

Maarit Kairala (toim.)

# Kohti toimijuutta



– ikäihmisten ja vanhustyön työntekijöiden toimijuuden vahvistuminen

*“Itse luomiamme ongelmia  
emme voi ratkaista samalla  
ajattelulla, joka ne synnytti.”*  
Albert Einstein

Maarit Kairala (toim.)

**Kohti toimijuutta**  
– ikäihmisten ja vanhustyön työntekijöiden  
**toimijuuden vahvistuminen**  
Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämisyksikön loppuraportti

Julkaisija: Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus

Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus  
Lapin toimintayksikkö  
Myllärintie 35, 96400 Rovaniemi  
Puh. (016) 337 41, fax. (016) 365 740

Oy Sevenprint Ltd  
Rovaniemi 2009

ISSN 1458-5375  
ISBN 978-952-5441-30-7

## Sisällys

Tiivistelmä.....	5
1 ESIPUHE.....	7
2 LAPIN SENIORI- JA VANHUSTYÖN KEHITTÄMISYKSIKÖN TAUSTA JA KEHITTÄMISMALLI.....	9
2.1 Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissuunnitelman tausta, resurssit ja organisaatio.....	9
2.2 Pitkäjänteisen seniori- ja vanhustyön kehittäminen.....	17
2.3 Ikäihmisten palveluiden kehittämismenetelmä hankkeessa.....	24
3 LAPIN SENIORI- JA VANHUSTYÖN KEHITTÄMISYKSIKÖN TOIMINNAN TOTEUTUMINEN.....	41
3.1 Ikäihmisten palveluiden kehittäminen alueittain ja kunnittain.....	41
3.1.1 LUOVAKE (Muonio, Kolari, Kittilä, Enontekiö, Inari, Utsjoki, Pello).....	41
3.1.2 SODEKE (Sodankylä, Pelkosenniemi, Savukoski, Salla, Kemijärvi).....	53
3.1.3 SEVAKE (Kemi, Tornio, Ylitornio, Keminmaa, Simo, Tervola).....	57
3.1.4 ROVAKE (Rovaniemi).....	69
3.2 Verkostoituminen oppilaitosten kanssa.....	73
3.3 Asiantuntijuuden vahvistuminen konsultaatiolla ja vertaistuellalla.....	78
3.4 Gerontologinen sosiaalityö.....	89
3.4.1 Vanhussosiaalityö sosiaalityöntekijöiden ja käytännön määrittämänä, Rovaniemi.....	89
3.4.2 Sosiaalityö osana muistineuvolan moniammatillista asiakasprosessia, Sodankylä.....	97
4 Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissuunnitelman arvioinnin toteutus I I I	
5 Seniori ja vanhustyön kehittämisen tulevaisuus Lapissa.....	118
Lähteet.....	124

## Kuviot

Kuvio 1 Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissuunnitelman organisaatio.....	10
Kuvio 2 Yli 64-vuotiaiden osuus (%) väestöstä.....	15
Kuvio 3 Seniori- ja vanhustyön kehittämisen osatekijät.....	18
Kuvio 4 Asiantuntijatuki videoneuvotteluteitse -prosessimalli.....	81
Kuvio 5 Asiantuntijatuki videoneuvotteluteitse – valmistelu.....	83
Kuvio 6 Videoneuvottelukokous.....	85
Kuvio 7 Muistisairauden tutkimus- ja hoitoprosessi Sodankylässä.....	101
Kuvio 8 Tilannearvio.....	105
Kuvio 9 Kuntoutumissuunnitelma.....	108

## Taulukot

Taulukko 1 Alueelliset ja kuntakohtaiset tavoitteet.....	13
Taulukko 2 Väestöennuste 2007 iän ja sukupuolen mukaan alueittain 2006- 2040.....	53
Taulukko 3 Opiskelijoiden osallistuminen hankkeeseen.....	75

## Tiivistelmä

Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikön toiminta-aika oli 1.10.2007–30.4.2009. Kehittämissyksikköä koordinoi Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus perustuen sopimukseen Kolpeneen palvelukeskuksen kuntayhtymän kanssa. Kuntayhtymä toimii hallinnoijana kuntien kanssa tehdyn sopimuksen mukaisesti. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen ohjausryhmä toimi myös hankkeen ohjausryhmänä. Hankkeen rahoituksesta 67 % tuli sosiaali- ja terveysministeriöltä ja 33 % Lapin kunnilta. Hankkeeseen palkattiin yhteensä 7 työntekijää, joista osa oli osa-aikaisia. Työntekijät sijoituivat eri puolille Lappia.

Hankkeessa olivat mukana kaikki muut Lapin kunnat paitsi Posio, joka kuului Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikköön. Lapin kunnat muodostivat neljä aluetta. Verkostoitumisen tavoitteena oli yhteistyön vahvistuminen alueilla kunta- ja palvelurakennemuutosten mukaisesti. Lapin kunnista 14 sitoutui ikäihmisten palveluiden kehittämiseen. Kunnat olivat Sodankylä, Pelkosenniemi, Savukoski, Rovaniemi, Kemi, Tornio, Ylitornio, Keminmaa, Tervola, Simo, Enontekiö, Kolari, Kittilä ja Muonio. Loput kunnista osallistuivat hankkeen oppimis-, koulutus- ja kehittämisrakenteeseen, jolloin ne osallistuivat työseminaareihin, konsultaatioon ja vertaistukiryhmiin sekä hankkeessa perustettuihin alueellisiin kehittämisrakenteisiin.

Hankkeen tavoitteet neuvoteltiin yhdessä kuntien kanssa. Tavoitteet liittyivät pitkäjänteisen seniori- ja vanhustyön tukemiseen sekä ikäihmisten palveluiden kehittämiseen. Vanhustyön työntekijät perustivat kunnissa kehittämistiimit, joissa he kehittivät omaa työtään. Tiimit verkostoituivat kokoontumalla alueellaan yhteisille kehittämispäiville. Tavoitteista parhaiten toteutui gerontologisen sosiaalityön ja moniammatillisen palvelun mallinnus ja kehittäminen. Palveluiden kehittämisessä vahvistettiin myös ikäihmisten osallisuutta. Lapissa aloitettiin verkkokonsultaatio sekä pilotoitiin kuntien välillä toteutettu konsultaatio videoneuvottelulaitteilla. Lääninlaajuista kehittämis- ja oppimisrakennetta tukivat työseminaarit, joihin osallistui lähes 500 ihmistä. Hanketta tuki työkäytäntöjen kehittäminen arviointiin ja tutkimustietoon perustuen.

Hankkeessa toteutettiin suunnitelman mukainen arviointi prosessi-arviointina sekä ulkoisena arviointina.

Kehittämisen jatkuvuutta tuki valittu kehittämismenetelmä. Mukana olleista kehittämistiimeihin osallistuneista työntekijöistä 69,2 % oli samaa mieltä siitä, että kehittämisen tulokset näkyivät käytännön työssä jo hankkeen aikana. Osa alueellisista ja paikallisista kehittämisrakenteista jäi pysyviksi. Hankkeen tuloksista voi lukea raportista sekä hankkeen nettisivuilta [www.sosiaalikallega.fi](http://www.sosiaalikallega.fi).

## I ESIPUHE

Käsissäsi on Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikön loppuraportti. Hanke toimi ajanjaksolla 1.10.2007–30.4.2009. Tavoitteena oli kehittää pitkäjänteistä seniori- ja vanhustyötä luomalla verkostoja sekä kestäviä kehittämisrakenteita Lapissa sekä tukea kuntia kehittämään ikäihmisten palveluita. Raportissa käsitellään hankkeen keskeisiä tuloksia sekä kehittämismenetelmää, joka hankkeessa valittiin. Kehittämismenetelmän tarkoituksena oli luoda vanhustyön kehittämiseen jatkuvuutta ja tuloksia, jotka jäisivät elämään vanhustyön käytännöissä hankkeen loputtua.

Raportin otsikossa nousee esille toimijuuden käsite, koska toimijuuden teema kulki punaisena lankana hankkeessa, vaikka käsite kuvaakin enemmän tulevaisuuden haasteita. Tässä hankkeessa toimijuus korostui etenkin vanhustyön työntekijöillä oman työnsä kehittäjinä. Ikäihmisten toimijuus toteutui osallisuutena sekä kehittämiseen että omaan asiakasprosessiinsa. Sekä työntekijöiden että ikäihmisten toimijuus on kytköksissä toisiinsa. Mikäli työntekijät voivat olla toimijoita ja kehittämässä omaa työtään, niin he kykenevät myös antaa ikäihmisille mahdollisuuden toimijuuteen. Suuret kiitokset kaikille hankkeen kehittämistiimeissä mukana olleille vanhustyön työntekijöille ahkeroinnistanne.

Raportti pyrkii tuomaan esille niitä onnistumisia, joita hankkeessa oli, jotta niitä voidaan kehittää edelleen ja levittää hyvinä käytäntöinä laajemmin. Raportin tarkoituksena on nostaa myös esille Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämisessä nousseita haasteita. Tavoitteena on kehittää seniori- ja vanhustyötä kohti yhteistä visioita hyödyntämällä aikaisempia hyviä tuloksia mutta myös rohkeasti uskaltamalla hakea uusia, innovatiivisia tapoja kehittää.

Kiitämme lämpimästi hankkeeseen osallistuneita toimijoita kunnissa sekä kaikkia yhteistyökumppaneita.

Rovaniemellä, 11.11.2009

Kaisa Kostamo-Pääkkö  
Kehitysjohtaja  
Pohjois-Suomen sosiaalialan  
osaamiskeskus

Maarit Kairala  
Projektipäällikkö/tutkija  
Lapin seniori- ja vanhus  
työn kehittämissyksikkö



## **2 LAPIN SENIORI- JA VANHUSTYÖN KEHITTÄMISYKSIKÖN TAUSTA JA KEHITTÄMISMALLI**

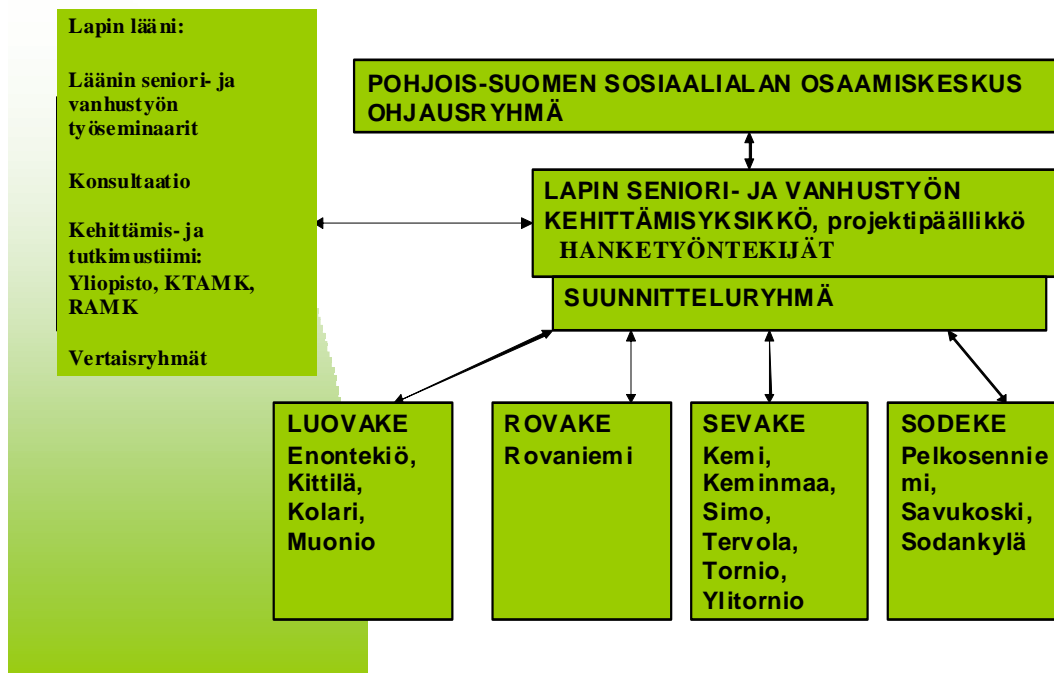
*Maarit Kairala*

### **2.1 Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikön tausta, resurssit ja organisaatio**

Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikön hankesuunnitelmaa on työstetty vuoden 2006 elokuusta lähtien Lapin eri kuntien vanhustyön johtajien ja oppilaitosten edustajien kanssa työkokouksissa ja seminaareissa. Joulukuussa rakennettiin budjetti suhteutettuna tavoitteisiin ja kuntien mahdollisuuksiin resursoida hankkeeseen. Vuonna 2007 sosiaali- ja terveysministeriö hyväksyi hankkeen rahoituksen. Hanke sai ministeriöltä vähemmän tukea kuin oli haettu, jolloin kunnat päättivät säilyttää tavoitteet, mutta lyhentää hankeaikaa. Tarkoituksena oli jo silloin jatkaa kehittämistä jatkohankkeessa tavoitteiden toteutumiseksi. Hankkeen toiminta-aika oli 1.10.2007–30.4.2009. Kehittämissyksikön kokonaiskustannusarvio oli 492 431€, josta Lapin läänin kuntien rahoitusosuus oli 39 % 192 431 € ja sosiaali- ja terveysministeriöltä saatu rahoitusosuus 61 % 300 000€. Kuntien omarahoitusosuudet ovat muodostuneet kehittämistehtävän sisällöllisen ja alueellisen laajuuden mukaan kunkin tahon kanssa erikseen neuvotellen.

Hankkeen alussa muodostettiin organisaatorakenne, joka tuki kehittämistä. Organisaatio noudatti hankesuunnitelmassa sovittua mallia.

## Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämisyksikkö –hankkeen organisaatio:



**Kuvio 1 Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämisyksikön organisaatio**

Seniori- ja vanhustyön kehittämisyksikköä koordinoi Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus perustuen sopimukseen Kolpeneen palvelukeskuksen kuntayhtymän kanssa. Kuntayhtymä toimii hallinnoijana kuntien kanssa tehdyn sopimuksen mukaisesti. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen ohjausryhmä toimi myös hankkeen ohjausryhmänä.

Lapin kunnat muodostavat kuusi seutukuntaa. Näitä virallisia seutukuntia mukaillen kunnat muodostivat neljä aluetta Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämisyksikkö -hankkeessa. Tavoitteena oli yhteistyön vahvistuminen alueilla kunta- ja palvelurakenteen uudistuksen mukaisesti. Lapin kunnista 14 kuntaa sitoutui ikäihmisten palveluiden kehittämiseen. Kunnat olivat Sodankylä, Pelkosenniemi, Savukoski, Rovaniemi, Kemi, Tornio, Ylitornio, Kemijärvi, Tervola, Simo, Enontekiö, Kolari, Kittilä ja Muonio. Osa kunnista osallistui hankkeen oppimis-, koulutus- ja kehittämiskäytäntöjen kehittämiseen, jolloin ne osallistuivat työseminaareihin, konsultaatioon ja vertaisryhmiin sekä hankkeessa perustettuihin alueellisiin kehittämiskäytäntöihin. Tällaisia kuntia olivat Inari,

Utsjoki, Pello, Salla, Kemijärvi ja Ranua. Hankkeessa olivat mukana kaikki Lapin kunnat paitsi Posion kunta, joka kuului Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämisselviöön.

Seutukunnille perustettiin aluetiimit, joihin kuuluivat kuntien vanhustyön johtajat. Aluetiimin tehtävänä oli tukea ja ohjata työntekijän ja kehittämistiimien toimintaa alueella, mahdollistaa vanhustyön työntekijöiden kehittämistoiminta, koordinoita alueen kehittämistä ja valvoa alueen tavoitteiden toteutumista sekä vastata alueen kehittämistoiminnan arvioinnista ja tiedottamisesta. Kuntiin muodostettiin kehittämistiimit niistä vanhustyön työntekijöistä, joiden arjen työtä kehittäminen koski. Aluetiimit valitsisivat kukin edustajansa ja muodostivat suunnitteluryhmän, jonka tehtävänä oli arvioida koko hankkeen kehittämistyön tuloksellisuutta, vaikuttavuutta ja edelleen hyödynnettävyyttä hankkeen sisällöllisten kehittämisalueiden näkökulmasta.

Hankkeeseen palkattiin yhteensä 7 työntekijää, joista kokoaikaisia olivat 2 aluekoordinaattoria, 1 kehittäjä-sosiaalityöntekijä ja projektipäällikkö sekä osa-aikaisina 2 suunnittelijaa ja kehittäjä-sosiaalityöntekijä. Hankkeeseen haluttiin kehittäjiä, jolla oli ylempi sosiaalialan korkeakoulututkinto sekä käytännön kokemusta vanhustyöstä ja kehittämisestä. Hanketyöntekijöiden pätevyysvaatimukset olivat siis laajat, mikä aiheutti vaikeuksia työntekijöiden rekrytoinnissa etenkin kun Lapissa on vähän henkilöitä, jotka täyttävät pätevyysvaatimukset. Projektipäällikkö työskenteli Rovaniemellä ja kaikki muut työntekijät eri alueilla Lapissa. Pehdyttämisyakson jälkeen kaikki muut työntekijät paitsi projektipäällikkö siirtyivät nimetyille hankkeen alueille ympäri Lappia.

Hanketyöntekijöiden tehtävät määriteltiin hankkeen alussa. Heidän tehtävänä oli asiakastyössä tukea ja ohjata kuntien kehittämistiimejä hankkeen ja alueen tavoitteiden toteutuksessa ja arvioinnissa, tukea kehittämistiimien työntekijöitä osallistujina ja aktiivisina tiedonkerääjinä ja tutkimus- ja arviointikumppaneina sekä asiakkaiden osallisuuden varmistaminen. Kehittämistyössä hanketyöntekijöiden tehtävänä oli järjestää kehittämistiimien palaverit, alueen kehittämispäiviä, aluetiimien kokouksia, vertais- tukiryhmiä, konsultaatiota, työnohjaksellista tukea ja koulutusta

sekä toimia linkkinä alueen ja oppilaitosten välillä. Hanketyöntekijät osallistuivat myös arviointiin ja raportointiin sekä tiedottamiseen. Työntekijät olivat kaikki Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen palkkaamia, ainoastaan yksi työntekijä oli osaksi hankkeen ja osaksi kunnan työntekijä.

### **Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikön tavoitteet**

Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikön tavoitteena oli muodostaa kehittämisrakenne, joka tukee kuntia sekä ikäihmisten palveluiden kehittämisessä että pitkäjänteisessä ja suunnitelmallisessa seniori- ja vanhustyön kehittämisessä. Kehittämissyksikön tavoitteet sovittiin alueittain vanhustyönjohtajien kanssa jo ennen hankkeen alkamista. Alueiden tavoitteista koottiin koko hankkeen tavoitteet hankesuunnitelmaan.

Kehittämissyksikön hankesuunnitelmassa yhteisesti sovitut tavoitteet:

1. Ikäihmisten sosiaalisen turvallisuuden ja osallisuuden tukeminen
2. Gerontologisen sosiaalityön ja moniammatillisen palvelun mallinnus ja kehittäminen
3. Tutkimusyhteistyön käynnistäminen – Työkäytäntöjen kehittäminen arviointiin ja tutkimustietoon perustuen
4. Konsultaatiopalvelujen tuottaminen uudella teknologialla erityisesti dementiatietouden ja sosiaalityön osaamisen alueilta
5. Seudullisten palvelurakenteiden ja yhteistyömallien suunnittelu
6. Lääninlaajuisen verkostomaisen kehittämis- ja oppimisrakenteen luominen ikäihmisten palveluissa työskentelevien tueksi

Hankkeen alussa alkuvuodesta 2008 jokaisen kunnan toimijat tarakensivat alueellisia tavoitteita vastaamaan omia paikallisia tarpeitaan. Laajempia tavoitteita työstettiin aluetiimeissä ja kuntakohtaisia tavoitteita kehittämissiimeissä. Tavoitteita työstettiin yhdessä ja ne nousivat osittain käytännön tarpeista.

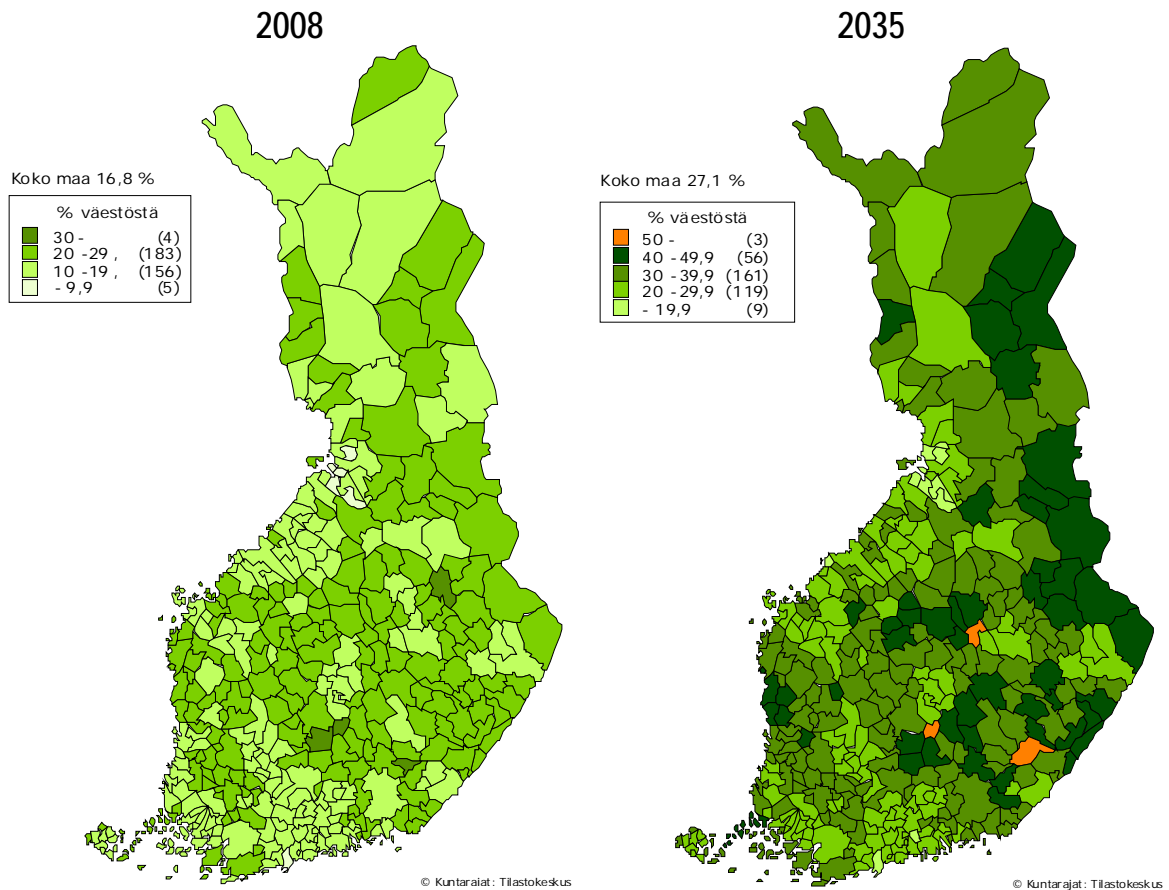
**Taulukko I Alueelliset ja kuntakohtaiset tavoitteet (koonnut taulukkoon Pahtakari 2009)**

Alueelliset tavoitteet	Paikkakuntakohtaiset tavoitteet	
<p><b><u>LUOVAKE</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Suunnitelmallinen, voimavaroista lähtevä, moniammatillisia työskentelytapoja hyödyntävä vanhustyö.</li> <li>- Seudullisista yhteisistä toimintatavoista sopiminen ja palvelujen yhteinen toteuttaminen.</li> </ul>	<b>Enontekiö</b>	Kotipalvelutoiminnan kehittäminen.
	<b>Kittilä</b>	Kirkonkylän kotihoidon kehittäminen.
	<b>Kolari</b>	Vanhainkodin toiminnan sisällöllinen kehittäminen vanhainkodin muuttuessa palvelukodiksi.
	<b>Muonio</b>	Asiakkaan/potilaan hyvä kotiutuminen Muonio-Enontekiön ktkky:n vuodeosastolta.
<p><b><u>ROVAKE</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerontologisen sosiaalityön sisällön, asiakkaiden ja menetelmien selkiinnyttäminen.</li> <li>- Asiakasprosessin mallinnuksen ja välineiden tarkastelu siten, että niissä näkyy sekä ikäihmisten sosiaaliset tarpeet että gerontologisen sosiaalityön osuus moniammatillisessa palvelukokonaisuudessa.</li> </ul>	<b>Rovaniemi</b>	Gerontologisen sosiaalityön ja kotihoidon kehittäminen.
<p><b><u>SEVAKE</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seniori- ja vanhuspalveluiden seudullinen kehittäminen.</li> <li>- Asiakaslähtöisten ja kokonaisvaltaisten asiakasprosessien kehittäminen.</li> <li>- Oppilaitosten ja kuntien vanhustyöntekijöiden yhteistyön kehittäminen.</li> </ul>	<b>Kemi</b>	Kotihoidon kehittäminen.
	<b>Keminmaa</b>	
	<b>Tervola</b>	
	<b>Tornio</b>	
	<b>Simo</b>	Kotiutumisen moniammatillisen palveluprosessin kehittäminen/mallintaminen.
	<b>Ylitornio</b>	Päivätoiminnan kehittäminen.
<p><b><u>SODEKE</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerontologisen sosiaalityön kehittäminen osana moniammatillista asiakasprosessia.</li> <li>- Muistisairaiden elämänlatuun liittyvän asiantuntijuuden kehittäminen moniammatillisesti.</li> </ul>	<b>Pelkosenniemi</b>	Kotihoidon asiakastyön kehittäminen, palvelutarpeen arviointi yli 75-vuotiaille, hoito- ja palvelusuunnitelman kehittäminen.
	<b>Savukoski</b>	
	<b>Sodankylä</b>	Muistineuvolan sosiaalityön kehittäminen ja mallinnus.

Hankkeen lopussa, arvioitaessa tavoitteiden toteutumista eri tasoilla, kehittämisen tavoitteiden asettaminen nousi keskeiseksi haasteeksi kehittämisen onnistumisen kannalta. Tavoitteet nousivat osittain valtakunnallisista määräyksistä rahoittajan näkökulmista, osittain seudullisen yhteistyön tarpeista ja osittain yksittäisen kunnan paikallisista tarpeista lähtien. Haasteena oli eri tasojen tavoitteiden yhteensovittaminen. Tähän ongelmaan myös Virkkunen, Engeström ja Miettunen (2007) kiinnittävät huomionsa ”yleistavoitteet irrottavat kehittämistyön helposti käytännön toiminnan konkreettisista ongelmista ja paikallisen toiminnan realistisista kehitysmahdollisuuksista”. Parhaiten kunnat toteuttivat omista paikallisista tarpeistaan lähteviä tavoitteita, joihin he sitoutuivat. Vaikka kunnat totesivat verkostoitumisen lähikuntiin lisääntyneen hankkeen aikana, olisi tullut toteuttaa tiukempi ote siihen, että jokainen kunta olisi tiiviimmin sitoutunut alueen tavoitteisiin, jolloin alueen kunnat olisivat muodostaneet tiiviimmän verkoston, jossa ne olisivat hyötäneet enemmän toisten kuntien kehittämistyöstä. Alueellisen tavoitteen toteutumista olisi voitu kehittää eri alueen kunnissa eri tavoin ja siten osaamisen ja hyvien käytäntöjen levittäminen olisi toteutunut tehokkaammin.

