

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU


Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto


Räsänen Sinikka

SPESIO-PALVELUT

OHJE KOULUTUKSEN JÄRJESTÄMISEEN HENKILÖKOHTAISTEN
AVUSTAJIEN TYÖNANTAJILLE

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2015

 Karelia AMMATTIKORKEAKOULU	OPINNÄYTETYÖ Huhtikuu 2015 Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma Ylempi ammattikorkeakoulututkinto Tikkarinne 9 80200 JOENSUU +358 50 405 4816
Tekijä Räsänen Sinikka	
Nimeke Spesio-palvelut Ohje koulutuksen järjestämiseen henkilökohtaisten avustajien työnantajille Toimeksiantaja Spesio-palvelut	
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää koulutuskokeilun avulla henkilökohtaisten avustajien työnantajien kokemuksia siitä, millä tavalla heille suunnattuja työnantajakoulutuksia tulisi järjestää ja mitä tietoa he kaipaavat työnantajana toimimisesta. Samalla oli tarkoitus luoda malli Spesio-palveluille niiden järjestämiseen. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys keskittyy erilaisiin muutoksiin sosiaali- ja terveyspalveluissa, kehittämistyöhön sekä muutosten johtamiseen.</p> <p>Opinnäytetyössä on käytetty joitakin toimintatutkimuksen elementtejä ja aineisto on kerätty luovin menetelmin. Tutkimuksessa mukana olivat Spesio-palveluiden henkilökunnasta koottu tiimi sekä Keski-Karjalan alueen henkilökohtaisten avustajien työnantajat.</p> <p>Tulosten pohjalta luotiin Spesio-palveluille malli henkilökohtaisten avustajien työnantajien koulutukselle. Tuloksien mukaan henkilökohtaisten avustajien työnantajat haluavat, että koulutukset toteutetaan avoimina ryhminä, joihin jokaisen on mahdollisuus osallistua oman mielenkiinnon mukaan. Koulutuksessa käytetyssä materiaalissa huomioidaan asiakkaan vamma tai sairaus. Materiaalin tulee olla selkeää, ytimekästä sekä käytännönläheistä. Koulutus järjestetään paikkakunnittain. Koulutuksen teemat ovat työnantajuuden alkumetrit, työlainsäädäntö ja työehtosopimus, työsuojelu, vuorovaikutus ja työnjohto sekä rekrytointi ja palkanmaksun prosessit.</p>	
Kieli suomi	Sivuja 47 Liitteet 3 Liitesivumäärä 4
Asiasanat henkilökohtainen apu, työnantaja, kehittämistyö	

 Karelia UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	THESIS April 2015 Degree Programme in Development and Management of Social Services and Health Care (Master's degree) Tikkarinne 9 FI 80200 JOENSUU FINLAND Tel. +358 50 405 4816
Author Räsänen Sinikka	
Title Guideline for Spesio Services Education for Employers of Personal Assistants Commissioned by Spesio Services	
Abstract <p>The aim of this thesis was to explore the experiences of the employers of personal assistants to identify their educational need related to being an employer. Another aim was to create a strategy for Spesio Services to organize education for their clients who are the employers. The theoretical framework of this thesis focus mainly on various changes in social welfare and health care services, development work and management of change.</p> <p>The thesis was elements from action research and the material was collected by using creative methods. The focus group of the study consisted of team of staff from the Spesio Services and the employers of personal assistants from the region of Central Karelia.</p> <p>On the basis of the results a strategy was created for Spesio Services. According to the results, the employers wish is that the education is organized in open groups in which everyone can participate according to in their own interest. Educational material should provide information taking notice the employers' disabilities or long term illnesses. The language used in the material should be plain and the information should be concise and practical. Educational sessions should take place in the clients own region. The educational themes are becoming an employer, employment legislation and collective labour agreement, occupational health and safety, interaction and supervision of work as well as recruitment and salary payment.</p>	
Language Finnish	Pages 47 Appendices 3 Pages of Appendices 4
Keywords personal assistance, employer, development work	

Sisältö

Tiivistelmä

Abstract

1	Johdanto.....	5
2	Sosiaali- ja terveyspalveluiden muutokset, projektijohtaminen, organisaation strategia ja kilpailukyky	6
2.1	Muutokset ja niiden vaikutukset palveluihin	6
2.2	Projektijohtaminen	9
2.3	Organisaation strategia ja kilpailukyky.....	14
3	Henkilökohtainen apu - työnantajamalli	17
3.1	Itsenäisen elämän ideologiasta henkilökohtaiseen apuun	18
3.2	Työnantajamallin haasteet ja uhat	20
3.3	Spesio-palvelut ja tuettu työnantajuus	21
3.4	Assistentti.info ja kouluttajakoulutus.....	23
4	Opinnäytetyön tarkoitus, tehtävä ja toteutus	23
4.1	Toimintatutkimus	24
4.2	Aineiston analyysi	27
4.3	Koulutuskokeiluprosessi	29
4.4	Tiimin työskentely	30
4.5	Kohderyhmä ja koulutuskokeilu	31
4.5.1	Työnantajuuden alkumetrit	32
4.5.2	Työlainsäädäntö ja työehtosopimus	33
4.5.3	Työsuojelu.....	35
4.5.4	Työnjohto ja vuorovaikutus sekä rekrytointi ja palkanmaksun prosesseja	36
5	Tulokset ja ohjeistus Spesio-palveluille	37
6	Pohdinta.....	38
6.1	Tutkimuksen viitekehys	39
6.2	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	40
6.3	Hyödynnettävyys ja jatkotutkimukset.....	44
	Lähteet.....	45

Liite 1 Toimeksiantosopimus

Liite 2 Opinnäytetyön analyysiprosessi

Liite 3 Ohje koulutuksen järjestämiseen henkilökohtaisten avustajien työnantajille

1 Johdanto

Epävakaas ja toimintojen jatkumattomuus ovat meidän aikakaudelle ominaisia työympäristöjen haasteita. Joudumme sietämään jatkuvasti nopeita, yllättäviä muutoksia. Näiden muutoksien tutkimisella meidän on kuitenkin mahdollista saada vastauksia mm. siihen, millaisia vaihtoehtoja tulevaisuus sisältää, mitä haluamme tapahtuvan ja mihin vaihtoehtoon pyrimme. (Viitala & Jylhä 2013, 362–363.) Sosiaali- ja terveystalvelujen näkökulmasta tulevaisuudessa tarve uudistua näkyy mm. asiakasymmärryksen lisäämisessä sekä asiakaslähtöisten toimintatapojen kehittämisessä (Stenvall & Virtanen 2012, 27).

Tulevaisuus on tuomassa uudistuksia vammaispaalvelulakiin. Sosiaali- ja terveysministeriö on asettanut työryhmän, jonka elinkaari on asetettu 3.5.2013–31.3.2015 väliseksi ajaksi. Uudistuksen jatkovalmistelusta päättää seuraava hallitus. Työryhmän tehtävänä on sovittaa yhteen nykyinen vammaispaalvelulaki ja kehitysvammalaki uudeksi vammaispaalveluja koskevaksi erityislaiksi eri vammaryhmien yhdenvertaisten palvelujen turvaamiseksi. Samalla työryhmä selvittää vammaisia henkilöjä koskevan erityislainsäädännön muut uudistamistarpeet ja tekevät selvityksen pohjalta hallituksen esityksen muotoon laaditun ehdotelman. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2015d & Sosiaali- ja terveysministeriö 2015a.)

Suomessa vuonna 2009 tehdyn vammaispaalvelulakimuutoksen myötä henkilökohtainen apu muuttui subjektiiviseksi oikeudeksi. Aiemmin harkinnan varainen taloudellinen tukitoimi muuttui niin, että sitä on myönnettävä kunnan määrärahoista riippumatta, jos laki katsoo, että henkilö on siihen oikeutettu. Henkilökohtainen apu on merkittävä palvelu vaikeavammaiselle ihmiselle, koska se mahdollistaa itsenäisen, omaehtoisen elämän. Vaikka kehittämistarpeita edelleen on, lainsäädännön uudistus toi kuitenkin henkilökohtaisen avun yhä useamman ulottuville. (Kanula 2013, 3.)

Tämä opinnäytetyön toimeksianto on saatu Spesio-palveluilta (entinen Honkalampi-säätiön Avustajakeskus), jossa opinnäytetyön tekijä työskentelee palvelunohjaajana. Tutkimus on toteutettu henkilöstön sekä sen asiakkuudessa olevien henkilökohtaisten avustajien työnantajien kanssa. Spesio-palvelut on Honkalampi-säätiön tytäryhtiö. Opinnäytetyö selvittää, millaista tietoa, ja missä muodossa Spesio-palveluiden asiakkaat haluavat työnantajana toimimisesta sekä, kuinka heille suunnattu työnantajien koulutus tulisi toteuttaa, jotta se palvelisi heidän tarpeitaan parhaiten. Samalla on tarkoitus tuottaa Spesio-palveluille toimintamalli, jonka avulla asiakkaana oleville työnantajille voidaan suunnitella ja toteuttaa työnantajakoulutuksia.

2 Sosiaali- ja terveyspalveluiden muutokset, projektijohtaminen, organisaation strategia ja kilpailukyky

Sosiaali- ja terveyspalveluiden johtaminen on toistaiseksi pitkälti nojautunut tuotanto- ja talouslähtöiseen ajatteluun. Koska palveluketjujen rajapinnat muodostuvat usealla eri tasolla (esim. organisaatioiden välillä tai niiden sisällä), vaatii se erilaista johtamista kuin nykyinen tuotanto- ja talouslähtöinen ajatusmalli. Stenvallin ja Viitalan (2012) mukaan palveluita voidaan kuitenkin kehittää järjestelmä-, asiakas- sekä työntekijälähtöisesti. He nostavat esille erityisesti asiakaslähtöisen palveluiden kehittämisen ja painottavat, että asiakasjohtaminen vaatii organisaatiotasolla epätavanomaista ajattelua. (Stenvall & Viitala 2012, 35–36, 111–235.)

2.1 Muutokset ja niiden vaikutukset palveluihin

Sosiaalipalveluiden kehitystä tarkastellessa voidaan puhua yleisellä tasolla mm. globalisaatiosta, hyvinvointivaltion ja työn muutoksista, teknologian kehityksestä sekä väestön ikääntymisestä. Kun siirrytään lähemmäs palveluiden tuottamista, vaikuttimiksi voidaan

mainita esim. palveluiden tehostamistoimet, taloudellisuus yksityisten palveluiden lisääntyminen ja kunta- ja palvelurakennemuutos. (Terveystieteiden tutkimuskeskus 2011a, 137.)

Suomalainen kuntarakenne onkin muuttunut viime vuosina paljon. Palvelurakenne on saanut seudullisemmän luonteen ja kuntien määrä on laskenut neljänneksen. Taustalla tähän on kunta- ja palvelurakennemuutos, mutta myös kuntien talouteen, lainsäädäntöön ja palveluiden kysyntään liittyvät muutokset. Palveluissa näkyvät vaikutukset, liittyvät erityisesti taloudellisesta taantumasta ja sen myötä kiristyneestä kuntataloudesta. Kunnissa palveluita on tuotteistettu tuotepaketeiksi, ja tehokkuutta sekä taloudellisuutta korostava näkökulma ohjaa sosiaalipalvelurakenteita. (Terveystieteiden tutkimuskeskus 2011a, 16, 131, 138.)

Sosiaali- ja terveystieteiden palvelujärjestelmissä ajankohtaiset uudistumishaasteet liittyvät mm. asiakaslähtöisten toimintatapojen kehittämiseen ja asiakasymmärryksen lisäämiseen. Asiakaskeskeiset lähestymistavat lisäävät asiakkaan osallisuutta ja valinnan mahdollisuuksia, joten niiden pelätään usein olevan tehottomia ja kasvattavan kustannuksia. Henkilöstön näkökulmasta haasteet tulevaisuudessa linkittyvät ensisijaisesti henkilöstön saatavuuteen ja ikääntymiseen. Työntekijöiden ikääntyminen ei tuo mukanaan pelkästään työkykyyn liittyviä rajoitteita vaan työmarkkinoiden uusi sukupolvi on ominaisuuksiltaan, mieltymyksiltään ja työkokemukseltaan erilaista kuin eläkkeelle siirtyvät ikäluokat. Väestön ikärakenteen muutos lisää vääjäämättä julkisia menoja. Jotta näihin haasteisiin pystytään vastaamaan, ei riitä, että ajatellaan asioita tuottavuuden näkökulmasta. Sosiaali- ja terveystieteiden palvelut tarvitsevat myös sitä, että innovaatioista haetaan kasvun, tuottavuuden ja tehokkuuden lähteitä. (Stenvall & Viitala 2012, 27, 34.)

Vammaispalveluissa asiakasmäärät ovat kasvaneet viime vuosina. Vuoden 2011 vammaispalvelulain mukaisten palveluiden ja tukitoimien kokonaiskustannukset olivat yhteensä 411 miljoonaa euroa. (Summa pitää sisällään myös esim. henkilökohtaisen avun ja kuljetuspalvelut.) Vuoden 2009 vammaispalvelulakimuutoksen jälkeen myös henkilökohtaisen avun osalta asiakasmäärät ovat kasvaneet. Vuonna 2012 henkilökohtaista apua sai lähes 13 500 henkilöä. (Terveystieteiden tutkimuskeskus 2014b, 19, 22, 43.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistamisen keskeiset tavoitteet on turvata yhdenvertaiset asiakaslähtöiset ja laadukkaat sosiaali- ja terveystalvet koko maassa. Uudistuksien myötä vahvistuisi kokonaisuudessaan molempien alojen perustalvet, jolloin saatisiin aikaan tarkoituksenmukainen ja tasapainoinen palvelukokonaisuus. Palvelurakenteen tulisi olla kustannustehokas ja vaikuttava. Tärkeää on palvelujen uudistaminen, vaikuttavuus ja laatu sekä kustannuskehitysten tasapainottaminen. Vammaislainsäädännön uudistamisen lähtökohtana on, että vammaistalvet edistävät vammaisten henkilöiden edellytyksiä elää ja toimia yhdenvertaisina yhteiskunnassa sekä turvata ne asiat sekä talvet, jotka liittyvät osallisuuteen, itsemääräämisoikeuteen ja välttämättömään huolenpitoon. Lakia sovelletaan silloin, kun vammaisen tai pitkäaikaissairas henkilö ei muun lain nojalla saa riittäviä ja tarpeen mukaisia talveita. (Huhta 2014, 3, 16.)

Ollila (2006) kirjoittaa väitöskirjassaan Osaamisen strategisen johtamisen hallinta sosiaali- ja terveystalan julkisissa ja yksityisissä palveluorganisaatioissa, että erityisesti yksityisissä organisaatioissa yhteiskunnalliset muutokset heijastuvat haasteina ja tarpeena ennakoida tulevaisuutta palvelun tarjonnan näkökulmasta. Tärkeää on myös huomioida palveluiden markkinointi kunnallisille tahoille. Esimerkiksi yhteiskunnan taloudellinen laskukausi on aikoinaan merkinnyt organisaatioille tavoitteiden tarkastamista ja uudelleen järjestämistä. (Ollila 2006, 152–153.)

Ollilan (2006) tekemässä tutkimuksessa asiakkaiden merkitys korostui erityisesti yksityisten organisaatioiden kohdalla. Asiakkaat ovat pääasia, jota varten organisaatiot ovat olemassa, mutta asiakkuus -käsitettä tulee kuitenkin päivittää koko ajan. Yksityisissä palveluissa asiakkuus voidaan ymmärtää lähes tasavertaisena suhteena henkilöstöön. Jotta asiakkaiden tarpeisiin voidaan vastata tehokkaasti, taloudellisesti ja laadukkaasti, asiakassuhteita tulee vaalia ja työ on tehtävä hyvin. Asiakkuuksissa näkyy nykyisin se, että asiakkaat ovat olennaisesti tietoisempi omista tarpeistaan ja oikeuksistaan. He myös haluavat enemmän tietoa palveluista. Yksityisellä sektorilla asiakkuus -käsite ymmärrettään laajempaan kuin julkisella sektorilla. Yksityisissä palveluissa asiakkaiden ja erilaisien sidosryhmien kanssa tehtävä yhteistyö on usein ratkaiseva menestystekijä. Ollila (2006) toteaa, että organisaatioiden menestyksen kannalta olennaista on mm. muutosvalmius, suunnitelmallisuus sekä toiminnan ja osaamisen arvioiminen. Yksityisissä organisaatioissa osaamisen johtamiseen liittyvä kehittämistyö sisältää työn sisällön uudistamista tulevaisuus huomioiden. (Ollila 2006, 154–157, 222.)

