KOHTI KOTIA

- Kehitysvamma-alan henkilöstön näkökulmia uuden asumisyksikön perustamisesta tulevaisuusverstas kehittämismenetelmällä

Minna Raiskio

Opinnäytetyö, syksy 2014

Diakonia-ammattikorkea koulu

Terveyden edistämisen koulutus ohjelma

Sairaanhoitaja

ylempi AMK

TIIVISTELMÄ

Raiskio, Minna. Kohti kotia – Kehitysvamma-alan henkilöstön näkökulmia uuden asumisyksikön perustamisesta tulevaisuusverstas kehittämismenetelmällä. Diak, syksy 2014, 72 s, 6 liitettä.

Diakonia ammattikorkeakoulu, terveyden edistämisen koulutusohjelma, sairaanhoitaja, ylempi AMK.

Tämän työelämälähtöinen kehittämistehtävän tavoitteena oli kartoittaa henkilökunnan kokemia hyviä käytänteitä uutta asumisyksikköä perustettaessa Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalveluiden ryhmäkoti Akkunassa. Kehittämistehtävän taustalla on valtioneuvoston tekemä periaatepäätös kehitysvammaistenasumisen ja siihen liittyvien palvelujen järjestämisestä. Kehitysvammaisten asumisen tavoitteena on mahdollistaa kehitysvammaisille yksilöllinen asuminen.

Toteutin kehittämistehtävän tulevaisuusverstas kehittämismenetelmällä. Keräsin aineistoa videoimalla kolmesti toteutetun tulevaisuusverstaiden purkamisvaiheen, jossa vertaslaiset esittelivät tekemänsä julisteen.

Kehittämistehtävän tuotoksena syntyi muistilista, joka liitetään sosiaalipalveluiden laatukäsikirjaan helpottamaan uuden asumisyksikön esimiestä toiminnan aloittamisessa. Tulevaisuusverstaiden osallistujien näkemyksiä ja ideoita on kirjattu ylös auttamaan omalta osaltaan uuden toimintayksikön aloittamista. Asetin kehittämistehtävälle tavoitteen edesauttaa ryhmäkoti Akkunan henkilökunnan ryhmäytymistä ja palautekeskusteluissa kolme verstaslaisista koki tulevaisuusverstastyöskentelyn edistäneen heidän ryhmäytymistään.

Jatkotutkimusaiheena esitetään omaisten ja muuttajan näkökulman tutkimista.

Asiasanat : Kehitysvammaisuus, itsemääräminen, ryhmädynamiikka, johtaminen, tulevaisuusverstas työskentely, kehittämishanke

ABSTRACT

Raiskio, Minna. Towards a better quality of living – The Sector of Disable peoples staffs viewpoints for opening a new working unit using future workshop method. Diak, Autumn 2014, 72p, 6 appendixes.

Diaconia University of Applied Sciences, Degree Programme in Health Promotion, Public Health Nurse, Master of Health Care.

This workplace-oriented development project´s aim was to identify best practices experienced for opening new housing units by the staff of Satakunta Hospital social group home Akkuna. Thesis is based on the Goverment´s decision to arrange the living for Disabled people and organize all the necessary services that are needed. The goal for Disable peoples living is to provide for them independent living.

This thesis was accomplished by using the future workshop method. I gathered material by videotaping the three times organized future workshop closing summaries, where the workshoppers presented their abstracts.

The result was a checklist, which will be incorporated to quality manual of social services to assist new housing unit managers. The ideas and views of the participants of the future workshops have been documented to help start of new working unit. I set an objective to this thesis to contribute to the Akkuna´s staff group formation and in the feedback discussions about half of them felt that working in the future workshops helped their group formations.

The parents of the Disabled people and the moving Disable people viewpoint will be suggested as further research subject

Keywords: being disabled, self-determination, group dynamics, management, future workshop working, development.

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ 2

ABSTRACT 3

1 JOHDANTO 6

2 KEHITTÄMISHANKKEEN TAUSTA JA TAVOITTEET 10

3 KEHITYSVAMMAISUUDEN MONITAHOISTA MÄÄRITTELYÄ 13

4 KEHITYSVAMMAISEN OIKEUDET JA TOIMINTAMALLIT ASUMISPALVELUISSA 16

4.1 Itsemääräämisoikeus 18

4.2 Muuttovalmennus toimintamallina 21

4.3 Laatutyöskentely asiakaslähtöisenä toimintamallina 22

5 KEHITYSVAMMAISEN ITSENÄISEN ASUMISEN KEHITTÄMINEN 25

5.1 Kansainväliset sopimukset ja linjaukset 25

5.2 Suomen lainsäädäntö ja vammaispoliittiset linjaukset 27

6 ASUMISPALVELUIDEN HENKILÖSTÖ 30

6.1 Rekrytointi 30

6.2 Perehdytys 31

6.3 Työryhmä 32

6.3.1 Ryhmäytymisprosessi 32

6.3.2 Ryhmän johtajan tehtävät 35

6.3.3 Roolit ryhmässä 35

6.4 Työntekijän osaaminen asumispalveluissa 37

6.5 Kehitysvammaisten parissa työskentelevien kokemuksia 38

7 JOHTAMINEN ASUMISPALVELUISSA 40

7.1 Osaamisen johtaminen 40

7.2 Muutosjohtaminen 41

8 TULEVAISUUSVERSTASTYÖSKENTELY KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄNÄ 44

8.1 Tulevaisuusverstas 45

9 KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTUS TULEVAISUUSVERSTASTYÖSKENTELYNÄ RYHMÄKOTI AKKUNASSA 48

Tulevaisuusverstaiden valmistelut 48

9.1 Ensimmäinen tulevaisuusverstas -Ihanne/shokki alku uudelle toimintayksikölle 48

9.2 Toinen verstas -osaaminen ja ominaisuudet 50

9.3 Kolmas verstas - ryhmäytyminen ja perehdytys 51

9.4 Palaute tulevaisuusverstaasta 53

10 IHMISIIN KOHDISTUVIEN VAIKUTUSTEN ARVIOINTIA TULEVAISUUSVERTAIDEN POHJALTA 56

11 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA 58

LÄHTEET 63

LIITTEET 69

LIITE 1 Ensimmäisen 9.6.2014 verstaan juliste 69

LIITE 2 Toiseen verstaan 17.6.2014 juliste 69

LIITE 3 Kolmannen verstaan 21.8.2014 juliste 70

LIITE 4 Palaute kysymykset 70

LIITE 5 Muistilista 71

LIITE 6 Kehittämistehtävän etenemisen vaiheet 72

1 JOHDANTO

Valtioneuvosto teki 21.1.2010 periaatepäätöksen kehitysvammaistenasumisen ja siihen liittyvien palvelujen järjestämisestä. Kehitysvammaisten asumisen tavoitteena on mahdollistaa kehitysvammaisille yksilöllinen asuminen, joka vahvistaa heidän osallisuuttaan ja yhdenvertaisuuttaan yhteisössä ja yhteiskunnassa. Suomessa on noin 40 000 kehitysvammaista ihmistä. Heistä suuri osa asuu vielä aikuisinakin vanhempiensa tai muiden omaistensa kanssa. Ryhmä- ja palveluasunnoissa asuu runsaat 9 000 sekä tukiasunnoissa tai itsenäisesti runsaat 3000 henkilöä. Laitoksissa kehitysvammaisia on n. 2000 ja perhehoitokodeissa 1200 henkilöä.

Alueellisen suunnitelman toimenpidealueet on määritelty sosiaali- ja terveysministeriön asettamassa kehitysvammaisten asumisohjelman valtakunnallisen toimeenpanon ohjausryhmässä. Toimenpidealueet ovat:

- Vammaisten henkilöiden ja heidän läheistensä osallisuuden ja oikeuksien varmistaminen

- Vammaisten lasten oikeuksien varmistaminen

- Palvelujen kehittäminen

- Laitosasumisen lakkauttaminen

- Osaamisen varmistaminen ja hallinnonalojen välinen yhteistyö

Suomessa kehitysvammahuolto ja kehitysvammaisten palvelut ovat kehittyneet samanaikaisesti hyvinvointiyhteiskunnan kanssa. Kehitysvammahuollossa on aina ollut ideologisia näkökulmia. 1960-luvulla kehitysvammahuollossa uskottiin palveluiden ja asumisen keskittämiseen; 2010-luvulla pyritään osaltaan palvelurakenteen ja asumisen hajauttamiseen. Kehitysvammaisten palvelut muotoutuvat, kuten muidenkin ihmisten palvelut, perus-, erikois- ja erityispalveluihin.

Kehitysvammaiset ovat heterogeeninen ryhmä. Tämä asettaa haasteita sekä kehitysvammaisten asumisen että palvelujen järjestämiselle. Kehitysvammaisten asumisen ja palveluiden järjestämisessä pyritään siihen, että ne vastaavat mahdollisimman hyvin kehitysvammaisen (ja hänen perheensä) tarpeita. Osa

kehitysvammaisista ei tarvitse lainkaan apua elämänsä järjestämiseen ja osa tarvitsee koko elämänsä ajan toisen ihmisen apua. Palveluita järjestävien organisaatioiden näkökulmasta kehitysvammaisten asumisen ja palveluiden järjestäminen riippuu lisäksi paikallisista olosuhteista ja paikallisesta palvelurakenteesta. (Ripatti & Paara 2011,3.)

Viimeisen kolmen vuosikymmenen aikana vammaisten asema yhteiskunnassa on parantunut palveluidenkehittymisen myötä. Yhteiskunnasta on tullut vähitellen myös esteettömämpi ja saavutettavampi. Tästä huolimatta vammaiset ihmiset kohtaavat jokapäiväisessä elämässä useita esteitä, syrjiviä käytäntöjä ja sosioekonomista eriarvoisuutta. Vammaisuuteen liittyvän syrjinnän lisäksi muu syrjintä ja eriarvoisuus voi lisätä haasteita arkipäivään. Kielellistä vähemmistöä edustavat ja muut hauraat vammaisryhmät syrjäytyvät palveluista ja sitä myöten yhteiskunnasta vielä muita useammin. Yhteiskunnan rakenteelliset esteet ja vallitsevat asenteet rajoittavat edelleen vammaisten ihmisten itsenäistä suoriutumista, itsemääräämisoikeutta ja yhteiskunnallista osallisuutta kaikkina ikäkausina. Lisäksi alueellinen eriarvoisuus lisää haasteita valtakunnan tasolla. Tuleva valtakunnantasoinen rakenneuudistus tarjoaa hyvän mahdollisuuden kehittää niin kehitysvammaisten, heidän omaisten ja alalla työskentelevien elämän laatua. Käytin kehittämistehtävässäni tulevaisuusverstas kehittämismenetelmää. Tässä kehittämistehtävässä nousi esiin työntekijöiden näkökulma, josta ei ole paljoakaan aiempia tutkimuksia, olemassa olevat tehty laitosasumisen näkökulmasta.

Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalveluiden asumisen ja kuntoutumisen alueella tapahtuu paljon rakenteellisia muutoksia, kun vähitellen laitosasumista puretaan ja tilalle luodaan avopalveluita. Sosiaalipalveluiden toimialueella kahden vuoden aikana on aloittanut toimintansa neljä uutta autettua asumisyksikköä ja uusia suunnitellaan rakennettaviksi tulevaisuudessa. Uusia asumisyksiköitä suunnitellaan Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalveluiden toimialueelle aloittavaksi lähes vuosittain, koska satakunnan alueella on tarvetta erilaisiin asumispalveluihin. Kehittämistehtävän ensimmäisenä tavoitteena oli luoda muistilista uuden asumisyksikön esimiehelle, joka auttaisi häntä yksikön toimintaa aloittaessa. Muistilista liittetään Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalveluissa käytettävään laatukäsikirjaan.

Opinnäytetyön toisena tavoitteena oli edesauttaa keväällä 2013 aloittaneen Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalveluiden asumisyksikkö Akkunan henkilökunnan ryhmäytymistä sekä kerätä heidän kokemuksia, jotka olisi hyvä huomioida uusien yksiköiden toiminnassa. Opinnäytetyö toteutettiin tulevaisuusverstastyöskentelynä muutosjohtamisen näkökulmaa painottaen.

2 KEHITTÄMISHANKKEEN TAUSTA JA TAVOITTEET

Satakunnan sairaanhoitopiirin tehtävänä on järjestää, tuottaa, ja sovittaa yhteen jäsenkuntien väestön ja perusterveydenhuollon tarvitsemat erikoissairaanhoidon palvelut yhdessä kuntien kanssa siltä osin kuin kunnat eivät järjestä sitä muulla tavalla. Sosiaalipalveluiden toimialue tuottaa erityishuollon tarpeessa oleville asiakkailleen vahvaan erityisosaamiseen perustuvia ympärivuorokautisia, kokonaisvaltaisia hoito- ja kuntoutuspalveluita Asumispalveluiden perustehtävänä on tarjota erityisosaamiseen perustuvaa asumista pääsääntöisesti kehitysvammaisille henkilöille, joiden toimintakyky on alentunut. Lisäksi asumispalvelut tarjoavat lyhytaikaisasumista ja päivähoitoa. Asumispalvelujen tavoitteena on tarjota korkeatasoista ja kokonaistaloudellisesti kilpailukykyisiä ympärivuorokautisia, ammattitaitoisen henkilöstön tuottamia asumispalveluita. Kuntayhtymän tehtävänä on myös yhdessä jäsenkuntien kanssa edistää jäsenkuntien asukkaiden terveyttä ja toimintakykyä. (Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalvelujen toimialueen laatukäsikirja; VAMPO seurantaraportti.)

Kokonaisvaltainen hoitotyö ja palveluiden tuottaminen sosiaalipalvelujen toimialueella muodostuu hoitotyön ja palveluiden tuottamisen hallinnasta, niiden korkeatasoisesta ylläpitämisestä ja kehittämisestä sekä jatkuvuuden turvaamisesta yksilöllisissä asiakkaan prosesseissa. (Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalvelujen toimialueen laatukäsikirja.)

Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalveluissa tehtiin syksyn 2009 aikana ensimmäinen asumistarvekartoitus, joka päivitettiin syksyn 2012 aikana sekä laitoshoidon että avohuollon asumispalvelujen osalta. Lokakuussa 2012 Satakunnassa arvioitiin erilaisten asumispalvelujen tarpeessa olevan 1 - 5 vuoden kuluessa yhteensä 208 henkilöä. Vuonna 2009 tehtiin vastaava asumispalvelutarvearvio, jolloin asumispalvelujen tarve aikajanalla 1 - 5 vuotta arvioitiin olevan 184 kehitys-vammaisella henkilöllä. Näistä asumispalvelujen tarve Satakunnassa painottuu lokakuun 2012 arvion mukaan vahvasti tuettuun (yövalvottuun) asumiseen 122 henkilön kohdalla. Arviossa vahvasti tuetun asumispalvelun tarvetta arvioitiin olevan heti - alle yhden vuoden kuluessa yhteensä 30 henkilöllä. Satakunnassa arvioitiin kehitysvammaisten vahvasti tuettuun asumiseen asu-

mispalvelutarpeita olevan viiden vuoden kuluttua tai sitä pidemmällä aika-välillä olevan 148 henkilön kohdalla. Kevyemmin tuetun asumisen osalta asumispalveluntarpeen on arvioitu viiden vuoden sisällä lisääntyvän. Arvioitu tarve on 59 henkilöllä.

Satakunnassa asuu noin 1600 kehitysvammaista, joista 79 pitkäaikaisesti laitoksessa (Antinkartanon kuntoutuskeskus). Tehdyn asumistarvekartoituksen mukaan 208 kodeissaan asuvaa satakuntalaista kehitysvammaista odottaa yksilöllistä asumisratkaisua seuraavan 5 vuoden aikana. Alueellisesti suurin tarve sijoittuu Porin yhteistoiminta-alueelle. Seuraavaksi tulevat Keski-Satakunta, Pyhäjärviseutu ja Pohjois-Satakunta (PoSa).

Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalvelujen toimialueella on rakennettu vuosien 2005 - 2009 aikana 3 vahvasti tuettua, ympärivuorokautisesti henkilöstömitoitettua ryhmäkotia ja 1 ns. ohjatun asumisen yksikkö, jossa pääpaino on asumiskartoituksissa ja asumisvalmennuksessa ja jokaisen asukkaan kohdalla tavoitteena on tukiasumiseen siirtyminen. Tämän kaltaisia yksikköjä tarvitaan selkeästi lisää. Arvion mukaan jokaisella Satakunnan yhteistoiminta-alueella pitäisi olla tämänkaltainen yksikkö. Vuosina 2010 - 2012 sairaanhoitopiirin sosiaalipalvelujen asumispalvelut kasvoivat kahdella 15-paikkaisella, kahden oven periaatteella toimivalla ryhmäkodilla sekä yksi entinen ohjatun asumisen ryhmäkoti muutti kerrostaloasuntoihin tukiasumiseen. (Asumistarvekartoitus ja alueellinen suunnitelma vuosille 2012 – 2020.)

Kehittämistyön on lähtenyt työnantajan toivomuksesta. Uuden yksikön aloittaminen on haastavaa kaikille niin henkilökunnalle, kun asukkaille ja heidän omaisilleen. Tämän opinnäytetyön tarkoitus on kerätä tietoja, josta ei ole aikaisemmin ollut olemassa Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalveluissa. Toisena tavoitteenani on laatia muistilista, tulevaisuusverstaista nousseilla henkilökunnan kokemuksilla uuden toimintayksikön perustamiseen. Muistilista liitetään sosiaalipalveluiden laatukäsikirjaan. Kolmantena tavoitteenani on edesauttaa ryhmäkoti Akkunan henkilökunnan ryhmäytymistä.

Opinnäytetyöni edistää terveyttä lisäämällä henkilöstön hyvinvointia haastavassa aloittamisvaiheessa ja antaa uuden kehittämismallin (tulevaisuusverstas.) Kun henkilökunta voi hyvin se heijastuu suoraan asukkaisiin ja heidän omaisiin,

koska hyvinvointi luo turvallisuuden tunnetta. Kun omaiset huomaavat, että kehitysvammainen voi hyvin voivat he paremmin mielin keskittyä omaan elämään, kun aiemmin on voinut vain keskittyä kehitysvammaisen tarpeisiin.

Ryhmäkoti Akkuna sijaitsee Huittisten keskustassa. Akkuna tarjoaa ympärivuorokautista asumispalvelua pääasiassa aikuisille kehitysvammaisille. Asumismuoto perustuu ”kahden oven periaatteeseen” eli asukkailla on omat ulko-ovet ja ovi yhteisiin tiloihin. Asuntoja Akkunassa on 15. Esimies työskentelee työajastaan 50% Akkunassa ja 50% Huhkolankodossa. Henkilökuntaa on aina paikalla. Akkunan henkilöstö jakauma taulukossa 1.

TAULUKKO 1. Akkunan henkilöstö

Akkunan henkilöstö	Lukumäärä
Esimies	1
Sairaanhoitaja	1
Ohjaaja	2
Hoitaja	4
Laitoshuoltaja	1

3 KEHITYSVAMMAISUUDEN MONITAHOISTA MÄÄRITTELYÄ

Maailman terveysjärjestön (WHO) tautiluokituksen ICD-10:n mukaan älyllisellä kehitysvammaisuudella tarkoitetaan tilaa, jossa henkisen suorituskyvyn kehitys on estynyt tai on epätäydellinen. Puutteellisesti kehittyneitä ovat erityisesti kehitysiässä ilmaantuvat taidot eli yleiseen henkiseen suorituskykyyn vaikuttavat kognitiiviset, kielelliset, motoriset ja sosiaaliset taidot. (Kaski 2012.)

Vammaisuuden ja vaikeavammaisuuden määrittely on vaikeaa, koska vammaisuutta on hyvin monenlaista. Vamma voi olla synnynnäinen, ilmaantua sairauden seurauksena tai olla seurausta tapaturmasta. Ihminen voi vammautua eriikäisenä. Tässä opinnäytetyössä vammainen on henkilö, joka tarvitsee asumispalveluita arjen hallinnassa.

AAIDD:n (The American Association on Intellectual and Developmental Disabilities) määritelmän mukaan kehitysvammaisuus tarkoittaa toimintakyvyn huomattavaa rajoitusta, jolle on ominaista merkittävästi keskimääräistä heikompi älyllinen suorituskyky, johon samanaikaisesti liittyy rajoituksia kahdella tau useammalla seuraavista päivittäisten taitojen osa-alueista; kommunikaatio, itsestä huolehtiminen, kotona asuminen, sosiaaliset taidot, yhteisössä toiminen, itsehallinta, terveys, turvallisuus, oppimiskyky, vapaa-aika ja työ. (Ihalainen 2011, 187 -189.)

Älyllinen kehitysvammaisuus voi esiintyä, joko yksinään tai yhdessä minkä tahansa fyysisen tai psyykkisen tilan kanssa. Älyllinen kehitysvammaisuus tarkoittaa muidenkin elimien kuin hermoton vammoja ja vaurioita. Merkittävin ryhmä on kuitenkin hermoston sairaudet ja muut toiminnan puutokset tai poikkeavuudet; niitä nimitetään kehityshäiriöiksi. Näistä taas ovat tärkeämpiä aivojen kehityshäiriöt. Niihin liittyy usein älyllisten toimintojen vajavuutta, älyllistä kehitysvamma (retardio mentalis.) (Kaski 2012.)