### **Lappi ikäihmisten asuinalueena**

Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämisessä toiminta-alueena oli Lapin lääni, joka koostuu 21 kunnasta ja 6 seutukunnasta. Lapin läänin väkiluku oli tilastokeskuksen mukaan vuoden 2008 lopussa 183 963 henkeä. Väestön ikärakenne on Lapissa hieman vanhempi kuin koko maassa keskimäärin. Väestön keski-ikä oli Lapissa 41,8 vuotta ja koko maassa 40,7 vuotta. Vuonna 2008 läänissä oli yli 75-vuotiaita 8,3 % väestöstä ja yli 85-vuotiaita 1,8 % väestöstä. Tilastokeskuksen väestöennusteen mukaan Lapissa väestömäärän väheneminen jatkuu ja samaan aikaan ikääntyneiden määrä lisääntyy. Lapissa on vuonna 2020 väestöennusteen mukaan yli 75-vuotiaita 4537 asukasta ja yli 85-vuotiaita 2351 enemmän kuin vuonna 2008. Lappi ikääntyy muuta maata nopeammin. Saamelaisalueella asuu noin 3 700 saamelaista, joista yli 75-vuotiaita on 287 henkilöä. (Tilastokeskus 2009).



## Kuvio 2 Yli 64-vuotiaiden osuus (%) väestöstä

Lähde: Tilastokeskuksen väestörakennetilasto 2009 ja Väestöennuste 2007

Lapin lääni on erittäin harvaan asuttu ja sisältää laajoja, erityisesti läänin pohjois- ja itäosissa sijaitsevia, asumattomia alueita. Alueelliset erot väestön ikääntymisessä ovat huomattavat, ennusteen mukaan erot tulevat seuraavan 30 vuoden aikana vielä kasvamaan. Väestö kasvaa suurissa keskuksissa ja niiden lähellä hyvien yhteyksien varrella olevilla seutukunnilla. Suurimmat väestökennittymät ovat Lapissa Rovaniemen ja Kemi-Tornion kaupunkiseutukunnat, joilla asuu kaksi kolmasosaa läänin väestöstä. Sen sijaan väestö vähenee ja vanhenee monissa maaseutuvaltaisissa seutukunnissa esimerkiksi Itä- ja Pohjois-Suomen maaseutuvaltaisilla alueilla kuten Itä-Lapin ja Tornionlaakson seutukunnissa. Kunta-kohtaisista eroista mainittakoon ennuste, jonka mukaan yli 65-vuotiaita on vuonna 2020 vähiten Rovaniemellä 22 % ja eniten Kemijärvellä 39 %.

Lapin lääninhallituksen tilastokatsauksen (2009) mukaan Lapissa on kotihoidon, tukipalveluiden ja omaishoidontuen piirissä hie- man enemmän yli 65-vuotiaita kuin koko maassa keskimäärin. Eniten palveluiden piirissä oli Utsjoella 54,4 % ja vähiten Kemis- sä 16,2 % yli 65-vuotiaista kuntalaisista. Pitkäaikaisessa laitoshoidossa 75 vuotta täyttäneitä on Lapissa vähemmän kuin koko maassa keskimäärin ja tehostetussa palveluasumisessa enemmän kuin koko maassa keskimäärin. Tilastot ovat vuoden 2007 lopulta. Vuoden 2008 aikana vanhustalveluiden tilanne on muuttunut mm. sen vuoksi, että useat kunnat ovat vähentäneet laitospaikkoja ja lisänneet palveluasumista. Saamelaiset ikäihmiset asuvat pää- asiassa hajallaan syrjäkylissä. Säännöllistä saamenkielistä kotihoi- toa on tarjolla ainoastaan Utsjoen kunnassa ja Inarin kunnassa Sevettijärven alueella.

Lapin lääninhallituksen selvityksen (2009) mukaan ympärivuoro- kautisessa hoidossa olevien vanhusten hoidossa nykyisillä henki- löstömitoituksilla pystytään turvaamaan perushoito ja hoiva sekä toimintakyvyn ylläpitoon liittyvä kuntouttava työote. Sen sijaan riittävää virikkeiden järjestämistä ja päivittäistä ulkoilua ei ole mahdollista läheskään kaikissa yksiköissä toteuttaa.

Seniari- ja vanhustyön kehittämisessä näkyvät Lapin erityispiir- teet. Suurin osa kunnista kokee pitkät välimatkat ongelmaksi pal- veluiden toteuttamisessa, koulutuksessa sekä yhteistyössä. Kunti- en vanhustyön kehittäminen vaihteli hyvin paljon, osassa kuntia kehittäminen oli jatkuvampaa ja hankkeiden kautta tapahtuvaa, osassa kuntia kehittäminen tapahtui osana kunnan perustyötä. La- pissa on kuntia, joissa kehittäminen on vilkasta ja samaan aikaan on meneillään useita vanhustyön rakenteellisia muutoksia ja ke- hittämishankkeita. Näissä kunnissa haasteena on pitkäjänteisen kehittämisen koordinoimisen vaikeus. Oppilaitosten, järjestöjen ja yksityisen sektorin osuus on vahva etenkin Etelä- Lapissa. Sen sijaan Pohjois- ja Itä-Lapissa kunnat haluaisivat lisää yhteistyö- kumppaneita kehittämiseen. Pienissä kunnissa myös hankkeiden määrä on pienempi.



## 2.2 Pitkäjänteisen seniori- ja vanhustyön kehittäminen

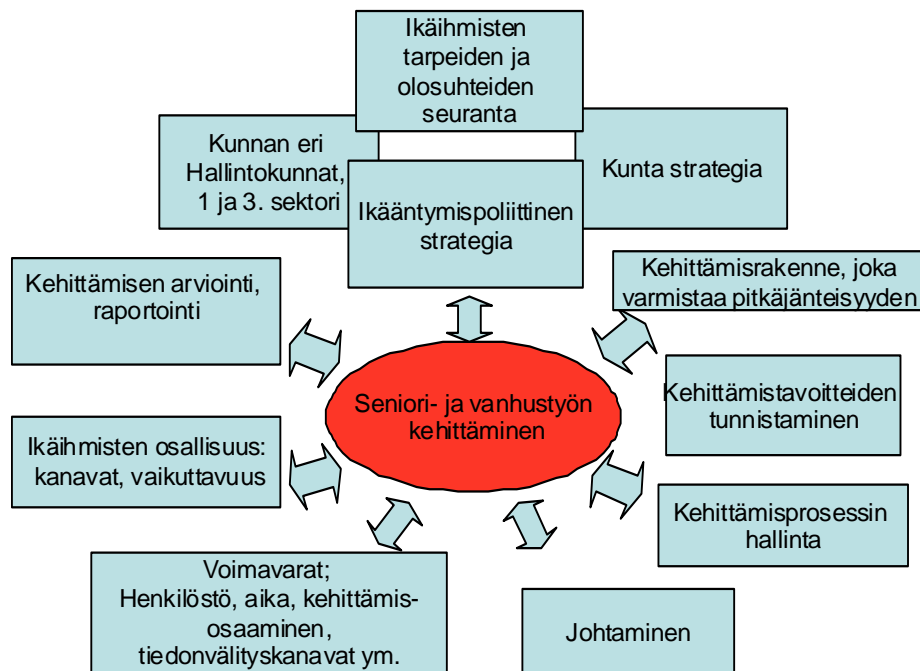
Seniori- ja vanhustyön ongelmana on, että kehittäminen tapahtuu usein erillisinä hankkeina, jolloin hankkeen tavoitteesta ja rahoittajasta riippuen hankkeeseen muodostuu erilaisia toimijakokoonpanoja ja toimintamalleja. Hankkeiden toimijat eivät välttämättä tiedä toisistaan eikä eri hankkeissa tapahtuvaa kehittämistä ole välttämättä sovitettu yhteen. Hankkeiden välinen koordinointi, toisilta oppiminen ja verkostomaiset areenat puuttuvat kehittämisessä. Pysyvien kehittämisrakenteiden puuttuessa jatkuvuus jää usein yksittäisten ihmisten varaan. (Nakari & Lehtonen 2007.) Nämä ongelmat ovat samoja, joita on tuotu esille myös muussa kehittämisessä kuin seniori- ja vanhustyössä (esim. Virkkunen, Engeström & Miettunen 2007).

Kehittämisen keskeinen haaste on sen pitkäjänteisyyden ja suunnitelmallisuuden varmistaminen. Haasteena on ymmärtää kehittäminen jatkumona, jossa yksi hanke on vain vaihe pitkäjänteisemmässä kehittämisprosessissa. Erilaisten seniori- ja vanhustyön hankkeiden tulisi muodostaa ajallisesti kunnassa ja seutukunnilla jatkumo, joka pitkällä aikavälillä tuottaisi seniori- ja vanhustyön kehittämistä siten, että vanhustyössä kyettäisiin vastaamaan ikäihmisten tarpeisiin. Usein hankkeissa ei enää jatketa hankkeessa olleiden kehittämistavoitteiden edelleen kehittämistä eikä hankkeesta nousseiden kehittämisitujen työstämistä vaan aloitetaan uusista tavoitteista. Tästä seuraa usein kehittämisväsymys, koska kehittämisen tulokset eivät näy vanhustyön arjessa. Kunnissa vallitseva kehittämiskulttuuri ei aina tukenut jatkuvuutta. Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämisyksikkö hankkeessa tämä tuli esille siten, että kunnan toimijat näkivät kehittämisen rajoittuvan tiettyyn aikaan ja heillä oli vaikeuksia suunnitella kehittämisen jatkamista sen jälkeen kun varsinainen hanke ja sen antama tuki loppui.

Muutosten aikaansaaminen vaatii pitkän ajan ja määräaikaisen hankkeen aikana on usein mahdotonta saada kestäviä muutoksia käytäntöön, jollei varmisteta jatkuvuutta. Kehittämistyössä tarvitaan kokonaisnäkemys kunnan ja seutukunnan seniori- ja vanhus-

työn kehittämisen tavoitteista ja toimenpiteistä sekä niiden soveltuvuudesta muuhun paikalliseen toimintaympäristöön.

Kokonaisuuden hahmottamiseksi seuraavaan kuvioon on kerätty tekijöitä, jotka vaikuttavat seniori- ja vanhustyön kehittämiseen. Eri tekijöitä käsitellään tämän raportin luvuissa.



**Kuvio 3 Seniori- ja vanhustyön kehittämisen osatekijät**

### **Seniori- ja vanhustyön kehittämisen tavoitteet ja kehittämisrakenne**

Ikäihmisten palvelujen laatusuosituksen (2008) mukaan jokaisessa kunnassa tulee olla ikääntymispoliittinen strategia. Strategian vision ja linjausten tarkoituksena on ohjata seniori- ja vanhustyön kehittämistä. Ikääntymispoliittinen strategia tulee olla valtuuston hyväksymä ja sen tulee olla kytkettynä kunnan talousarvioon ja suunnitelmaan. Strategian toteutumisen seuranta ja arviointi on tärkeää. Kaikissa Lapin kunnissa paitsi yhdessä on voimassa oleva ikääntymispoliittinen strategia. Haasteeksi on noussut strategian suhde käytännön työn kehittämiseen. Strategia on hyvä väline, jonka avulla voidaan koordinoita eri hankkeita ja varmistaa kehittämisen jatkuvuus.

Oleellista kehittämisessä on tulevaisuuteen suuntautuneisuus. Tarkoituksena on ennakoida, minkälaisia palveluita tulevaisuuden ikäihmiset tarvitsevat, mikä edellyttää tietoa ja innovatiivisia ratkaisuja. Jotta seniori- ja vanhustyötä voitaisiin kehittää vastaamaan kunnassa tai seutukunnalla asuvien yli 65 vuotta täyttäneiden tarpeita vastaavaksi, täytyisi kerätä systemaattisesti tietoa ikäihmisistä, heidän elämäntavoistaan sekä tarpeistaan. Tilastollinen tieto, jota tällä hetkellä kerätään, antaa liian yleisen kuvan kehittämisen perustaksi. Se ei anna kuvaa erilaisista ikäihmisistä eikä heidän arjestaan. Haasteena on hankkia monipuolista tietoa eri kanavia käyttäen kehittämistyön perustaksi ja vaarana, että kehittäminen lähtee organisaation tarpeista, jos ikäihmisten arjesta ei ole tarpeeksi tietoa.

Seniori- ja vanhustyön kehittämisen koordinoimiseksi, tarvitaan kuntiin ja alueille ikääntymispoliittisen strategian lisäksi kehittämiskäytäntöjä, jotka ainakin osittain olisivat kestäviä ja joiden kautta voitaisiin koordinoita ja arvioida seniori- ja vanhustyön kehittämistä. Nakari ja Lehtonen (2007) kritisoivat sitä, että kehittämiskäytäntö vaihtuu aina uudessa hankkeessa ja siihen osallistuvat aina eri ihmiset, jolloin kehittämisen pitkäjänteisyys heikenee. Nakarin ja Lehtosen (mt.) mukaan kehittämiskäytäntö on dialogisen prosessin avulla luotu julkisen keskustelun areena ja ihmisten välisten vuorovaikutusten tila, jonka on määrä tuottaa osallistujien useiden erilaisten näkökulmien kautta todellisuuden hyvää ymmärrystä ja sen pohjalta päätelmiä yhteisestä tekemisestä.

Tämä tarkoittaisi sitä, että vaikka kehittäminen tapahtuisi eri hankkeissa, olisi oltava kehittämiskäytäntöjä, jotka mahdollistaisivat sekä horisontaalisen että vertikaalisen kehittämisen jatkuvuuden. Esimerkiksi ikääntymispoliittisen strategia tulisi tehdä eri toimijoiden yhteistyönä kunnassa tai seutukunnalla. Tavoitteena on, että toimijat kokoontuisivat säännöllisesti areenoille, ensin tekemään strategiaa ja myöhemmin arvioimaan sen toteutumista tekemiensä mittareiden perusteella. Strategia laaditaan yhteistyössä eri hallintokuntien, kuntalaisten, kolmannen sektorin, elinkeinoelämän ja muiden toimijoiden kanssa. Tarkoituksena on, että kaikki kunnassa toteutuvat hankkeet etenisivät pitkäjänteisesti

kohti ikääntymispoliittisessa strategiassa sovittua yhteistä visiota ja noudattaisivat strategiassa sovittuja toimenpiteitä. Tällöin varmistettaisiin se, että vaikka hankkeissa on eri rakenteita ja toimijoita, niin kunnassa olisi jokin kehittämistä koordinoiva rakenne.

Myös valtakunnallisesti kehittämiskrakenteiden merkitystä on korostettu. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisen kehittämissuunnitelman Kasteen valtakunnallinen toimeenpanosuunnitelma (2009, 56) korostaa valtakunnallista, alueellista ja paikallista kehittämistä sekä pyrkii vahvistamaan kehittämistoiminnan pysyviä rakenteita ja niiden yhteyksiä yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa.

### **Ikäihmisten osallisuus palveluiden kehittämisessä**

Ikäihmisten palveluiden laatusuositus nostaa keskeiseksi asiakkaiden osallisuuden sekä ikääntymispoliittisen strategian tekemisessä että palveluiden kehittämisessä. Eri palveluissa on turvattava asiakkaiden mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa palvelujen laadun kehittämiseen. Tarkoituksena on, että asiakas osallistuu oman palvelunsa laadun kehittämiseen asettamalla laatuvaatoksia, suunnittelemalla palvelun toteutusta ja arvioimalla palvelua voimavarojensa mukaisesti. (Ikäihmisten palveluiden laatusuositus 2008, 14.) Palvelut tarvitsevat kehittyäkseen ja pystyäkseen kohdentamaan palveluitaan asiakkaiden kokemuksellista palautetta. Palautteen avulla pystytään arvioimaan, onko tuotettu palvelu vastannut asiakkaiden odotuksiin ja tarpeisiin. Monissa Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissuunnitelmissa kerättiin jo asiakaspalautetta ennen kuin hanke alkoi esim. toteuttamalla erilaisia asiakastyytyväisyyskyselyitä.

Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissuunnitelma -hankkeen aikana kokeiltiin erilaisia menetelmiä mm. mahdollistamalla ikäihmisten osallisuus yhteisille foorumeille, tekemällä haastatteluita ja keräämällä ryhmäpalautetta focus group -menetelmää käyttäen. Ikäihmiset ovat heterogeeninen ryhmä, joten tarvitaan jo olemassa olevien asiakaspalautemenetelmien lisäksi uudenlaisia menetelmiä osallisuuden vahvistamiseksi ja samaan aikaan erilaisten menetelmien käyttämistä, jotta kyetään varmistamaan kaikkien ikäihmisten osallisuus. Kehittäminen kapeutuu, mikäli palautetta

pyydetään vain niiltä, jotka sitä pystyvät antamaan esimerkiksi vastaamalla kyselyihin. Hankkeessa kerättiin palautetta myös sellaisilta asiakkailta, jotka eivät kyenneet itse sanallisesti ilmaisemaan mielipidettään, tekemällä matriisi, jolla havainnointiin, miten asiakas koki hoidon ja palvelun. Lisäksi heidän omaisiltaan kerättiin palautetta.

Asiakkaiden osallisuutta vahvistettaessa palveluiden kehittämisessä, nousi esille käsitteiden osallistuminen ja osallisuus ero. Osallistuminen tarkoittaa sitä, että osallistutaan sellaisten menetelmien käyttöön, jotka ovat usein toisten ihmisten järjestämiä ja suunniteltavia ja joihin ei ole itse voinut vaikuttaa. Tällöin osallistuminen tapahtuu toisten ihmisten ehdoilla eikä välttämättä mahdollista kaikkien osallisuutta. Osallisuus taas tarkoittaa sitä, että ihminen sitoutuu johonkin toimintaan ja haluaa vaikuttaa asioiden kulkuun sekä ottaa vastuun myös seurauksista. Osallisuus tarkoittaa omaa kokemusta päättämisestä ja asioihin vaikuttamisesta sekä kokemuksen myötä syntyvää sitoutumista. Parhaimmillaan ikäihmiset ovat mukana suunnittelemassa sitä, minkälaisia menetelmiä käyttäen heidän osallisuutensa on mahdollista.

Hankkeen aikana nousi esille palautteen antamisen ja saamisen olevan osittain uudenlaista kulttuuria, jonka merkitystä tulisi vielä vahvistaa. Useat vanhustyön työntekijät toivoivat, että ulkopuolinen toimija hankkisi asiakaspalautteen. Toisaalta uudenlaisen kulttuurin ja asiakkaiden osallisuuden vahvistuessa, olisi toivottavaa, että palautteen saaminen ja yhteistoiminnallinen kehittäminen olisi osa arkea ja luonteva osa työtä. Kyselyjen ja ns. epäsuoran osallisuuden lisäksi tarvitaan välitöntä palautetta, jotta asiakkaiden erilaiset kokemukset palveluista tulevat esille.

Haasteena on myös pohtia miten ikääntyneiden osallisuus todella vaikuttaa palveluiden kehittämiseen. Palautteen tarkoituksena on, että palautetta hyödynnetään toiminnan kehittämisessä. Kysymys on myös eettinen. Näemmekö ikääntyneet asiakkaat kykenevinä antamaan palautetta saamistaan palveluista? Toteuttamassamme ikäihmisten focus group -ryhmässä tuli esille, että ikäihmiset halusivat tietää miten asiat etenivät ja miten heidän palautteensa vaikutti palveluiden kehittämiseen. Osallisuus vahvisti ikäihmis-

ten taitoja osallisuuteen sekä vaikutti myönteisesti heidän asenteisiinsa omista vaikuttamismahdollisuuksistaan. Ikäihmisten osallisuudesta puhuttaessa tärkeitä kanavia ovat jo monessa kunnassa olevat ikäneuvostot ja järjestöt, joiden osallisuutta tulisi hyödyntää nykyistä enemmän.

### **Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikkö kuntien pitkäjänteisen kehittämisen tukena**

Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikön tavoitteena oli tukea kuntia suunnitelmalliseen ja pitkäjänteiseen kehittämiseen, eri toimijoiden voimavarojen yhdistämiseen ja rajojen ylityksiin. Tämä edellytti kuntiin ja alueille rakentuvia dialogisia foorumeita, joilla vanhustyön kehittämiseen liittyvät osapuolet voisivat käydä keskustelua ja kehittää vanhustyötä yhteissuunnitteluun ja -toimintaan perustuen. Tämä oli lähtökohtana, kun Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikössä suunniteltiin läänin työseminaareja.

Hankkeessa toteutettiin kuusi läänin työseminaaria. Seminaarit olivat avoimia ja maksuttomia. Seminaarit toteutettiin eri puolilla lääniä, jotta kaikille olisi mahdollisuus osallistua ainakin oman alueensa seminaariin siten, etteivät pitkät matkat ole esteenä. Työseminaarien tavoitteena oli tukea kuntien kehittämistyötä nostamalla kehittämiseen liittyviä teemoja esille yhdessä työstettäväksi sekä järjestämällä areenoita, jotka luovat mahdollisuuden eri toimijoiden vuorovaikutukselle ja yhteissuunnittelulle. Työseminaareissa oli sekä teemaan liittyviä alustuspuheenvuoroja että työpaikkoja, joissa työstettiin teemaan liittyviä asioita. Tarkoituksena oli, että asioiden työstämistä työseminaarien jälkeen jatkettaisiin alueille ja kunnissa. Koska haluttiin korostaa ikäihmisten osallisuutta, oli jokaisessa seminaarissa myös ikäihmisen teemaan liittyvä puheenvuoro. Ikäihmiset myös osallistuivat seminaareihin.

Toteutetut seminaarit (tarkemmat ohjelmat ja aineistot hankkeen nettisivuilla):

- Avajaisseminaari, 24.1.2008 Rovaniemi
- Pitkäjänteinen ja suunnitelmallinen seniori- ja vanhustyön kehittäminen, 2.4.2008 Rovaniemi

- Seudullisuus seniori- ja vanhustyön kehittämisessä, 15.10.2008 Kemi
- Eri toimijoiden yhteistyö seniori- ja vanhustyön kehittämisessä, 20.11.2008 Sodankylä
- Ehkäisevä työ seniori- ja vanhustyössä, 28.1.2009 Kittilä
- Loppuseminaari, 25.3.2009 Rovaniemi

Hyvänä tuloksena oli, että seminaarit toivat yhteen yhteensä 490 vanhustyön toimijaa. Osallistujat olivat vanhustyön ammattilaisia, järjestöihmisiä ja ikäihmisiä. Osittain siis eri toimijoiden osallisuus toteutui, mutta selvänä puutteena oli se, että luottamushenkilöt, kuntien johto sekä muiden kuin sosiaali- ja terveystoimen viranhaltijat osallistuivat vähän. Tavoite ei siis siltä osin toteutunut, että keskustelu vanhustyön kehittämisestä olisi kytkeytynyt laajempaan kunnan toimintaan.

*'On ollut hyvä ratkaisu järjestää työseminaareja ympäri Lappia. Työseminaarit alueilla ovat mahdollistaneet eri toimijoiden paikalle tulon. Työseminaarit eivät loppujen lopuksi ole jääneet niin pinnalliseksi, vaan ne ovat herättäneet keskustelua ja ajatuksia.'*

Suunnitteluryhmän jäsenen palaute

Hankkeessa luotiin työseminaarien lisäksi jatkuvuutta varmistavia kehittämisrakenteita kuntiin ja alueille. Kuntiin perustettiin kehittämistiimit, joissa työntekijät kehittävät omaa toimintaansa ja jatkoivat kehittämistä hankkeen loputtua. Seudullista yhteistyön tukemiseksi syntyivät vanhustyön johtajista koostuvat aluetiimit. Kaikilla kolmella alueella, joissa aluetiimit toimivat, tehtiin päätös aluetiimien toiminnan jatkamisesta ja luotiin siten pysyvä kehittämisrakenne. Tiimit sopivat tehtävänsä ja käytännön järjestelyt ja vastuut. Useimmissa aluetiimeissä keskeiseksi tehtäväksi määriteltiin yhteistyön tiivistäminen alueella esim. erityisosaaminen, teknologian käyttö, yrittäjäjyys ja koulutus sekä tietotaidon jakaminen lähipalveluiden järjestämisessä. Aluetiimit toimivat myös johtamisen vertaistukena.

Pohjois-Suomen korkeakoulut aloittivat kokoontumisensa hankkeen aloitteesta tavoitteenaan verkostoitua seniori- ja vanhustyöhön liittyvissä tutkimuksissa ja hankkeissa sekä löytää mahdolli-

sia konkreettisia työelämälähtöisiä yhteistyömuotoja. Korkeakoulu jatkatut yhteistyötä. Lisäksi hankkeessa perustetut vanhustyön johtajien ja sosiaalialan ammattilaisten vertaisryhmät jatkavat koontumisia. Myös verkkokonsultaatio on edelleen ammattilaisten tukena internetsivuilla.

Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikön yhtenä tehtävänä oli toimia pysyvänä kehittämisrakenteena, joka tukee kuntia. Ongelmaksi nousi se, että kehittämissyksiköllä ei ollut rahoitusta hankkeen loputtua, mikä aiheutti epätietoisuutta kehittämissyksikön tuen jatkuvuudesta. Lisäksi hankkeen lyhyt aika rajoitti kehittämistä, yleensä tarvitaan pidempi aikaväli jotta tulokset juurtuvat käytäntöön. Hankkeessa saatujen tulosten eteenpäinviemistä jatkettiin kunnan perustyönä, mitä toisaalta tuki se, että vanhustyön työntekijät olivat itse olleet kehittämässä hankkeessa arjen työtään. Tehdyssä kyselyssä toimijat kuitenkin korostivat hanketyöntekijöiden osuutta tärkeänä kehittämisen eteenpäin viejänä. Koska kehittämiskulttuuri, jossa kehittäminen olisi osa työtä, ei ole vielä juurtunut vanhustyössä, kunnat kokivat tarvitsevänsä ulkopuolista tukea.

Seniori- ja vanhustyön kehittäminen edellyttää useita eri tason suunnitelmallisia muutoksia. Rakenteiden kehittämisen rinnalla täytyy kehittää vanhustyön sisältöä ja toimintakäytäntöjä, jotka viime kädessä vaikuttavat vanhusten elämänlaatuun. Kehittämissessä kyse ei ole pelkästään suunnitelman toteuttamisesta vaan jatkuvasta, pitkäjänteisestä työskentelystä, jossa haetaan ratkaisuja käytännössä eteen tuleviin ongelmiin (Virkkunen 2007). Seuraavassa luvussa käsitellään hankkeessa toteutettua kehittämismenetelmää, jonka avulla pyrittiin varmistamaan kehittämisen tulosten siirtyminen käytännön työhön.

### **2.3 Ikäihmisten palveluiden kehittämismenetelmä hankkeessa**

Kun Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikkö -hanke alkoi, pohdittiin kehittämismenetelmää yhdessä. Kehittämismenetelmällä tarkoitetaan järjestelmällistä menettelytapaa kehittämisen tarkoitusten saavuttamiseksi (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009).



Lähtökohdat kehittämiselle antoivat osaamiskeskusten valtakunnalliset kriteerit (Kehittämisyksiköiden työryhmä 2006) ja se tietomikä erilaisten kehittämismenetelmien vaikutuksista oli tiedossa. Samaan aikaan ilmestyi arviointi sosiaalialan kehittämishankkeesta. Arvioinnissa pohdittiin erilaisia kehittämistoiminnan muotoja ja nostettiin esille uudenlaista konseptikehittämistä. (Sosiaalihuollon kehittämistoiminnan tulevaisuus 2007).

Oleellinen kysymys oli, minkälainen kehittämismenetelmä pitäisi valita ikäihmisten palveluiden kehittämiseksi, jotta vanhustyön kohde laajenisi ja saataisiin toimintakäytäntöjen ja paradigman muutoksia, jotka siirtyisivät käytännön työhön. Vanhustyön työntekijöiden osallisuus kehittämiseen nähtiin tärkeänä. Koska vanhustyö on vuorovaikutustyötä, jossa työntekijät kohtaavat vanhuksia jatkuvasti, oleellista on työntekijöiden tietoisuuden ja toiminnan näkyväksi tekeminen sekä työn kohteen laajeneminen ja uudenlaisten toimintakäytäntöjen siirtyminen heidän arjen työhönsä (Stringer 2007). Työntekijöiden osallisuus nähtiin myös sen vuoksi tärkeänä, että viime kädessä työn laatu toteutuu työntekijän ja asiakkaiden kohtaamisessa, jolloin työntekijät joutuvat tilannekohtaisesti reagoimaan ja toimimaan (Virkkunen 2007).