Aineettomissa palveluissa tuotetta ei ole mahdollista patentoida, varastoida tai esitellä sellaisenaan. Koska aineeton palvelu syntyy vasta, kun asiakas käyttää sitä, asiakkaan on vaikea etukäteen tietä, mitä hän saa. Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus aiheuttavat sen, että asiakkaat osallistuvat palvelun tuottamiseen, he vaikuttavat toinen toisiinsa sekä myös palvelun lopputulokseen. Aineeton palvelu on heterogeenistä eli vaihtelevaa ja sen tuottaminen sekä asiakkaan tyytyväisyys on riippuvaista henkilöstön toiminnasta. Ei voida myöskään olla varmoja, vastaako palvelu sitä, mitä luvattiin ja palvelun laatua on vaikea kontrolloida. Aineettomissa palveluissa kysynnän ja tarjonnan yhteensovittaminen voi olla ongelmallista eikä palvelua voida palauttaa. (Ylikoski 2000, 22–23.)

2.2 Projektijohtaminen

Organisaatioiden kehittämistapojen erilaisuutta voidaan kuvata yksinkertaisesti vastamalla neljään kysymykseen. Ensinnäkin kuka kehittää, kenelle ja kenen kanssa. Tämä kysymys kertoo sen, ketä kehittämistyöhön osallistuu. Toinen kysymys, mitä kehitetään, avaa, mitkä ovat kehittämistyön peruskäsitteet ja –periaatteet. Sillä voidaan määritellä mm. miten kehittämistyö etenee, mitä työvälineitä on käytössä ja miten eri osapuolet osallistuvat kehittämistyöhön. Kolmas tärkeä kysymys on, mikä (tai kuka) on kehittämistyön kohde. Kuinka kohde ja sen muutokset käsitteellistetään ja kuinka siitä tuotetaan tietoa? Millaisia muutoksia kohteessa tavoitellaan (tuloksina)? Neljäs kysymys on, miksi kehitystyö tapahtuu tällä tavalla ja tähän suuntaan. Tämän kysymyksen tarkoituksena on selvittää, miksi tällainen kehittäminen on tärkeää tai oikeutettua ja miksi tietty muutossuunta on kehitystä. Samalla voidaan pohtia myös, mitä arvoja ote edustaa ja edistää. (Paasivaara, Suhonen & Virtanen. 2011, 38–39.)

Muutokseen suuntautuvat kehittämishankkeet sisältävät parhaimmillaan aina arvioinnin ajatuksen. Jotta muutos on jatkuvaa, se tarvitsee jatkuvasti käynnissä olevan kehittämisprosessin. Se käyttää materiaalinaan toisaalta hankkeen toimintaympäristöstä sekä sen sisältä tulevaa, toimintaa arvioivaa tietoa. Hyvässä kehittämishankkeessa on arvioiva työote, jolloin asenne omaan työhön on tutkiva ja muuttuva. (Anttila 2007, 83.) Yksinkertaisimmillaan kehittämistyö voidaan kuvata muutostyön prosessiksi, jossa on ensiksi

suunnitteluvaihe, sen jälkeen toteutus ja lopuksi arviointi. Käytännössä prosessi ei kuitenkaan ole näin selkeästi jaettavissa eri vaiheisiin ja osiin. Usein prosessi myös palaa taaksepäin tai etenee edestakaisin eri vaiheiden välillä. (Ojasalo ym. 2014, 22–23.)

Kehittämisen näkökulmasta johtaminen voidaan jakaa kolmeen eri ajattelutapaan: järjestelmä-, asiakas- ja työntekijälähtöiseen kehittämiseen. Järjestelmälähtöinen kehittäminen tarkoittaa samansuuntaisen toiminnan varmistamista, kehittämishankkeiden muodostaman kokonaisuuden hallintaa sekä johdon näkyvyyttä. Vuorovaikutuksen ja yhteisöllisyyden kannalta tässä mallissa korostuvat palveluhenkisyiden ja palvelukulttuurin rakentaminen sekä ristiriitojen hallinta. Asiakaslähtöisessä kehittämisessä johtamisen kannalta olennaista on asiakkuuksien tunnistaminen ja niiden johtaminen kaikilla organisaation hierarkiatasoilla. Vuorovaikutus ja yhteisöllisyys kuvastuvat ammattilaisen ja asiakkaan välisessä vuorovaikutussuhteessa sekä organisaation avoimuudessa asiakkaiden suuntaan. Työntekijälähtöisessä kehittämismallissa johdolta vaaditaan kannustavaa johtamistapaa ja sen antamaa esimerkkiä. Uudistuminen on kaikkien tehtävänä ja vastuuna ja hyvinvointi työelämässä säilyy voimavarana. (Stenvall & Viitala 2012, 242–243.)

Projektien näkökulmasta katsoen, johtaminen taas toteutuu projektiohjauksen, projektihallinnan ja varsinaisen projektijohtamisen keinoin. Näkyvä muoto projektin ohjauksessa on ohjausryhmä tai seurantaryhmä. Yleisellä tasolla projektiohjaus tarkoittaa niitä toimintatapoja, jota projektin ohjaamisen mahdollistamiseksi on. Projektin koosta ja elinkaaresta riippumatta olisin kuitenkin hyvä asettaa projektilla aina ohjausryhmä. Ohjausryhmä edistää aidosti projektin onnistumisen mahdollisuuksia. Projektinhallinta kuvastaa yleisesti kaikkia niitä konkreettisia toimintatapoja, joita projektiohjauksen nimissä toteutetaan. Se sisältää mm. suunnitteluun, hallintaan ja johtamiseen liittyviä kysymyksiä. Projektihallinnassa tarvitaan tiimityön ja sosiaalisen vuorovaikutuksen taitoja sekä myös toimintaan sekä kohteeseen liittyvää sisältöosaamista. Projektin johtaminen muistuttaa, minkä tahansa organisaation johtamista. Kyse on asioiden hallinnasta ja toisaalta myös ihmisten johtamisen käytännöistä. (Paasivaara ym. 2011, 46–47, 50.)

Ennen projektin alkua, sen onnistumisen ja oikean resursoinnin takia, tulisi määritellä projektiin liittyen viisi päätekijää. Projektin kesto ja syvyys vaihtelee muutamasta kuukaudesta useaan vuoteen. Ne voivat olla pinnallisia projekteja, joiden tarkoitus ei ole

vaikuttaa toiminnan perusteisiin tai syvällisiä projekteja, jotka pyrkivät vaikuttamaan toiminnan rakenteisiin ja perusteisiin pysyvästi. Projektit voidaan jaotella kahteen myös laajuutensa mukaan. Laajat projektit tavoittelevat selkeästi jonkin asian muuttamista aiempaa paremmaksi (esim. toimintatapa, palvelu tai tuote). Pienet projektit ovat kestoltaan ja volyymiltaan pienimuotoisempia ja näin olleen myös niiden organisoiminen on helpompaa. Haasteena pienissä projekteissa kuitenkin on se, että ne tehdään usein oman henkilöstön voimin ilman ylimääräistä, ulkopuolista rahoitusta. (Paasivaara ym. 2011, 27–28.)

Projektin aloitusvaiheessa tulisi määritellä myös projektin pakollisuuden aste. Ennakoi-
vat projektit pyrkivät uudistamaan toimintamallia ennen kuin muutos on välttämätön, kun taas reagoivat projektit lähtevät liikkeelle jo olemassa olevista muutospaineista. Projektin omaehtoisuuden määrittelemineen tarkoittaa, onko projekti määritelty ulkopäin vai omaehtoisesti. Projektin omaehtoisuus kertoo projektin aseman työyhteisön arjessa. Kun määritellään projektin suhdetta työyhteisön perustehtävään, pohditaan, onko toiminta perustehtävän mukaista ja mikä toiminta auttaa parhaiten toteuttamaan tätä perustehtävää. Projektityössä tulee olla selkeät näkemykset perustehtävästä, sen tavoitteista ja keinoista toteuttaa itseään. (Paasivaara ym. 2011, 28–29.)

Paasivaara ym. (2011) määrittelevät projektin vaiheet neljään vaiheeseen:

- 1) ideointi- ja konseptivaihe
- 2) kokeilu- ja toteuttamisvaihe
- 3) päättämis- ja vaikuttavuuden arviointivaihe
- 4) käyttöönotto- ja arvioinnin vaihe.

Suunnittelu on projektissa aina keskeisellä sijalla, olipa kyse sitten pienestä tai isosta projektista. Ideointi- ja konseptivaiheessa tunnistetaan projektin tarve sekä suunnittelun lisäksi aloitetaan toiminta. Kokeilu- ja toteuttamisvaiheessa olennainen osa projektia on mm. projektin ohjaaminen. Ohjaus kuvaa sekä ihmisten että asioiden johtamista. Ihmisten johtamisessa painottuvat osallistuminen ja ihmisten välinen yhteistyö. Asioiden johtamisessa korostuvat ajan, kustannusten, resurssien ja toteutuksen näkökulma. Ilman ohjausta, projekti etenee päämäärättömästi ja hallitsemattomasti. Ennen hankkeen päättymistä on varmistettava, että projektilla on saavutettu haluttu tulos. Päättämisvaiheen päättehtävä on, että projektin toiminta lopetetaan. Ilman selkeää lopetusta projekti muut-

tuu helposti epämääräiseksi toiminnaksi, joka ei varsinaisesti ole koskaan päättynyt. Toinen tärkeä asia päättämisvaiheessa on se, että projektin tulokset otetaan käyttöön. Tavoitteena on myös, että tulokset levitetään mahdollisimman laajalle. (Paasivaara ym. 2011, 82–94.)

Kehittämisen prosessin alussa tunnistetaan ja valitaan ensiksi kehittämiskohde sekä määritellään alustavat tavoitteet. Uudistamisperusteinen kehittämistyö tarkoittaa, että tavoitteena voi olla esim. uusi toimintamalli, tuote tai palvelu. Kun kehittämiskohde on selvillä, voidaan alustavasti määritellä ne tavoitteet, joihin kehittämistyöllä pyritään. Koska kohde on usein laaja ilmiö, tavoitteiden avulla rajataan omaa näkökulmaa aiheeseen. Kehittämistyön seuraavassa vaiheessa haetaan ja arvioidaan tietoa. Ennen kuin siis kehittämistyötä aletaan kovin tarkasti suunnitella, on tärkeää oppia perusteellisesti tuntemaan kehittämisen kohde. Tärkeää on ymmärtää toimiala, havainnoida organisaation ympäristöä ja tapahtumia sekä tutustua kehittämissympäristön käsitteistöön. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä on myös tärkeää tutustua tutkimuskirjallisuuteen. Hankittua tietoa tulisi tarkastella kriittisesti. Kehittämistehtävän määrittäminen ja kohteen rajaaminen ovat kehittämisen prosessin tärkeä vaihe. Kehittämistehtävä määrittää tarkasti sen, mihin kehittämistyöllä pyritään. Usein kehittämistehtävän tarkoituksena on tuottaa jokin konkreettinen tuotos tai toimintatapa. Lisäksi kehittämistehtävään voi kuulua mallintamista. (Ojasalo ym. 2014, 24, 26–33.)

Seuraavaksi kehittämisen prosessi etenee tietoperustan laatimiseen sekä lähestymistavan ja menetelmien suunnitteluun. Kehittämistyön onnistumisen kannalta on tärkeää tuntea aihealue perusteellisesti ja löytää näkökulma, jolla tutkimus etenee. Tutkimuksen lähestymistapa ei ole pelkästään menetelmä tai tekniikka vaan se liittyy kokonaisvaltaisemmin kehittämistyön tavoitteisiin. Kehittämistehtävä on se, joka määrittää, mikä lähestymistapa sopii parhaiten tietynlaiseen kehittämistyöhön. (Ojasalo ym. 2014, 34, 36.)

Kehittämisen prosessin seuraavassa vaiheessa toteutetaan kehittämishanke ja julkistetaan se eri muodoissa. Keskeinen osa on viedä eteenpäin tietoa erityisesti niille yhteisöille, jotka saattavat oppia hankkeen kokemuksista. Tulosten jakaminen kirjallisena ja mahdollisuuksien mukaan niiden kaupallistaminen ovat olennainen osa tutkimuksellista kehittämistyötä. Kehittämisen prosessin viimeinen vaihe on työn arviointi. Arviointi kohdistuu sekä kehittämisen prosessiin että sen tuloksiin. Sekä arviointi että myös eettiset kysy-

mykset ovat tärkeässä asemassa kaikissa kehittämistyön vaiheissa. Arviointi kohdistuu tyypillisesti kehittämistyön panoksiin, muutosprosessiin, lopputuloksiin sekä niiden välisiin suhteisiin. (Ojasalo ym. 2014, 25–26, 46–47.)

Bletchley (2015) jakaa projektijohtamisen taidot neljään eri osa-alueeseen: perusta, arviointitaidot, kanssakäyminen ja kasvu. Projektijohtamisen perusta koostuu suunnittelusta, organisoinnista, muutosjohtajuudesta ja analysoinnista. Jos mahdollista, suunnittelu tulisi tehdä yhteistyössä projektiin osallistuvien ihmisten kanssa. Suunnitteluun palataan projektin eri vaiheissa, eikä suunnittelu sisälly pelkästään projektin aloitukseen. Hyvässä suunnittelussa varaudutaan myös asioihin, jotka voivat mennä pieleen. Organisoinnin kannalta olennaisia asioita ovat mm. projektin eri vaiheiden dokumentointi ja eri asioiden aikataulutus. Projektien näkökulmasta muutoksessa on kyse joko täysin uuden asian luominen tai vanhan asian muuttaminen uuteen muotoon. Muutosjohtajuudessa on kyse siitä, miten uusia asioita viedään eteenpäin ja kuinka yhteisöä valmistellaan muutokseen. Ihmiset voivat suhtautua hyvin eri tavalla muutokseen. Projektijohtaja joutuu käyttämään analysointitaitojaan lähes päivittäin. Analyysia ei voi välttää ja sen tulisi olla tietoista toimintaa. Sitä ei pitäisi nähdä projektin erillisenä asiana vaan luonnollisena osana projektin toimintaa. (Bletchley 2015.)

Projektijohtajan arviointitaidot sisältävät kyvyn ratkaista ongelmia ja tehdä päätöksiä sekä tunnistaa ”vaaroja”. Ongelmanratkaisussa tulisi pyrkiä aina joustavuuteen ja sopeutua tilanteisiin, koska ongelmanratkaisussa on harvoin vain yksi oikea ratkaisu. Projektijohtajan oletetaan kykenevän päätöksentekoon lyhyessä ajassa ja valtavan paineen alla. Näiden päätöksien tulisi kaiken lisäksi olla hyviä päätöksiä. Päätöksen teossa on tärkeää tunnistaa olennaiset asiat, jotta optimaalinen ratkaisu saavutetaan. Taito tunnistaa ja ennakoita vaaranpaikkoja on tärkeä taito projektijohtamisessa. Kaikkia asioita ja haasteita ei voi välttää, mutta tietoisuus niistä auttaa eteenpäin eikä jarruta projektin etenemistä. (Bletchley 2015.)

Kommunikointi, johtajuus, ihmisten johtaminen sekä suhteiden ja yhteistyön rakentaminen liittyvät kanssakäymiseen. Hyvä kommunikoiija on sanoissaan mm. johdonmukainen, ytimekäs ja tarkka. Informaatiota ei saa pimittää ja yhteisölle annetun tiedon tulee olla asianmukaista. Kannattaa huomioida myös se, ettei väärinymmärryksille tai tulkintoille jää tilaa. Projektijohtaja on tiimin vetäjä, jonka tulisi johtamisen lisäksi olla

myös ”asiakaspalvelija”. Yhteisön ja yhteistyötahojen kunnioitus tulee ansaita eikä kyse ole pelkästään siitä, kuka on pomo. Projekteissa ihmiset ja yhteisöt ovat usein avainasemassa, mutta heidän panostaan voidaan tarvita samanaikaisesti myös toisaalla. Siksi onkin tärkeää, että jokaisella projektiin osallistuvalla on selkä kuva omasta roolistaan ja mitä häneltä odotetaan. Työtä tulee delegoida oikeille ihmisille. Ihmisille annetut tehtävät ja tavoitteet tulee olla selkeitä sekä saavutettavissa. Ihmisten työpanoksesta tulee antaa palautetta: sekä positiivista että kriittistä. (Bletchley 2015.)