Tässä opinnäytetyössä korostuu sosiaalinen määrittely ja itsemääräämisoikeus, jota tarkastelen myöhemmin luvussa 4.1. Sosiaalisessa näkökulmassa kehitysvammaisuus näyttäytyy yhteisön suhteena yksilöön. Tähän suhteeseen pyritään vaikuttamaan esimerkiksi vammaispolitiikan keinoin. Kehitysvammaisuus ja

vammaisuus ylipäätään ilmenevät ja niihin suhtaudutaan eri tavalla eri kulttuureissa. Kehitysvammaisuuteen vaikuttaa lisäksi henkilön oma eli subjektiivinen kokemus eli se, miten henkilö kokee itse oman tilanteensa.

Sosiaalinen näkökulma muistuttaa, että vammainen henkilö on pohjimmiltaan samanlainen ihminen kuin kaikki muutkin. Tämä näkökulma tuo esille vammaisen henkilön riippuvuuden muista ihmisistä ja korostaa, että riippuvuutta synnyttävät ennakkoluulot, syrjäytetty asema, köyhyys ja rakenteelliset esteet. Ne puolestaan ovat usein seurausta siitä, että yhteiskuntaa ei aina rakenneta kaikille sen jäsenille. Kehitysvammaisuuden sosiaalinen näkökulma tai malli korostaa sitä, että jostain ihmisen ominaisuudesta tulee vammaisuutta yhteiskunnan asettamien esteiden ja asenteiden kautta. Esimerkiksi liikuntavamman tuomiin rajoitteisiin vaikuttaa se, kuinka hyvin pyörätuolilla pääsee kulkemaan rakennuksiin ja miten pyörätuolia käyttävään henkilöön suhtaudutaan.

Sosiaalisessa näkökulmassa lääketieteellinen näkemys itse vammasta kyllä hyväksytään, mutta samalla korostetaan, että vamman haitta ei johdu vammasta vaan ympäristöstä ja yhteiskunnasta. Vammaisuudessa onkin kysymys myös siitä, minkälaista tukea ja esimerkiksi apuvälineitä vammaisille henkilöille tarjotaan.

Usein kyse on oikeanlaisen kommunikaatiotavan löytämisestä. Syvästikin kehitysvammaiset ihmiset yleensä pystyvät tekemään omaa elämäänsä koskevia päätöksiä, jos heille tarjotaan siihen oikeat välineet. Siten vammaisuutta määrittelee pitkälti se sosiaalinen ja kulttuurinen ympäristö, jossa vammaiseksi määritelty ihminen elää.

Kehitysvammaisuus on eri kulttuureissa ja eri aikakausina ymmärretty hyvin eri tavoilla. Nyky-yhteiskunnassa kehitysvammaisuus mielletään ennen kaikkea lääketieteen kautta. Kehitysvammaisuus on kuitenkin myös lääketieteellisenä terminä varsin epämääräinen: sama diagnostinen leima annetaan hyvin erilaisille ihmisille. Usein myös raja sen suhteen, kenelle kehitysvammadiagnoosi annetaan ja kenelle ei, on hyvin häilyvä. Diagnoosit ja niiden merkitys myös muuttuvat aikakausien mukana. Se, mitä pidetään normaalina tai poikkeavana, on kulttuuriin sidottua. Ihminen on kuitenkin aina enemmän kuin diagnoosi. Diagnosointiin liittyy myös riski, että henkilö nähdään ennen kaikkea diagnoosin

kautta, ja kaikkea henkilön käyttäytymistä tulkitaan diagnoosista johtuvaksi. Englannin kielessä tästä diagnoosin ylikorostamisesta käytetään ilmaisua diagnostic overshadowing. (Verneri 2014.)

4 KEHITYSVAMMAISEN OIKEUDET JA TOIMINTAMALLIT ASUMISPALVELUISSA

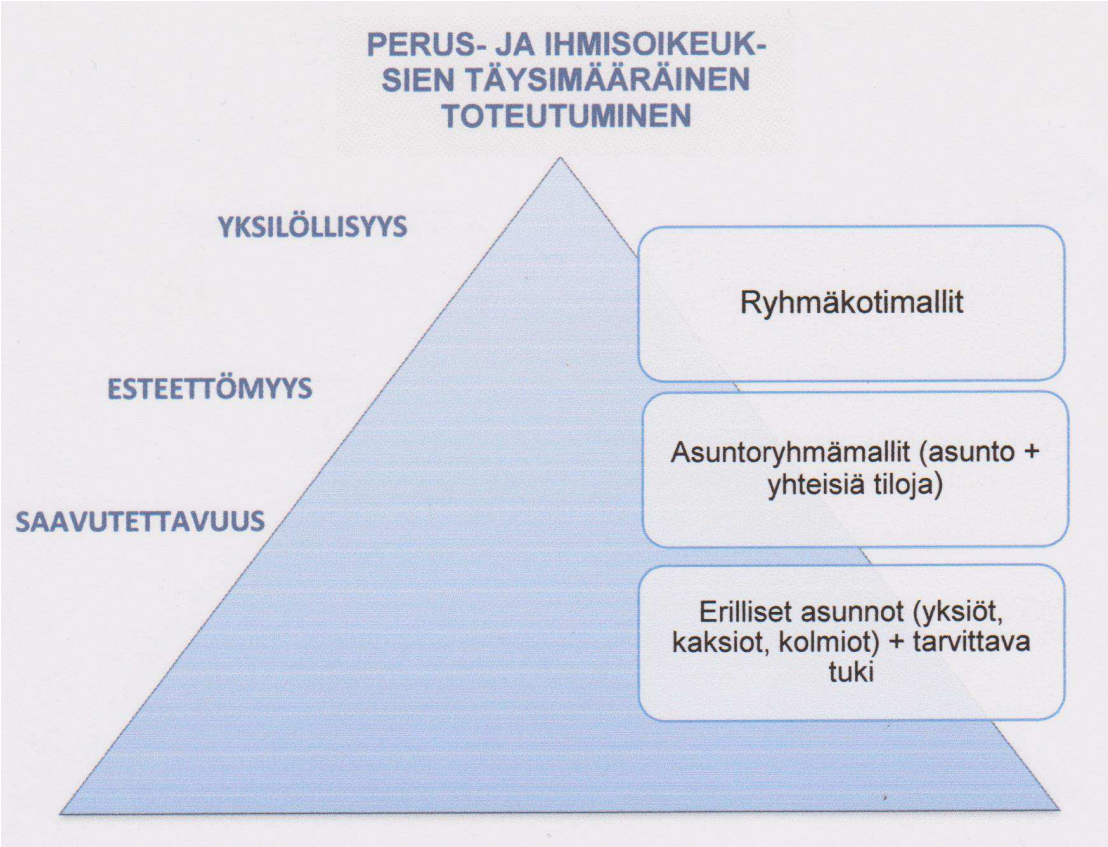
Asumispalveluihin liittyvät käsitteet ovat kirjavia eivätkä täysin yhtenäisiä. Esimerkiksi asumisella saatetaan tarkoittaa hyvinkin erilaisia asumisratkaisuja. (Kuvio 2.) Erityishuoltona eli kehitysvammalain mukaisesti järjestetyistä asumispalveluista kuulee edelleen käytettävän vanhaa jakoa tuettuun, ohjattuun ja autettuun asumiseen. Autettu asuminen on tarkoitettu niille henkilöille, jotka tarvitsevat ympärivuorokautista tukea, kuten ryhmäkoti Akkunassa. Ohjatussa asumisessa henkilökunta on paikalla osan vuorokaudesta. Tuetussa asumisessa henkilökunnan tukea yksilöllisen suunnitelman mukaan on saatavissa omaan kotiin. Jako tuettuun, ohjattuun ja autettuun asumiseen on jossain määrin vanhanaikainen, sillä asumisratkaisun tulisi soveltua vaihteleviin elämäntilanteisiin. Avun ja tuen tarve vaihtelee kuntoutuksen vaikutusten mukaan (Verneri 2014.)

Vammaispalvelulain mukaista palveluasumista järjestetään sellaiselle vaikeavammaiselle henkilölle, joka vammansa tai sairautensa vuoksi tarvitsee jatkuvasti toisen henkilön apua suoriutuakseen päivittäisistä toiminnoista. Palveluasumiseen kuuluvat sellaiset asunto- ja asumiseen liittyvät palvelut, jotka ovat välttämättömiä itsenäiselle suoriutumiselle. Palveluasumista voidaan järjestää palvelutalossa, ryhmä- tai hajautettuna asumisena. Vaikeavammaiselle palveluasumista voidaan järjestää myös kotiin. (STM 2014.)

Kunnan on toimintojaan järjestäessään ja ostopalvelusopimuksia solmiessaan pyrittävä siihen, että asiakas voisi asua hänelle kerran osoitetussa palveluyksikössä niin kauan aikaa, kun hän tarvitsee palveluja. Asuinpaikan valinnan ja muutoksen sekä järjestettävien palvelujen on perustuttava asiakkaan kanssa yhdessä laadittuun palvelusuunnitelmaan. Palvelun antamisesta on tehtävä hallinnollinen päätös (julkiset palvelut) tai sopimus (yksityiset palvelut). Sosiaalihuollon asiakkailla on oikeus kunnan terveydenhuollon, sairaanhoidon ja kotisairaanhoidon sekä erikoissairaanhoidon palveluihin. Terveydenhuollon palvelujen tarve kirjataan hoito- ja palvelusuunnitelmaan. (Valvira 2014.)

Asiakkaan palvelutarve on arvioitava yhdessä, hänen läheistensä ja tarvittavien ammattihenkilöiden kanssa. Arvioinnissa on käytettävä vain luotettavia työvälineitä, ja niiden käyttöön ja tulosten tulkintaan on perehdyttävä asianmukaisesti.

Asiakkaalle on laadittava palvelu-, hoito-, kuntoutus- tai muu vastaava suunnitelma, kehitysvammaisille erityishuolto-ohjelma. Palvelupäätökset ja -sopimukset on tehtävä kirjallisina. Erityistä huomiota on kiinnitettävä asiakkaan itsemääräämisoikeuden toteutumiseen. (Valvira 2014.)



KUVIO 1. Kehitysvammaisten asumisen lähtökohtia (KVPS 2010.)

Ryhmäkoti tarjoaa ympärivuorokautista asumispalvelua sekä lyhytaikaista asumista ja päivähoitoa kehitysvammaisille henkilöille, joiden toimintakyky on alentunut. Ryhmäkodeista osa tarjoaa ryhmämuotoista asumispalvelua, missä asukkaalla on oma huone. Osa kodeista toimii ”kahden oven periaatteella,” missä asiakkaalla on oma asunto. Asunnossa on kaksi ovea; toinen ovi on ulko-ovi ja toinen on ovi yhteisiin tiloihin. Ryhmäkodissa asiakas voi viettää myös aikaa yhteisissä tiloissa muiden asukkaiden kanssa. Henkilökuntaa on paikalla ympäri vuorokauden. (Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalvelujen toimialueen laatukäsikirja.)

4.1 Itsemääräämisoikeus

Itsemääräämisoikeus kuuluu perustuslain nojalla jokaisen suomalaisen perusoikeuksiin. Henkilökohtaista vapautta ja koskemattomuutta sekä oikeutta yksityiselämään pidetään itsestäänselvyyksinä. Kuitenkin kehitysvammaisen henkilön elämässä voi toistuvasti olla tilanteita, jolloin hänestä pidetään kiinni, hänen vapaata liikkumistaan estetään tai hänen puhelimenkäyttöään rajoitetaan.

Suomen laissa on säädetty kehitysvammaisten henkilöiden itsemääräämisoikeuden rajoittamisesta vain hyvin suppeasti. Käytännössä ainoa ohje on kehitysvammalaissa, jonka 42 §:n mukaan ”erityishuollossa olevaan henkilöön saadaan soveltaa pakkoa vain siinä määrin kuin erityishuollon järjestäminen tai toisen henkilön turvallisuus välttämättä vaatii”. Laissa ei siis tarkenneta, millaisissa tilanteissa rajoittaminen on perusteltua tai millaisilla keinoilla sitä voidaan toteuttaa. Parhaillaan on valmisteilla itsemääräämisoikeutta ja sen rajoittamista koskeva laki.

Yleisen käytännön ja hyväksyttyjen eettisten periaatteiden mukaan kehitysvammaisen henkilön rajoittaminen on oikeutettua silloin, kun hän käyttäytymisellään selkeästi vaarantaa oman tai toisen henkilön terveyden tai turvallisuuden tai vakavasti vahingoittaa omaisuutta eikä tilanteen hallitsemiseksi ei ole muita keinoja. Tällöin vastakkain on kahden ihmisen perusoikeudet, itsemääräämisoikeus ja oikeus koskemattomuuteen. Sen sijaan rajoittaminen ei ole hyväksyttävää vaikkapa siksi, että yhteisön säännöt edellyttävät tietynlaista käyttäytymistä tai silloin, kun henkilön tavoittelema asia tai toiminta voidaan toteuttaa ja tilanteen turvallisuus taata avustavan henkilön tuella.

Raja oikeutetun rajoittamisen ja eettisesti tuomittavan vallankäytön välillä voi olla hyvin pieni ja häilyvä. Siksi on erityisen tärkeää, että rajoittaminen perustuu huolelliseen harkintaan ja että tilanteita arvioidaan yksikön sisällä moniammatillisesti ja avoimesti. (Aspasäätiö 2014.)

Itsemäärämisoikeus ilmentyy Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalveluissa asukkaiden arjessa pieninä, mutta merkityksellisinä. Asukkaiden mielipiteitä kysellään esimerkiksi vaatetuksen, ruuan ja ajanvieton suhteen. Asukkaan mielipidettä arvostetaan ja kunnioitetaan ja henkilökunta toimii toiveiden mukaisesti.

Henkilökunta, joutuu välillä pohtimaan tilanteita eettisin periaattein, koska välillä asukkaiden toiveet ovat ristiriitaisia heidän hyvinvointiaan vastaan. Esimerkiksi: Saako epileptikko, jolla on runsaasti lääkkeitä käyttää alkoholia enemmän kuin saunajuoman?

Kehitysvammaliiton tutkija Hannu T. Vesala on kirjoittanut artikkelin Kehitysvammaisen henkilön itsemääräämisen tukeminen: osa työntekijän ammatti-identiteettiä? Vesalan mukaan kehitysvamma-alan lähityöntekijöille asettaa suuren haasteen kehitysvammaisen henkilön aseman uudelleenmäärittely, jossa korostuvat oikeudet ja tasavertaisuus muihin nähden. Määriteltäessä kehitysvammainen ihminen autonomiseksi toimijaksi, joka itsenäisesti tekee valintoja ja päätöksiä omassa elämässään, muuttaa olennaisesti lähityöntekijän ja kehitysvammaisen asiakkaan välistä valtasuhdetta ja siten lähityöntekijän työhön kohdistuvia vaatimuksia ja odotuksia. Vesala on mukaillut Nikolas Rosen (1992) ajatuksia, kehitysvammaisesta henkilöstä ei synny autonomista toimijaa itsessään, vaan se rakennetaan henkilön ja muiden toimijoiden välisissä suhteissa ja vuorovaikutuksessa. Lähityöntekijältä edellytetään siten aiempaa enemmän psykososiaalisia taitoja ja sen sijaan että hän päättäisi mikä on kehitysvammaisen ihmisen paras, hänen tulisi pikemminkin pyrkiä neuvomaan, ohjaamaan ja tarjoamaan tietoa tukeakseen kehitysvammaisen asiakkaan omia päätöksiä (vertaa esim. Taylor et al, (1996) määrittelemiin lähityöntekijöiden taitostandardeihin). Tässä kehityksessä lähityöntekijä asettuu pikemminkin neuvonantajan, asiantuntijan tai ”valmentajan” kuin perinteisen, ehkä lääketieteellisesti tai hoidollisesti orientoituneen hoitajan asemaan. Lähityöntekijän roolin uudelleenmäärittelyyn saattaa liittyä myös monenlaisia keskenään ristiriitaisia vaatimuksia tai odotuksia, kuten esimerkiksi asiakkaan itsemääräämisoikeuden ja turvallisuuden kesken.

Vesalan mukaan (2013.)Tässä esitetyt tulokset ovat yhteneviä aikaisempien tutkimusten kanssa. Esimerkiksi englantilainen tutkimusryhmä, joka on tarkastellut kehitysvammaisten ihmisten itsemääräämisen toteutumista jokapäiväisissä vuorovaikutustilanteissa, esittää neljä keskeistä seikkaa jotka voivat olla esteenä itsemääräämisen toteutumiselle (Finlay, Walton & Antaki 2008).

Vesalan (2013) mukaan henkilökunnan toimintaa ohjaavat erilaiset periaatteet, tavoitteet tai arvot voivat olla ristiriidassa kehitysvammaisen henkilön itsemääräämisoikeuden kanssa. Esimerkiksi turvallisuuteen ja terveyteen liittyvät toimenpiteet voidaan nähdä ensisijaisina jolloin niitä toteutetaan henkilön mielipiteistä riippumatta.

Toiseksi, kehitysvammaisen henkilön itsemääräämisoikeus voidaan nähdä ensisijaisesti elämän ”isoihin” valintatilanteisiin liittyvänä, jolloin arkipäiväiset, usein toistuvat valintatilanteet saatetaan jättää huomiotta eikä niitä edes varsinaisesti nähdä valintatilanteina.

Kolmanneksi, silloin kun kehitysvammaisella henkilöllä on kommunikaation ongelmia, voi työntekijän olla vaikea tarjota vaihtoehtoja oikealla tavalla tai tulkita henkilön valintoja, tai ylipäätään olla varma siitä, onko henkilö ymmärtänyt koko valintatilannetta.

Neljänneksi, kehitysvammapalveluihin sisältyy perinteisesti vahvana pyrkimys kehitysvammaisen henkilön kykyjen ja taitojen kehittämiseen. Vaikka tämä tavoite on perusteltavissa, siihen sisältyy vaara että kehitysvammainen henkilö nähdään aina henkilönä, jolta puuttuu taitoja ja joka sen vuoksi aina asetetaan ”oppilaan” asemaan. Ohjaaja tai hoitaja asettuu tällöin opettajan rooliin ja voi pyrkiä ohjaamaan kehitysvammaista henkilöä ”oikeanlaisiin” valintoihin. Itsemääräämisoikeuden toteutuminen kehitysvammapalveluissa merkitsee siis työntekijöiden asenteiden ja käsitysten muuttumista. Tämä ei kuitenkaan merkitse pelkästään erilaista suhtautumista kehitysvammaisiin henkilöihin, vaan myös itsen ja oman työn näkemistä eri tavoin. Kuten Bradley (1994) on todennut, tämä merkitsee myös sitä, että lähityöntekijän ja kehitysvammaisen asiakkaan välinen valtasuhde ja lähityöntekijän työhön kohdistuvat vaatimukset ja odotukset muuttuvat. Osittainenkin vallasta luopuminen voi kuitenkin olla vaikeaa, ei siksi, että vallasta itsessään haluttaisiin välttämättä pitää kiinni, vaan siksi, että se saattaa uhata muiden tavoitteiden ja periaatteiden toteutumista tai omaa ammatti-identiteettiä, käsitystä itsestä hyvänä työntekijänä. Sen sijaan, että lähityöntekijä päättäisi, mikä on kehitysvammaisen ihmisen paras, hänen tulisi pikemminkin pyrkiä neuvomaan, ohjaamaan ja tarjoamaan tietoa tukeakseen kehitysvammaisen asiakkaan omia päätöksiä. Tilanteissa, joissa asiak-

kaan valinnat ja päätökset ovat vastakkain muiden tavoitteiden tai periaatteiden kanssa, työntekijään kohdistuu ristiriitaisia odotuksia ja vaatimuksia. On täysin luonnollista ja ymmärrettävää, että työntekijä pyrkii ensisijaisesti huolehtimaan asiakkaan turvallisuudesta. Tässä on kuitenkin vaarana, että uhkien ja riskien välttäminen tukahduttaa täysin kehitysvammaisen henkilön mahdollisuudet omaan päätöksentekoon ja valintoihin. Tällaisten ristiriitatilanteiden ratkaisemista ei tule jättää yksittäisen työntekijän harteille, vaan toimintatavoista on sovittava yhdessä. (Vesala 2013.)

4.2 Muuttovalmennus toimintamallina

Muuttovalmennus uusi hyväksi koettu toimintamalli, joka helpottaa kehitysvammaisen muuttamista. Muuttajan kohdalla pyritään nostamaan esille hänen voimavaransa, mahdollistamaan hänelle suurin mahdollinen itsemääräämisoikeus ja varmistamaan tiedon kulku nykyisen ja tulevan kodin välillä. Muuton jälkeen muuttovalmentaja tukee muuttajaa sopeutumisessa uuteen kotiin. On tärkeää, että muuttaja saa muuttoonsa tukea myös nykyisen kotinsa ja tulevan kotinsa henkilökunnalta sekä muilta läheisiltä ihmisiltä, esimerkiksi vanhemmilta.

