



**Katja Leponiemi**

**KEHITYSVAMMAISTEN PALVELUKOTI KOIVULAN  
LAATUKÄSIKIRJAN LAATIMISPROSESSI**

# **KEHITYSVAMMAISTEN PALVELUKOTI KOIVULAN LAATUKÄSIKIRJAN LAATIMISPROSESSI**

Katja Leponiemi  
Opinnäytetyö  
Kevät 2012  
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto  
Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja  
johtamisen koulutusohjelma  
Oulun seudun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun seudun ammattikorkeakoulu  
Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtamisen koulutusohjelma

---

Tekijä: Katja Leponiemi

Opinnäytetyön nimi: Kehitysvammaisten palvelukoti Koivulan laatukäsikirjan laatimisprosessi

Työn ohjaajat: Yliopettaja, TtT Lea Rissanen ja yliopettaja, TtT Liisa Kiviniemi

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2012

Sivumäärä: 63 + 3 liitesivua

---

Tämän opinnäytetyönä tehdyn kehittämistyön tarkoituksena oli löytää kehittämisalueet ITE2-menetelmää hyödyntäen Koivulan kehitysvammaisten palvelukodin toiminnan kehittämiseksi ja laatukäsikirjan laatimiseksi. Työn tavoitteena oli hoitotyön laatukäsikirjan ensimmäisen version laatiminen ja sen käyttöönotto Koivulan kehitysvammaisten palvelukodissa.

Kehittämistyö tehtiin toimintatutkimuksena. Toiminnan laadun arviointiprosessi käynnistyi siten, että jokainen yksikön työntekijä täytti syksyllä 2010 ITE2-arviointilomakkeen. Tuloksena syntyi laatuprofiili, joka on yhteenveto yksilöarvioinnista ja kuvaa kokonaisarviointin tuloksia sekä tunnusluvun että graafisesti. Laatuprofiilin avulla työyhteisö paikansi keskeiset kehittämistarpeensa ja valitsi konkreettiset kehittämistavoitteet ja keinot, kuinka asioita pyrittiin työyhteisössä parantamaan. Toimintatutkimusprosessin pyrkimyksenä oli tuottaa muutos, ja sen seurauksena syntyi laatukäsikirja, joka pyrkii saattamaan tehdyt havainnot käyttökelpoiseksi.

Palvelukodin toiminnan laadun nykytilaa kuvaava kysely toteutettiin ITE2-arviointimenetelmää käyttäen ja tulokset purettiin menetelmän ohjeistuksen mukaisesti. Työn tuloksena syntyi kehitysvammaisten palvelukoti Koivulan laatukäsikirjan ensimmäinen versio. Siinä on määritelty ja kuvattu palvelukodin hoito- ja asumispalvelutoiminta. Lisäksi laatukäsikirjan laatimisprosessin kuluessa ilmenneisiin puutteisiin vastattiin ja saatiin parannusta palvelukodin toimintaan. Osa kehittämistyön tuloksista voidaan nähdä jo laatukäsikirjan laatimisprosessin tuomina parannuksina.

Palvelukodin toiminnan kehittäminen jatkuu vielä tämän kehittämistyön ja laatukäsikirjan valmistumisen jälkeenkin jatkuvana kehittämisen mallina. Erityisesti laadunhallintajärjestelmän prosessin avaaminen ja kuvaaminen olisi kannattavaa tehdä selkiyttämään jatkuvaa kehittämistä. Laadun arviointi on alkua laatutyölle ja toiminnan laatuajattelulle. Varsinaiselle toiminnan kehittämistyölle on myös varattava aikaa perustehtävän rinnalla. Tulevaisuudessa laatukäsikirjan päivittäminen ja toiminnan arviointi ovat haasteita palvelukodin toiminnassa. Arvioinnin juurruttaminen osaksi toimintaa on haaste palvelukodin toiminnan seuraaville vuosille.

---

Asiasanat:

*Kehitysvammaisuus, palveluasuminen, laatukäsikirja, toimintatutkimus*

## **ABSTRACT**

Oulu University of Applied Sciences  
Degree Programme in Development and Management of Health and Social  
Care

---

Author: Katja Leponiemi

Title of thesis: Planning Process of Quality Manual for Koivula Home for People  
with Intellectual Disabilities

Supervisors: Principal Lecturer, PhD Lea Rissanen and Principal Lecturer, PhD  
Liisa Kiviniemi

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2012

Number of pages: 63 + 3 appendix pages

---

The background of this development project was to find the objects of development for Koivula Home for people with intellectual disabilities using the ITE2 assessment method. The aim of this thesis was to plan the first version of nursing quality manual and bring it into use at Koivula Home.

Action research was the framework of the development process.

The results of the ITE2 assessment process were shown in a quality profile. The quality profile helped to find the main development objects. The quality manual planned on the basis of the action research process will make those findings useful in practical nursing. The main result of this development work was the first version of nursing quality manual for Koivula Home for people with intellectual disabilities. It defines and describes care and housing services in Koivula Home. The deficiencies found during the planning process were repaired and housing services improved.

The project was central in launching the development of operations and provided the staff with motivation for constant quality improvement. The assessment of quality is only the beginning of the quality work and quality management system. In the future updating the quality manual and quality assessment bring challenges for the staff.

---

Keywords:

Action research, quality manual, housing services, people with intellectual disabilities

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	6
2 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TARKOITUS JA TAVOITE .....	8
3 LAATUJOHTAMINEN KEHITYSVAMMAISTEN ASUMISPALVELUJEN KEHITTÄMISESSÄ .....	9
3.1 Laadunhallintajärjestelmä asumispalvelujen kehittämisessä.....	10
3.2 Sosiaali- ja terveydenhuollon laadun arviointi ja ITE2-menetelmä .....	17
4 KEHITYSVAMMAISTEN ASUMISPALVELUT KOIVULAN PALVELUKODISSA .....	21
4.1 Koivulan asukkaat ja kehitysvammaisuus.....	24
4.2 Kuntoutuksellisuus Koivulassa .....	27
4.3 Päivä- ja työtoiminta osana päivittäistä toimintaa .....	28
5 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN KUVAUS JA ARVIOINTI .....	31
5.1 Menetelmälliset valinnat.....	31
5.2 Kehittämistehtävän eteneminen ja toteutus.....	34
5.2.1 Laatukäsikirjan kehittämistyöhön osallistujat .....	36
5.2.2 Laatukäsikirjan kehittämis- ja toteutusprosessi .....	37
5.3 Kehittämistehtävän arviointi ja oma rooli kehittämistehtävän toteutumisessa .....	43
5.4 Kehittämistyön tulokset .....	45
5.4.1 Laatukäsikirja .....	45
5.4.2 Laatukäsikirja työyhteisön toiminnan kehittämisessä .....	46
6 POHDINTA JA PÄÄTELMÄT .....	50
6.1 Laatukäsikirjan laatimisprosessin luotettavuus ja eettisyys .....	51
6.2 Jatkokehittämisehdotukset .....	53
LÄHTEET .....	58
LIITTEET .....	64

# 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyönä tehdyn kehittämistyön tarkoituksena on löytää kehittämisalueet ITE2-menetelmää hyödyntäen Koivulan palvelukodin toiminnan kehittämiseksi ja laatukäsikirjan luomiseksi. Palvelukoti Koivula on Oulaisten kaupungin omistama palvelukoti kehitysvammaisille. Koivulassa asuu neljätoista aikuista kehitysvammaista henkilöä. Lisäksi käytössä on tarvittaessa 1-2 lomapaikkaa avohuollon asiakkaille. Kaikilla asukkailla on oma huone ja wc. Sosiaali- ja oleskelutilat ovat yhteiset. Viihtyvyyteen on panostettu kodinomaisilla, mutta käytännöllisillä tila- ja sisustusratkaisuilla laitospuolisuutta välttämällä. Henkilökuntaa Koivulassa on yhteensä kymmenen: vastaava hoitaja, seitsemän hoitajaa, sairaanhoitaja ja osastoapulainen. Palvelukodin vastaava hoitaja on peruskoulutukseltaan sairaanhoitaja. Hoitajien koulutustaustana on joko kehitysvammaisten hoitajan tai lähihoitajan tutkinto. Organisaatiomme toimii Oulaisten kaupungin perusturvalautakunnan alaisuudessa ja toimintaa johtaa perusturvajohtaja yhdessä kehitysvammahuollon johtajan kanssa. Koivulan asukkaista suurin osa on ikääntyneitä ja syvästi kehitysvammaisia, jotka tarvitsevat ympärivuorokautista hoitoa.

Mielestäni hoidon ja palvelun laatua tulee arvioida asiakkaan, ammattihenkilöstön sekä johtamisen näkökulmista. Asiakas vaikuttaa hoitotyön laatuun tarpeineen, toiveineen ja voimavaroineen, hoitotyön ammattihenkilöstö koulutuksineen, standardeineen ja toimintoineen sekä johtajat mahdollistamalla edellytykset toimivalle hoito- ja palvelujärjestelmälle. Hoidon ja palvelun tavoitteena on hyvä asiakkaan kokema elämänlaatu, joka saavutetaan antamalla asiakkaalle kaikissa tilanteissa ammatillisesti johdettua, korkeatasoista hoitoa. (Vaarama 2002, 15.)

Asumispalvelut ovat sosiaalihuoltolain mukaisia sosiaalipalveluja, joiden järjestämisestä vastaa kunta. Asumispalvelut on tarkoitettu henkilöille, jotka tarvitsevat eri syistä tukea ja palveluja asumisensa järjestämiseen. Vammaispalvelulain mukaista palveluasumista järjestetään sellaiselle vaikeavammaiselle henkilölle, joka vammansa tai sairautensa vuoksi tarvitsee

jatkuvasti toisen henkilön apua suoriutuakseen päivittäisistä toiminnoista. Palveluasumiseen kuuluvat sellaiset asunto- ja asumiseen liittyvät palvelut, jotka ovat välttämättömiä itsenäiselle suoriutumiselle. Palveluasumista voidaan järjestää palvelutalossa, ryhmä- tai hajautettuna asumisena. Vaikeavammaiselle palveluasumista voidaan järjestää myös kotiin. (Sosiaali- ja terveysministeriön oppaita 2003:4, 10.)

Valtioneuvosto on tehnyt tammikuussa 2010 periaatepäätöksen kehitysvammaisten asumisen ja siihen liittyvien palvelujen järjestämisestä vuosina 2010-2015. Ohjelma toteutetaan voimassa olevan valtiontalouden kehyspäätöksen puitteissa. Ohjelman tavoitteena on vuosina 2010-2015 vähentää laitospaikkoja nopeasti, suunnitelmallisesti ja hallitusti sekä mahdollistaa muuttaminen lapsuudenkodeista tuottamalla kehitysvammaisten henkilöiden tarpeita ja toiveita vastaavia asumisratkaisuja ja tarjoamalla yksilöllisiä palveluja ja tukea. (Valtioneuvosto 2010, hakupäivä 27.1.2010.)

Vammaisten ihmisten asumispalveluissa on kysymys perusoikeuksista ja oikeudenmukaisuuden toteutumisesta. Suomen perustuslain mukaan ihmiset ovat yhdenvertaisia lain edessä. Ketään ei saa ilman hyväksyttävää perustetta asettaa eri asemaan mm. terveydentilan ja vammaisuuden perusteella. Jokaisella on oikeus elämään, henkilökohtaiseen vapauteen, koskemattomuuteen ja turvallisuuteen. (Sosiaali- ja terveysministeriön oppaita 2003:4, 10.)

## 2 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TARKOITUS JA TAVOITE

Kehittämistehtävän tarkoituksena on hoitotyön laatukäsikirjan ensimmäisen version laatiminen ja sen käyttöönotto kehitysvammaisten palvelukoti Koivulassa. Korostamme asiakaslähtöisyyttä ja jatkuvaa toiminnan parantamista sekä toiminnan tehokkuutta suhteessa kustannuksiin. Laatukäsikirjan tuella ylläpidämme henkilökunnan kiinnostusta ja sitoutumista työnsä kehittämiseen, turvaamme tuotettavien hoivapalvelujen laadun korkean tason ja varmistamme toiminnan tarkoituksenmukaisuuden. Yksityiskohtaisena tavoitteena on:

- 1) laatia laatukäsikirja Koivulan palvelukotiin

Laatukäsikirjan tavoitteena on tehdä palvelukodin toiminta näkyväksi. Laatukäsikirja tulee toimimaan myös oppaana paitsi hoidon laadun toteutuksessa, arvioinnissa ja kehittämisessä, myös palvelukodin työntekijöiden perehdytyksessä. Laatukäsikirja tulee siis palvelemaan palvelukodin jokapäiväistä toimintaa.



### **3 LAATUJOHTAMINEN KEHITYSVAMMAISTEN ASUMISPALVELUJEN KEHITTÄMISESSÄ**

Terveysthuollossa hyvän laadun edellytyksenä on asiakkaan ja asiantuntijoiden yhteistyö. Hoidon hyvä suunnittelu, joustava toteutus sekä oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoperiaatteiden noudattaminen resurssien jakamisessa yhdistettynä toimivaan ja hyvin johdettuun työyhteisöön johtavat hyvään laatuun. (Mäki 2004, 162–63.)

Sana laatu on hyvin neutraali ja sillä tarkoitetaan jonkun asian ominaispiirrettä tai jotain, mikä on ominaista jollekin. Laatu merkitsee eri asioita eri näkökulmista tarkasteltuna ja se liittyy aina johonkin kohteeseen. Laatu voidaan määritellä myös tuotteen tai palvelun niillä piirteillä ja ominaisuuksilla, joilla tuote tai palvelu täyttää asetetut tai oletettavat tarpeet. Tässä määrittelyssä korostuu asiakkaiden merkitys laadun määrittelijänä ja arvioijana. Ei tehdä eroa eri asiakkaiden välillä, vaan asiakkaalla tarkoitetaan yhtä hyvin palvelun käyttäjää, maksajaa tai tuottajaa. Palveluja käyttävän asiakkaan näkökulmasta laadun voisi määritellä kuitenkin vielä pelkistetympin: laatu on asiakkaan kannalta sitä, mitä hän haluaa palvelulta ja sitä tuottavalta yksiköltä. (Outinen, Holma & Lempinen 1994, 13, 15–16.)

Laadun käsitettä terveydenhuollossa on analysoinut muun muassa Pulkkinen (1999) pro gradu -tutkielmassaan sekä Mäki (2004) väitöskirjassaan. Näissä tutkimuksissa todetaan, että käytännössä laatua määritellään monin eri tavoin perustuen esimerkiksi palvelun tuottajan tai saajan ennako-odotuksiin tai kulttuurillisiin tekijöihin. (Pulkkinen 1999, 12, 146–148; Mäki 2004, 73.) Sosiaali- ja terveydenhuollossa laadun määrittelyssä korostetaan käyttäjäkeskeistä näkökulmaa, jossa on keskeistä asiakkaan rooli palvelun kehittämisessä ja arvioinnissa (Mäki & Siikander 2002, 11). Laadun määrittelyssä tulee huomioida eri osapuolten, asiakkaiden, asiantuntijoiden ja yhteiskunnan, näkemykset hyvästä ja tavoiteltavasta toiminnan tasosta. Mikäli laatukäsitettä ei ole määritelty eri toimijoiden kesken, voivat eri tahojen toisistaan poikkeavat

odotukset ja laatukäsitykset aiheuttaa sekaannusta ja ristiriitaa. (Pulkkinen 1999, 12, 146-148.)

Terveydenhuollon potilaalla on lainmukainen oikeus saada laadultaan hyvää terveyden- ja sairaanhoitoa (Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 17.8.1992/785; Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 22.9.2000/812). Hoitotyön tavoitteena on asiakkaan kokema hyvä elämänlaatu (Vaarama 2002, 13.) Hoitotyön laatuun vaikuttaa asiakkaan ja hoitotyöntekijän vuorovaikutus. Asiakas vertaa saamaansa hoitoa ennako-odotuksiinsa, jolloin laatu on toiminnan kykyä vastata asiakkaan odotuksiin. Hoitotyön keinoja hyvän laadun toteuttamisessa ovat hyvä ammattitaito ja asiakkaan kohtaamisen taito. (Pulkkinen 1999, 24; Vaarama 2002, 13.) Kartoittamalla hoitotyön palvelujen miellyttävyys ja saatavuus, hoidon tuloksen vaikuttavuus sekä kustannustehokkuus voidaan arvioida tuotetun hoidon laatua (Pulkkinen 1999, 23–24.)

Laatujärjestelmällä tarkoitetaan niitä tapoja menetellä, joilla organisaatio varmistaa ja parantaa laatua. Laatujärjestelmä rakennetaan useimmiten koko organisaation tai työyhteisön kattavaksi. Laatujärjestelmän avulla pidetään laatu koko ajan tietoisena tarkastelun ja johtamisen kohteena. Asiakaspalautejärjestelmä voi olla osa laatujärjestelmää. (Outinen ym. 1994, 88.)

### **3.1 Laadunhallintajärjestelmä asumispalvelujen kehittämisessä**

Laadunhallintajärjestelmän luomisella tarkoitetaan organisaation toiminnan parantamista ja kehittämistä järjestelmällisemmäksi. Laadunhallintajärjestelmän luominen alkaa toimintaprosessien kuvaamisella, esimerkiksi asiakkaan saaman palvelun vaiheiden kuvaamisella. Kuvattu toimintaprosessi ohjeistetaan, toiminnassa käytettävät laitteet luetteloidaan ja niiden toimintavarmuuden turvaamistoimenpiteet kirjataan sekä ohjeistuksen

hallinnasta, kuten dokumentoinnin valvonnasta, päivityksestä ja säilytyksestä, sovitaan. Organisaation toiminnan kokonaisuus kartoitetaan tunnistamalla ja ryhmittelemällä eri toimintaprosessit, minkä jälkeen näille prosesseille määritellään laatuksiteerit. Toiminnan mittaamiseksi valitaan tai luodaan asiaan sopivat mittarit, varmistetaan haluttu mittaamisen tarkkuus ja sovitaan mittausjärjestelmästä: mitä, milloin ja kuka mittaa. (Holma & Virnes 1999, 73–74.)

Jatkuvan laadunhallinnan toteutuminen edellyttää organisaatiolta tiimityöskentelyä, oppimista sekä asiakaslähtöisyyttä korostavaa toimintakulttuuria. Laadunhallinta toteutuu organisaation asiakkaiden, henkilökunnan ja johdon yhteisen panoksen tuloksena, mutta johdolla on kokonaisvastuu laadunhallinnan suunnittelusta ja toteutuksesta. Laatujohtajan tai -johtajien tehtävänä on tuoda laatuajattelu ja laatuksulttuuri työyhteisöön, mahdollistaa työyhteisön oppimista ja työn kehittämistä sekä toteuttaa työyhteisössä sovittuja periaatteita ja arvoja myös omassa työskentelyssään, ja näin näyttää suuntaa työyhteisölle. (Holma 2003, 18–19.)

Rousu ja Holma esittävät laadunhallinnan keskeisiksi periaatteiksi työn tekemisen näkyväksi itselle, yhteistyökumppaneille ja asiakkaille tavoitteiden ja periaatteiden kirjaamisen kautta. Kirjattujen toimintaperiaatteiden ja arvojen tulisi näkyä myös arjen työssä ja toimintatavoissa, ei vain lauseina laatuksikäkirjassa. Jotta työyhteisössä sovitut periaatteet eivät jäisi ohjeiden tasolle, olisi löydettävä aikaa myös keskustelulle siitä, miten omassa työssä voi toteuttaa sovittuja asioita. Toisin sanoen, laadunhallinta tarkoittaa yksinkertaistettuna sitä, että tiedetään mitä palvelulta odotetaan ja vaaditaan ja millä keinoin näihin odotuksiin vastataan. Laadunhallintaan pääseminen vaatii aikaa ja järjestelmällistä toimintaa, jolloin se edellyttää lisätyötä varsinaisen arkityön ohessa. (Rousu & Holma 1999, 46.)