Neljäs ja viimeinen osa-alue on kasvu. Projektijohtajan tehtävä on pitää sekä itsensä että tiiminsä fokuksittuneena käsillä olevaan tehtävään ja tavoitteisiin. Myös pieniltä tuntuvat haasteet tulee huomioida, etteivät ne pääse kasvamaan ja uhkaamaan projektin onnistumista. Kasvun osa-alueeseen kuuluu myös rauhallisuus ja levollisuus. Tämä tarkoittaa sitä, että projektijohtajan tulee olla kärsivällinen, sietää painetta sekä hänen tulee pysyä ammatillisena, vaikka jokin asia aiheuttaisikin voimakkaita tunteita. Tietoisuus omasta toiminnasta tarkoittaa sitä, että pystyy tunnistamaan omat heikkoudet sekä vahvuudet. Tietoisuus omasta toiminnasta on myös kykyä arvioida kriittisesti omaa toimintaa. Nämä asiat ovat usein myös avain asioita henkilökohtaiseen kasvuun. Pyrkimys toiminnan parantamiseen ja perfektionismi tarkoittavat, että pyritään aina parhaaseen mahdolliseen tulokseen. Näillä asioilla pyritään kyseenalaistamaan jo olemassa olevia käsityksiä, sitoutetaan ihmisiä mukaan toimintaan ja pyritään saamaan heiltä palautetta. (Bletchley 2015.)

2.3 Organisaation strategia ja kilpailukyky

Viime aikoina on puhuttu siitä, että elämme postmodernin aikakauden jälkeistä ”digitaalista aikaa”. Tälle aikakaudelle ominaista on toimintaympäristöjen epävakaus ja jatkumattomuus. Ympäristössä tapahtuu jatkuvasti nopeita ja yllättäviä muutoksia, ja sen kehityksen sekä erilaisten merkkien tulkitsemiseen tarvitaan uusia välineitä. Tulevaisuuden suunnittelu, ennakointi ja varautuminen onnistuvat vain harvoin, jos ajatellaan lineaarisesti. Tulevaisuudentutkimuksesta tuli oma tieteenalansa 1960-luvulla. Tulevaisuudentutkimuksen pääkysymyksiä ovat, mitä todennäköisiä vaihtoehtoja tulevaisuus

sisältää, mitä tiedämme vaihtoehtoista ja niiden toteutumisesta sekä mitä haluamme tapahtuvan ja mihin vaihtoehtoon pyrimme. (Viitala & Jylhä 2013, 362–363.)

Perinteisesti ajateltuna markkinoilla kilpaillaan vain tuotteilla ja palveluilla. Jos kuitenkin tarkastellaan asiaa syvällisemmin, kilpailukyky muodostuu tuotteista ja markkinoista, teknologiasta, ydinkyvykkyydestä sekä ydinsaamisesta. Yritys on strategisesti kilpailukykyisempi, kun sen strategista perustaa on vaikea kopioida. Tämä kilpailukyky pohjautuu ydinkyvykkyyteen ja ydinsaamiseen, mutta samalla myös strategiseen tietoisuuteen ja ideoiden ainutlaatuisuuteen. Ydinkyvykkyys tarkoittaa esim. organisaation kykyä tuottaa ja markkinoida tuote, ja siihen liittyy taitojen lisäksi myös tuotantokapasiteetti ja resurssit. (Kauppinen 2001, 101–102.)

Kun kuluttajat arvioivat palveluiden laatua, he muodostavat käsityksensä kymmenen eri laadun ulottuvuuden kautta. Luotettavuus merkitsee asiakkaalle palvelusuorituksen johdonmukaisuutta ja virheettömyyttä. Se muodostaa koko palvelun ytimen ja on tärkein kriteeri, kun asiakkaat arvioivat palvelun laatua. Reagointialttius kertoo henkilöstön palveluhalukkuudesta ja -valmiudesta. Pätevyys tarkoittaa, että palvelun tuottajalla on tarvittavat tiedot taidot. Saatavuus tarkoittaa helppoa yhteydenottoa eikä asiakkaan tarvitse joutua odottamaan palvelua kohtuuttoman kauan. Kohteliaisuus pitää sisällään asiakasta arvostavan käytöksen. Asiakkaalle ollaan siis huomaavaisia ja ystävällisiä. (Ylikoski 2000, 126–128.)

Palvelun laatutekijänä viestintä tarkoittaa sitä, että asiakkaiden kanssa puhutaan sellaista kieltä, jota he ymmärtävät. Viestintä tulee myös sopeuttaa erilaiseksi eri asiakasryhmille. Uskottavuus merkitsee sitä, että organisaatio ajaa rehellisesti asiakkaan etua. Uskottavuuteen vaikuttavat organisaation nimi, maine ja asiakaspalveluhenkilöstön persoonallisuus sekä tapa, jolla palvelua myydään asiakkaille. Luottamus luo turvallisuuden tunnetta ja turvallisuus merkitsee sitä, että palveluun ei liity fyysisiä tai taloudellisia riskejä. Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen tarkoittaa asiakkaan tarpeiden ymmärtämistä. Siihen kuuluu myös asiakkaan erityistarpeiden selvittäminen ja asiakkaiden huomioiminen yksilöinä. Palveluympäristö pitää sisällään palveluun liittyvät konkreettiset asiat ns. näkyvät todisteet palvelusta. (Ylikoski 2000, 128–129.) Strategia linkittyy organisaatioon sillä hetkellä, kun se kohtaa organisaation toteuttajat ja heidän toimintakulttuurinsa. Strategia on siis päätös, joka tulee saada toimimaan myös käytännössä.

Sen toimeenpanoa edistää, jos päätöksentekijät ovat miettineet toteutuksen ja resurssit sen hyvin. Myös johdon pitää omalla toiminnallaan olla sitoutunut toteutukseen. (Kauppinen 2001, 136.)

Strateginen suunnittelu koskee organisaation kaikkia tasoja sekä toimintoja ja sen tavoitteena on varmistaa, että organisaation toimintaympäristön tarjoamat mahdollisuudet hyödynnetään parhaalla mahdollisella tavalla. Puhuttaessa pelkästään markkinoinnin strategian suunnittelusta, tarkoitetaan organisaation johdon päätöksiä tarjottavista tuotteista, kohderyhmistä ja markkinointikeinoista. (Ylikoski 2000, 207–208.)

Yrityksissä ja organisaatioissa laajatkin strategiat toteutuvat lopulta vain tavallisten ihmisten työn tuloksena. Onkin tärkeää määritellä tarkemmin järkevät tehtäväkokonaisuudet ryhmille ja yksittäisille organisaation jäsenille, kun organisaation laajemmat rakenteet ovat selvillä. Tehtäväkokonaisuuksien määrittelyssä on otettava huomioon mm. millainen tehtäväkokonaisuus palvelee parhaiten yrityksen ja vastualueen tavoitteita, millaisena se on tekijöidensä kannalta mielekäs ja motivoiva sekä onko sen työmäärä kohtuullinen. Yhden ihmisen tehtäväkentässä eli työnkuvassa tulisi huomioida mm. selkeä tavoite, joka on saavutettavissa ja mitattavissa, tulosten arviointi sekä palaute, joka on avointa, ja joka kohdistuu toimintaan ja tuloksiin. (Viitala & Jylhä 2013, 204–205.)

Yrityksen kannalta kaikkein tavoitelluinta ovat uudet innovaatiot. Yksinkertaisimmillaan innovaatio on uuden idean syntymistä tai luomista. Innovaatio voi olla ns. prosessi-innovaatio, jolloin kehitetään tuotteen lisäksi myös koko prosessia ja toimintatapoja. Palveluinnovaatio taas tarkoittaa sitä, kun saavutetaan esim. uusi tuoteinnovaatio. Tämä voi olla vaikka uusi palveluprosessi tai palvelumalli. Palveluinnovaatioiden keskeinen piirre on se, että ydinkonseptin ja sen osien yhteydessä tapahtuu selviä muutoksia. Niistä voidaan käyttää myös nimitystä systeeminen innovaatio. Palveluinnovaatio muuttaa toimintamalleja ja arvoa tuottavia palveluprosesseja. Koska palveluinnovaatio haastaa yrityksen perinteiset arvonluontia koskevat taidot ja käytänteet, vaatii se yritykseltä kykyä luopua vanhasta ja valmiutta oppia uutta. (Viitala & Jylhä 2013, 148–149.)

3 Henkilökohtainen apu - työnantajamalli

Vammaispalvelulakimuutoksella vuonna 2009 oli tarkoitus suunnitelmallisesti edistää vaikeavammaisten henkilöiden yhdenvertaisuutta sekä perus- ja ihmisoikeuksia. Tavoitteena oli myös lisätä vammaisten henkilöiden itsenäisyyttä, itsemääräämisoikeutta ja mahdollisuutta osallistua yhteiskunnan eri toimintoihin. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2013b.) Henkilökohtaisen avun osalta muutos tarkoittaa sitä, että kuntien määrärahoista riippumatta henkilökohtaista apua tulee tarjota henkilölle, joka lain hengen mukaisesti katsotaan vaikeavammaiseksi. Henkilökohtaisen avustajan palkkaamisen mahdollistaminen on yksi tapa henkilökohtaisen avun toteutumiseen. (Konttinen, J-P 2013.)

Henkilökohtainen apu on välttämätöntä toisen ihmisen antamaa apua niissä toimissa, joita vammaisen henkilö tekisi itse, mutta vamman tai sairauden takia ei niistä kykene itsenäisesti suoriutumaan. Henkilökohtainen apu myös mahdollistaa itsenäisen elämän. Se on vammaispalvelulain nojalla myönnetty palvelu, johon myöntämiskriteerit täyttyvällä henkilöllä on subjektiivinen oikeus. Henkilökohtaista apua voidaan myöntää päivittäisiin toimiin, työhön ja opiskeluun, harrastuksiin, yhteiskunnalliseen osallistumiseen sekä sosiaalisen vuorovaikutuksen ylläpitämiseen. Päivittäisiksi toimiksi luetaan esim. liikkuminen, pukeutuminen, henkilökohtaisesta hygieniasta huolehtiminen, asiointi sekä kodinhoito. (Konttinen, J-P 2013).

Henkilökohtaista apua järjestettäessä päättäjien on otettava huomioon vaikeavammaisen henkilön oma mielipide ja toiveet, palvelusuunnitelmassa määritelty yksilöllinen avun tarve sekä asiakkaan elämäntilanne kokonaisuudessaan. Kunta voi järjestää henkilökohdaista apua kolmella eri tavalla. Työnantajamallissa kunta korvaa vaikeavammaiselle henkilölle henkilökohtaisen avustajan palkkaamisesta aiheutuvat kustannukset. Tällaisia kuluja ovat esim. avustajan palkkakulut sekä siihen sisältyvät lakisääteiset maksut ja korvaukset. Palveluseteli -mallissa kunta antaa asiakkaalle avustajapalveluiden hankkimista varten sosiaalihuoltolaissa tarkoitetun palvelusetelin, jonka arvo on kohtuullinen. Kolmas järjestämistapa on kunnan omana tai ostopalveluna. Kunta joko järjestää avustajapalvelut itse tai ostaa avustajapalvelut palveluntuottajalta. (Konttinen J-P 2013).

3.1 Itsenäisen elämän ideologiasta henkilökohtaiseen apuun

Independent Living -ideologia on lähtöisin 1960-luvun lopulta Amerikasta. Vuonna 1969 ryhmä sairaalassa asuvia vaikeavammaisia opiskelijoita ryhtyivät kehittämään vaihtoehtoista avustajatoimintaan perustuvaa ajatusta sairaalaympäristössä elämisille. Heidän toimintansa tuloksena perustettiin Kaliforniaan ensimmäinen Independent Living -keskus vuonna 1972. (Heiskanen 2013, 25.) Vaikka käsitteenä itsenäinen elämä on kotoisin Amerikasta, samankaltaista liikehdintää syntyi eri puolilla maailmaa samoihin aikoihin. Tärkein yhteinen itsenäisen elämän -liikkeen perusajatus on vammaisen henkilön itsemääräämisoikeus. Lähtökohtana on, että vammaiset ihmiset ovat itse elämänsä parhaita asiantuntijoita. Heidän täytyy yksilöinä ja yhteisöinä ottaa käsiinsä aloitte palveluiden suunnittelussa ja kehittämisessä. Itsenäisen elämän filosofiaan kuuluu myös ajatus, että ympäristö luo vammaisuutta. Siksi esteettömyys, saavutettavuus ja helppokäyttöisyys ovat keskeisiä tavoitteita. (Könkkölä 2006, 18, 20.)

Suomessa itsenäisen elämän -liikkeen synty linkittyy Kynnys ry:n perustamiseen vuonna 1973. Kynnyksen peruseriaatteina olivat esim. hyväntekeväisyyden vastustaminen, asiantuntijavallan purkaminen sekä se, ettei vammaisia saa eristää ja heidän on saatava riittävästi apua jokapäiväiseen elämään. Tärkeää oli myös se, että eri tavalla vammaiset ihmiset voivat toimia yhdessä. (Könkkölä 2006, 21.)

Tärkeä etappi vaikeavammaisten mahdollisuuksista elää omassa kodissa oli polion vammauttamien henkilöiden elämäntilanteen huomioiminen. Vuonna 1957 hyväksyttiin laki hengityslaitepotilaiden hoitokustannuksista ja vuonna 1962 siihen tuli lisäys, joka mahdollisti sen, että hengityslaitepotilaat saivat maksuttoman kotihoidon. Ensimmäisen kerran käsite vaikeavammaisuus mainitaan vammaispalvelulakia edeltäneessä invalidihuoltolaissa, kun vuonna 1971 vaikeavammaisia henkilöitä koskevat asunnon muutostyöt hyväksyttiin lain piiriin. Avustajatoiminnan mahdollisuus ei sisältynyt invalidihuoltolakiin vuosina 1947–1987. (Heiskanen 2013, 22–23.) Kynnys ry määritteli henkilökohtaisen avustajajärjestelmän 1970 - luvulla seuraavasti:

Henkilökohtainen avustaja - järjestelmä on taloudellinen tukimuoto, jonka avulla vammaisen palkkaa työntekijän (henkilökohtaisen avustajan) avusta-

maan itseään päivittäisissä toimissa voidakseen asua itsenäisesti ja omaehtoisesti. (Könkkölä 2006, 24.)

Suomessa 1970-luvulla kotona tapahtuvasta hoidosta oli kehittynyt ajatusta yleisellä tasolla (esim. kotiavustajat ja kotisairaanhoidajat), mutta nämä palvelut olivat niin rajallisia, etteivät ne pystyneet vastaamaan vaikeavammaisten tarpeisiin. Lisäksi nämä palvelut eivät olleet itsenäisen elämän ideologian mukaisia. Myös palvelutalojen avulla pyrittiin vastaamaan vammaisten tarpeisiin ja luomaan vaihtoehtoisia asumismuotoja. Osittain tässä onnistuttiin, mutta osittain myös koettiin, että palveluasunnot olivat vain yksi muoto laitosasumisesta. (Könkkölä 2006, 21–23.)

Suomessa ensimmäisen kerran henkilökohtainen avustaja myönnettiin 70-luvun puolivälissä. Kauniaisten sosiaalilautakunta teki ison ratkaisun ja myönsi tukea ensimmäisen henkilökohtainen avustajan palkkaamiseen. Tämän jälkeen toisen myönteisen päätöksen teki Espoo vuonna 1983, jonka jälkeen vuodesta 1985 alkaen järjestelmä levisi Helsinkiin. Tuolloin palvelut myönnettiin 1940-luvulla voimaan tulleen invalidihuoltolain nojalla, joka oli voimassa aina vuoteen 1987 saakka. (Könkkölä 2006, 21–23.) Vuonna 1981 Suomen CP-liitto ry kokeili avustajatoimintaa Raha-automaattiyhdistyksen tukeamana. Tuolloin palvelu oli tarkoitettu vammaisten henkilöiden ja heidän omaistensa harrastus- ja virkistystoimintaan. Henkilökohtainen avustaja tuli ensimmäisen kerran lainsäädäntöön vuonna 1988 uuden vammaispalvelulain myötä. (Heiskanen 2013, 23.)