Muutto voi olla myös läheisille tunnetasolla iso asia. Muuttajan tulevaisuus mietityttää ja läheiset haluavat, että asiat hoidetaan hyvin myös tulevassa kodissa. Muuttovalmennuksella pyritään tukemaan uuden kodin henkilökunnan ja läheisten välisen yhteistyösuhteen alkuun saattamista onnistuneesti.

Pitkäaikaisen asukkaan pois muutto tai uuden asukkaan tulo voi olla henkilökunnalle haastava, sopeutumista vaativa asia. Tämä siitäkin huolimatta, että henkilökunta haluaa muuttajan elämän olevan onnellista ja hyvää myös uudessa kodissa. Muuttovalmennuksella tuetaan henkilökunnan jaksamista ja sopeutumista muuttuvaan työnkuvaan. (Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalveluiden muuttovalmennus esite 2014.)

Muuton valmistelun tavoitteena on löytää muuttajalle sopiva asumisvaihtoehto sekä saada aikaan asumiseen tarvittava tuki ja turva. Tämä voidaan varmistaa huolellisella suunnittelulla ja tiiviillä seurannalla. Muutto voi parhaimmillaan lisätä elämän mielekkyyttä, arjen toimivuutta ja tyytyväisyyttä Muutto on sekä vammaiselle henkilölle että hänen omaisilleen suuri elämänmuutos. Jotta muu-

ton valmistelun ja muuton aiheuttamaa kuormitusta voidaan vähentää, toivotaan muuttajan ohella tarjottavan tukea hänen läheisilleen. Kehitysvammaisten vanhemmat ovat tuoneet esille, että myös heille muuttovalmennus olisi erittäin hyödyllistä ja tarpeellista. Vertaistuki voi auttaa vanhempia sopeutumaan ajatukseen tulevasta muutosta. (Innokylä 2014.)

Muuttajalle tulee mahdollisuuksien mukaan tarjota vaihtoehtoja ja tutustumismahdollisuuksia sekä asuntoihin että palveluihin. Jos tutustumisjaksoja ei voida järjestää, tulee esimerkiksi palvelukotiin muutettaessa mahdollistaa tutustuminen toisiin muuttajiin ja valmistuvaan rakennukseen, mikäli kysymyksessä on uusi rakennus. Tällaisessa tapauksessa harjakaisiin on tärkeä kutsua mukaan muuttaja ja hänen läheisensä. Myös tulevan kodin ympäristö on otettava huomioon, esimerkiksi palvelukodin valmistumisesta on tiedotettava lähistöllä asuvia. Etukäteen on tärkeää kartoittaa verkostoa, joka tulee olemaan muuton jälkeen arjessa läsnä.

Jokaisella osapuolella tulee olla tieto siitä, mitä missäkin muuton vaiheessa tapahtuu. Tämä lisää turvallisuuden tunnetta. Palvelunkäyttäjää ja hänen omaisiaan ei pidä ohittaa, kun pohditaan uuteen kotiin muuttavia. Toisinaan on käynyt niin, että muuttajat on nimetty ilman, että palvelunkäyttäjä tai läheiset ovat olleet siitä tietoisia. Muutto voi toisinaan tulla ajankohtaiseksi yllättäen, jolloin sitä ei ehditä huolellisesti ja pitkäjänteisesti suunnittelemaan. Tällaisissakin tapauksissa on ehdottomasti kuunneltava muuttajaa ja hänen läheisiään. Tahdonvastaisia toimenpiteitä ei tule tehdä missään tilanteessa. On takaisinmuutto tai kuntoutusjaksojen tarve. erittäin vaikeaa toteuttaa muutto laadukkaasti, jos muuttaja tai hänen vanhempansa vastustavat muuttoa. Kaikissa vaiheissa on tärkeää kuunnella muuttajaa ja kunnioittaa hänen omia näkemyksiään. (Innokylä 2014.)

4.3 Laatutyöskentely asiakaslähtöisenä toimintamallina

Käsitteenä laatu voi merkitä ja sisältää eri asioita. Arkikielessä sanaa käytetään kuvaamaan jonkin asian ominaisuuksia. Jonkin asian pitäminen laadukkaana viittaa sen pitämiseen hyvänä tai erinomaisena. Teoreettisessa käytössä laadun täsmällinen merkitys ja sisältö vaihtelevat myös, vaikka itse laatu -sanaa käytetäänkin suhteellisen yhtenäisesti.

Viimeisen kahden vuosikymmenen aikana laatuajattelu on vahvasti esillä julkisten palveluiden kehittämisessä. Laatuajatteluun liitetyistä periaatteista tunnetuimpia ovat pyrkimys laadulliseen virheettömyyteen ja huippulaatuun, pyrkimys saada asiat kerralla oikein, laatu rakentaminen tuotteeseen jo tuotantoprosessin aikana sekä kaikkien vastuun korostaminen hyvän laadun aikaansaamisesta. Laatutyö ymmärretään jatkuvana kehittämistyönä. (Lumijärvi 2009, 75 -76.)

Jouko Alinen on tutkinut ylemmän AMK:n opinnäytetyössä 2013 tasapainotetun tuloskortin kehittämisestä sosiaalipalveluihin ja kuvaa laatutyöskentelyä seuraavasti; Sosiaali- ja terveydenhuollon Kaste – ohjelmalla on pitkäkestoinen muutos-, modernisointi- ja innovaatioprosessi. Kaste – ohjelmassa luodaan, arvioidaan, levitetään ja juurrutetaan uusia hyviä käytäntöjä. Tavoitteena on palvelujen järjestäminen asiakaslähtöisesti ja taloudellisen kestävästi. Sosiaali- ja terveydenhuollon peruspalvelut eivät toimi riittävän hyvin kaikissa kunnissa ja toimijoiden yhteistyössä on parannettavaa. Perus- ja erityistason palvelujen välisessä yhteistyössä ja työnjaossa on parannettavaa. Myös palveluiden laatu- ja saatavuuserot ovat merkittävät. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2013, 13–17.) Valtakunnalliset kehittämistarpeet liittyvät merkittäviin rakenteellisiin ja toiminnallisiin muutostarpeisiin kunnissa ja kuntayhtymissä. Asiakaslähtöisten ja laadukkaiden palvelujen järjestämisessä tullaan tarvitsemaan laadunhallinta- ja toimintajärjestelmien käyttöönottoa.

Laadunhallintajärjestelmän käyttöönotto tapahtuu innovaatioprosessina, joka tulee suunnitella mahdollisimman hyvin etukäteen. Tulee muistaa, että jokainen organisaatio rakentaa järjestelmät omien tarpeittensa mukaisesti. Laadunhallinnan viitekehys ottaa kantaa, mihin organisaatiossa tulee kiinnittää huomiota ja mikä järjestelmä milläkin toimintojen alueella on tarkoituksenmukaisinta valita. Laadunhallintajärjestelmillä on paljon myös yhteisiä piirteitä. Laadunhallintajärjestelmää innovoitaessa järjestelmille yhteisiä asioita ovat mm. prosessit, mittarit, johdon ja organisaation tuki, henkilöstön sitoutumisen välttämättömyys, järjestelmän käyttöönoton aikaansaamat muutokset ja laatukulttuuri eli toimintatapojen innovoiminen. (Lecklin & Laine 2009, 109–110.) (Alinen 2013.)

Sosiaalipalvelujen toimialueen henkilökunta sekä johto sitoutuvat yhteisesti hyväksyttyyn laatupolitiikkaan. Toiminnassa noudetaan laatukäsikirjan arvoja, pe-

riaatteita ja ohjeita sekä toimintaan liittyviä lakeja viranomaisohjeita. Laatujärjestelmä on laadittu ISO)9001:2008 standardin mukaisesti ja kattaa sosiaalipalvelujen toimialueen. (Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalvelujen toimialueen laatukäsikirja)

Olen lähes koko työssäolohistoriani ajan osallistunut laatutyöhön sosiaalipalveluiden toimialueella. Ensimmäiset vuodet kokoonnuimme esimiesvoimin kuvamaan sanallisesti toimintaamme ja muovaamaan erilaisia prosesseja, ja niitä löytyi paljon. Näitä tapaamia välillä johti laatutyötä tehnyt henkilö Kuntainliitolta (Efeko.) Vuodesta 2009 alkaen sosiaalipalveluilla on ollut päätoiminen laatupäällikkö. Vuoden 2012 alussa organisaatiollemme myönnettiin ISO-2009 laatusertifikaatti ensimmäisenä julkisena kehitysvammapalveluita tuottavana toimijana Suomessa.

5 KEHITYSVAMMAISEN ITSENÄISEN ASUMISEN KEHITTÄMINEN

5.1 Kansainväliset sopimukset ja linjaukset

Kehitysvammaisten yksilöllisen asumisen kehittämisessä ja tukipalvelujen järjestämisessä on kyse perusoikeuksista ja oikeudenmukaisuuden toteutumisesta. Siirtyminen laitoshoitoa yksilöllisempiin asumispalveluihin on maailmanlaajuisesti tunnistettu vammaispoliittinen haaste, jonka ratkaisun perustana ovat ihmisoikeudet. Vammaisilla ihmisillä tulee olla yhtäläinen oikeus elää yhteisössä ja tehdä samanlaisia valintoja kuin muutkin ihmiset. Suomi on allekirjoittanut YK:n uuden vammaisten henkilöiden oikeuksia koskevan yleissopimuksen, joka velvoittaa valtioita varmistamaan, että vammaiset henkilöt voivat valita asuinpaikkansa, -muotonsa ja asuinkumppaninsa aivan kuten muutkin ihmiset. (STM 2007:73.3) Ensisijaista on niiden säädösten muuttaminen, jotka ovat käytännössä estäneet Suomea ratifioimasta allekirjoittamaansa YK:n yleissopimusta vammaisten henkilöiden oikeuksista. Sopimuksen edellyttämät säädösmuutokset liittyvät vammaisten henkilöiden itsemääräämisoikeuteen ja valinnanvapauteen. (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2010:4, 18.)

Uudessa vammaisten henkilöiden oikeuksia koskevassa yleissopimuksessa vammaisten henkilöiden asumisasiaan on otettu selkeä kanta. Sopimuksen artikla 19 käsittelee vammaisten henkilöiden itsenäistä elämää ja inkluusiota. Artikla tunnustaa vammaisten yhtäläisen oikeuden elää yhteisössä ja tehdä samanlaisia valintoja kuin muutkin ihmiset. Valtioiden tulee varmistaa, että vammaiset henkilöt voivat valita asuinpaikkansa ja -muotonsa sekä sen, kenen kanssa he asuvat. Vammaisia henkilöitä ei saa pakottaa tai velvoittaa mihinkään erityisiin asumisjärjestelyihin. Itsenäinen elämä yhteisön jäsenenä edellyttää, että vammaisilla ihmisillä on mahdollisuus saada tukipalveluita. Sopimus velvoittaa jäsenvaltiot varmistamaan, että vammaisilla henkilöillä on käytettävissään kotiin annettavia asumis- ja muita tukipalveluita, kuten esimerkiksi henkilökohtaisenavustajan palvelut. Tukipalvelut estävät vammaisten henkilöiden yhteisöstä eristämistä tai erottelua. Lisäksi muiden yhdyskuntapalveluiden ja muun väestön käytettävissä olevien palveluiden tulee olla yhtälailla vammaisten henkilöiden saatavilla, ja niiden tulee. (STM 17.)

YK:n yleisohjeissa vammaisten mahdollisuuksien yhdenvertaistamiseksi ei anneta suoraan kehitysvammaisten asumista koskevia ohjeita eikä asumista ole suosituksessa erotettu omaksi yhdenvertaisen osallistumisen tavoitealueekseen. Tärkeänä kuitenkin nähdään, että vammaisilla henkilöillä olisi mahdollisuus elää yhdessä perheensä kanssa. Jäsenvaltiot ohjeistetaan edistämään vammaisten henkilöiden täysipainoista osallistumista perhe-elämään ja suojaamaan vammaisten oikeutta henkilökohtaiseen koskemattomuuteen.

Myös fyysisen ympäristön esteettömyys tukee vammaisten ihmisten mahdollisuuksien yhdenvertaistaimista. Yleisohjeissa jäsenvaltioita kehotetaan ryhtymään toimenpiteisiin fyysisen ympäristön esteiden poistamiseksi. Vammaisten henkilöiden esteetön pääsy tulisi varmistaa niin asuntoon kuin muihin rakennuksiin, kulkuvälineisiin ja ulkotiloihin. (STM 16-17.)

Euroopan neuvosto (EN) on YK:N lisäksi toinen keskeinen suomalaiseen vammaispolitiikkaan vaikuttava tahot. Euroopan neuvosto on vuonna 1949 perustettu hallitustenvälinen järjestö, joka pyrkii edistämään jäsenmaidensa yhtenäisyyttä, suojelemaan ihmisoikeuksia ja moniarvoista demokratiaa, parantamaan elinolosuhteita sekä edistämään arvoja. EN laatii jäsenmaita sitovia eurooppalaisia yleissopimuksia ja antaa jäsenmaiden politiikkaa ohjaavia suosituksia. Neuvosto tunnetaan myös ihmisoikeustuomioistuimestaan.

Euroopan neuvoston kannanotto vammaispolitiikkaan on ministerineuvoston hyväksymä vammaispoliittinen toimintaohjelma vuosille 2006–2015. Euroopan neuvoston vammaispoliittinen ohjelma on lähtökohdiltaan ja tavoitteiltaan yhtenevä YK:n vammaisten ihmisten oikeuksia koskevan yleissopimuksen kanssa. Merkittäväksi EN:n vammaispoliittinen toimintaohjelman tekee se, että se on hyväksytty poliittisen käsittelyn tuloksena ja ilmentää näin EN:n jäsenmaiden poliittista tahtoa vammaispoliittisessa kysymyksessä. (STM 2007:73).

Euroopan neuvoston vammaispoliittisen toimintaohjelman tarkoituksena on laatia ja panna toimeen yhtenäinen vammaispolitiikan malli, joka perustuu täyden kansalaisuuden ja itsenäisen elämän periaatteille sekä edellyttää integroitumisen esteiden poistamista. Ihmisoikeusnäkökulma sekä yhdenvertaiset mahdollisuudet ja osallistumisen mahdollistaminen ovat toimintaohjelman keskiössä. Vammaispoliittinen toimintaohjelma kattaa kaikki vammaisten ihmisten elämän

keskeiset osa-alueet. Toimintaohjelmassa elämä yhteisön jäsenenä - toimintalinjan tavoitteen (STM 2007:73).

5.2 Suomen lainsäädäntö ja vammaispoliittiset linjaukset

Terveyden edistäminen on vaikuttamista sekä yksilöön, yhteisöön, ympäristöön että koko yhteiskuntaan. Yhteiskunnan rakenteet toimivat kehyksenä, jotka joko rajoittavat tai edistävät ihmisen toimintaa yhteiskunnassa ja yhteisön jäsenenä. Lainsäädännön kautta määräytyy merkittävä osa niistä rakenteista, joissa ihmisten arki toteutuu.

Yhteiskunnan vastuulla on luoda puitteet terveyttä tukeville valinnoille vaikuttamalla ympäristöön, kulttuuriin, yhteisöihin ja sosioekonomisiin tekijöihin. Näihin tekijöihin vaikuttamalla yksilön valinnan-mahdollisuudet terveyttä koskevassa päätöksenteossa lisääntyvät ja ne vahvistavat yksilön tietoja, taitoja ja sosiaalisia ja ympäristöllisiä suojaavia tekijöitä.

Terveyden edistäminen on tutkittuun ja kokemukselliseen tietoon ja arvoihin perustuvaa toimintaa. Terveyden edistämisessä korostuu muun muassa oikeudenmukaisuus, ihmisarvon ja itsenäisyyden kunnioittaminen, tarvelähtöisyys, voimaantuminen (empowerment), osallistaminen, kulttuurisidonnaisuus ja kestävä kehitys.

Terveyden edistämisen kokonaisuus muodostuu mahdollisuuksien luomisesta (promootio) ja sairauksien ja haittojen ehkäisystä, hoidosta ja kuntoutuksesta (preventio). Terveyden edistämisen toimien valinta ja kohdentuminen perustuvat siihen, onko lähtökohtana terveyden ja voimavarojen vahvistaminen vai yksittäisten riskien ja sairauksien ehkäisy (Terveyden edistämisen keskus.)

Kehitysvammaisten asumisohjelman (KEHAS) taustalla on vahva kansainvälinen vammaispolitiikka, jota on ihmisoikeuslähtökohdista toteutettu erilaisin julkilausumin, sopimuksin ja politiikkaohjelmin. YK:n ihmisoikeusjulistus hyväksyttiin 1948 ja tähän pohjaavia vammaisten oikeuksien kansainvälisiä julistuksia on laadittu 1970-luvulta lähtien. 2000-luvulla tämä näkökulma on edelleen vahvistunut ja nykyisin vammaispolitiikkaa ohjaa erityisesti YK:n yleissopimus vammaisten henkilöiden oikeuksista vuodelta 2006, johon Suomen vammaispoliittinen ohjelma 2010–2015 (VAMPO) perustuu. KEHAS-ohjelman toteuttaminen

on sisällytetty VAMPOon ja se kiinnittyy varsinkin YK:n sopimukseen 19. artiklaan: ”Eläminen itsenäisesti ja osallisuus yhteisössä.”

Valtioneuvosto on 21.1.2010 tehnyt seuraavan periaatepäätöksen ohjelmaksi kehitysvammaisten asumisen ja siihen liittyvien palvelujen järjestämiseksi vuosina 2010–2015 ja päättänyt ohjelman toimenpiteiden toteuttamisesta. Ohjelma toteutetaan voimassa olevan valtiontalouden kehyspäätöksen puitteissa. Pääministeri Matti Vanhasen II hallituksen hallitusohjelman mukaan hallituskauden keskeiset asuntopoliittiset toimenpiteet määritetään asuntopoliittisessa toimenpideohjelmassa. Siinä päätettiin ohjelman laatimisesta vammaisten, mukaan lukien kehitysvammaisten asuntojen tarjonnan lisäämiseksi laitospaikkojen vähentämiseksi. (Valtioneuvoston periaatepäätös.)

Hallituksen asuntopolitiikan tavoitteena on sovittaa yhteen ihmisten asumisen toiveet ja tarpeet, yhteiskunnan tarpeet ja kestävä kehitys. Näin edistetään jokaisen mahdollisuuksia tarpeitaan ja toiveitaan vastaavaan asumiseen. Kehitysvammaisten asumisohjelman (KEHAS) tavoitteena on mahdollistaa kehitysvammaisille henkilöille yksilöllinen asuminen tavallisissa asuinympäristöissä ja siten vahvistaa heidän osallisuuttaan ja yhdenvertaisuuttaan yhteisössä sekä yhteiskunnassa. Kehitysvammaisten laitoshoidon vähentäminen ja aikuisten kehitysvammaisten henkilöiden lapsuudenkodeista muuttamisen mahdollistaminen edellyttävät monia toimenpiteitä asuntotarjonnan lisäämisen ohella, tärkeimpinä yksilöllistä asumista tukevat palvelut (Ympäristöministeriö 2012.)

Kunnat sekä palveluiden tilaajina, että tuottajina ovat erittäin keskeisessä asemassa asumispalveluiden kehittämisessä. Keskeistä silloin on, millaisia tavoitteita kehitysvammaisten ihmisten asumiselle asetetaan ja miten ne vastaavat palveluita koskevia kriteerejä. Poliittinen tahto ja uudenlainen toimintakulttuurin rakentaminen edellyttävät esimerkiksi eri hallintoalojen välistä yhteistyötä asumisen suunnittelussa. Myös palveluiden tuottajilla on oma vastuunsa uusien, innovatiivisten ratkaisujen tuottamista asumispalveluiden kenttään. (Suomen ympäristö 3/2013, 117 -118.)

Vammaisten henkilöiden ympärivuorokautisia asumispalveluja koskevassa valtakunnallisessa valvontaohjelmassa on määritelty Valviran ja aluehallintovirastojen ohjauksessa, valvonnassa ja lupahallinnossa noudattamat yhteiset peri-

aatteet ja linjaukset. Näitä noudattamalla turvataan asiakkaiden ja palvelujen tuottajien yhdenmukainen kohtelu koko maassa. Pääperiaatteena on, että samassa toimintayksikössä asuu ainoastaan asiakkaita, jotka ovat suunnilleen samanikäisiä ja tarvitsevat samantyyppisiä palveluja. Tällöin voidaan varmistaa, että toimintayksikön henkilöstörakenne, henkilökunnan osaaminen ja toimitilat vastaavat siellä asuvien asukkaiden tarpeita. On tärkeää, että vammaiset lapset ja nuoret sijoitetaan asumisyksikköön, jossa on vain alaikäisiä. Mikäli tämä ei ole mahdollista, alaikäisten asuminen ja palvelut on järjestettävä aikuisten toiminnasta erillään olevassa yksikössä. (Valvira 2014.)