Keskeisenä hankkeessa pidettiin toimijoiden osallisuutta, yhteistoiminnallisuutta, kehittämisen prosessimaisuutta, paikallisista tarpeista lähteviä kehittämisen tavoitteita sekä kehittämisen yhteensopivuutta paikalliseen sosiokulttuuriseen kontekstiin. Valittu kehittämismenetelmä noudatti toimintatutkimuksen periaatteita ja menetelmiä niin pitkälle kuin niitä saattoi toteuttaa huomioiden rajallinen hankeaika. Aaltola ja Syrjälä (1999, 18) määrittelevät toimintatutkimuksen prosessiksi, joka tähtää asioiden muuttamiseen ja kehittämiseen entistä paremmiksi. Toiminnan kehittäminen ymmärretään tällöin jatkuvaksi prosessiksi, joka ei päädy esimerkiksi entistä parempaan toimintatapaan vaan jossa kehittäminen jatkuu. Lisäksi toimintatutkimus korostaa toimijoiden osallisuutta muutoksen aikaansaamiseen (Kuula 1999, 218). Projektipäällikkö, joka osittain teki hankkeessa tutkimustyötä, toteutti samaan aikaan kahden case-kunnan kanssa kehittämistä toimintatutkimuksena. Tietoa ja kokemuksia case-kunnista hyödynnettiin koko läänin alueella. Vastaavankaltaisia kehittämisen periaatteita

on myös kehittävän työn tutkimuksessa (Engeström 1995), muutoslaboratoriossa (Engeström & Virkkunen 2007), työelämän tutkimusavusteisessa kehittämisessä (Ramstad & Alasoini 2007), työyhteisölähtöisessä prosessikehittämisessä (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009) sekä sosiaalityön käytäntötutkimuksessa (Satka, Karvinen-Niinikoski, Nylund & Hoikkala 2005).

Hankkeen kehittämismenetelmää työstettiin yhdessä hankkeeseen palkattujen työntekijöiden kanssa yhteisissä tapaamisissa, koska oli tärkeää, että kaikki työntekijät olivat sisäistäneet ja sitoutuneet valittuun kehittämismenetelmään, jotta he pystyisivät toteuttamaan sitä työssään. Kun hankkeeseen tuli lisää toimijoita, käytiin kehittämismenetelmää läpi ja keskusteltiin etenkin perusteista miksi tehtiin tietyllä lailla. Jälkikäteen arvioituna kehittämismenetelmästä keskustelu olisi pitänyt olla vieläkin laajempaa ja perusteellisempaa eikä hankkeessa osattu ottaa huomioon aikaa, joka meni eri toimijoiden sisäistäessä kehittämismenetelmää. Valittu kehittämismenetelmä edusti uudenlaista kehittämiskulttuuria, jossa kehittäminen toteutui alhaalta ylös ja jonka tavoitteena oli, että kehittäminen tulee osaksi vanhustyön työntekijöiden työtä.

Kehittämisen tarkoituksena oli tukea ikäihmisten palveluiden toimintakäytäntöjen ja paradigmojen muutosta. Kehittämismenetelmään perustuen muodostettiin kehittämisrakenne ja tuettiin kehittämisprosessia. Lisäksi hanketta toteutettaessa nousivat kehittämistaidot ja -osaaminen keskeiseksi haasteeksi.

### **Tavoitteena toimintakäytäntöjen ja paradigman muutos**

Vanhustyön arki koostuu erilaisista toimintakäytännöistä. Toimintakäytäntöjä ovat esim. asiakasprosessin toteuttamiseen liittyvät tavat toimia tietyssä vanhustyön yksikössä tai päivittäiseen toimintaan liittyvät tavat esim. vanhusten ruokailuun ja peseytymiseen liittyvät toimet, palvelutaloon muutto, sairaalasta vanhuksen kotiutuminen. Vanhustyön toimintakäytännöt ovat ajallisesti ja paikallisesti määräytyneitä ja niihin vaikuttavat mm. yksikön historia. (ks. Jyrkämä 1999.) Vanhustyön yksiköissä toiminta näkyy toiminnan ”jatkuvana virtana” (Giddens 1984). Käytännössä toimintakäytännöt ilmenevät usein rutiineina. Vanhustyön työntekijät toimivat arjessa tiedostamatta tai pohtimatta miksi he tekevät

juuri tietyllä tavalla. Rutiinit varmistavat toiminnan jatkuvuuden ja tuottavat turvallisuutta. Hyvänä esimerkkinä tästä on Hintsalan, Seppälän ja Teittisen (2009) artikkeli, jossa kirjoittajat tuovat esille kuinka rutiinit ja tilat vaikuttavat palvelutalossa asukkaidensa arkeen ja identiteettiin.

Toimintakäytäntöjen taustalla vaikuttavat tietyt paradigmat, valitsevat ajattelutavat, jotka luovat kulttuurisesti hyväksytyyn malliin siitä, miten vanhustyöstä tulee toimia. Vanhustyön paradigmoihin vaikuttavat myös laajemmat, koko yhteiskunnassa vallitsevat käsitteet ikääntymisestä ja vanhusten elämästä ja heidän tarvitsemastaan tuesta. Paradigmat näkyvät vanhustyön työntekijöiden toiminnassa sääntöinä sekä määrittävät toimijoiden asemaa sekä rooleja. Paradigmat vaikuttavat siihen minkälaiseksi vanhusten arki ja mahdollisuudet muodostuvat.

Keskeisin tekijä paradigmassa on vanhuskäsite, jolla tarkoitetaan tapaa, miten näemme, kuvaamme ja määrittelemme vanhenemista ja vanhuutta (Koskinen 1984). Yleensä vanhuskäsite jaetaan medikaaliseen ja sosiokulttuuriseen näkökulmaan. Medikaalinen näkökulma näkee vanhuuden ja vanhenemisen ensisijassa lääketieteellisenä ongelmana ja vanhuksiin kohdistetut interventiot lääketieteellisiä kysymyksiä. Vanhuutta kuvataan raihnaisuuksien, sairauksien, diagnoosien ja patologioiden kautta. Medikaalinen näkökulma myös yksilöllistää ongelmat vanhukseen. Paineet sosiaalihuollon avopalveluiden medikalisoitumiseen ovat lisääntyneet, kun huonokuntoisia vanhuksia on paljon avopalveluissa ja heitä hoidetaan lääkinnällisillä menetelmillä. Sosiokulttuurinen näkökulma korostaa vanhenemisen ja vanhuuden historiallista, kulttuurista ja yhteiskunnallista ulottuvuutta ja näkökulmaa. Vanheneminen ei ole sosiokulttuurisen käsityksen mukaan yksilössä tapahtuvaa vaan vanhenemista tuotetaan sosiaalisesti, tällöin ajattelu kääntyy ikääntymiseen liittyvien toiminnanvajeiden sijaan siihen, miten ympäristö ja lähiverkosto vaikuttavat ikäihmisen toimintaan joko luoden toiminnalle mahdollisuuksia tai esteitä. Sosiokulttuurinen käsite korostaa moninaisia tapoja vanheta, näkee vanhuuden uutena mahdollisuutena ja nostaa vanhenemisestä ja vanhuudesta esiin vahvuuksia sekä voimavaroja. (Koskinen

2004.) Sekä vanhuskäsitys että vanhustyön toimintayksikössä valitseva paradigma voivat olla tiedostamattomia.

Pelkästään muodollisesti toimintakäytäntöjä muuttamalla ei pystytä vastaamaan tulevaisuuden haasteeseen. Toimintakäytännöt toistavat samankaltaista toimintaa, mikäli niiden taustalla olevat käsitykset eivät muutu (Virkkunen 2007). Emeritusprofessori Jorma Heikkilän (2009) sanoin: ”Organisaatiomallit on helppo piirtää uusiksi, mutta pelkillä kaaviokuvilla ei vielä aikaansaada muutosta. Todellinen muutos edellyttää, että organisaation jäsenet kykenevät omaksumaan uudenlaisen ajattelutavan.” Esimerkiksi vaikka osallisuus on tavoitekielellä keskeinen kehittämisen julki-lausuttu teema vanhustyössä, niin osallisuuden lisääminen sinänsä ei riitä jollei taustalla oleva käsitys vanhuksesta muutu sekä ymmärrys siitä miksi osallisuutta on tärkeä vahvistaa. Toisena esimerkkinä voisi mainita hoito- ja palvelusuunnitelmien kehittämisen. Vaikka suunnitelmia kehitetään ja korostetaan asiakaskeskeisyyttä, suunnitelmat voivat pysyä organisaatiokeskeisinä keräten tietoa siitä, mitä organisaatio tarvitsee toimiakseen, ellei taustalla oleva paradigma muutu.

Nykyään eletään jatkuvassa muutoksen pyörteessä, jossa vanhat käsitteet, toimintakäytännöt ja välineet ohjaavat pääosin käytännön työtä. Puhutaan vanhustyön asiakaskeskeisyydestä sekä vanhusten itsemääräämisoikeudesta, osallisuudesta ja voimavaroista, mutta oleellista olisi tarkastella käytäntöjä ja tehdä näkyväksi sitä, miten em. asiat toteutuvat arjessa. Vaikka vanhustyö uudistuu, ideologinen puhe ei toteudu, elleivät työntekijät ole sisäistäneet asioita ja omaksuneet uudenlaista ajattelutapaa. Vanhustyön kehittäminen edellyttää toiminnan taustalla olevien käsitysten laajentamista ja paradigman muutosta, jotta pystymme vastaamaan ympäristön ja vanhusten tarpeiden tuomiin haasteisiin.

Toimintakäytäntöjen uusintamista ei voida kuitenkaan tarkastella pelkästään vanhustyön toimintakäytäntöinä tai toimijoiden ja asiakkaiden välisenä vuorovaikutuksena. Toimintakäytäntöjen muutos riippuu useista mikro- ja makrotason tekijöistä. Vanhustyön toimintakäytännöt ja toimijoiden mahdollisuudet toimia ovat sidoksissa organisaatioon, kunnan vanhustyöhön, kunnan toimin-

taan sekä kansalliseen ikäpolitiikkaan. (vrt. Jyrkämä 1999.) Käytännössä kehittämistyön kautta syntyvä muutos edellyttää myös muiden eri tasojen muutoksia. Hankkeessa saatujen kokemusten mukaan rakenteiden kehittäminen ei aina ollut yhdenmukaista toiminnan sisällöllisen kehittämisen kanssa. Rakenteelliset muutokset saattoivat tulla yllättäen vanhustyön työntekijöille ja heidän vaikuttamismahdollisuutensa rakenteiden muutoksiin olivat pienet. Rakenteelliset muutokset, vaikeuttivat sisällön kehittämistä, jos niitä ei ole sovitettu yhteen.

### **Vanhustyön työntekijöiden toimijuus arjen työn kehittämässä**

Toimintatutkimuksen periaatteiden mukaisesti (esim. Kuula 1999) hankkeessa työntekijät nähtiin oman työnsä kehittämisessä aktiivisina toimijoina ja heidän osallisuuttaan ja omaa toimintaansa tuettiin. Koska hankkeessa pyrittiin muuttamaan toimintaa konkreettisesti siten, että myös arjen käytännöt muuttuvat konkreettisesti, haluttiin tukea työntekijöitä prosessoimaan sekä omaa toimintaansa että sen kehittämistä. Tavoitteena oli, että vanhustyön työntekijät sisäistäisivät muutokset ja toteuttaisivat muutoksia tilannekohtaisissa ikäihmisten kohtaamisissa. Vanhustyön työntekijöiden osallisuutta tuettiin myös sen vuoksi, että heillä oli tärkeää tietoa paikallisista sosiokulttuurisista tekijöistä, jotka vaikuttavat toiminnan kehittämiseen esim. toimintaympäristöstä, organisaatioista, toimintakäytännöistä ja toiminnan historiasta (Stringer 2007). Työntekijöiden tieto siitä, mikä on mahdollista ja mitä esteitä kehittämiselle on paikallisella tasolla, otettiin siten huomioon, jotta kehittämisen tavoitteet eivät olisi abstrakteja. Työntekijöitä tuettiin löytämään itse sellaiset ratkaisut oman työnsä kehittämisessä, joihin he voisivat sitoutua. Työntekijöiden sitoutumista lisäsi heidän mahdollisuutensa vaikuttaa oman työnsä kehittämiseen.

Vaikka kehittämisessä hyödynnettiin gerontologista tietoa ja hyviä käytäntöjä toisista hankkeista, ajateltiin, että ne eivät toimi sellaisenaan. Kehittämisessä täytyy työstää asiat sekä yksilötasolla että yhdessä prosessoimalla huomioiden paikalliset sosiokulttuuriset tekijät. Kehittäminen nähtiin tästä näkökulmasta yksilön oppimisprosessina, mutta myös sosiaalisena oppimisprosessina.

## **Yhteistoiminnallisuuden vahvistuminen**

Nykyään kehittäminen nähdään yhteistoiminnallisena prosessina. Yhteistoiminnan tarkoituksena on vahvistaa vanhustyön toimijoiden mahdollisuuksia saada aikaan pysyviä muutoksia arjen käytännöissä. Kehittämisverkostot toimivat yhteistoiminnan ja oppimisen areenoina, joissa työntekijät voivat verrata toistensa toimintatapoja ja kokemuksia sekä kehittää yhdessä. (Alasoini 2003, 2006.) Kehittämistyössä pyritään yhdistämään eri toimijoiden voimavarat ja osaaminen, joten hankkeessa tavoitteena oli järjestää areenoita, jotka mahdollistavat rajojen ylityksiä ja vuorovaikutuksen lisääntymisen eri toimijoiden välillä. Hankkeen tarkoituksena oli tarjota työntekijöille ja muille osallisille mahdollisuus tutkia oman työnsä ongelmia ja ratkaista niitä. Areenoilla toteutettiin osallistavia toimintamenetelmiä hanketyöntekijöiden tuella. Tarkoituksena on vahvistaa vanhustyön toimijoiden yhteistyötä myös arjessa ja varmistaa pysyvien muutosten siirtyminen arkeen.

Kehittämisen nähtiin toteutuvan tässä hankkeessa tietyssä paikallisessa kontekstissa tapahtuvana sosiaalisena prosessina, jossa työntekijät yhteistoiminnallisesti muuttivat omaa työtään. Uudenlaiset sosiaaliset käytännöt muodostuvat ihmisten toiminnasta, heidän tavoitteistaan ja asioille antamistaan merkityksistä (Jyrämä 1999, 37). Tavoitteena oli, että vanhustyön työntekijät rakentavat, konstruoivat todellisuutta yhteistoiminnallisesti tiedon avulla. Tietoa syntyi refleктоimalla teoreettista tietoa, vertaamalla toisten kokemuksia omiin, tutkimalla omaa työtä, asiakaspalautteiden avulla ja tekemällä omaa hiljaista tietoaan diskurssiiviseksi. Toimintatutkimuksen lähtökohtia noudattaen tarkoituksena oli, että vuorovaikutus ryhmässä mahdollistaa uudenlaisia diskursseja (Kuula 1999, 220).

Kuntien vanhustyön työntekijöiden yhteistoiminnallisuutta tuettiin muodostamalla 14 kuntaan kehittämistiimi. Kehittämistiimit olivat moniammatillisia, siten että niihin kuului sekä sosiaali- että terveysalan ammattilaisia mm. lähihoitajia, sosiaaliohjaajia, sairaanhoitajia, fysioterapeutteja, sosiaalityöntekijöitä ja lääkäreitä. Useimmilla toimijoilla oli pitkä työkokemus vanhustyöstä, mutta ei varsinaisia gerontologisia opintoja työnsä tukena. Kehittämis-

tiimissä kohtasivat eri ammattilaiset ja työntekijät eri organisaatioista, jolloin näkemys työstä laajeni eri toimijoiden osaamista ja näkökulmia yhdistämällä. Vuonna 2008 tehdyssä kyselyssä 95 % kehittämistiimien jäsenistä oli sitä mieltä, että eri alan ammattilaisten osaaminen täydensi toisiaan.

*'Kaikkien ammattiryhmien osaamisen ja ammattitaidon arvostaminen tärkeää, yhteistyössä on voimaa.'*

Kehittämistiimin jäsenen palaute

Kehittäjätiimin muodostivat ne työntekijät, jotka olivat keskeisesti mukana siinä arjen käytännön työssä, joka liittyy valittuun alueen ja kunnan tavoitteisiin. Tiimeihin pyrittiin saamaan mukaan kaikki työntekijät, koska kaikkien työntekijöiden toiminta vaikuttaa työn laatuun. (Stringer 2007.) Tiimi ei saanut olla liian iso, jotta se pystyisi toimimaan, mutta siinä tulisi olla keskeiset toimijat. Prosessia häiritsi, jos joku toimija ei ollut sitoutunut kehittämiseen ja osallistui tiimin kokouksiin satunnaisesti, jolloin hän ei tiennyt mitä oli jo tehty ja mitä oltiin tekemässä. Kehittämistiimit pohtivat hankkeen lopussa oliko heidän tiimeissään ollut oikea kokoonpano ja he totesivat ongelmaksi sen, jos jotakin oleellista toimijaa ei oltu huomattu pyytää mukaan. Alussa pyrittiin kehittämistiimiä täydentämään myös muiden kuin julkisen sektorin toimijoilla. Monille uusi kehittämiskulttuuri oli haasteellinen, eivätkä tiimien jäsenet kokeneet tarvetta laajentaa tiimejä hankkeen tässä vaiheessa.

Kehittämistiimit kokoontuivat 1–2 kertaa kuukaudessa. Kehittämistiimissä tavoitteena oli tuoda esille eri toimijoiden kokemukset päivittäisestä työstä, jotta niistä voitaisiin keskustella. Tiimiläiset saivat kokonaisvaltaisemman ymmärryksen, joka mahdollistaa selkeämmän käsityksen saamisen omasta toiminnastaan osana kokonaisuutta sekä työn kohteesta. Toisaalta vuorovaikutuksessa oli tarkoitus saavuttaa myös laajempi ymmärrys realiteeteista ja mahdollisuuksista rakentaa ratkaisu ongelmaan (ks. Stringer 2007). Vuonna 2009 itsearvioinnissa 91,4 % tiimiläisistä oli jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä, että kehittämistiimeissä oli pystytty keskustelemaan ja sopimaan asioista yhdessä ja 79,5 % oli jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä, että tiimit olivat kyenneet työskentelemään johdonmukaisesti tavoitteiden

mukaisesti. Sanallisessa palautteessa todettiin kehittämistä tuke-  
neen kaikkien toimijoiden mukanaolo ja kasvokkain keskustele-  
minen sekä kehittämistiimin hyvä ilmapiiri. Hankkeeseen osallis-  
tuneista työntekijöistä 91,4 % koki, että työntekijöiden kyky tehdä  
yhteistyötä oli lisääntynyt hankkeen aikana. Myös yhteistyö arjes-  
sa lisääntyi, arvioi kehittämistiimien jäsenistä 83 %.

Kehittämistiimeissä oli mukana myös esimiehiä. Työn kehittämi-  
nen ei ole riippuvainen vain työntekijöistä vaan myös rakenteelli-  
sista ehdoista, joten tarvittiin laajempaa näkemystä kunnan tilan-  
teesta ja toisaalta henkilö, jonka kautta rakenteisiin voisi vaikuttaa  
tarvittaessa. Esimiesten ja työntekijöiden yhteistyö on tärkeää,  
jotta toimintakäytäntöjen muuttaminen yhteistyössä mahdollistuu  
ja työntekijöillä on mahdollisuus kehittää omaa työtään. Suurim-  
massa osassa kuntia esimiehet olivat mukana koko hankkeen ajan  
kaikissa tapaamisissa. Keväällä 2008 tehdyssä kyselyssä 73 % ja  
syksyllä 2009 tehdyssä kyselyssä 80 % oli sitä mieltä, että johdon  
mukana olo oli tärkeää ja että se oli tukenut kehittämistä. Mikäli  
johto ei ollut mukana kehittämistiimeissä eikä antanut tukeaan,  
työntekijät olivat epävarmoja siitä, toteutuvatko heidän kehittä-  
mänsä asiat. Stringer (2007) toteaaakin, että osallisuus ei saa olla  
muodollista. Osallisten täytyy voida kokea, että heidän osallisuus-  
tensa vaikuttaa ja että heitä kunnioitetaan.

*'Jos johto ei "välitä", työntekijöiden on vaikea toteuttaa  
suunniteltuja asioita'*

Kehittämistiimin jäsenen palaute

Selvästi näkyi myös se, että jos johto ei ollut sitoutunut, oli työn-  
tekijöillä vähemmän aikaa kehittää. Kehittäminen nähtiin normaali-  
lin työn lisänä. Hyvänä esimerkkinä Kemissä johto varmisti, että  
työntekijöillä oli mahdollisuus osallistua kehittämiseen ja että  
hanke eteni suunnitelmallisesti ja aikataulussa. Itsearviointinissa  
vain 9,8 % oli täysin samaa mieltä siitä, että heillä mahdollisuus  
kehittää työaikana omaa työtään. Myös keskusteluissa kiire nousi  
esille, aina ei kyetty sopimaan yhteisiä aikoja tai osa toimijoista  
oli pois, mikä vaikeutti pitkäjänteistä kehittämistä. Vaikka nykyi-  
sin korostetaan sitä, että kehittäminen tulisi olla osa työtä, saattoi  
kehittäminen jäädä käytännössä toissijaiseksi.



*'Kiire on hyvien hankkeiden pahin vihollinen. Myös työntekijöiden sairastaminen on ollut esteenä tiimin syntymiselle ja tiimityön käyttöönnotolle.'*

*'Aikaa ei tahdo olla tarpeeksi palaverata ja pohtia asioita. Työelämä on hyvin kiireistä ja yleensä on monta projektia yhtä aikaa kesken. Normaali työkin pitää ehtiä tehdä.'*

Kehittämistiimin jäsenen palaute

Osassa kuntia kehittämiskulttuuri, jossa työntekijät kehittävät työtään toteutui ja työntekijöillä oli aikaa kokoontumiseen ja arjen kokeiluihin, osassa kuntia esim. palavereihin osallistuminen oli hyvin vaihtelevaa. Parhaimmillaan hankkeessa toteutettu kehittämismenetelmä loi kuntaan rakenteen, joka varmisti kehittämisen ulottumisen arjen työhön ja loi jatkuvuutta kehittämiseen.

### **Verkostoituminen alueittain**

Hankkeeseen valitussa kehittämismenetelmässä vuorottelivat kuntakohtainen kehittäminen kehittämistiimeissä sekä alueen kuntien kehittämistiimien kokoontuminen alueensa kehittämispäiville. Kehittämispäivät olivat keskeinen hankkeen interventio ja tuki kehittämistiimeille. Keskeinen tarkoitus oli tukea kuntakohtaisia prosesseja ja tiedostamista ja luoda kuntien kehittämistiimien välille vertaistukiverkosto. Kehittämispäiviä pidettiin hankkeen aikana 6 ja ne toteutettiin kahdella alueella, Luovakkeessa ja Sevakkeessa. Rovakkeeseen kuului vain yksi kunta. Sodekkeessa kunnat totesivat, että alue ei ole yhtenäinen, koska kunnat ovat niin erilaisia. Kunnat päättivät, etteivät toteuta kehittämispäiviä, minkä vuoksi kehittämispäivien kaltaisia interventioita toteutettiin Sodekkeessa kuntakohtaisesti. Kehittämispäivien välillä toimijat kehittivät ja työstivät omia tavoitteitaan arjessa.

Kehittämispäivät toimivat foorumeina, joissa oli gerontologista tietoa sekä työpajoja vuorovaikutukselliseen oppimiseen ja rajojen ylitykseen. Kehittämispäivien yleistemäksi valittiin asiakasprosessi ja sen vaiheet sekä asiakasprosessiin liittyvät teemat. Alussa ajateltiin, että samat teemat voi toteuttaa eri alueilla. Suunnitelma ei kuitenkaan toteutunut, koska eri alueet ja kunnat valitsivat niin erilaisia tavoitteita, ettei kehittämispäivillä tullut

tieto välttämättä tukenut oikea-aikaisesti kunnan omaa prosessia. Esimerkiksi ikäihmisten voimavarojen kartoittaminen täytyi ottaa siinä vaiheessa, kun se oli käytännön työssä noussut ajankohtaiseksi, silloin työntekijöillä oli helpompi soveltaa tietoa omaan työhönsä. Kehittämispäivien teemat jouduttiin siten räätälöimään alueittain ja jopa kunnittain.

Kehittämispäivien yhtenä tavoitteena oli vertaistuen vahvistaminen. Kuntien kehittämistiimit saivat tukea toisten kuntien työntekijöiltä. Vertaistuki toimi myös peilinä, joka näytti kehittämistimmille mikä heidän omassa työssään oli toimivaa, mutta toi esille myös kehittämisen paikkoja sekä uusia ituja kehittämiseen toisten kuntien kokemuksista oppien. Kehittämistimien jäsenistä 96 % piti tärkeänä toisten kuntien työntekijöiden tapaamisia kehittämispäivillä. Palautteen mukaan kehittämispäivillä sai uutta tietoa, jota saattoi soveltaa käytäntöön ja kunnat saattoivat oppia toistensa kokemuksista.

*'Olen saanut runsaasti tietoa hankkeen aikana, koska eri kunnat ovat työstäneet eri aiheita.'*

Kehittämistiimin jäsenen palaute

Verkostoitumista tuettiin myös perustamalla alueille aluetiimit. Aluetiimi yhdisti rakenteellisen tason asiakastyön kehittämiseen.

*'Työntekijät itse kehittävät omaa työtään on hyvä asia, juurruttaa paremmin käytännöt työntekijöiden omaan työhön, kehittämispäivät olleet hyviä, hyödyntää laajasti osaamista ympäri Lappia.'*

Aluetiimin muistio

## **Kehittäminen prosessina**

Kehittäminen nähtiin hankkeessa prosessina, joka alkoi ennen kuin hanke ja joka jatkui hankkeen jälkeen. Kehittämisprosessilla tarkoitetaan ei-lineaarista, jatkuvasti muuntuvaa, yhteen liitetyistä palasista koostuvaa, ajallisesti kulkevaa jatkumoa. Kehittämisprosessi ei ole looginen ja rationaalinen. Prosessissa on oleellista miten se etenee, ei niinkään, mitä tehdään tai mitä saavutetaan (Vataja, Seppänen-Järvelä 2007, 219). Hankkeessa tavoitteena ei ollut asioiden sopiminen tiukasti heti hankkeen alussa vaan prosessin

aikana oletettiin nousevan uusia asioita, joita ei hankkeen alussa kehittämistiimeissä oltu tiedostettu. Hankkeessa haluttiin antaa tilaa uusille, prosessin aikana syntyville innovatiivisille ratkaisuille (Virkkunen 2007).

Prosessimaisuus tuli hankkeessa esille hyvin siinä, että jokaisen alueen ja jokaisen kunnan kehittämisprosessi oli erilainen. Lisäksi alueiden ja kuntien prosessit etenivät eri tahdissa ja suunnitelmista huolimatta, ne eivät edenneet johdonmukaisesti. Hanketyöntekijöiltä vaadittiin suurta herkkyyttä olla mukana kunkin kunnan prosessissa. Tärkeä etu oli se, että hanketyöntekijä tunsi ihmisiä ja paikallisia sosiokulttuurisia tekijöitä. Hanketyöntekijä ei voinut mennä sen vaiheen edelle, jossa työntekijät olivat ja hänen täytyi kunnioittaa työntekijöiden osaamista ja kokemuksia.