Vammaispalveluasetuksessa määriteltiin henkilökohtaisen avustajatoiminnan kriteerit seuraavasti:

Kustannukset henkilökohtaisen avustajan palkkaamisesta voidaan korvata sellaiselle vammaiselle henkilölle, joka tarvitsee runsaasti toisen henkilön apua kotona jokapäiväiseen elämään liittyvissä asioissa tai kodin ulkopuolella asioiden hoitamisessa, opiskelussa, harrastuksissa, työssä ja yleensä yhteiskunnallisessa osallistumisessa. (Heiskanen 2013, 23.)

3.2 Työnantajamallin haasteet ja uhat

Henkilökohtaisten Avustajien Työnantajien Liitto Ry julkaisi maaliskuussa 2015 kunta-tiedotteen henkilökohtaisen avun työnantajamallin ongelmista, työsuhderiitojen taustoista ja niihin liittyvistä uhkista. Liiton jäsenpalveluun tulleiden työsuhderistiiritojen määrä on kahden vuoden aikana kasvanut huomattavasti. Tiedotteen mukaan liiton käsitteelyyn tulee keskimäärin vähintään yksi uusi vaadeselvitys kuukausittain, joka liittyy henkilökohtaisen avustajan ja hänen työnantajansa välisiin työsuhderistiiritoihin. Tiedotteessa mainitaan myös, että jäsenet joutuvat turvautumaan esim. oikeusaputoimiston lakiapuun ja näiden tietojen perusteella on arvioitu, että esim. henkilökohtaisen avustajan työsuhteen päättämiseen liittyvät oikeusristiriidat ovat yleistymässä. (Heta – Henkilökohtaisten Avustajien Työnantajien Liitto ry 2015a, 1.)

Tiedotteessaan Heta -liitto on koonnut tiivistetysti muutamia asioita, jotka nousevat toistuvasti esille heille tulleissa yhteydenotoissa. Heta -liitto mainitsee tiedotteessaan mm. että henkilökohtaisten avustajien työsuhteita on päätetty perusteetta tai työnantaja ei ole ollut tietoinen työlainsäädännön tai työehtosopimuksen koskevista määräyksistä. Työsuhderiitojen taustalla on usein siis työnantajan puutteelliset tiedot työsuhdetta sitovista säännöksistä ja työnantajan velvollisuuksista. Tärkeää siis olisi, että kunnissa kiinnitetäisiin entistä enemmän huomioita henkilökohtaisten avustajien työsuhteisiin liittyvään tiedottamiseen ja neuvontaan. Kunnan ohjaus-, auttamis- ja selvittämisvelvollisuus on kirjattu myös vammaispalvelulakiin. (Heta – Henkilökohtaisten Avustajien Työnantajien Liitto ry 2015a, 1.)

Työnantajamalli on poikkeuksellinen tapa järjestää sosiaalipalvelu, koska siinä apua saava henkilö on työnantaja-asemassa. Liitto painottaa, että jos työnantajamalli on valittu henkilökohtaisen avun järjestämistavaksi, sosiaalityöntekijöiden on varmistettava, että työnantajalla on riittävä perustiedot työnantajana toimimisesta sekä mahdollisuus huolehtia työnantajalle kuuluvista tehtävistä. Juuri työnantaja-asemaan liittyvien vastuukysymysten vuoksi, sosiaalipalvelun asiakkaalla tulee olla aito mahdollisuus kieltäytyä työnantajamallista ja saada palvelu järjestymään jollakin muulla vammaispalvelulain mukaisella järjestämistavalla. (Heta – Henkilökohtaisten Avustajien Työnantajien Liitto ry 2015a, 1.), 2-3.)

3.3 Spesio-palvelut ja tuettu työnantajuus

Spesio-palvelut aloitti toimintansa Esteittä Eteenpäin (ESE) -projektina vuonna 2001, ja toiminta muotoutui sitten Honkalampi-säätiön Avustajakeskukseksi. Keväällä 2014 Honkalampi-säätiö yhtiöitti avustajapalvelut. Tämän jälkeen Avustajakeskuksen toiminta jatkui Spesio-palveluina ja säätiön tytäryhtiönä. Palvelua voi saada kunnan maksusitoumuksella tai ostamalla palvelua yksityisesti. Spesio-palvelut välittää:

- henkilökohtaisia avustajia
 - henkilökohtaisten avustajien sijaisia
 - yleisavustajia erilaisiin tapahtumiin
 - avustajia omaishoidon vapaapäiville.
- (Spesio-palvelut 2015)

Tällä hetkellä palveluiden piirissä on noin 700 työnantajaa ja vuonna 2014 palkansaaajia oli keskimäärin 670 henkilöä. Toimipisteitä on kaksi, Joensuussa ja Kuopiossa. Vaikka toiminnan pääpaino on Pohjois-Karjalassa ja Pohjois-Savossa, palveluja tarjotaan tarvittaessa myös valtakunnallisesti. Suuri osa Spesio-palveluiden piirissä olevista työnantajista on asiakkaana kunnan päätöksellä ja maksusitoumuksella, mutta muutamia yksittäisiä yksityisiä asiakkaita on myös.

Spesio-palveluiden toiminnan pääpaino on tällä hetkellä tuetussa työnantajuudessa. Spesio-palvelut huolehtii henkilökohtaisten avustajien työnantajien puolesta lakisääteisiin vakuutuksiin ja työterveyshuoltoon liittyvistä asioista sekä toimii palkan sijaismaksajana. Spesio-palvelut auttaa vammaisia ja pitkäaikaissairaita henkilökohtaisen avustajan rekrytoinnissa. Työnantajana toimiva henkilö saa itse työhaastattelujen perusteella valita itselleen sopivan avustajan, jonka jälkeen yrityksen palvelunohjaaja auttaa työsuhteiden laatimisessa osapuolien sopimin ehdoin. Työsuhteen ehdot käydään läpi työnantajan ja avustajan kanssa. Käytännön työhön perehdyttäminen, työajoista sopiminen ja työn sisältö eli työnjohto-oikeus on avustajaa tarvitsevalla henkilöllä itsellään. Näissä asioissa Spesio-palvelut tarjoaa ohjausta vain pyydettyäessä. Henkilökohtaiset avustajat palauttavat Spesio-palveluille työnantajansa hyväksymät työvuorolistat, jonka perusteella työntekijöille maksetaan palkkaa. Työnantajille pyritään myös välittämään avustajien sairaus- ja vuosilomien sijaiset.

Työnantajamallin mukaan henkilökohtaisten avustajien tulisi olla työsuhteessa avustettavaan henkilöön tai hänen huoltajaansa tai edunvalvojaansa, vaikka toiminnassa olisi mukana jokin avustajakeskus tai muu organisaatio. Työsuhteen ehdot tulevat kokonaisuutena joko työlainsäädännöstä (työaika-, työsopimus- sekä vuosilomalaki) tai henkilökohtaisten avustajien valtakunnallisesta työehtosopimuksesta. (Terveiden ja hyvinvoinninlaitos 2015c & Heta – Henkilökohtaisten Avustajien Työnantajien Liitto ry 2014b.)

Henkilökohtaisten avustajien työnantajien liitto ry (Heta) sekä Julkisten ja Hyvinvointialojen Liitto (JHL) solmivat ensimmäisen henkilökohtaisia avustajia koskevan työehtosopimuksen vuonna 2010. Työehtosopimus sai jatkoa vuonna 2012, mutta se ei vielä tälläkään hetkellä ole yleissitova. Avustajien työsuhteessa työehtosopimuksen noudattaminen riippuu työnantajan järjestäytymisestä eli työnantajan tulee olla Heta -liiton jäsen tai jos kunta suostuu maksamaan avustajien työehtosopimuksen mukaiset työlainsäädäntöä paremmat ehdot (esim. harkinnan varaiset lisät ja lomarahat). Työehtosopimuksessa on kuitenkin kohtia (esim. työaikajoustot), joita voi noudattaa vain Heta -liiton jäsen. (Heta – Henkilökohtaisten Avustajien Työnantajien Liitto ry 2014b.)

Henkilökohtaisten avustajien työehtosopimus määrittelee ehdot henkilökohtaisten avustajien työnantajien ja heidän avustajiensa työsuhteelle. Työnantajan kannalta olennaista on mm. työlainsäädäntöä paremmat mahdollisuudet sopia omaan avuntarpeeseen vastaavista työajoista sekä yleiset ehdot työsuhteen hallintaan. Työntekijän kannalta työehtosopimus turvaa tietyn palkkatason, määrittää harkinnan varaiset lisät, lomarahat, kokemuslisät jne. Yleisesti työehtosopimus antaa hyvät pelisäännöt työsuhteille sekä antaa ratkaisumallin, jos työsuhteessa tulee ristiriitoja. (Heta – Henkilökohtaisten Avustajien Työnantajien Liitto ry 2014b.)

3.4 Assistentti.info ja kouluttajakoulutus

Assistentti.info on erilaisista toimijoista koottu henkilökohtaisen avun valtakunnallinen verkosto. Se itsenäinen toimija, joka tarjoaa tiedottavaa koulutusta ja aineistoa sekä tarjoaa neuvontaa. (Assistentti.info 2015a.)

Assistentti.infon alkuperäinen kouluttajakoulutus kestää vuoden ja se koostuu kymmenestä kaksipäiväisestä koulutuskerrasta. Koulutuspäivän kesto on kahdeksan tuntia ja koulutukset pidetään Helsingissä. (Assistentti.info 2013b.) Toiveena on ollut, että henkilöt, jotka osallistuvat koulutuksiin, vievät sitä eteenpäin kentälle. Assistentti.infon kouluttajakoulutuksen tämän hetkinen sisältö on seuraava:

- 1.osa Työnantajan alkukaaos
 - 2.osa Henkilökohtaisen avun järjestelmä
 - 3.osa Työsuojelu
 - 4.osa Palkanmaksu
 - 5.osa Työlainsäädäntö
 - 6.osa Työehtosopimus
 - 7. ja 8 osa Vuorovaikutus työpaikalla ja hyvä työnjohtajuus
 - 9.osa Ostajan opas (Henkilökohtaisen avun ostamiseen palvelusetelillä tai avustajapalveluna liittyvää osaamista henkilökohtaisen avun käyttäjille)
 - 10.osa Rekrytointi.
- (Assistentti.info 2013b)

4 Opinnäytetyön tarkoitus, tehtävä ja toteutus

Tässä opinnäytetyössä on käytetty joitakin toimintatutkimuksen elementtejä ja se on toteutettu yhdessä Spesio-palveluiden henkilökunnan ja yrityksen asiakkuudessa olevien henkilökohtaisten avustajien työnantajien kanssa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää henkilökohtaisten avustajien työnantajien kokemuksia: millaista tietoa ja missä muodossa he haluavat työnantajana toimimisesta sekä kuinka heille suunnattu työnantajien koulutus tulisi toteuttaa. Opinnäytetyön pohjalta oli tarkoitus luoda Spesio-palveluille toimintamalli, jonka avulla työnantajille suunnattuja koulutuksia voidaan suunnitella ja toteuttaa jatkossa. Spesio-palvelut järjestää asiakkailleen työnantajata-

paamisia, mutta työnantajat ovat kokeneet yksittäiset työnantajatapaamiset vähäisiksi ja toiveita erillisestä koulutuksesta tai ainakin säännöllisistä tapaamisista on esitetty vuosien varrella.

Koulutuskokeiluprosessi sai alkunsa asiakkailta tulleista toiveista, selkeän toimintamallin tarpeesta sekä Assistentti.infon kouluttajakoulutuksesta. Työnantajien koulutuksen kehittämiseksi oli myös haettu ja saatu rahoitusta Raha-automaattiyhdistykseltä vuodelle 2013. Koulutuskokeilun yksi tavoite oli saada työnantajien tiedon avulla luotua uusi toimintamalli Spesio-palveluille (silloiselle Honkalampi-säätiön Avustajakeskukselle). Spesio-palveluiden henkilökunta on usean vuoden ajan osallistunut Assistentti.infon järjestämiin kouluttajakoulutuksiin. Vaikka mahdollisuudet koulutuksen järjestämiseen ovat olleet olemassa, toimintamallin osalta asia on jäänyt keskeneräiseksi eikä työnantajakoulutuksia käytännössä ole järjestetty ollenkaan.

4.1 Toimintatutkimus

Toimintatutkimuksessa tuotetaan tietoa käytännön kehittämiseksi ja siinä kehitetään jo olemassa olevia käytäntöjä entistä paremmiksi. Toimintatutkimus kohdistuu erityisesti sosiaaliseen toimintaan, joka pohjautuu vuorovaikutukseen. Tutkimukseen osallistuvia ohjaa yhteinen tulkinta, merkitys tai näkemys yhteisestä toiminnasta ja sen tarkoitukselta. Toimintatutkimus on yleensä ajallisesti rajattu tutkimus- tai kehittämisprosessi, jossa suunnitellaan ja kokeillaan uusia toimintatapoja. Toimintatutkimus edellyttää lähes aina yhteistyötä muiden ihmisten kanssa eikä se onnistu, ellei oteta huomioon toimintaympäristöjä kokonaisuutena. (Heikkinen 2010, 16–17.)

Koch & Kralik (2006) määrittelevät toimintatutkimuksen prosessiksi, jossa sekä tutkija että osallistujat toimivat ja tutkivat yhdessä tarkastellen tietynlaista teemaa, väitettä tai asiaa. Ratkaisuja ja toimintamalleja, joilla voidaan muuttaa asioita tai tuottaa uutta, etsitään yhdessä. Toimintatutkimus kuvataan osallisten kannalta oikeudenmukaiseksi, uudistavaksi ja vapauttavaksi, ja sen avulla tuotettu tieto saadaan hyödynnettyä käytännön toimintaan. (Koch & Kralik 2006, 27–30.)

Toimintatutkimuksen tavoitteena on kehittää yhteisön toimintaa. Tutkijan rooli on havainnoida, analysoida ja ymmärtää muutoksia. Omalla työpanoksellaan tutkijan on oltava valmis vauhdittamaan kehitystä. Tämä tapahtuu yhteistyössä tutkittavan yhteisön kanssa. Toimija-tutkija on sellainen henkilö, jolla on käytännön kokemusta siitä kohteesta, jota tutkimus koskee. Tutkimus käynnistyy tutkijan halusta selvittää, voiko asioita kentällä tehdä toisin ja entistä paremmin sekä hänen halustaan kehittää yhteisöä koskevaa asiaa. (Huovinen & Rovio 2010, 94.) Kirjassa Hoitotieteen tutkimusmetodiikka Lauri (1997) kirjoittaa, että toimintatutkimus on tutkimuksellinen lähestymistapa, jolla teoriaa ja käytäntöä yhdistämällä pyritään ratkaisemaan yhteisön ongelmia ja saamaan aikaan muutoksia. Tutkija ja kohdeyhteisön jäsenet toimivat tutkimusprosessin ajan vuorovaikutuksessa. Toimintatutkimuksen haasteet liittyvät sen luotettavuuteen ja mitattavuuteen, mutta ne on mahdollista poistaa, jos ne tiedostetaan jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa. Toimintatutkimuksen tulokset ovat harvoin yleistettävissä eikä sitä ole myöskään mahdollista toistaa samanlaisena missään olosuhteissa. Tutkimuksen tulokset voivat kuitenkin tarjota luotettavaa tietoa siitä, ovatko kehittämisen tavoitteet ja käytetyt menetelmät sovellettavissa käytäntöön, millaisissa olosuhteissa niitä voidaan soveltaa sekä millaiseen lopputulokseen ne voivat johtaa. (Lauri 1997, 114, 121.)

Jyrkämä (1999) kirjoittaa toimintatutkimuksesta, että tutkimukseen liittyvä toiminta on toisaalta tutkimuksen kohteena, mutta samalla kyse on myös muutoksesta. Hän mainitsee kolme asiaa, joita toimintatutkimuksessa tulee painottaa. Tutkimukseen osallistuvat ihmiset ovat yhtälailla tutkimuksen kohteita kuin tutkijoitakin. Ihmiset ovat aktiivisia, (enemmän tai vähemmän) tavoitteellisia toimijoita, joilla on toiminnastaan sekä sen seurauksista tietoa. He myös pystyvät perustelemaan toimintaansa ja antamaan sille merkityksiä. Toimintatutkimus on myös sosiaalinen tutkimus ja ihmiset ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Heillä on yhteisiä tavoitteita ja päämääriä. Tutkimuksessa toiminnan luonne vaihtelee tai painottuu eri tavalla. (Jyrkämä 1999, 138–139.)