On muistettava, että organisaatioiden laadunhallintajärjestelmät voivat olla hyvin erilaisia, niitä eivät sido mitkään tiukat muotokriteerit. Laaturpalkintokriteerien tai muiden vastaavien mallien käyttö voi helpottaa

laatujärjestelmän luomista. On olemassa useita sekä suomalaisia että kansainvälisiä malleja, jotka muodostavat raamit toiminnan ja menettelyjen kuvaamiselle. Organisaation missio eli toteama toiminnan oikeutuksesta kuvaa yksikön toiminnan tarkoitusta; miksi yksikkö on ja mitä varten sen halutaan olla olemassa. Organisaation arvoilla tarkoitetaan asioita, joita organisaatiossa pidetään arvossa, ja ne ilmaisevat sen, millainen organisaatio haluaa olla ja mikä ohjaa sen toimintaa ja käyttäytymistä. Kaikissa organisaatioissa on arvonsa, mutta toisissa niistä ei ole keskusteltu niin, että niistä oltaisiin tietoisia ja niitä voitaisiin arvioida. (Holma ym. 2002, 23–25.)

Organisaation visio osoittaa sen, missä organisaatio haluaa olla pitkällä aikavälillä, mihin ja mitä se haluaa. Missio kuvaa organisaation tulevaisuuden tahtotilaa ja hahmottelee tulevaa toimintaympäristöä. Koska missio kuvaa tulevaisuutta, se sisältää myös epävarmuutta. Tämän vuoksi organisaation missiota tulee tarkistaa ja muuttaa sen mukaan, miten tulevaisuuden näkymät muuttuvat. Strategia on toiminnan tietoista suuntaamista päämäärän saavuttamiseksi. Strategia kuvaa kehykset organisaation toiminnan päivittäiselle johtamiselle. (Holma ym. 2002, 23-25.)

Organisaation laadunhallinnan kehittämisen ulkoisia motiiveja ovat esimerkiksi valtakunnalliset ja omaa toimialaa koskevat suositukset, viranomaisten tai lainsäädännön vaatimukset, käsitys oman toimialan kehityksestä ja tulevaisuuden haasteista sekä asiakkaiden, rahoittajien tai tärkeimpien ostajien odotukset ja vaatimukset. Organisaation sisäisiä motivaatioita laadunhallinnan kehittämiseksi ovat johtamiskäytäntöjen ja johtamisjärjestelmän tai työtapojen kehittämisen tarve, henkilökunnan halu oman työn ja toiminnan kehittämiseen, henkilöstön jaksamiseen ja työprosesseihin tai asiakaspalveluun liittyvien ongelmien tunnistaminen sekä ennakoitu tai tulossa oleva, tunnistettu muutos, jonka toteuttamiselle kaivataan uusia työkaluja. (Holma ym. 2002, 16–18.)

Johdon sitoutuminen laatutyöhön on ensiarvoisen tärkeää, jotta organisaation laatutyö voi olla onnistunutta. Salmisen (1990, 76) mukaan laadun johtamisella tarkoitetaan niitä erilaisia velvoitteita, jotka järjestelmällisen laadunhallinnan ylläpitäminen ja laadunkehittämistyö asettavat organisaation johdolle. Kuntaorganisaation johto on laatutyössä hyvin keskeisessä asemassa, sillä johto osoittaa sitoutumisensa laatutyöhön määrittelemällä koko organisaation tasoisen laatupolitiikan eli laatutyön yleiset suuntaviivat sekä osoittaa olevansa myös asenteellisesti laadun kehittämisen takana konkreettisia laatutavoitteita asettamalla (Savolainen 1994, 47-48). Johtamisen haasteena on myös edistää työskulttuuria, joka korostaa oppimista, tiimityöskentelyä ja asiakaslähtöisyyttä (Rousu, Holma 2004, 63).

Kun työntekijät ovat yhdessä sopineet millaiset arvot ja toimintaperiaatteet ja niihin liittyvät toimintamenetelmät parhaiten tukevat perustehtävän hoitamista on arvot avattava yksitellen ja pohdittava, mitä ne käytännössä tarkoittavat arjen tekoina ja toimintamenetelminä. Tätä eettistä keskustelua on hyvä käydä pitkällä aikavälillä, jotta on aikaa tarkastella pohdittuja ja päätettyjä asioita ja kenties ottaa niitä uudestaan tarkasteltavaksi. (Partanen 2005, 27- 28.)

Asiakaslähtöisyys on laatutyössä keskeisessä asemassa. Laatuajattelun lähtökohta on se, että asiakkaat ovat organisaation toimivuuden ainoa ja oikea mitta. Jotta saavutettaisiin hyvä asiakastytyväisyys, tarvitaan erilaisia mittareita ja keinoja, jotka kuvaavat sellaisia piirteitä, joilla on merkitystä asiakastytyvyyteen. (Julkisten palvelujen laatustrategia 1998, 6.) Omassa työpaikassani asiakaslähtöisyys, yksilöllisyys, tasavertaisuus ja oikeudenmukaisuus ovat keskeisiä arvoja, joita työpaikassani ja omassa organisaatiossani tulee jatkossa käydä yhdessä työntekijöiden kanssa läpi ja miettiä, miten ne näkyvät arjessa ja arjen toiminnoissa.

Työntekijöiden osaaminen, yhteisten sovittujen arvojen mukaan toimiminen, tietoisuus tavoitteista ja oman toiminnan kehittäminen on avainasemassa laadukkaassa toiminnassa. Paul Lillrankin (1999,137) mukaan laatutyön organisoinnissa on otettava huomioon muun muassa seuraavia asioita: millaisia

menettelytapoja käytetään, oletetaanko henkilöstön tekevän kehittämistyötä oman työnsä osana, sovitaanko kehittämisen kohteista käytännön työn tasolla, vai ovatko ne osia koko organisaation strategiaa ja miten menetellään töissä, jotka ovat tiukemmin säädeltyjä ja joissa kehittäminen on tehtävä erillisenä operaationa. Jos kehittäminen ei kuulu työntekijän normaaliin työkuvaan, työntekijöille on varattava aikaa tiimeissä toimimiseen ja laatuongelmien pohtimiseen sekä menetelmien kehittämiseen niiden poistamiseksi. (Lillrank 1999, 137-139.)

Yhtenä laatutyön peruseriaatteena tulee nähdä verkostomainen ja kumppanuuteen perustuva toiminta. Toiminnan lähtökohdaksi hyväksytään tällöin se, että kunta ei ole organisoimassa ja tuottamassa palveluja yksin vaan se hyödyntää erilaisia sidosryhmiä tässä tehtävässään. Laadun tekemisen ja lisääntyvän verkostomaisuuden ei tarvitse olla ristiriidassa keskenään, vaikka toiminnan muoto onkin haastava. Palveluja kilpailuttamalla, luomalla erilaisia kumppanuuden muotoja sekä harjoittamalla verkostomaista toimintaa voi olla mahdollista järjestää kuntalaisille laadukkaita palveluja entistä edullisemmin kokonaiskustannuksin, mutta laadun viimeisenä takuumiehenä on kuitenkin kunta itse. Kunnan organisaation sisällä laadusta on vastuussa palvelun tilaaja. (Minkkinen 2009, 36-37.)

Prosessimaista toimintaa painotetaan kunnissa ja muussa julkisessa hallinnossa entistä enemmän. Prosessijohtamisesta puhutaan monissa yhteyksissä, mutta usein on epäselvää, mitä sillä milloinkin tarkoitetaan. On tärkeää hahmottaa, mitä ovat prosessijohtamisen keskeiset ideat ja periaatteet. Rissanen, Sääski ja Vornanen (1996, 78) näkevät, että prosessijohtamisessa perusajatuksena on se, että toimintaa organisaatiossa tarkastellaan poikkisuuntaisesti. Tällöin tehdään selvitystyötä siitä, miten asiakkaille voidaan tuottaa palveluja parhaimmalla mahdollisella tavalla ja saada näin asiakkaiden tarpeet tyydytettyä. Heidän mukaansa prosessijohtamisessa ohjauksen lähtökohdana ovat toimintaa läpileikkaavat ydinprosessit. He jakavat ydinprosessit kahteen ryhmään, jotka ovat asiakkaalle arvoa antavat liiketoiminnan ydinprosessit ja tätä tukevat ydinprosessit.

Organisaation on ensiarvoisen tärkeää määrittää, mitkä ovat sen ydinprosessit ja tukiprosessit. Ydinprosessien tärkeimpänä tarkoituksena nähdään asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen. Ydinprosesseja koskevaa päätöksentekoa ei voida luovuttaa kaupungin organisaation ulkopuolelle. Ydintoiminnot edellyttävät osaamista ja päätöksentekoa, joita ulkopuolisilla toimijoilla ei välttämättä ole. Organisaatio voi kuitenkin ulkoistaa ydinprosessista joitakin vaiheita tai toimintoja, joita sen ei kannata tai joita se ei kykene itse suorittamaan. Ydinprosessit koostuvat joukosta pienempiä prosesseja. Kuntien uusista palvelutuotantomalleista esimerkiksi prosessimaisesti organisoitu tilaaja–tuottajamalli mahdollistaa monien erilaisten palvelutuotantojärjestelyjen tekemisen. (Kiiskinen ym. 2002, 28.)

Rissanen (2006, 215-216) on jakanut palvelun ulottuvuudet kymmeneen eri kohtaan. Palveluiden antajalta asiakas odottaa ammattitaitoa ja pätevyyttä palveluiden ydinalueella. Asiakas haluaa, että palvelut olisivat hyvin saatavissa, tällöin häntä vastassa tulisi olla työnsä osaava, ammattitaitoinen palveluntarjoaja. Toiseksi asiakas haluaa luotettavaa palvelua, jolloin se on hänen tarpeitaan vastaavaa. Kolmanneksi asiakas haluaa myös uskottavaa palvelua, tällöin asiakas saa kokemuksen palveluntarjoajan tarkoituksesta ajaa ja valvoa asiakkaan etua. Neljäntenä laadun ulottuvuutena on palvelujen helppo saatavuus ja saavutettavuus. Viidentenä on palvelun turvallisuus, joka usein koostuu edellä mainittujen kohtien toteutumisesta palvelua saataessa. (Rissanen 2006, 215.)

Kuudentena ulottuvuutena on kohteliaisuus, se miltä palvelun tarjoaja ulkoisesti näyttää, miten hän käyttäytyy ja millainen hänen persoonallisuutensa on. Seitsemäntenä on palvelualttius, palveluvaste, joka asiakkaan näkökulmasta mielletään avoimeksi ja selkeäksi asian esitykseksi. Asiakas odottaa, että asiat kerrotaan jämsästä ja ymmärrettävästi. Kahdeksantena ulottuvuutena on laadukas viestintä, jota on helppo ymmärtää ja saada. Yhdeksäntenä on asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen, jolloin palveluntarjoajalta odotetaan ammattitaitoa ja kykyä huomata asiakkaan kokonaisvaltainen

palveluntarve asiakkaan tilanteessa. Viimeisenä ulottuvuutena on palveluympäristö ja sen viihtyvyys, ilmapiiri, yleisilme. (Rissanen 2006, 215-216.)

Henkilöstö tekee organisaation tuottamien tuotteiden ja palvelujen laadun. Laatutyössä korostuu ajatus siitä, että laadukkaalla toiminnalla saavutetaan laadukas lopputulos eli siinä on tärkeää organisaation sisäisten toimintojen kehittäminen. Tästä syystä henkilöstön tulee osallistua laadun tekemiseen ja parantamiseen jokapäiväisessä työssään sekä heidän toimintaansa tulee kehittää jatkuvasti. Henkilöstö pitää saada sitoutuneeksi laadun tekemiseen organisaation yhteisten tavoitteiden mukaisesti. Turjanmaa (2005, 39) toteaa, että henkilöstö on organisaation inhimillistä ja sosiaalista pääomaa, jonka merkitys laadun kannalta on tärkeä. Hänen mukaansa tämä inhimillinen ja sosiaalinen pääoma ovat organisaatiossa osittain hiljaisena tietona, joka pyritään saamaan näkyväksi ja koko organisaation käyttöön.

Henkilöstön sitoutuminen laatutyöhön on ratkaiseva tekijä laatutyön onnistumisessa. Tätä ei ole aina yksinkertaista saavuttaa, sillä organisaatiot kohtaavat erilaisia haastavia tilanteita. Henkilöstö ei saisi kokea laatutyötä esimerkiksi pelkkänä lisääntyneenä kontrollina tai kustannusten leikkaamisena. Työntekijöiden motivointi on tärkeää ja organisaation sekä eri yksiköiden johtajilla on tässä tärkeä rooli. Heidän tulee ensiksi sisäistää laatuajattelu ja laatujohtaminen sekä toiseksi tämän jälkeen johtaa henkilöstöä näiden periaatteiden mukaisesti. Henkilöstön tulee tietää, mistä laatutyössä on kyse ja mitkä ovat laatutyön tavoitteet. Työntekijät sitoutuvat laatutyön tekemiseen, jos heillä tarpeeksi tietoa ja he pääsevät itse vaikuttamaan asioihin. Sitoutumista lisääviä asioita ovat esimerkiksi siirtyminen tiimityöskentelymuotoihin, työmenetelmien laadullisten muutosten tuoma järjestyksen parantuminen ja tehtäväkuvan sekä vastuun laajentuminen. (Lumijärvi & Jylhäsaari 1999, 57-58.)



Tulevina vuosina omassa organisaatiossa ja työpaikassani tulee kiinnittää enemmän huomiota benchmarkingin hyödyntämiseen, sillä benchmarking eli esikuvavertailu on nykyisin hyvin suosittu toiminnan kehittämisen väline erilaisissa julkisen ja yksityisen sektorin organisaatioissa. Sen voi lyhyesti todeta olevan vertailevaa tutkimusta, jossa omassa toiminnassa pyritään soveltuvien osien ottamaan oppia parhaiten menestyvien organisaatioiden tavoista toimia (Höltkä & Savonen 1997, 21).

Parhaimmillaan benchmarking tarjoaa jatkuvaa oppimista, jonka avulla voidaan löytää paremmin jo hyväksi havaittuja käytänteitä. Lisäksi benchmarking helpottaa hahmottamaan oman organisaation visioita ja kehitysalueita ja edistämään oman työyhteisön henkeä työyksikön kehittämisessä. Näitä samoja asioita tarkastellaan myös laatukäsikirjassa, jolloin benchmarkingia voidaan hyödyntää laatukäsikirjan arvioinnissa ja toteutuksessa.

Benchmarkingilla voidaan myös mitata tuotteita, palveluja ja toimintatapoja muita organisaatioita vastaan, sillä ideana on toiminnan vertaaminen ja kehittäminen kohti parasta käytäntöä. Benchmarkingia voidaan tehdä vertaamalla tuloksia ja suoritustasoja tai vertaamalla toimintatapoja eli prosessien sisältöä ja työvaiheita. Sisäisessä benchmarkingissa verrataan saman organisaation eri osia toisiinsa, ulkoisessa benchmarkingissa verrataan toimintaa kilpailijoihin ja toimialan muihin organisaatioihin ja toiminnallisessa benchmarkingissa puolestaan laajennetaan tarkastelunäkökulmaa vertaamalla toimintaa oman toimialan ulkopuoliseen organisaatioon. (Lecklin 2006, 160-162.)

### **3.2 Sosiaali- ja terveydenhuollon laadun arviointi ja ITE2-menetelmä**

Sosiaali- ja terveydenhuollossa käytetyimpiä laadunhallintamenetelmiä ovat Malcom Baldrige (MB) -laatupalkintokriteerit, Euroopan laatupalkintokriteerit (EFQM), sekä ISO 9000 -sarjaan kuuluvat laadunvarmistusstandardit. Näiden lisäksi laadun arvioinnissa ja kehittämisessä käytetään useita muita menetelmiä, kuten esimerkiksi CAF, ITE-menetelmä ja PIENET-

laatujärjestelmä. (Mäki & Siikander 2002, 17, 22.) Myös Balanced Score Card (BSC) on yleisesti käytetty laadunhallinnan työkalu (Alila & Parrila 2004, 98).

Euroopan laatupalkintomalli (EFQM) on alun perin kehitetty Euroopan laatupalkintokilpailun arviointityökaluksi, jonka avulla kilpailuun osallistuvat organisaatiot voidaan asettaa paremmuusjärjestykseen. Laamasen (2005, 105) mukaan arvioinnin perustana ovat erinomaisen organisaation perusolettamukset.

Julkisen sektorin organisaatioille on olemassa oma yhteinen arviointimalli nimeltä CAF (Common Assessment Framework), joka on laadittu ensisijaisesti itsearviointityökaluksi. CAF-mallissa on useita samoja elementtejä kuin EFQM mallissa, mutta siinä on otettu huomioon erityisesti julkisen sektorin organisaatioiden erityispiirteet. Ensimmäinen pilottiversio CAF-mallista julkistettiin vuonna 2000 ja uusin malli on vuodelta 2006. CAF-mallissa on yhdeksän arviointialuetta ja 28 arviointikohtaa.

EFQM ja CAF malleja on mahdollista käyttää myös rinnakkain kunnan laatutyössä. EFQM mallin soveltaminen ei ole julkisella sektorilla kuitenkaan aina helppoa, koska siinä painotetaan yritysten taloudellista menestystä näyttönä erinomaisuudesta ja toiminnan vaikuttavuus yhteiskunnassa on usein vaikeasti mitattavissa ja osoitettavissa (Silvennoinen & Michelsen 2005, 18). CAF mallin yhtenä etuna on se, että se sopii paremmin julkisen sektorin organisaatioille ja sitä on mahdollista muokata vastaamaan paremmin oman organisaation, kuten esimerkiksi kunnan tarpeita.

ITE2-menetelmä on sosiaali- ja terveydenhuollon työyksiköille tarkoitettu arvioinnin ja laadunhallinnan työväline. Useimmiten menetelmää hyödynnetään laadunhallinnan kehittämistarpeiden tunnistamiseen ja sen avulla luodaan tavoitteita omalle työskentelylle. Menetelmä auttaa pääsemään alkuun ja saamaan kiinni laadusta. Se myös nostaa esille ne asiat, joiden tulisi olla kunnossa hyvin toimivassa työyhteisössä. Se perustuu yleisesti hyväksytyyn näkemykseen laadunhallinnan painoalueista, mutta ei ole kuitenkaan sidoksissa

mihinkään laadunhallinnan koulukuntaan. Se on kuitenkin linkitetty ja sovitettu yhteen näiden laadunhallinnan laajojen järjestelmien kanssa (ISO 9001, EFQM, SHQS). (Holma 2009, 103-104.)

ITE2-arvioinnissa ei arvioida työntekijöiden henkilökohtaisen työn laatua eikä jonkin asian hyvyttä tai huonoutta. Sen tarkoitus ei ole myöskään arvioida sitä, millaisia tuloksia on saatu esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyistä tai asiakkaiden kohtelusta. ITE2-menetelmällä arvioidaan yksikön kykyä ja käytäntöjä saada selville, onko pystytty vastaamaan vaikkapa asiakkaiden odotuksiin ja muualta esitettyihin vaatimuksiin, toimitaanko järjestelmällisesti ja suunnitelmallisesti ja ovatko toimintatavat riittävät jatkuvaan laadunparantamiseen ja kehittämistyöhön. (Holma 2009, 105.)

ITE2- menetelmän lähtökohtana on tukea työyhteisölähtöistä kehittämistä, jossa kaikki työyhteisön jäsenet ovat mukana arvioimassa, ottamassa kantaa ja kehittämässä oman yhteisön toimintaa. Työyhteisössä yhdessä sovitaan kehittämisen kohteista ja parannuskeinoista, mutta hyvän laadun sisältö tarkennetaan viime kädessä itse omien asiakkaitten, toimintaympäristön ja resurssien näkökulmasta huomioiden samalla toimintaan kohdistuvat vaatimukset, kuten kansalliset laatusuositukset, politiikkaohjelmat ja lainsäädäntö. Lisäksi luodaan omaan työyhteisöön soveltuvat ja realistiset käytännöt, joissa edetään pienin askelin omien voimavarojen puitteissa. Parhaiten menetelmä palvelee työyhteisön yhteistä kehittymistä silloin, kun yksilövastausten tarkastelusta ja peilaamisesta päästään yhteisölliseen keskusteluun ja tiedonmuodostukseen. (Holma 2009, 107.)