Kuntien kehittämistiimien prosessien vaiheina nähtiin alkujärjestelyt, kehittämisen tavoitteiden asettaminen, tavoitteiden toteuttamisen keinoista sopiminen, keinojen kokeilu ja toteuttaminen, arviointi ja uudelleen suuntautuminen. Prosessin vaiheet noudattivat toimintatutkimuksen vaiheita mahdollisimman paljon. Alkujärjestelyt aloitettiin vuoden 2008 alussa, jolloin hanketyöntekijä kokosi kehittämistiimin alustavien tavoitteiden mukaisesti ja tutustui tiimiläisiin. Keskusteluissa käytiin läpi hankkeen kehittämismenetelmää ja sosiokulttuurista kontekstia kunnassa, mm. aikaisemmat hankkeet. Myös tiimin jäsenten ryhmäytyminen alkoi. Vaikka kehittämistiimiläiset olivat samasta kunnasta ja kaikki vanhustyössä, he eivät välttämättä tunteneet toistensa työtä eivätkä toisiaan henkilökohtaisesti.

Seuraavaksi kehittämistiimin jäsenet asettivat tavoitteensa, mikä osoittautui osassa kuntia vaikeaksi. Tavoitteiden asettamista vaikeutti se, että tiimiläiset eivät olleet tottuneet itse tarkastelemaan työtään ja asettamaan kehittämiselle tavoitteita. Osa kunnista odotti 'reseptiä' hankkeen työntekijöiltä siitä, mitä pitäisi tehdä (vrt. Stringer 2007). Tavoitteiden asettaminen tehtiin yhteisissä keskusteluissa nostamalla esille arjen epäkohtia. Tavoitteiden asettamista olisi helpottanut, jos etukäteen olisi ollut tietoa enemmän asiakkaiden arjesta ja työstä. Nyt kuva työstä muodostettiin palasista, joita kukin jäsen toi keskusteluun. Seppänen-

Järvelä (2009) toteaa, että kehittämistarpeiden tunnistaminen ja muotoileminen konkreettiseksi on haaste, jos on totuttu toteuttamaan projekteja, joille on määritelty selvärajainen tavoite ulkopuolelta.

Kun tavoitteet oli määritelty, kehittämistiimit alkoivat palaverissaan kehittää keinoja tavoitteiden saavuttamiseksi. Osa kunnista keräsi myös asiakaspalautetta, jotka otettiin huomioon kehittämisessä. Kehittämistiimin jäsenet päättivät etenemisestään. Useat kunnat kokeilivat sopimiaan uudennaisia käytäntöjä, jolloin he kykenivät yhteistoiminnallisesti havaitsemaan paremmin miten toimintaa tulisi muuttaa. Haasteena oli se, että kun kokeiltiin uudenlaista toimintaa, täytyi dokumentoida miten oli toimittu ja mitä seurauksia siitä oli, jotta pystyttiin tarkastelemaan kriittisesti kokeilun tuloksia. Kokeilut lisäsivät oman työn tuntemusta ja tukivat työntekijöitä suuntaamaan uudelleen omaa työtään. Kokeilut tukivat työntekijöitä tiedostamaan mitä eri ammattilaiset tekevät työssään, jolloin muodostui kokonaisvaltaisempi käsitys siitä, minkälaisia palveluita yksittäinen vanhus saa eri sektoreilta ja miten yhteistyötä tulisi tehdä. Tiedon tuotantoa olisi tarvittu enemmän kokeilujen aikana asiakkaiden kokemuksista palveluista sekä heidän arjestaan. Lisäksi tietoa olisi tarvittu enemmän työn näkyväksi tekemisessä sekä uusien toimintakäytäntöjen kokeilujen arvioinnissa.

Tavoitteena oli ymmärryksen laajeneminen työn kohteesta ja uudenlaisen paradigman, ajattelutavan syntyminen. Uuden paradigman syntymistä olisi pitänyt hankkeen aikana tukea tiiviimmin ja ongelmana oli myös se, että toiminnan taustalla olevien paradigmojen muuttuminen kestää kauemmin kuin hanke. Vaikka paradigman muutoksia ei kyetty mittaamaan, niin hyvinä keinoina paradigman muutokseen olivat kehittämistiimiläisten yhteiset keskustelut, jolloin käsitys työn kohteesta laajeni, asiakaspalautteen kerääminen, teoreettisen tiedon soveltaminen omaan työhön, mallinnus sekä uudenlaisista toimintakäytännöistä tullut hyvä kokemus.

Yhdessä kehittämistiimissä työstettiin hoito- ja palvelusuunnitelmaa, joka oli asiakaskeskeinen ja kokonaisvaltainen ja joka toi

esille asiakkaan voimavarat. Hoito- ja palvelusuunnitelman toteuttaminen edellytti uutta paradigmaa. Tiimiläiset kokeilivat suunnitelmaa käytännössä, kirjasivat kokemuksensa ja muokkasivat suunnitelmaa yhdessä kokemusten perusteella. Keskustelut asiakkaiden ja toisten tiimiläisten kanssa sekä hyvät kokemukset suunnitelman käyttöönotosta laajensivat aikaisempaa käsitystä. Toinen hyväksi koettu tapa oli yksittäisten asiakkaiden casetapausten käsitteleminen tiimien palaverissa, jolloin yhteiseen asiakastapaukseen tuli eri ammattilaisten näkemyksiä, mikä teki työn kokonaisvaltaisuutta näkyväksi ja toi erilaisia näkökulmia työntekijän omaan työhön. Viidessä kunnassa myös mallinnettiin asiakasprosessia, mikä osoittautui hyväksi keinoksi.

Kehittämispäivillä tiimiläiset kokoontuivat yhteen. Aluksi jokaisen kunnan tiimi kertoi mitä se oli tehnyt kehittämispäivien välisenä aikana ja kehittämispäivän lopuksi tiimi esitti suunnitelman miten aikovat nyt edetä. Jäsentäminen ja toisille esittäminen tuki suunnitelmallisuutta ja reflektiota. Osassa kuntia ei kyetty työstämään asioita kehittämispäivien välillä, joten kehittämispäivät tarjosivat silloin mahdollisuuden oman kunnan tavoitteiden työstämiseen. Tärkeä anti oli vertaistuen saaminen sekä gerontologisen tiedon soveltaminen omaan työhön.

Prosessikehittämisessä oleellista on itsearviointi. Kehittämistiimit arvioivat etenemistään ja tavoitteiden toteutumista säännöllisesti kehittämispäivillä. Lisäksi hankkeessa kerättiin itsearviointiaineisto kyselyllä hankkeen alku- ja loppuvaiheessa. Kyselyiden tulokset esiteltiin tiimeille kummallakin kerralla ja kehittämistiimit keskustelivat sekä oman kuntansa tavoitteiden toteutumisesta että kehittämisprosessista kunnassaan ja korjasivat siten omaa toimintaansa toivomaansa suuntaan. Hankkeen lopussa alkuvuodesta 2009 tehdyn Webropol-kyselyn tuloksia kehittämistiimiläiset refleктоivat viimeisenä kehittämispäivänä, minkä jälkeen toimijat keskenään pohtivat omaa kehittämistään. Jokainen kunta esitteli ajatuksena toisille, mikä johti keskusteluun ja myös toisten kokemuksista oppimiseen. Sen jälkeen jokainen kunta teki mahdollisimman konkreettisen suunnitelman kehittämisen jatkamisesta ja esitteli sen toisille kunnille. Suurin osa kehittämistiimeistä päätti jatkaa toimintaansa. Hanke tuki toimijoita itsearviointiai-

neistolla sekä sapluunalla, joka tuki kuntien kehittämistiimien keskusteluita.

Hankkeen tavoitteena oli kehittämisen tulosten siirtyminen käytäntöön. Hankkeen lopussa kehittämistiimiläisistä 48,8 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että kehittämistyön tulokset ovat siirtyneet käytäntöön ja 20,4 % oli täysin samaa mieltä tulosten siirtymisestä käytäntöön.

### **Kehittämistaidot ja -osaaminen**

Hankkeen alussa pyrittiin hankkeeseen palkattujen työntekijöiden kehittämistaitoja ja -osaamista vahvistamaan kehittämismenetelmään perehdyttämisellä. Hankkeen työntekijät osallistuivat myös vuoden kestäväan KEHY koulutukseen, jossa käytiin systemaattisesti läpi kehittämisen eri teemoja. Valitussa kehittämismenettelyssä korostuivat myös vanhustyön työntekijöiden kehittämistaidot ja -osaaminen. Osittain esim. areenoilla keskustelemalla pyrittiin tukemaan kehittämistaitoja ja -osaamista. Areenoilla keskusteltiin kehittämisessä tarvittavista vuorovaikutustaidoista, reflektiivisyydestä, itsearvioinnista ja palautteen antamisesta ja vastaanottamisesta. Hankkeen lopussa voi todeta, että kehittämistaitojen ja -osaamiseen systemaattiseen vahvistamiseen panostettiin liian vähän. Erityisesti johtajien tärkeä panos ja taidot muutoksessa nousivat keskeisiksi.

Osallistuessaan eri areenoille kehittämistiimeissä olevien työntekijöiden kyvyt olla vuorovaikutuksessa sekä toisten toimijoiden että johdon kanssa vahvistuivat. Työntekijät oppivat tarkastelemaan omaa työtään ja tekemään sitä näkyväksi. Keväällä 2009 arvioidessaan toimintaansa 85 % kehittämistiimien jäsenistä oli sitä mieltä, että heidän henkilökohtainen kykynsä osallistua kehittämiseen ovat vahvistuneet hankkeen aikana ainakin jossakin määrin.

Seppälä-Järvelä (2009, 45) nostaa keskeisiksi osaamis- ja taitoalueiksi prosessin ohjaamisen, vuorovaikutuksen ja tiedonrakentamisen taidot sekä substanssiosaamisen. Prosessin ohjaaminen sisältää prosessin ohjaamista, kuljettamista ja ylläpitämistä. Tärkeintä prosessin ohjaamisessa on oivaltaa kehittämisen kannalta

merkityksellinen hetki ja käyttää se prosessin etenemisen hyväksi. Tarkoituksena ei ole tällöin noudattaa tiukkaa suunnitelmaa etenemisestä vaan kykyä toimia ennakoimattoman prosessin mukanaan tuomissa tilanteissa. Hankkeessa ei pyritty erityisesti vahvistamaan työntekijöiden tai vanhustyön esimiesten prosessin ohjaamisen taitoja. Vanhustyön työntekijät tiimeissä olivat myös osittain haluttomia ottamaan vastuuta prosessin etenemisestä, joten hankkeeseen palkattu työntekijä vei prosessia eteenpäin yhdessä kehittämistiimien kanssa sopimalla asioista. Haasteena nousi selkeästi siis prosessin ohjaamisen taitojen kehittäminen, jotta hankkeen omistajuus säilyy itse toimijoilla. Arvioinnissa kehittämistiimin jäsenet pitivät hanketyöntekijän panosta tärkeänä, 94,7 % oli sitä mieltä, että hanketyöntekijä oli tukenut heidän työtään ja että hänen panoksensa oli ollut tärkeä johdonmukaisen etenemisen kannalta. Hanketyöntekijän tärkeyden korostaminen osoitti, että kehittäminen nykyisessä tilanteessa, jossa on pula työntekijöistä ja kiire, ei ole mahdollista, ellei kunta saa ulkopuolista tukea.

Hankkeen kehittämismenetelmä perustui vuorovaikutukselle. Käytännössä tämä edellytti vanhustyön työntekijöiltä kommunikaatiotaitoja sekä reflektointi- ja itsearviointitaitoja (mt. 2009, 46). Palautteen mukaan vuorovaikutukseen liittyvät taidot, erityisesti kommunikointi, vahvistuivat. Työntekijät kertoivat myös, että he pystyivät paremmin arvioimaan omaa työtään ja tarkastelemaan sitä kriittisesti. Jotta työtä pystytään kehittämään, tarvitaan ensin työn näkyväksi tekemistä ja sen lisäksi oman työn kriittistä tarkastelua. Reflektiiviseen ammattikäytäntöön kuuluu oman havainnoinnin, ajattelun ja toiminnan sekä sen puitteiden jatkuva kriittinen tiedostus ja arviointi, ongelmien vuorovaikutuksellinen tulkinta sekä kokemuksellinen oppiminen (ks. Karvinen 1993). Tiimien keskusteluissa nousi esille palautteen antamisen ja saamisen vaikeus. Palautetta ei ole totuttu saamaan asiakkailta eikä toisilta työntekijöiltä.

Kehittämistiimeissä oli kyse vuorovaikutuksen lisäksi tiedonrakentamisesta. Seppälä- Järvelä (2009) pitää oleellisena yksilön kykyä sanallistaa omaa toimintaansa, suhteuttaa omia näkemyksiään muiden ajatteluihin ja muokata omaa ajatteluaan yhteisen tie-

donraketamisen pohjalta. Tämä kehittämisen osaamisalue nousi selkeästi haasteeksi, koska suurin osa työntekijöistä ei ollut mukana vastaavanlaisessa kehittämisessä. Omaa työtä pyrittiin hankkeessa tekemään näkyväksi mallintamalla, hankkimalla asiakaspalautetta ja käsittelemällä arjen case -tapauksia. Työntekijät olisivat kuitenkin tarvinneet enemmän tukea tiedon tuottamiseen. Yhtenä keinona tähän olisi opiskelijoiden saaminen kehittämiseen mukaan siten, että he hankkisivat tietoa arjesta ja työstäisivät sitä yhdessä työntekijöiden kanssa, jolloin myös opiskelijoiden kehittämistaidot vahvistuisivat. Tavoitteena olisi opiskelijoiden ja työntekijöiden välinen kumppanuus.

Neljäs kehittämisen taito liittyy substanssiin liittyvän tiedon käyttöön (mt. 2009). Hankkeessa tuotettiin mm. kehittämispäivillä gerontologista tietoa, jota työntekijät sovelsivat yhteistoiminnallisesti omaan arkeensa työpajoissa. Kokemusten mukaan gerontologinen tieto tuki kehittämisprosessia ja toimijoita laajentamaan näkemystään. Gerontologisen tiedon käyttöä tulisi vahvistaa kehittämisessä, koska suurin osa työntekijöistä oli ns. vanhoja työntekijöitä, joiden koulutukseen ei ollut kuulunut vanhustyötä vaan osaaminen oli hankittu erilaisena täydennyskoulutuksena ja kokemusten kautta. Nykyisin korostetaan myös monitieteellisyyttä, jolloin koettiin hyväksi, että kehittämistiimin jäsenet edustivat eri ammatteja ja tieteitä.



### **3 LAPIN SENIORI- JA VANHUSTYÖN KEHITTÄMISYKSIKÖN TOIMINNAN TOTEUTUMINEN**

#### **3.1 Ikäihmisten palveluiden kehittäminen alueittain ja kunnittain**

Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämisyksikössä muodostettiin Lappiin neljä aluetta, joihin kuuluivat ne kunnat, jotka olivat hankkeessa sitoutuneet ikäihmisten palveluiden kehittämiseen. Jokaisella alueella työskenteli hankkeeseen palkattu työntekijä. Kunnissa kehitettiin mm. asiakasprosesseja vanhustyön eri yksiköissä, työvälineitä ja -menetelmiä sekä tiedottamista. Tärkeäksi tavoitteeksi nousi ammattilaisten yhteistyön ja osaamisen vahvistaminen sekä verkostoituminen.

##### **3.1.1 LUOVAKE (Muonio, Kolari, Kittilä, Enontekiö, Inari, Utsjoki, Pello)**

*Katja Hietanen*

##### **Alueen tavoitteet ja toimijat**

Luovake muodostui Kittilän, Kolarin, Muonion ja Enontekiön kunnista, jotka hankkeessa lähtivät kehittämään ikäihmisten palveluja. Kunnat sijaitsevat Tunturi-Lapissa ja ovat väestöpohjaltaan melko samantyyppisiä, palveluja kunnissa tulee tarvitsemaan nimenomaan kasvava ikäihmisten joukko.

##### **Luovakkeen tavoitteet:**

- 1. Suunnitelmallinen, voimavaroista lähtevä moniammatillisia työskentelytapoja hyödyntävä vanhustyö.**
- 2. Seudullisista yhteisistä toimintatavoista sopiminen ja palvelujen yhteinen toteuttaminen.**

Kunnat valitsivat kehittämiskohteensa ja kehittämistiimiensä kokoonpanon alkuvuodesta 2008. Muonio lähti kehittämään hyvää kotiutumisen mallia, avaamaan kotiutumisprosessia, koska ikäihmisten kotiutuminen Muonion vuodeosastolta koettiin haasteena

niin Muonioon kuin Enontekiöllekin. Enontekiö päätti kehittää kotipalvelutoimintaa ja nimenomaan sen sisältöä, kokeilla toimivia käytäntöjä. Kolarissa keskityttiin vanhainkodin toiminnan sisällön kehittämiseen muutoksessa vanhainkodista tehostetuksi palveluasumiseksi. Kittilässä lähdettiin selkiyttämään kirkonkylän kotihoitoa ja pyrkimyksenä on päästä käytäntöön, jossa kirkonkylän kotihoito toimii tiimeittäin suunnitelmallisesti, asiakaslähtöisesti ja pitkäjänteisesti.

Tilastokeskuksen väestöennusteen mukaan 75-vuotiaiden määrä Tunturi-Lapin kunnissa vuodelle 2010 ovat Kittilässä 518 henkilöä, Kolarissa 332 henkilöä, Muoniossa 190 henkilöä ja Enontekiöllä 157 henkilöä. Vuodelle 2020 ennuste on Kittilässä 586 henkilöä, Kolarissa 440 henkilöä, Muoniossa 270 henkilöä ja Enontekiöllä 196 henkilöä. Vuodelle 2030 ennuste 75-vuotiaiden kohdalla on Kittilässä 851 henkilöä, Kolarissa 619 henkilöä, Muoniossa 374 henkilöä ja Enontekiöllä 328 henkilöä. Vuodelle 2040 Kittilässä on ennusteen mukaan 988 75-vuotiaita, Kolarissa 690 henkilöä, Muoniossa 382 henkilöä ja Enontekiöllä 344 henkilöä.

Luovakkeen aluetiimi muodostui kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon viranhaltijoista ja mukaan oli kutsuttu vanhustyön edustajat myös Pellosta, Inarista ja Utsjoelta, jotka ovat mukana hankkeen oppimis-, koulutus- ja konsultaatiorakenteessa. Luovakkeen aluetiimin vahvuus oli 17 henkilöä (Liite 1). Hankkeeseen palkattuna aluekoordinaattorina 7.1.2008–30.4.2009 Luovakkeen alueella toimi Katja Hietanen.

Ensimmäinen aluetiimi kokoontui vuoden 2007 loppupuolella. Aluetiimi on kokoontunut 8.1.2008 Muoniossa, 21.5.2008 Kittilässä, 29.10.2008 Kolarissa, 2.2.2009 Enontekiöllä ja 19.3.2009 Muoniossa. Aluetiimin kokoontumisista on laadittu muistiot, jotka hanketyöntekijä on lähettänyt sähköpostitse aluetiimin jäsenille. Puheenjohtajan toimi on vaihdellut sen mukaan, missä kunnassa kokoonnuttiin. Sihteerinä toimi hanketyöntekijä. Aluetiimissä käsittelyssä olivat muun muassa yhteisten linjausten löytäminen kuntiin, seudullisen tavoitteen työstäminen, hankkeen etenemises-

tä kertominen hanketyöntekijän toimesta, pyydetty puheenvuorot ja kehittämisen resurssien turvaaminen kunnissa.

Kittilän kehittämistiimissä oli 6 tiimiläistä, mutta tiimitapaamisissa paikalla ovat olleet myös kaikki terveydenhoitajat, päivätoiminnan ohjaaja sekä kotihoidon henkilöstöä. Muonion kehittämistiimissä oli 12 henkilöä, Muonion kunnan sosiaalitoimesta sekä Muonio-Enontekiön kansanterveystyön kuntayhtymästä. Enontekiöllä tiimissä oli 8 henkilöä, edustajia niin kotipalvelusta, sosiaalitoimesta kuin kotisairaanhoidosta. Kolarissa kehittämistiimiin kuului 9 henkilöä, pääasiassa palvelukodin henkilöstöä, sosiaalitoimen henkilöstöä ja kolme omaista. Yhteensä kehittämistiimien vahvuus neljän kunnan tiimiläisistä on ollut 35 henkilöä. Lisäksi kolme omaista osallistui Kolarin kehittämistiimiin sen kokoontuessa palvelukodissa.

Kuntien kehittämistiimit ovat kokoontuneet 1–2 kertaa kehittämispäivien välillä hanketyöntekijän vetämänä. Aikataulujen yhteensovittaminen tapaamisten suhteen on onnistunut hyvin, sillä niitä on sovittu tiimiläisten aikataulujen mukaan ja kunnat ovat työstäneet kehittämiskohdettaan koko ajan omassa tahdissaan.

Luovakkeen kehittämispäivät on vetänyt projektipäällikkö-tutkija Maarit Kairala ja käytännön järjestelyistä kunnissa ja kehittämispäivän koonnin laatimisesta on vastannut alueen hanketyöntekijä. Kehittämispäivät ovat sisällöltään muodostuneet teoriaosuudesta sekä työpajatyöskentelystä kunnittain sekä sekaryhmissä aiheesta riippuen. Kunnat ovat kertoneet toisilleen edistymisestään ja aiheista on keskusteltu kehittämispäivillä yhteisesti. Kehittämispäiviä on pidetty Tunturi-Lapin eri kunnissa vuorotellen. Palautetta on kerätty kahdelta kehittämispäivältä ja niistä on koottu työntekijöiden itsearviointi, jonka on työstänyt kehittäjä-sosiaalityöntekijä Sauli Juupaluoma Rovakkeen alueelta.

### **Kehittäminen alueen kunnissa**

Kuntien kehittämistiimeissä on tiimitapaamisissa lähdetty työstämään niitä aiheita, joita kehittämispäivillä on tullut sen mukaan, tunnetaanko sen osa-alueen kehittäminen tarpeelliseksi kunnissa. Hanketyöntekijä on vetänyt kuntien kehittämistiimitapaamiset,

tuottanut sinne materiaalia muokattavaksi ja yhdessä työstettäväksi tiimissä sekä tehnyt tiimitapaamisista muistion. Muistiosta on löytynyt keskustellut asiat sekä se, mistä tiimissä on sovittu jatkoa ajatellen ja kuka hoitaa mitkä asiat. Muistion hanketyöntekijä on välittänyt kaikille kehittämistiimin jäsenille sähköpostitse tai kirjeitse.

Kolarissa kehittämistiimin tapaamiset ovat olleet säännöllisiä, tiimissä on työstetty asiakaspalautteen saamista suunnittelemalla omaisten info- ja keskusteluiltoja, laatupelin kokeiluja, henkilöstön kehittämisiltapäiviä, voimavarakartoitusta ja hoito- ja palvelusuunnitelmaa sekä keskusteltu ja avattu omahoitajuutta, joka on toiminut talossa jo vuosia, mutta on nyt jäänyt vähemmälle huomiolle. Kehittämistiimissä on ollut mukana kolme omaista kehittämässä yhdessä henkilökunnan kanssa esimerkiksi voimavaramakkeen sisältöjä, hoito- ja palvelusuunnitelmaa ja palveluopasta. Kehittämistiimin tapaamisissa ovat olleet mukana ne tiimiläiset, jotka ovat voineet olla paikalla.

Omaisten info- ja keskusteluillalla saadun palautteen pohjalta on työstetty palveluopas, josta löytyvät talon periaatteet, toiminta ja maksuasiat. Lisäksi on työstetty yhdessä Kolarin kotihoidon kanssa ikäihmisten kuntoutumisen tukemista ja keskusteltu siitä, että kuntoutumisen tukeminen olisi liitteenä hoito- ja palvelusuunnitelmassa, joka on tehty kaikille asiakkaille vanhainkodin muuttuessa tehostetuksi palveluasumiseksi.

Kehittämistiimiläiset ovat aktivoituneet järjestämään toimintaa ikäihmisille karaokepäivätanssien ja yhteisten ulkoilutiltapäivien muodoissa yhdessä Kolarin palvelutaloyhdistyksen ja kunnan kotihoidon kanssa. Syksyllä 2008 toteutettiin rollaattorimarsi/ulkoilutapahtuma ikäihmisten palveluiden puolesta. Alkuvuodesta 2009 palvelukodissa aloitti hoivaparkki, joka kokoontuu kerran kuukaudessa. Toiminnassa ovat mukana hoivaparkkilaisten lisäksi palvelukodin asiakkaat. Hoivaparkkia on vetänyt palvelukodin työntekijä yhdessä SPR:n ystäväpalvelun vapaaehtoisten kanssa.

Kittilän kehittämistiimi on kokoontunut parin kuukauden välein sopivassa tahdissa. Kehittämistiimin tapaamisissa ovat olleet mukana ne tiimiläiset, jotka ovat voineet olla paikalla. Kehittämiskohteena on ollut Kittilässä kirkonkylän kotihoidon kehittäminen ja nimenomaan tiimityöskentelyn uudelleen virittäminen kirkonkylän kotihoidossa. Tiimitapaamisissa on työstyetty kirkonkylän kotihoidon asiakkaille asiakaspalautekysely, esitettävä kysely ensin, suunniteltu palvelutarpeen arviointiin lomaketta ja käyty tekemässä palvelutarpeen arviointeja ikäihmisille lomaketta hyödyntäen.

Tiimissä on keskusteltu ja pohdittu kirkonkylän kotihoidon aluejakoa ja sitä, miten aluejaosta voitaisiin tiedottaa kuntalaisia sekä kunnan sisällä, jotta osattaisiin neuvoa ihmisille oikea taho, jolle asian hoitaminen kuuluu. Tiimissä on ollut mukana yhdessä tiimitapaamisessa kotihoidon asiakas antamassa palautetta ja kommentoimassa kotihoidon asiakaspalautekyselyä.

Kotihoidon vastuualueita on lähdetty selkiyttämään, sovittu toimintakäytännöistä tiimityöskentelyn suhteen ja lisäksi on avattu tilannetta kotipalvelussa matkoihin menevän ajan suhteen sekä työn sisältöjen suhteen. On keskusteltu siitä, että kotihoidon työntekijät tulee ottaa laajemmin mukaan kehittämään kirkonkylän kotihoidon sisältöä.

Muonion kehittämistiimin tapaamiset ovat olleet säännölliset, lähes kuukausittain tiimi ja hanketyöntekijä ovat tavanneet ja työstyäneet asioita eteenpäin. Tiimissä on ollut mukana ikäihmisiä kehittämässä ja antamassa palautetta. Kehittämistiimin tapaamisissa ovat olleet mukana ne tiimiläiset, jotka ovat voineet olla paikalla. Kevään aikana on käyty yhdessä asiakaskyselyä vuodeosastolta kotiutuneille asiakkaille sekä yhteistyötahoille on myös tehty kysely, jossa kartoitetaan kotiutumisien onnistumisia sekä palveluiden saumattomuutta.

Tiimin kanssa on työstyetty kirjallinen kotiuttamisohje muistilistana kotiuttajalle, jotta kaikki asiat tulee huomioitua kotiutumisen ollessa tulossa. Marjapaikkaan on hankkeen aikana saatu vuorottelupaikka, jota voivat hyödyntää esimerkiksi omaishoitajat. Han-

ketyöntekijä on osallistunut Muoniossa vuodeosaston henkilökunnan palaveriin liittyen omahoitajuuteen ja sen käyttöön ottoon. Vuodeosastolla on laitettu potilastaululle ylös, mikäli asiakkaalla/potilaalla on omahoitaja sekä omahoitaja -lehtinen on lisätty Mediatri -ohjelmaan. Jokaiselle pitkäaikaiselle potilaalle vuodeosastolla on nimetty omahoitaja ja lisäksi on tehty potilasopas, joka on jokaisessa potilashuoneessa. Sosiaalitoimi on tehnyt oman oppaansa ikäihmisille kunnan palveluista, opasta tullaan jatkossa päivittämään säännöllisesti.