Toimintatutkimuksessa painottuvat yhtä aikaa sekä tutkitun tiedon tuottaminen että käytännön muutoksen aikaansaaminen. Kohteena on usein ihmisten tai organisaation toiminnan muuttaminen. Toimintatutkimus on ennen kaikkea osallistava tutkimus, jolla pyritään yhdessä ratkaisemaan käytännön ongelmia ja saamaan aikaa muutosta. Sen takia se sopiikin hyvin kehittämistyön lähestymistavaksi. Koska kyse on osallistavasta tutkimuksesta, on myös tutkimuksessa käytettävien menetelmien oltava osallistavia.

Mielenkiinnon kohteena toimintatutkimuksessa on se, miten asioiden tulisi olla, ei niinkään se, miten asiat ovat. Toimintatutkimuksen tavoitteena on ratkaista käytännön ongelmia, mutta samalla luoda uutta tietoa ja ymmärrystä erilaisista ilmiöistä. Tutkimuksessa olennaista on ottaa käytännöissä toimivat ihmiset aktiivisiksi osallistujiksi tutkimiseen ja kehittämiseen. Kehittäjän rooli toimintatutkimuksessa on erilainen kuin muissa lähestymistavoissa. Toimintatutkimuksessa kehittäjä toimii aina ryhmän aktiivisena jäsenenä. Tärkeää on muistaa, että tutkimukseen osallistuvat ovat tasa-arvoisessa asemassa, olipahan heidän roolinsa ja asemansa kehittävässä organisaatiossa mikä tahansa. (Ojasalo ym. 2014, 37, 58, 61.)

Toimintatutkimuksen haasteena on, ettei tutkimuskohde ole aina tilanteeseen sidottu. Tällöin muiden aikaisempia tuloksia voi olla vaikea hyödyntää prosessissa. Toimintatutkimuksen tavoitteet ja menetelmät tulisi määritellä selkeästi, ettei kehittämistehtävän määrittely ole liian väljä tai sen lähtökohtia ei ole selvitetty kunnolla. Myös aikataulu voi olla epärealistinen ja kehittämishankkeen osallistujien välillä on ristiriitoja. (Ojasalo ym. 2014, 59.)

Toimintatutkimus etenee suunnittelun, havainnoinnin ja arvioinnin kehänä, jossa tutkimuksen jokaista vaihetta toteutetaan ja suhteutetaan toisiinsa järjestelmällisesti sekä kriittisesti. Tutkimus- ja kehittämisprosessi on siis syklinen ja eri vaiheet toistuvat uudelleen. Tutkimuksen alussa määritellään kehittämisongelma ja asetetaan työn tavoitteet. Tämän jälkeen selvitetään, onko samanlaisia aiheita tutkittu jo aikaisemmin. Tarvittaessa tässä vaiheessa voidaan täsmentää kehittämistehtävää, sen tavoitteita ja vahvistaa projektisuunnitelmaa. Käytännön työssä tutkitaan ja kokeillaan, millaisia mahdollisuuksia päämäärään etenemiseksi on. Tämän jälkeen analysoidaan saatu aineisto, arvioidaan tehtyjä asioita ja käytänteitä jne. (Ojasalo ym. 2014, 61.)

Tämän tutkimuksen menetelmäksi valikoitui toimintatutkimus, koska se mahdollistaa olemassa olevan tiedon uudistamisen ja kehittämisen. Yksi tutkimuksen tavoite oli myös organisaation toiminnan muuttaminen ja toimintatutkimus soveltuu siihen hyvin. Toimintatutkimuksessa osallistujat ovat tutkimuksen kohteita, mutta heillä on myös aktiivinen rooli tutkimuksessa. Tutkimus on osallistava tutkimus, ja tähän perustui myös valinta aineiston keruusta luovin keinoin.

4.2 Aineiston analyysi

Laadullisessa analyysissä tutkittavan aineiston sisältöä järjesteltäessä tutkijan tulee tehdä vahva päätös siitä, mikä aineistossa on kiinnostavaa ja tärkeää. Tämän jälkeen aineisto käydään läpi ja tutkija merkitsee ne asiat aineistosta, jotka ovat olennaisia. Tutkija rajaa kaiken muun pois ja kerää merkityt, olennaiset asiat yhteen erilleen muusta aineistosta. Tämän jälkeen aineisto tulee luokitella, teemoittaa tai tyypitellä, jotta tutkija pystyy tekemään yhteenvedon. Se, mihin aineiston analyysissä pitää keskittyä, löytyy tutkimuksen tarkoituksesta ja tutkimusongelmasta tai tutkimustehtävästä. Kaikkea aineistosta nousevaa mielenkiintoista ei siis voi huomioida vaan on valittava jokin tarkkaan rajattu ilmiö, josta kertoo kaiken mahdollisen, mitä aineistosta saa irti. (Tuomi ym. 2009, 92.)

Laadullisessa analyysissä aineistoa tarkastellessa on siis kiinnitettävä huomioita vain siihen, mikä on olennaista teoreettisen viitekehyksen ja kysymyksen asettelun kannalta. Kun analyysivaihteessa havaintoja pelkistetään, aineisto muuttuu hallittavammaksi kokonaisuudeksi. Pelkistämistä voi jatkaa havaintomäärien yhdistämiseen joko niin, että jotain yhdistetään yhdeksi havainnoksi tai ainakin harvemmaksi havaintojen joukoksi. Tähän päästään etsimällä havaintojen yhteinen piirre tai nimittäjä. (Alasuutari 2011, 40.)

Teoriaohjaavassa analyysissä on teoreettisia kytkentöjä. Analyysiyksiköt valitaan aineistosta, mutta aikaisempi tieto ohjaa tai auttaa analyysiä. Analyysistä on havaittavissa aikaisemman tiedon vaikutus ja sen tarkoitus on tuottaa uutta tietoa eikä niinkään testata vanhaa jo olemassa olevaa teoriaa. Tutkijan ajattelua ohjaa sekä aineisto että vanhat mallit. (Tuomi ym. 2009, 96–97.)

Tässä tutkimuksessa aineiston analyysillä pyrittiin vastaamaan opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin, kuinka työnantajille suunnatut koulutukset tulisi toteuttaa, jotta ne palvelisivat asiakkaita parhaiten ja millaista tietoa ja missä muodossa asiakkaat haluavat työnantajuuteen liittyvissä asioissa.

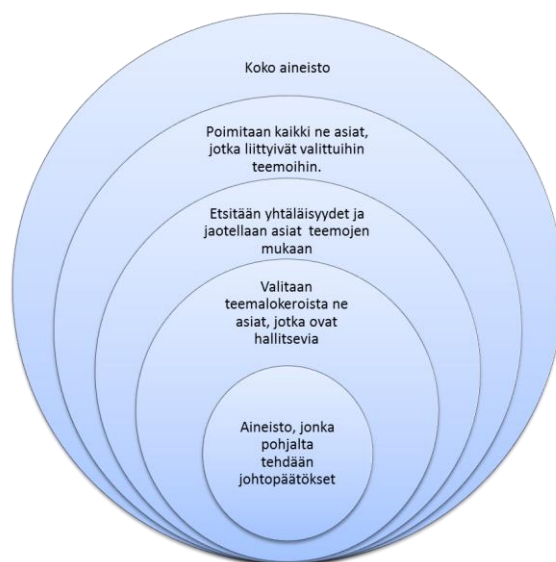
Ennen aineistoon perehtymistä valittiin ne teemat, joita aineistossa tulee keskittyä. Valinta perustui osittain tiimin tekemiin alkuvalintoihin koulutuskokeilun suhteen. Valinta

perustui myös alkuvuodesta 2014 pidettyyn palaveriin Spesio-palveluiden liiketoimintapäällikön sekä ESE -keskuksen projektikoordinaattorin kanssa. Tässä palaverissa liiketoimintapäällikkö myös päätti, ettei kokeilun pohjalta luodakaan varinaista toimintamallia vaan yleinen ohjeistus Spesio-palveluiden palvelunohjaajille.

Aineistosta lähdettiin hakemaan vastauksia seuraaviin teemoihin:

- ryhmän kokoonpanoon ja aikaan liittyvät kysymykset
- kouluttajat
- koulutuksen sisältö
- materiaali
- tiedotus
- tilat.

Kaikki aineisto oli tuotettu luovin menetelmin eli konkreettiset tuotokset ovat papereilla olevia miellekarttoja, aivorihipohdintoja yms. Aineistoa on analysoitu soveltaen eri laadullisen aineiston analyysimenetelmiä. Aineistosta on valittu isot teemat, joista on sitten lähdetty kohdentamaan vastauksia tutkimuksen esittämiin kysymyksiin. Aineiston analyysi on osittain luova ja vapaamuotoinen, koska myös kaiken aineiston tuottaminen oli kohderyhmä huomioiden luovaa prosessia.



Kuvio 1

Kuviossa yksi on esitelty aineiston analyysi pääpiirteittäin. Aineistosta poimittiin kaikki ne asiat, jotka liittyivät edellä mainittuihin teemoihin. Kaikki muu ryhmätöissä esille tullut epäolennainen rajattiin analyysistä tässä vaiheessa pois. Tämän jälkeen jäljelle jääneestä aineistosta etsittiin yhtäläisyydet ja ne jaoteltiin teemoittain. Teemojen alta

valittiin vielä ne asiat, jotka olivat hallitsevia ja joita oli selkeästi eniten. Tämän aineiston pohjalta luotiin tässä tutkimuksessa tehdyt johtopäätökset. Tämän tutkimuksen analyysiprosessi on kuvattu tarkemmin liitteessä 2.

4.3 Koulutuskokeiluprosessi

Keväällä 2013 organisaatiosta muodostettiin nelihenkinen tiimi, joka suunnitteli pohjaa koulutuskokeilulle. Suunnittelu perustui henkilöstön ammattitaitoon sekä siihen, että heistä jokainen oli osallistunut Assitenti.infon koulutuksiin. Tiimi määritteli aikataulun, hyväksyi kohderyhmän, rajasi ja suunnitteli koulutuskokeilun sisällön sekä määritteli toteutuksen. Työyhteisöstä kootun tiimin työskentely näkyi aktiivisesti toiminnan alkuvaiheessa sekä tutkimuksen edetessä taustatyönä. Itse toiminnan kehittäminen tapahtui Keski-Karjalan alueen henkilökohtaisten avustajien työnantajien kanssa.

Tutkimuksen tiedon keruu ja arviointi tapahtui neljän eri koulutuskokeilun avulla. Alun perin oli ajateltu, että koulutuskokonaisuuden lopussa kokemuksia kerättäisiin haastattelumenetelmällä, mutta se ei kuitenkaan olisi ollut tarpeeksi kattava ja osallistava tiedonkeruumenetelmä. Tietoa päätettiin kerätä jokaisella tapaamiskerralla luovin menetelmin. Menetelmä oli tutkijan päätettävissä ja siihen pyrittiin valitsemaan sellaisia luovia menetelmiä, joihin kaikkien työnantajien olisi mahdollista osallistua riippumatta heidän vammastaan tai sairaudestaan.

Alkusyksystä 2013 postitettiin Keski-Karjalan työnantajille tiedote koulutuskokeilusta. Tiedotteessa kerrottiin koulutuskokonaisuuden aikataulu, sisältö, tapaamispaikka sekä ohjeet ilmoittautumiselle. Jokaisella koulutuskerralla ilmoitauduttiin erikseen ja koulutus toteutettiin avoimena ryhmänä. Koulutuserroille sai siis osallistua oman aikataulun ja mielenkiinnon mukaan. Koulutuskokeilu toteutettiin syksyn 2013 - kevät 2014 välisenä aikana.

Alkuvuodesta 2014, kun viimeinen koulutuskokeilukerta oli ohi, pidettiin palaveri ESE-keskuksen projektikoordinaattorin ja liiketoimintapäällikön kanssa. Palaverissa sovit-

tiin Spesio-palveluiden liiketoimintapäällikön päätöksellä, että opinnäytetyön pohjalta luodaan toimintamallin sijaista yleinen ohjeistus Spesio-palveluiden palvelunohjaajille.

4.4 Tiimin työskentely

Työnantajille suunnatun koulutuskokeilun suunniteluun osallistui Spesio- palveluista opinnäytetyön tekijän lisäksi kaksi palvelunohjaaja sekä ESE -keskuksen projektikoordinaattori. Heistä kaikki ovat osallistuneet Assistentti.infon kouluttajakoulutukseen. Tiimi päätti tarjota koulutuskokeiluun osallistuville jo olemassa olevaa tietoa, koska tutkimukseen kutsuttujen taustat ja kokemus työnantajana toimimisesta olivat hyvin erilaisia. Tärkeää oli selvittää, millaista tietoa ja missä muodossa työnantajat haluavat työnantajuuteen liittyvissä asioissa ja kuinka työnantajien koulutus olisi hyvä toteuttaa, jotta se hyödyttäisi asiakkaiden arkea parhaiten.

Opinnäytetyön alkuvaiheessa nelihenkinen tiimi pohti, millaisessa muodossa koulutuskokeilua olisi hyvä tarjota, ja millainen koulutuskokeilun pohja olisi, jota asiakkaat pääsevät muokkaamaan. Tiimin jäsenet olivat Joensuusta, Kuopiosta sekä entisestä Savonlinnan toimipisteestä, joten tiimi kokoontui etäyhteyksien avulla keväällä 2013 sekä vaihtoi koulutuksesta ajatuksia sähköpostitse. Palavereissa sovittiin mm. siitä, mikä olisi koulutuskokeilun aikataulu, rakenne ja sisältö. Koulutus päätettiin toteuttaa Keski-Karjalan alueella.

Keski-Karjalan työnantajien kanssa ei lähdetty rakentamaan täysin uutta koulutusta, koska Assistentti.infon koulutuksien myötä, sille oli jo olemassa hyvä pohja. Koulutusta oli kuitenkin tarpeen muokata, koska sellaisenaan sitä ei ehkä olisi tarkoituksen mukaisesti tarjota Spesio-palveluiden asiakkaana oleville työnantajille. Esimerkiksi alkuperäisen koulutuksen aikataulu oli vuoden mittainen, joka aiheutti tiimissä kysymyksen siitä, onko asiakkaiden mahdollista siihen sitoutua niin tiiviisti koko vuoden ajaksi. Toinen kysymys heräsi yksittäisten koulutuspäivien sisällöistä, jotka eivät välttämättä täysin palvelleet Spesio-palveluiden asiakkaita. Esimerkiksi henkilökohtaisten avustajien palkanmaksu hoidetaan kokonaisuudessaan Spesio-palveluiden kautta, joten tiimi ei nähnyt mielekkääksi ottaa palkanmaksua liian isona kokonaisuutena mukaan vaan keskittyä

työnantajien näkökulmasta olennaisempiin asioihin kuten esim. työsuojelu tai työsuhteen ehdot.

Koulutuskokeilun aloitus sovittiin syksyyn 2013. Tiimi päätti, että Assistentti.infon kouluttajakoulutus pohjaa typistetään viiteen kolmen tunnin tapaamiskertaan. Osallistumisesta tehtiin vapaaehtoista eli tiimi ei halunnut suljettua vaan avoimen ryhmän. Tiimin mielestä tapaamiset oli hyvä ajoittaa iltapäivään. Ajatuksena oli se, että mahdollisimman moni pystyisi osallistumaan tapaamisiin. Palvelunohjaajat tekevät työssään avustajavälitystä eli heillä on pohjatieto siitä, kuinka asiakkaan arkirutiinit rakentuvat eli sen takia tapaamisia ei suunniteltu esim. aamupäivän puolelle. Tämä oli osasy myös sille, miksi tapaamiset typistettiin kahdeksasta tunnista kolmeen tuntiin. Sekä ajatukseen avoimesta ryhmästä että tapaamisten kestosta saatiin vahvistusta ensimmäisessä koulutuskerrassa. Näistä kerrotaan lisää myöhemmin tuloksissa. Tiimi suunnittelema koulutusrakenne ja aikataulu olivat:

1. kerta Työnantajuuden alkumetrit (18.9.2013)
2. kerta Työlainsäädäntö ja henkilökohtaisten avustajien työehtosopimus (30.10.2013)
3. kerta Työsuojelu (4.12.2013)
4. kerta Työnjohto ja vuorovaikutus (8.1.2014)
5. kerta Rekrytointi ja palkanmaksun prosesseja (12.2.2014).