6 ASUMISPALVELUIDEN HENKILÖSTÖ

Henkilöstön kelpoisuusvaatimukset on määritelty sosiaalihuollon kelpoisuuslaissa. Yksikössä tulee olla asiakkaiden tarpeiden edellyttämää erilaista osaamista. Lisäksi henkilökunnan tulee osata kommunikoida asiakkaiden kanssa ymmärrettävällä tavalla. Sosiaalipalveluihin keskittyvien toimintayksiköiden johtoon on perusteltua valita ensisijaisesti sosiaalialan tutkinnon suorittaneita henkilöitä. Riittävä johtamistaito tarkoittaa joko tutkintoon sisältyvää tai sen lisäksi suoritettua johtamiskoulutusta tai käytännön kokemuksen kautta hankittua johtamistaitoa. Tämän saavuttaminen edellyttää noin kolmen vuoden työkokemusta.

Valviran suositusten mukaan hoitohenkilöstöä tarvitaan vähintään 0,5 työntekijää asiakasta kohti silloin, kun asiakkaat ovat osan vuorokaudesta muualla, esimerkiksi työssä tai koulussa. Sama mitoitus pätee, jos asiakkailla on apuna omia henkilökohtaisia avustajia. Jos näin ei ole, riittävä mitoitus edellyttää vähintään 0,8 työntekijää asiakasta kohden, ja työntekijätarve voi olla jopa 1,5 työntekijää asiakasta kohden tai vieläkin enemmän. Siivoukseen, ruokahuoltoon ja muihin tukitehtäviin tarvitaan arviolta 0,1 - 0,15 henkilöä asukasta kohden. Epäkäytännölliset toimitilat tai muut vastaavat seikat tai uudet toimintojen järjestämistavat voivat kuitenkin vaikuttaa henkilöstötarpeeseen. (Valvira 2014.)

6.1 Rekrytointi

Rekrytointi, eli henkilöstöhallinta on yritykselle monesti pitkävaikutteinen investointi, ja sillä on pienissä yrityksissä usein vielä suurempi merkitys kuin suurissa. Uuteen tehtävään tai tehtävään, josta työntekijä on siirtynyt pois, voidaan hakea uutta henkilöä, joko yrityksen ulkopuolelta tai yrityksen sisäisenä hakuna. Rekrytointiprosessissa määritellään ensin työtehtävän vaatimukset, siihen haettavan henkilön osaamis- ja muut vaatimukset, mahdolliset hankintakanavat, laaditaan tarvittaessa hakuilmoitus, suoritetaan haku ja hoidetaan haastattelut, psykologiset testit sekä muut mahdolliset valintamenettelyt. Prosessin päätteeksi tehdään henkilövalinta ja laaditaan valitun kanssa työsopimus. (Viitala R. & Jylhä E. 2013, 229.)

Rekrytointitilanne on yritykselle tärkeä monessa mielessä. Se on taloudellisesti merkittävä, se vaikuttaa toiminnan laatuun ja usein myös asiakassuhteisiin. Li-

säksi se on myös työyhteisön dynamiikkaan, ilmapiiriin ja yrityskulttuuriin vaikuttava asia. Rekrytoinnilla on myös työnantajakuvaan ja imagoon sekä brändiin liittyviä vaikutuksia. Monissa yrityksissä sen markkinoinnillinen merkitys on tiedostettu. Rekrytointi onkin usein väärä paikka säästää. (Viitala R. & Jylhä E. 2013, 230–231.)

6.2 Perehdytys

Työturvallisuuslaissa (23.8.2002/738) työnantajaa velvoitetaan huolehtimaan riittävästä työntekijöiden perehdyttämisestä työpaikan oloihin, työn oikeaan suorittamiseen ja työhön mahdollisesti liittyviin terveysvaaroihin. Organisaation menestymisen perusta ovat osaavat työntekijät. Uuden henkilökunnan hyvä perehdyttäminen luo pohjan osaamisen ja palveluiden laadun säilymiselle. Hyvä perehdytys lisää työmotivaatiota ja kiinnostusta alaa kohtaan. Uudelle työntekijälle ensivaikutelma on tärkeä. Se miten hän tuntee tulevansa huomioon otetuksi ja vastaanotetuksi uudessa työpaikassa, joko lisää tai vähentää hänen työmotivaatiotaan. (Laaksonen, Niskanen & Ollila. 2012, 190.)

Kun työyhteisöön tulee uusi henkilö töihin joko pysyvästi tai lomittajaksi tai kesätöihin, on hänelle useimmiten kaikki uutta: ihmiset, talo ja työ. Työtovereihin tutustuminen tapahtuu usein itsestään tulijan ja talossa olleiden sosiaalisuudesta ja välittömyydestä riippuen.(Siukosaari 2002, 96.) Piilin (2006, 124) mukaan uuden henkilön ensimmäiset työpäivät luovat pohjan työpaikkaan liittyville asenteille, joita on jälkikäteen vaikea muuttaa. Uusi työntekijä on herkkä sille, miten hänet otetaan vastaan ja muistaa sen pitkään.

Yhteisön johdon, esimiehen, talon viestinnän ja lähimpien työtovereiden on tunnettava vastuunsa perehdytyksestä. Keskeisiä perehdyttämiskohteita ovat

1. Itse työ, perehdyttäjänä työtoveri tai esimies
2. Osasto, yksikkö, tiimi, perehdyttäjänä työtoveri tai esimies
3. Yhteisö perehdyttäjänä viestintäyksikkö
4. Toimiala perehdyttäjänä viestintäyksikkö (Siukosaari 2002, 96.)

6.3 Työryhmä

Viimevuosina on enenevässä määrin puhuttu tiimien tärkeydestä ja organisaatiot on pyritty muokkaamaan tiimien ympärille. Käsite on pesiytynyt sanastoomme englanninkielisestä ryhmä-sanasta ”team” tarkoittamaan tietyn tyyppistä tavoitteellista hyvin toimivaa kiinteää työryhmää.

Ihmiset toimivat mitä erilaisimmissa ryhmissä eri elämänalueillan. Ryhmässä toiminta on kovin haastavaa, sillä se vaati vuorovaikutusta yksilöiden välillä ja vielä ryhmän tavoitteen tai perustehtävän suunnassa. Ryhmä muodostuu kahdesta tai useammasta yksilöstä, jotka ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Ryhmän jäsen jäsenyyteen liittyy tietoisuus kuulumisesta. (Kataja, Laakkonen & Liukkonen 2011,15.)

Toimivassa ryhmässä yksilöt kokevat kiinteyttä ja lojaalisuutta ryhmää kohden. Yksilöt pystyvät erottamaan omat ja yhteiset tarpeet ja laittamaan yhteiset omien edelle. Vuorovaikutteinen viestintä on mahdollista ainoastaan sellaisessa psykologisessa ympäristössä, jossa toteutuu keskeinen luottamus, arvostus ja avoimuus. Jokaisen yksilön tulee sitoutua ryhmän toimintaan ja jokaisen vastuuta lopputuloksesta korostetaan. Kun tehtävät edellyttävät itsenäistä vastuuta ja työskentelyä, syntyy sitoutumista. (Kataja, Laakkonen & Liukkonen 2011, 20.)

Ryhmä käy toiminnassaan läpi useita kehitysvaiheita. Kehittyminen ja uudistuminen aiheuttavat ryhmässä kuohuntaa ja epävarmuutta. Ryhmissä tapahtuvaa kehitysprosessia kuvataan usein suoraviivaisena tapahtumana, mutta todellisuudessa. ryhmä saattaa palata aiempiin vaiheisiin tai eri vaiheiden painoarvot ovat erilaisia eri ryhmissä. Ryhmien ikärakenne ja tavoitteet antavat kehitykselle erilaisia vivahteita. Tärkeintä on ymmärtää, että ryhmät elävät ja kehittyvät, sillä ne ovat elastisia ja niihin vaikuttavat samanaikaisesti monet tekijät. (Piili M. 2006,59.)

6.3.1 Ryhmäytymisprosessi

Yhdysvaltalainen tutkija Bruce Tuckman julkaisi vuonna 1965 lyhyen artikkelin ryhmän vaiheittaisesta kehityksestä lehteen A Reserch and applications Journal, joka on monialainen julkaisu, mikä keskittyy taiteen ja tieteen kehittämistä. Tuckman oli aiemmin julkaistujen ryhmätutkimusten pohjalta kehittänyt mallin

ryhmän kehitysvaiheista, joissa hän totesi, että ryhmiä käsittelevä kirjallisuus kuvaili lähinnä yksittäisiä ilmiöitä ja oli metodologisesti kehnoa. Hän toivoikin mallinsa synnyttävän tieteellistä tutkimusta. Malli tuli kuinkin nopeasti yleisesti hyväksytyksi perustaksi ryhmätarkasteluille. Ainoa kritiikkinä oli ryhmän päättyminen. Tieteellistä tutkimusta sen paikkansapitävyydestä ei ole tehty paljoakaan. Osa sen käyttöarvoista tulee sen vaiheiden iskevistä alkuperäisistä nimistä: forming, storming, norming ja perfoming (Tuckman & Jensen 2010.)

Uuden ryhmän kehitysprosessi alkaa muodostumisvaiheella (forming) ryhmän jäsenet kokoontuvat ensimmäisiä kertoja ja perehtyvät tilanteeseen Tässä vaiheessa ryhmän rakenne alkaa hahmottua. Samalla syntyy riippuvaisuussuhteita ryhmän välille. Ryhmän ohjaajan (esimiehen) tärkein tehtävä on luoda selkeitä pelisääntöjä ja turvallisuuden tunnetta. Mitä enemmän ryhmä luottaa ohjaajansa, sitä nopeammin itse toiminta saa pääroolin. (Tuckman & Jensen 2010; Kataja, Laakkonen & Liukkonen 2011,24).

Kun normit ja tehtävät ovat selkiytyneet, ryhmä siirtyy myrskyämisvaiheeseen, (storming) jolloin ryhmän jäsenet taistelevat ryhmän päämääristä ja samalla omasta asemastaan sekä roolistaan ryhmässä. (Juuti 2013,155.) Ryhmä on kiinni enemmän prosessissa kuin itse toiminnassa. Ryhmän jäsenillä on eriäväisiä käsityksiä ryhmän toiminnasta, Tuntuu että, alkuvaiheen hyvä ryhmähenki on kadonnut ja ryhmän jäsenet ovat tyytymättömiä ja pettyneitä ryhmän toimintaan. Tämän vaiheen yksi tehtävä on se, että yksilöt oppivat tuntemaan toisensa persoonallisuuden piirteitä ja reagoimistapoja syntyneissä vuorovaikutustilanteissa. Kuohuntavaiheeseen kuuluvat erilaiset liittoutumat eli kuppikunnat, jotka ottavat yhteen keskenään. Kuohuntavaiheessa ryhmänohjaajan tulee puhua paljon ryhmän toiminnan tavoitteista. (Kataja, Laakkonen & Liukkonen 2011, 24).

Normiutumisvaiheessa (norming) omaksutaan normit, jotka ylläpitävät keskinäistä luottamusta ja helpottavat keskinäistä vuorovaikutusta. (Kataja, Laakkonen & Liukkonen 2011, 24). Ryhmän jäsenille alkaa muodostua käsitys ryhmän yhteisöllisyydestä. Aikaisemman vaiheen konflikteja pyritään nyt selvittämään ja käsittelemään ja ryhmä palaa aiemmin asetettuihin sääntöihin ja tavoitteisiin. Yksilöt tuntevat jo toisensa ja tietävät miten konflikteja voidaan välttää. Normiu-

tumisvaiheessa on tärkeää, että ryhmän jäsenet pystyvät avoimesti ilmaisemaan omia tuntemuksiaan sekä ajatuksiaan siitä, miten ryhmän toimintaa tulisi viedä eteenpäin. Avoimuus johtaa ilmapiirin vapautumiseen, jolloin ryhmän tehokas toiminta mahdollistuu. Vaarana yhdenmukaisuusvaiheen ryhmissä on tehottomuus ja huono ulkopuolisen muutoksen sietäminen. (Kataja, Laakkonen & Liukkonen 2011, 25 -26.)

Suorittamisen vaiheessa (performing) ryhmän jäsenet omaksuvat rooleja, jotka edistävät tehtävän suorittamista. (Juuti 2013.155.) Suorittamisen vaiheessa ryhmä pystyy työskentelemään tehokkaasti. Suurin osa ihmissuhdeongelmista on ratkottu ja roolit ovat muotoutuneet ryhmän kannalta toiminnan kannalta tarkoituksenmukaiseksi. Vuorovaikutusta on tässä ryhmän kehitysvaiheessa muodostunut ongelmanratkaisun työkalu. Ryhmän normit ovat joustavia siten, että yksilöiden erilaisuutta voidaan hyödyntää. Energia suuntautuu ryhmän ylläpidon sijasta perustehtävän suorittamiseen. Jokainen ryhmän jäsen ottaa vastuun tekemisistään ja pystyy tekemään rakentavaa yhteistyötä muiden kanssa. (Kataja, Laakkonen & Liukkonen 2011, 26.)

Tuckman arvioi malliaan yhdessä M.A. Jensenin kanssa ja vuonna 1977 he lisäsivät siihen lopetusvaiheen (adjourning). Viides vaihe on käsillä kun ryhmä päättää toimintansa. Ryhmän toiminta ei ole enää suorituskeskeinen. Ryhmän jäsenet hyvästelevät toisensa. Tunteet ovat vahvasti esillä ja voivat olla hyvinkin voimakkaita ja kohdistua yllättäviin tahoihin. Tunteet ailahtelevat helpotuksesta masennukseen. (Tuckman & Jensen 2010.)

Tuckmanin malli on niin uskottava, helposti ymmärrettävä ja muistettava, että se on muodostanut ryhmän kehittymisen arvioinnin perustaksi. On kehitetty yli sata mallia, joiden perusta näyttäisi olevan Tuckmanin mallissa. Mallin kuvailevuus tekee siitä melko yleispätevän. Sen puute on lähinnä, ettei sen avulla voi tehdä kovin tarkkoja ennusteita tulevasta ryhmäkehityksestä eikä suunnitella tarvittavia interventioita. (Koppala A. 2011.51.)

6.3.2 Ryhmän johtajan tehtävät

Ryhmä tarvitsee toimiakseen jonkun, joka vastaa sen olemassaololle välttämättömistä tehtävistä. Tärkeää on suunnan näyttäminen, päätösten tekeminen ja visioiden luonti. Sisäinen organisointi mahdollistaa työnjaon ja toimintaprosessien syntymisen. Palautteen antaminen ohjaa pois vääriltä poluilta ja mahdollistaa työnjaon. Ilman palautetta ryhmäläinen ei voi olla varma, toimiiko hän työnjaon mukaisesti.

Resurssien hankkiminen on välttämätöntä ryhmän olemassaololle. Jos niitä ei ole riittävästi, ryhmä tuhoutuu tai hajoaa. Resurssien jako tarjoaa niiden hallitsijalle myös valtaa. Riittävän tiedon välittäminen sekä ryhmän sisäisessä tilanteesta ja ulkoisesta olosuhteista on tavoitteellisen toiminnan edellytys. Nämä tehtävät kuuluvat tyypillisesti ryhmän johtajalle tai esimiehelle. (Koppala A. 2011, 89.)

6.3.3 Roolit ryhmässä

Rooliteorialla on kaksi tärkeää piirrettä. Ensinnäkin se näkee henkilön toiminnan johtuvan siitä roolista, jonka hän on tilanteessa valinnut. Toiminta ei siis perustu ihmisen hyviin ominaisuuksiin. Siten se näkee henkilön subjektina, joka voi toimia myös toisin. Toisaalta se kytkee yksilöiden toiminnan systemaattisesti toisiinsa. Se auttaa näkemään tapahtumat aidosti ryhmän ja yhteisön toimintana. Roolin määritelmä painottaa ihmisen kykyä ja mahdollisuutta valita aktiivisesti roolinsa, olla oman toimintansa subjekti. Samalla se auttaa ymmärtämään riippuvuuden muista henkilöistä. (Koppala A. 2011, 109 -110.)

Ryhmässä yksilöiden roolit ovat yhdistelmiä sosiaalisesta ja persoonallisesta roolitasosta. Kuin toisilleen uusia ihmisiä kokoontuu yhteen, kenelläkään ei ole yleensä täysin varma olo. Entiset roolit eivät välttämättä sovi uuteen tilanteeseen. Sitten alkuun liittyy hämmentyneisyyttä, joka on tyypillistä tilanteissa, joissa ei ole selkeitä rooleja. Alkuvaiheessa nousee esiin niitä rooleja, joissa henkilö on aiemmin onnistunut ja tullut hyväksytyiksi. Ollessaan epävarmoja ihmiset usein toteuttavat stereotyyppisiä rooleja, esimerkiksi käyttävät työrooliaan vapaa-ajan tapaamisessa. Kun ryhmän turvallisuus on riittävä, roolit alkavat tulla

joustavimmiksi ja persoonallisemmiksi. Pitkän toimineen ryhmän jäsenten roolit helposti jäykistyvät, ja rooli alkaa kaventaa henkilön toimintamahdollisuuksia.

Kun rooli on muodostunut osaksi ryhmän roolien kokonaisuutta, sitä ei voi muuttaa elleivät muut muutosta ”hyväksy”. Eri henkilöiden roolit muodostuvat toisiaan täydentäviä vastarooliparejа ja edellyttävät siten toisiaan. Roolien joustamattomuus vie ilon ja dynaamisuuden ryhmältä. Jos ryhmästä joku henkilö poistuu, hänen roolinsa jää ryhmän rooliverkostoon. Uudelle on ryhmässä paikka valmiina. Uusi jäsen joutuukin kohtamaan edelliseen henkilöön liittyneitä rooliodotuksia. Ihmiset ovat kuitenkin erilaisia, joten uusi jäsen rakentaa vähitellen itselleen sopivan roolin.

Kun ihminen tulee uutena työntekijänä työyhteisöön hän kohtaa jännitteen vallitsevan yrityskulttuurin ja mukana tuomansa roolikäyttäytymisen välillä. Uusi työntekijä näkee ensimmäisen kuukausien aikana uuden työyhteisön erikoiset toimintatavat ja ihmettelee niitä mielessään, ja joskus ääneenkin. Samanaikaisesti työyhteisö ohjaa häntä käyttäytymään vallitsevan kulttuurin mukaisesti. Hänelle kerrotaan, miten ”meillä tehdään” tai ” ei tehdä”. ”Näin meillä on aina tehty” sisältää vahvan viestin uudelle tulokkaalle. Ristiriitatilanteet kärjistävät ja jäykistävät rooleja. Riidassa eri osapuolisten keskinäiset roolit voivat olla hyvinkin kapeita ja joustamattomia. (Koppala A. 2011, 108 -109.)

Jotta ryhmä toimisi mahdollisimman hyvin, sen jäsenten tulisi olla erilaisia ja osata erilaisia asioita. Ruth Meredith Belbin on luetteloinut roolit, joita hän tutkimuksiin perustaen olettaa hyvin toimivan ryhmän edellyttävän:

Keksijä on mietiskelevä nero. Hän on älykäs, mutta voi olla epäkäytännöllinen.

Tiedustelija on uuden etsijä ja kokeilija. Hän neuvottelukykyinen ja utelias, mutta voi olla myös ailahtelevainen.

Tekijä on organisoija ja käytännöllinen toteuttaja. Hän on ahkera, mutta perinteisiin pidättyvä.

Takoja vauhdittaa ja raivaa esteet. Hän on voimakastahtoinen ja dynaaminen, mutta voi olla kärsimätön ja kireä.

Viimeistelijä varmistaa yksityiskohdat. Hän on tunnollinen ja sitkeä, mutta voi olla myös turhantarkka.

Arvioija on ongelmien analysoija. Hän on kriittinen ja puolueeton, mutta voi olla liiankin varovainen

Diplomaatti on sovittelija ja hyvän ilmapiirin luoja. Hän on herkkä ja sosiaalinen, muttei välttämättä riittävän päättäväinen.

Kokoaja kokoaa ja valvoo resursseja. Hän on itsevarma ja rauhallinen muttei välttämättä kovinkaan luova.

Belbin mielestä tiimin jäsen toteuttaa näistä yleensä yhtä tai kahta roolia. Rooli määräytyy henkilönominaisuuksien ja tiimin tarpeen perusteella. Ihanteellisessa tiimissä olisi kaikkia näitä rooleja edustettuna. Synnynnäisestä tiedustelijasta ei kuitenkaan hevin tule viimeistelijää.

Belbin tiimirooliluokitus on varsin suosittu tapa hahmottaa tiimirooleja. Se, kuten roolikäsite yleensäkin, antaa mahdollisuuden keskustella ryhmän jäsenten ja koko ryhmän toiminnasta loukkaamatta ihmisiä. Tiimirooliluokituksen perustana on ajatus, että toimiakseen hyvin ryhmä tarvitsee eri rooleja toteuttavia henkilöitä. Harva ryhmä arvostaa luonnostaan kaikkia rooleja.