Yhteistyö Muonion kunnan sosiaalitoimen ja vuodeosaston kanssa on tiivistynyt sillä tavoin, että sosiaalitoimen jo aikaisemmin toimittama lista kotipalveluasiakkaista on otettu käyttöön tehokkaammin, jotta kotipalveluasiakkaiden kotiutuminen onnistuisi ja tieto kulkisi vuodeosaston ja kotipalvelun välillä. Hyvän kotiutumisen mallia on jäsennetty yhdessä ja siitä on tehty mallinnus, jota on käyty läpi yhdessä vuodeosaston osastonhoitajan sekä myöhemmin kehittämistiimin kokoontumisessa. Mallinnus löytyy osoitteesta [www.sosiaalikollega.fi/mallit](http://www.sosiaalikollega.fi/mallit).

Enontekiön kehittämistiimin säännöllisissä tapaamisissa on lähdetty työstämään kotipalveluasiakkaille kansiota, jossa olisivat asiakkaan tärkeät paperit yhdessä ja samassa kansiossa. Lisäksi siitä löytyisi sisäkannesta mm. omaisten ja kotipalvelun yhteystiedot. Omahoitajuutta on avattu jonkin verran ja liittyen lähinnä siihen, mitä omahoitajan tehtävät voisivat olla ja että omahoitaja olisi se henkilö, joka päivittää kotipalveluasiakkaan kansion ajan tasalle tarvittaessa. Kehittämistiimin tapaamisissa ovat olleet mukana ne tiimiläiset, jotka ovat voineet olla paikalla. Yhteistyö kotipalvelun ja kotisairaanhoidon välillä on tiivistynyt hankkeen aikana, erityisesti loppuvuodesta 2008 ja keväästä 2009.

Kotipalveluasiakkaista on toimitettu lista Muonioon vuodeosastolle kotiutumisien onnistumiseksi. Kotipalveluhenkilöstölle on hankittu sosiaalililat taukoja ja kirjaamista varten. Tiimissä on keskusteltu Enontekiön kunnan palveluista ikäihmisille ja siitä, millainen on kunnan tilanne ja miten lomautukset vaikuttavat palveluihin. Hoito- ja palvelusuunnitelmien päivittämisistä on sovittu ja niiden toteuttamistavasta on keskusteltu sekä viety asiaa eteen-

päin esimerkiksi sopimalla kannettavien tietokoneiden käyttöön otosta kotipalveluhenkilöstölle.

Ikäihmisten palveluopasta on päivitetty kaksi kertaa ja se on laitettu jakoon eri toimipisteisiin sekä kotipalveluhenkilöstö on jakanut sitä kotikäynneillään. Lisäksi opas on saatavilla netistä ja sitä jaettiin keskustelutilaisuudessa paikalla olleille ikäihmisille. Kotipalveluasiakkaille laadittiin tiimissä asiakaspalautekysely, joka toteutettiin suomen ja saamen kielellä.

#### **Omahoitajuus -päivä Luovakkeen alueella**

4.9.2008 järjestettiin kuntien toivomuksesta kehittämispäivä omahoitajuudesta, joka pidettiin Muoniossa. Omahoitajuudesta tuotiin esille hyviä käytäntöjä eri puolilta Suomea: Rovaniemeltä, Juuasta, Sodankylästä ja Pellosta. Omahoitajuus -päivään osallistui 29 sosiaali- ja terveystalouden ammattilaista Tunturi-Lapin kunnista. Päivästä kerättiin palaute, jossa pääpiirteittäin päivää pidettiin ajatuksia herättävänä, mielenkiintoisena ja antoisana. Aikaa keskustelulle päivän aikana oli varattu riittävästi ja toisten kuntien kokemukset ja niiden vaihtaminen oli osallistujien mielestä päivän parasta antia.

#### **Hankkeen esille tuonti lehdistössä, tiedottaminen**

Hanketyöntekijä on kertonut hankkeen sisällöstä ja tavannut kuntien kehittämistiimejä hankkeen alussa mukana olevissa kunnissa eli Kolarissa, Muoniossa, Enontekiöllä ja Kittilässä. Hanketta on esitelty Pellossa 28.2.2008 sekä lähetetty sähköpostitse hankesittely Utsjoelle ja Inariin vanhustyön vastaaville viranhaltijoille sekä oltu sinne puhelimitse yhteydessä ja keskusteltu hankkeesta ja kunnan tämän hetken tilanteesta ikäihmisten palveluiden suhteen. 28.3.2008 hanketyöntekijä on käynyt kertomassa hankkeesta Tunturi-Lapin työvoimatoimistossa Kolarissa työvoimatoimiston johtajalle ja työvoimaneuvojille. Lisäksi kunnissa ja muissa tilaisuuksissa on informoitu hankkeen kotisivuista, joilta löytyy tarkempaa tietoa hankkeesta sekä useissa yhteyksissä on kerrottu hankkeen sisällöstä.

Paikallislehdissä (Luoteis-Lappi, Kittilä -lehti ja Enontekiön Sanomat) on hankkeen toiminnan aikana julkaistu neljä juttua eri tapahtumista Luovakkeen alueella. Lisäksi 28.1.2009 ollutta työseminaaria Levillä käsiteltiin Lapin Kansassa ja paikallislehdissä. Hanketyöntekijä on tiedottanut kehittämispäivistä, tiimitapaamisista, seminaareista ja muusta hankkeeseen liittyvästä toiminnasta sähköpostitse aluetiimin jäsenille ja kehittämistiimien jäsenille sekä kuntien muille toimijoille. Lisäksi tietoa seminaareista on välitetty seurakunnille, järjestöille ja vanhusneuvostoille alueella.

## **Kehittämisen tulosten arviointi alueella**

### **Ikäihmisten osallisuus**

Ikäihmiset ovat osallistuneet kehittämiseen Luovakkeen alueella olemalla mukana kehittämistiimeissä Muoniossa ja Kittilässä. Kolarin kehittämistiimissä mukana ovat olleet palvelukodissa asuvien ikäihmisten omaiset. Asiakaspalautetta on kerätty ikäihmisiltä kyselyiden, keskustelutilaisuuksien ja haastatteluiden kautta. Kyselyjä on tehty Kittilässä kotihoidon asiakkaille, Muoniossa ikäihmisille, jotka ovat kotiutuneet Muonio-Enontekiön kansanterveys-työn kuntayhtymän vuodeosastolta sekä Enontekiöllä kotipalveluasiakkaille. Kolarissa palautetta on kerätty laatupeliä kokeilemalla palvelukodin asiakkaiden kanssa pelaamalla sitä, mutta peli ei soveltunut palautteen hankintamenetelmäksi, koska palvelukodin asiakkaat eivät kyenneet vastaamaan pelissä esitettyihin kysymyksiin johtuen heidän vaikeasta muistisairaudesta. Kokeilemalla peliä tämä saatiin selville. Palautetta kerättiin lähinnä palvelukodin asiakkaiden omaisilta pitämällä info- ja palautte/keskustelutilaisuuksia, joista on kirjattu muistiot.

Muonion kehittämistiimissä kaksi ikäihmistä oli mukana muutamassa tiimitapaamisessa, he antoivat palautetta ja kommentoivat kotiutumiskyselyn sisältöä sekä palveluopasta. Kittilän kehittämistiimissä mukana yhdessä tapaamisessa oli kotihoidon asiakas, joka kommentoi kotihoidon asiakkaille mennyttä asiakaspalautekyselyä. Kolarin kehittämistiimissä omaiset ovat olleet mukana melkein jokaisessa tiimitapaamisessa työstäen yhdessä palvelukodin henkilöstön kanssa kehittämistiimissä esille nostettuja aiheita.



Enontekiöllä tarkoituksena oli saada mukaan kehittämistiimiin kotipalveluasiakas, mutta yhteensattumien vuoksi tämä ei valitettavasti ollut mahdollista hankkeen aikana. Palautetta päätettiin Enontekiöllä pyytää ikäihmisiltä keskustelutilaisuuksien kautta, joita järjestettiin Peltovuomassa, Hetassa ja Karesuvannossa syksyn 2008 aikana. Palaute tilaisuuksista koottiin yhteen ja vietiin Enontekiön kunnanhallitukselle tiedoksi siten, että hanketyöntekijä ja vanhustyönjohtaja olivat kertomassa ikäihmisten palautetta kunnanhallituksen kokouksessa. Muoniossa järjestettiin myös keskustelutilaisuus ikäihmisten palveluista, paikalla oli päättäjiä, viranhaltijoita ja muita asiasta kiinnostuneita kuntalaisia keskustelemassa yhdessä.

Kittilän kirkonkylän kotihoidon asiakkaille laadittiin kehittämistiimissä kysely kotihoidon palvelun laadusta, kysely laitettiin menemään 20 asiakkaalle. Vastauksia saatiin yhdeksän. Vastaajien mukaan kotihoidon palveluiden laatu on hyvää. Enontekiöllä tiimissä työstetyn kyselyn sai 40 kotipalveluasiakasta, heistä kyselyyn vastasi 18 henkilöä, vastausprosentiksi tuli 45. Yleensä ottaen kotipalveluun oltiin tyytyväisiä, arvostuksena tuli hyvä monesakin kohta.

Muonion kotiutumiskysely asiakkaille toteutettiin kesän 2008 aikana ja kyselyjä palautui tuona aikana 24. Vastaajien mukaan kotiutumiset sujuivat hyvin, tarvittavat tiedot saatiin vuodeosastolta ja henkilökunta oli vastaajien mukaan ystävällistä ja palvelu asiallista. Vastaajat arvioivat pärjäävänsä suurimmaksi osaksi hyvin kotona kotiutumisen jälkeen. Hanketyöntekijä haastatteli kevään 2009 aikana neljä Muonio-Enontekiön kansanterveystyön kuntayhtymän vuodeosastolta kotiutunutta ikäihmistä, jotta kotiutumisesta saataisiin syvempi kuva. Haastatteluissa tuli esille, että pääosin kotiutumiset onnistuivat hyvin, rutiinilla. Kaikki haastateltavat olivat saaneet tarpeeksi ajoissa tiedon kotiutumisesta, eivät nyt vielä tarvitse kunnan palveluja ja palaute henkilökunnan toiminnasta oli positiivista.

Keväällä 2009 käytyyn fogus group -keskusteluun osallistui kolme Kolarin kehittämistiimissä ollutta omaista. Heiltä tiedusteltiin

palautetta kehittämistavasta, jossa henkilökunta ja omaiset yhdessä kehittävät palvelukodin toiminnan sisältöjä. Palaute omaisilta oli, että tällainen kehittämistapa on todella hyvä, he ovat kokeneet saavansa äänensä kuuluviin paremmin, kun ovat olleet mukana tiimissä. Omaiset ilmaisivat halunsa jatkaa tiimissä vuoden 2009 loppuun. Omaiset kokivat, että asioita on viety eteenpäin lähinnä hanketyöntekijän toimesta ja niihin on tartuttu myös yhdessä tiimiläisten taholta. Ideoita on saanut esittää ja antaa kriittistäkin palautetta toiminnasta ilman, että olisi kokenut sen esille tuomisen vaikeana. Palvelukodin toimintatavat ovat tulleet tiimissä mukana olleille omaisille tutummiksi ja henkilökunnan jaksamiseen on tullut omaisten mukaan kiinnitettyä enemmän huomiota, koska sen on koettu vaikuttavan palvelun laatuun.

### Työntekijänäkökulma

Kuntien kehittämistiimit arvioivat omaa kehittämistään viimeisessä kehittämispäivässä helmikuussa 2009 Luovakkeen alueella sekä vastaamalla Webropol -kyselyyn, johon antoi arvionsa Luovakkeen kehittämistiimiläisistä 24 henkilöä. Kaksi kolmasosaa vastaajista oli samaa mieltä siitä, että he ovat hankkeen aikana pystyneet vaikuttamaan omaan työhönsä ja heidän omat kykynsä osallistua kehittämiseen ovat myös vahvistuneet hankkeen aikana.

Kehittämistiimien arvioiden mukaan kehittämisessä on edetty tavoitteiden mukaisesti, yhteistyö eri toimijoiden välillä kunnassa on lisääntynyt, kehittämistyö on saatu hyvin alulle, hankkeen ja hanketyöntekijän tuki on ollut ensisijaisen tärkeää tiimityöskenteilyn onnistumiseksi. Hanketyöntekijä on kehittämistiimiläisten arvon mukaan antanut tiimeille tukea, uusia ideoita ja jäsentänyt asioita yhdessä tiimiläisten kanssa. Näin vastasi 96 % Luovakkeen kehittämistiimiläisistä Webropol -kyselyssä. Kaksi kolmasosaa vastasi olevansa samaa mieltä siitä, että heidän kehittämistyönsä on saanut aikaan pysyviä muutoksia käytännön työssä.

Kehittämistiimit arvioivat, että käytännön arjen työhön on saanut uusia ideoita ja pystynyt poimimaan käytäntöön sopivia osatavoitteita. Kasvokkain asioista keskusteleminen ja sopiminen tiimissä on ollut hyvä asia, kaksi kolmasosaa vastaajista oli samaa mieltä

siitä. Kaksi kolmasosaa Webropol -kyselyyn vastanneista oli samaa mieltä siitä, että johdon mukana olo on tukenut kehittämistä. Tiimiläiset olivat jokseenkin samaa mieltä siitä, että kehittämissyötöä on hankaloittanut ajan puute, aikataulujen pitämättömyys ja se, että kehittämistiimissä on ollut eri ihmisiä eri kerroilla mukana. Yli puolet vastaajista oli kuitenkin sitä mieltä, että työntekijöiden yhteistyö arjessa on lisääntynyt hankkeen aikana.

### Tulokset kuntaorganisaatioiden näkökulmasta

Luovakkeen aluetiimi antoi oman arvionsa hankkeesta 19.3.2009 olleessa palaverissa Muoniossa. Aluetiimi arvioi aluksi hankkeen osalta Luovakkeen tavoitteita, joista ensimmäinen oli suunnitelmallinen, voimavaroista lähtevä moniammatillisia työskentelytapoja hyödyntävä vanhustyö. Aluetiimi arvioi, että tämä tavoite on onnistuneesti pystytty toteuttamaan kunnissa jokaisen omista lähtökohdista lähtien. Kuntien kehittämistiimit ovat olleet moniammatillisia, niissä on ollut edustettuina niin sosiaali- kuin terveyspuolikin. Kunnissa on kehitetty monia käytännön työhön liittyviä asioita kuten esimerkiksi kotipalvelukansio, palveluoppaita ja erilaisia lomakkeita tukemaan ikäihmisten palveluiden kirjaamista. Suunnitelmallisuus on lisääntynyt hankkeen edetessä. Hanketyöntekijän tuki on ollut merkittävä suunnitelmallisuuden kannalta.

Toinen tavoite Luovakkeen alueella oli seudullisista yhteisistä toimintatavoista sopiminen ja palvelujen yhteinen toteuttaminen. Valitettavasti aluetiimi totesi tämän tavoitteen jääneen saavuttamatta, sillä hankkeen aikana ei löydetty yhteistä seudullista toimintatapaa tai palvelua, jota olisi voitu viedä yhteisesti eteenpäin. Paras -hankkeen vaikutuksista kunnissa keskusteltiin aluetiimissä ja lähinnä nyt ollaan odotuslinjalla. Hyvän kotiutumisen mallinnuksesta puhuttiin aluetiimissä, voisiko se olla sellainen, että siitä tulisi seudullinen hyvän kotiutumisen malli. Asia jäi kuitenkin vielä mietintään lähinnä mallinnuksen hyödynnettävyyden kannalta eli voidaanko sitä käyttää myös muissa alueen kunnissa pohjana kotiutumisia kehitettäessä.

Kehittämistyön merkitystä vanhustyön käytäntöihin aluetiimi arvioi siten, että kehittäminen tuo johdonmukaisuutta, tavoitteellisuutta ja konkreettisia asioita esille, joita tulee kehittää. Kehittä-

misen tulisi olla osa työtä, ei pitäisi ajatella sitä erillisenä asiana työstä. Yhteistyön merkitys korostui aluetiimin arvioinnissa tässä kohtaa.

Aluetiimin mukaan hankkeen kehittämistapa on tuonut aikataulutusta tapaamisille. Se, että työntekijät itse kehittävät työtään on hyvä ja juurruttaminen käytännön työhön tapahtuu paremmin tämän kehittämistavan avulla. Kehittämispäivät ovat olleet hyvä asia, on pystytty hyödyntämään laajalti osaamista ja tietämystä, saatu tietoa toisilta kunnilta heidän käytännöistään ja pystytty suunnittelemaan oman kunnan ikäihmisten palvelujen suuntaa. Ongelmina aluetiimi koki olevan asioiden toisille työntekijöille avaamisen, kaikki eivät pääse mukaan tiimiin, jotkut kokevat tiimin kehittävän asioita ja he jäävät ulkopuolelle, tulee uhmaa kehittämistä vastaan. Kehittämisen tulisi jatkossa olla kaikkien yhteinen asia työyhteisöissä. Asiakaslähtöisyyden tulisi olla keskiössä, pitäisi tarkemmin selvittää asiakkaiden tarpeet ja huomioida ne. Enemmän olisi voitu panostaa hankkeessa esimerkiksi kuntoutumisen tukemiseen, mutta kaikkea ei voida kehittää yhtä aikaa, aluetiimiläiset totesivat arvioinnissaan.

## **Lopuksi**

Kuntien kehittämistiimien kanssa työskentely oli alussa lähinnä tutustumista, yhteisen keskusteluyhteyden avaamista ja suunnittelua. Säännöllisten tiimitapaamisten kautta pääsimme yhdessä työstämään kunnissa heidän kehittämiskohteitaan. Yhteistyö kuntien kehittämistiimien kanssa on sujunut hienosti, paikalle ovat pyrkineet tulemaan kaikki kehittämistiimiläiset, kun tapaamisia on ollut kunnissa. Keskustelua on syntynyt vilkkaasti tiimeissä ja näen, että näin tulee olemaan jatkossakin. Se, että työntekijät kehittävät itse työtään tiimeinä, on monelle uutta. Koin tärkeänä sen, että aikatauluista sopiminen tiimitapaamisille lähti kuntien kehittämistiimiläisten aikatauluista, mielestäni se on ollut toimiva asia.

### **3.1.2 SODEKE (Sodankylä, Pelkosenniemi, Savukoski, Salla, Kemijärvi)**

*Anitta Kaisanlahti, Asta Niskala ja Maarit Kairala*

#### **Alueen tavoitteet ja toimijat**

SODEKE -alueen toimijakunnat ovat olleet Sodankylä, Pelkosenniemi ja Savukoski. Kemijärvi ja Salla ovat olleet mukana hankkeen oppimis-, kehittämis- ja koulutusrakenteessa. Lisäksi heillä on ollut mahdollista käyttää verkko- ja videokonsultaatiota. Alue tiimi kokoontui hankkeen aikana yhteensä viisi kertaa.

Kehittämisalueen kunnat ovat kaikki muuttotappioisia maalaiskuntia, joiden väestörakenne ennustetaan ikääntyvän voimakkaasti. Yli 75-vuotiaiden suhteellinen määrä väkiluvusta tulee väestöennusteen mukaan muuttumaan huimasti. Vuoteen 2030 mennessä yli 75-vuotiaiden suhteellinen määrä kaksinkertaistuu kehittämisalueen kunnissa ollen noin 20 % koko väestöstä.

#### **Taulukko 2 Väestöennuste 2007 iän ja sukupuolen mukaan alueittain 2006-2040**

Tilastokeskuksen PX-Web- tietokannat 2.2.2009

	2010		2 020		2 030		2 040	
	Yht.	75-v	Yht.	75-v	Yht.	75-v	Yht.	75-v
Sodankylä	8 608	767	7 813	1 016	7 389	1 465	7 015	1 654
Pelkosenniemi	1 050	132	1 009	143	987	203	960	231
Savukoski	1 156	136	977	143	874	181	799	207

#### **Sodekkeen tavoitteet:**

- 1. Gerontologisen sosiaalityön (sosiaalityö ikäihmisten kanssa) osana moniammatillista asiakasprosessia.**
- 2. Muistisairaiden elämänlaatuun liittyvän asiantuntijuuden kehittäminen**
  - **moniammatillinen konsultaatio (geriatri, muistihoitaja ja sosiaalityöntekijä) eri kanavia käyttäen**
  - **muistisairaiden hoidosta vastaavien kouluttaminen, tukeminen ja ohjaus kunnissa sekä ensitieto-illat ikäihmisille, omaisille ja läheisille.**

Sodeke-alueella kehittämistiimit lähtivät hitaasti käyntiin. Osittain tämä johtui siitä, että alueen tavoitteisiin oli sitoutunut kunnista eniten Sodankylä. Sen sijaa Pelkosenniemelle ja Savukoskelle alueen tavoitteet eivät olleet ajankohtaiset, joten em. kunnat päättivät valita kotihoidon kehittämisen tavoitteekseen. Kuntien erilaisuus johti myös siihen, että alueella pidettiin kuntien yhteisiä kehittämispäiviä kolme kertaa kevään 2008 aikana kunnes esitettiin, että kehittämispäiviä ei enää pidetä, jolloin kehittäminen siirtyi enemmän kuntiin. Hankkeen haavoittuvuus tuli esille tällä alueella. Alueen kehittäjä-sosiaalityöntekijä jäi työstä pois ja jouduttiin miettimään uusia ratkaisuja. Kehittäjä-sosiaalityöntekijän tehtävänä oli tehdä työtä kehittäväällä työotteella ja siten tukea kuntia uudenlaisten työmenetelmien löytämiseksi käytännön kokemusten perusteella. Myös alueen suunnittelija vaihtui kesken hankkeen. Hankkeessa reagoitiin henkilövaihdoksiin palkkaamalla uusi suunnittelija ja hyödyntämällä muiden Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen työntekijöiden sekä hankkeen projekti-päällikön työpanosta.

Kehittämistavoitteet kunnissa:

- **Sodankylä:** Muistineuvolan sosiaalityön kehittäminen ja mallinnus  
Kehittämistiimissä geriatri, vanhustyönjohtaja, sosiaalityöntekijä ja muistihoitaja  
Kotihoidon työntekijät kokoontuivat kolme kertaa erilaisilla kokoonpanoilla kommentoimaan kehittäjätiimin tuotosta.
- **Savukoski:** Kotihoidon asiakastyön kehittäminen, palvelutarpeen arviointi yli 75-vuotiaille sekä hoito- ja palvelusuunnitelmien kehittäminen  
Osa kotipalvelun työntekijöistä osallistui Pelkosenniemen kehittämistiimiin.
- **Pelkosenniemi:** Kotihoidon asiakastyön kehittäminen, palvelutarpeen arviointi yli 75-vuotiaille sekä hoito- ja palvelusuunnitelmien kehittäminen.  
Kehittämistiimissä olivat mukana kotipalvelun ja kotisairaanhoidon työntekijät

Koska alueen tavoitteena oli muistisairaiden elämänlaatuun liittyvän asiantuntijuuden kehittäminen, järjestettiin aiheesta koulutus-

ta. Sodankylän muistihoitaja sekä geriatri kouluttivat usean eri kunnan vanhustyön henkilökuntaa. Koulutuksista saatiin hyvää palautetta.

### **Kehittäminen alueen kunnissa**

Sodankylässä kehittäjä-sosiaalityöntekijän tarkoituksena oli tehdä asiakastyötä tiiviissä yhteistyössä muistineuvolan muistihoitajan ja geriatrin kanssa. Tarkoituksena oli tehdä näkyväksi mitä sosiaalityö on muistisairaiden asiakkaiden kanssa ja kehittää siten muistineuvolatyötä. Kehittäjä-sosiaalityöntekijällä oli Sodankylässä 28 asiakasta, joiden luo hän teki kotikäynnin ja hoiti kotikäynnin jälkeen sovitut toimenpiteet esim. etuuksien ja palveluiden hakemiset. Työ keskeytyi kehittäjä-sosiaalityöntekijän jäädessä pois työstä.

Hankkeen suunnittelija päivitti kunnassa palveluoppaan, kokoksi väestöennusteet ja järjesti tilaisuuksia. Hän oli myös mukana kunnan vanhustyön kehittämistyöryhmän perustamisessa. Kehittämistyöryhmän perustamiseksi järjestettiin eri toimijoille seminaari, jonka jälkeen työryhmään kutsuttiin ikäihmisten edustajina järjestöjen edustajat sekä kunnan eri toimialueiden edustajia ja seurakunnan edustajat. Kehittämistyöryhmä kokoontui vuoden 2008 aikana yhteensä 3 kertaa, sekä helmikuussa 2009 yhden kerran. Tavoitteena on ollut vanhuspoliittisen ohjelman päivittäminen sekä ajankohtaiset yhteistyökysymykset ikääntyneiden palveluiden osalta. Työryhmän työn tuloksena on saatu aikaiseksi esim. kulttuuritapahtumia Hannuksenkartanoon. Työryhmän työskentely jatkuu edelleen. Suunnittelija organisoii myös alueella pilotin, jossa muistihoitaja konsultoi videoneuvottelulaitteita käyttäen muiden kuntien vanhustyön työntekijöitä. Pilotista tarkemmin luvussa 3.3.2 ”Konsultaatio videoneuvottelulaitteilla”.

Sodankylän kehittämistiimi halusi laajentaa jo tehtyä muistineuvolan asiakasprosessia siten, että siinä näkyisi myös sosiaalityöntekijän osuus. Tätä varten perustettiin kehittämistiimi, joka kokoontui talvella 2008–2009 ja työsti mallinnusta hankkeen tukemana. Kun mallinnus oli valmis, tehtiin esitys kuntaan jotta saataisiin sosiaalityöntekijän virka, jossa sosiaalityöntekijä toimisi

puoliksi terveystieteiden keskuksessa ja puoliksi muistineuvolassa. Ks. luku 3.4.2 ”Sosiaalityö muistineuvolan asiakasprosessissa”.

Pelkosenniemen kehittämistiimi koostui kotipalvelun ja kotisairaanhoidon työntekijöistä. Koska Savukoskelle ei syntynyt omaa ryhmää, osa Savukosken kotihoidon henkilöstöstä kulki Pelkosenniemen työntekijöiden kehittämistiimissä. Tavoitteeksi asetettiin hoito- ja palvelusuunnitelmien kehittäminen siten, että ne ohjaisivat käytännön työn tekemistä. Ensimmäinen versio suunnitelmasta työstettiin sosiaali- ja terveystieteiden ohjeen perusteella. Tavoitteena oli, että suunnitelma on kokonaisvaltainen, asiakaslähtöinen ja, että se sisältäisi myös voimavarakysymyksiä. Kotihoidon työntekijät sitoutuivat kokeilemaan hoito- ja palvelusuunnitelmaa ja kokeilujen jälkeen kokoontuivat työstämään lomaketta kokemustensa perusteella useammassa palaverissa. Selvästi yhteistoiminnallisuus tuotti myös toimintakulttuurin muutosta, koska yhdessä syntyi uudenlaisen käsitys siitä, miten työtä tulisi tehdä. Työ muuttui asiakaskeskeisemmäksi ja enemmän voimavaroja korostavaksi sekä tavoitteellisemmäksi. Muutokseen liittyi myös omahoitajajärjestelmän käyttöönotto sekä asiakasprosessin mallinnus. [www.sosiaalikallega.fi](http://www.sosiaalikallega.fi)

Savukoskella tehtiin selvitys siitä kuinka paljon kunnassa tarvitaan tulevaisuudessa palveluasumista. Lisäksi alueen kehittäjä-sosiaalityöntekijä teki kunnassa 12 kotikäyntiä ja oli asiakkaiden asioissa yhteydessä kotihoitoon. Koska kuntaan ei syntynyt omaa kehittämistiimiä, ei kehittäminen edennyt siten, että se olisi juurtunut käytäntöön. Savukoskella tarkistettiin kotihoidon asiakkaiden hoito- ja palvelusuunnitelmat. Koska kunnassa ei ole käytössä sähköistä tiedonsiirtojärjestelmää, otettiin siellä käyttöön asiakkaan kansiot, jotka sisältävät kaikki asiakkaan tiedot. Kansio siirryy asiakkaan mukana esim. kun asiakas menee vuodeosastolle. Vastaavat kansiot otettiin käyttöön myös Pelkosenniemellä.