Parhaimmillaan ITE2-arviointiprosessi lisää työyhteisössä kykyä ymmärtää omaa ja toisten toimintaa sekä yhteisön toimintatapoja, jossa jokaisella työntekijällä on oikeus olla luova osa omaa yhteisöään ja ottaa kantaa yhteisiin asioihin esittämällä kehittämisajatuksia ja kritiikkiä toimintatapoja kohtaan. Ajatuksena on, että jokaisen työntekijän käytännön työssä syntynyttä kokemusta kunnioitetaan. (Holma 2009, 108.)

ITE2-menetelmän on todettu sopivan hyvin myös esimiehen työn tueksi, sillä arviointiprosessin aikana esimies pääsee näkemään työyhteisön ns. ”harmaat alueet”. ITE2-arvioinnit olivat antaneet lähiesimiehille kokonaiskuvan henkilökunnan käsityksistä ja työyhteisön tilasta. Itsearviointit auttoivat tunnistamaan muun muassa organisaatiossa olevaa hiljaista tietoa, jota oli erityisesti kokeneilla työntekijöillä. (Holma 2009, 112.)

## **4 KEHITYSVAMMAISTEN ASUMISPALVELUT KOIVULAN PALVELUKODISSA**

Koivulan palvelukoti on Oulaisten kaupungin omistama, perusturvalautakunnan alainen kehitysvammaisten palvelukoti, joka aloitti toimintansa elokuussa 2002. Koivulassa asuu tällä hetkellä neljätoista aikuista kehitysvammaista. Lisäksi käytössä on 1-2 lomapaikkaa avohuollon asiakkaille tarvittaessa. Viihtyvyyteen on panostettu kodinomaisilla, mutta käytännöllisillä tila- ja sisustusratkaisuilla laitospaikkaisuutta välttämällä. Aukkaat ovat saaneet tuoda huoneisiinsa omia huonekaluja ja tavaroita omien mieltymystensä mukaan.

Henkilökuntaa Koivulassa on yhteensä kymmenen henkilöä: vastaava hoitaja, seitsemän hoitajaa, sairaanhoitaja ja osastoapulainen. Henkilökunta tekee kokonaisvaltaista hoito- ja kuntoutustyötä asukkaiden yksilöllisyyttä ja ihmisarvoa kunnioittaen ja omatoimisuuteen kannustaen.

Asukkaiden turvallisuuden takaamiseksi valvonta on ympärivuorokautista. Aamu- ja iltavuorossa on yleensä kolme hoitajaa ja yövuorossa yksi. Aamuvuoro alkaa joko klo 6.45 tai 7.00, iltavuoro klo 13.00 ja yövuoro klo 21.00. Koivulan asukkaat ovat vuokrasuhteessa kaupunkiin. Lisäksi he maksavat ravintopäivämaksun ja palvelumaksun kaupungille. Vastaavasti palvelumaksun suuruus on sidottu asukkaan hoitotukeen. Aukkaat vastaavat myös itse omista terveydenhuolto-, lääke-, vaate-, ja harrastusmenoistaan.

Asukkaiden toimeentulon lähteenä on pääsääntöisesti Kelan työkyvyttömyyseläke. Lisäksi he saavat hoitotukea, joka määräytyy hoidon tarpeen mukaan sekä asumistukea. Vammaispalvelulain perusteella asukkaille korvataan hygienian hoitoon tarvittavia välineitä, kuten esimerkiksi vaipat ja sängynsuojat.

Asumispalvelu-käsitteen sisältö on laaja. Sosiaalihoitolain 22 §:n määritelmän mukaan asumispalveluilla tarkoitetaan palvelu- ja tukiasumisen järjestämistä. Asumispalveluja annetaan lain 23 §:n nojalla henkilölle, joka erityisestä syystä tarvitsee apua tai tukea asunnon tai asumisensa järjestämisessä. Käytännössä asumispalveluiden sisältö on viime vuosina monipuolistunut. Tässä työssä asumispalveluilla tarkoitetaan erilaisia tuki- ja palvelutoimintoja, jotka mahdollistavat vammaisen henkilön asumisen. (Sosiaali- ja terveysministeriön oppaita 2003:4, 10.)

Palveluasumisen käsitettä käytetään vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista annetussa laissa (Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 3.4.1987/380). Lain 8 §:n perusteella kunnan on järjestettävä vaikeavammaiselle henkilölle muun muassa palveluasuminen, jos henkilö vammansa tai sairautensa johdosta välttämättä tarvitsee palvelua suoriutuakseen tavanomaisista elämän toiminnoista. Palveluasumiseen kuuluvat vastaavan asetuksen 10 §:n nojalla asunto sekä asumiseen liittyvät palvelut, jotka ovat välttämättömiä asukkaalle jokapäiväiselle suoriutumiselle. Näitä palveluja voivat olla avustaminen asumiseen liittyvissä toiminnoissa kuten liikkumisessa, pukeutumisessa, henkilökohtaisessa hygieniassa, ruokataloudessa ja asunnon siivouksessa sekä ne palvelut, joita tarvitaan asukkaalle terveyden, kuntoutuksen ja viihtyvyyden edistämiseksi. Palveluasuminen voidaan käytännössä järjestää yksittäisessä asunnossa, palveluasumisryhmässä, palvelutalossa tai muussa asumisyksikössä. Oleellista palveluasumisessa on, että henkilöllä on toimiva asunto, jossa asuessaan hänellä on asukkaalle oikeudet ja velvollisuudet ja että hän saa asumisen tueksi riittävästi palveluja ja tukea. (Sosiaali- ja terveysministeriön oppaita 2003:4,10.)

Kehitysvammaisten henkilöiden laitoshuollon ulkopuolisista asumismuodoista puhuttaessa ovat käyttöön vakiintuneet käsitteet tuettu, ohjattu ja autettu asuminen, riippuen asumisen tukipalvelujen määrästä ja järjestämistavasta. Tuetussa asumisessa henkilö asuu omassa asunnossa normaalissa ympäristössä ja saa apua pulmatilanteissa tukihenkilöltä. Autetusta asumisesta puhutaan, kun henkilö tarvitsee koko ajan läsnä olevaa henkilökuntaa.

Autettuun asumiseen sisältyy yövalvonta. Ohjatussa asumisessa yövalvontaa ei ole järjestetty. Ohjatussa asumisyksikössä asuva henkilö selviää muuten itsenäisesti, mutta tarvitsee apua lähinnä aamuisin ja iltaisin. Kehitysvammaisten asumista ja asumispalveluja käsittelevässä viimeaikaisissa keskusteluissa on esitetty perinteisestä autettu-, ohjattu- ja tuettu asuminen - jaottelusta luopumista ja siirtymistä kohti yksilöllisempiä asumisen ratkaisuja (Harjajärvi 2009, 12).

Kehitysvammaisten palveluasuminen on monessa suhteessa vaativaa. Huonetilojen, kalustuksen ja laitteiden tulee olla esteettömiä, helppokäyttöisiä ja kestäviä, ja etenkin WC- ja pesutilat on suunniteltava tarkoituksenmukaisesti. Hoito, hoiva ja valvonta edellyttävät myös koulutettua ja kokenutta henkilöstöä. Tarpeet eivät ole uusia. Ajan mittaan asuminen sekä siihen liittyvä hoito ja kuntoutus ovat hajautuneet pois laitoksista, lähemmäksi perheitä ja yhteiskuntaa. Laitosten rooli on muuttunut siten, että niillä on uusi tehtäväkenttä resurssikeskuksina, joista hajautettu asumispalveluverkosto saa tietotaitoa ja tilapäishoitoa. (Koivikko 2011, 24.) Koivulan palvelukodissa huonetilojen esteettömyyteen samoin kuin käytettävissä olevaan laitteistoon on kiinnitetty huomiota. Jokaisella asukkaalla on omat, tilavat wc- ja pesutilat. Apuvälineitä palvelukotiin on hankittu tarpeen mukaan helpottamaan arjen hoito- ja hoivatyötä.

Arvioidaan, että Suomessa on 35 000-40 000 kehitysvammaista henkilöä, joista suuri osa tarvitsee runsaasti yksilöllistä apua ja tukea asumisessaan. Toukokuussa 2009 kehitysvammalaitoksissa oli noin 2000 henkilöä pitkäaikaispaikoilla ja lyhytaikaisessa kuntouttavassa hoidossa noin 400 henkilöä. Omaisten luona asui noin 13 000 kehitysvammaista, joista noin puolet on aikuisia. Suuri osa näistä tarvitsee mahdollisuuden itsenäiseen asumiseen. Asuntojen tarve on 15 000 asuntoa, jos kaikki kehitysvammaiset muuttaisivat omaistensa luota. (Ripatti 2011, 59.)

Palveluasuminen lähtee asukkaiden tarpeista ja toiveista. Parhailtaan meneillään oleva uudistus korostaa asuntojen uudisrakentamista, joka on

välttämätön lähtökohta. Kuntakohtainen suunnitelma on keino muodostaa tarpeista ja toiveista kokonaisuus, joka on riittävän monipuolinen ja jossa sekä asukkaiden että yhteiskunnan näkemykset ovat edustettuina. (Koivikko 2011, 27.)

Henkilökohtainen hoito- ja palvelusuunnitelma pohjautuu asukkaan yksilöllisiin tarpeisiin ja toiveisiin ja se sisältää näitä vastaavat toimenpiteet. Sen tulee sisältää tarpeita ja toiveita vastaava asuminen ja riittävä hoito kohtuullisin kustannuksin. Tämä tehtävä edellyttää asukkaan ja yhteiskunnan näkökulmien yhdistämistä ja yhteistyötä. Oleellista on, että hoito- ja palvelusuunnitelma tehdään asukkaan omassa ympäristössä. (Koivikko 2011, 28.) Koivulan palvelukodin asukkaiden hoito- ja palvelusuunnitelma tarkistetaan noin kolmen vuoden välein. Hoito- ja palvelusuunnitelman tekemiseen osallistuvat asukkaan lisäksi omahoitaja, lähiomainen, yksikön vastaavahoitaja ja kehitysvammahuollon johtaja. Tarvittaessa myös lääkäri osallistuu hoito- ja palvelusuunnitelman laatimiseen.

#### **4.1 Koivulan asukkaat ja kehitysvammaisuus**

Koivulan asukkaat ovat valikoituneet asumisyksikköön pääosin siirtymällä Tahkokankaan kehitysvammalaitoksesta vuonna 2002. Osa pysyvistä asukkaista on tullut asumisyksikköön intervallijaksojen kautta. Intervalli- eli lomapaikalla oleviin kehitysvammaisiin tutustutaan vähitellen. Intervallijaksojen tarpeellisuudesta, säännöllisyydestä ja intervallijaksojen kestosta sovitaan yhdessä yksikön henkilökunnan ja kehitysvammaisten henkilöiden omaisten kanssa. Ensimmäisen tutustumiskäynnin aikana täytetään yhdessä omaisten kanssa hoitotiedote, joka antaa tietoa mm. kehitysvammaisen henkilön avuntarpeesta ja lääkehoidosta.

Intervallijaksojen säännöllistyessä, työyksiköstä valitaan uudelle asukkaalle ns. omahoitaja, jonka tarkoituksena on perehtyä oman asukkaan elämänsä historiaan tarkemmin ja olla aktiivisesti yhteydessä hänen omaisiinsa. Lisäksi omahoitajan tulee vastata oman asukkaansa käyttövaroista ja hankkia hänelle tarpeellisia



vaate- ja hygieniatarvikkeita tarpeen mukaan. Omahoitaja toteuttaa tarvittaessa myös lääkehoitoa yhdessä yksikön sairaanhoitajan kanssa.

Kehitysvammaisuus ei ole tauti eikä sairaus, vaikka se kuuluukin voimassaolevaan tautiluokitukseen. Luokituksen mukaan älyllisesti kehitysvammaisen on henkilö, jonka älyllinen suorituskkyky eli älykkyydosamäärä (ÄO) on testien mukaan alle 70 ja iänmukainen sopeutumiskäyttäytyminen on puutteellinen tai häiriintynyt. Kehitysvammaisuus ilmenee ennen 18 vuoden ikää. (Kaski, Manninen, Mölsä & Pihko 2009, 20-21.)

Kehitysvammaisuus on erityisesti ymmärtämis- ja käsityskyvyn alueella ilmenevä vamma. Kehitysvammaisen henkilön on vaikeampi oppia uusia asioita ja käyttää aiemmin oppimaansa hyväksi varsinkin uusissa tilanteissa. Kehitysvammaisuuden aste vaihtelee vaikeasta vammasta hyvin lievään oppimisvaikeuteen. Vammaisuusasteeseen vaikuttavat myös lisävammojen määrä ja laatu sekä yksilön kasvu- että elinympäristön antamat mahdollisuudet sosiaalisiin ja motorisiin kokemuksiin. (Kaski ym. 2009, 25.)

Viime vuosina on alettu puhua vaikeimmin vammaisista ihmisistä omana ryhmänään. Kansainvälisissä yhteyksissä käytetään lyhennettä PMD, *Profound Multiple Disabilities*. Sillä tarkoitetaan kaikkein vaikeimmin kehitysvammaisia ja monivammaisia ihmisiä. Heitä on kaikista kehitysvammaisista 5–10 %. Kehitysvammaisuutta voidaan tarkastella ja määritellä usealla eri tavalla, kuten lääketieteen/diagnoosien, toimintakyvyn ja sosiaalisesta näkökulmasta. Perinteisesti kehitysvammaisuutta – kuten muutakin vammaisuutta – on tarkasteltu medikaalisesta eli lääketieteen näkökulmasta. Rinnalla on pitkään ollut toimintakyvyn näkökulma, jossa pohditaan ihmisen valmiuksia selviytyä eri ympäristöissä. Erityisesti sosiaalinen näkökulma on voimistunut. Siinä muistutetaan, että vamman sijaan ihmisten mahdollisuuksia rajoittavat usein erityisesti riippuvuus muista ihmisistä, ennakkoluulot ja syrjintä. (Seppälä & Rajaniemi 2011.)

Lievästi kehitysvammaisen henkilön on melko itsenäinen, mutta helposti toisten johdateltavissa. Koulussa hän voi selviytyä tukitoimenpitein normaaliluokassa,

mutta tarvitsee sen lisäksi yleensä erityisopetusta. Päivittäisistä toiminnoista hän selviytyy itsenäisesti ja pystyy asumaan yksin tai hieman tuettuna. Keskitasoisesti kehitysvammaisen henkilö on sosiaalisestikin melko sopeutuva. Hän tarvitsee erityisopetusta. Asumisessa hän tarvitsee valvontaa ja päivittäiset toiminnot sujuvat osalla itsenäisesti, mutta osa tarvitsee hieman apua. Vaikeasti kehitysvammaisen henkilö tarvitsee paljon tukea ja ohjausta. Hänet voidaan kuntouttaa miltei itsenäiseksi päivittäisissä taidoissaan. Koulunkäynti ja asuminen vaativat jatkuvaa toisen ihmisen tukea. Syvästi kehitysvammaisen henkilö on täysin autettava ja riippuvainen toisten avusta. Opetus ja kuntoutus suunnataan päivittäisten elämäntilanteiden harjaannuttamiseen. Kuntoutuksella voidaan saavuttaa omatoimisuutta jossain määrin, kuten syömisessä ja yksinkertaisissa tehtävissä. (Kaski ym. 2009, 25-26.)

Koivulan palvelukodin asukkaat ovat kehitystasoltaan noin 1-15 vuotiaita. Asukkaiden fyysinen ikä vaihtelee 35-87 ikävuosien välillä. Puolet asukkaista on omatoimisia ja he pystyvät suoriutumaan jokapäiväisistä askareistaan ohjauksen avulla. Puolet asukkaista kuitenkin tarvitsee hoitoa ja huolenpitoa kaikissa päivittäisissä toiminnoissaan. Osalla palvelukodin asukkaista syytä kehitysvammaisuuteen ei ole saatu selville. Kahdella asukkaista on Downin syndrooma, kahdella autistisuutta, yhdellä fragiili-x oireyhtymä, yhdellä Prader-Willin oireyhtymä ja yhdellä Cohen oireyhtymä. Yhdellä asukkaista on kehitysvamman lisäksi CP-vamma. Liitännäissairauksina asukkailla ilmenee epilepsiaa, mielenterveysongelmia ja somaattisia sairauksia, kuten verenpainetautia ja sydänsairauksia.

Kehitysvammaisten eliniän pidentyminen tuo uusia haasteita kehitysvammaisten vanhusten hoitamiseen. Esimerkiksi dementiasta tulee suuri haaste, koska dementia on kehitysvammaisilla vanhuksilla muita vanhuksia yleisempää. Downin oireyhtymää sairastavilla se saattaa alkaa jo 30-40 -vuotiaana. Tulevaisuudessa kehitysvammalaitosten/ kuntien tulee varautua perustamaan vanhusosastoja kehitysvammaisille. (Valtioneuvosto 2010, hakupäivä 27.1.2010.)

## 4.2 Kuntoutuksellisuus Koivulassa

Koivulan palvelukodissa kuntoutuksellisuus toteutuu arjen toiminnoissa tapahtuvana ja asiakkaasta lähtevänä toimintona. Pyrkimys on säilyttää asiakkaan toimintakyky ja vireystila. Tämä tapahtuu esimerkiksi kävelylenkeillä, kädentaidoilla ja ryhmän jäsenenä toimimisella. Tällä tavoin tuetaan asukkaiden motorisia, kognitiivisia ja sosiaalisia taitoja.

Aktiivinen tuki tarkoittaa työntekijän tapaa toimia kehitysvammaisen henkilön kanssa. Keskeisiä asioita ovat kommunikaatio ja vuorovaikutus sekä positiiviset keinot, joilla voidaan tukea henkilön omaa mielipiteen ilmaisua ja osallisuuden lisääntymistä hänen elämässään. Huomio aktiivisessa tuessa siirretään kehitysvammaisen henkilön ominaisuuksista, toimintakyvystä ja osaamisesta työntekijöiden toiminnan arviointiin ja työskentelyn kehittämiseen. (Hintsala & Ahlström 2011, 21.)

Kuntoutumista edistävä hoitajan toiminta nähdään palvelukodissa tapahtuvana moniammatillisena, terveyslähtöisenä ja tavoitteellisena toimintana, jossa hoitaja tukee ikääntyneen henkilön parhaan mahdollisen toimintakyvyn saavuttamista mm. opettamisen, ohjaamisen, yhdessä tekemisen, kannustamisen, auttamisen, motivoimisen ja tiedottamisen avulla. Hoitajan tehtävään sisältyy myös hoidon koordinointi sekä omaisten ohjaus ja tuki. Hoitajan toiminnan lähtökohtana on yhteinen kuntoutumista edistävä toimintafilosofia, johon hoitaja on sitoutunut. Sairaanhoidajat, lähihoitajat, perushoitajat ja vastaavat hoitavat palvelukodissa pääasiassa niitä ikääntyneitä henkilöitä, joilla kognitiivinen ja fyysinen toimintakyky on vaikeasti heikentynyt. Tämä vuoksi hoidon keskeiseksi tavoitteeksi tulee toimintakyvyn säilyminen, jäljellä olevien voimavarojen tukeminen, itsemääräämiseen ja osallistumiseen kannustaminen sekä hyvän elämänlaadun turvaaminen. Keskeistä on myös tunnistaa ne ikääntyneet henkilöt, joiden toimintakykyä voidaan parantaa. (Vähäkangas 2010, 37-38.)