Käytännön järjestelyt kuten esim. tilojen suunnittelu ja varaaminen jäivät tutkijalle, samoin koulutuskokeilusta tiedottaminen. Myös koulutuksien materiaalin koostaminen oli tutkijan vastuulla, ja se hyväksyttiin jokaisella tiimin jäsenellä ennen koulutuskertoja, jolloin sitä ehdittiin vielä tarvittaessa muokata. Keski-Karjalan alueen työnantajille postitettiin kutsu koulutuskokeilusta elokuussa 2013.

4.5 Kohderyhmä ja koulutuskokeilu

Kohderyhmänä tutkimukselle oli Keski-Karjalan alueella asuvat henkilökohtaisten avustajien työnantajat. Kutsuja työnantajille postitettiin yhteensä 68 kappaletta. Koulutuserroille osallistuvien määrä vaihteli neljästä seitsemään henkilöön. Osallistujien ikä vaihteli 50–75 vuoteen. Osallistujista yksi oli mies ja muut naisia. Osallistujien taustat

vaihtelivat näkövammaisuudesta, pitkäaikaissairaisiin ja vammautuneisiin henkilöihin. Heillä kaikilla oli useamman vuoden kokemus henkilökohtaisen avustajan työnantajana toimimisesta.

Koulutuskokeilu toteutettiin syksyn 2013 - kevät 2014 välisenä aikana. Koulutuksia oli alun perin suunniteltu viisi, joista kuitenkin toteutui vain neljä vähäisen osallistujamäärän takia. Tutkija toteutti jokaisen koulutuskerran jälkeen omaa henkilökohtaista arviointia koulutuksen toteutumisesta sekä teki tarvittavia muutoksia seuraaville koulutuskerroille. Henkilökohtaisen arvioinnin kohteena olivat esim. ajankäyttö, materiaalin sekä sisällön toimivuus. Aineiston keruu toteutettiin luovin menetelmin. Aineiston keruussa huomioitiin osallistujien taustat ja toimintakyky. Pyrittiin siihen, että jokaisella olisi tasavertainen mahdollisuus osallistua ryhmän toimintaan.

4.5.1 Työnantajuuden alkumetrit

Ensimmäisen kerran työnantajat kokoontuivat syyskuussa 2013 ja aiheena oli työnantajuuden alkumetrit. Tapaamiseen ilmoittautui työnantajia yhteensä neljä. Ottaen huomioon Keski-Karjalan alueelle postitettujen kutsujen määrän, otos oli pieni, mutta tapaaminen päätettiin silti järjestää.

Materiaaliin oli koottu henkilökohtaisen avustajan työnantajan kannalta olennaista tietoa siitä, mitä työnantajana oleminen merkitsee ja mitä heidän tulee erityisesti alkuvaiheessa ottaa huomioon, että yhteistyö oman avustajansa kanssa lähtee heti alusta oikeaan suuntaan. Alussa osallistujille kerrottiin, että heidän kokemuksensa koulutuksesta ovat tärkeitä jatkoon kannalta eli heillä on mahdollisuus vaikuttaa mahdollisten tulevien koulutuksien sisältöön.

Ensimmäisen tapaamisen alussa työnantajat sopivat ryhmän sisäiset säännöt, joita olivat mm. luottamuksellisuus, puheenvuorot ja avoimuus. Nämä asiat käytiin läpi jokaisen tapaamisen alussa. Yhteisesti sovittiin myös, että kyseisen tapaamiskerran sisältö voi elää eli jos työnantajille tulee mieleen joku teema, josta he haluavat tietää enemmän tai keskustella tarkemmin, on se mahdollista. Yleisesti ottaen tapaaminen eteni keskustelun valmiin materiaalin mukaan. Se, mistä työnantajat halusivat keskustella hieman tar-

kemmin, oli vammaisuus, ihmisten kohtaaminen ja asenteet. Tämä oli myös teema, jota pohdittiin myös ryhmätyössä.

Luovana tiedonkeruumenetelmänä oli käytössä ”aivoriihi” -menetelmää. Aivoriihi -menetelmässä valitaan käsiteltävä aihe, josta on tarkoitus tuottaa tietoa tai, joka kaipaa ideointia sekä kehittelyä. Jokainen ideoi aihetta ensiksi yksin joko mielessään tai kirjoittamalla paperille. Tämän jälkeen tarkoitus olisi ideoida asiaa eteenpäin vielä pienemmissä ryhmissä (n. 3-5 henkilöä), jonka jälkeen ideat jaettaisiin koko ryhmälle. Lopuksi kaikista esille nousseista ideoista valitaan toteuttamiskelpoiset ideat, joiden uskotaan tuovan parhaat ratkaisut. (Soste - Arviointityökaluja 2013).

Osallistujia pyydettiin pohtimaan työnantajien koulutusta (esim. sen sisältöä, rakennetta, tapaamiskertoja, materiaalia, tiloja) ja kaikkea siihen liittyvää hetken aikaa yksin (noin 10 minuuttia). Tämän jälkeen siirryttiin suoraan pohtimaan aihetta suoraan yhdessä, koska ryhmän koko oli niin pieni. Kaikkien ajatukset ja mielipiteet kerättiin fläppitaululle, jonka jälkeen ideoita, kokemuksia ja ajatuksia jokainen pystyi vielä kommentoimaan. Alla on lueteltu esiin nousseet pääteemat, joita ryhmä tuotti aivoriihen tuloksena:

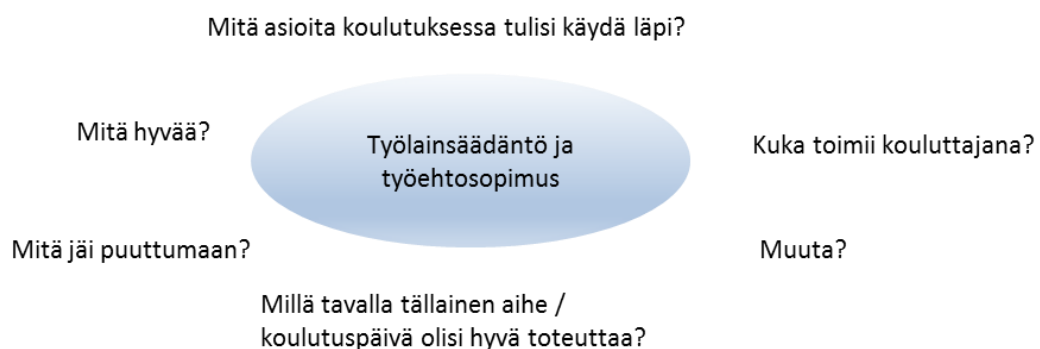
- 1) Tila
- 2) Aiheet
- 3) Materiaali
- 4) Tiedotus
- 5) Osallistujat
- 6) Aikataulu
- 7) Muut.

4.5.2 Työlainsäädäntö ja työehtosopimus

Toinen tapaaminen järjestettiin lokakuussa 2013. Tapaamisen aiheena oli työlainsäädäntö ja työehtosopimus. Tapaamiseen oli ilmoittautunut yhdeksän työnantajaa, joista paikalla oli seitsemän. Otos oli siis isompi kuin edellisellä kerralla. Materiaaliin oli koottu henkilökohtaisten avustajien työsuhteiden kannalta olennaiset ehdot sekä työlainsäädännöstä että avustajien työehtosopimuksesta. Materiaali pyrittiin pitämään selkeänä eli yksittäisiä lakipykälä ei ollut koottu vaan vain olennaiset asiat siitä, kuinka ehdot vaikuttavat käytännössä työsuhteisiin.

Tällä kertaa tavoitteena oli saada työnantajilta tietoa siitä, kuinka tällainen melko raskas lakikokonaisuus tulisi heidän mielestään käydä läpi koulutuksissa. Tiedon keruu menetelmän pohjana oli ryhmätyö yhdistettynä Miellekartta -menetelmään. Miellekartan tarkoitus on jäsentää ajatuksia ja ideoita. Miellekartassa pääteema on keskiössä ja sen ympärille rakennetaan asiaan liittyviä ja yhdistäviä asioita. (Buzan, Mind Mapping 2013).

Koulutuskokeilussa käytettyyn miellekarttaan oli koottu jo valmiiksi muutamia aiheita, joista ryhmän tuli keskustella, mutta myös täysin avoimia kohtia, joita he pystyivät täydentämään. Valmiita aiheita annettiin, koska kokemus oli opettanut, etteivät työnantajat lämpene kovin nopeasti keskustelemaan yhdessä, kun osallistujat ovat hieman tuntemattomampia. Osittain valmiiden aiheiden tarkoitus olisi siis herätellä keskustelua. Työnantajat jaettiin kahteen ryhmään ja molempien ryhmien tuotos käytiin vielä yhdessä läpi. Ryhmätyössä huomioitiin työnantajien toimintakyky. Ryhmäjako tehtiin niin, että molemmissa ryhmissä oli henkilö, joka pystyi lukemaan materiaalin toisille sekä henkilö, joka pystyi kirjaamaan ryhmän toiveet ja ajatukset. Ryhmätyöt purettiin keskustelemalla yhdessä. Alempana on kuvattu hieman mukautettuna miellekartta, joka jaettiin ryhmiin keskustelun pohjaksi. Miellekarttaa on mukautettu tähän opinnäytetyöhön lähinnä raportoinnin ulkoasun takia (kuvio 2).



(Kuvio 2)

4.5.3 Työsuojelu

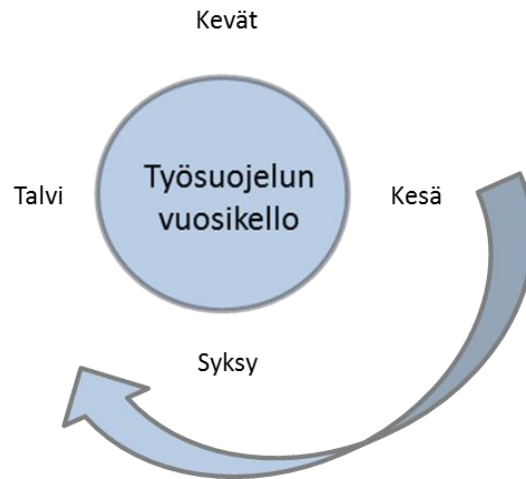
Kolmas tapaaminen pidettiin joulukuussa 2013 ja aiheena oli työsuojelu. Työnantajia oli ilmoittautunut viisi, joista neljä oli paikalla. Materiaaliin oli koottu tällä kertaa henkilökohtaisten avustajien työsuhteiden kannalta olennainen tieto työsuojeluun liittyvistä asioista. Tämäkin koulutuskerta oli pituudeltaan kolme tuntia, joka sisälsi yhden tauon. Työnantajien kanssa käytiin läpi yleisesti työsuojeluasiaa mm. lakia, työnantajan sekä työntekijän velvollisuuksia, työssä jaksamista riskien kartoitusta sekä työhyvinvointia. Koulutusta sekä sen sisältöä arvioitiin ja suunniteltiin keskustelemalla. Luovina menetelminä olivat ”Työsuojelun vuosikello” sekä ”SWOT -analyysi. SWOT-analyysi tarkastelee asiaa nelikentän avulla (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Sitä voidaan hyödyntää esim. toiminnan suunnittelussa. Vuosikellon alkuperäinen tarkoitus on tuottaa tietoa, milloin arvioinnin kohteena olevasta asiasta on pitää tuottaa dokumentteja tai aikatauluttaa keskeisiä toimintoja. (Soste Arviointityökaluja, 2013).

SWOT-analyysin avulla työnantajat kävivät läpi työsuojelun vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat (kuvio 3). SWOT-analyysin ajatuksena oli herätellä työnantajia työsuojeluasiaan, jotta vuosikelloon saataisiin mahdollisimman paljon teemoja.

Vahvuudet	Heikkoudet
Mahdollisuudet	Uhat

(Kuvio 3)

Työsuojelun vuosikellon ajatuksena taas oli saada tietoa, millaisia työsuojelullisia asioita työnantajat näkevät omassa kodissaan, joka on samalla heidän avustajansa työpaikka (kuvio 4). Luonnollisesti eri vuoden aikoina on eri asioita huomioitavana, mutta suurin osa asioista oli sellaisia, joihin tulee kiinnittää huomio ympäri vuoden (esim. henkinen työsuojelu).



Kuvio 4

4.5.4 Työnjohto ja vuorovaikutus sekä rekrytointi ja palkanmaksun prosesseja

Koulutuskokeilun neljäs tapaaminen jouduttiin peruuttamaan, mutta sen materiaalia käytiin osittain läpi viimeisellä tapaamiskerralla. Väliin jäänyttä koulutuskertaa ei yritetty järjestää uudestaan, koska siitä olisi pitänyt ilmoittaa kaikille Keski-Karjalan alueen työnantajille (alun perin kutsuja lähetettiin 68 kpl) ja osallistujamäärä oli tähän saakka ollut kovin pieni. Viimeisellä tapaamiskerralla paikalla olleet työnantajat halusivat kuitenkin itselle poisjääneen tapaamiskerran materiaalin.

Helmikuussa 2014 järjestettiin viimeinen työnantajien koulutuskokeilukerta. Aiheena oli rekrytointi ja palkanmaksuprosessit. Tällä kertaa tarkoituksena oli avata työnantajalle rekrytointi- ja palkanmaksua tarkemmin. Molemmat ovat sellaisia asioita, jotka hoidetaan Spesio-palveluiden kautta, mutta erityisesti rekrytointi on sellainen, johon työnantajilla itsellään olisi mahdollisuus aktiivisesti osallistua (esim. haastateltavien valinta, haastattelut). Aineiston keruussa palattiin jälleen aivoriihimenetelmään. Viimeisen tapaamisen tuloksia vertailtiin ja täydennettiin ensimmäisen tapaamiskerran tuloksiin.

5 Tulokset ja ohjeistus Spesio-palveluille

Kuten analyysiosiossa jo mainittiin, aineisto analysointiin seuraavien teemojen pohjalta: ryhmän kokoonpano, aikaan liittyvä kysymykset, kouluttajat, koulutuksen sisältö, materiaali, tiedotus ja tilat. Tuloksiin päädyttiin aineiston analyysin ja Spesio-palveluiden henkilöstön kanssa pidettyjen palaverien pohjalta.

Työnantajakoulutuksen tulisi olla avoin ryhmä, jossa on aikaa koulutuksen lisäksi myös avoimelle keskustelulle, mielipiteille ja kokemuksille. Yhden koulutuskerran kesto on kolme tuntia, yhdellä kahvitauolla. Koulutuksiin ei haluta sitoutua ja tapaamiset noin kerran kuukaudessa koettiin hyvänä. Yhteisenä toiveena oli myös taukojumppa. Koulutuksen aikataulu ei saa olla liian tiukka.

Sisällön puolesta työnantajat kokivat hyviksi koulutuskokeilun tarjoamat teemat:

- työnantajuuden alkumetrit
- työlainsäädäntö ja työehtosopimus
- työsuojelu
- vuorovaikutus ja työnjohto
- rekrytointi ja palkanmaksun prosesseja.

Nämä aiheet koettiin pääpiirteittäin tärkeiksi ja koska koulutuksilta toivottiin keskustelua ilmapiiriä, voi aiheesta tarpeen mukaan keskustellen poiketa.

Koulutuksen tiedotus tulee tapahtua hyvissä ajoin. Koulutuksen kokonaisuus sekä sisältö pääpiirteittäin tulee esittää jo ensimmäisessä infokirjeessä. Kun koulutus etenee, työnantajia tulisi muistuttaa koulutuskerroista tekstiviestillä tai sähköpostitse. Kouluttajiksi toivottiin Spesio-palveluiden palvelunohjaajia alueittain (”oma palvelunohjaaja”), koska tuttu ihminen luo tunteen avoimesta keskustelumahdollisuudesta. Työehtosopimukseen ja työlainsäädäntöön liittyvissä asioissa kouluttajana voi toimia myös esim. Henkilökohtaisten Avustajien Työnantajien Liiton edustaja.

Koulutuksen materiaalissa tulisi huomioida asiakkaan vamma tai sairaus (esim. äänimateriaali, selkokieli). Annetun materiaalin tulisi olla yksinkertaista, ytimekästä eikä liiaksi lakikieltä. Käytännön läheisyys koettiin erittäin tärkeäksi. Koulutusmateriaali olisi

hyvä olla oikea kirjanen, johon voisi myös tehdä omia muistiinpanoja. Hyväksi koettiin myös se, että jokaiselle annettu materiaali heijastettiin isona myös valkokankaalle. Näkövammaisille materiaali tulisi tarjota äänimateriaalina.