6.4 Työntekijän osaaminen asumispalveluissa

Osaaminen on tärkeää paitsi organisaatiolle, myös yksilölle itselleen - ei vähiten työhyvinvoinnin kannalta. Työntekijä kokee omassa olossaan osaamisen vaikutuksia: kun tehtävät sujuvat ja onnistuvat tavoitellusti ja ihminen kokee pätevyyden tunnetta, tuottaa työ iloa ja imua, eli nk. flow-elämyksiä. Flow edellyttää, että, yksilön osaaminen ja työn vaikeus ovat tasapainossa.

Yksilön osaamisen määrittely tapahtuu usein työn ja toiminnan kautta, ja silloin viitataan tietojen ja taitojen hallintaan sekä niiden soveltamiseen käytännön työtehtävissä. Kun osaaminen määritellään työn ja toiminnan kautta ja dynaamisesta prosessinäkökulmasta, se on jotain, mitä yksilö tekee. Osaaja suoriutuu tehtävistä tavoitteiden mukaisesti. Osaaminen on helppo mieltää, kun ajattelee toimintaa: osaaminen on hyvää työntekoa, se on vähän kuin laatu. Tätä kuvaa sanonta: sen tunnistaa kun sen kohtaa.

Osaaminen tai kompetenssi eli pätevyys, perustuu riittävään koulutukseen, perehtymiseen ja kokemukseen. Se on tietoja, taitoja, asenteita, kokemusta ja kontakteja, jotka mahdollistavat mahdollisimman hyvänlopputuloksen kussakin tilanteessa. Asenne on myös osaamista, ja siihen kuuluu motivaatio käyttää taitojaan ja kyky nähdä merkitys ja tarkoitus. (Tanskanen & Nenonen 2009, 50.)

6.5 Kehitysvammaisten parissa työskentelevien kokemuksia

Päivi Vainio on vuonna 2008 valmistuneessa gradussaan tutkinut teemahaastattelulla 20 kehitysvammahuollossa laitoskuntoutuksessa työskentelevän kuvauksia elämänhallinnasta työyhteisössä.

Vainion mukaan haastateltavat arvostivat omaa työtään. Eräs haastateltavista oli todennut, jos työtä ei arvostettaisi omassa yksikössä, työryhmä ei toimisi. Vaikka ulkopuolisten ei koettu arvostavan kehitysvammatyötä, niin silti jokainen haastateltava arvosti omaa työtään. Arvostuksen koettiin lähtevän itsestä. Jos ei itse arvosta työtään niin silloin, ei voi olettaa muidenkaan arvostavan sitä.

Kaikki haastateltavat korostivat avoimuuden merkitystä ja avoimuutta kuvattiin paljon Vainion haastatteluiden aikana. Työyhteisöjä kuvattiin avoimiksi” Meillä on kyllä sellasta, että pystytään kyllä kaikesta puhumaan avoimesti, että ei ole sellasta että puhuttaisi selän takana jossain kuppikunnissa. Työyhteisöjen ei aina tunnettu olevan täysin avoimia. Eräs haasteltava toi esille sen, että ”työryhmillä on vielä paljon opeteltavaa siinä, että asiat pystyttäisiin sanomaan suoraan ja avoimesti.”

Vuorovaikutuksen laadun koettiin vaihtelevan työryhmässä työskentelevien ihmisten mukaan ” Tää vuorovaikutuskin on muuttunut täällä tosi paljon, tällä hetkellä se on erityisen avointa.” Eräs haastateltava ajatteli erilaisten persoonien täydentävän toisiaan niin, että vuorovaikutus toimii. Erilaiset persoonat rikastuttivat vuorovaikutusta ja arveltiin, että työyhteisö tarvitsee erilaisten persoonien olemassa oloa toimiakseen hyvin. Uuden työryhmän muodostumisvaiheessa tutustutaan ja haetaan omaa paikkaa työyhteisössä. Tämän vuoksi ”kun henkilökunta vaihtuu kauhean usein.” Koetaan ettei vuorovaikutusta saada toimimaan jatkuvan vaihtuvuuden vuoksi

Monet haastateltavista nimesivät toimivan yhteistyön tämänhetkiseksi tärkeimmäksi voimavaraksi työssään. Ajateltiin, että ”Ei tartte ikinä miettiä kenen kanssa mä oon tänään töissä, ihan sama kenen kanssa oon töissä, ihan yhtä kiva tänne on tulla.” Yhteistyötä muiden yksiköiden kanssa pidettiin tärkeänä, koska erityistyöntekijät osaltaan tukivat niiden asiakkaiden hyvinvointia kuin myös hoitohenkilöiden ammatillisuutta ja jaksamista. Yhteistyö koettiin myös joskus vaikeaksi ja rankaksi.

Työkokemuksella arviointiin olevan osuus osaamiseen: ”Mä koen osaavani tämän työntämän pitkän työkokemuksen perusteella” ja työhän se on mikä opettaa” Osaamista koettiin myös tuovan iän ja elämänkokemuksella. ”Mä sanoisin, että elämänkokemus on ensiarvoisen tärkeää tän tyyppisessä työssä ja se elämänkokemus lisää sitä ammattitaitoa.”

Useimmat haastateltavista kokivat nykyiset työtehtävät haasteellisiksi ja työssä koettiin olevan riittävästi vastuuta. Eräs haastateltavista sanoi Vainiolle ”Ensisilmäyksellä nää työtehtävät näyttää tosi helpolta, mutta, mutta siteen kun asiaa ajattelee syvemmin huomaa kuinka paljon täällä päätetään toisten elämästä, niin huomaa miten vaativaa tää työ on ja miten iso vastuu meillä on. Tää homma näyttää yksinkertaiselta ja helpolta, mutta ei käytännössä ole sitä.” Vainio P. 2008, 26 -36.)

7 JOHTAMINEN ASUMISPALVELUISSA

Yhteisöllisiin palveluihin siirtymisessä edistyneissä maissa johtajuus on ollut hyvin tärkeää. Prosessin monimutkaisuus ja mukana olevien sidosryhmien erilaisuus voi johtaa ”uudelleenjärjestelyuupumukseen”: pettymykseen muutosta kohtaan ja motivaation puutteeseen sen tukemisessa. Muutoksen johtamiseen tarvitaan poliittista ja ammattimaista johtajuutta eri tasoille. Hyvä johtajuus merkitsee tahtoa työskennellä yhteistyössä toisten kanssa. Prosessissa, jossa vastustusta ja ristiriitoja voidaan odottaa, hyvät johtajat voivat ajaa uudistusta ja neuvotella toisten kanssa ilman, että luopuisivat tärkeimmistä tavoitteista. (Yhteiset eurooppalaiset suositukset 2012, 23.)

Johtamisen kokonaisuus on monitahoinen, että sen käsitteleminen yhtenä kokonaisuutena on harvoin mahdollista. Johtamisen tutkimus ja kirjallisuus onkin jakautunut erilaisiin oppeihin sen mukaan, mikä on nähty tärkeänä johtamisen kohteena. Johtamisoppien pirstaloitumiseen on vaikuttanut yhteiskunnallinen ja etenkin liike-elämän muutos. Kehityksen edetessä ja isojen murrosten yhteydessä nousee uusia asioita, jotka joudutaan nostamaan erityisen tarkastelun kohteeksi. (Viitala & Jylhä 2013, 253.) Keskityn tässä tutkimuksessa muutamaan johtamisopin näkökulmaan, jotka ovat uuden toimintayksikön perustettaessa tärkeitä näkökulmia.

7.1 Osaamisen johtaminen

Toiminta ja suorituskyky ovat hyvin riippuvaisia osaamisesta ja osaamisen tasosta. Osaamista käytävän keskustelun kannalta on tärkeää, että osaamisen käsite määritellään. Usein haasteena on terminologian ja merkitysten epäselvyys ja määrittely koetaan hankalaksi. Se on johtanut siihen, että tyypillinen arkitulkinta esimerkiksi osaamisen johtamisesta on, että se on osaamiskartoitusten tekemistä, osaamisen arviointia ja koulutustoimintaa, vaikka käsite on huomattavasti laajempi sisällöltään. (Tanskanen & Nenonen 2009)

Osaamisen johtaminen juontaa roolinsa organisaation oppimisen teoriaan, jonka kehittäjänä ja isänä pidetään Peter Sengeä. Sengen perusajatuksena on, että yhden organisaation jäsenen oppiminen ei takaa koko organisaation oppi-

mista, mutta organisaatio voi oppia vain oppivien jäsenten avulla. Oppiva organisaatio (Senge) rakentuu viidestä peruselementistä; henkilökohtainen kasvu, mielen mallit, yhteisen vision luominen ja tiimioppiminen sekä systeemiajattelu (Tuomi & Sumkin 2012, 9.)

Yrityksen kilpailukyky riippuu ennen kaikkea siitä, mitä yrityksessä osataan, miten tuota osaamista käytetään ja kuinka nopeasti kyetään oppimaan uutta. Osaamisen johtaminen sisältää kaiken sellaisen tarkoituksellisen toiminnan, jonka avulla yrityksen strategian edellyttämää osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Osaamisen johtamisen tulosten pitäisi näkyä kehittyneempinä toimintatapoina tuotteina ja palveluina, innovaatioina ja lopulta parantuneena taloudellisena tuloksena. Yritys, joka kykenee tunnistamaan kehittämisen tarpeet, uudistamaan osaamistaan ja hyödyntämään sitä on niin sanottu oppiva organisaatio. (Viitala & Jylhä 2013, 170 -171.)

7.2 Muutoksen johtaminen

Nykyajan nopeatempoisessa yhteiskunnassa menestyäkseen organisaation täytyy hyödyntää sitä osaamista, joka organisaatiossa on saatavissa. Tämä tarkoittaa sitä, että organisaatioiden ydinosaaminen kyetään muuttamaan palveluiksi ja tuotteiksi, jotka tuottavat arvoa asiakkaalle ja tulosta organisaatiolle. Muutoksen johtaminen on johtamisen suuria haasteita. Muutostyö on aina kehittämistyötä. Kilpailu on tullut myös julkiseen terveydenhuoltoon. Jotta organisaatio menestyisi kilpailussa, sen tulee seurata ympäristön ja asiakkaiden tarpeiden muutosta. Julkisella sektorilla muutoksia aiheuttavat myös valtakunnalliset ohjeistot (Laaksonen,Niskanen & Ollila 2012,80.)

Muutostilanteissa johtajilta ja esimiehiltä odotetaan, että he muiden puolesta pystyvät selkiyttämään tavoitteita ja toiminnan periaatteita sekä luomaan järjestystä sekavalta tuntuvaan tilanteeseen. Vaikka kaaoksessa joskus syntyykin luovuutta ja innovatiivisuutta, tilanteen epäselvyys hämmentää ihmisiä ja heikentää toiminnan laatua koko yrityksen tasolla.

Muutosjohtamisen teorioihin ja malleihin liittyykin usein ajatus selkeyden luomisesta epäselvään tilanteeseen johtamisen keinoin. Muutos ajatellaan prosessina, johon liittyvät seuraavat tyypilliset vaiheet: 1) ristiriitojen ilmeneminen nykyi-

sessä toimintatavassa, 2)toimintatavan kyseenalaistamisen synnyttämä muutosvaihe 3 uusien ratkaisujen etsintä ja 4 uuden toimintamallin vakiinnuttaminen.

Yksi muutosmalleista on Kotterin (1996) esittämä kahdeksan vaiheen malli. Taulukko 2.

Taulukko 2. Kotterin muutosmallit

1. Muutoksen välttämättömyyden ymmärtäminen: johtajan tehtävänä on ennen muutoksen käynnistämistä auttaa henkilöstöä ymmärtämään ja hyväksymään ne syyt ja perusteet, joiden takia muutos on välttämätön tai hyödyllinen.
2. Muutosta ohjaavan ryhmän tai tiimin perustaminen: johtajan kannattaa perustaa ryhmä, joka kantaa vastuuta muutosprosessin etenemistä, tukea muita muutoksessa ja esimerkiksi toteuttaa muutoksen vaatimia toimenpiteitä.
3. Selkeän vision ja strategian laatiminen: Johtajan tulee selkeyttää päämäärä ja tavoitteet, joihin muutoksella pyritään. Etenemistä tulee tukea määrittelemällä välietappeja.
4. Muutosviestintä: Johdon on kerrottava muutokseen liittyvistä asioista koko prosessin ajan. Tärkeitä asioita on pidettävä toistuvasti esillä ja viestinnän oltava selkeää.
5. Henkilökunnan valtuuttaminen muutoksen edellyttämään toimintaan: organisaation jäsenet otetaan mukaan muutoksen suunnitteluun ja toteutukseen niin paljon kuin mahdollista.
6. Lyhyen aikavälin onnistumisen varmistamisen: edistymistä on kannustettava, edistysaskeleet ja välietappien saavuttaminen on tehtävä näkyviksi ja niiden saavuttamisesta on palkittava.
7. Muutosten vakiinnuttaminen uudessa, saavutetussa tilanteessa: uusien toimintatapojen käyttöönottoa pitää tukea valmentamalla, kannustamalla, palkitsemisella ja myös valvomalla.
8. Uusien toimintatapojen juurruttaminen yrityskulttuuriin: Muutosprosessia tulisi jälkikäteen tarkastella tutkivalla otteella. Mistä lähdimme, mihin pääsimme ja mitä opimme?

Muutokset eivät etene suoraviivaisesti, lineaarisesti, kohti kehittyneempää tilaa. Monesti kehityksessä tulee pysähdyksiä ja jopa takapakkeja. Inhimillinen toiminta ei ole johdettavissa konemaisesti, eikä muutosta pysty koskaan suunnittelemaan tarkasti etukäteen. Muutos opitaan matkalla, mikä koskee myös muutoksesta päättäviä. (Viitala & Jylhä 2013. 254-255.)

Kotterin muutosmalli toimi tämän kehittämistehtävässä seuraavissa kohdin:

Esimieheni ei luonut tiimiä, mutta hän oli tiedostanut tarpeen tutustua henkilökunnan kokemuksiin uutta asumisyksikköä perustettaessa ja opinnäytetyön aihetta kysellessä tiedosti olemassa olevan mahdollisuuden saada tarvittavaa tietoa. Hän myös perusteli selkeästi, miksi opinnäytetyötä tarvittaisiin sosiaalipalveluissa tunnistaen tarpeen siihen ja antoi minulle vision kehittämishankkeesta.

Olen käynyt esittelemässä kehittämishankeen etenemistä tietyin väliajoin esimiehelleni, sekä keskusteltu aiheesta puhelimitse ja sähköpostitse. Sain mahdollisuuden kokeilla uutta kehittämismenetelmää Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalveluissa. Kehittämishankettani ollaan tuettu ja kannustettu sekä olen saanut vastauksia epäselvissä tilanteissa.

Muutos projektin alkuunpano on helppoa helppo: johto on valmistellut päätöksen ja sitä lähdetään toteuttamaan. Ongelmat alkavat kun muutos pitää saada jalkautettua ja vietyä organisaatioon kaikille tasoille. Aikaa kuluu, ja kun tieto muutoksesta lopulta on saatu leviämään kaikkialle organisaatioon, on ylin johto jo siirtynyt pohtimaan aivan uusia muutosprojekteja. (Huuhka M. 2010.160.)

Muutosta johdettaessa on tärkeää havaita, kohdata ja voittaa muutosvastarinta, sillä se saattaa hankaloittaa muutoksen toimeenpanovaihetta organisaatiossa monin tavoin. Muutosvastarinnan tautaustalla on yleensä joko rajoittuneeseen näkemykseen perustuva oman edun tavoittelu; väärinkäsitykset ja luottamuksen puute; ristiriitaiset tilannearviot ja tulkinnat tai heikko epävarmuuden ja muutoksen sietokyky. (Huuhka M. 2010, 163 -164.)

8 TULEVAISUUSVERSTASTYÖSKENTELY KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄNÄ

Tulevaisuudentutkimuksen lähtökohta on suurelta osin sama kuin yhteiskuntaa koskevan tiedon yleensäkin: se perustuu tarpeeseemme pyrkiä laajentamaan näkyvissä olevien moraalisten valintojen määrää ja antamaan merkityksen nykyhetkessä tekemillemme valinnoille. Nämä valinnat ovat kuitenkin myös aina riippuvaisia menneestä kehityksestä ja aikaisemmista valinnoistamme – voidaankin ajatella, että joissain asioissa voimme seurata valintojen ja seuraamusten jälkiä kauas – ehkä vuosisatoja – taaksepäin. Nyt tekemämme valinnat ovat lisäksi myös aina sidoksissa kunakin hetkellä käytettävissä olevaan tietoon samoin kuin niihin kuviin tulevaisuudesta, joita meillä on. Sekä yhteiskunnan että yksittäisten ihmisten valinnoissa käyttämä tieto puolestaan on riippuvaista niin historiasta, kulttuurista, arvoista ja ajan hengestä kuin valinnan tekijän omasta osaamistasosta, luonteesta ja henkilökohtaisista kokemuksista.

Vaikka tulevaisuus avautuu meille nykyhetkellä ja menneisyydessä tehtyjen päätösten ja valintojen tuloksena, sen ominaisuuksia ei voida kuitenkaan suoraan päätellä näistä päätöksistä – eli tulevaisuutta ei voida ennustaa sanan perinteisessä merkityksessä. Tulevaisuus on aina laajan tapahtumavalikoiman seuraamusten kompleksinen sekoitus. (Topi.)

Tulevaisuus ei ole ennustettavissa. Tulevaisuus ei ole ennalta määrätty. Voimme pohtia sitä, mitä todennäköisesti tulee tapahtumaan, kun mietimme eri mahdollisuuksia. Voimme vaikuttaa tulevaisuuteen teoillamme ja valinnoillamme. Sen vuoksi on tärkeää tietää, mikä on mahdollista, mikä on todennäköistä ja mikä on toivottavaa. Arvojen ja arvokeskustelun merkitys tulevaisuuden vaihtoehtojen pohtimisessa on siten väistämätön.

Tiedonalana tulevaisuudentutkimuksen tarkoituksena on tarjota perusteltuja näkemyksiä tulevaisuudesta ja sen eri kehitysvaihtoehdoista suunnittelun, päätöksenteon ja toiminnan perustaksi. Toteutuva tulevaisuus on siten yksi tällä hetkellä pelkkänä mahdollisuutena ilmenevistä vaihtoehdoista. Se, mikä näistä mahdollisuuksista sitten toteutuu, on erilaisten niin inhimillisten kuin ihmisen toiminnasta riippumattomienkin toimijoiden ja tekijöiden yhteisvaikutuksen tulos (Godet 1994, 36 -37). Samalla tavalla myös tällä hetkellä elämämme todellisuus

on aikaisemmin tehtyjen päätösten ja valintojen, niiden seuraamusten ja ihmisen toimista riippumattomien asioiden tuottama lopputulos. (Topi.)

Tulevaisuudentutkimus on nykyisyyden kartoittamista tulevaisuuden näkökulmasta. Viisaan päätöksentekijän on tiedettävä eri toimintavaihtoehtojen mahdolliset seuraukset, ennen kuin lopullinen toimintavaihtoehto valitaan. Tulevaisuudentutkija etsii vaihtoehtoisten tulevaisuuksien todelliset mahdollisuudet ja arvioi näitä mahdollisuuksia sen mukaan, mikä niistä on toivottavaa ja mikä taas ei toivottavaa. Tulevaisuudentutkimuksen empiirisen havainnoinnin kohteet ovat sekä menneisyys että nykyhetki, joista pyritään saavuttamaan mahdollisimman laaja-alainen ymmärrys kartoittamalla monien tieteiden tutkimustuloksia ja uutta tietoa. Mennyttä ja nykyhetkeä tarkastellaan tulevaisuuden tarpeiden ja vaihtoehtojen näkökulmasta. (Topi.)

8.1 Tulevaisuusverstas

Tulevaisuusverstas on ryhmätyöskentelynä tapahtuva menetelmä, jonka avulla suunnitellaan ja toteutetaan tulevaisuutta nykyhetken ongelmien ja toiveiden pohjalta. Tulevaisuusverstaan kehittäjä on saksalaissyntyinen tulevaisuuden tutkija Robert Jungk, joka järjesti ensimmäiset verstaat Wienissä 1959-luvulla. (Kiimamaa 2003.)

Tulevaisuusverstas on ongelmanratkaisumenetelmä, jossa koko yhteisön voimin tasavertaisesti työskentelemällä pohditaan yhteisesti sovittuun asiaan liittyviä ongelmia ja ideoita, joita sitten toteutetaan yhdessä. Tulevaisuusverstaat aktivoivat koko henkilöstön kehittämään organisaation toimintaa. Menetelmässä painotetaan kaikkien osallistumista ja estetään se, että avainhenkilöt, kuten johtavassa asemassa olevat, asiantuntijat tai mielipidejohtajat, hallitsevat tilannetta tai palaveria eivätkä anna muille puheenvuoroa.