Kehitysvammaisten henkilöiden fyysinen suorituskyky ja terveys on usein heikko ja he liikkuvat keskimäärin vähemmän kuin muu väestö, vaikka heillä ei olisi fyysistä estettä liikkumiselle. Ongelman taustalla on useita tekijöitä, eräs niistä on se, että kehitysvammaisuuteen liittyy usein erityisiä liikkumista vaikeuttavia tekijöitä ja liikuntarajoitteita. Toisaalta ongelmana on se, että kehitysvammaisille henkilöille ei useinkaan ole tarjolla riittävää neuvontaa ja ohjausta liikuntaan. Kolmanneksi syynä on mahdollisesti se, että kehitysvammaisten ikääntymisen aikaansaamia muutoksia ei pystytä riittävän hyvin ottamaan huomioon mm. liikunnallisten palvelujen suunnittelussa. Kaikkiaan kehitysvammaisten henkilöiden ikääntyminen muodostaa haasteen onnistuneen vanhenemisen turvaamiselle. Onnistuneen vanhenemisen keskeisenä tavoitteena voidaan pitää toimintakyvyn, fyysisen ja psyykkisen terveyden sekä subjektiivisen hyvinvoinnin säilyttämistä. Tässä keskeisessä asemassa ovat ikääntyneille kehitysvammaisille tarkoitetut palvelut. (Vesala, Numminen, Matikka 2008, 5-6.)

### **4.3 Päivä- ja työtoiminta osana päivittäistä toimintaa**

Päivätoiminnan sisältö voi rakentua opetuksellisen, kuntouttavan ja haasteellisenkin tekemisen ympärille. Erilaiset kokemukset, elämykset ja uusien asioiden kokeileminen tuovat elämään sisältöä. Työ- ja päivätoimintaan voi löytyä sisältöä myös tietyistä vapaa-aikaan ja asumiseen liittyvistä toiminnoista. Vaikeavammaisten henkilöiden päivätoiminnalla voidaan tarkoittaa myös kädentaidollisten töiden tekemistä, esimerkiksi kankaan painantaa tai savitöitä. Tämän lisäksi päivätoiminta voi koostua erilaisista muista tehtävistä, joissa oleellista ei ole tuotos vaan tekeminen sinänsä. Päivätoiminnan merkitys on ennen kaikkea osallistumisessa, yhteisessä tekemisessä ja sen kautta toteutuvassa vuorovaikutuksessa, oppimisessa ja kasvussa. Yksi päivätoiminnan tärkeä merkitys on myös se, että säännöllisesti järjestettynä se luo kehitysvammaisille henkilöille elämään rytmiä. (Rajalahti 2004, 7.)

Koivulassa kodinomaisen ja turvallisen asumisen lisäksi asukkaille järjestetään virikkeellistä päivätoimintaa. Virikkeelliseen päivätoimintaan kuuluu päivittäin ulkoilua sään salliessa, askartelua ajankohtaisten teemojen mukaan ja lehtien lukemista. Lauantaisin asukkailla on mahdollisuus laulaa karaokea yhdessä henkilökunnan kanssa. Osa asukkaista osallistuu myös kodin ulkopuolella tapahtuvaan kehitysvammaisten kerhotoimintaan ja työtoimintaan työkeskus Puutexilla. Työkeskustoiminta pitää yllä asukkaiden oikeaa vuorokausirytmää, vahvistaa heidän itseluottamustaan sekä toimintakykyään. Työkeskuksessa tuetaan asukkaita toimimaan ryhmässä. Näin ollen työn lomassa syntyy sosiaalisia tilanteita ja parhaimmillaan hyviä työ- ja kaverisuhteita. Positiivisella palautteella ja ilmapiirillä pyritään tekemään työntekijöiden päivästä antoisa. Työkeskuksessa tehdään alihankintatöitä eri yrityksille ja yksityisille. Meneillään on useita erityyppisiä töitä samanaikaisesti, joten jokaisen on mahdollisuus hakeutua itseään kiinnostavaan työhön. Päivä koostuu myös työpisteiden ja yleisten tilojen siivoamisesta. Jokaisen työpanos on tärkeä tuloksesta riippumatta. Jos asiakkaalla on huonompi päivä, pelkkä oleilu ja seurustelu sallitaan. Seurakunnan järjestämä pelikerho on hyvin suosittu, samoin Jokihelmen opiston järjestämät musiikki- ja taidekurssit. Myös erilaiset tapahtumat tuovat vaihtelua arjen keskelle. Tavoitteena on tarjota jokaiselle asukkaalle mahdollisimman hyvä elämänlaatu.

Päivätoimintaa järjestetään sellaisille kehitysvammaisille henkilöille, jotka eivät vammansa vuoksi voi osallistua muuhun työtoimintaan. Päivätoiminta on osa vaikeasti kehitysvammaisen aikuisen kuntoutusta, ja se kirjataan myös osaksi kuntoutussuunnitelmaa. Päivätoiminnan lähtökohtana ovat yksilölliset taidot, tiedot ja kokemukset. Mitä suurempi on henkilön tuen tarve, sitä enemmän järjestetään aikuisuutta, oppimista ja kommunikaatiota tukevaa toimintaa. (Kaski ym. 2009, 226).

Vuorokausi jaksottuu tavallisesti työn, vapaa-ajan sekä levon muodostamana mielekkäänä, monipuolisena ja vaihtelevana kokonaisuutena. Kuitenkaan kaikille mielekkyys, monipuolisuus ja vaihtelevuus eivät ole itsestään selviä, koska osa yksilöistä tarvitsee muita enemmän tukea päivärutiineista

selviytymiseen ja päivän toiminnan järjestämiseen. Päivätoiminta on yhtenä tekijänä laajempaa kokonaisuutta, jonka tavoitteena on mahdollistaa myös vammaiselle henkilölle hyvä, monipuolinen ja rikas elämä. Hyvä elämä ja päivätoiminta ovat subjektiivisia kokemuksia; eri ihmiset kokevat samat asiat eri tavoin, se mikä on yhdelle mukavaa ja mielekästä, ei välttämättä ole sitä muille. (Rajalahti 2004, 6-7.)

Irena Dychawy-Rosner (2003) on tutkinut kehitysvammaisten ihmisten päivätoimintaa Ruotsissa. Hän tutkimuksensa tavoitteena oli kehittää sopiva arviointiväline päivittäisten toimintojen arviointiin kehitysvammaisille henkilöille. Toisena tavoitteena oli tutkia päivätoimintaympäristöä, hoitohenkilökuntaa ja päivittäisten taitojen harjoittelua päivätoiminnassa. Tutkimus toteutettiin henkilökunnalle suunnatuilla kyselyillä. (Dychawy-Rosner 2003, 31- 33.)

Dychawy-Rosnerin (2003) tutkimuksessa päädyttiin johtopäätökseen, että päivätoiminnan toteuttaminen kehitysvammaisille aikuisille on moniulotteinen kokonaisuus. Siinä joudutaan tekemään monia päätöksiä, jotka liittyvät kehitysvammaisuuden ilmenemisen moninaisuuteen, toimintaympäristöön, toimintaohjeisiin ja lakeihin, työntekijöiden tietotaitoon ja työskentelyvalmiuksiin sekä asiakkaiden yksilöllisiin tilanteisiin, tarpeisiin ja kykyihin. (Dychawy-Rosner 2003, 53.)

## 5 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN KUVAUS JA ARVIOINTI

### 5.1 Menetelmälliset valinnat

Tämä kehittämistyö tehtiin toimintatutkimuksena. Toimintatutkimus on tapaustutkimuksen kaltainen käsite, joka antaa tulkitsijalleen vapauden määritellä sitä. Toimintatutkimus voidaan nähdä pikemminkin tutkimusstrategiana kuin erityisenä tutkimusmenetelmänä. Sitä voidaan pitää myös teknologiana tai eettis-moraalisena lähestymistapana (Aaltola & Syrjälä 1999, 17). Sille ei ole olemassa mitään yksiselitteistä ja kaikkien hyväksymää määritelmää, eikä sitä voi erottaa siinä käytettyjen tutkimustekniikkojen perusteella, koska ne vaihtelevat. (Kuula 1999, 218.)

Aaltola ja Syrjälä (1999, 18) määrittelevät toimintatutkimuksen prosessiksi, joka tähtää asioiden muuttamiseen ja kehittämiseen entistä paremmin. Toiminnan kehittäminen ymmärretään tällöin jatkuvaksi prosessiksi, joka ei pääty esimerkiksi entistä parempaan toimintatapaan. Keskeistä heidän näkemyksensä mukaan on juuri oikealla tavalla ymmärretty prosessi. Toimintatutkimus piirtyy tällä tavoin ymmärrettynä lähestymistavaksi, joka ei ole kiinnostunut vain siitä miten asiat ovat, vaan ennen kaikkea siitä, miten niiden tulisi olla (mts. 21).

Toimintatutkimus on kehittämishankkeen viitekehyksenä lähtökohdaltaan erilainen muihin tutkimusmenetelmiin verrattuna, koska siinä tutkija voi tulla yhteisön ulko- tai sisäpuolelta. Siinä tutkijan rooliin kuuluu pyrkiä antamaan oma panoksensa aktiivisesti toiminnan kehittämiseen. Tutkija tekee aloitteita ja osallistuu keskusteluun aktiivisesti toimijana. Eniten toimintatutkijan aikaa vievätkin erilaiset keskustelut ja neuvottelut, joissa toimintaa suunnitellaan ja arvioidaan. Tutkija on toimiva subjekti, joka ei ole puolueeton tarkkailija vaan tulkitsee tilannetta omasta näkökulmastaan käsin. Tämän vuoksi tutkijan oma näkökulma on syytä avata tutkimusraportissa niin, että hänen yhteytensä selvitetään tutkimaansa tutkimuskohteeseen. Tutkija tekee tutkimusta itsestään

ja yhteisöstään, jolloin hänen saamansa tieto ei pysty olemaan objektiivista. Toimintatutkija on yhteisössään eräänlainen muutosagentti, jonka tekemä pienikin aloite voi laajentua yhteisön yhteiseksi kehittämishankkeeksi. Toimintatutkimuksen aikana tutkija joutuu erilaisiin rooleihin osallistujana, toimijana ja tutkijana. (Heikkinen, Huttunen & Moilanen 1999, 40, 46–48.)

Toimintatutkija on itsekin oppimisprosessissa tutkimuksen ajan. Tutkimuksen aikana on tutkijan mahdollista reflektoida omaa rooliaan tutkimuksessa ja tiedostaa oman tietämisensä mahdollisuuksia, ehtoja ja rajoituksia (Heikkinen, Rovio & Syrjäjä 2006, 152). Tutkijan oma tietoisuutensa, ymmärryksenä ja tulkintansa kasvavat hänen tarkastellessaan ilmiötä ja sitä ohjailevia tekijöitä. Kaikki mitä tutkimuksen aikana tapahtuu hyödyntää tutkijaa ja sen voi sisällyttää tutkimusraporttiin. Eräs toimintatutkimukseen kytketty ominaispiirre liittyy itse aineiston keruuseen. Tutkija voidaan nähdä eräänlaisena aineistonkeruu välineenä, jonka välityksellä kertyy tietoa tutkimuskohteesta ja sitä pyritään syventämään teorian kehittämisen suunnassa. Tutkija on tutkija, yhteistyökumppani ja konsultti, joka toimii tutkittavan yhteisön lisäresurssina ja apuna toimintakäytäntöjä kehittämisessä. (Heikkinen ym. 1999, 74–76.)

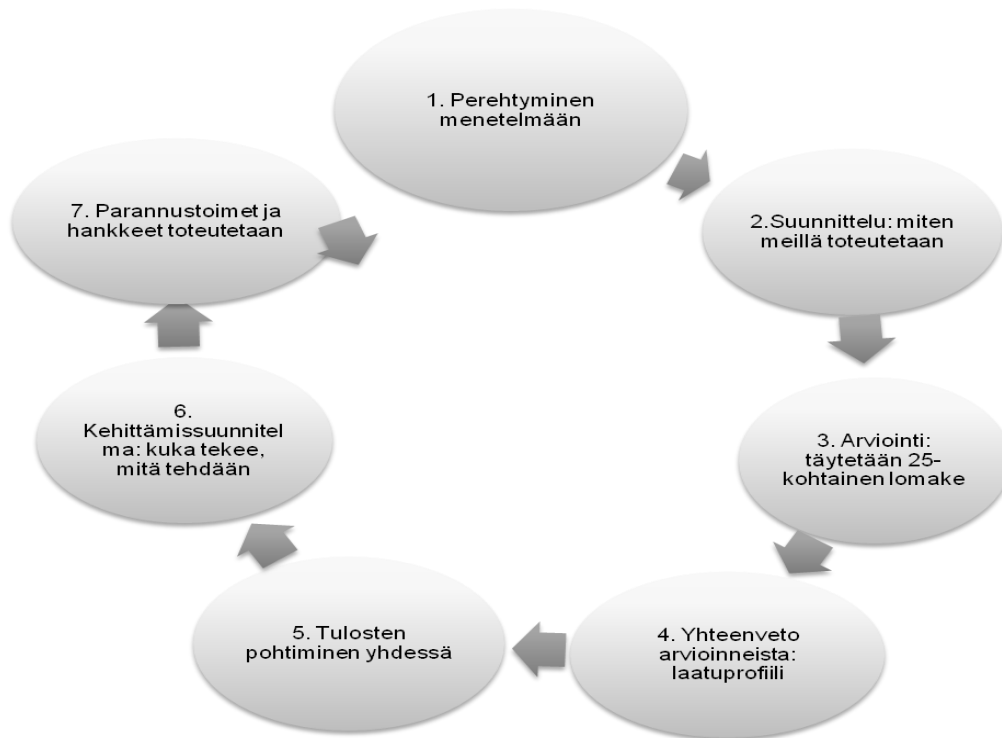
Toimintatutkimuksen pyrkimyksenä on tuottaa muutos (Kuula 1999, 197-198). Muutos syntyy tutkittavaan kohteeseen kohdistuvan intervention seurauksena. Interventiossa tutkija astuu mukaan tutkimuskohteen tapahtumiin, tullen osaksi tapahtumaa tai osallistuvaa yhteisöä. Osallisuutensa kautta tutkija aiheuttaa muutoksen, samalla paljastaen toiminnan käytäntöjen säännönmukaisuudet. Muutoksen seurauksena syntyy usein tuotos, kuten uusi toimintatapa tai opaskirja, joka pyrkii saattamaan tehdyt havainnot käyttökelpoisiksi. (Heikkinen 2006, 26-27.)

Toimintatutkimuksen sosiaalisesti osallistuvaan tutkimiseen nojaavat ominaispiirteet ovat yleistäneet sen käyttöä 2000-luvun aikana erityisesti kasvatusalan ammattilaisten keskuudessa (McNiff & Whitehead 2005, 1).



Opettajalähtöistä, opetuksen ohella tehtävää toimintatutkimusta on mahdollista käyttää opettamisen uudelleen arviointiin niin laadun, didaktiikan, sisällön, kuin opetuksen taustalle kätkeytyvien merkitysten suhteen. Jatkuvalle tutkimukselle voidaan tarkastella opetuksen ja siihen suhteutuvan oppimisen kehitystä. (Cochran-Smith & Lytle 2009, 39.) Suurin osa englanninkielisistä toimintatutkimusta käsittelevistä kirjoista keskittyy kirjoittamaan metodin soveltamisesta erityisesti koulumaailmaan.

Reflektiivisyys on ominaista toimintatutkimukselle. Reflektoinnilla pyritään parantamaan käytänteitä tarkastelemalla niitä uudesta näkökulmasta. Onko toiminnalla haluttu vaikutus, vai voisiko asian hoitaa paremmin toisella tavalla? Myös rutiineiksi muodostuneet toiminnot voidaan kyseenalaistaa, ja miettiä johtavatko ne toivottuun lopputulokseen. (Heikkinen 2001, 175.) Carr ja Kemmis kuvaavat toimintatutkimuksen etenemistä spiraalimallilla, jossa toiminta etenee aina uudelleen samojen vaiheiden läpi. Nämä vaiheet ovat etenemisen järjestyksessä suunnittelu, toiminta, arviointi ja reflektio. Kun tehtyä toimintaa arvioidaan, luodaan reflektioimalla uusi paranneltu suunnitelma toiminnan jatkamiseksi. Siten toiminta etenee spiraalimaisesti – kehämäisesti, mutta joka kierroksella etäämmälle alkupisteestä. (Carr & Kemmis 1997, 186-187.) Kehämäisyys vie prosessia pidemmälle toiminnan alkupisteestä, jossa tutkija on vielä kiinni ennako-olettamuksissaan. Prosessin edetessä syntyy tietoa ja löytyy kehittämistarpeita, jotka eivät olleet odotettavissa vielä prosessin alkuhetkellä. (Heikkinen 2006, 125.) Spiraalimallia on kritisoitu tarpeettomasta yksinkertaistamisesta, sillä toiminnan vaiheista muodostuva spiraali noudattaa harvoin puhdasta kehärakennetta. Usein toiminta sen sijaan haarautuu lukuisiin osatehtäviin, osa toiminnasta vaihtuu täysin, ja osa säilyy muuttumattomana. (Heikkinen 2001, 177-178.) Tässä kehittämistyössä myös ITE2-arviointiprosessin kautta toteutui kehämäinen kierros, jota voidaan verrata toimintatutkimuksen spiraalimalliin. ITE2-arviointiprosessin malli on esitetty kuviossa 1.



Kuvio 1. ITE2-arviointiprosessi. (Mukaillen Holma 2009, 106.)

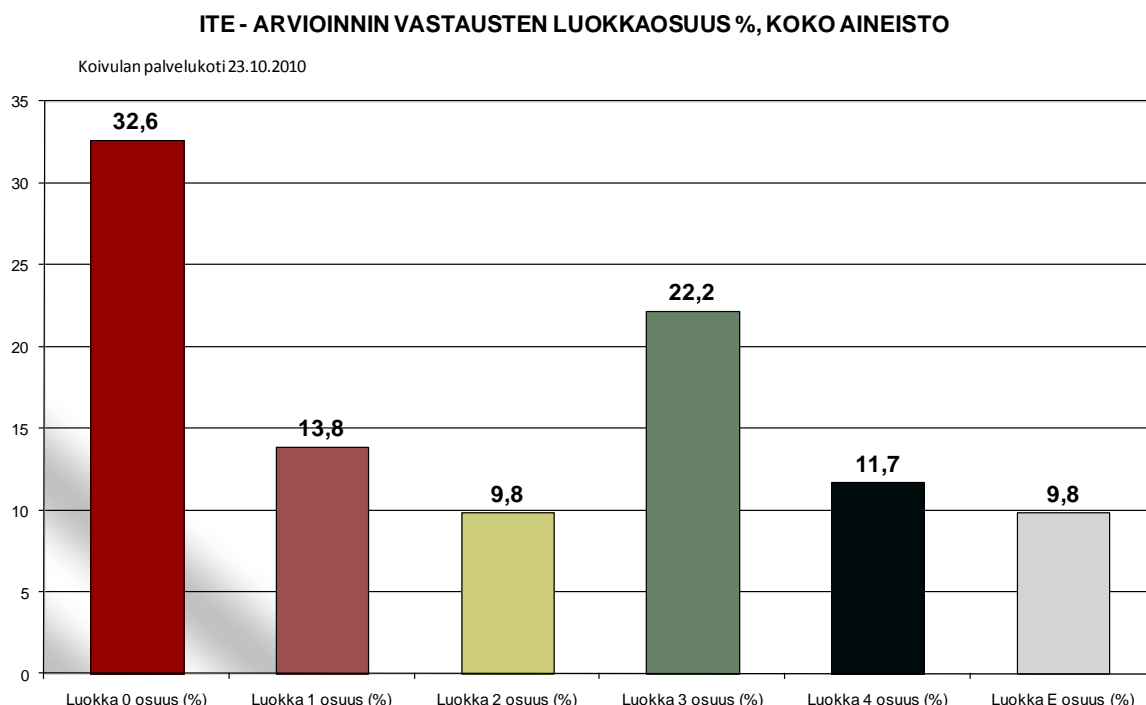
## 5.2 Kehittämistehtävän eteneminen ja toteutus

Osana kehittämistehtävää järjestimme yhteisiä palavereita henkilökunnan kanssa, joissa kerättiin aineistoa Koivulan palvelukotiin laadittavaan laatukäsikirjaan. Laadimme muun muassa palvelukodin vision ja toiminta-ajatuksen, määrittelimme toimintaa ohjaavat arvot ja sovimme laatutyössä käytettävistä mittareista.