Koulutuksen tilat tulee löytyä läheltä ja asiakkaiden omalta paikkakunnalta. Tilan tulee luonnollisesti olla esteetön ja tilan visuaalisuudella oli myös merkitystä (esim. materiaalin heijastus myös valkokankaalle). Tilan tulee olla rauhallinen eikä koulutuksiin haluta ulkopuolisia häiriötekijöitä.

Opinnäytetyön pohjalta luotu ohjeistus ja työnantajille tarkoitettu koulutus otettiin osaksi Spesio-palveluiden toimintaa. Spesio-palveluiden palvelunohjaajille luotiin opinnäytetyön tuloksien pohjalta ohjeistus henkilökohtaisten avustajien työnantajien koulutuksen järjestämiselle. Ennen käyttöönottoa ohjeistus hyväksyttiin Spesio-palveluiden liiketoimintapäälliköllä.

Koulutus ei ole tarkoitettu pelkästään Spesio-palveluiden asiakkaana oleville työnantajille vaan sitä myydään tarvittaessa myös ulkopuolisille. Toiminnan juurruttaminen tapahtui osittain osana koulutuskokeilua. Tulevien koulutuksien sisältöä arvioidaan palauttein ja sen sisältöä muutetaan tarvittaessa.

Asiakkaiden tarpeet ja toiveet pyrittiin huomioimaan mahdollisimman tarkasti. Ohjeistukseen tehtiin muutamia organisaation toimintaan liittyviä muutoksia. Henkilökohtaisten avustajien työnantajien koulutus otettiin osaksi Spesio-palveluiden palvelukokonaisuutta keväällä 2014, jolloin sitä alettiin myös markkinoida. Spesio-palveluiden ohje henkilökohtaisten avustajien työnantajien koulutuksen järjestämiseen on esitetty taulukkona liitteessä 3.

6 Pohdinta

Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen mukaan vammaispalvelujen asiakasmäärät ovat kasvaneet viime vuosien aikana. Kasvua on tapahtunut kokonaisuudessaan vammais-

palvelulain mukaisten palvelujen ja tukitoimien alueella. Kasvun osalta on tarkasteltu myös vammaispalvelulain nojalla myönnettävää henkilökohtaista apua. Vuonna 2012 henkilökohtaista apua sai lähes 13 500 henkilöä. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2014b, 19, 22, 43.) Keväällä 2015 valitaan Suomeen uusi hallitus. Sen pohdittavaksi jää mm. sosiaali- ja terveysministeriön työryhmän valmistelevat uudistusehdotukset vammaispalvelulakiin liittyen. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2015d & Sosiaali- ja terveysministeriö 2015.) Keskeiset tavoitteet koko sosiaali- ja terveydenhuollon uudistamiseen liittyvissä asioissa on turvata kansalaisille yhdenvertaiset ja asiakaslähtöiset palvelut valtakunnallisesti. Vammaislainsäädännön osalta tärkeää on, että uudistuksen myötä vammaisilla henkilöillä on mahdollisuus elää ja toimia yhdenvertaisina yhteiskunnassa. Palveluihin liittyvät tavoitteet määrittyvät osallisuuden, itsemääräämisoikeuden ja välttämättömän huolenpidon kautta. (Huhta 2014, 3, 16.)

6.1 Tutkimuksen viitekehys

Nykyaikana keskustelussa on paljon puhetta säästöistä ja kiristyneestä taloudesta. Nämä asiat näkyvät luonnollisesti myös sosiaali- ja terveystaloudessa. Säästötoimien ja rakenneuudistusten myötä alalla on näkyvissä kilpailu erilaisten palveluntuottajien kesken. Kilpailun näkyvyys sosiaali- ja terveystaloudessa tuo sekä hyviä että negatiivisia vaikutuksia. Asiakkaiden kannalta kilpailu tarjoaa erityisesti valinnan mahdollisuuksia. Kilpailu myös tarkoittaa sitä, että pärjätäkseen, palveluntuottajien tulee koko ajan kehittää omaa toimintaa ja pysyä ajan hermoilla. Negatiivisesta näkökulmasta kilpailun takia kentällä on usein hyvinkin värikäs joukko palveluntuottajia, joiden laatu vaihtelee suuresti. Säästöt voivat aiheuttaa myös sen, että ratkaisuja palveluiden tuottamisesta tehdään kiireessä, nopeiden korjausliikkeiden toivoissa ja puhtaasti hintanäkökulmasta käsin. Tällöin asiakas lähes poikkeuksetta unohtuu.

Kun asiakkaalle valitaan palvelua, tulisi pyrkiä varmistamaan, että tarjottu palvelu sopii kyseiselle asiakkaalle. Jos ajatellaan asiaa henkilökohtaisen avun näkökulmasta, on hyvä huomioida esim. Heta -liiton julkaisemassa kuntatiedotteessa mainittuja epäkohtia. Kun tuotetaan henkilökohtaista apua, työnantajamalli on todennäköisesti halvin tapa tuottaa palvelu, koska siinä jää pois kokonaan palveluntuottajat ja niistä syntyvät lisä-

kustannukset. Työnantajamallissa työnantajana kuitenkin toimii avustajaa tarvitseva henkilö ja hänellä on myös työnantajan velvollisuudet. Tästä syystä sopivia palveluja arvioitaessa, olisi tärkeää varmistaa, että avustajaa tarvitseva henkilö on sekä halukas että kykenevä huolehtimaan itse työnantajavelvoitteista. Asiakkaiden taustat vaihtelevat runsaasti ja toisilta saattaa puuttua oman vamman tai sairauden takia työelämäkokemus kokonaan. Harva myöskään on toiminut esimiestehtävissä. Pelkät säästötoimet eivät voi olla valinnan perusteena, koska työnantajana toimimisella on hyvin suuret vaikutukset asiakkaan yksityiselämään. Heta -liiton tiedotteessa mainitaankin, että henkilökohtaisen avun kentällä on kasvanut erilaiset oikeustoimet, koska työnantaja ei välttämättä ole ollut tietoinen velvollisuuksistaan ja näin ollen työsuhteelle on aiheutunut ongelmia. Nämä ongelmat olisi vältettävissä sopivalla palvelumuodolla tai riittävällä asiakasohjauksella.

Tämän tutkimuksen yksi lähtökohdista oli nimenomaan vahvistaa riittävää asiakasohjausta. Spesio-palveluiden työnantajakoulutusta voidaan tarjota joko henkilökohtaisten avustajien työnantajille tai esim. kuntien sosiaalityöntekijöille. Kehittämisen näkökulmasta koulutus pyrkii vastaamaan kentältä esiin nouseviin haasteisiin, joita ovat esim. asiakkaiden tarpeet sekä kiristynyt kilpailu palveluntuottajien kesken. Koska Spesio-palveluiden toiminta on jatkunut yli kymmenen vuotta ja se on osa Honkalampi-säätiön toimintaa, sen arvoina ja lähtökohtina ovat kuitenkin eri asiat kuin puhtaasti kilpailumielessä alalle pyrkivät palveluntuottajat. Luonnollisesti myös kilpailuun tulee vastata, mutta sen ei tarvitse muuttaa niitä perusarvoja ja näkökulmia, joiden pohjalta palvelua halutaan tuottaa.

6.2 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Etiikan tarkoituksena kehittämiseen liittyvässä toiminnassa on puolustaa tärkeinä pidettyjä arvoja eli niitä, mitä pidetään moraalisesti oikeana ja hyvänä. Tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden varmistamiseksi on olemassa lukuisia normeja, joihin kehittämisessä on sitouduttava. Jo ennen kuin kehittämistyötä aloitetaan, on mietittävä aiheen valinnan, tutkimuksen ja toiminnan kohdentamisen eettisyys huolellisesti. Pitää siis selvittää, mitä asioita ja päämääriä halutaan edistää. Kehittämistyöllä ja siihen liittyvällä toiminnalla ei myöskään saa loukata ketään eikä väheksyä eri ihmisiä tai ihmisryhmiä.

Jokaisen kehittämistyöhön osallistuvan on jo aloitusvaiheessa pohdittava ja arvioitava henkilökohtaisesti, voiko hän sitoutua toimintaan myös oman arvoperustansa pohjalta. (Heikkilä, Jokinen & Nurmela 2008, 43–44.)

Hirsijärvi, Remes & Sajavaara (1997) mukaan tutkimuksen lähtökohtana tulee olla ihmisarvon kunnioittaminen. Yleisesti ajateltuna epärehellisyyttä tulee välttää kaikissa tutkimustyön vaiheissa. Keskeistä eettisyyden kannalta on, ettei toisten teoksia käytetä omina eikä toisaalta myöskään omaa tekstiä tuoteta näennäisesti. Jos tutkimuksella on myönnetty määrärahoja, niitä ei saa käyttää väärin tarkoituksiin ja tutkijan on tarvittavissa pystyttävä selvittämään, mihin määrärahoja on käytetty. Tuloksia ei pidä yleistää kritiikittömästi, niitä ei voi sepittää eikä kaunistella. Toisten tutkijoiden osallisuutta tutkimuksessa ei saa vähätellä. Raportointivaiheessa on tuotava esille tutkimusryhmän jäsenet eikä yhteistyönä syntyneitä tuloksia voi julkaista vain omalla nimellä. Raportointi ei saa olla millään tavalla harhaanjohtavaa tai puutteellista. Havainnot, käytetyt menetelmät ja mahdolliset puutteet ovat tuottava julki. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 1997, 23–27.)

Kehittämistyöhön osallistuville tulee antaa monipuolista ja oikeudenmukaista tietoa heidän oikeuksistaan ja velvollisuuksistaan. Ihmisillä tulee olla myös oikeus kieltäytyä osallistumisesta. Keskeistä kehittämistyössä on myös ihmisiltä saatavan kehittämistä koskevan aineiston ja tutkimusaineiston analyysi sekä luotettavuuden arviointi. Aineisto on analysoitava huolellisesti, ja sen kaikki osat on käytävä läpi. Kehittämistyössä oleellista on myös koko prosessin tarkastelu ja arviointi. Tutkimusaineistosta ja tutkimuksen prosesseista tehtävien johtopäätösten tulee olla luotettavia ja rehellisiä. Raportoinnin merkitystä ei myöskään tule vähätellä, koska tutkimustulokset on tarkoitettu hyödynnettäväksi. (Heikkilä ym. 2008, 45–46.)

Tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan arvioimalla sen validiteettia (oikeellisuus), reliabiliteettia (uskottavuus) ja konsistenssia (pysyvyyttä). Tutkimus on validi eli ”luotettava”, ”pätevä”, kun se pystyy todentamaan kykynsä selvittää, mitä sen oli alun perin tarkoituskin selvittää. Validiteetin arviointi yleensä kohdistaa huomionsa siihen, kuinka hyvin tutkimuksessa käytetyt menetelmät ja saadut tutkimustulokset vastaavat sitä ilmiötä, jota on haluttu tutkia. Joskus tietysti voi käydä myös niin, että on valittu menetelmä, jonka avulla ei saada vastauksia tehtyihin kysymyksiin. Reliabiliteetti käsite kuu-

luu yleensä kvantitatiivisten eli määrällisten tutkimusten käsitteistöön. On tärkeää pyrkiä arvioimaan käytettyjen mittarien reliabiliteettia, jolloin myös vaikutukset ovat paremmin arvioitavissa. Uskottavuus merkitsee myös sitä, että tutkimuksessa kuvatuilla tavoilla päädytään esitettyihin tuloksiin. On pystyttävä osoittamaan, mitä on tapahtunut ja miksi niin on tapahtunut. Jos tutkimuksella tai kehittämishankkeella ei ole lainkaan vaikuttavuutta mihinkään, sitä ei voida pitää kovinkaan luotettavana. Tutkimuksen tuloksien tulee olla hyödynnettävissä joko sisään tai ulospäin tai se ei vastaa tulosodotuksiin luotettavalla tavalla. (Anttila 2007, 145–148.)

Arvioitaessa tämän tutkimuksen validiteettia, reliabiliteettia ja konsistenssia, saadaan seuraavia päätelmiä. Tutkimus pyrki tuottamaan sitä tietoa, mitä sillä alun perin lähdettiin tutkimaan. Tutkimus selvitti, millaista tietoa ja missä muodossa henkilökohtaisten avustajien työnantajat haluavat työnantajana toimisesta ja kuinka heille suunnattu koulutus tulisi toteuttaa. Tämän tiedon pohjalta pystyttiin myös luomaan Spesio-palveluille ohjeistus, jonka avulla organisaatio sai ohjeen, jolla koulutuksia pystytään toteuttamaan sekä henkilökohtaisten avustajien työnantajille että ulkopuolisille ostajille. Opinnäytetyössä tuotettu tieto on tuotettu oikein perustein, mutta työssä käytetyt tutkimusmenetelmät ovat kuitenkin virheellisiä. Siitä syystä opinnäytetyö on validiteetin eli oikeellisuuden kannalta harhaanjohtava.

Reliabiliteetin kannalta tutkimus onnistui osittain. Tulokset olivat oikeellisia, mutta ne olivat liian pinnallisia. Opinnäytetyössä alun perin käytetyt menetelmät olivat vääriä, mikä vaikutti koko prosessiin sekä tutkimustuloksiin. Samalla niillä on suuri vaikutus opinnäytetyön uskottavuuteen. Koulutuskokeilu toteutettiin avoimena ryhmänä, jossa tarjottiin työnantajille jo olemassa olevaa tietoa Assistentti.infon kouluttajakoulutuksen pohjalta. Kutsun saaneisiin 68: aan työnantajaan verrattuna osallistujamäärä jäi melko pieneksi (neljästä seitsemään henkilöä). Kaikki osallistujat olivat myös toimineet useita vuosia henkilökohtaisten avustajien työnantajina. Nämä asiat herättävät kysymyksen, olisiko tiedon keruu onnistunut paremmin, jos ryhmä olisi ollut suljettu ryhmä, jossa kokeneet työnantajat olisivat tuottaneet täysin uutta tietoa. Tähän liittyy myös kysymys, aineiston keruumenetelmän valinnasta. Jos ryhmä olisi ollut suljettu ryhmä, olisi aineiston keruumenetelmän voinut valita kokonaisuudessaan toisin, koska henkilöiden tausta ja toimintakyky olisi ollut hyvissä ajoin tiedossa koko koulutuskokeilun ajan. Nyt ole-

tuksena oli, että jokaiselle koulutuskerralle osallistuu työnantajia kovin erilaisin taustoin. Osittain tämä tietysti oli totta, mutta pääasiassa osallistujat olivat samat.

Se, mikä kietoutuu sekä tutkimuksen validiteettiin että reliabiliteettiin, on tutkijan oman keskeneräisyys tutkijana ja samalla organisaation laatima aikataulu koulutuskokeilulle. Tutkijan opinnot eivät olleet vielä tarpeeksi pitkällä, kun tarkastellaan organisaation määrittelemää aikataulua ja kokeilulle anottua ulkopuolista rahoitusta. Jälkikäteen tarkasteltuna tutkimusmenetelmäopinnot tulivat vasta sen jälkeen, kun koulutuskokeilu oli jo hyvässä vauhdissa. Tilaajaorganisaatio oli kuitenkin hakenut rahoituksen koulutukselle jo vuodelle 2013 ja siksi koulutus piti aloittaa aikaisemmin. Jos organisaation määrittelemä aikataulu olisi ollut joustavampi, opinnot olisivat ehtineet kulkea tutkimuksen kannalta oikeassa rytmissä ja tarjota tietoa sekä kokemusta tutkimuksen tekijälle.

Konsistenssin kannalta tutkimus onnistui hyvin. Tutkimus vie eteenpäin Assistentti.infon kouluttajakoulutusta, mikä on myös alkuperäisen koulutuksen tarkoitus. Toisaalta tutkimus loi myös uutta eli ohjeen Spesio-palveluille, ja se otettiin osaksi organisaation toimintaa keväällä 2014. Koulutuksia tarjotaan jo asiakkaana oleville henkilökohtaisten avustajien työnantajille, mutta sitä markkinoidaan myös ulkopuolisille ostajille (esim. kuntien vammaispalveluihin). Osa kunnista tuottaa avustajapalvelua itse omana toimintana, jolloin yhtenä vaihtoehtona on, että vammaisen henkilö huolehtii itse kaikista tai ainakin suuren osan työnantajavelvoitteista itse. Kunnat voivat ostaa Spesio-palveluita työnantajille suunnattua koulutusta tukemaan vammaisten henkilöiden työnantajana toimimista. Tämä on tärkeä tukimuoto, kun tarkastellaan esim. Heta-liiton kuntatiedotteessa mainittuja epäkohtia avustajien työsuhteissa.