### **Kehittämisen tulosten arviointi alueella**

Sodankylässä hankaluuksia aiheutti kehittäjä-sosiaalityöntekijän poissaolo, joka pakotti muuttamaan suunnitelmia eikä hankkeesta saatu tuki ollut siten sellainen kuin alun perin oli ajateltu. Sosiaalityöntekijän osuudesta muistineuvolassa ei saatu käytännön ko-



kemuksia, mitä oli suunniteltu. Hankkeeseen palkatun kehittäjä-sosiaalityöntekijän tilalla käytettiin muuta osaamiskeskuksen henkilökuntaa, jotta mallinnus voitiin toteuttaa. Pelkosenniemiellä oltiin tyytyväisiä toteutettuihin muutoksiin, koska ne olivat siirtyneet suoraan kotihoidon arkeen. Savukoskella muutokset eivät toteutuneet selkeästi arjessa, koska kotihoidossa oli vain osa työntekijöistä.

Aluetiimin arvioidessa toimintaa se totesi, että alueen tavoitteiden asettamisessa ei onnistuttu kaikkia kuntia tyydyttävällä tavalla. Jatkohankkeiden osalta on tärkeää käydä riittävän laaja ja syvällinen keskustelu, jotta hankkeelle olisi mahdollista laatia kaikille yhteiset tavoitteet. Näin seudullinen toiminta olisi mahdollista. Koulutusmahdollisuudet oli tiedostettu, mutta niihin ei juurikaan oltu osallistuttu. Ongelmaksi nähtiin pitkät etäisyydet. Ne tilaisuudet, joihin oli osallistuttu, oli koettu hyödyllisiksi ja koettiin, että niitä olisi voinut hyödyntää paremminkin esim. markkinomalla omien kuntien vanhusneuvostoille ja ikäihmisille. Kemijärvellä oli kokeiltu verkkokonsultaatiota ja Sallassa videokonsultaatiota. Molemmissa kunnissa konsultaatio oli koettu tarpeelliseksi ja onnistuneeksi toiminnaksi. Vanhustyön esimiesten vertaiskoontumisia pidettiin onnistuneina. Aluetiimin mielestä vertaistuen idea on hyvä ja sitä tulee edelleen kehittää. Johtajien vertaisryhmää voisi tarkemmin kohdentaa samaa työtä tekeville. Pohdittiin myös, olisiko verkkoyhteistyö yksi keino vertaistuelle.

### **3.1.3. SEVAKE (Kemi, Tornio, Ylitornio, Keminmaa, Simo, Tervola)**

*Maria Ylitalo & Martti Ainonen*

#### **Alueen tavoitteet ja toimijat**

Länsi-Pohjan kuntien (Kemi, Keminmaa, Simo, Tervola, Tornio ja Ylitornio) alueella asuu noin 65 000 asukasta. Kemissä ja Torniossa on kaupunkimaista asutusta. Maaseutumaista asutusta pitkin välimatkoineen on kaikissa muissa kunnissa paitsi Kemissä. Aluetta luonnehtivat lisäksi Perämeri ja suuret joet: Kemi-, Simo- ja Tornionjoki sekä Ruotsin naapuruus. Kemi-Tornion alue on

valtakunnankin mittakaavassa merkittävää teollisuusaluetta metsä- ja terästeollisuuden johdolla.

Länsi-Pohjassa asuu 75 vuotta täyttäneitä ja vanhempia henkilöitä yli 5500. Tämän määrän on arvioitu lisääntyvän alueella vuoteen 2020 mennessä yhteensä noin 1500 henkilöllä. Tästä lisäyksestä 85 vuotta ja vanhempien määrän osuudeksi arvioidaan lähes tuhat henkilöä (Tilastokeskus). Mikäli kuntien palveluita kehitetään samassa suhteessa kuin 75 vuotta täyttäneiden ja vanhempien määrä lisääntyy, näkyy se arviomme mukaan Länsi-Pohjan kuntien alueella vuonna 2020 esimerkiksi seuraavanlaisina palvelujen kasvulukuina: kotihoidon asiakkaat + 200, omaishoidon tuen saajat + 60, tehostetun palveluasumisen asukkaat + 90 ja kotipalvelun henkilöstö + 55. Kehityksen jatkuessa nykyisellään 75 vuotta ja vanhempien määrän lisääntyminen näkyy vanhainkotien, terveyskeskusten vuodeosastojen ja tehostetun palveluasuminen bruttomenoissa siten, että menot ovat vuonna 2020 arviolta noin 6 miljoonaa euroa nykyistä korkeammat vuoden 2007 rahan arvolla ilmaistuna. Näiden lukujen valossa on ymmärrettävää, että palveluiden kehittämiseen on kunnissa tarvetta ja halukkuutta esim. erilaisin kehittämishankkein.

### **Sevakkeen tavoitteet:**

- 1. Seniori- ja vanhuspalveluiden seudullinen kehittäminen**
- 2. Asiakaslähtöisten ja kokonaisvaltaisten asiakasprosessien kehittäminen**
- 3. Oppilaitosten ja kuntien vanhustyöntekijöiden yhteistyön kehittäminen.**

Aluetiimin muodostavat Länsi-Pohjan 6 kunnan vanhustyön esimiehet. Se toimi hankkeen ohjausryhmänä. Ohjausryhmään kutsuttiin Ammattiopiston Lappian opettaja Marja-Terttu Saglam tukemaan hankkeen ja ammattiopiston yhteistyötä. Aluetiimi koontui seitsemän kertaa. Liisa Niiranen toimi aluetiimin puheenjohtajana 9/2008 asti ja tämän jälkeen Soili Rautio.

Kehittämistiimien työskentely käynnistyi tammi-helmikuussa 2008. Tiimit koostuivat pääasiassa kotihoidon henkilöstöstä, mutta myös palvelukoti, terveyskeskuksen vuodeosasto ja sosiaalityö oli edustettuna. Organisaatioista oli edustettuna sekä esimies- että

työntekijätaso. Kehittämistiimien koko vaihteli viidestä (Ylitor-  
nio) 25:een (Kemi).Yhteensä kehittämistiimeissä työskenteli 65  
henkilöä. Tiimien kokoonpano vaihteli hankkeen aikana. Noin 80  
% tiimiläisistä osallistui työskentelyyn koko hankkeen ajan. Ke-  
vään 2008 ajan sosionomi (AMK) opiskelijat osallistuivat tiimien  
työskentelyyn sekä kunnallisissa tiimipalavereissa että kehittämi-  
siltapäivillä.

Kehittämisisiltapäiviin kehittämistiimit kokoontuivat 6 kertaa ja  
osallistujia oli keskimäärin 43 henkilöä. Kokoontumiset järjestet-  
tiin vuorotellen jokaisessa Länsi-Pohjan kunnassa. Kehittämisisil-  
tapäivien sisällöstä vastasi kehittämispäällikkö Maarit Kairala.  
Niissä käytiin läpi kotihoidon asiakkuuden prosessia. Olennaista  
päivillä oli myös alueen työntekijöiden keskinäinen tapaaminen,  
keskustelu ja tutustuminen kuntien työkäytäntöihin. Itsearviointin  
palautteen mukaan kaikki kehittäjätiimiläiset pitivät seudullisia  
tapaamisia tärkeinä. Kehittämisisiltapäivien teoreettinen sisältö tuki  
tiimien kehittämistyötä. (Liite 2 Kehittämistiimien ja aluetiimin  
kokoonpano)

Hankkeen työntekijöinä Länsi-Pohjan alueella olivat aluekoor-  
dinaattori Maria Ylitalo 1.12.2007–31.3.2009 ja Martti Ainonen  
osa-aikaisena suunnittelijana 1.1.2008–31.3.2009. Yhteistyö-  
verkostoon alueella kuuluivat Kemi-Tornion Ammattikorkeakou-  
lu, Ammattiopisto Lappia, Länsi-Pohjan alueella toimivia projek-  
teja (Kulta -projekti, Voimaa Vanhuuteen -projekti, Seniorikes-  
kushanke), Kemin kaupunkiseurakunta ja vanhusneuvosto, Järjes-  
tökeskus Majakka, Kemin Vanhainkotisäätiö, Länsi-Pohjan Mie-  
lenterveysseura, Saarenvire, Eläkeliiton Keminmaan yhdistys se-  
kä alueellinen ilmaisjakelulehti Lounais-Lappi.

### **Kehittäminen alueen kunnissa**

Ylitorion kehittämistiimiin kuului 5 henkilöä palvelukodilta ja  
kotihoitosta. Tavoitteena oli ikäihmisille ja omaishoitajil-  
le/hoidettaville tarkoitetun päivätoiminnan määrällinen ja sisällöl-  
linen kehittäminen. Tiimi kokoontui 9 kertaa ja vieraili myös  
kahdessa Järvikylien kyläyhdistyksen kokouksessa. Ikäihmisille  
ja omaishoitajille tehtiin kysely/haastattelu toiveista päivätoimin-  
nan sisällöstä ja tukipalveluista. Palaute saatiin yhteensä 96

ikäihmiseltä ja omaishoitajalta. Toiminnan sisältöä ja tavoitteita kehitetään asiakaspalautteen suuntaisesti. Päivätoiminta tullaan resurssoimaan nykyisellä kotihoidon henkilöstöllä ja toiminta siirtyy palvelutalolta toimintakeskuksen tiloihin ja toimintakeskuksen henkilöstön osaamista saadaan näin päivätoiminnan käyttöön. Järvikylillä käynnistyvässä päivätoiminnassa viritetään yhteistyötä kylätoimikuntien kanssa.

Päivätoiminnan suunnittelu jatkuu kehittämistyöryhmässä hankkeen päättymisen jälkeen. Vuoden 2009 aikana toimintaa pyritään laajentamaan määrällisesti kunnan taloudellisten voimavarojen puitteissa. Tiimin työskentely on ollut tavoitteellista ja jäsentynyt. Turhautumista, mikä näkyi myös itsearvioinnin palautteessa, tiimiläisille tuotti epävarmuus hyvien suunnitelmien toteutumismahdollisuuksista. Ylitornion kehittäjätiimin toimesta käynnistettiin kunnallisten ja yksityisten päivätoimintayksiköiden vertaistukitapaamiset ja selvitettiin Länsi-Pohjan yksityinen ja kunnallinen päivätoiminta.

Tervolan kehittämistavoitetta pohti koko henkilöstö ensin omassa palaverissaan. Kehittämistehtäviksi päätettiin vanhustentalojen kotihoidon tiimiyttäminen, omahoitajajärjestelmän käyttöön ottaminen sekä hoito- ja palvelusuunnitelman kehittäminen. Kehittämistiimi kokoontui seitsemän kertaa.

Työskentely aloitettiin keräämällä asiakaspalautetta kotihoidosta. Ammattiopisto Lappian opettajan ja opiskelijoiden tuella haastatettiin vanhustentalojen asukkaat (27) ja palautetta työsti koko vanhustyön henkilöstö. Vanhustentalojen kotihoidon tiimi muodostettiin syksyn 2008 aikana ja voimavarakartoitusta kokeiltiin työvälineenä sekä työstettiin hoito- ja palvelusuunnitelmaa.

Tiimin työskentely on ollut tavoitteellista, mutta kotipalvelun henkilöstön vaihtumisien ja tilapäisten poissaolojen vuoksi tiimi-työskentely ja omahoitajajärjestelmän käyttöönotto ei edennyt tavoitteiden mukaisesti ja on toistaiseksi keskeytyksissä.

Tarkoituksena oli, että aluekoordinaattori haastattelisi hankkeen loppuvaiheessa muutamia asiakkaita, joille on tehty asiakaslähtö-

sesti ja kokonaisvaltaisesti hoito- ja palvelusuunnitelma ja nimetty oma hoitaja. Suunnitelma ei arvioinnin osalta toteutunut. Siitä huolimatta itsearvioinnissa neljä viidestä vastaajasta koki saaneensa aikaan muutoksia ja yhteistyön lisääntyneen arjen työssä. Hoito- ja palvelusuunnitelman työstäminen jatkuu seudullisessa työryhmässä.

Keminmaassa toimi entuudestaan kotihoidon kehittämistyöryhmä ja se jatkaa toimintaansa myös hankkeen jälkeen. Tiimi kokoontui 7 kertaa ja toteutti yhden verkostokokouksen asiakkaan kodissa. Kotipalvelussa ei oltu aiemmin kerätty suunnitelmallisesti asiakaspalautetta. Tiimi päätti toteuttaa asiakastyytyväisyyskyselyn säännöllisen kotihoidon 65 vuotta täyttäneille asiakkaille. Tavoitteeksi asetettiin kotihoidon ja tukipalveluiden laadun arviointi, työstää kehittämistavoitetta ja saada kokemuksia asiakaspalautteen keräämisestä. Palautteita saatiin 67 asiakkaalta (palautusprosentti noin 60 %) ja palautetta on käsitelty kotipalvelun ja kotisairaanhoidon henkilöstön työkokouksissa. Palautteesta on nostettu esille mm. palvelutilanteissa asiakkaiden kokema kiire, salassapitoasiat ja jaksottaishoidon kokemukset.

Kehittämistiimissä on todettu tarpeelliseksi hoito- ja palvelusuunnitelman sisällön kehittäminen ja suunnitelmien tarkistaminen/päivittäminen. Työskentelyn syventämiseksi ja verkostotyön kehittämiseksi tiimi suunnitteli hoito- ja palvelusuunnitelmapalaverin haasteellisessa perheessä. Työskentelyn tuloksellisuuden arvioimiseksi hanketyöntekijä haastatteli asiakkaat ja omaisen parin kuukauden kuluttua palaverista.

Hanketyöntekijän arvion mukaan tiimi olisi tarvinnut kehittämistyöhön enemmän esimiesten tukea. Sen puute heijastui kehittämistehtävän etenemiseen ja näkyi myös tiimin antamassa palautteessa verrattuna muihin kuntiin. Miten tiimiläisten ja asiakaspalautteen esille tuomia ongelmia työstetään jatkossa, riippunee myös sosiaali- ja terveystoimen yhteisen vanhustyöryhmän tavoitteista. Hoito- ja palvelusuunnitelman työstäminen jatkuu seudullisessa työryhmässä.

Simon kehittämistiimi määritteli kehittämistehtäväkseen terveyskeskuksen vuodeosastolta kotiutumisen mallintamisen. Tiimi koontui kahdeksan kertaa. Vallitsevan tilanteen selvittämiseksi tehtiin tiimin työstämä kysely vuodeosaston ja kotihoidon henkilöstölle. Hanketyöntekijä haastatteli kolme kotiutunutta asiakasta kotikäynneillä.

Opiskelija/työntekijäjäsen ja hanketyöntekijä kokosivat henkilöstökyselyn ja asiakashaastattelujen palautteet. Henkilöstön ja asiakkaiden palaute käsiteltiin kehittämistiimissä sekä osastolla osastonhoitajan ja kotihoidossa vanhustyön johtajan toimesta.

Saatu palaute hyödynnettiin kotiutumisprosessin mallintamisessa. Tiimissä sanalliseen muotoon laadittu kotiutumisprosessin malli toimii asiakaslähtöisenä ja kokonaisvaltaisena toimintamallina. Tarkoituksena oli hankkeen loppupuolella toteuttaa henkilöstökysely uudelleen ja haastatella muutama kotiutunut asiakas tulosten arvioimiseksi. Kehittämistehtävään ja arviointiin liittyvä AMK-opinnäytetyö on kesken ja henkilöstökyselyn/asiakas-palautteen toistaminen jää myöhemmäksi opiskelija/työntekijäjäsenen ja tiimin vastuulle.

Kotiutumismallin siirtäminen arkityöhön tavoitteen mukaisesti on kesken. Terveyskeskuksen vuodeosaston henkilöstön mukana olemisen ei onnistunut toivotulla tavalla. Hanketyöntekijän arvi-on mukaan tiimissä työstämisestä on ollut hyötyä kotiutumisprosessin toimijoiden tehtäväkuvien selkiinnyttämisessä ja kotiutumisen prosessin tekemisessä ”läpinäkyväksi” ja työskentelyä on suunnattu aiempaa asiakaslähtöisemmäksi ja kokonaisvaltaisemmaksi. Työskentelyllä on vaikutettu myönteisesti tiedonkulkuun. Tiimiläisistä kaksi vastasi itsearviointikyselyyn.

Kemissä sosiaali- ja terveystoimen johto sitoutui merkittäväällä henkilöstöresursoinnilla kehittämistyöhön. Hankkeen ja kaupungin yhteistyötä tuki ja koordinoi avopalveluohjaaja Riitta Nahkiainoja, joka suoritti samalla johtamisen erikoisammattitutkintoa ja toimi aluekoordinaattorin työparina. Tiimiin osallistui jokaiselta kolmelta kotihoitoalueelta kotipalvelun työntekijöitä ja kaikki avopalveluohjaajat. Kotisairaanhoidon osuus jäi toivottua vähäi-

semmäksi. Tiimitapaamiset valmisteltiin erillisessä palaverissa etukäteen. Tiimi kokoontui 7 kertaa ja osallistujia oli 20–25.

Asiakkaiden näkemystä kehittämistarpeista selvitettiin kotihoidon asiakkaiden ja omaisten ryhmähaastatteluissa, joista vastasivat AMK:n opettaja Merja Hjulberg ja aluekoordinaattori. Henkilöstön näkemyksiä kehittämistarpeista työstettiin työpajatyöskentelymallilla. Kehittämisteemoiksi valittiin: hoito- ja palvelusuunnitelman sisällön kehittäminen ja tarkistaminen/päivittäminen, omahoitajuus ja tiimityö, sekä tiedonkulku ja kirjaaminen. Avopalveluohjaajat ottivat vastuun yhdessä tiimiläisten kanssa sovitujen asioiden siirtymisestä arkityöhön. Hoito- ja palvelusuunnitelman osalta työskentely jatkuu seudullisena yhteistyönä.

Kemin tiimin työskentely suuresta koosta huolimatta oli jäsenyntyä ja tavoitteellista. Jokaisen tapaamisen yhteydessä pyydettiin kirjallinen palaute, jonka mukaan työntekijät olivat tyytyväisiä työpajatyöskentelyyn ja saavutettuihin tuloksiin. Kemin kehittämistyössä saatiin erinomaista kokemusta työpaja- ja focus group -työskentelystä.

Tornion kehittämistiimi kokoontui 9 kertaa. Hoito- ja palvelusuunnitelman mallintamisen työstämiseksi pidettiin kaksi palaveria, joista toisessa oli mukana myös Interaktiivinen Tornio -hankkeen projektityöntekijä Harri Rynänen. Lisäksi pidettiin Torniossa toimivien hankkeiden (Uula, Interaktiivinen Tornio ja Seniorikeskushanke) yhteistyöpalaveri. Tiimiläiset toteuttivat kolme voimavarakartoitusta tavoitteena kehittää hoito- ja palvelusuunnitelmaa asiakaslähtoisemmäksi. Työkäytäntöjen ja työtä ohjaavien asiakirjojen yhtenäistäminen, hoito- ja palvelusuunnitelman sisällön kehittäminen ja suunnitelmien tarkistaminen/päivittäminen todettiin keskeisiksi kehittämistarpeiksi. Keskustelu ja pohdinta näistä asioista oli vilkasta.

Tiimin rakenne oli hankala kehittämistyön näkökulmasta. Siinä oli edustettuna yhden kotihoitoalueen avopalveluohjaaja ja kotipalvelun työntekijöitä jokaiselta kolmelta alueelta. Alueiden työkäytännöt, työtä ohjaavat asiakirjat ja hallintoprosessit osoittautuivat erilaisiksi. Tiimiltä puuttui alueiden yhteinen valtuutus ke-

hittämistehtävästä. Esimiehen tiivis tuki kehittämistyöskentelyn suunnasta olisi ollut erityisen tarpeellinen. Samanaikaisesti oli meneillään koko kotihoidon henkilöstön tiimikoulutus. Kotihoito on organisoitunut maaliskuusta 2009 alkaen seitsemään kotihoitotiimiin. Rakennemuutoksella on merkittävä vaikutus kotihoidon työprosesseihin ja hallintaan. Tulokortteihin kirjatut tavoitteet nousivat tiimissä tietoisuuteen vasta syksyn 2008 aikana. Johdon tuen puute ja työskentelyn epäjohtamukaisuus näkyivät selvästi myös tiimiläisten itsearviointissa. Hoito- ja palvelusuunnitelman osalta työskentely jatkuu seudullisessa työryhmässä. Tiimi ei tällä kokoonpanolla jatka kehittämistyötä. Hankkeessa tehtyä työtä voidaan hyödyntää tiimikoulutuksessa ja -rakenteessa tehtävässä kotihoidon kehittämisessä.

#### Ikäihmisten osallistuminen ja muu toiminta

Ikäihmisten osallisuus toteutui Länsi-Pohjassa usealla eri tavalla. Asiakastyytyväisyyskysely tehtiin Keminmaan säännöllisen kotihoidon asiakkaille ja Tervolan vanhustentalojen asukkaille. Simossa haastateltiin terveyskeskuksesta kotiutuneita asiakkaita. Keminmaassa haastateltiin asiakasperhettä verkostokokouksen jälkeen. Kemin kaupungin kotihoidon asiakkaat ja omaiset kutsuttiin kahteen ryhmähaastatteluun. Kemin seniorimessuilla oli 13 eläkeläis- ja vammaisjärjestöä esittelemässä toimintaansa ja messuilla opiskelijat haastattelivat senioreita ja ikäihmisiä palveluista ja elinympäristöstä. Lounais-Lappiin toimitettiin pääasiassa ikäihmisten kirjoittama kolumnisarja.

Alueellinen työseminaari järjestettiin Kemi-Tornion ammattikorkeakoululla 15.10.2008 teemalla Seudullinen yhteistyö seniori- ja vanhustyössä. Alueen kehittämistavoite määritteli työseminaarinteeman. Seminaariin osallistui 84 henkilöä, pääosin alueen vanhustyöntekijöitä ja alan opiskelijoita.

Seniorimessut järjestettiin vanhustenviikolla 7.10.2008 yhteistyössä Kemin kaupungin ja seurakunnan kanssa. Esittelijöitä messuilla oli 25. Messuilla oli rinnakkaista asiaohjelmaa, kulttuuritarjontaa ja julkistettiin senioreiden kirjoituskilpailu. Opiskelijat toimivat messuemäntinä ja keräsivät haastatteluista tietoa Kemin palveluista ja toimintaympäristöstä. Messuilla vieraili noin 400



henkilöä. Messutyöryhmä on aloittanut jo 6.10.2009 järjestettävien seniorimessujen suunnittelun vuoden vanhustenviikon teemalla ”Kuntoutuminen kunniaan”.

Kolumneja tuotettiin 11 Länsi-Pohjan alueella ilmestyvässä ilmaisjakelulehdessä Lounais-Lapissa. Kolumneilla tavoiteltiin ikääntymiseen liittyvien kysymyksien ja ikäihmisten kulttuuristen voimavarojen esillä oloa. Tiedotustilaisuuksia hankkeesta järjestettiin tiedotusvälineille Kemissä ja Ylitorniolla. Painopiste Ylitornion tilaisuudessa oli päivätoiminnan kehittämishanke. Kemin tiedotustilaisuudessa oli läsnä 4 sanomalehteä ja Radio Perämeri. Alueen lehdissä on julkaistu viisi muuta hankkeeseen liittyvää informatiivista juttua. Hanketyöntekijät ovat esitelleet hanketta Simon sosiaalilautakunnalle, Keminmaan vanhustyön työryhmälle, seutukunnan palvelutiimille, Kemi-Tornion alueen kehittämiskeskuksen toimitusjohtajalle ja kansainväliselle vanhustyön verkostolle, jossa Kemi-Tornion AMK on mukana.

## **Kehittämisen tulosten arviointi alueella**

### **Ikäihmisten näkökulma**

Ikäihmisten osallisuus hankkeessa liittyi kuntien kehittämistavoitteisiin, lehtikolumneihin ja seniorimessuihin. Kemissä, Keminmaassa, Tervolassa ja Ylitorniolla tehtiin asiakaskyselyitä/-haastatteluita ikäihmiselle ja Kemissä kaksi ryhmähaastattelua. Asiakaskyselyihin ja -haastatteluihin vastasi yhteensä 225 ikäihmistä/omaishoitajaa. Ryhmähaastatteluisissa oli mukana 14 eri henkilöä. Messuilla kävi noin 400 henkilöä ja eläkeläisjärjestöjen toimintaa esitteli 13 toimijaa. Tervolassa, Torniossa ja Kemissä tehtiin yhteensä 12 voimavarakartoitusta tavoitteena mm. osallistaa/aktivoida ikäihmisiä oman hoito- ja palvelusuunnitelmansa työstämisessä.

Lounais-Lapissa ollut kolumnisarja toi ikäihmisiä esille mm. sosio-kulttuurisina toimijoina ja vaikuttajina. Lehteen kirjoitti 8 ikäihmistä. Lehti jaetaan ilmaisjakeluna seutukunnan talouksiin. Artikkelit ovat antaneet ajattelemisen aihetta lukijoille ja niistä on tullut myönteistä palautetta. Asiakasnäkökulman esille tuomista ja mukana oloa palveluiden käytännön kehittämistyössä asiantunti-

joiden lisäksi ja ohella pidetään tärkeänä. Miten kuntien erilaiset kehittämishankkeet muuttuvat käytännöiksi ikäihmisten parhaaksi jää nähtäväksi. Edellä kuvatut kehittämisprosessit ovat lähteneet kunnissa hankkeen toimesta liikkeelle. Jatkossa on tärkeää varmentaa niiden mahdollisimman hyvä toteutuminen. Näin saataisiin ikäihmisiä osallistumaan kehittämistyöhön myös tulevaisuudessa.

Ryhmähaastattelut osoittautuivat hyväksi tiedon hankinnan menetelmäksi. Se mahdollistaa vuorovaikutuksen, tarvittaessa kysymysten syventämisen ja mielipiteiden perustelemisen. Asiakkaat kokivat keskustelut poikkeuksetta miellyttävinä ja antoisina. Ryhmähaastattelussa asiakkaiden keskinäinen vuorovaikutus tuotti lisäarvoa. Arviomme mukaan ryhmähaastattelu on mahdollista suorittaa tuloksellisesti myös oman henkilöstön toimesta, mutta joissakin tilanteissa ulkopuolisuudesta voi olla hyötyä.

### Työntekijänäkökulma

Työntekijöiden näkökulmasta hankkeen tulokset liittyvät projekti-työskentelyn, työpajatyöskentelyn ja oman ammattitaidon kehittämiseen. Kehittämisiltapäivissä työntekijät saivat teoreettista tietoa, vaihtoivat kokemuksia ja saivat vertaistukea työtovereiltaan. Perustyöntekijöiden osallisuus oman työn kehittämisessä ja kehittämispäivillä toteutunut vertaistuki on tukenut oman ammattitaidon, ammatillisen roolin ja osaamisen arvoa ja merkitystä. Osassa kunnista kaikki työntekijät saattoivat vaikuttaa lopullisen kehittämiskohteen valintaan ja sitä kautta kehittämistiimiin kuulumattomillekin avautui mahdollisuus osallistua käytännön kehittämistyöhön. Kehittämistyössä pidetään nykyään tärkeänä käytännön työntekijöiden aktiivista osallistumista ja mukanaoloa jo suunnitteluvaiheessa.