Varsinainen toiminnan laadun arviointiprosessi käynnistyi siten, että jokainen yksikön työntekijä täytti syksyllä 2010 ITE2-arviointilomakkeen (liite 2). Tulokset koottiin yhteen, käytiin yhdessä läpi ja sovittiin tarvittavista kehittämis- ja parannustoimista. ITE2-arviointi tuottaa tulokseksi laatuprofiilin, joka on yhteenveto yksilöarvioinnista ja kuvaa kokonaisarvioinnin tuloksia sekä tunnusluvuin että graafisesti. Laatuprofiilin avulla työyhteisö paikantaa keskeiset

kehittämistarpeensa ja valitsee konkreettiset kehittämistavoitteet ja keinot, kuinka asioita pyritään työyhteisössä parantamaan.

ITE2-arviointiin osallistui ensimmäisen kerran syys-lokakuussa 2010 kolmetoista työntekijää viidestätoista eli noin 87 % henkilökunnasta. Vastausten jakautuminen eri luokkiin on esitelty taulukossa 1. Suurimman prosenttiosuuden vastauksista sai luokka 0 (32,6%). Tämä tarkoittaa sitä, että asioista ei ole sovittu riittävän täsmällisesti, toimintatapoja ei ole kirjattu, tai toimintojen jatkuvuutta ei ole varmistettu. Vajaa kymmenen prosenttia (9,8%) vastauksista sijoittui luokkiin 2 ja 5. Arvioinnissa käytetty arviointiasteikko löytyy liitteestä 1.

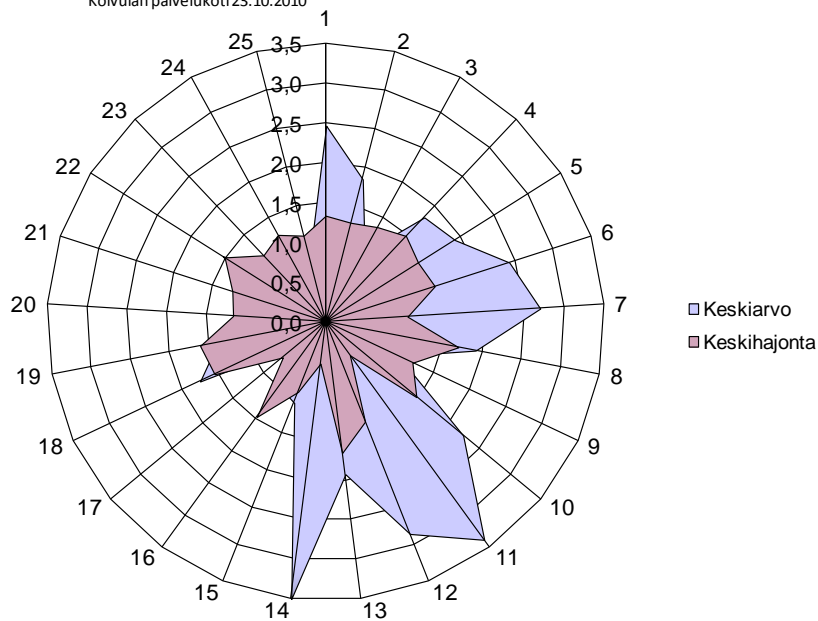


Taulukko 1. ITE2-arvioinnin vastausten luokkaosuus koko aineistosta.

Vastausten keskiarvot ja keskihajonta on esitetty kuviossa 2. Keskihajonta oli suurinta kysymyksissä 8 (kehityskeskustelut) ja 13 (laatukriteerit). Keskiarvoltaan korkeimmat tulokset olivat kysymyksissä 11 (laitteet) ja 14 (ostopalvelut). Matalimmat keskiarvot sijoittuivat kysymyksiin 17 (sisäiset asiakkaat) ja 24 (vertailut muihin). Kysymyslomake on liitteenä 2.

## ITE - ARVIOINNIN VASTAUSTEN KESKIARVOT JA KESKIHAJONTA

Koivulan palvelukoti 23.10.2010



Kuvio 2. ITE2-arvioinnin vastausten keskiarvot ja keskihajonta.

ITE2-menetelmän avulla saatiin selkeä kuva siitä, mikä on Koivulan palvelukodin lähtötaso ja mitkä ovat palvelukodin kehittämiskohteita. Ensisijaisiksi kehittämiskohteiksi nostimme asiakkaat ja asiakassuhteiden hoidon sekä toiminnan arvioinnin ja kehittämisen. Kehittämiskohteiden selkiintymisen jälkeen päätimme aloittaa laatukäsikirjan tekemisen palvelukodin toiminnan kehittämiseksi. Kaikilla työntekijöillä oli mahdollisuus osallistua arviointiin ja keskusteluun arvioinnin tuloksista sekä oman työyksikön kehittämistarpeista.

### 5.2.1 Laatukäsikirjan kehittämistyöhön osallistujat

Koivulan palvelukodin henkilökunta on osallistunut kehittämistehtävään erityisesti toimintaprosessin kuvaamisessa ja menettely- ja työohjeiden sekä toiminta-ajatuksen laatimisessa. Henkilökunta on analysoinut omaa toimintaansa ja tehnyt siihen tarvittaessa muutoksia, mikäli yhdessä on sovittu aiempaa käytäntöä poikkeavista, uusista menettelyohjeista. Henkilökunta on

myös arvioinut menettely- ja työhöjeiden vastaamista päivittäiseen toimintaan, ja tarvittaessa esittänyt muutoksia ohjeistuksiin.

### **5.2.2 Laatukäsikirjan kehittämis- ja toteutusprosessi**

Varsinainen koko henkilöstön yhteinen toimintavaihe alkoi syyskuussa 2010. Palvelukodin henkilöstölle ilmoitettiin henkilökuntapalaverissa laatukäsikirjan kehittämis- ja laatimisprosessin toteutustapa. Koko toimintavaiheen aikana oli henkilöstölle kaikkiaan viisi iltapäivän mittaista (n. 2 h) koontipalaveria, jotka suunniteltiin eri teemakokonaisuuksille. Teemat tähtäsivät laatukäsikirjan rungon valmistumiseen.

Toisen kokoontumisen yhteydessä Koivulan palvelukodin henkilökunta jaettiin kolmen hengen ryhmiin. Jokaiselle ryhmälle annettiin tehtäväksi miettiä yksi osa-alue laatukäsikirjaa varten, josta ryhmä piti alustuksen sovittuna ajankohtana. Jaettavat osa-alueet olivat vision, toiminta-ajatuksen ja arvojen määrittäminen, mittareiden valinta ja tulevaisuuden tarpeiden määrittäminen koulutuksen ja mahdollisten apuvälineiden osalta. Laatukäsikirjan sisällysrunгон mallina käytin ITE2-oppaassa (Holma 2003, 68) esitettyä Punkaharjun kuntoutuskeskuksen laatukäsikirjan sisällysluetteloa soveltuvin osin.

Laaturyhmä aloitti annettujen teemojen työstämisen tutustumalla teemaan ja keräämällä käytännön tietoa palvelukodin omasta toiminnasta ja yhteisistä käytännöistä. Havainnoista kirjattiin ylös kaikki esille nousevat asiat. Saadun aineiston pohjalta määriteltiin ja kuvattiin palvelukodin toimintaa. Laaturyhmä työsti välitehtävän työpaikalla ryhmätyön avulla luovalla aivoriihellä. Valmiit välitehtävät annettiin arvioitavaksi henkilöstölle. Palautteen pohjalta tehtiin tarvittaessa korjauksia ja parannuksia käsiteltävään asiakokonaisuuteen. Valmiit välitehtävien teemat ja asiakokonaisuudet dokumentoitiin sähköisesti sekä tulostettiin paperiversiona laatukansioon kaikkien työntekijöiden luettavaksi ja ne otettiin saman tien käyttöön palvelukodin toiminnassa.

Välitehtävät tuottivat hiljalleen valmista materiaalia, josta syntyi laatukäsikirjan runko.

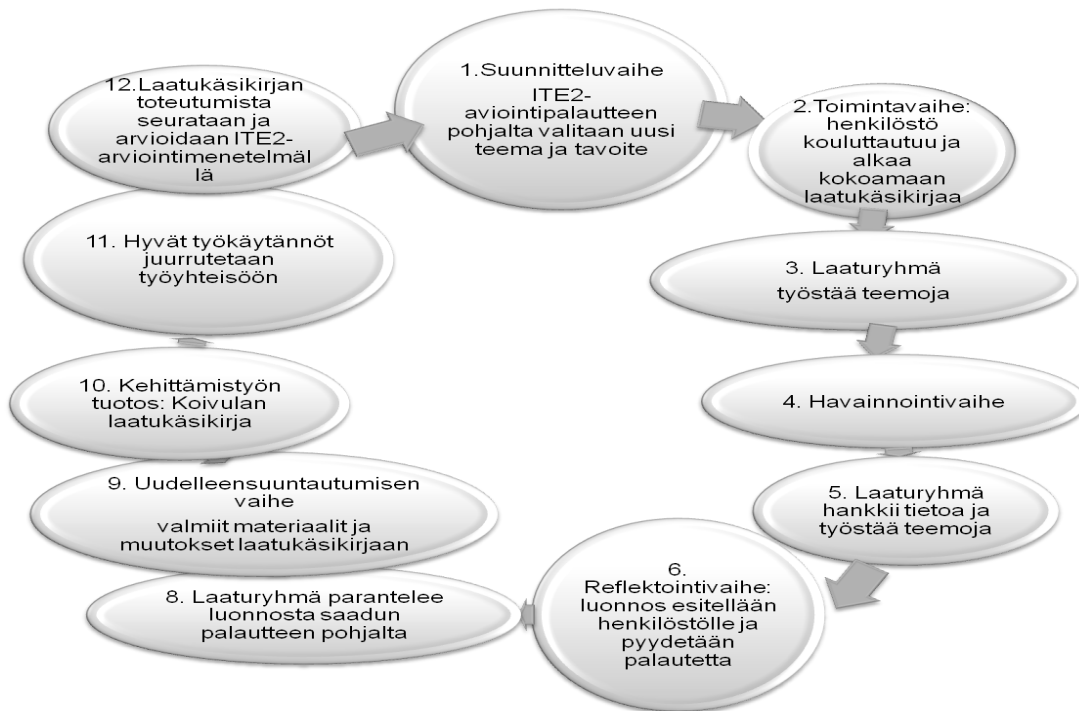
Toimintavaiheen aikana oli pyrkimys saada koko henkilöstö sitoutumaan yhdessä laatukäsikirjan tekemiseen ja sen jalkauttamiseen. Ensimmäisessä yhteisessä kokoontumisessa käytiin läpi laadunhallinnan peruskäsitteitä ja motivoitiin henkilöstöä prosessin edellyttämään työskentelyyn. Onnistunut ja kestävä kehittäminen vaati pohjalle aina riittävästi tietoa laadun perusasioista ja toiminnan kehittämisestä. Toimintavaiheen aikana koko palvelukodin henkilöstö opiskeli laatuun liittyviä asioita vuorovaikutustilanteissa. Palvelukodin henkilöstön oppiminen, toiminnan kehittäminen ja uusien käytäntöjen syntyminen tapahtui yhteis- ja ryhmätyön tuloksena. Henkilöstön yhteiset kokoontumiset on kuvattu taulukossa 2.

<b>Kerta/ajankohta</b>	<b>Teema</b>	<b>Tavoite/Sisältö</b>	<b>Välitehtävä</b>
13.9.2010 klo 13-15	ITE2- arviointikyselyn täyttäminen	Yksikön laatuprofiili	
15.11.2010 klo 13-15	ITE2- vastausten purkaminen	Yhteisen käsityksen saavuttaminen: mitä on laatu? Mitä on kehitettävä?	Vision, toiminta-ajatuksen ja arvojen määrittäminen, mittareiden valinta, tulevaisuuden tarpeiden määrittäminen koulutuksen ja mahdollisten apuvälineiden osalta
13.12.2010 klo 13-15	Perustehtävä, arvot ja visio	Omaa toimintaa ohjaavista periaatteista tietoiseksi tuleminen.	Ketkä ovat asiakkaita? Millainen on Koivulan visio?

14.2.2011 klo 13-15	Toiminta- ajatus ja mittareiden valinta	Mikä on Koivulan toiminta- ajatus ja miten se näkyy arjen toiminnassa? Palvelukotiin parhaiten soveltuvien mittareiden löytäminen kehitysvammaisten toimintakyvyn arviointiin	PSYTO ja KETO arviointiasteikkoje n täyttäminen Koivulan asukkaista
18.4.2011 klo 13-15	Tulevaisuuden tarpeiden määrittäminen koulutuksen ja mahdollisten apuvälineiden osalta	Ergonomiakoulutukse n järjestäminen työntekijöille	

Taulukko 2. Henkilökunnan yhteiset kokoontumiset.

Pidettyjen alustusten jälkeen aloin työstämään laatukäsikirjaa keväällä 2011. Alkuvaiheessa hyödynsin jo aikaisemmin dokumentoitua aineistoa ja tein henkilökunnalle aikaisempaan aineistoon liittyen tarkentavia kysymyksiä aina tarvittaessa, esimerkiksi toiminta-ajatuksen ja arvojen osalta. Laatukäsikirjan laatimisprosessin eri vaiheet on esitetty kuviossa 3.



Kuvio 3. Laatukäsikirjan laatimisprosessin eri vaiheet.

Eri-ikäisten työntekijöiden ajatusten kuulemiseksi ja hiljaisen tiedon keräämiseksi käytettiin prosessien kuvaamisessa ja mallintamisessa avointa keskustelukulttuuria ryhmätyön aikana. Ryhmätyön aikana kyseenalaistettiin vanhoja käytäntöjä ja etsittiin uusia entistä toimivampia ratkaisuja käytäntöön testattavaksi. Työskentelyyn pyrittiin luomaan avoin ilmapiiri, joka kunnioitti hiljaista tietoa ja osaamista sekä tasa-arvoista vuoropuhelun periaatetta. Jokainen sai kertoa omat kokemuksensa ja ehdotuksensa. Ryhmä kykeni käymään keskusteluja yhdessä ja sopimaan vaikeistakin asioista. Toimintavaiheen aikana muutoksen läpiviemiseksi ja oppimisen edistämiseksi laadunhallintaa opiskeltiin yhdessä käytännöllisin menetelmin. Kehittämistyö haastoi palvelukodin henkilöstön kyvyt kommunikoida ja käydä avointa vastavuoroista keskustelua keskenään.

Laatukäsikirjan työstämisen edetessä työskentelytapaa muutettiin, koska kaikille työntekijöille löytyvän yhteisen ajan löytämisestä tuli vähitellen ongelma. Tästä syystä päädyimme kokoamaan prosessin kestäessä laaturyhmän, joka kokoontui tarkastelemaan tuotostani noin kerran kuukaudessa. Laaturyhmässä keskityimme pohtimaan toimintasuunnitelman ja eri mittareiden merkitystä



palvelukodin toiminnalle tulevaisuudessa ja loimme tavoitteet niiden laatimiselle. Teimme yhteistyössä aikatauluja ja työnjakoa tavoitteiden saavuttamiseksi. Itse tutustuin samanaikaisesti muihin laatukäsikirjoihin hahmottaakseni paremmin tulevan laatukäsikirjan sisällysrunгон. Laatukäsikirjan kirjoittamisessa keskityin erityisesti niihin asioihin, jotka ITE2-arvioinnissa olivat saaneet heikoimmat keskiarvot.

Havainnointivaihe kulki muiden toimintatutkimuksen vaiheiden rinnalla tai lomassa melkein koko laatukäsikirjan kehittämisprosessin ajan. Aineistoa keräsin osallistuvalla havainnoinnilla laatukäsikirjan laatimiseen osallistuneista henkilöistä, heidän toiminnasta, tekemisistä ja keskusteluista sekä omista tuntemuksistani ja mielteistäni sekä hankkeen yhteisestä edistymisestä. Kirjoitin omat havaintoni ja omat tuntemukseni tilanteiden jälkeen vapaasti päiväkirjamaisesti tutkimuspäiväkirjaani. Osallistuva havainnointi edellyttää tutkittavan työyhteisöön sisään pääsemistä, jossa olin jo mukana sairaanhoitajan roolissa.

Osallistuin laatukäsikirjan kehittämisprosessin tilanteisiin aktiivisesti mukana olemalla, jolloin olin vähemmän tutkijan roolissa. Tästä johtuen keräämäni havainnot eivät pysty olemaan kovin objektiivisia, koska tein havainnot vuorovaikutuksessa henkilöstön kanssa. Havainnointiani voisi pitää jopa piilohavainnointina, koska olin yksi työntekijä muiden seassa, joka kuitenkin todellisuudessa havainnoi hankkeeseen osallistuneita henkilöitä ja tilanteita. (Vilka 2005, 119-122.) Havainnointia tehtiin myös yhdessä koko palvelukodin henkilöstö kanssa, miten hiljalleen valmistuva laatukäsikirja otettaisiin käyttöön palvelukodin toiminnassa.

Toimintavaiheen aikana kannustettiin työntekijöitä tuomaan esille omia näkemyksiä, mielipiteitä, kokemuksia, tunteita ja tapoja tehdä töitä. Henkilöstölle annettiin mahdollisuus vaikuttaa ja sanoa oma mielipiteensä käsiteltävistä asioista. Laaturyhmän työskentely sujui hyvin erityisesti prosessien mallintamisessa ja avaamisessa. Toisinaan pohdimme pidempään, mistä prosessi todellisuudessa alkaa tai mihin se päättyy ja mikä on jo

seuraavaa prosessia. Jäsenillä oli erilaisia näkemyksiä erityisesti siitä, miten työtä tehtiin ja miten sitä toivottiin tehtävän. Laaturyhmän jäsenten oma aktiivisuus ja osallistuminen vaihtelivat ajoittain eri välitehtävien ja työskentelykertojen aikana. Luotin silti työntekijöiden asiantuntemukseen ja kykyyn päätöksenteossa ratkaista ongelmia sekä ristiriitoja. Palvelukodissa oli havaittavissa avoin ja turvallinen ilmapiiri, jossa kaikesta huolimatta voitiin käydä myös rakentavia keskusteluja.

Toimintavaiheen aikana ilmapiirissä oli havaittavissa ajoittain muutosvastarintaa ja vastustamista. Varsinkin laaturyhmän ulkopuoliset työntekijät ilmaisivat kritiikkiä toiminnan kehittämistä. Vastustajat kaipasivat laatukäsikirjan työstämiseen enemmän näkyvää ja konkreetista kehittämistä. Kuuntelin muutosvastarinnan perusteluja ja yritin ottaa huomioon henkilöstön kritiikkiä. Henkilöstölle oli annettava aikaa sopeutua muutokseen. Silti oli havaittavissa henkilöitä, jotka turvautuivat vanhoihin käytäntöihin ja rutiineihin. He yrittivät suojella vanhoja käytäntöjä muutosvastarinnalla. Samoin oli huomattavissa henkilöitä, jotka olivat kehittämismyönteisiä, jotka olivat valmiina ottamaan haasteen vastaan ja uudistamaan käytäntöjä.

Vuoden 2011 kesälomien jälkeen oli laatukäsikirjan laatimisprosessin uudelleen käynnistämisessä ongelmia. Laaturyhmänkin oma innostus oli sammunut hiljalleen alkunnostuksen jälkeen. Tänä aikana laatimisprosessi eteni huonosti. Laatukäsikirjaprosessin tilanne ja jatkotoimenpiteet piti arvioida yhdessä uudestaan henkilökuntapalaverissa lokakuussa 2011. Laatukäsikirjan tekeminen oli osoittautunut käytännössä ajoittain erittäin vaikeaksi varsinkin useiden yllättävien poissaolojen vuoksi. Suunnitelmia jouduttiin muuttamaan alkuperäisistä suunnitelmista niin, että laatukäsikirja valmistui alustavasta suunnitelmasta noin puoli vuotta myöhemmin.