Eettisyyden kannalta tutkimus onnistui. Koulutuksen toteutus ja siitä tuotettu tieto on tehty eettisiä periaatteita kunnioittaen ja jokaisen osallistujan työpanos on tuotu esille sekä toteutus- että raportointivaiheessa. Koulutuskokeiluun osallistuville työnantajille kerrottiin heidän oikeutensa ja mihin kerättyä tietoa käytetään. Organisaation saamaa lisärahoitusta käytettiin asianmukaisesti ja sen käytöstä myös raportoitiin organisaatiolle. Tutkimuksen toteutus kokonaisuudessaan oli sellainen, mihin tutkija pystyi sitoutumaan oman arvoperustansa pohjalta.

6.3 Hyödynnettävyys ja jatkotutkimukset

Tutkimuksen hyödynnettävyys on hyvä, koska tilaajaorganisaatio sai itselle ohjeen ja pystyy tuottamaan sen avulla koulutusta osana omaa palvelua. Toistaiseksi koulutuksia ei kuitenkaan ole toteutettu kertaakaan, joten organisaation palvelunohjaajien tai asiakkaiden kokemuksia ei ole vielä pystytty arvioimaan. Ohjeeseen onkin kirjattu, että kun koulutuksia toteutetaan tutkimuksen ulkopuolella, koulutus pohjaa mukautetaan tarvittaessa ja toimintaa arvioidaan organisaation toimesta.

Jatkotutkimuksien kannalta olennaista olisi selvittää, millaista tukea henkilökohtaisten avustajien työnantajille voisi tarjota muulla tavalla kuin työnantajakoulutuksilla. Tutkimusaineistoa analysoitaessa esille tuli esim. työnantajille suunnattu vertaistuki- ja keskusteluryhmät. Nämä asiat kuitenkin rajautuivat analyysivaiheessa pois, mutta herättivät kysymyksen jatkotutkimuksista aiheeseen liittyen.

Heta -liiton kuntatiedotteen pohjalta jatkotutkimuksena voisi olla laajemmalti se, mitä haasteita henkilökohtaisen avustajan työnantajana toimimiseen liittyy. Tiedotteesta heräsi myös kysymys, saavatko henkilökohtaisten avustajien työnantajat tarpeeksi tukea työnantajana toimisessa esim. vammaispalveluista. Jos haasteet työsuhteissa siirtyy oikeusasteiden selvitettäväksi, ei kyse ole enää pienistä asioista. Osa työsuhteiden ongelmista olisi varmasti vältettävissä oikeanlaisella ohjauksella. Hyvä olisi myös selvittää, millaista tietoa kuntien vammaispalveluiden sosiaalityöntekijät kaipaavat työhönsä henkilökohtaisen avun osalta, jotta he pystyisivät tukemaan työnantajia paremmin.

Lähteet

- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.
- Anttila, P. 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Tampere: Juvanes Print.
- Assistentti.info 2015a. <http://www.assistentti.info/fi/>
- Assistentti.info. Kouluttajakoulutus. 2013b. <http://www.assistentti.info/fi/koulutus/pomopisto/kouluttajakoulutus> 29.9.2013
- Bletchely, S. F. Project Management Key Skills. E-kirja. 22.2.2015.
- Buzan, T., Mind Mapping 2013 <http://www.tonybuzan.com/about/mind-mapping/> 29.11.2013
- Heikkilä, A., Jokinen, P. & Nurmela, T. 2008. Tutkiva kehittäminen. Avaimia tutkimus- ja kehittämishankkeisiin terveysalalla. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Heikkinen, H. L. T. 2010. Teoksessa Heikkinen, H. L. T., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Vantaa: Hansaprint Oy, 16–38.
- Heiskanen, M-L. 2013. Henkilökohtaisen avustajajärjestelmän muotoutuminen Suomessa. Lehdessä Suuntaja - Asiaa vammaisten ihmisten ja mielenterveyskuntoutujien asumisesta. 1/2013, 22–27.
- Heta – Henkilökohtaisten Avustajien Työnantajien Liitto ry, 10.3.2015a. Kuntatiedote. Turku.
- Heta – Henkilökohtaisten Avustajien Työnantajien Liitto ry, 2014b. Työehtosopimus. <http://www.heta-liitto.fi/Default.aspx?tabid=2883&language=fi-FI> 19.1.2014.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Huhta, J. Ajankohtaisia uudistuksia lainsäädännössä, luentomateriaali 25.9.2014. Henkilökohtaisen avun päivät, Helsinki.

- Huovinen, T. & Rovio, E. 2010. Teoksessa Heikkinen, H. L. T., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Vantaa: Hansaprint Oy, 94–113.
- Jyrkämä, J. 1999. Toimintatutkimus ja sosiaaliset toimintakäytännöt - giddeniläisiä näkökulmia toimintatutkimukseen. Heikkinen, H., L., T., Huttunen, R. & Moilanen, P. (toim.) Siinä tutkija, missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva: PS- Kustannus, 137–153.
- Kanula, S. 2013. Itsenäisen elämän mahdollistaja. Lehdessä Suuntaja - Asiaa vammaisten ihmisten ja mielenterveyskuntoutujien asumisesta. 1/2013, 3.
- Kauppinen, J. 2001. Navigoiva johtaminen. Onnistumisen organisointi ja navigointi jatkuvassa muutoksessa. Keuruu: Otava Kirjapaino Oy.
- Koch, T. & Kralik, D. 2006. Participatory Action Research in Health Care. Singapore: Blackwell Publishing.
- Konttinen, J-P. 2013. Vammaisten ihmisoikeuskeskus VIKE. Sosiaaliportti. Vammaispalvelujen käsikirja, henkilökohtainen apu.
<http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/vammaispalvelujen-kasikirja/itsenaisen-elaman-tuki/henkilokohtainen-apu/> 27.10.2013
- Könkkölä, K. 2006. Itsenäisen elämän mähinnousu Suomeen. Teoksessa Heikkinen, M. & Saraste, H. (toim.) Tahtoa, todellisuutta ja toiveita. Suuri kertomus henkilökohtaisesta avusta. Vaasa: Oy Arkmedia Ab, 18–28.
- Lauri, S. Toimintatutkimus. 1997. Teoksessa Paunonen, M. & Vehviläinen Julkunen, K. (toim.) Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Juva: WSOY, 114–135.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, M. 2014 (3. uudistettu painos) Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Ollila, S. 2006. Osaamisen strategisen johtamisen hallinta sosiaali- ja terveysalan julkisissa ja yksityisissä palveluissa. Vaasan yliopisto. Väitöskirja.
- Paasivaara L., Suhonen M., & Virtanen, P. 2011. Projektijohtaminen hyvinvointipalveluissa. Tallinna: Tietosanoma Oy.
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2015a. Vammaisia henkilöitä koskevan sosiaalihuollon erityislainsäädännön uudistamista selvittävä työryhmä.

http://www.stm.fi/vireilla/tyoryhmat/vammaislakien_uudistaminen

14.1.2015

Sosiaali- ja terveysministeriö 2013b. Vammaispalvelulain muutokset.

<http://www.stm.fi/tiedotteet/kuntainfot/kuntainfo/-/view/1418362>

29.9.2013.

Soste, Arviointityökaluja. 2013.

<http://www.soste.fi/kehitamme/arviointitoiminta/arviointitietoa/arviointityokaluja.html> 10.9.2013

Spesio-palvelut. 2015. www.spesio.fi/palvelut/ 31.3.2015

Stenvall, J. & Viitala, P. 2012. Sosiaali- ja terveystieteiden uudistaminen. Kehittämisen mallit, toimintatavat ja periaatteet. Tietosanoma Oy. Tallinna.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2011a. Sosiaalipalvelut muutoksissa.

<http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/a2654dbd-67e5-4b1a-9f4bceee5cd17ada>
6.4.2014.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2014b. Tutkimus vuoden 2009 vammaispalvelulainmuutosten vaikutuksista asiakasmääriin ja kustannuksiin

http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/114546/URN_ISBN_978-952-302-096-2.pdf?sequence=1 10.4.2014

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2015c. Vammaispalvelujen käsikirja, työnantajamalli

www.thl.fi/fi/web/vammaispalvelujen-kasikirja/itsenaisen-elamantuki/henkilokohtainen-apu/avun-jarjestamistavat/tyonantajamalli

31.3.2015

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2015d. Vammaispalvelujen käsikirja, vammaislainsäädännön uudistus 2015.

<http://www.thl.fi/fi/web/vammaispalvelujen-kasikirja/laki-jaoikeuskaytanto/vammaislainsaadannon-uudistus> 14.1.2015

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi.

Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen - Menestyvän yritystoiminnan perusta. Porvoo: Bookwell Oy.

Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

OPINNÄYTETYÖN TOIMEKSANTOSOPIMUS

Toimeksiantaja	
Organisaation nimi:	Honkalampi-säätiö, Avustajakeskus
Toimeksiantajan edustaja:	Avustajakeskusvastaava Pirjo Mäkisalo
Osoite:	Niskakatu 21, 80100 Joensuu
Puhelinnumero:	050 381 1031
Sähköposti:	pirjo.makisalo@hl-s.fi

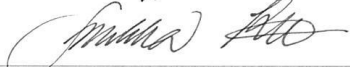

Opiskelijan/opiskelijoiden tiedot	
Koulutusohjelma:	Johtamisen ja kehittämisen koulutusohjelma YAMK
Opiskelijanumero ja nimi	1201485 Sinikka Räsänen
Puhelinnumerot:	0500 616 552 (työ)
Sähköposti:	sinikka.rasanen@hl-s.fi

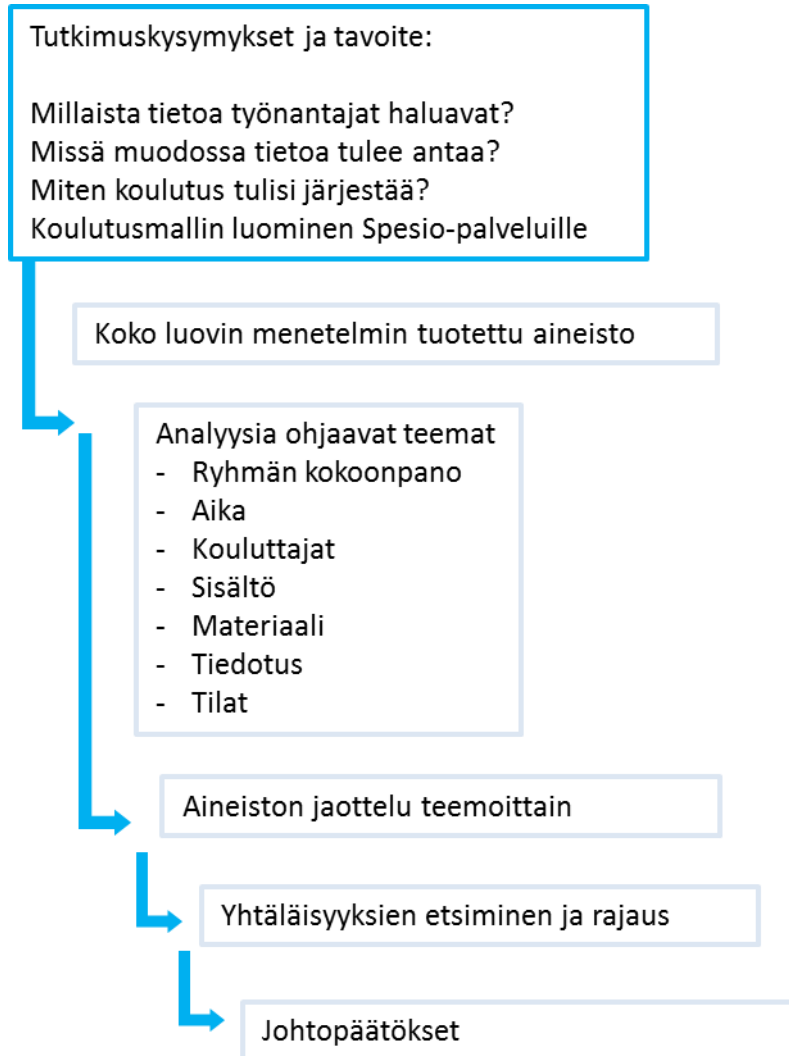
Toimeksiantajan sitoumukset	
Toimeksiantaja tukee opiskelijaa opinnäytetyön suorittamisessa antamalla työn suorittamiseen tarvittavia tietoja ja sisäisiä aineistoja tarpeelliseksi katsomallaan tavalla. Toimeksiantaja vastaa opinnäytetyön tutkimuksesta aiheutuvista kustannuksista (esim. kopiointi-, postitus- ja matkakulut).	

Opiskelijoiden sitoumukset	
Opiskelija laatii toimeksiantona toimintatutkimuksen toimeksiantajan käyttöön. Toimeksiantaja saa oikeudet käyttää tutkimussuunnitelmaa, tutkimusaineistoa ja sen tuloksia sisäisessä kehitystyössään. Lisäksi toimeksiantaja saa hyödyntää nyt tehtävää tutkimusta tilatessaan myöhemmin omaan käyttöönsä samansisältöisiä seurantatutkimuksia kolmannelta osapuolelta.	

Opinnäytetyön ohjaus Karelia AMK:ssa	
Ohjaaja:	Pirjo Vesa

Opinnäytetyön julkisuus	
Opinnäytetyö on julkinen asiakirja ja se voidaan julkaista Theseus-verkkokirjastossa.	

Allekirjoitukset	
Päiväys	Opiskelijan allekirjoitus ja nimenselvennys
17.10.2013	Sinikka Räsänen 
Päiväys	Toimeksiantajan edustajan allekirjoitus ja nimenselvennys
17.10.2013	Pirjo Mäkisalo 



Ohje koulutuksen järjestämiseen henkilökohtaisten avustajien työnantajille Liite 3

Asia	Koulutus	Lisätietoja
Kohderyhmä	Henkilökohtaisten avustajien työnantajat	Myytävää palvelua markkinoidaan myös muille ryhmille esim. kaupunkien vammaispalveluun.
Ryhmä	Avoin ryhmä	
Kouluttajat	Spesio-palveluiden palvelunohjaaja	Tarvittaessa ulkopuolinen kouluttaja
Aikataulu	Yhteensä viisi koulutuskertaa noin kerran kuukaudessa joko syksystä kevääseen tai tammikuusta joulukuuhun Yhden koulutuskerran kesto on kolme tuntia sisältäen yhden tauon.	
Tiedotus	Tiedotus koulutuksen alkamisesta tehdään noin yksi kuukausi etukäteen. Ensimmäisessä tiedotteessa pitää näkyä koko koulutuksen sisältö ja päivämäärät. Muistutukset ennen seuraavaa koulutuskertaa joko sähköpostilla tai tekstiviestillä	Ulkopuoliselle ostajalle tiedotus tehdään sopimuksen mukaan.
Sisältö	Työnantajuuden alkumetrit Työlainsäädäntö ja työehtosopimus Työsuojelu Työnjohto ja vuorovaikutus Rekrytointi ja palkanmaksun prosesseja	

Materiaali	<p>Kirjanen</p> <p>Materiaalissa tulee huomioida kohde-ryhmä (esim. Daisy-äänimateriaali ja selkokieli)</p> <p>Sisällön käytännön läheinen toteutus</p> <p>Materiaalin heijastus myös valkokankaalle</p>	
Tila	<p>Tilavaraukset tehdään ennen tiedotusta.</p> <p>Esteetön</p> <p>Rauhallinen</p>	
Muuta	<p>Edetään keskustellen</p> <p>Joustava sisältö</p> <p>Tarpeen mukaan koulutuksessa voidaan käydä läpi myös muita ajankohtaisia asioita.</p> <p>Huomioidaan ajankohtaiset muutokset esim. henkilökohtaisen avun lainsäädäntöön liittyvissä asioissa</p>	
Arviointi ja toiminnan jatkuvuus	<p>Toimintaa arvioidaan koulutuksien yhteydessä palautteiden muodossa.</p> <p>Koulutusta ja sisältöä päivitetään tarvittaessa.</p>	