Aluekoordinaattori tapasi kunnissa säännöllisesti kehittämistiimien jäseniä. Näissä tapaamisissa on tehty näkyväksi työprosesseja ja työkäytäntöjä sekä pohdittu yhdessä saadun tiedon soveltamista käytäntöön. Muutoksien ja yhdenmukaistamisen tarve on tullut näkyväksi. Asiakasnäkökulma on kyetty huomioimaan myönteisenä osana kehittämistyötä.

Hankkeen päättyessä työntekijöiltä tiedusteltiin muutamalla kysymyksellä heidän näkemyksiään kehittämistyöstä. Noin 80 % kehittämistyöhön osallistuneista työntekijöistä oli mukana hankkeen alusta loppuun. Kyselyyn vastasi 40 työntekijää. Noin kolmasosa oli kokenut, ettei kehittämistyöllä oltu aikaansaatu pysyviä muutoksia käytännön työhön. Ajan ja keinojen puutteen arjen työssä oli vajaa puolet vastaajista kokenut kehittämistyön esteeksi. Kaikki työntekijät olivat kokeneet myönteisenä kehittämispäivillä muiden kuntien työntekijöiden tapaamiset sekä hanketyöntekijän tuen. Työntekijät olivat kokeneet, että hanketyöntekijä aktivoi ja jäseni tiimin kehittämistyötä ja hänet koettiin myös tarpeellisena lisäresurssina työskentelyn etenemiseksi.

Hanketyöntekijän käsityksen mukaan kuntien kehittäjä-työntekijät kokivat ajan puutteen, perustyön imun ja esimiesten johdonmukaisen tuen puutteen kehittämistyötä eniten haittaavina tekijöinä. Selkeä kehittämistehtävä tuki määrätietoista kehittämisprosessia. On tärkeää, että kehittäjä-työntekijöillä on esimiesten ja samaa työtä tekevien työntekijöiden valtuutus ja käytännön suostumus. Asia täytyy kokea yhteiseksi eikä kehittämistyöhön osallistuvia pidä syyllistää esim. ”arkitöiden” sysäämisestä muiden harteille. Mitä suurempi kehittäjätyöntekijöiden ryhmä vertaishenkilöstöstä on, sen todennäköisempää on sovittujen muutoksien juurtuminen arkityöhön. Tasapainoilu kunnan voimavarojen ja muutoksien juurtumisen välillä on haasteellinen. Kehittämistulosten käyttöönsä saattamisen varmentamiseksi täytyy varata riittävät resurssit myös kehittämistyöhön osallistumattomille työntekijöille.

#### Tulokset kuntaorganisaatioiden näkökulmasta

Kotihoidon kehittämisprosessissa edettiin kaikissa kunnissa tarpeen arvioinnissa. Ylitorniolla, Simossa, Kemissä ja Tervolassa rakennettiin myös mallia. Kemissä mallin kokeilu ja kokeilun arviointi tiedonkulun, kirjaamisen, tiimityön ja omahoitajuuden osalta on menossa. Ylitorniolla on sovittu mallin kokeilusta kevään 2009 aikana. Kokeillun mallin käyttöönotto laajemmassa mittakaavassa edellyttää poliittisia päätöksiä. Tervolassa mallin kokeilu ja arviointi keskeytyi henkilöstön vaihtuvuuden vuoksi. Simon terveyskeskuksen vuodeosaston henkilöstö olisi pitänyt huolehtia paremmin mukaan kehittämistyöhön.

Vanhuspalveluiden seudullinen kehittäminen oli hankkeen yhtenä tavoitteena. Tätä tavoitetta edistettiin tiedon tuotannolla ja konkreettisin kehittämistoimin. Työseminaarissa pidettiin esitelmää seudullisen vanhuspoliittisen strategian laatimisesta Jyväskylän ja Keuruun seudulla ja vanhuspalvelujen yhteistyöstä Raahen seutukunnassa. Hankkeessa tehtiin kuvaus Länsi-Pohjan vanhusväestön ikä- ja palvelurakenteesta sekä ennuste vuoteen 2020 saakka.

Kunnille on tuotettu seudullinen kartoitus kunnallisista ja yksityisistä päivätoiminnan palveluista ja rakenteista alueella. Kuntien kotihoidon laadusta on koottu ja tuotettu vertailukelpoinen tieto Reija Heinosen (Stakes 2007) laatiman kriteeristön pohjalta. Aineistojen tarkoituksena on tukea kuntien ja seutukunnan ikäihmisten palveluiden kehittämistä ja palvelustrategiatyötä. Kuntien käyttöön kehitettiin asiakaslähtöistä ja kokonaisvaltaista hoito- ja palvelusuunnitelmaa osaksi Pegasos -ohjelmaa. Työtä jatkaa seudullinen työryhmä. Tutustuminen muiden kuntien työntekijöihin, kokemusten ja tietojen vaihto sekä vertaistuki mahdollistivat kehittämispäivillä ja osoittautuivat toimivaksi tavaksi käytännön työn kehittämiseksi monella tapaa.

Kuntaorganisaation näkökulmasta henkilöstön kehittämistyöhön osallistuminen voidaan ymmärtää panostuksena, jolle täytyy saada myös vastinetta. Kehittämistyö on parhaimmillaan työntekijää motivoivaa ja tekee työntekijälle näkyväksi oman työn merkityksen kokonaisuudessa. Työntekijät ovat saaneet hankkeessa uutta tietoa ja soveltaneet sitä käytäntöön. Tätä kautta hankkeella voidaan ajatella olleen myönteisiä vaikutuksia esimerkiksi työn laatuun ja työntekijän työhyvinvointiin. On tärkeää varmentaa kehittämistulosten mahdollisimman hyvä toteutus käytännössä ja tuoda tulokset henkilöstön ja asiakkaiden tietoon. Näin luodaan myönteistä ilmapiiriä kehittämistyöhön osallistumiselle ja kehitetään organisaatiota ns. oppivan organisaation suuntaan. On hyvä pohdittava, toteutetaanko lakisääteinen koulutusvelvollisuus irrallisina koulutuspanostuksina vai voitaisiinko sitä toteuttaa organisaation käytännön tarpeita palvelevien kehittämishankkeiden yhteydessä.

## **Lopuksi**

Motivoiminen ja motivoituminen kehittämistyöhön perustyön kii-reessä on haasteellista. Ennakkoon olisi selvitettävä hyvin kehit-tämistyöhön vaikuttavat ajankohtaiset muut tavoitteet ja kehit-tämishankkeet. Kehittämishankkeen suunnitteluun kunnissa on tär-keää kiinnittää riittävää huomiota. Kehittämistehtävän ja kehit-täjäryhmän kokoonpano täytyy olla tarkoituksenmukaisessa suh-teessa toisiinsa. Kehittämistavoitteella ja -työllä tulee olla johdon tuki ja kannustus. Kehittämistyöhön sitoutumisen ja tulokselli-suuden kannalta on olennaista, että työntekijät ja asiakkaat koke-vat ja näkevät panostuksensa kehittämistyöhön muuttuvan todek-si. Työpajatyöskentely sopii erinomaisesti kehittämistyön mene-telmäksi. Ikäihmisten palvelujen järjestämiseksi kuntarajat ylittä-vä yhteistyö on Länsi-Pohjan alueella eräs varteenotettava vaihto-ehto. Oppilaitosten (AMK, AO) tuki on ollut merkittävä. Hanke-työntekijöiden yhteistyö opettajien ja opiskelijoiden kanssa on ol-lut joustavaa ja hyödyllistä kaikille osapuolille.

### **3.1.4 ROVAKE (Rovaniemi)**

*Maarit Kairala*

#### **Alueen tavoitteet ja toimijat**

Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämishankkeessa ROVAKE -alueeseen kuului Rovaniemen kaupunki. Ranuan kunta kuului li-säksi hankkeen oppimis-, konsultaatio- ja kehittämisrakenteeseen. Rovaniemi on Lapin pääkaupunki ja sen asukasluku on 57 800. Rovaniemi muodostuu kaupungin keskustasta, jota ympäröi kymmeniä kyläkeskuksia. Pinta-alaltaan kunta on 8 016 km<sup>2</sup>. Suu-rin osa yli 65-vuotiaista kuntalaisista asuu kuntakeskuksessa, osa ikääntyvästä väestöstä asuu kauempana kaupungista, jolloin pal-veluiden saantia vaikeuttavat pitkät välimatkat.

Rovaniemellä kehittämistavoite lähti vanhussosiaalityöntekijöi-den esityksestä. He kokivat organisaatiomuutosten vähentäneen yhteistyötä kotihoitoon ja halusivat lisätä yhteistyötä sekä kehittää omaa työtänsä.

## **Rovakkeen tavoitteet:**

- 1. Gerontologisen sosiaalityön sisällön, asiakkaiden ja menetelmien selkiinnyttäminen.**
- 2. Asiakasprosessin mallinnuksen ja välineiden tarkastelun siten, että niissä näkyy sekä ikäihmisten sosiaaliset tarpeet että gerontologisen sosiaalityön osuus moniammatillisessa palvelukokonaisuudessa.**

Kunnasta valittiin yksi kotihoidon alue, jossa tavoitteita työstettiin konkreettisesti. Kehittämistiimiin kuuluivat kaupungin vanhussosiaalityöntekijät sekä alueen kotihoidosta kotipalveluohjaajat ja yksi kotisairaanhoidaja sekä kotihoidosta vastaava esimies. Tiimissä oli myös Rovalan Settlementti ry:n sekä Rovaniemen ammattikorkeakoulun edustaja. Asiakkaiden osallisuutta pohdittiin useissa palaverissa hankkeen alussa, koska toiminnan muuttamisen tavoitteena on vaikuttaa heidän elämänlaatuunsa. Vaikka sosiaalityön ja kotihoidon yhteistyön vahvistamisen tarkoitus oli tukea nimenomaan vaikeissa elämäntilanteissa olevien ikääntyneiden elämänlaatua, koettiin kuitenkin, ettei ollut keinoja tällaisten asiakkaiden osallisuuden vahvistamiseksi. Rovakkeessa oli os aikainen kehittäjä-sosiaalityöntekijä, joka toimi puoliksi sosiaalityöntekijänä Rovaniemen kaupungilla ja puoliksi hanketyöntekijänä järjestäen kokouksia ja tiedottaen. Järjestelyiden tarkoituksena oli, että hanketyöntekijä voisi työssään toteuttaa asiakastyötä kehittäväällä työotteella ja hyödyntää yhdessä toisten työntekijöiden kanssa saatuja kokemuksia työyhteisön käyttöön. Hanketyöntekijän kaksoisroolin kautta hän oli myös osa kunnan työyhteisöä ja perehtynyt siten kuntaan ja sen sosiokulttuurisiin tekijöihin.

## **Kehittäminen kunnassa**

Kehittämistiimissä päätettiin kartoittaa vanhussosiaalityöntekijöiden näkemyksiä omasta työstään sekä tehdä sosiaalityöntekijöiden työtä näkyväksi seuraamalla heidän tekemäänsä työtä (ks. luku 3.4.1 Maarit Kairala). Kehittämistiimi halusi myös saada tietoa siitä, kuinka paljon hankkeeseen valitulla kotihoidon alueella on asiakkaita, joista kotihoidon työntekijät olivat huolissaan. Huolikarttojen täyttöaikaa oli vain muutama viikko. Hankkeen aikana työstettiin huolikartta, jonka työntekijät täyttivät niistä asiakkaita, joista olivat huolissaan. Valitun alueen kotihoidon omahoitaji-

na olevat työntekijät kirjasivat yhteensä 14 asiakastapausta huolikarttoihin, joissa asiakas oli yli 65-vuotias. Yhteensä merkintöjä oli kuitenkin 49, koska samalla asiakkaalla oli useita ongelmia. Asiakkaat eivät olleet samoja, jotka kävivät samaan aikaan sosiaalityöntekijöiden luona.

Kaikki asiakkaat, joista kotihoito oli huolissaan, olivat fyysisesti huonokuntoisia. Huonokuntoisuus vaikutti heidän itsestä huolehtimisen kykyynsä ja päivittäisistä toiminnoista selviytymiseensä. Kotihoidon työntekijät nostivat asiakkaan huonokuntoisuuden lisäksi esille dementian, joka näkyi esim. ikääntyneiden eksymisenä kodin ulkopuolella. Asiakkaiden psyykkisistä sairauksista, yksinäisyydestä ja turvattomuudesta oltiin huolissaan jonkin verran. Huolta herättivät myös ne asiakkaat, joilla oli taloudellisia vaikeuksia, joiden vuoksi heillä ei ollut riittäviä palveluita. Kehittämissiimi totesi, että kotihoidossa tulee esille asiakkaiden vaikeita elämäntilanteita, joiden ratkaisemiseksi kotihoidon työntekijät kokivat tarvitsevänsä tukea. Asiakkaiden vaikeat elämäntilanteet tulevat myös kokonaisvaltaisemmin näkyviin kotihoidossa, koska työntekijät kävivät säännöllisesti asiakkaiden kotona.

Huolikartassa kysyttiin myös huolen suuruutta asteikolla 1–3, jossa 1 tarkoitti huolia, 2 suuria huolia ja 3 vakavia huolia. Kotihoidon työntekijät olivat 14 asiakastapauksessa 3 kertaa huolissaan, 8 tapauksessa huolet olivat suuria ja 3 tapauksessa vakavia. Huolilomakkeesta ei kysytty, miten kotihoidossa ongelmia oli pyritty ratkaisemaan ennen kuin huoli esitettiin huolikartassa.

Asiakastapauksia tuli esille 14 yhdeltä kunnan alueelta. Todellista tilannetta niiden asiakkaiden määrystä, jotka elävät vaikeissa elämäntilanteissa tai jotka ovat moniongelmaisia, ei tehtyjen huolikarttojen avulla saatu eikä ollut tarkoituskaan saada selville. Tarkoituksena oli tuoda esille asiakastapauksia, joita voidaan työstää myöhemmin ja tehdä näkyväksi minkälaisista asioista kotihoidon työntekijät kohtaavat työssään. Kysymykseen siitä, onko kotihoidossa sellaisia asiakkaita jotka hyötyisivät vanhussosiaalityöntekijöiden osaamisesta, voi vastata että kaikki esille tulleet asiakastapaukset olivat sellaisia, että ne liittyivät sosiaalityön osaamisalueeseen. Tieto vaikeissa elämäntilanteissa olevien asiakkaiden

ongelmista ei kuitenkaan tällä hetkellä siirry sosiaalityöhön tarpeeksi hyvin, sillä kanavia tai yhteisiä työmenetelmiä ei ole käytössä.

Kehittämistiimi päätti tehdä huolikartan asiakkaiden arkea ja nykyistä toimintaa näkyvämmäksi käsittelemällä case -tapauksia. Kehittämistiimi sopi että kaikkien huolikartassa tulleiden asiakkaiden luo sekä vanhussosiaalityöntekijä että kotihoito tekevät yhdessä kotikäynnin. Tarkoituksena oli seurata ja dokumentoida asiakasprosessia ja löytää sieltä kehittämisen kohteita ja ituja kehittämiseksi. Syyskuussa 2008 aloitettiin kotikäynnit ja tehtiin seurantapaperi, jolla toimijat saattoivat kirjata case -tapausten asiakasprosessista nousseita kokemuksiaan ja kehittämistarpeitaan. Osittain kiireen vuoksi asiakasprosessien toteuttaminen yhteistyössä ei sujunut. Tiimissä todettiin, että vaikeissa elämäntilanteissa olevien ikääntyneiden asiakkaiden tuen tarpeita ei vielä tunnisteta tarpeeksi ja niitä on vaikea ottaa puheeksi esim. päihteiden käyttö tai kaltoinkohtelu. Osa case -asiakkaista oli myös siirtynyt toiseen asumismuotoon tai kuollut, joten asiat olivat tulleet liian myöhään esille, jotta niihin olisi voitu puuttua moniammatillisella yhteistyöllä. Tiimi halusi kehittää omaa työtään siten, että moniammatillisella työllä kyettäisiin tukemaan asiakkaita mahdollisimman ehkäisevästi. Asiakascase -tapausten käsittely koettiin kehittämistiimissä antoisana, koska yhteisessä keskustelussa tulivat esille eri toimijoiden näkökulmat ja käsitys työstä laajeni.

Kehittämistiimissä päätettiin mallintaa vanhussosiaalityön ja kotihoidon yhteinen asiakasprosessi. Pohjana käytettiin kotihoidon jo olemassa olevaa mallinnusta. Kehittämistiimissä olevat kotihoidon työntekijät arvioivat mallin toimivan arjessa siten kuin se oli aikaisemmin kirjattu. Kotihoidon olemassa oleva mallinnus antoi realistisen pohjan. Vanhussosiaalityön asiakasprosessia ei ole kunnassa mallinnettu. Tiimissä päätettiin mallintaa asiakasprosessi, jossa asiakas on ollut jo kotihoidon asiakkaana ja sitten huomataan asiakkaan tilanteen vaativan myös sosiaalityöntekijän osaamista sekä asiakasprosessi, jossa jo heti alussa tunnistetaan tarve sosiaalityön ja kotihoidon yhteistyölle. Tiimiläiset pitivät todennäköisempänä vaihtoehtona sitä, että asiakas on jo ollut ko-



tihoidon asiakkaana ennen kuin huomataan elämäntilanteeseen liittyvät vaikeudet.

Mallinnuksen avulla käytiin laajaa keskustelua useissa palaverissa. Prosessi kesti puoli vuotta. Tällä hetkellä ollaan siinä vaiheessa, että mallinnukset ovat valmiina ja luettavissa [www.sosiaalikallega.fi](http://www.sosiaalikallega.fi) -kohdassa työmenetelmät. Nyt on tarkoituksena jatkaa kokoontumisia ja kehittämistiimi nimesi tärkeimmiksi tehtävikseen mallinnuksen toteuttamisen käytännössä sekä toimintamallin laajentamisen koko kuntaan.

### **Kehittämisen tulosten arviointi kunnassa**

Itsearviointissa kehittämistiimi totesi yhteistyön lisääntyneen käytännössä sosiaalityön ja kotihoidon välillä, vaikka vielä mallinnus ei olekaan juurtunut koko kaupungin kotihoitoon. Yhteistyö lisääntyi jo pelkästään sen vuoksi, että opittiin tuntemaan toisia työntekijöitä, jolloin yhteydenotto helpottui. Lisäksi yhteistyötä lisäsivät käytännöstä tulleet hyvät kokemukset. Keväällä 2009 tiimiläisistä 45 % oli sitä mieltä, että käytäntöihin oli tullut muutoksia ja 55 %, etteivät muutokset näy vielä käytännössä. Tiimiläisistä 90 % koki, että heillä ei ollut aikaa kehittää, mikä vaikeutti kehittämiseen liittyvää tiedon keruuta ja uudenlaisten toimintakäytäntöjen kokeilemistä. Esimiesten mukana oloa pidettiin positiivisena asiana. Palavereja ja kehittämistä jatketaan vaikka hanke on jo loppunut. Kehittämistiimi on levittämässä huolikarttojen ja mallinnuksen mukaisen työskentelytavan koko kaupunkiin sitouttamalla myös muut alueet käytäntöön. Mallinnuksia kokeillaan käytännössä ja sitä kehitetään edelleen.

## **3.2 Verkostoituminen oppilaitosten kanssa**

*Martti Ainonen*

Hankkeen käytännön toteutuksessa olivat mukana koulutus kuntayhtymä Lappiasta Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan yksikkö ja Ammattiopiston hyvinvointiala sekä Lapin yliopistosta yhteiskuntatieteiden tiedekunnan sosiaalityön laitos. Hankkeen osa-aikainen suunnittelija palkattiin Kemi-Tornion

ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveystieteiden yksikön sosiaalialan toimipisteestä ja hänen tehtävänä oli mm. hankkeen ja opiskelijoiden yhteistyön koordinointi. Tässä esityksessä painottuvat tämän vuoksi sosionomi-amk -opiskelijoiden osallistumisesta kertyneet kokemukset.

Osallistumalla hankkeeseen Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu toteutti käytännössä omaa strategiaansa. Esimerkiksi ammattikorkeakoulun pedagogisessa strategiassa pidetään tärkeänä, että kehittämishankkeet toimivat oppimisympäristöinä, joissa toteutetaan yksilöllistä ja yhteisöllistä oppimista sekä tuotetaan uusia innovaatioita, toimintamalleja ja toimintakulttuureja. Tutkimus- ja kehittämistoiminnan ja opetuksen integrointi hankkeisiin on otettu toiminnan painopisteeksi.

### **Oppilaitosten käytännön tuki**

Kuvaan seuraavassa mukana olleiden oppilaitosten tukea hankkeelle pääpiirteissään. Lapin yliopisto tuki hankkeen tutkimusosuutta, arviointia ja käytännön toteutusta. Hankkeen projektipäällikkö suoritti hankkeen aikana tohtorin jatkotutkintoaan hankkeeseen liittyen ja sai näin yliopistolta mm. teoreettista tukea työlleen. Hankkeen itsearviointin toteutuksen suunnitteluun osallistui Lapin yliopiston tutkija. Työseminaareja järjestettiin yliopiston tiloissa ja yliopistolta saatiin alan asiantuntijoiden luentoja. Kaksi yliopiston sosiaalityön opiskelijaa osallistui hankkeeseen tukien mm. hankkeen itsearviointia. Yliopisto tekee hankkeen kehittämissuunnitelman.

Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveystieteiden toimipiste tarjosi työtilat Länsi-Pohjan alueen aluekoordinaattorille ja osa-aikaiselle suunnittelijalle. Lisäksi työ- ja kehittämisseminaareja järjestettiin koulun tiloissa. Aluekoordinaattori sai tukea työlleen oppilaitoksen eri asiantuntijoilta niin käytännön työtehtäviin kuin (tieto)tekniisiin kysymyksiinkin liittyen sekä kehittämismyönteisen työyhteisön. Suunnittelija saattoi hyödyntää oppilaitoksen asiantuntemusta, välineitä ja osaamista liittyen mm. hankkeen itsearviointin suunnitteluun ja toteutukseen webropol -

ohjelmalla. Koulun opiskelijoita osallistui kolmesta hankkeen eri vaiheissa tukemaan hankkeen toteutusta.

Ammattiopisto Lappian hyvinvointialan opettaja osallistui kehittämistiimien työskentelyyn asiantuntijana, antoi asiantuntija luennon Länsi-Pohjan alueella muistisairaiden kohtaamiseen liittyen ja ohjasi hankkeeseen osallistuvia opiskelijoita. Lisäksi opettaja oli mukana Kemin seniorimessujen suunnittelussa ja koulun atk-vastaava antoi tukeaan aluekoordinaattorille tietoteknisissä asioissa. Opiskelijoita oli mukana kahdeksan tukemassa hankkeen toteutusta.

### **Opiskelijoiden osallisuus hankkeessa**

Oppilaitosten ja opiskelijoiden näkökulmasta hanke tarjosi mahdollisuuden oppimiseen käytännön tilanteissa ja mahdollisuuden uudenlaisiin kokeiluihin ja oppimisympäristöjen hyödyntämiseen opetuksessa. Taulukkoon yksi on koottu muutamia tunnuslukuja kuvaamaan opiskelijoiden osallistumista hankkeeseen. Tiedot kuvaavat niiden opiskelijoiden määrää, jotka ovat olleet aktiivisesti mukana toimijoina. Eri seminaareihin osallistuneet eivät ole luvuissa mukana.

#### **Taulukko 3 Opiskelijoiden osallistuminen hankkeeseen**

Oppilaitos	Opiskelijoita	Kysely, selvitys	Opinnäyte/lopputyö
Lapin yliopisto	2	2	2
Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu	13	2	1
Ammattiopisto Lappia	8	2	1

Lapin yliopiston sosiaalityön opiskelijat suorittivat hankkeessa käytännön harjoittelujaksojaan. Opiskelijat koodasivat ja muokkasivat kehittämistiimeille tehtyjä kyselyaineistoja ja tukivat aineistojen analysoinnissa. Molemmilla on vireillä hankkeeseen liittyvä opinnäytetyö. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun sosionomi -amk opiskelijoita, jotka olivat valinneet vanhustyön suuntavat opinnot, osallistui kahdesta eri ryhmästä (sok16 ja -17). Opiskelijat osallistuivat hankkeen kehittämistiimien työskentelyyn Länsi-Pohjan kuntien alueella, toteuttivat ja analysoivat kemiläisille ikäihmisille Kemin seniorimessuilla tehdyn kyselyn ja

olivat mukana messujärjestelyissä sekä tekivät opettajansa johdolla kotikäynneillä kuusi voimavarakartoitusta, joita hyödynnetään Kemin kotihoidon laadun kehittämisessä. Yksi opiskelija tekee opinnäytetyötään hankkeeseen liittyen Simon terveystieteiden keskuksen kotiuttamisprosessista. Ammattiopisto Lappian lähihoitajakoulutuksen vanhustyön opiskelijoita osallistui hankkeeseen yhteensä kahdeksan. He suorittivat kyselyn Keminmaan kotipalvelun ja sairaanhoidon asiakkaille sekä Tervolan palvelutalojen asukkaille. Yksi heistä hyödynsi aineistoa omassa opinnäytetyössään. Kemin seniorimessuilla sairaanhoidon ja huolenpidon opiskelijat esittelivät turvallisuuteen liittyviä apuvälineitä ja hius- ja kauneusalan opiskelijat tekivät ikäihmisille pienimuotoisia palveluja.

### **Opiskelijoiden kokemuksia ja kehittämisen paikkoja**

Länsi-Pohjan kuntien (6 kpl) kehittämistiimien työskentelyyn osallistui kuusi sosionomi-amk -opiskelijaa osana seniori- ja vanhustyön kehittäminen opintojaksoa (3 op). He laativat osallistumisestaan kirjallisen palautteen, joka esiteltiin kehittämistiimien jäsenille. Lisäksi opiskelijoille tehtiin kysely. Laatumassaan kirjallisessa palautteessa opiskelijat toivat mm. esille, että he nauttivat kentällä toteutetusta oppimisesta luokkahuoneopetuksen sijaan ja että kehittämistiimeissä mukanaolo oli ollut mielenkiintoinen ja antoisa kokemus. Noin puolet oli kokenut itsensä kuitenkin jollain tapaa ulkopuoliseksi tiimien toiminnassa. Kokemukset osallisuudesta lienevät olleet erilaisia eri kunnissa.

Opiskelijoista viisi vastasi tehtyyn kyselyyn, jolla kartoitettiin kehittämishankkeen osallistumisesta opintojakson oppimistavoitteiden saavuttamisen, muun opitun hyödyntämisen sekä itse oppimisprosessista hankkeeseen liitettyä. Kyselyn perusteella myönteisinä asioina opiskelijoiden osallistumisesta hankkeeseen voidaan tuoda esille positiiviset kokemukset osallisuudesta käytännön toimintaan luokkahuoneopetuksen sijaan, myönteiset oppimiskokemukset opintojakson tavoitteiden saavuttamisen kannalta ja oppimiskokemusten integroituminen muuhun osaamiseen. Kehittämistä on erityisesti opiskelijoiden roolin ja osallisuuden varmentamisessa käytännön toiminnassa ja opiskelijoiden työmäärän mitoituksessa suhteutettuna opintopisteisiin.