### **5.3 Kehittämistehtävän arviointi ja oma rooli kehittämistehtävän toteutumisessa**

Tämän kehittämistehtävän lähtökohtana oli kehitysvammaisten palvelukoti Koivulassa käynnistyvä hoitotyön laadunkehittäminen. Aiheen valintaan vaikuttivat henkilökunnan kokema tarve saada nykyistä ja tulevaa toimintaansa kehitetyksi ja ohjeistetuksi sekä oma henkilökohtainen kiinnostukseni aihetta kohtaan.

Kehittämistyön seuraamiseksi ja tulosten arvioimiseksi voidaan soveltaa prosessi- ja vaikutusten arviointiin tarkoitettuja menetelmiä. Kun työyhteisössä todetaan, että jokin kehittämistoimenpide vaatii tarkempaa arviointia, liikkeelle on lähdettävä arviointiaselman muodostamisesta. Olisi mietittävä, mihin tarkoitukseen arviointia toteutetaan. Tarkoitus määrittää sen, millaisiin arviointikysymyksiin haetaan vastauksia. Onko arvioinnin kohteena kehittämisprosessi, kehittämisen tulokset vai kenties molemmat? (Vataja 2009, 67.)

Kehittämistehtävän etenemistä arvioitiin säännöllisesti laatutyöryhmän palaverissa keskustelemalla tehtävän etenemisestä sekä arvioimalla sitä suhteessa kehittämistehtävän tavoitteisiin ja aikatauluun. Palvelutalon henkilökunnan kanssa kehittämistehtävää arvioitiin henkilökuntapalaverissa esimerkiksi keskustelemalla edellisen laatutyötä käsittelevän palaverin sopimuksista ja arvioimalla, ovatko siinä tehdyt sopimukset toteutuneet.

Projektin tai kehittämistehtävän menestyksekkäässä etenemisessä on tärkeää työyhteisön vuorovaikutustaitojen, sekä ongelmanratkaisu- ja päätöksentekotaitojen osuus (Rissanen 2002, 84). Sosiaali- ja terveysalalla kehittämistehtäviä käytetään kehittämään asiakkaiden saaman palvelun laatua, ja hoitoyhteisöjen kehittämistyön perustana on hoitamisen etiikka (Mäkisalo 1999, 17–20).

Kehittämistehtävässä käsiteltiin työyhteisön toimintaa ja sen järjestämistä. Keskeistä kehittämistehtävässä oli oman toiminnan kuvaaminen ja menettelyohjeiden laatiminen sekä sovittujen käytäntöjen mukaisen toiminnan omaksuminen, eli laatukäsikirjan käyttöönotto. Missään vaiheessa kehittämistehtävää ei käsitelty yksittäisten palvelutalon asukkaiden hoitoon liittyviä tai henkilökohtaisia asioita, vaan asioita käsiteltiin asiakaslähtöisesti, mutta ammattityön näkökulmasta tarkasteltuna.

Toimintatutkimus antoi laatukäsikirjan laatimiselle strategisen lähestymistavan, jonka avulla saatiin välitöntä tietoa toiminnan kehittämisestä ja tutkimuksen hyödyntämisestä käytännössä palvelukoti Koivulan toiminnassa. Toimintatutkimuksen käyttö kehittämishankkeen viitekehyksenä oli perusteltua ja kannattavaa. Laatukäsikirjan laatimisen etenemistä voi hahmottaa toimintatutkimuksen viitekehyksestä. Laatimisprosessissa käytetty viitekehys mahdollisti oman toimintani erilaisissa rooleissa: osallistujana, toimijana, yhteistoiminnan kehittäjänä ja tutkijana. Prosessin aikana kerättiin tietoa osallistuvalla havainnoinnilla, joka oli mahdollista ollessani tutkittavan työyhteisön sisällä. Toimintatutkijan roolissa otin aktiivisesti osaa toiminnan kehittämiseen. Tein aloitteita, toin vakiintuneita käytäntöjä ja toimintatapoja tarkastelun kohteeksi ja osallistuin aktiivisesti työyhteisön keskusteluihin.

Laatukäsikirjan laatimiseksi hankin tietoa varsinkin oman alani tieteellisestä kirjallisuudesta ja tutkimuksista, joita pyrin hyödyntämään ja soveltamaan käytännössä. Onnistuimme yhdistämään teorian ja käytännön toisiinsa, jota pidetään haasteellisena toiminnan kehittämisessä (Metsämuuronen 2008, 32). Osallistuvasta havainnoinnista johtuen en pystynyt olemaan hankkeen aikana puolueettomana tarkkailijana, vaan tulkitsin tilanteita omasta näkökulmastani käsin. Tällöin saamani havainnot eivät pysty olemaan kovin objektiivisia. Havainnointiani voisi pitää jopa piilohavainnointina. Toimin eräänlaisena aineistonkeruun välineenä, jonka välityksellä kertyi tietoa tutkimuskohteesta. Tärkeimpinä tiedonkeruumenetelminäni olivat osallistuva havainnointi, havaintojen pohjalta kirjoitetut tutkimuspäiväkirjat, erilaiset muistiot ryhmätöistä, koulutuksista ja palavereista sekä mielipidekartoitusten tulokset.

## **5.4 Kehittämistyön tulokset**

Kehittämistyön tuloksena syntyi kehitysvammaisten palvelukoti Koivulan laatukäsikirja. Siinä on määritelty ja kuvattu palvelukodin hoito- ja asumispalvelutoiminta. Lisäksi laatukäsikirjan laatimisprosessin kuluessa ilmenneisiin puutteisiin vastattiin ja saatiin parannusta palvelukodin toimintaan. Palvelukodin toiminnan laadun nykytilaa kuvaava kysely toteutettiin henkilöstölle ITE2-arviointimenetelmää käyttäen ja tulokset purettiin menetelmän ohjeistuksen mukaisesti. Osa kehittämistyön tuloksista voidaan nähdä jo laatukäsikirjan laatimisprosessin tuomina parannuksina.

### **5.4.1 Laatukäsikirja**

Laatukäsikirja on organisaation laatupolitiikkaan perustuvan laatujärjestelmän yleinen kirjallinen kuvaus. Laatukäsikirjassa kuvataan organisaatio, sen vastuut ja valtuudet sekä resurssit samoin kuin menettelytavat, joilla organisaatio toteuttaa omaa laatupolitiikkaa ja laatujärjestelmää. Laatukäsikirjan perusajatuksena on kuvata oman organisaation toimintaa ja laadunhallintaan. Kuvaus kertoo aina työyksikön tämänhetkisen tilanteen ja sitä muutetaan aina sen mukaan, kun laadunhallinnan järjestelmä kehittyy ja toiminta muuttuu. Laatukäsikirjaan liittyy yhteisiä ja toimintakohtaisia toimintaohjeita, työohjeita sekä laatutiedostoja, kuten järjestelmään kuuluvat rekisterit, tilastot ja muut asiakirjat. Nämä erilaiset ohjeet ja tiedostot voidaan kuvata joko laatukäsikirjassa tai erillisinä dokumentteina, joihin viitataan laatukäsikirjassa. (Outinen, Lempinen, Holma, Haverinen 1999, 137-138.)

Laatukäsikirja on myös organisaation laatujärjestelmän kuvaus, joka kattaa monipuolisesti kaikki laatuun liittyvät asiat ja käsitteet. Laatukäsikirja sisältää ohjeita yksikössä tehtävään työhön ja toimintaan ja lisäksi siitä halutaan saada mahdollisimman omannäköinen, työyksikköä kuvaava kokonaisuus.

Laatukäsikirjan rakenteeseen ei ole mitään tiettyä ohjetta, vaan sisällön voi jokainen organisaatio määrittellä itsenäisesti. Laatukäsikirjan on kuitenkin jokaisen kohdan osalta oltava hyödyksi henkilökunnalle, ei viranomaisille. (Outinen ym. 1999, 130-135, 137-138; Rousu & Holma 2004, 58.)

Palvelukoti Koivulan laatukäsikirja on noin 30-sivuinen opas liitteineen. Siinä on määritelty ja kuvattu palvelukodin hoito- ja asumispalvelutoiminta. Laatukäsikirja pitää sisällään organisaation esittelyn sekä määrittelyn sen tehtävästä ja paikasta kehitysvammaisten asumispalvelujen kentällä sekä organisaation yhteisen vision. Siinä on avattu Koivulan palvelukotitoiminnan toiminta-ajatus ja asiakkaat sekä kuvattu Koivulan suorittaman asumispalvelun erilaisia ydinprosesseja hoito- ja asumispalvelutoiminnasta. Koivulan hoito- ja asumispalvelutoiminta sekä kehitysvammaisten palvelukodin arki on avattu myös sanallisesti. Lisäksi laatukäsikirjan lopussa määritellään palvelukodin omaa laadunhallintaa ja toiminnan kehittämistä. Laatukäsikirja päättyy lähteisiin ja liitteisiin, joissa on kuvaukset ydinprosesseista ja laadunhallinnassa käytettävät arviointi- sekä palautelomakkeet.

#### **5.4.2 Laatukäsikirja työyhteisön toiminnan kehittämisessä**

Vaikka laadusta puhutaankin paljon, tuntuvat laatuun ja laadunhallintaan liittyvät asiat monesta sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisestakin aika vierailta. Laadun kehittäminen nähdään usein varsinaisesta arkityöstä irrallaan olevana asiana (Holma 2003, 57).

Laatukäsikirjan ensimmäisen version valmistuttua pyysin henkilökunnalta palautetta, jonka perusteella henkilökunta kokee sen olevan tarpeellinen, koska *”siinä on kaikki olennainen talon toiminnan kannalta”*. Laatukäsikirja on *”monipuolinen, hyvin jäsennelty kokonaisuus. On erittäin tärkeä ja tarpeellinen tietopaketti yksikölle niin sisäisesti kuin yksikön ulkopuolellekin.”*

Laatukäsikirjan laatimisprosessin loppuarvioinnissa henkilöstö antoi palautetta kuluneesta prosessista. Sen aikana tultiin enemmän tietoiseksi Koivulan asumispalvelutoiminnan vahvuuksista ja heikkouksista. Laatuasiat olivat olleet enemmän esillä kuin aikaisemmin ja varsinkin laaturyhmä oli sisäistänyt enemmän laatuajattelua. Henkilöstö teki yhteistyötä enemmän kuin ennen ja sen ryhmätyön laatu oli parempaa. Valmistunut laatukäsikirja antoi ohjeita ja työkäytäntöjä, jotka selkeyttivät työyhteisön yhteistä mallia toimia. Prosessin aikana esiin nousi henkilöstön oma kehittämisosaaminen ja ongelmanratkaisutaito, mitä jatkuva oman työn ja työyhteisön kehittäminen edellyttävät. Laatuasioista oli otettu yhteisesti haltuun prosessien mallintaminen ja palvelukodin toiminnan arvioiminen sekä kehittäminen. Näitä taitoja ja arvokasta hiljaista tietoa siirrettiin eteenpäin hankkeen aikana ja tulevaisuudessa edelleen uusille työntekijöille.

Laatukäsikirjan laatimisprosessin tuloksena syntynyt palvelukoti Koivulan laatukäsikirja valmistui joulukuussa 2011. Se on muokattavissa sähköiseksi tiedostoksi kaikkien työntekijöiden katseltavaksi ja tarvittaessa tulostettavaksi. Palvelukodin toiminnassa korostetaan laatutyöskentelyä, jolloin säästetään henkilöstön ja taloudellisia voimavaroja. Samanaikaisesti laatutyöskentelyllä ohjataan toimintaa niin, että asiakas on entistä tyytyväisempi saamaansa palveluun. (Pesonen 2007, 50.) Tämä tulee hyödyttämään tulevaisuudessa palvelukodin toimintaa, koska se tulee antamaan lisäarvoa ja lisäämään kilpailukykyä muihin asumispalvelupaikkoihin verrattuna.

Laatukäsikirjan merkitys oli erityisesti tehdä näkyväksi, miksi joku asia tehdään tietyllä tavalla ja mihin isompaan kokonaisuuteen se liittyy. Tulevaisuudessa organisaatiolla on käytössä yhteiset menettelytavat laadun suunnittelua, arviointia ja varmistamista varten. Tällöin Koivulan asumispalveluiden laatu lepää varmallalla pohjalla. Kehittämistyö tuli hyödyttämään organisaatiota johdonmukaisella laadunhallinnalla ja toiminnan kehittämisellä niin, että sen kilpailu- että suorituskyky lisääntyi. Organisaatio myös kykenee osoittamaan oman toimintansa ja palvelujensa laatua sekä tuloksellisuutta. Tulevaisuudessa henkilöstöllä on erilaisia välineitä arvioida oman työnsä tuloksia ja palvelujen

vaikutuksia asiakkaittensa parhaaksi. Laatukäsikirjan juurruttaminen käytännön toimintaan on kuitenkin edelleen käynnissä.

Oman hoito- ja asumispalvelutustoiminnan dokumentointi laatukäsikirjan muotoon oli työlästä, aikaa vievää ja resursseja sitovaa. Kehittämistyön tavoite saavutettiin, vaikka alkuperäisessä aikataulussa ei pysyttykään. Kehittämistyö ja laadunhallintajärjestelmän kehittyminen vedettiin henkilöstön ja erityisesti laaturyhmän voimin. Työssä käytännön kehittämistyön teki laaturyhmä yhdessä muun henkilöstön kanssa. Laadunhallintajärjestelmä ja laatukäsikirja eivät kuitenkaan korvaa ajattelua, toimintaa tai johtamista.

Ennen kehittämistyötä oli Koivulan toimintaa osin avattu valmiiksi perehdyttämiskansiossa. Perehdyttämiskansiossa kerrotaan organisaatiomme tärkeimmät asiat sekä opastetaan keskeiset tehtävät, jotta uusi työntekijä voisi onnistuneesti hoitaa tehtävänsä Koivulassa. Suunnitelmallinen perehdyttäminen ja tutustuminen ovat uuden työntekijän tai alalle kouluttautujan tukemista siihen saakka, kunnes hän on riittävän varma ottamaan vastuun omiin käsiinsä uudessa työtehtävässään. Perehdyttämisessä siirretään tietoa myös organisaation toiminnan laadun säilymisestä ja toimintakulttuurista. Kehittämistyön ja laatukäsikirjan kirjoittamisen yhteydessä kävin keskusteluja, mitkä asiat olisi avattava ja tehtävä näkyviksi laatukäsikirjassa. Jatkossa Koivulan laatukäsikirja ja perehdyttämiskansio kuuluvat kulkemaan rinnakkain uuden työntekijän perehdyttämisessä. Hyvällä perehdyttämisellä turvataan toiminnan laatu sekä lisätään henkilöstön pysyvyyttä ja myönteistä asennetta.

Kehittämistyön aikana opeteltiin itsearviointia yksin sekä yhdessä työyhteisön kanssa. Jokainen työntekijä sai antaa palautetta sekä vastaanottaa sitä itsekin. Kehittämistyön aikana laajennettiin henkilöstön osaamista erilaisten laatumenetelmien käyttöön. Näistä otettiin käyttöön ITE2- arviointimenetelmä. Laatumenetelmä toi arvokasta lisäarvoa ja uutta realistista tietoa organisaatiosta palvelukodin toiminnan kehittämisen tueksi. Arvioinnin tulos näytti henkilöstölle itselleen, mitä laadusta ja asioiden hoitamisesta työyksikössä ajatellaan. Arviointi auttoi selkeästi löytämään ne kohdat, joissa



kehitystarpeita ilmeni. ITE2-arviointimenetelmä on nopea ja käytännönläheinen menetelmä toteuttaa ja arvioinnin tulokset oli helppo koota yhteen. Menetelmä antoi henkilöstölle työvälineitä alussa olevalle laatutyöskentelyllemme.

Erittäin tärkeää oli huolehtia, etteivät erilaisten arvioinnin tulokset jääneet pelkiksi listoiksi ja luetteloiksi. Tulokset antoivat tietoa organisaation johdolle kehittämistarpeista ja osoittivat yhteisen suunnan jatkotoimenpiteille ja parannusehdotuksille. Esille nousseet asiat pyrittiin käsittelemään yhdessä ja niiden merkityksestä ja vaikutuksesta organisaatioon ja sen olemassaoloon keskusteltiin työyhteisössä. Keskustelussa pyrittiin ohjaamaan henkilöstön katseet kohti tulevaisuutta. (Bryson 2004, 138–152.) Menetelmän käyttö ei lisännyt kuitenkaan kohtuuttomasti henkilöstön työmäärää perustehtävän rinnalla, joka pyrittiin hoitamaan hyvin kehittämistyönkin aikana.

## 6 POHDINTA JA PÄÄTELMÄT

Kehittämistyön toteutuksessa ilmeni, että henkilöstölle olisi annettava enemmän aikaa yhteisten asioiden läpikäymiseen, jolloin käytännössä päästään kehittämään todellista palvelukodin toimintaa. Aikaa tarvitaan myös uuden oppimiseen ja muutosten työstämiseen. Palvelukodin johtajan ja muun henkilöstön tuki toisilleen on merkittävää toiminnan kehittämisessä prosessin aikana. Palvelukodin toiminnan kehittäminen on yhteisvastuullista ketään työntekijää unohtamatta. Laatusprosessissa pidän erittäin tärkeänä, että palvelukodin johto sitoutuu laadukkaaseen toimintaan laatuun ja sen kehittämiseen. Organisaation johdon pitää ymmärtää ja tuntea asia omakseen. Pelkkä asian hyväksyminen ei ole asiaan sitoutumista ja omistautumista. Se on sitoutumista siihen, että on valmis käyttämään aikaa ja resursseja laadun kehittämiseen. Johto ei voi myöskään siirtää kokonaan omaa tehtäväänsä muille kannettavaksi yhteisvastuullisesti. Prosessi tarvitsee aina johtamista ja vastuunkantajia, jotka ovat sitoutuneet saamaan sen toimimaan.

Johdon heikko sitoutuminen näkyy yleensä vähäisenä annettuna resurssina, haluttomuutena oppia ja ymmärtää kokonaisvaltaisesti laadunhallintaa. Palvelukodin johdolta odotetaan tulevaisuudessa kykyä ja tahtoa toimia pitkäjänteisesti ja johdonmukaisesti niin, että toiminnassa ennakoitua sekä hallitaan mahdollisia tulevaisuuden riskejä. Johtajan ja johdon on oltava riittävän vahvoja pysyäksään jatkuvan kehittämisen prosessissa ja ottaa vastuulleen kaikki siitä nousevat seuraukset. Eteenpäin meneminen vaatii mielestäni vahvaa johtajuutta, optimismia ja korkeaa moraalialia. Prosessien johtaminen ei ole helppo tehtävä. Johtajan pitää tuntea asioiden taustoja, ymmärtää osallisina olevia ihmisiä, johtaa koko prosessia, käyttää erilaisia virallisen ja epävirallisen viestinnän ja tiedonhankinnan keinoja, osata vuorovaikutuksen keinoja, hallita ristiriitatilanteita ja päätöksentekoa. Palvelukodin johdon ja henkilöstön jatkuvaa sitoutumista edistää, kun laadunhallintajärjestelmä on nyt räätälöity juuri omaan palvelukotiin ja tilanteeseen sopivaksi.

## 6.1 Laatukäsikirjan laatimisprosessin luotettavuus ja eettisyys

Laatukäsikirjan laatiminen on pitkä ja haastava prosessi. Tämän prosessin onnistumiseksi tarvitaan motivoituneita työntekijöitä ja esimiehiä laatukäsikirjaa työstävän henkilön tueksi. Kuten Stenvall & Virtanen (2007) on todennut, onnistunut muutos lähtee liikkeelle muutosta koskevien edellytysten tunnistamisesta ja onnistuneissa muutoksissa on neljä oleellista tekijää: 1) muutospainet, 2) selkeä yhteinen visio, 3) muutoskapasiteetti ja 4) toteuttamiskelpoinen hanke. Muutospainella tarkoitetaan syitä, joiden vuoksi muutos tehdään. Jos ne puuttuvat, seurauksena on käsitys sisällyksettömästä ja tarpeettomasta muutoksesta. Selkeä yhteinen visio taas kertoo kokonaisnäkemyksestä muutoksesta ja sen suunnasta. Jos se puuttuu, muutos on päämäärätön ja hajautunut. Muutoskapasiteetilla tarkoitetaan henkilöstön kykyä toteuttaa kyseistä asiaa. Jos se puuttuu, tuloksena on turhautuminen ja ahdistuminen. Muutoshanke tarvitsee myös toteuttamiskelpoisen hankkeen. Mikäli sitä ei ole, joudutaan sattumanvaraisiin yrityksiin. (Stenvall & Virtanen 2007, 118-119.)