Tulevaisuusverstaissa ovat aina mukana sekä menneisyys että tulevaisuus. Suhde menneisyyteen on selvitettävä, ennen kuin siirrytään tulevaisuuteen. Tämä on mahdollista siten, että tulevaisuusverstas aloitetaan aina niin sanotulla ongelmavaiheella, jossa etsitään kaikki ne ongelmat, joista halutaan päästä eroon. Tulevaisuusverstaiden erityispiirre on tapa, joilla ne yhdistävät vallitse-

van todellisuuden arvioinnin, tulevaisuuden ideoinnin ja näiden ideoiden ja todellisuuden yhdistämiseksi todelliseksi toiminnaksi.

Verstaaseen kuuluu kolme vaihetta: ongelma- eli kritiikkivaihe, mielikuvitusvaihe ja todellistamisvaihe, joissa edellisen vaiheen tulokset ovat aina seuraavan vaiheen lähtökohtana. Vaiheet voidaan pitää joko samassa tilaisuudessa peräkkäin tai erillisinä verstaskertoina. Verstastyöskentelyä edeltää valmisteluvaihe, jossa päätetään mm. verstaan teema, kokoontumispaikka ja -ajankohta. Valmisteluun kuuluu myös verstaasta tiedottaminen.

Varsinainen verstas käynnistyy ongelmavaiheella, jonka työryhmät arvioivat kriittisesti käsiteltävän aiheen nykyistä tilannetta. Tässä vaiheessa ei vielä etsitä ratkaisuja vaan keskitytään pohtimaan senhetkisiä ongelmia ja huolenaiheita. Näin syntyneet arvostelmat kootaan seinätauluille lyhyinä ongelmalauseina tai avainsanoina, jotka vetäjän johdolla yhdistetään ja järjestetään esimerkiksi aihepiireittäin. Tämän jälkeen valitaan osallistujien tärkeimmäksi katsomat aiheet jatkotyöskentelyä varten. (Ojasalo, Moilainen & Ritalahti 2009.137-138.)

Mielikuvitusvaiheessa työryhmät ideoivat luovia ratkaisumalleja ongelmavaiheen teemoille. Tässä vaiheessa ideat voivat olla hyvinkin epärealistisia ja kaikki ajatukset ovat ”sallittuja”. Eräs ideointitapa on kääntää ongelmavaiheen kritiikkilauseet myönteisiksi väitelauseiksi, joihin tulevaisuudessa pyritään. Esiin nousseet ideat kootaan ongelmavaiheen tapaan seinätauluille lyhyinä lauseina tai avainsanoina. Lopuksi idea täsmennetään utooppisiksi suunnitelmiksi ja mielikuvitusteemoiksi, jotka toimivat seuraavan vaiheen lähtökohtina.

Todellistamisvaiheessa arvioidaan kriittisesti edellisen vaiheen suunnitelmia ja haetaan keinoja niiden toteuttamiseksi. Näin syntyneiden toimintasuunnitelmien tueksi voidaan pyytää myös asiantuntija- ja rahoitusapua. Vaiheen keskeisenä tavoitteena on etsiä ratkaisuja ja toimintamalleja, joilla päästään ensimmäisiin toteutustoimiin välittömästi.

Jokaisen verstasvaiheen lopuksi on tarpeen kerrata päivän anti ja vaihtaa ajatuksia ryhmien kirjaamista näkemyksistä. Kun kaikki ongelma- tai idealauseet on kiinnitetty tarralapuille seinätauluille ryhmät voivat hetken aikaa tutustua itsenäisesti toistensa tuotoksiin. (Kiimamaa 2003.)

Onnistuneen verstaan tunnistaa siitä, että se tarjoaa osanottajilleen huvia, vahvistaa heidän itseluottamustaan ja saa jokaisen mukanaolijan tuntemaan, että heidän ajatuksensa on arvokkaita ja elämänsä mielekästä. Tulevaisuusriihi tarjoaa yrityksen henkilökunnalle foorumin keskustella tiiviissä istunnossa asiapitoisesti toimintaympäristöön liittyvistä muutoksista, uhkista ja mahdollisuuksista, yrityksen tavoitteista ja konkreettisista toimenpiteistä. Tämä on kuitenkin vain toinen eikä välttämättä se tärkeämpi puoli. Toinen puoli on yhteenkuuluvuuden tunteen ja me-hengen vahvistaminen. (Mannermaa 1999. 49.50).

9 KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTUS TULEVAISUUSVERSTASTYÖSKENTELYNÄ RYHMÄKOTI AKKUNASSA

Tulevaisuusverstaiden valmistelut

Talvella 2014 teorian kirjoittamisen ohella, mietin tulevaisuusverstaiden aiheita, jotka kävin esittelemässä esimiehelleni ja sain hänen hyväksyntänsä niihin. Kävin lyhyesti toukokuussa 2014 esittelemässä aihetta henkilökunnalle työpaikkakokouksen yhteydessä opinnäytetyön idean ja toimintatavan. Sovimme kesäkuulle 2014 kaksi tapaamista ja yhden elokuulle 2014. Kerroin videoivani verstastoiminnan purkuvaiheen, jotta voin myöhemmin palata yksityiskohtaisemmin aineistoon. Totesin, että, video jää vain minun yksityiseen käyttöön. Minulla oli mukana jokaiseen verstaskerralla videokamera, tusseja post it lappuja ja iso rullallinen valkoista sanomalehtipaperia. Muihin tulevaisuusverstaihin, joihin olin tutustunut, vertaslaiset käyttivät post it lappuja, joista teemoittain koottiin kokonaisuuksia. Akkunan henkilökunta koki ison julistemaisen paperilakanan paremmaksi lähestymistavaksi ja jokaisesta tapaamista tuli aikaan juliste, joka jäi käyttööni. Muut verstasvaiheet; ongelmavaihe, mielikuvitusvaihe, todentamisvaihe

Ongelmavaiheessa Akkunan henkilökunta muisteli konkreettisin esimerkein asioita ja tunteita, joita olivat kokeneet yksikön aloittamisvaiheessa ja toisaalta peilasivat sitä tulevaisuuteen, miten he toivoisivat asioiden silloin olevan. Ideointivaiheessa henkilökunta keskustellen kokosi julisteeseen kirjattavia asioita. Nämä vaiheet etenivät samanaikaisesti, eivätkä olleet selkeästi erotettavissa näissä verstaissa. Todentamisvaiheessa juliste oli saatu valmiiksi ja tässä vaiheessa julisteen sisältö käytiin vielä kerran läpi keskustellen. Kuvasin tämän vaiheen videolle.

9.1 Ensimmäinen tulevaisuusverstas -ihanneshokki alku uudelle toimintayksikölle

Asetin tietoisesti asetti ensimmäisen tulevaisuusverstaaseen teema vastaparit, koska tämä omalta osaltaan helpotti tulevaisuusverstastyöskentelyyn tutustumista ja antoi mahdollisuuden pehmeään alkuun. Ensimmäiseen tulevaisuusverstaaseen lisäkseni osallistui kolme muuta henkilöä koko ajan ja yksi henkilö

saapui myöhemmin. Ryhmä tarttui hyvin ensimmäisen tehtävään ihanne/shokki startti yksikölle, vaikka kaikkia aluksi jännittikin. Henkilökunta muisti reilun vuoden päässä olevan tilanteen ja kokivat seuraavat asiat olevan kunnossa ihanne startti

Erilaiset yksikön valmistelutyöt ovat tehty. Aloittava yksikkö on rakenteellisesti valmis ja loppusiivous on suoritettu, joten tilat ovat toimivat ja esteettömät. Yksikön hankinnat on tehty keskitetysti ja suurin osa tavaroista ja huonekaluista olisi toimitettu yksikön tiloihin. Tietokoneet ja puhelimet on asennettu paikoilleen niin, että yhteydet ja kaikki tarvittavat ohjelmat toimivat.

Vertaslaiset pitävät hyvänä, että henkilökunta aloittaa viikon ennen asukkaiden muuttoa, jolloin perehdytetään henkilökuntaa palvelupäällikön, muuttovalmentajan ja esimiehen toimesta.

Vertaslaiset kokivat tärkeäksi henkilökunnan moniammattillisuuden ja erilaiset osaamis- ja vahvuusalueet rikastavan työyhteisöä, kuitenkin niin, että ”tarpeet *kohtaavat resurssit”* eli riittävä henkilöstömäärä aloitusvaiheessa.

Muuttovalmentajan rooli korostui monelta kantilta, työntekijät kokivat muuttovalmentajalta saadun esitiedon merkityksen tärkeäksi, jotta he pystyvät tukemaan asukasta ja hänen omaisiaan isossa elämän muutoksessa. Muuttovalmennus koettiin merkityksellisesti niin itse muuttajille kuin heidän omaisille. Tärkeänä koettiin, että muuttovalmennus jatkuisi muuton jälkeen muutamia kertoja, ettei se loppuisi samalla kun muutto on ohi.

Varsinainen asukkaiden muutto tapahtuu suunnitelmallisen porrastetusti. Henkilöstö koki hyväksi toimintatavaksi, että juuri ennen asukkaiden muuttoa järjestetään yhteistapaaminen. Tapaamisessa jaetaan omahoitajuudet ja tutustaan paremmin niin henkilökunnan, asukkaiden ja omaisten kesken, jolloin vertaistuki korostuu. Akkunan tapauksessa ensimmäiset muuttivat jo tapaamisen jälkeisenä päivänä. Mielellään vai yksi asukas viikon aikana, jos mahdollista, näin henkilökunta pystyy keskittymään muuttajaan ja hänen omaisten tarpeisiin. Asukkaiden ja henkilökunnan kanssa luodaan ”pelisääntöjä,” jotka perustuvat organisaation arvoihin. Pelisääntöjen luominen on jatkuvaa toimintaa arjessa, jota vertaslaiset kuvasivat hyvin ”*ikuisuus projektiksi.”*

Laatukäsikirjan merkitystä korostettiin useamman kerran ja varsinkin aiemmin sosiaalipalveluissa työskennelleiden kesken se koettiin tärkeäksi apuvälineeksi, ohjekirjaksi. Vertaslaiset nimesivät tärkeiksi alkuvaiheessa; omahoitajan tehtävät ja muuttajan muistilistat ja työnkuvaukset.

Katastrofaalinen aloitus meni epäilysteni mukaisesti edellisten vastakohtaisuuksiin. Ainoa selkeästi aikaisemmista eriytyvä näkökulman nousi henkilökemioihin liittyviin näkökulmiin. Hankalaksi koettiin, jos yhteistyö ei suju omaisten kanssa ja toisaalta henkilökunnan välisistä kemioista ja ajatuksenvaihdosta sanoilla: *”Jollei työyhteisössä mikään homma ei etene, kun ei pystytä puhumaan ja keskustelemaan asioista, jää niin sanotusti perustehtävä on hämärän peittoon”*

9.2 Toinen verstas -osaaminen ja ominaisuudet

Toisen kerran kokoonnuimme neljän hengen kokoonpanolla. Aiheena oli henkilökunnan osaaminen ja ominaisuudet, joista olisi hyötyä asumisyksikön aloitusvaiheessa. Ryhmä pureutui aiheeseen ja sai aikaan hyvää ja laadukasta keskustelua ja mielipiteiden vaihtoa. Aluksi keskelle isoa paperilakanaa piirrettiin hymyilevä henkilö ja otsikoitiin osaaminen ja ominaisuudet.

Ryhmän mielestä aloittavassa työryhmässä ainakin muutamilla työntekijöillä olisi hyvä olla kehitysvamma- ja autismitietoutta, joka on erityisen tärkeä työväline kehitysvammaisen ohjauksessa erilaisissa arjen toiminnoissa. Esille nousi myös, että olisi hyvä, jos jotkut olisivat jo aiemmin työskennelleet samassa organisaatiossa. Heillä olisi kokemusta toimintatavoista, niin se toisi varmuutta yksikön alkuvaiheeseen.

Asumisyksikössä vertaslaisten mielestä yleisesti tarvitaan sairaanhoidon, huolenpidon ja perushoidon osaamista. Vuorovaikutustaitojen koettiin olevan merkittävässä roolissa koko henkilöstön osalta. Tietoteknistä osaamista tai valmiudet olisi myös hyvä huomioida työyksikköä aloittaessa.

Ryhmä korosti ammattilaisuuden merkitystä, moniammatillista työskentelyä sekä perustehtävän mukaista osaamista ja sen toteuttamista. Esimerkeiksi nousi, että jollakin olisi tietoutta sosiaalietuuksien hakemisesta, työyksikön johtamisesta sanoilla: ”*Jollakin olisi langat käsissä*.” Ryhmä koki, että erilaiset henkilöstön vahvat osaamisalueet olisi hyvä saada käyttöön alusta asti.

Ominaisuuksista ensimmäisenä nousi keskeneräisyyden sietäminen, koska aloittavassa työyksikössä ei voi kaikki olla valmista ja tämä vaatii joustamista. Vertaslaiset kokivat, että ryhmätyötaidot korostuvat alusta asti sekä erilaisuuden hyväksymisen. Esille tuli, että olisi hyvä olla muutosvalmiutta, vaikka olisi entistä kokemusta alalta kuvauksella: ”*Uusia tuulia pitää olla valmis maistelemaan ja haistelemaan.”*

Itse työnteon kannalta koettiin tärkeiksi piirteiksi itseohjautuvuutta, vastuuntuntoisuutta, sekä päätöksentekokykyä, koska yksikön arjessa joutuu ottamaan vastuuta erilaisista tekemisistä. Käytännönläheisyys koettiin, tärkeäksi hyvin arkea kuvaavasti: ”*Rööri Roopesta visionääriin, pää pilvissä, mutta jalat maassa*.”

Työhön sitoutuneisuudesta keskusteltiin paljon sekä arvoista, jotka ovat työyksikön sisällä luotu ja päätetty, sekä organisaation arvoista. Tärkeäksi nousi niiden sisäistäminen ja toteuttaminen arjesta. Omista vahvuuksista nousi keskustelua, ja koettiin, että se lisää työssä viihtyvyyttä, jos pystyy käyttämään monipuolisesti omaa osaamistaan.

9.3 Kolmas verstas - ryhmäytyminen ja perehdytys

Ensimmäisenä näkökulmana nousi dokumentointi. Henkilökunta oli ottanut muutamia valokuvia alkutunnelmista ja näitä olisi myöhemmin mukava katsella. Ryhmäytyminen vie aikaa ja on jatkuva prosessi: ” *Se ei ole hokkuspokkustemppu, ja viiden päivän jälkeen maanantaina olemme ryhmäytyneitä.*” Ryhmäytymiseen vaikuttaa jokaisen tausta historia ja persoona. Vertaslaiset kuvasivat, että olivat kokeneet perehdytyksen ja ryhmäytymisen kulkevan ikään kuin käsi kädessä ja tukien toinen toisistaan.

Vertaslaiset olivat kiitollisia, että saivat kokonaisen viikon (viisi työpäivää) aikaa tehdä alkuryhmäytymistä ja tutustua toisiin sekä työhön liittyvien perusasioiden selvittämistä, työntekijät kertoivat itsestään ja taustoistaan.” *Siitä se lähti, että yhdessä touhuttiin ja alettiin porukalla koota palasia*.” Yhteinen tekeminen edesauttoi ryhmäytymistä ja pikku hiljaa lisää luottamusta toiseen. Ensimmäinen viikko vaatii kovasti jaksamista henkisesti, kun ei tunne muita, tietotulva on usein valtava ja kaikkea ei voi kerralla sisäistää.

Vertaslaiset arvostivat kovasti sitä, että palvelupäällikkö oli läsnä ensimmäisenä perehdytyspäivänä ” *Se tuntui hyvältä ja ekan päivän talon ulkopuolinen paussi tuntui hyvälle.*” Starttivaiheen yhdessä oleminen ja tekeminen koettiin tärkeänä, talon ulkopuolella käynti rentoutti ilmapiiriä.

Ensimmäisen viikon aikana luodaan pelisääntöjä mitä tehdään missäkin työvuorossa. Ensimmäisten viikkojen haasteena on luoda perusteet avoimeen ja rehelliseen työkulttuuriin joka omalta osaltaan tavoitteellista toimintaa ”*Yhteen hiileen puhaltamiseen.” Oman persoonan käyttö, vaikka huumorin kautta.*”

Ensimmäisellä viikolla henkilökunnalle järjestettiin Effica-ohjaus (asiakastieto järjestelmä), paloturvallisuuskoulutusta, muuttovalmentaja perehdytti asukkaiden taustoihin ja tietoihin. ”*Tiedon tulva oli ensimmäisellä viikolla valtava, mutta samalla se on välittämistä työporukasta.” ”Tuli se tunne, hei minusta välitetään!*” Vaikka osa tiedoista jäisi mieleen niin se nopeuttaa ja helpottaa sisäänpääsyä työyhteisöön ja ryhmäytymiseen.

Työhön sitoutumisesta ja vastuuntuntoisuudesta kuvattiin seuraavasti ”*Työntekijä antaa itsestään ja sitoutuu työhön ja kokee vastuuntuntoa, on ehdoton juttu. Jollei sitoutumista löydy, niin ei ole hyvä olla.*” Esimies kertoi omasta näkökulmastaan ylä- ja alamäkien jälkeen yleisesti vallitsevan tyytyväisyyden henkilöstöön. Vertaslaiset kokivat työyhteisöä rikastavaksi tekijäksi, että työyhteisössä on miehiä, tämä on myös asukkaiden kannalta hyvä asia.

Vertaslaiset kokivat rikkaudeksi, että asukkaat muuttivat porrastetusti, sekä muuttoa edeltäneen tapaamisen omaisten tulevien asukkaiden, jossa omahoitajuudet ilmoitettiin. Omahoitajan läsnäolo muuttopäivänä kuvattiin erityisen tärkeäksi. Verstaslaiset kokivat, että maksimissaan kaksi asukasta voisi muuttaa samana päivänä toinen aamupäivällä ja toinen iltapäivällä. Vertaslaiset kuvasit sitä.” *Antamalla asukkaalle aidosti aikaa.*” Tämä taas luo turvallisuuden tunnetta asukkaalle. Muuttajaa vastaanottamassa on hänen omahoitajansa. ”*Se on varmaan asukkaalle tosi turvallinen tunne kun silloin on töissä mun omahoitaja kun tuun.*” Tämä vaatii työvuorosuunnittelun kannalta jo hyvissä ajoin sovitun virallisen muuttopäivän, jotta arki lähtee sujumaan, mutta vertaslaiset pitävät sitä äärimmäisen tärkeänä.

Keskustelua herätti itsemääräämisoikeuteen vedoten, että alkuvaiheessa asukas itse saisi valita oman hoitajan. Sitä pidettiin ainakin toimintansa alkavassa yksikössä huonona toimintamallina. Myös yksilöllisesti räätälöidyt muutot toimialueen sisältä koettiin hyväksi toimintamalliksi, jolloin omahoitaja kävi tutustumassa asukkaaseen ennen muuttoa.

Henkilökunnan oma osaaminen alkuvaiheessa ”*Paljon opittavaa ja ikinä ole valmis,*” mutta henkilökunnan omaa osaamista vahvuusalueet vaikuttavat ryhmäytymiseen. Opitaan itse, mutta opitaan luottaan toinen toisiamme. ”*Yksin emme ole mitään, mutta yhdessä työtämme tehden.*” Jos ei osaa tai tiedä niin pyytää apua.”

Olin varautunut pitämään myös neljännen tulevaisuusverstaan, mikäli Akkunan henkilökunnalta verstaiden aikana olisi noussut sellainen aihe. Tätä tarvetta ei henkilökunnalta noussut.

Analysoin verstaista kootun aineiston erittelemällä. Kirjoitin videon pohjalta suorat lainaukset ja teemojen mukaan. Aineistolähtöinen sisällön analyysi voidaan kuvata kolmivaiheiseksi prosessiksi: aineiston pelkistäminen, aineiston ryhmittely ja teoreettisten käsitteiden luominen.

Aineiston pelkistämisessä analysoitava informaatio eli data voi olla aukikirjoitettu haastatteluaineisto tai dokumentti, joka pelkistetään, siten että aineistosta karsitaan tutkimukselle epäolennainen pois. Aineiston ryhmittelyssä alkuperäiset ilmaukset käydään läpi tarkasti ja aineistosta, etsitään samankaltaisuuksia ja/tai eroavuuksia. Samaa asiaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään. (Tuomi & Sarajärvi 2009.108-110). Luokitteluissa aineisto tiivistyy, koska yksittäiset tekijät sisällytetään yleisempiin käsitteisiin. Aineiston analyysin pohjalta syntyi taulukko 3.

9.4 Palaute tulevaisuusverstaasta

Verstaisiin osallistui lisäkseni kuusi henkilöä. Toteutin palautekyselyn kysymällä kaikilta samat kysymykset ja videoimalla keskustelun. Halusin, ettei palautteen anto ole henkilökunnalle raskas kokemus vaan kävimme palautteen vapaamuotoisesti.