Tässä kehittämistyössä käytetty toimintatutkimuksen viitekehys kuuluu laadullisen tutkimuksen piiriin, jolloin kysymykset reliabiliteetista ja validiteetista on korvattu vakuuttavuuden (confirmability) käsitteellä. Se on keskeisiä luotettavuuden kriteereitä, joka perustuu uskottavuuteen (credibility), johdonmukaisuuteen (dependability) ja toimijoiden sitoutuneisuuteen. Tutkimus- ja kehittämistoiminta eroavat toisistaan, vaikka niissä usein liikutaan niiden rajapinnoilla ja yhteisellä alueella. Kehittämistoiminnassa kehittäjä osallistuu toimintaan ja toimijat kehittävät, jolloin se on luonteeltaan sosiaalinen prosessi. Luotettavuutta avataan kuvailemalla, miten kehittäjä ja toimijat osallistuvat toiminnan kehittämiseen. Sitoutumattomuus heikentää yhteisen kehittämistoiminnan aineistojen, menetelmien ja tulosten luotettavuutta.

Toimintatutkimuksellisen viitekehyksen käytön luotettavuuden arviointia kehittämishankkeessa on vaikeaa tehdä jo tutkimuksen luonteen vuoksi, joka on enemmän tutkimusstrateginen lähestymistapa kuin tutkimus. Toimintatutkimus on joukko tutkimuksia, tutkimusotteita ja menetelmiä. Luotettavuuskysymystä voi tällöin tarkastella kunkin tutkimusotteen omilla luotettavuuskriteereillä. (Toikko & Rantanen 2009, 21, 155-157, 123–26; Kananen 2009, 87–88) Tämä kehittämistyö kesti kaikkiaan lähes kaksi vuotta. Se lisää toimintatutkimuksen luotettavuutta, koska tänä aikana oli mahdollista saada aikaan todellista pysyvää muutosta ja yhteistä oppimista. (Kansanen & Uusikylä 2004, 124–126).

Kehittämistyössä toteutui toimintatutkimuksen keskeiset piirteet. Työ oli käytännönläheinen ja sen aikana reflektointiin palvelukodin toimintaa ja sitä kehitettiin yhdessä aktiivisesti palvelukodin henkilöstön kanssa. Laatuhanke oli kokonaisuudessaan muutosinterventio, joka muodostui henkilöstön yhteiseksi oppimisprosessiksi ja keinoksi, jonka avulla henkilöstö saatiin motivoitumaan toiminnan kehittämiseen. (Heikkinen, Huttunen & Moilanen 1999, 15, 17–18; Kansanen & Uusikylä 2004, 126; Metsämuuronen 2008, 29.)

Toimintatutkimuksen aikana käytettiin ITE2-menetelmää, jolla palvelukodin laatua tarkasteltiin. Saadut aineistot purettiin menetelmän omien ohjeiden mukaisesti. Menetelmä on toistettavissa, vaikka kohderyhmässä ja toimintaympäristössä on tapahtunut muutoksia. Silti toiminnan kehittäminen oli aikaan, tilanteeseen ja kohteeseen sidottu, jolloin sen aikana saatuja havaintoja ja tuloksia ei voida sellaisenaan yleistää. (Metsämuuronen 2008, 32).

Kehittämistyön aikana saadut tulokset ovat silti samansuuntaisia vastaavien tutkimusten tulosten (Andersson, Hiltunen & Villanen 2004; Outinen, Mäki, Siikander & Liukko 2001; Walley, Silvester & Mountford 2006; Oakland & Tanner 2007) kanssa ja näin ollen uskottavia. Toimintatutkimuksen eri vaiheet toteutuivat, vaikka ne eivät edenneet tämän prosessin aikana järjestyksessä. Eri vaiheet saattoivat edetä ajoittain samanaikaisesti toistensa lomassa tai rinnakkain. Toimintatutkimuksen kaikkien eri vaiheiden sekä syklien alkamista ja loppumista oli vaikea erottaa selkeästi. Kehittämistyö muodosti

toimintatutkimuksen pääspiraalin, josta syntyi hankkeen aikana ennakoimattomia pienempiä spiraaleja. Kaikki vaiheet on dokumentoitu tarkasti. Kehittämishankkeen suunnittelu, toteutus ja raportointi on tehty yksityiskohtaisesti toimintatutkimuksen viitekehyselle asetettujen vaatimusten mukaisesti. Tästä johtuen eri vaiheiden toteutumista ja tuloksien tarkastelua on mahdollista tehdä ulkopuolisen arvioijan toimesta. Luotettavuus ilmenee myös siitä saadusta välittömästä käytännön hyödystä palvelukodin toiminnalle ja sen asiakkaille sekä henkilöstön yhteistoiminnan kehittymisestä (Aaltola & Valli 2010, 214- 215).

Kehittämistyössä käytetty toimintatutkimuksellinen viitekehys antoi minulle mahdollisuuden toimia erilaisissa rooleissa ja sen aikana kerättiin tietoa osallistuvalla havainnoinnilla, joka oli mahdollista ollessani tutkittavan työyhteisön sisällä. Keräsin tutkittavasta ilmiöstä tietoa havainnoinnin lisäksi useammalla tiedonkeruumenetelmällä, joka lisää tulosten luotettavuutta. Erilaisten aineistojen säilyttämisessä, keräämisessä ja dokumentoinnissa on otettu huomioon henkilöiden anonymiteetin säilyminen ja takaaminen. Kehittämistyön aikana reflektoin omaa rooliani kehittämishankkeessa ja työyhteisössäni. Pyrin tiedostamaan erilaisten roolieni mahdollisuuksia, ehtoja ja rajoituksia. (Heikkinen ym. 1999, 40–48; Vilkka 2005, 119-120; Heikkinen ym. 2006, 152; Viinamäki & Saari 2007, 124.) Koko kehittämistyön aikana noudatin hyvän tieteellisen käytännön edellytyksiä olemalla rehellinen, huolellinen ja tarkkana niin teoissa, valinnoissa, ratkaisuissa kuin erilaisten tulosten esittämisessä. Toimin hankkeen aikana niin avoimesti ja läpinäkyvästi kuin pystyin. (Vilkka 2005, 30, 159–160; Viinamäki & Saari 2007, 122.)

## **6.2 Jatkokehittämisehdotukset**

Kehittämistyön jälkeen on hyväksyttävä se tosiasia, ettei kehitysvammaisten palvelukodin toiminta tule koskaan valmiiksi. On opittava sietämään palvelukodin toiminnan keskeneräisyyttä ja pyrittävä jatkuvalla kehittämisellä vastaamaan toimintaympäristöstä nouseviin muutoksiin. Samoin laatukäsikirja

tulee elämään toiminnan ja organisaation mukana, jolloin on kannattavaa huolehtia jatkossa sen päivittämisestä säännöllisesti. Valmistuneeseen laatukäsikirjaan on jo esitetty parannusehdotuksia. Palvelukodin toiminnan kuvaamisessa ja määrittelemisessä on jatkossa syytä pysyä tiukasti yleisellä tasolla. Laatukäsikirjasta voisi tehdä vielä oman riisutumman versionsa organisaation ulkopuolisille tahoille esimerkiksi asumispalvelujen tarjouskilpailuja varten. Laatukäsikirjan valmistuminen nosti esille myös Koivulan perehdyttämiskansion säännöllisen päivittämisen tarpeen vuosittain laatukäsikirjan rinnalla. Laatukäsikirjan aikana tehdystä kyselystä saatiin aineistoa palvelukodin henkilöstöltä vaadittavista osaamisalueista eri työtehtävissä. Osaamisalueita voi tarvittaessa käyttää aineistona, jota voi joko pelkistää entisestään tai kehittää työpaikan omaksi osaamiskartoitukseksi. Osaamisalueita voidaan jatkossa hyödyntää peiliaineistona mm. työntekijöiden itsearviointissa, kehityskeskusteluissa sekä koko henkilöstön vuosittaisessa laatutyöskentelyssä. Osaamisalueet toimivat samalla pohjana uusia työntekijöitä rekrytoitaessa.

Suoritetun ITE2- arvioinnin tuloksista näkyi, ettei palvelukodin henkilöstö ole vielä riittävästi sisäistänyt tai perehtynyt joihinkin ITE2-arvioinnin osa-alueisiin, vaikka menetelmistä ja käytännöistä oli olemassa jo uudet kirjalliset ohjeet osaan arvioinnin osa-alueisista. Palvelukodin toiminnan laatu voi olla samassa osa-alueessa hyvinkin vaihtelevaa. Nämä esille nousseet asiat vaativat huomioimista ja henkilöstön opastuksen sekä perehdyttämisen lisäämistä. Samanaikaisesti arvioinnissa nousi näkyviin niitä palvelukodin osa-alueita, joiden kehittämiseen ei ole ollut toistaiseksi riittävästi aikaa edes kehittämishankkeen aikana. ITE2-arvioinnin kyselyn tulosten perusteella tulevaisuuden suurimmat kehittämiskohteet tai –hankkeet kannattaisi kohdentaa seuraaviin osa-alueisiin: henkilöstön kehitys- ja koulutussuunnitelma, mittaamiseen liittyvät kysymykset, työyhteisö- ja työtyytyväisyyskartoitus, tilastot sekä vertailut muihin vastaavien yksiköiden toimintaan (benchmarking).

Jatkossa tulosten käsittelyä on syytä systematisoida ja tulosten läpikäynti toteuttaa nopeasti kyselyn jälkeen. Tulevaisuudessa henkilöstö voisi kuitenkin

harkita, voisiko ITE2-arvioinnin toteuttaa harvemmin, esimerkiksi kahden vuoden välein. Näin laadunhallintajärjestelmä ei tulisi liian raskaaksi toteuttaa säännönmukaisesti vuotuisen laadunhallinnan rinnalla. Henkilöstö koki ITE2 -arviointilomakkeen valmiit kysymykset, käsitteet ja niihin vastaamisen vaikeaksi. Jatkossa voisi arviointikriteereitä ja kysymyksiä avata lisää yhteisesti keskustelemalla. Lisäksi palvelukoti Koivulan toiminnasta ITE2-arviointimenetelmällä saadut tulokset on hyödynnettävissä vertailuaineistona muille kehitysvammaisten palvelukodeille.

Osa kehittämistyön tuloksista tulee toivottavasti jäämään käytäntöön – osa siirtyy uusiksi kehittämishaasteiksi ja hankeideoiksi. Kehittämistyön ominaislaatuun kuuluu, että se johtaa jatkuvasti uusiin kehittämisideoihin. Palvelukodin toiminnan kehittäminen jatkaa omaa elämäänsä vielä tämän kehittämistyön ja laatukäsikirjan valmistumisen jälkeenkin jatkuvana kehittämisen mallina. Työtä on edelleen paljon. Tärkeitä kuvattavia prosesseja on vielä tekemättä, kuten henkilöstön perehdyttämisen-, asumispalveluiden- ja laadunhallintajärjestelmän prosessit. Erityisesti laadunhallintajärjestelmän prosessin avaaminen ja kuvaaminen olisi kannattavaa tehdä selkiyttämään jatkuvaa kehittämistä. Laadun arvioiminen on vasta alkua laatutyölle ja toiminnan laatujärjestelmälle. Varsinaiselle toiminnan kehittämistyölle on myös varattava aikaa perustehtävän rinnalla. Koivulan laadunhallinnan käytännön toteutuminen vaatii jatkossa työaika- ja henkilöstöresursseja sekä yhteisiä sopimuksia käytännön vastuutehtävistä.

Kenelle kuuluu vastuu laatukäsikirjan ja perehdyttämiskansion päivittämisestä? Laatutyö ja toiminnan kehittäminen tarvitsevat aina puolustajia ja erityisesti johdon tuen. Palvelukodin toiminnan kehittämisen tavoitteena tulee olla kaikkien osapuolten tyytyväisyyden lisääntyminen.

Jatkuvan kehittämisen aikana koen erittäin tärkeänä positiivisen palautteen antamisen henkilöstölle aina, kun se on mahdollista. Organisaation onnistumisista, tekemisistä ja saavutuksista kannattaa kertoa henkilöstölle sekä muillekin yhteistyökumppaneille. Ilo syntyy oman työn tulosten näkemisestä.

Hyvästä laadusta, suorituksesta ja onnistumisista tulisi saada myös kannustavaa palkkiota. Koen, että jo pelkkä johdon julkinen kiitos tai muistaminen on työn arvostamista. Tulevaisuuden haasteeksi esitän palvelukodin oman palkkiojärjestelmän luomisen henkilöstölle hyvin tehdystä työstä.

Tulevaisuudessa laatukäsikirjan päivittäminen ja toiminnan arvioiminen ovat haasteita palvelukodin toiminnassa. Arvioinnin juurruttaminen osaksi toimintaa on haaste palvelukodin toiminnan seuraaville vuosille. Jatkuvan laadunhallinnan periaatteen mukaisesti järjestelmällisen toiminnansuunnittelun, dokumentoinnin, arvioinnin ja kehittämisen avulla voidaan tulevaisuudessakin varmistua palvelukodin toiminnan laadukkuudesta. Tässä merkittävä rooli on yksikön esimiehillä. Laatutyön juurruttaminen toimintaan edellyttää henkilöstön ammattitaidon säännöllistä kehittämistä koulutuksen avulla. Työyhteisössämme koetaan, että tällä hetkellä tarvitsisimme enemmän tietoa uusista apuvälineistä ja ergonomiasta. Uusien apuvälineiden ja hyvän ergonomian avulla pystytään paremmin estämään työperäisten vammojen syntymistä ja ylläpitämään työntekijöiden työhyvinvointia.

ITE2-arviointiprosessi antaa hyvän pohjan myös tuleville kehittämishankkeille. Tulevaisuudessa sitä voidaan myös laajentaa EFQM-mallin tai CAF-mallin mukaiseksi laatujärjestelmäksi, koska ITE2-menetelmä on yhteensopiva näiden mallien kanssa.

Sanotaan, että organisaation menestyksen avain on sen mukautumiskykyisyys. Vastuukykyinen ja mukautuva henkilöstö pystyy kehittämään työympäristöään uusia vaatimuksia vastaavaksi nopeallakin aikavälillä (Sarala & Sarala 1996, 27). Henkilöstön kehittämisellä pyritään lisäämään henkilöstön toimintavalmiutta ja suoritustasoa. Koulutuksen lisäksi voidaan käyttää esimerkiksi työnopastusta, perehdyttämistä, työkiertoa, sijaisena toimimista, ryhmätyöskentelyä,



opintomatkoja ja itse varsinaista työssä oppimista. Kehittyminen on jatkuva tapahtuma, jota tuetaan ja nopeutetaan erilaisin suunnitelmallisoin toimin.

Työyhteisössämme lisäkoulutuksen saaminen on ollut vähäistä jatkuvista säästöpainesta johtuen. Kaupungin tiukka taloudellinen tilanne on nostanut keskusteluun myös mahdollisen työkierron, jota tapahtuu jonkin verran kehitysvammaisten palvelukodin ja läheisen asuntolan henkilökunnan välillä. Tällä hetkellä työkiertoa hankaloittaa muutaman työntekijän terveydentila, jonka seurauksena heidän on vaikea tehdä säännöllisesti raskasta perushoitotyötä. Vaikeasta tilanteesta huolimatta työkierto tulee lisääntymään tulevaisuudessa henkilökunnan vaihtuessa eläkkeelle siirtymisten myötä. Fyysisistä rajoitteista huolimatta työyhteisömme on hyvin muutoskykyinen, mikä näkyy kykynä tarttua uusiin tehtäviin lyhyessä ajassa muutosvastarinnasta huolimatta. Muutosprosessin alkuvaiheessa on ollut kuitenkin huomattavissa joidenkin työntekijöiden kohdalla vaikeutta ottaa vastuuta omista työtehtävistään. Tämä näkyy muun muassa vaikeutena tehdä päätöksiä omien vastualueiden kohdalla.

Menestyville työyhteisöille on leimallista vuorovaikutteinen, osallistuva, työntekijöitä tukeva ja kannustava, kehittymiseen ja itsensä kehittämiseen innostava, aktiivisesti tiedottava, läheinen ja ihmisiin luottava johtamistapa. Näiden työyhteisöjen johtamisessa ollaan kiinnostuneita niin toiminnan tuloksista kuin henkilöstön hyvinvoinnista. (Seppänen-Järvelä 2009, 32-33.)

## LÄHTEET

Aaltola, J. & Syrjälä, L. 1999. Tiede, toiminta ja vaikuttaminen. Teoksessa Heikkinen, H. L.T. & Huttunen, R. & Moilanen, P. (toim.) Siinä tutkija missä tekijä - toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena Kustannus, 11-24.

Aaltola, J. & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus.

Alila, K. & Parrila, S. (toim.) 2004. Laadunhallinnan perusteita ja menetelmiä varhaiskasvatuksessa. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2004:17. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Andersson, P.H, Hiltunen, K & Villanen. V. 2004 Laatutoiminta suomalaisissa yrityksissä. Kauppa- ja teollisuusministeriö. Helsinki: Edita.

Bryson, J. M. 2004. Strategic Planning for public and nonprofit organizations. 3. painos. San Francisco: HB Printing.

Carr, W., & Kemmis, K. 1997. Becoming Critical – education, Knowledge and Action Research. Geelong: Deakin University Press.

Cochran-Smith, M., & Lytle, S. 2009. Teacher Research as Stance. Teoksessa S. Noffke, & B. Somekh (toim.) The SAGE Handbook of Educational Action Research. Lontoo: SAGE Publications Ltd, 39-49.

Dychawy-Rosner, I. 2003. Daily Activities among Persons with Developmental Disabilities. Lund: Lund University.

Euroopan laatupalkintomalli julkisella sektorilla 2001. Valtiovarainministeriö & Kuntaliitto. [http://www.vm.fi/vm/fi/04\\_julkaisut\\_ja\\_asiakirjat/01\\_julkaisut/04\\_hallinnon\\_kehittaminen/3625/3627\\_fi.pdf](http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/04_hallinnon_kehittaminen/3625/3627_fi.pdf). Hakupäivä 4.8.2010

Harjajärvi, M. 2009. Kuntien näkemyksiä kehitysvammaisen ja mielenterveyskuntoutujien asumispalvelujen kysynnästä ja tarjonnasta sekä kehittämishaasteista. Teoksessa Teittinen, A. (toim.) Toimivatko kehitysvammaisten ja mielenterveyskuntoutujien asumispalvelut? Näkemyksiä palvelujen käyttäjiltä ja niiden järjestäjiltä. Helsinki: Kehitysvammaliiton selvityksiä 3.

Hintsala, S. & Ahlstén, M. 2011. Perustuuko asuminen tarpeisiin vai järjestelmien ylläpitämiseen? Teoksessa Ripatti, P. (toim.) Kehitysvammaisten asuminen. Uusi reformi 2010-2015. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. <http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/654df847-a315-42e2-ab92-bebb8df864b7>. Hakupäivä 1.12.2011.

Heikkinen, H. L.T, Huttunen, R. & Moilanen, P. 1999. Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena.

Heikkinen, H. 2001. Toimintatutkimus – Toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PSkustannus, 170-185.

Heikkinen, H. 2006. Tutkiva ote toimintaan. Teoksessa H. Heikkinen, E. Rovio & L. Syrjälä (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura, 15-37.