Kaikki osallistujat kuvasi tulevaisuusverstastyöskentelyä positiiviseksi kokemukseksi, jossa kaikki olivat tasa-arvoisessa asemassa. Ilmapiiri kuvattiin avoimeksi ja keskustelevaksi. Kahdella oli aiemmin teoreettista kokemusta tulevaisuusverstaista, ja molemmat olivat osallistuneet verstastoimintaan. Muulle henkilöstölle verstastoiminta oli aivan outo toimintamalli. Kaikki kokivat verstastoiminnan sopivaksi kehittämismenetelmäksi ja aikoo jatkossa käyttää tätä mallia kehittämiseen.

Viisi verstaisiin osallistunutta koki verstaiden olleen hyvänä ajankohtana nyt reilun vuoden toiminnan jälkeen. He kokivat, että nyt ajatukset ovat jäsentyneempiä kuin aiemmin eräs kuvasi näin: ”*Hyvä malli, käsittely asioita, joita ei arjessa kerkiä.” ”Selkeyttää omaa työtä*.” Hän koki myös, että verstasjäiden jälkeiset keskustelut olivat edesauttaneet Akkunan henkilökunnan ryhmäytymistä, koska aiheet olivat avanneet erilaisia näkökulmia työhön ja herättäneet henkilökunnassa keskusteluita. Yksi vertaslaisista koki, että verstaat olisivat voineet olla aiemminkin ja niiden välillä olisi ollut enemmän aikaa, niin silloin olisi voinut peilata henkilökunnassa kokemia muutoksia.

Vertaslaiset kokivat minun valitsemat aiheet hyvinä ja käytännönläheisinä aiheina, jotka tulisi huomioida uutta asumisyksikköä perustaessa yksi vertaslaisista kuvasi aiheitta ” *Ne on tekemisen ytimessä*.” Eräs vertaslainen halusi mainita vielä erikseen palautteessa, että koki hyvänä, että kerroin omia kokemuksiaan verraten Akkunan henkilökuntaan ja koki alun viikon perehdytyksen tärkeäksi, koska tietotulva oli niin raskas henkisesti. Samalla hän jatkoi ”*Muuttovalmentajan osuus nappi mulle, josta sai tosi paljon tietoa.*” Kahdelta työntekijältä nousi palautteen annon yhteydessä tarve omaisyhteistyön kehittämiseen ja haastavien tilanteiden kohtaamiseen. He totesivat; se ei välttämättä kuulu juuri tähän tehtävään ja soveltunut aikatauluuni.

Esimies koki verstaiden myötä saaneen henkilökunnalta päivityksen missä ollaan oltu ja missä ollaan nyt. Kaksi muuta työn tekijää toivoi, että olisi hyvä pitää tietyin väliajoin tulevaisuusverstaita niin ” *Voisi katsoa, missä mennään ja missä voitaisiin kehittyä*.” Tulevaisuusverstas koettiin hyväksi kehittämismenetelmäksi; *”Siinä yhdessä niitä pohdittiin ja kirjattiin hyvällä fiiliksellä.” ”Hyvä olla sellaisia tilanteita, missä niitä miettii enemmän asioita ja tulee kuulluksi työkavereita ja*

ideoita syntyy vapaammin.” Minut koettiin olleen tasa-arvoisessa roolissa vertaslaisten kanssa. ”*Pistit homman alkuun, ja jos tuntui, että sana loppuu, niin heitit meille pallon, johon tarttua*.” Toinen kommentoi näin; ”*Ryhmäjutut ovat äärimmäisen tärkeitä, jokainen saa tulla tasa-arvoisesti ja saa mahdollisuuden sanoa vaikuttaa asioihin.* ”Yksi vertaslaisista antoi palautetta tulevaisuusriihestä tutkimusmetodina sanoin” *Tämä on laajempi kuin ryhmähaastattelu, koska tähän oli liitetty konkreettinen tekeminen.*” Yhdeltä vertaslaiselta syntyi myös idea perehdyttämisen kannalta, että aloittavan yksikön henkilökunta voisi ammattikunnittain käyttää edellä valmistuneen asumisyksikköä mentoriyksikkönä. (Sosiaalipalveluissa käytetään mentor-aktor perehdytysmallia, kun yksikköön tulee uusi työntekijä, näin ollen jo käytössä olevaa mallia vain laajennettaisiin.)

Oma kokemus ryhmänohjaamisesta oli voimaannuttava, jokainen verstaan aloittaminen jännitti. Mutta jännitys meni nopeasti ohi, kun aloin keskustelemaan aiheesta, jonka tunnen hyvin. Itseni yllättikin, kuinka hyvin Akkunan henkilökunta otti minut vastaan ja verstaat lähtivät toimimaan. Toisissa ryhmissä saattaa olla henkilöitä, joilla ei nouse ajatuksia ja ovat pääasiassa hiljaa ryhmätilanteissa, mutta tällaista en kokenut tulevaisuusverstaiden aikana. Jokaisella oli mielipiteitä ja he saivat ne julki, ilman että minun olisi tarvinnut kysyä niitä. Verstaiden ilmapiiri oli rehellinen ja avoin. Tuntui siltä, että kaikilla on hyvä olla ja kaikki uskaltavat puhua kokemuksistaan ja tuntemuksistaan, vaikka jotkin asiat olivat selkeästi olleet haastavia ja vaikeaita.

10 IHMISIIN KOHDISTUVIEN VAIKUTUSTEN ARVIOINTIA TULEVAISUUS-VERTAIDEN POHJALTA

Ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arvioinnin (IVA) tarkoituksena on arvioida ennalta monitieteellisesti hankkeen, suunnitelman, ohjelman tai päätöksen toteuttamisesta aiheutuvia merkittäviä vaikutuksia, jotka kohdistuvat ihmisten terveyteen ja hyvinvointiin.

Vaikutusten arviointi toimii suunnittelun ja päätöksenteon apuvälineenä. Sen avulla voidaan löytää uusia näkökulmia päätösten vaikutuksiin. Perinteisestä arviointityöstä poiketen vaikutusten arviointi on luonteeltaan ennakoivaa, se tarkastelee vasta suunnitteilla olevan päätöksen vaikutuksia. Teknisessä suunnittelussa Ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arviointi tuo näkyviin hyvinvoinnin ja terveyden yhteyden teknisiin ratkaisuihin. (Kauppinen& Tähtinen 2003.)

Tein IVA:n Akkunan henkilökunnalta tulevaisuusverstaissa nousseista näkökulmista ja seuraavassa lokerikossa henkilökunnan lausahdus aiheeseen liittyen taulukko 3.

TAULUKKO3. Näkökulmien erittely, henkilökunnan kuvaamilla sanoilla

	Henkilökunnan näkökulma	Suora lainaus
Moniammatillisuus, oman persoonan käyttö työssä	Erilaista tietoa ja osaamista runsaasti omassa työyhteisössä, ei tarvitse asioida yksikön ulkopuolella. Lisää työssä jaksamista	”Perustehtävä hanskassa, miksi olemme töissä” ”Omien vahvuuksien hyödyntäminen alusta asti”
Riittävä resurssit	Aikaa perehtyä rauhassa, edesauttaa saavuttamaan organisaation asettamat tavoitteet	”Tarpeet kohtaavat resurssit”

Johtajuus	Edesauttaa saavuttamaan organisaation asettamat tavoitteet. Luottamuksellinen yhteistyösuhde lisää työhyvinvointia	”Jollakin on narut käsissään”
Laatukäsikirja	Avaa organisaation tavoitteet ja arvot. Antavat toiminta-ohjeet	”Ohjekirja, josta löytyy hurjasti tietoa, luo pohjaa käytäntöön”
Perehdytys	Auttaa toteuttamaan organisaation asettamia tavoitteita ja avaamaan organisaatiossa olevat arvot. Edesauttaa työhön sitoutumiseen.	”Muuttovalmentajan osuus ihan nappi mulle, josta sain tosi paljon tietoa”
Ryhmäytyminen	Edesauttaa työhön sitoutumiseen, luo perusteet avoimeen ja rehelliseen työkulttuuriin, lisää työhyvinointia	”Ei hokkuspokkustemppu, että Maanantaina aloitamme ja viiden päivän kuluttua olemme ryhmäytyneet” ”Tietyllä tapaa jatkuvaa toimintaa.” ”Yhteinen tekeminen auttaa”

11 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Olen useamman kerran tätä opinnäytetyötä tehdessäni pohtinut, koska asumisyksikkö on valmis? Rakenteellisesti se on valmis kun viimeinen naula isketty kiinni. Mutta itse koen, ettei asumisyksikkö tai mikä tahansa yksikkö ei voi olla henkilökunnan osalta koskaan valmis. Elämme ajassa, jossa muutos on jo arkea, aina kehitetään ja kehitytään. Minulle tulevaisuusverstas metodi avasi uudenlaisia ovia, joita en edes tiennyt olevan olemassa. Koen Akkunan verstaiden tuottaneen todella hyvää ja laadukasta tietoa näkökulmasta, josta ei ole paljoakaan tietoa. Uskon ja toivon sydämestäni, että tämä kehittämistehtävä on omalta osaltaan täyttänyt niitä kuoppia, joita aloittavan asumisyksikön edessä on. Jokainen aloitus on aina yksilöllinen, sitä ei voi täysin määritellä, miten tulisi toimia.

Tämä opinnäytetyön teko on ollut paikoin haastavaa, mutta kovin antoisa prosessi. Tuntuu, siltä että sokea kana on löytänyt kultaisen jyvän. Tulevaisuusverstas kehittämismenetelmänä oli selkeä riski, koska en halunnut tehdä perinteistä tutkimusta. Verstaiden pitäminen jännitti joka ikinen kerta, mutta tätä jännitystä ei kuulemma näkynyt. Viimeisen verstaan jälkeen pääsi itku, koska olin niin ihastunut verstastoimintaan sen avaamiin uusiin näkökulmiin ja siihen, että sain hyvin pienessä ajassa ryhmän toimimaan avoimesti ja kehittävässä hengessä.

Tulevaisuusverstas osoittautui oivaksi kehittämisvälineeksi niin työyhteisöihin kuin muuhunkin kehittämistoimintaan. Jatkotutkimukseksi jo aiemmin nousseista omaisyhteistyön ja haastavien tilanteiden kohtaamisen lisäksi jäin pohtimaan, että tulevaisuusverstas olisi oivallinen menetelmä kehitysvammaisten asumisen kehittämiseen. Tulevaisuusverstas olisi oivallinen väline kehittämispäivään, kun jokainen kuitenkin haluaa vaikuttaa omaan työhönsä ja toisaalta verstas mahdollistaisi päivittämään yhteisiä pelisääntöjä ja antaa esimiehelle tilannekatsauksen yksikön tilanteesta.

Menetelmä sopii mielestäni niin omaisille kuin kehitysvammaisille. Toki kehitysvammaisten kanssa asiointi vaatii selkeämpää ilmaisua, mutta en epäile yhtään ettei ryhmä lievästi kehitysvammaisia pystyisi tuottamaan laadukasta sisältöä.

Jatkotutkimusaiheeksi olisi hyvä tutkia omaisten ja muuttajan kokemuksia muutosta ja muuttovalmennuksesta.

Itselleni tulevaisuusverstaat avasivat aivan uusia näkökulmia, joita en osannut aiemmin ajatella. Uskon, että jokainen tulevaisuusverstaiden vetäjä on kokenut samoin. Ainoa, asia mikä jäi harmittamaan, oli kun en videoinut varsinaista verstastoimintaa, monta sisältörikasta lausahdusta jäi tallentamatta. En halunnut, että henkilökunta kokee videoinnin taakaksi, mutta se olisi lisännyt vielä sisällön laatua. Kehittämistehtävän aikana olen työn luotettavuutta, tulevaisuusverstaiden aineisto on ainutlaatuista, sitä ei pysty toistamaan niin, että aineisto pysyisi samana. Aineiston luotettavuutta lisää kehittämishankkeen aikana saamani esimieheni tuki aihevalinnoille ja Akkunan henkilökunnalta saamani palaute sekä myös osallistuminen verstaisiin. Jos joku olisi epäillyt eettisiä ongelmia ilmaantuvan, niin hän ei olisi todennäköisesti osallistunut verstastoimintaan.

Tulevaisuusverstaat olisivat mielestäni oivallinen työväline muuttovalmentajalle. Koen, että hyvin suunnitellut verstaat helpottaisivat omaisia varsinaisen muuton kohdalla kun omaiset olisivat käyneet ennalta läpi millaisia tunteita kehitysvammaisen lapsen muutto pois lapsuudenkodista aiheuttaa. Varsinaisen muuton jälkeen voisi kokoontua uudestaan ja pohdiskella olivatko pelot, joita omaisilla muuton suhteen oli realistia ja miten kehitysvammaisen itsenäinen asuminen on lähtenyt sujumaan.

Teoria osuutta lähdin kirjoittamaan asenteella ”Kunpa olisin tämän tiennyt kymmenen vuotta sitten.” Eniten päänvaivaa on tuottanut yllättävä asia, asumispalvelut. Juuri sitä työtä olen tehnyt, mutta huomasin, että valtakunnantasolla kehitysvammahuollon käsitteet elävät. Puhutaan samasta asiasta kun puhutaan laitoshoidosta tai laitoskuntoutuksesta ja kun laitoshoitoa kerran puretaan, niin silti tätä termiä käytetään edelleen virallisissa teksteissä. Olen kuitenkin käyttänyt tässä työssä termejä, jotka ovat käytössä tämän työn tilanneella työnantajalla. Mutta varmasti tämä terminologian kenttä aiheuttaa vielä enemmän päänvaivaa ja haastetta ihmisillä, jotka eivät alalla työskentele. Tulevaisuuden laki muutokset tuovat vielä omat mausteensa tähän soppaan. Itselleni ammatillisesti antoisin oli Kotterin muutosmalli, jota lähden tulevaisuudessa soveltamaan käytäntöön.

Julkisuudessa on tämän kesän ja syksyn aikana, jolloin olen työstänyt tätä opinnäytetyötä, esiintynyt keskustelua kehitysvammaisista. Negatiivista keskustelua herätti hoitohenkilökunnan syyllistyminen kehitysvammaisten pahoinpitelyyn, mutta positiivista keskustelua syntyi kehitysvammaisen kahvilassa kohdanneesta epäasiallisesta käyttäytymisestä. Itselleni nämä aiheuttivat suuret tunnemyrskyt, toinen epäuskoa ja suurta pettymystä, mutta toinen taas valtavan hyvänolon tunteen, että arvokeskusteluista on oikeasti ollut hyötyä ja tämä yhteiskunta on entistä valmiimpi avoimeen kanssakäymiseen kehitysvammaisten kanssa. Itse koen, että arvot ovat kehitysvammatyön kivijalka.

Arvo on se, minkä perusteella jotakin asiaa pidetään merkityksellisenä ja hyvänä. Ne ovat tavallaan kuva organisaation etiikasta eli mikä on hyvää ja mikä pahaa. Hyvin usein samaan kokonaisuuteen liittyy moraali eli käsitys siitä, mikä on oikein ja väärin. Arvojen kokonaisuutta yrityksessä voisi pitää eräänlaisena yrityksen ”uskontona” Näihin asioihin me uskomme ja niiden mukaisesti haluamme toimia. Oikeat arvot ovat sellaisia, että ne muuttavat toimintaamme ja näkyvät voimavarojen suuntautumisessa. Ne ovat eräänlaisia toiminnan ohjenuoria, jotka muutetaan normeiksi, ja normien toteutumista voidaan puolestaan mitata. Arvojen kautta välittyy yrityksen perustehtävä koko henkilökunnalle. Jos arvoista keskustellaan laajasti ja ne omaksutaan käytännön toiminnan ohjenuoraksi, niihin sitoudutaan. Siis esimiehen huolena ei ole motivoida henkilöitä, vaan henkilöt sitoutuvat yrityksen perustehtävän mukaiseen toimintaan. Sisäistetyt arvot muuttuvat siis toiminnan motiiveiksi. (Helsilä 2009, 53 -54).

Kehittämistehtävän myötä olen lukenut paljon materiaaleja, joita en kuitenkaan ole käsitellyt. Monessa julkaisussa on pohdittu valitettavasti jo monta vuosikymmentä samojen kysymysten parissa. Jonkinasteisen yllätyksen minulle aiheutti, se että kehitysvamma-alan työntekijöistä on kovin vähän tutkimuksia. Joitakin tutkimuksia löytyi, niin ne koskettivat laitosasumista, jossa henkilökunta kantoi huolta kehitysvammaisten elämästä tulevaisuudessa odottavasta yksilöllisemästä asumisesta. Toisessa vääryyskirjassa 2008 Susanna Hintsalan, Heikki Seppälän ja Antti Teittisen artikkelissa kehitysvammaista ihmistä eristävät asumisjärjestelyt kuvaavat mielestäni ydin ongelmat;

Julkisen palvelujärjestelmän huolenpito kehitysvammaisista henkilöistä on tullut nykymuodossaan tiensä päähän. Kehitysvammaisiksi määritellyistä henkilöistä on pyritty tähän asti huolehtimaan kokonaishoidollisesti. Kokonaishoidolla tarkoitetaan varsinaisen hoidon ohella kaikkien ihmisen elämään ja ympäristöön liittyvien seikkojen huomioista hoitotieteellisistä lähtökohdista. Kehitysvammahuollossa ei ole aidosti pyritty poistamaan kokonaishoidollisia toimintatapoja. Erityisesti tämä näkyy avun ja hoivan käytännöissä kehitysvammaisen asumisessa. Huolimatta siitä, että kehitysvammaisten laitosasumisesta on pyritty luopumaan ja asumisjärjestelyissä on toteutettu yksilöllisempiä ratkaisuja, niissä on edelleen nähtävissä kokonaishoidollisen paradigman piirteitä.

Henkilökunnan työvuorot säätelevät ryhmäkotien asukkaiden elämäntapaa ja päivä- ja viikkorytmiä. Työvuorolistat ovat yhä samanlaisia ja samoin periaattein tehtyjä kuin sairaaloissa tai laitoksissa. Vaikka ne ovat kaikkien osapuolientyöntekijöiden, työnantajan ja asukkaiden mielestä hankalia ja epäkäytännöllisiä, uudenlaisia työaikajärjestelyjä ei ole päästy kokeilemaan. Niinpä asukkaiden, täysi-ikäisten ihmisten, on edelleen mentävä nukkumaan iltavuorolaisten kotiin lähdön vuoksi ennen iltayhdeksää.

Kehitysvammaisten ihmisten elämä on ryhmäkeskeistä he tekevät työtä työ- ja päivätoimintakeskuksissa ryhmässä ja isoissa asumisyhteisöissä ryhmämuotoisesti. Tällöin he joutuvat jakamaan monia asioita, kuten tiloja, henkilökunnan aikaa ja huomiota sekä omia läheisiään ja ystäviään. Perimmäisenä ongelmana on se, että kehitysvammaisella henkilöllä on ollut suomalaisessa palvelujärjestelmässä heikot mahdollisuudet vaikuttaa siihen, mihin he muuttavat asumaan ja kenen kanssa. (Hintsala, Seppälä, Teittinen 2008.)

Ruotsissa ja Englannissa laitosasuminen on jo kauas jäänyttä historiaa. Siellä on lähdetty räätälöimään yksilöllisiä asumisratkaisuja kehitysvammaisille ja luotu malleja, jotka tukevat itsemääräämisoikeutta ja itsenäistä asumista. Meillä Suomessa laitoskulttuuri on kovin nuori ja sillä on vielä omat kannattajansa. Mutta mielenkiintoinen arvokeskustelu on saanut alkunsa. Uskon, että Suomi seuraa vähitellen muita maita, kuhan saadaan lainsäädäntö ja asenteet kuntoon.

Kukaan ei voi palata menneeseen
ja tehdä uutta alkua,
mutta kuka tahansa voi aloittaa tänään
ja tehdä loppumatkan
haluamansa kaltaiseksi.

- Tuntematon

LÄHTEET

Alinen, Jouko 2013. Tasapainotetun tuloskortin kehittäminen sosiaalipalveluissa. Satakunnan ammattikorkea koulu, terveydenhuollon ylempi AMK, terveyden edistämisen koulutusohjelma. Viitattu 16.10.2014 http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/67179/TASAPAINOTETUN%20TULOSKORTIN%20KEHITTAMINEN%20SOSIAALIPALVELUISSA.pdf?sequence=1

Asumistarvekartoitus ja alueellinen suunnitelma vuosille 2012 – 2020. Viitattu 13.10.2014. http://www.satshp.fi/kehitysvammapalvelut/Documents/Alueellinen%20suunnitelma%2028.1.2013.pdf

Aspasäätiö 2014. Viitattu 19.8.2014. http://www.aspasaatio.fi/suuntaaja/suuntaaja-32013/itsem%C3%A4%C3%A4r%C3%A4%C3%A4misoikeus-ja-sen-rajoittaminen-kehitysvammaisten

Helsilä, Martti 2009. Henkilöstö asioita esimiehille. Helsinki:Otava

Hietanen Olli & Jylhä Eila 2009. Oppiminen modernin työn menetelmänä, osaamisajattelun muutoksen taustalla työelämän murros. Teoksessa Tanskanen Ilona & Nenonen Suvi. (toim.) Muutos, verkot, ja verkostot Oppivan työyhteisön solmukohdissa Turun ammattikorkeakoulun opintomateriaaleja 47. 50

Hintsala, Susanna; Seppälä, Heikki & Teittinen Antti 2008. Kehitysvammaista ihmistä eristävät asumisjärjestelyt. Teoksessa Hirvilammi Tuula & Laatu Markku (toim.) Toinen vääryyskirja – lähikuvia sosiaalisista epäkohdista. Kelan tutkimusosasto. 217-222.

Huuhka, Maisa 2010. Luovan asiantuntijaorganisaation johtaminen. Hämeenlinna:Kariston kirjapaino

Ihalainen, Jarmo & Kettunen, Terttu 2011. 6 painos. Turvaverkko vai trampoliini sosiaaliturvan mahdollisuudet. Helsinki: WSOYpro.

Innokylä 2014. Viitattu 19.8.2014.
https://www.innokyla.fi/documents/295898/bcbbc5a8-8c85-4315-b586-a4ff5040748a

Kaski, Markus 2012.Kehitysvammaisuuden määrittelyjä ja esiintymistiheyksiä. Teoksessa Manninen, Anja & Pihko, Helena (toim.) Kehitysvammaisuus. Helsinki: Sanomapro. 15-16.

Kataja, Jukka; Jaakkola, Timo & Liukkonen, Jarmo 2011. Ryhmä liikkeelle. Juva Bookwell oy

Kauppinen, Tapani & Tähtinen, Vilja. 2003. Ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arviointi -käsikirja Aiheita 8/2003. Stakes. Viitattu 16.10.2014. http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77754/Aiheita8-2003.pdf?sequence=1

Kehitysvammaliitto 2014. Viitattu 30.3.2014.

http://www.kvtl.fi/fi/lakineuvonta/usein-kysyttya/asumisesta/

Kehitysvammaisten tukiliitto 2014. Viitattu19.8.2014.

http://www.kvtl.fi/media/Julkaisut/MuutJulkaisut/laatusuositukset_kehitysvammais-ten_henkiloiden_asuntojen_rakentamiseen_vuosiksi_2010_2017.pdf

Kiimamaa Jouni. Nordia Tiedonantoja 2/2003 Tulevaisuusverstas - ongelmia, ideoita ja toteutuksen suunnittelua yhdessä. Nordia tiedonantoja Pohjois-Suomen maantieteellisen seuran ja Oulun yliopiston maantieteen laitoksen julkaisuja. s. 63. Artikkeli tekijällä

Koppala, Aku 2011. Porukka, jengi, tiimi ryhmädynamiikka ja siihen vaikuttaminen. Helsinki:Edita prima Oy. 3. painos.

Laaksonen, Hannele; Niskanen, Jouni & Ollila, Seija 2012. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki: Edita Prima 2. Uudistettu painos

Lumijärvi, Ismo 2009. Johtamisen vaikutus organisaation tuloksellisuuteen. Tampereen yliopistopaino

Mannermaa, Mika 1999. Tulevaisuuden hallinta –skenaariot strategiatyöskentelyssä. Porvoo: WSOY

Mietola, Reetta; Teittinen, Antti & Vesala, Hannu 2013. Kehitysvammaisten ihmisten asumisen tulevaisuus, kansainvälisiä esimerkkejä ja vertailu Suomeen. Suomen ympäristö 3/ 2013. Ympäristöministeriö

Ojasalo, Katri; Moilainen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät -Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. WSOYpro oy 1. painos

Pekurinen M., Räikkönen O., Leinonen Tuija 2008. tilannekatsaus sosiaali- ja terveydenhuollon laatuun vuonna 2008: stakes http://www.stakes.fi/verkkojulkaisut/raportit/R38-2008-VERKKO.pdf viitattu 23.2. 2012

Piili, Marjut 2006. Esimiestyön avaimet ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Jyväskylä: Gummerrus kirjapaino Oy

Ripatti Päivi & Paara Pertti 2011. Ripatti Päivi (toim.) Kehitysvammaisten asuminen, Uusi reformi 2010–2015. Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. Viitattu 30.3.2014. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/80019/654df847-a315-42e2-ab92-bebb8df864b7.pdf?sequence=1

Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalveluiden muuttovalmennus esite 2014. Esite tekijän hallussa

Satakunnan sairaanhoitopiirin sosiaalipalvelujen toimialueen laatukäsikirja versio 001/2.5.2012. Laatukäsikirja tekijän hallussa

Siukosaari, Anssi 2002. Yhteisöviestinnän opas 2. tarkistettu painos. Helsinki: Hakapaino, tietosanomat

STM 2014. Viitattu19.8.2014.

http://www.stm.fi/sosiaali_ja_terveyspalvelut/sosiaalipalvelut/asumispalvelut

Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2012:5. Viitattu 22.8.2014.

http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=5065240&name=DLFE-24202.pdf

Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2010:4. Viitattu 28.8.2014. http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=1087414&name=DLFE-12157.pdf

Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007:73 Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007:73. Viitattu 23.2.2014. http://www.stm.fi/julkaisut/selvityksia-sarja/nayta/-/_julkaisu/1082044

Terveyden edistämisen keskus. Viitattu 12.9.2014. http://health.web2.hpsjr.fi/web/pdf/hallinto/strategia.pdf

Terveydenhuollon laatuopas. Stakes raportteja 38/2008. Viitattu 12.9.2014.

http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/76850/R38-2008VERKKO.pdf?sequence=1

Topi tulevaisuuden tutkimuksen oppimateriaali. Viitattu 4.5.2014. http://www.tulevaisuus.fi/topi/default.asp

Tuckman Bruce & Jensen Mary Ann 2010. Stages of Small- Group Development Revisited. A Research & Application Journal 10/2010, 43-48.

Viitattu 17.8.2014. http://www.iaf-world.org/Libraries/IAF_Journals/Stages_of_Small-Group_Development_Revisted.sflb.ashx

Tuomi Jouni & Sarajärvi Anneli. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Jyväskylä: Gummeruksen kirjapaino Oy

Tuomi, Lauri & Sumkin, Tuula 2012. Osaaminen ja työnjohtaminen: organisaation oppimisen oivalluksia. Helsinki:Sanomapro

Vainio, Päivi 2008. Hoitotyöntekijöiden kuvauksia elämänhallinnasta työyhteisössä teemahaastattelu kehitysvammahuollossa työskenteleville hoitotyöntekijöille. Kuopion yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Pro gradu- työ

Valtioneuvoston periaatepäätös. Viitattu 23.2.2014.
http://www.ymparisto.fi/download.asp?contentid=114614&lan

Valvira 2014. Viitattu19.8.2014.

http://www.valvira.fi/ohjaus_ja_valvonta/valvontaohjelmat/sosiaali-_ja_terveydenhuolto/vammaisten_asumispalvelut

VAMPO Seurantaraportti THL 25/2013. Viitattu 28.8.2014.

http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/110226/URN_ISBN_978-952-245-955-8.pdf?sequence=1

Verneri 2014. Viitattu 30.3.2014.

http://verneri.net/yleis/arki/asuminen/asumisen-vaihtoehtoja.html

Viitala, Riitta 2013. Henkilöstöjohtaminen strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita 4 uudistettu painos

Viitala, Riitta & Jylhä, Eila 2013. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita 6. uudistettu painos

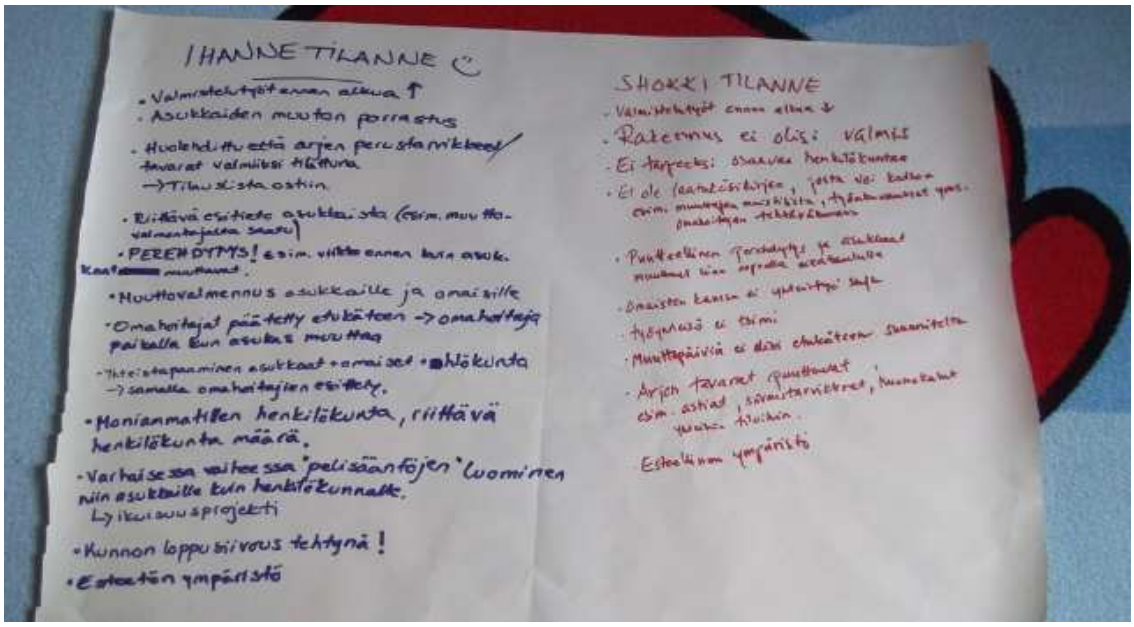
Vesala, Hannu 2014. Viitattu 2.9.2014

http://www.aspasaatio.fi/suuntaaja/suuntaaja32013/kehitysvammaisen-henkil%C3%B6n it-sem%C3%A4%C3%A4r%C3%A4%C3%A4misen-tukeminen-osa-ty%C3%B6ntekij%C3%A4n

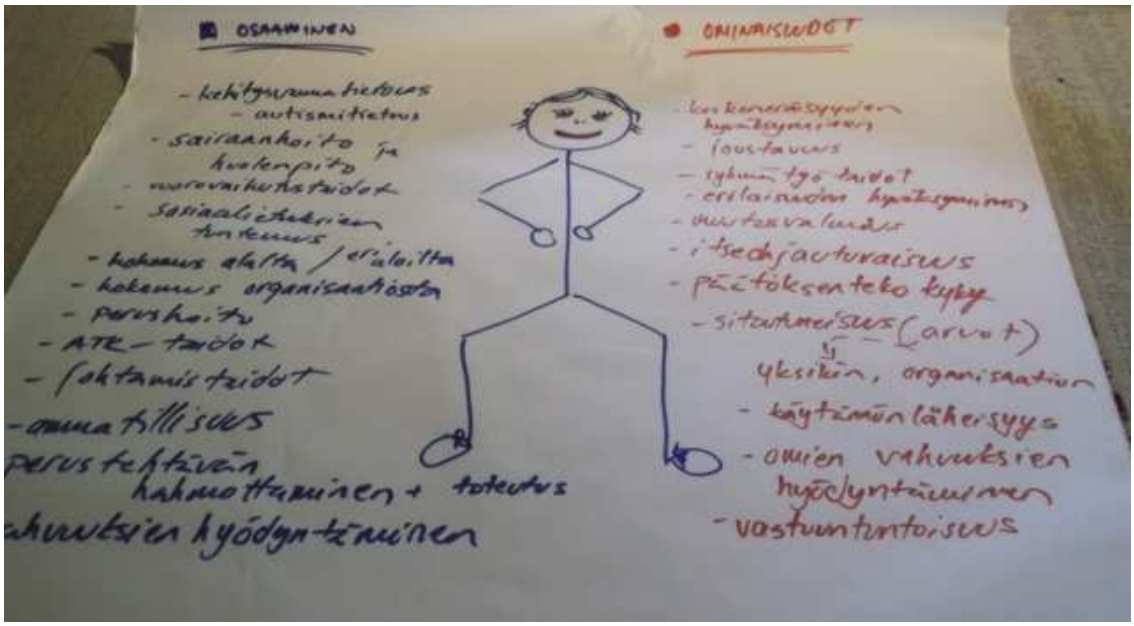
Kuvio 1. KVPS. 2010 Kehitysvammaisen asumisen lähtökohtia. http://www.kvps.fi/images/tiedostot/Blogi/asuntojen-rakentamisen-laatusuositukset.pdf

LIITTEET

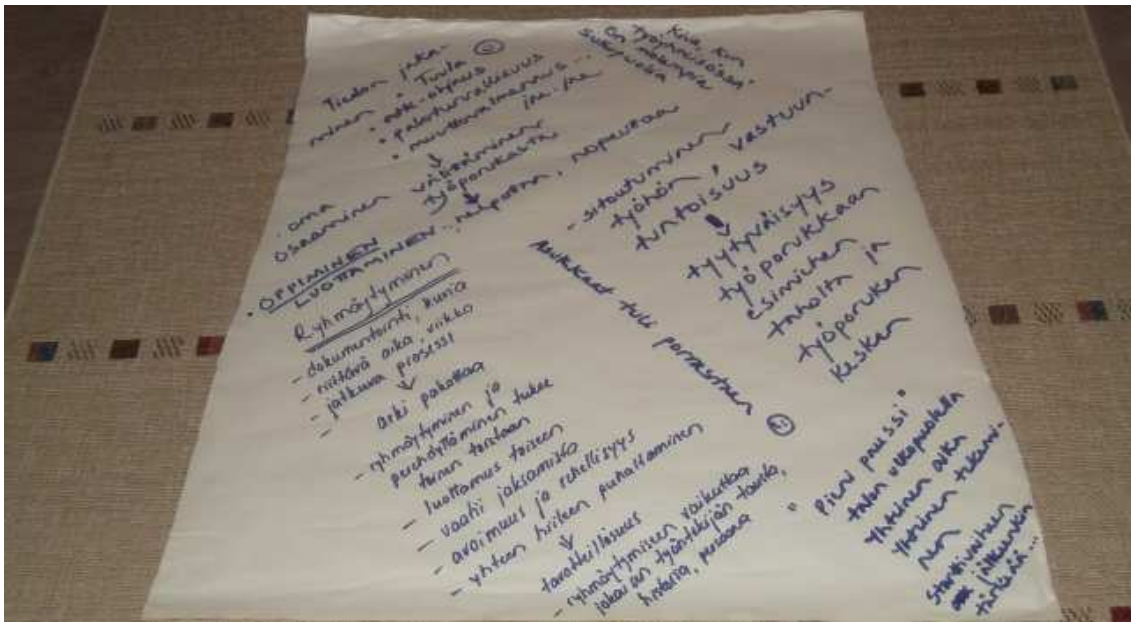
LIITE1 Ensimmäisen 9.6.2014 verstaan juliste



LIITE 2 Toiseen verstaan 17.6.2014 juliste



LIITE 3 Kolmannen verstaan 21.8.2014 juliste



LIITE 4 Palaute kysymykset

- Miten tulevaisuusverstas menetelmä toimi, miltä tuntui osallistua?
- Voisiko mielestäsi menetelmää kehittää yksikön toimintaa? Jos on niin aiotko itse käyttää tulevaisuudessa
- Ovatko tulevaisuuden verstaat edesauttaneet omalta osaltaan Akkunan henkilökunnan ryhmäytymistä? Jos on niin miten?
- Olivatko tulevaisuusverstaiden ajankohta oikea, olisiko pitänyt olla jo aiemmin?
- Miten koit tulevaisuusverstaiden aihevalinnat?
- Miten koit minun roolin tulevaisuusverstaissa?
- Mitä olisin voinut tehdä toisin?
- Onko sinulla vielä jotain sanottavaa, jonka haluaisit kertoa?

LIITE 5 Muistilista

Ennen yksikön valmistumista tehtäviä töitä:

- Katso laatukäsikirjan prosessikaavioista uuden yksikön aloittaminen

Perehdytys

- Viikko ennen asukkaiden muuttoa koettu hyväksi ajankohdaksi
- Palvelupäällikkö osallistuu sovitusti
- Henkilökunta esittäytyy toisilleen
- Luodaan henkilökunnan alustavia pelisääntöjä
- Organisaation toimintatapojen ja sääntöjen esittelyä
- Mentor-aktor mallin käyttö edeltävän asumisyksikön moniammatillisen henkilökunnan kanssa

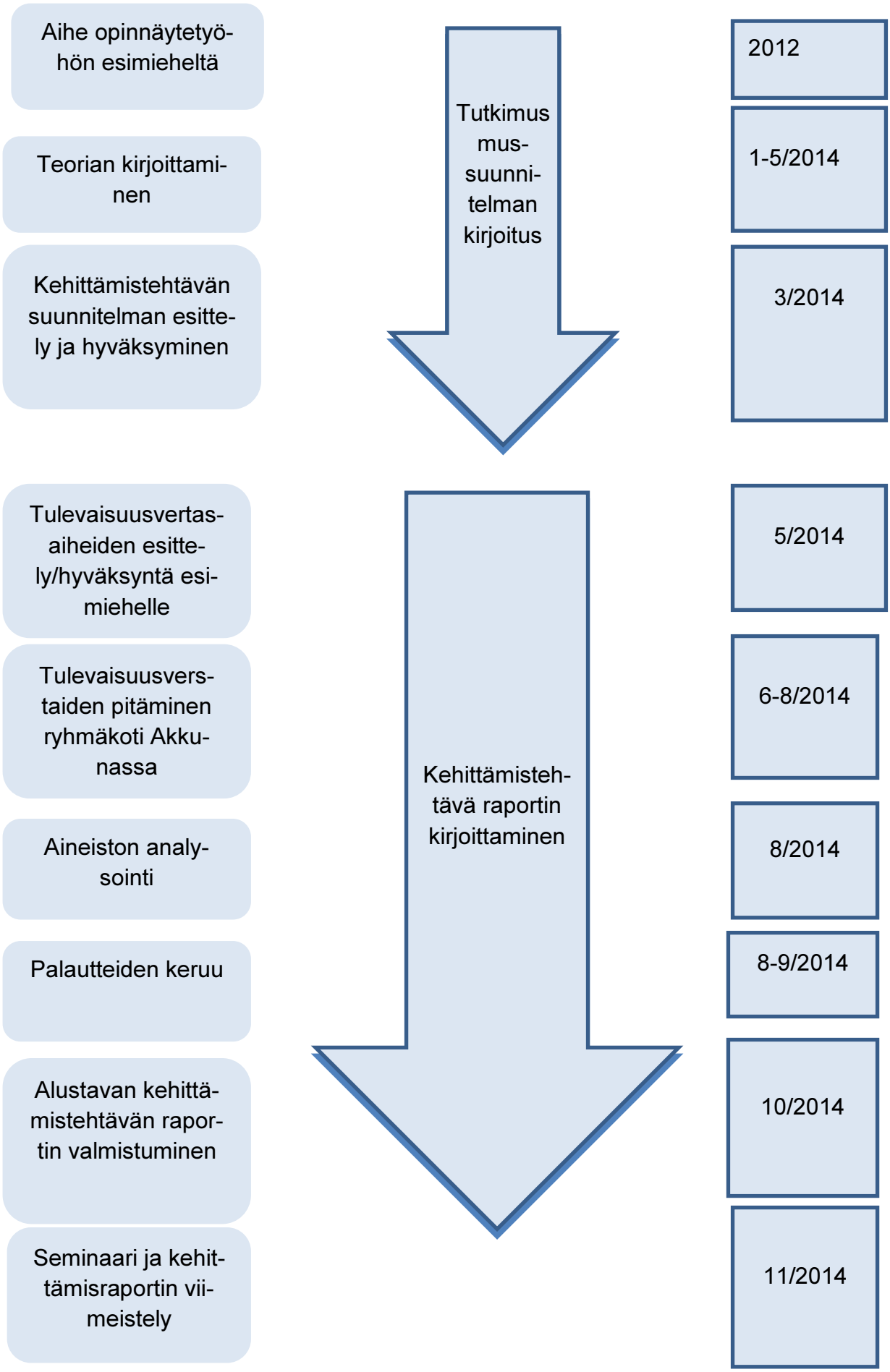
Tutustutaan

- Muuttovalmentajan antamaan tietopakettiin asukkaista
- Laatukäsikirjaan
- Effica asiakastietojärjestelmä
- Paloturvallisuuteen, rakennukseen
- Järjestetään tapaaminen henkilökunnalle, asukkaille ja heidän omaisilleen kerrotaan omahoitajuudet

Ryhmäytyminen

- Pitkä prosessi
- Luodaan perusteet avoimeen ja rehelliseen työkulttuuriin
- Erilaista yhdessä tekemistä, talon ulkopuolella esim. ruokailu, metsäretki

Asukkaiden muutto:

- Asukkaat muuttavat ennalta suunnitellusti, porrastetusti
- Omahoitaja työvuorossa tämän vuoron (työvuorosuunnittelussa huomioitava)
- Omaisten huomiointi
- Käytä apuna muuttajan muistilistaa

LIITE 6 Kehittämistehtävän etenemisen vaiheet