Heikkinen, H. L. T, Rovio, E. & Syrjälä, L. 2006. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Holma, T. & Virnes, E. (toim.) 1999: Laadunhallinta vanhusten kotihoidossa ja asumispalveluissa. Toimintamalleja ja työvälineitä laatutyöhön. Lasso – Suomen Kuntaliiton laatuprojekti. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Holma, T., Outinen, M., Idänpään-Heikkilä, U., Sainio, S. 2002: Kirkasta ja uudista laadunhallintaa – kehittä laatutalo. Opas sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioille. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Holma, T. 2003. Laatu vanhustyön arkeen – suunta ja välineet kehittämistyöhön. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Holma, T. 2003. ITE2 – opas uudistuneen itsearviointi- ja laadunhallintamenetelmän käyttöön. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Holma, T. 2009. ITE – itsearviointia ja laadunhallintaa. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R. & Vataja, K. (toim.) Työyhteisö uusille urille. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Hölttä, T. & Savonen, M-L. 1997. Muutosvoimana laatujohtaminen. Helsinki: Edita.

Julkisten palvelujen laatustrategia 1998. Suomen Kuntaliiton ja valtiovarainministeriön Julkisten palvelujen laatustrategia –projektin julkaisu. Helsinki: Edita.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yrityksen kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu 101. Tampere: Tampereen Yliopistopaino.

Kansanen, P. & Uusikylä, K. 2004. Opetuksen tutkimuksen monet menetelmät. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kaski, M., Manninen A., Mölsä P. & Pihko H. (toim.) 2009: Kehitysvammaisuus. 4. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Kiiskinen, S., Linkoaho, A., & Santala, R. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. Helsinki: WSOY.

- Koivikko, M. 2011. Palveluasuminen asukkaan ja yhteiskunnan näkökulmasta. Teoksessa Ripatti, P. (toim.) Kehitysvammaisten asuminen. Uusi reformi 2010-2015. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. <http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/654df847-a315-42e2-ab92-bebb8df864b7>. Hakupäivä 1.12.2011.
- Kuula, A. 1999. Toimintatutkimus. Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.
- Kyngäs, H. & Vanhanen, L. 1999. Sisällön analyysi. Hoitotiede 1 (11): 3-12.
- Laamanen, K. 2005. Johda suorituskykyä tiedon avulla – ilmiöstä tulkintaan. Suomen Laatu keskus Oy. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 17.8.1992/785. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920785>. Hakupäivä 19.7.2011.
- Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 22.9.2000/812. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2000/20000812>. Hakupäivä 19.7.2011.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.
- Lillrank, P. 1999. Laatuajattelu. Laadun filosofia, tekniikka ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. Keuruu: Otava.
- Lumijärvi, I. & Jylhäsaari, J. 1999. Laatujohtaminen ja julkinen sektori. Laadun ja tuloksen tasapaino johtamishaasteena. Helsinki: Gaudeamus.
- McNiff, J., & Whitehead, J. 2002. Action Research: Principles and Practice. Lontoo: RoutledgeFalmer.
- Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. metodologia- sarja 4. 3.uudistettu painos. Helsinki: Gummerus.
- Minkkinen, J. 2009. Laatutyö Tampereen kaupungin uudessa toimintamallissa. Tilaaja palvelujen laadun takaajana. Tampereen kaupungin tietotuotannon ja laadunarvioinnin julkaisusarja A 8/2009. [http://www.tampere.fi/tiedostot/5FeO6Rrni/A8\\_Minkkinen.pdf](http://www.tampere.fi/tiedostot/5FeO6Rrni/A8_Minkkinen.pdf). Hakupäivä 11.10.2010.
- Mäki, T. 2004. Laadun informaatio-ohjauksen haasteet – Hoitohenkilökunnan ja laatusuosittelun laadulle antamien merkitysten harmonisuus ja ristiriitaisuus. Väitöskirja. Terveystieteiden ja -talouden laitos. Kuopio: Kuopion yliopisto.
- Mäki, T. & Siikander, S. 2002. Sosiaali- ja terveydenhuollon laadunhallinta vuonna 2000. Valtakunnallisia ja paikallisia kokemuksia. PD julkaisusarja 1/2002. Vantaa: Vantaan kaupungin paino.
- Mäkisalo, M. 1999. "Me teemme sen" – hoitotyöntekijä oman työnsä tutkijana ja kehittäjänä. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.

Niemelä, M. & Brandt, K. (toim.) 2008. Kehitysvammaisten yksilöllinen asuminen. Pitkäaikaisesta laitosasumisesta kohti yksilöllisempiä asumisratkaisuja. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007:73.

Oakland, J.S., Tanner, S.J. 2007. The TQM Magazine: A new framework for managing change. Emerald Group Publishing Limited. Vol 19. No. 6. pp. 572 – 589.

Outinen, M., Holma, T. & Lempinen, K. 1994. Laatu ja asiakas. Laatumetallit sosiaali- ja terveysalalla. Juva: WSOY.

Outinen, M., Lempinen, K., Holma, T. 1999. Seitsemän laatupolkua. Vaihtoehtoja laadunhallintaan sosiaali- ja terveydenhuollossa. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Outinen, M., Mäki, T., Siikander, S. & Liukko, M. 2001. Laatu kannattaa – mikä kannattaa laatutyötä? Selvitys laadunhallinnasta sosiaali- ja terveydenhuollossa. 8/ 2001. Helsinki: Stakes.

Partanen, I. 2005. Arvot ja eettiset periaatteet toiminnan kulmakivenä – dialogi sijaishuollon ja Martti Lindqvistin ajatusten välillä. Teoksessa Laaksonen, S. ja Kempainen, M. (toim.) Oljista, risuista vai tiilestä? Artikkeleita hoidon laatua tukevista tekijöistä sijaishuollossa. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 20. Jyväskylä: Gummerus

Pesonen, H. 2007. Laatu. Asiantuntijaorganisaatioiden laatuopas. Helsinki: Infor.

Pulkkinen, S. 1999. Laadun kehittäminen terveydenhuollossa, analyysi laadun käsitteestä ja sisällöstä. Pro gradu -tutkielma. Terveystieteiden ja -talouden laitos. Kuopio: Kuopion yliopisto.

Rajalahti, A. 2004. Tähtiä arkeen. Tampere: Kehitysvammaisten Palvelusäätiö.

Ripatti, P. 2011. Sujuvaa arkea – kuinka palvelut ja asuminen voidaan järjestää. Teoksessa Ripatti, P. (toim.) Kehitysvammaisten asuminen. Uusi reformi 2010-2015. Helsinki: Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos. <http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/654df847-a315-42e2-ab92-bebb8df864b7>. Hakupäivä 1.12.2011.

Rissanen, R., Sääski, K. & Vornanen, J. 1996. Uudistuvat organisaatiot – käsikirja organisaatioista ja henkilöstöjohtamisesta. Pieksämäki: Kirjapaino Raamattutalo.

Rissanen, T. 2002: Projektilla tulokseen – projektin suunnittelu, toteutus, motivointi ja seuranta. Jyväskylä: Gummerus.

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Pohjantähti.

Rousu, S., Holma, T. 2004. Lastensuojelupalvelujen laadunhallinta. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Salminen, P. 1990. Tuotteiden toiminnan ja laadun kehittäminen. Helsinki: Metalliteollisuuden keskusliitto.

Savolainen, T. 1994. Laadun johtaminen: käsitteellinen tarkastelu ja laatu järjestelmän kehittämisprojektin käynnistämisen kuvaus esimerkkiyrityksessä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Sarala, U. & Sarala, A. 1996. Oppiva organisaatio. Oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen. Tampere: Tammer-paino.

Seppälä, H. & Rajaniemi, M. 2011. Mitä kehitysvammaisuus on? <http://verneri.net/yleis/kehitysvammaisuus/mita-kehitysvammaisuus-on.html>. Päivitetty 2.5.2011. Hakupäivä 2.12.2011.

Seppänen-Järvelä, R. 2009. Työpaikka – yksilö, yhteisö ja organisaatio kehittämisen ytimessä. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R. & Vataja, K. (toim.) Työyhteisö uusille urille. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Silvennoinen, K. & Michelsen, T. 2005. Menesty laatukilpailussa – Osallistujan opas. Helsinki: Suomen Laatu keskus Oy.

Sosiaali- ja terveysministeriön oppaita 2003:4. Yksilölliset palvelut, toimivat asunnot ja esteetön ympäristö. Vammaisten ihmisten asumispalveluiden laatusuositus. [http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=28707&name=DLFE-3779.pdf&title=Vammaisten\\_asumispalveluiden\\_laatusuositus\\_fi.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=28707&name=DLFE-3779.pdf&title=Vammaisten_asumispalveluiden_laatusuositus_fi.pdf) Hakupäivä 15.6.2011.

Stenvall, J. & Virtanen, P. 2007. Muutosta johtamassa. Helsinki: Edita.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 2. painos. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Turjanmaa, P. 2005. Laadun oppiminen pienissä yrityksissä. Mallin konstruointi ja kehittäminen. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13211/9513922634.pdf?sequence=1> Hakupäivä 12.10.2010

Vaarama, M. 2002. Tavoitteena vanhan ihmisen hyvä elämänlaatu. Teoksessa Voutilainen, P. Vaarama, M. Backman, K. Paasivaara, L. Eloniemi-Sulkava, U. Finne-Soveri, U. H. (toim.) 2002: Ikäihmisten hyvä hoito ja palvelu. Opas laatuun. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. Oppaita 49. Helsinki: Stakes.

Valtioneuvosto 2010. <http://www.valtioneuvosto.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedote/fi.jsp?oid=285847>. Hakupäivä 27.1.2010.

Vataja, K. 2009. Kehittämistyön seuraaminen. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R. & Vataja, K. (toim.) Työyhteisö uusille urille. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Vesala, H. T., Numminen, H., Matikka, T. 2008. Ikääntyvien kehitysvammaisten tukiprojekti. Projektin loppuraportti. Kehitysvammaliiton selvityksiä 1/2008. [http://kehitysvammaliitto.fi/fileadmin/tiedostot/muut/pdf/tutkimusjulkaisut/kehitysvammaliiton\\_selvityksia\\_1\\_2008.pdf](http://kehitysvammaliitto.fi/fileadmin/tiedostot/muut/pdf/tutkimusjulkaisut/kehitysvammaliiton_selvityksia_1_2008.pdf). Hakupäivä 1.2.2012.

Viinämäki, L. & Saari, E. 2007. Polkuja soveltavaan yhteiskunnalliseen tutkimukseen. Helsinki: Tammi.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

Vähäkangas, P. 2010. Kuntoutumista edistävä hoitajan toiminta ja sen johtaminen pitkäaikaisessa laitoshoidossa. Oulun yliopisto. Acta Universitatis Ouluensis D Medica 1060.

Walley, P., Silvester, K. & Mountford, S. 2006. Health-care process improvement decisions: a systems perspective. International Journal of Health Care. Quality Assurance. Vol. 19. No.1. pp 93–104



*Hyvä Arvioija!*

Työyhteisösi arvioi toimintaansa ITE-menetelmään kuuluvalla itsearviointilomakkeella. Lomake on työväline laadunhallinnan tueksi. Näkökulmana on, ellei muuta sovita, oman yksikön tai yrityksen toiminta.

Tässä itsearvioinnissa arvioidaan sitä, miten asiat ovat hallinnassa ja järjestyksessä omassa työyhteisössä. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että käytössä on jokin menetelmä tai vakiintunut tapa saada selville, mitä mieltä asiakkaat ovat palvelujen laadusta. ITE-arvioinnin tavoitteena on myös näyttää kehittämisen suuntaa, kun pyritään järjestelmällisempään toimintaan. Arviointilomake sisältää niitä asioita, joita nykyisin pidetään tärkeänä laadunhallinnan näkökulmasta. Kyse ei ole työntekijän työn laadun arvioinnista tai työn tulosten arvioinnista.

Sinulla on nyt mahdollisuus osallistua tähän itsearviointiin. Tarkoitus on, että esimies tai muu sovittu henkilö tekee arvioinneista yhteenvedon (yksikön laadunhallinnan profilli). Tuloksista keskustellaan ja jatkotoimista sovitaan yhdessä.

Arviointilomakkeessa on 25 arviointikohdetta, jotka kukin sisältävät yhden tai useamman arvioitavan osa-alueen. Sinun on arvioitava koko kokonaisuutta. Jos yksi alue on mielestäsi puutteellinen, kohtaa ei voi arvioida asiaksi, joka "toteutuu sellaisena kuin pitääkin".

Vastaa oman näkemyksesi mukaan. Jos arviointisi osuu usein 0-kohtaan asteikolla, se ei tarkoita, että laadusta ei olisi lainkaan huolehdittu. Matalat arvioinnit syntyvät usein siitä syystä, että asioista ei ole sovittu riittävän täsmällisesti, toimintatapoja ei ole kirjattu tai toimintojen jatkuvuutta ei ole varmistettu.

## ARVIOINTIASTEIKKO

- 0 = Ei ole toteutunut lainkaan, asia ei ole ollut esillä**  
Mitään ei ole tehty asian hyväksi, ei ole ollut esillä missään yhteydessä.
- 1 = Asia on ollut esillä ja pohdittavana**  
Jotain on asian tiimoilta tapahtunut; asiasta on keskusteltu ja mietitty, pitäisikö tehdä jotain tai on sovittu, että asiaan palataan myöhemmin.
- 2 = Paraikaa kehitteillä, kokeiluja menossa tai toteutunut satunnaisesti**  
On ryhdytty toimeen asian kuntoon saattamiseksi, asiasta on sovittu suullisesti, menossa on hanke, on ollut satunnaisia kokeiluja tai opiskeluihin liittyviä töitä.
- 3 = Käytössä, mutta toteutuu vain osittain**  
Toteutuu jo toiminnassa, mutta ei kaikilla arviointikohteen osa-alueilla tai vaatii vielä kehittämistä joiltain osin.
- 4 = Käytössä, toteutuu kaikilla arviointikohteen osa-alueilla**  
Toteutuu sellaisena kuin pitääkin ja on sovittu: koko arviointikohde on kunnossa. Oleelliset asiat on dokumentoitu; myös asiaan liittyvät asiakirjat, ohjeet, lomakkeet ym. ovat järjestyksessä ja hallinnassa.
- Eos= En osaa arvioida, ei koske minua**  
Kun et todellakaan tiedä asiasta mitään tai et ole missään tekemisissä asian kanssa. Tämä kohta ei ole tarkoitettu tilanteeseen, jossa olet vähän epävarma miten asia teillä on hoidettu.



## LIITE 2

### TYÖYKSIKÖN ITSEARVIOINTI

ITE arviointilomake PERUS 2003 1(2)

- 0 = Ei lainkaan toteutunut  
 1 = Asia on ollut esillä ja pohdittavana  
 2 = Parakkaa kehitteillä, kokeiluja menossa, toteutunut satunnaisesti  
 3 = Käytössä, mutta toteutuu vain osittain tai vain joillakin arviointikohteen osa-alueilla  
 4 = Käytössä ja toteutuu täysin kaikilla arviointikohteen osa-alueilla  
 Eos= En osaa arvioida, ei koske minua

	0	1	2	3	4	Eos
1. Meillä on ajan tasalla oleva, yksikkömme perustehtävän ja toiminnan tavoitteet ilmaiseva toiminta-ajatus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Keskustelemme säännöllisesti toiminnan päämääristä sekä toimintaa ohjaavista arvoista ja periaatteista. Päätökset ja sopimukset kirjataan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Vuosittain laaditaan yksikkömme oma toimintasuunnitelma, josta käyvät ilmi toiminnan painopistealueet sekä mitattavissa olevat tulos- ja laatutavoitteet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Olemme selvittäneet keskeisten asiakas- ja sidosryhmiemme palvelutarpeet ja odotukset sekä muut palveluihimme kohdistuvat vaatimukset. Tarkistamme ne määräajoin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Olemme kuvanneet ja arvioineet yksikkömme keskeiset palveluprosessit ja työkäytännöt sekä osuutemme asiakkaan ja toiminnan kannalta tärkeissä hoito-/palveluketjuissa talon sisällä ja ulkopuolella.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Olemme määritelleet palveluvalikoimamme sekä laatineet keskeisistä palveluistamme tarkemmat kuvaukset (palvelukuvaus, palveluseloste tms).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Henkilöstön vastuista ja valtuuksista sekä vastuualueista on sovittu kirjallisesti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Yksikössämme käydään säännöllisesti esimiehen ja työntekijän välinen kehityskeskustelu mm. työn tavoitteista ja koulutustarpeista. Sovitut asiat kirjataan yhdessä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Laadimme vuosittain henkilöstön ja työyksikön tarpeisiin perustuvan henkilöstön kehittämis- ja koulutussuunnitelman.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Uusi työntekijä, sijainen ja opiskelija perehdytään tehtäviinsä sekä toimintaan yhtenäisen perehdytysohjelman mukaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Koneiden, laitteiden ja työvälineiden käytöstä, säilytyksestä ja huollosta on tarvittavat ja ajan tasalla olevat ohjeet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Tutkimus-, hoito-, testaus- ja mittausvälineiltä vaadittava tarkkuus ja täsmällisyys varmistetaan säännöllisesti tapahtuvan kaibroinnin, kirjanpidon ja päivitysmerkintöjen avulla.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ITE arviointilomake PERUS 2003	2(2)	0	1	2	3	4	Eos
13. Olemme sopineet kirjallisesti hyvän hoidon, hoivan, kuntoutuksen tai muista tarvittavista työn laadun kriteereistä, jotka tarkistamme määräajoin.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Tiedämme, miten ulkopuolelta ostettavien palvelujen, raaka-aineiden tai tavaroiden (koneet, laitteet, työvälineet, tarvikkeet) hankinta meillä tapahtuu ja mistä tarvittavat ohjeet löytyvät.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Säännöllisin väliajoin tehdään yksikössämme tai organisaatiossamme työyhteisö- ja työtyytyväisyyskartoituksia. Niiden tulokset hyödynnetään toiminnan kehittämisessä.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Hankimme säännöllisesti palautetta palveluja käyttäviltä asiakkailtamme (esim. potilaat) sekä tarvittaessa myös omaisilta. Palautteiden tulokset hyödynnetään.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Hankimme säännöllisesti palautetta sisäisiltä asiakkailta, yhteistyökumppaneilta ja muilta tärkeiltä sidosryhmiltä. Palautteiden tulokset hyödynnetään.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Yksikkömme palveluista ja toiminnasta on ajan tasalla olevat esitteet, kotisivut tai vastaavat sisäistä ja ulkoista tiedottamista sekä markkinointia varten.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Meillä on käytössämme ajan tasalla olevat kirjalliset ohjeet siitä, mitä ja miten kirjaamme asiakas- ja potilasasiakirjoihin.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Keräämme toiminnastamme tilastotietoa, joka kuvaa asiakkaittamme, palvelujen määrää ja laatua sekä työmme tuloksia. Tilastoja hyödynnetään toiminnan arvioinnissa, suunnittelussa ja kehittämisessä.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Käytämme yhdenmukaisia menettelytapoja ja vertailukelpoisia mittareita arvioidessamme palvelujemme ja toimintamme vaikutuksia. Tiedot hyödynnetään toiminnan kehittämisessä.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Yksikössämme on varmistettu, että yksikön toimintaa ohjaavat tarpeelliset asiakirjat (suositukset, ohjeet, lomakkeet, laatukäsikirja ym.) ovat ajan tasalla ja hallinnassa.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Toteutamme yksikössämme säännöllisesti itsearviointia. Arvioinnin tulokset, parantamisalueet ja suunnitellut parannustoimet kirjataan ja niiden toteutumista seurataan.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Vertaamme toimintatapojamme suunnitelmallisesti muiden vastaavien yksiköitten toimintaan tai eri aloilla toimivien yksiköitten toimintaan ja saavutuksiin. Vertailutulokset kirjataan ja hyödynnetään.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Olemme aktiivisia yksikkömme toiminnan kehittämisessä: jatkuvasti on meneillään hankkeita, jotka toteutetaan suunnitelmallisesti ja koordinoitusti, hankkeiden toteutumista seurataan ja tuloksia hyödynnetään toiminnan jatkuvassa parantamisessa.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>