Omien havaintojeni ja kokemusteni perusteella kehitettävää ja pohdittavaa on myös hankkeiden ja opintojaksojen yhteensovittamisessa yleisemminkin. Kuinka tiukkaan esimerkiksi hankesykli ja opintojaksojen toteutusajankohdat on lyöty lukkoon ja kuinka hyvin ne saadaan sovitettua toisiinsa? Sama koskee myös yksittäisten opintojaksojen tavoitteita, sisältöjä ja niitä toteuttavia opettajia. Jos hanke elää tiukasti omaa aikatauluaan, opintojaksot on pirstottu pieniin kokonaisuuksiin ja opettaja(t) haluavat toteuttaa opetuksen perinteisellä ”hyväksi koetulla” tavallaan, ei kovin syvällisiä tuloksia yhteistyöstä ole odotettavissa. Tässä hankkeessa vältettiin pahimmat uhkakuvat seniori- ja vanhustyön opettajan joustavuuden ja ammattitaidon ansiosta mutta suhteellisen lyhyen hankesyklin (19 kk) ja opintojaksojen rytmityksen, laajuuksien sekä sisältöjen suhteen ei asioihin voitu vaikuttaa enempää. Hankkeen arviointiin ja kuntien kehittämistavoitteiden tukemiseen liittyen olisi esimerkiksi tutkimus- ja kehittämistyöhön liittyville opintojaksoille kuin opinnäytetöillekin tarjoutunut ainakin teoriassa nyt toteutunutta enemmän yhteistyön mahdollisuuksia.

Hankkeessa on näillä näkymin toteutumassa vain yksi sosionomi-amk -opinnäytetyö. Näin ollen voitaneen arvioida, että eteneminen sellaisten ammattikorkeakoulun pedagogisessa strategiassa mainittujen tavoitteiden kuin uusien innovaatioiden, toimintamallien ja toimintakulttuurien luomisessa, jäi nyt vaatimattomaksi. Toivoa sopii, että mahdollisemman monet nyt aloitetuista kehittämistoimista jäävät elämään ja tuottavat sitten pitemmällä aikavälillä mainitunlaisia tuloksia. Jatkoa ajatellen on hyvä pohtia, kuinka ja millä tavalla esimerkiksi opinnäytetyöt saataisiin kytettyä kehittämishankkeisiin. Asian edistämiseksi voitaneen kokeilla erilaisia motivointi ja kannustuskeinoja ja/tai pohtia tarvetta jollain tapaa rajoittaa opiskelijoiden valinnanvapautta opinnäytetöidensä suhteen esimerkiksi tietyissä hankkeissa tapahtuviksi. Opiskelijat antaisivat oman suostumuksensa osallistumisestaan hankkeeseen mahdollisimman varhain jo hankkeen suunnitteluvaiheessa. Hanke tarjoaisi väljän raamin, jonka puitteissa opiskelija puolestaan tekisi omat valintansa mielenkiintonsa mukaan.

Oppilaitosyhteistyö tarjosi hankkeelle ja hanketyöntekijöille monenlaista tukea. Käytännön yhteistyö toteutui myös eri oppilaitos-

ten välillä. Hanke tarjosi opiskelijoille ja opettajille mielenkiintoisen oppimisympäristön ja auttoi näin käytännössä esimerkiksi ammattikorkeakoulun pedagogisen strategian toteuttamista. Opiskelijoilta saatu palaute osallistumisesta oli myönteistä. Eniten kehitettävää jatkossa on opiskelijoiden opinnäytetöiden kytkemisessä kehittämistyöhön.

Nyt saatuja kokemuksia ja yhteistyöverkostoja kannattaa ja voitaneen hyödyntää jatkossakin seniori- ja vanhustyön kehittämishankkeissa ja opetuksessa. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveystieteiden osastolla syksyllä 2009 alkava uusi vanhustyön koulutusohjelma, josta valmistuu geronomeja (amk), avaa myös uusia yhteistyömahdollisuuksia seniori- ja vanhustyön kehittämiseksi.

### **3.3 Asiantuntijuuden vahvistuminen konsultaatiolla ja vertaistuellalla**

#### **Verkkokonsultaatio**

*Katja Hietanen*

Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksessa on aloitettu verkkokonsultaatio vuonna 2003 eri asiakasryhmien ammattilaisille. Konsultaation tarkoituksena on välittää erityisosaamista ammattilaisten tueksi. (Vesterinen 2007, 5.) Vanhustyön verkkokonsultaatio avattiin toukokuussa 2008.

Käytännössä konsultaatio tapahtuu tietosuojatusti internetin kautta. Konsultaatio toteutuu siten, että vanhustyön ammattilaiset pyytävät tunnukset päästäkseen sivustoille ja tekevät kysymyksiä, jotka heidän omassa työssään ovat tulleet ongelmalliseksi esim. päätöksentekotilanteisiin, työn käytäntöihin tai työssä etenemiseen, työn periaatteellisiin kysymyksiin tai lainsäädäntöön liittyviä kysymyksiä. Konsultit keskustelevat aiheesta tietosuojatusta ympäristössä, jonka jälkeen nimetty henkilö kokoaa kysyjälle vastauksen. Kysymyksiin vastataan 5 vuorokauden kuluessa. Palvelu on käyttäjille maksuton. (mt. 2007, 19–38.)

Vanhustyön verkkokonsultteina on geriatri, lakimies, sosiaalityöntekijöitä, muistihoitaja sekä omaishoitaja järjestön edustaja. Vanhustyön verkkokonsultaatioon on vuoden aikana tullut 7 kysymystä. Verkkokonsultaatioon tulleiden kysymysten aiheet ovat olleet omaishoidontuki, omaishoidontuen läheislomitus, omaishoitajien lakisääteiset vapaat ja niiden järjestäminen, sosiaalihuoltolain mukaisten tukipalveluiden järjestäminen ja vastuu, senioritalon rakennusavustukset ja ikääntyneiden kuntalaisten valtionosuuksien kehitys. Verkkokonsultaatio jatkaa toimintaansa osoitteessa

<http://www.sosiaalikallega.fi/verkkokonsultaatio>.

## **Konsultaatio videoneuvottelulaitteilla**

*Anitta Kaisanlahti*

Lapin pitkät etäisyydet sekä vähäväkiset kunnat pakottavat etsimään uudenlaisia työkaluja ammattilaisten käyttöön. Lapin pienten kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaiset toimivat usein yksin. Usein myös työntekijöillä on vastattavana laajoja ja monipuolisia asiakokonaisuuksia, jolloin syvempi tiettyyn asiaan paneutuminen ei ole mahdollista.

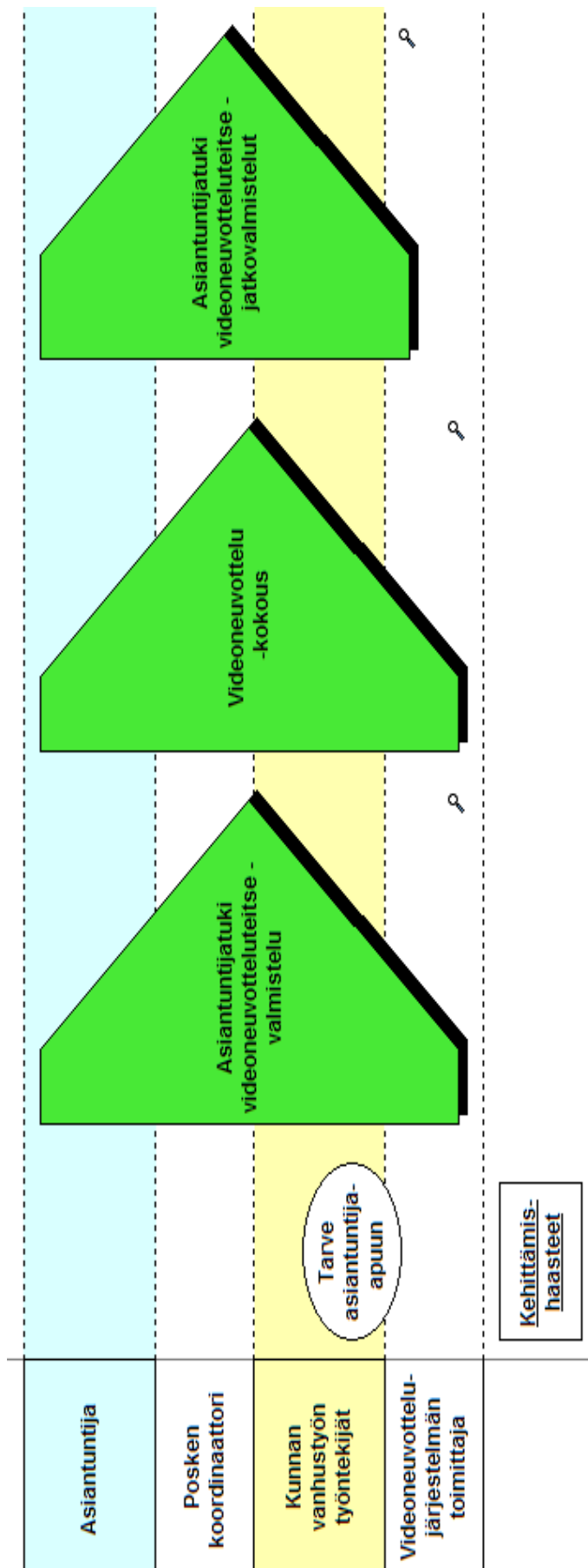
Hankkeessa Sodeke-alueen yhtenä tavoitteena oli muistisairaiden elämänlaatuun liittyvän asiantuntijuuden kehittäminen. Hankkeen aikana kokeiltiin videoteitse tapahtuvaa asiantuntijaneuvonpitoa. Näissä neuvonpidoissa ”yhteisen pöydän ääressä” olivat Sodankylän muistihoitaja ja Pelkosenniemen, Savukosken ja Sallan vanhustyötä tekevät työntekijät.

### **Kokeilun toteuttaminen**

Videoneuvottelujen valmistelut aloitettiin jo keväällä 2008. Tuolloin käytiin hanketyöntekijöiden johdolla keskustelua vanhustyötä tekevien työntekijöiden kanssa siitä, millainen neuvottelu hyödyttäisi heitä parhaiten. Tuolloin näytti siltä, että erityisesti geriatrin asiantuntijuutta olisi tarvittu. Käytännössä kuitenkin ongelmaksi muodostui kuntien lääkäritilanne. Sodankylässä oli kyllä geriatri, jota lääkärit olisivat voineet konsultoida, mutta naapurikunnissa lääkärit vaihtuivat, tai sitten se ainoa lääkäri oli niin

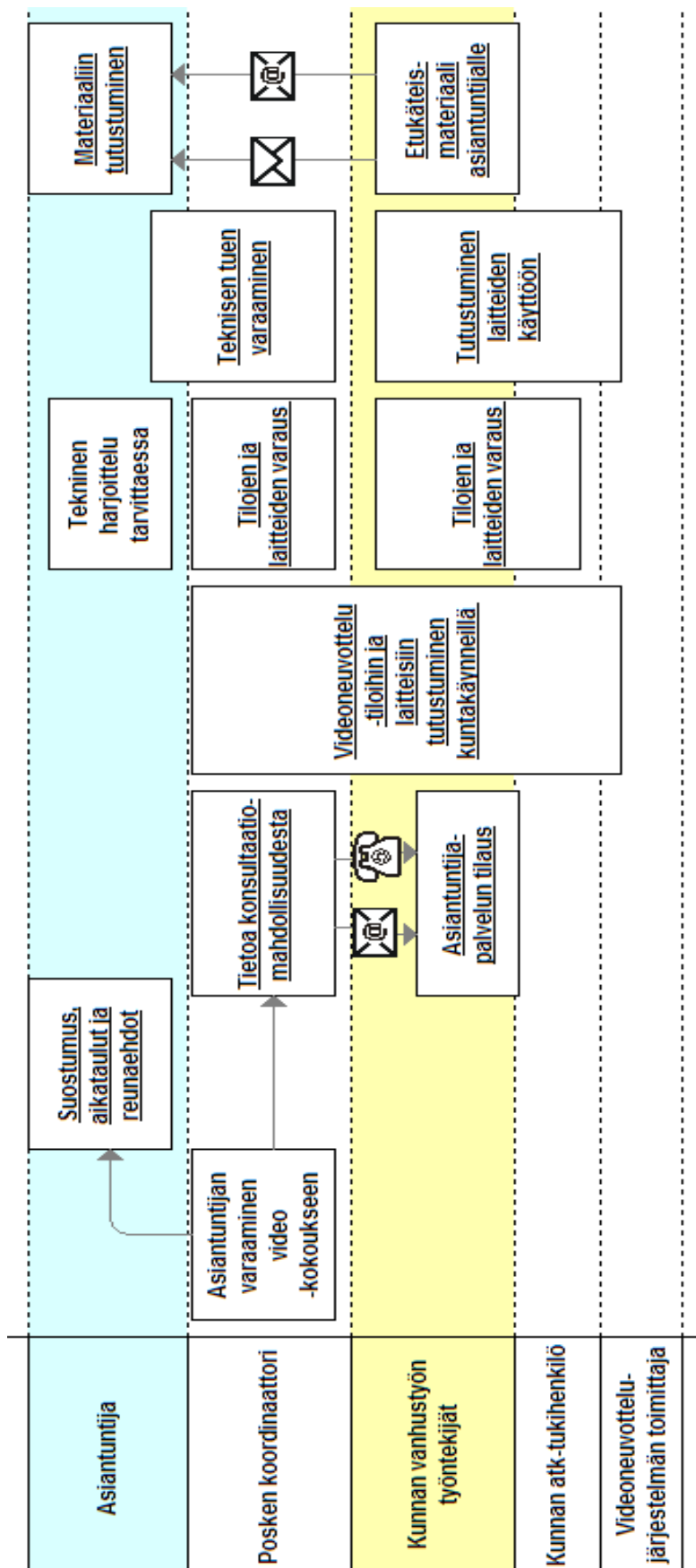
työllistetty, ettei tässä yhteydessä tällainen toiminta ollut mahdollista. Niinpä päädyttiin järjestämään kokeilu Sodankylän muistihoitajan ja naapurikuntien vanhustyötä tekevien työntekijöiden kesken.





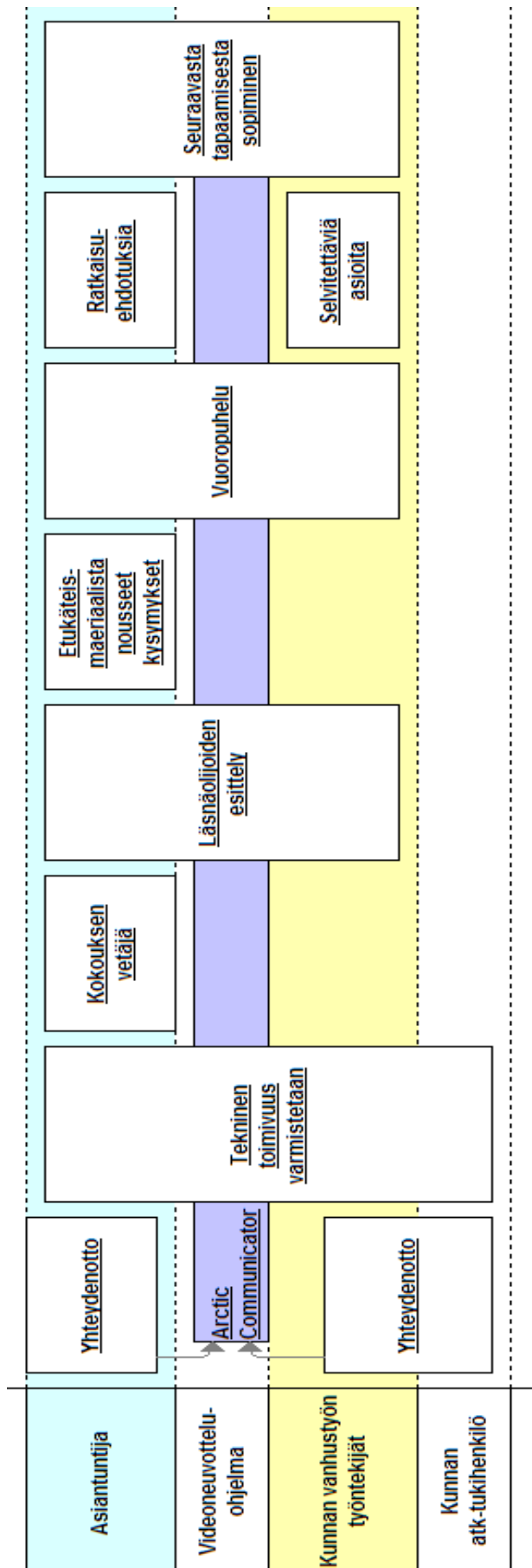
**Kuvio 4 Asiantuntijatuki videoneuvotteluteitse -prosessimalli**

Syyskuussa 2008 sovittiin aikataulu. Yhteydet aloitettiin loka-kuussa ensin Pelkosenniemen kanssa, jatkuen marraskuussa siten, että Pelkosenniemen lisäksi yhteyteen tuli Savukoski ja joulukuussa Pelkosenniemen ja Savukosken lisäksi mukaan tuli Salla. Yhteydet olivat ns. kahdenkeskisiä yhteyksiä ja kestivät n. 45 minuuttia/yhteys. Naapurikuntien työntekijät olivat valmistelleet yhteydenottoa lähettämällä muistihoitajalle etukäteistietoa kysyttävästä asiasta noin viikkoa ennen sovittua yhteyttä.



Kuvio 5 Asiantuntijatuki videoneuvotteluteitse – valmistelu

Neuvonpito aloitettiin aina varmistamalla yhteyden tekninen toimivuus (kuva, ääni) ja toteamalla neuvonpidossa mukana olevat henkilöt. Tämän jälkeen käytiin vuoropuhelua käsiteltävästä aiheesta. Luonteenomaista keskustelulle oli, että siinä esitettiin kysymyksiä, pohdittiin asiaa sekä muistihoidajan että kysymyksen esittäjän toimesta. Loppuratkaisuun päädyttiin keskustelun päätteeksi. Ratkaisun saattoi joskus keksiä myös kysyjä, joka tunsu arjen olosuhteet parhaiten. Usein seuraavalla kerralla vielä palattiin edellisen kerran kysymykseen ja arvioitiin tehtyjen ratkaisujen oikeellisuutta.



Kuvio 6 Videoneuvottelukokous

## Kokeilun arviointia

Videoneuvotteluun osallistuneet vanhustyötä tekevät työntekijät arvioivat kokeilun onnistumista vastaamalla netissä Webropol -kyselyyn. Vastaajia oli yhteensä 18. Vastanneista 80 % koki videoneuvottelun teknisen toteutuksen hyväksi ka 4,1. Lähes kaikki vastanneet kokivat, että asiasisällön käsittely onnistui videoneuvotteluteitse hyvin ka 4,3. Kaikkien vastanneiden mielestä videoneuvottelusta on hyötyä ajankäytöllisesti ka 4,4 sekä oman ammattitaidon kehittymiseen ka 4,4.

Sanallisissa vastauksissa todettiin kokeilun onnistuneen hyvin siitä huolimatta, että tilanne oli kaikille uusi. Arveltiin myös, että tällainen työmuoto säästää aikaa ja rahaa. Todettiin videoneuvottelun olevan työmenetelmänä hyvä, kunhan sitä opitaan käyttämään hyödyksi ja opitaan tekniikka. Kehitettävää nähtiin siinä, kuinka kysymyksiin liittyvä aineisto saataisiin etukäteen pohdittavaksi sekä siinä, millä tavoin lääkäri saataisiin tilanteeseen mukaan. Sanallisissa vastauksissa pohdittiin myös sitä, voisiko videoneuvottelu tapahtua myös usean kunnan yhteisenä tapaamisena.

## Asiantuntijan itsearviointi

Videokonsultaation asiantuntijalle toteutettu kokeilu oli ensimmäinen hänen työuransa aikana toteutettu tämäntapainen työmenetelmä. Asiantuntija koki, että videoneuvottelussa onnistuttiin pääsemään hyvään vuorovaikutteiseen keskusteluun. Näin toteutettuna videoneuvottelu antaa myös konsultille parhaimmillaan uusia näkökulmia työhön, onhan videoyhteydessä pitkään työssä olleita hoitotyön ammattilaisia.

Erittäin hyvin konsultaatiossa onnistuivat asiantuntijan mielestä tekniset asiat. Hän koki saaneensa riittävästi apua ja ohjausta hankkeen taholta. Sitä hän pitikin tarpeellisena, sillä tekninen taito ei ikääntyneemmällä hoitotyötä tekevillä ole pääsääntöisesti erityisen hyvin hallinnassa. Tekniikka pelasi myös kuvan ja äänen suhteen hyvin. Videoneuvottelutilanteessa myös vuoropuhelu onnistui hyvin.

Tulevaisuudessa on hyvä kiinnittää huomiota siihen, kuinka käsiteltävistä kysymyksistä saataisiin etukäetietoa toimitettua asiantuntijalle jo ennakkoon. On hyvinkin raskasta juuri siinä hetkessä ottaa kaikki oleellinen hallintaansa niin, että kykenee tuottamaan tietoa myös toisille. Jos konsultoinnit tapahtuvat kovin ex tempore, saattaa se asettaa asiantuntijan turhan paineen alaisuuteen.

Jatkossa olisi hyvä pohtia millaiset asiat tulisi olla jo tutkittuna ennen kuin kysymystä esim. erilaisista hoitokäytännöistä tai muistisairaahan haasteelliseen käyttäytymiseen voidaan käsitellä. Videoneuvottelun hyötyä parantaisi myös se, että tilanteessa olisi mukana henkilöt joilla on oikeasti valtuuksia puuttua esim. yhteisessä neuvottelussa todettuihin epäkohtiin, näin asiat etenisivät joustavammin.

### Hanketyöntekijän itsearviointi

Kokeilua vetävän hanketyöntekijän näkökulmasta on ollut tärkeää, että käytettävissä on ollut asiantunteva videotuki. Videotuki on tarvittaessa käynyt paikan päällä tarkistamassa neuvotteluyhteysien toimivuuden ja ollut myös ensimmäisellä kerralla ohjaamassa käyttäjiä. Toinen tärkeä asia kokeilun onnistumiselle on ollut muistihoitajan innostunut asenne. Hän on rohkeasti tarttunut toimeen ja onnistunut helposti oppimaan neuvottelun vaatimat tekniset taidot. Kolmas tärkeä asia ovat olleet olleet kuntien yhdyshenkilöt. He ovat rukanneet työjärjestystä niin, että yhteys on ollut mahdollista ja löytäneet arkityöhönsä liittyviä mielenkiintoisia kysymyksiä pohdittavaksi.

Haasteita kokeilun onnistumiselle on tuottanut työntekijöiden vaihtuvuus kunnissa. Joskus kunnassa on ollut vain yksi työntekijä paikalla neuvotteluajankohtana. Hänen poissa ollessaan on sitten seuraava työntekijä jouduttu ohjaamaan videoneuvottelun saloihin aivan alusta alkaen. Asiantuntija muistihoitajankin poissaolot vaativat välillä tilapäisiä ratkaisuja. Mielestäni tällaisessa järjestelmässä tulisi aina olla varahenkilöitä, joille olisi mahdollista sitoutua sovittuihin aikatauluihin. Kaikilla kentällä olevilla työntekijöillä on niin moninaiset tehtäväkokonaisuudet, että aikatauluja on aivan mahdotonta muuttaa lyhyellä varoitusajalla.

Uuden teknologian käyttäminen on aina haaste. Etenkin, kun käyttäjinä ovat henkilöt, jotka työtehtävät ovat luonteeltaan sellaisia, ettei teknologia ole siinä jatkuvasti läsnä. Jatkossakin näen tärkeäksi sen, että kentällä oleville työntekijöille on tarjota heidän tarvitsemansa tekninen tuki ja rohkaisu. Myös uuden käytännön juurruttaminen vaatii jatkuvaa asian esillä pitämistä.

## **Vertaistukiryhmät**

*Maarit Kairala*

Hankkeessa perustettiin kaksi vertaistukiryhmää, kummankin vertaistukiryhmän toimintaa on tarkoitus jatkaa. Vanhustyön johtajien ja esimiesten vertaistukiryhmä esitys nousi itse toimijoilta. Johtajat ja esimiehet kutsuttiin koolle vuoden 2008 aikana kaksi kertaa ja vuoden 2009 aikana kerran. Tarkoituksena oli että johtajat/esimiehet voivat jakaa kokemuksia, saada ajankohtaista tietoa ja käsitellä johtajuuteen liittyviä kysymyksiä. Ryhmään saattoi osallistua sekä sosiaali- että terveydenhuollon johtajat/esimiehet. Osallistujat ovat olleet osittain eri henkilöitä eri tapaamiskertoina.

Toisena vertaistukiryhmänä perustettiin Lapin ja Pohjois-Pohjanmaan sosiaalialan ammattilaisten ryhmä, joka on kokoontunut kerran vuoden 2008 aikana. Hanke järjesti seminaarin, johon osallistujia oli 60. Seminaarissa oli aamupäivän aikana luentoja gerontologiasta sosiaalityöstä ja siitä mitä sosiaalinen tarkoittaa vanhustyössä. Iltapäivällä osallistujat kokoontuivat ryhmiin keskustelemaan. Päivän antia pidettiin palautteen mukaan tarpeellisena, koska se vahvisti sosiaalialan ammattilaisten identiteettiä vanhustyössä. Sosiaalialan ammattilaisilla oli tarve keskustella alansa ihmisten kanssa.



## **3.4 Gerontologinen sosiaalityö**

### **3.4.1 Vanhussosiaalityö sosiaalityöntekijöiden ja käytännön määrittämänä, Rovaniemi**

#### **Taustaa**

Rovaniemen kaupunki nosti hankkeessa keskeiseksi kehittämisen tavoitteeksi gerontologisen sosiaalityön sisällön, asiakkaiden ja menetelmien selkiinnyttämisen sekä asiakasprosessin mallinnuksen ja välineiden tarkastelun siten, että niissä näkyy sekä ikäihmisten sosiaaliset tarpeet että gerontologisen sosiaalityön osuus moniammatillisessa palvelukokonaisuudessa. Aloite lähti sosiaalityöntekijöiltä. He kokivat, että organisaatiomuutosten vuoksi, sosiaalityön ja kotihoidon yhteistyön oli vähentynyt. Nykyään kotihoito ja sosiaalityö toimivat eri organisaatioissa ja myös fyysisesti eri rakennuksissa. Sosiaalityön ja kotihoidon yhteistyöllä toivottiin voitavan vastata paremmin asiakkaiden tarpeisiin kokonaisvaltaisesti ja moniammatillisesti. Erityisesti tavoitteena oli tukea paremmin vaikeissa elämäntilanteissa elävien ikääntyneiden asiakkaiden elämänlaatua. Tavoitteen toteuttamiseksi perustettiin kehittämistiimi, johon kuuluivat sekä kaupungin kaikki vanhusten kanssa työtä tekevät sosiaalityöntekijät että kotihoidon edustajat hankkeeseen valitulta kaupungin kotihoidon alueelta. Tässä luvussa korostuu gerontologinen sosiaalityön vahvistaminen käytännön määrittämänä. Kun työntekijät itse kehittävät työtään tuovat he kehittämiseen sen sosiokulttuurisen kontekstin neuvotteluissa, jossa gerontologinen sosiaalityö viime kädessä määrittyy käytännöiksi.

Kehittämistiimin asettama tavoite oli haasteellinen. Vanhusväestön ja ikääntyneiden asiakkaiden määrän kasvusta huolimatta gerontologinen sosiaalityö ei ole vielä vakiinnuttanut paikkaansa sosiaalityön koulutuksessa, tutkimuksessa tai käytännössä (esim. Seppänen 2006, Ylinen 2008). Vaikka gerontologisen sosiaalityön tutkimus- ja kehitystyötä tehdään paljon, on sosiaalityö ikäihmisten kanssa käytännössä vielä jäsentymätöntä eikä tavoitteita täysin tiedosteta. Vasta 2000-luvulla on gerontologista sosiaalityötä alettu vahvistamaan käytännössä kehittämishankkeissa esim. pää-

kaupunkiseudulla ja Tampereella. Vanhustyön medikalisaation yhteydessä ”sosiaalisen” osuus jää helposti vähemmälle huomiolle varsinkin kun sosiaalialan ammattilaisia ei ole vanhustyössä tarpeeksi. Gerontologisen sosiaalityön tehtävänä on vanhustyössä toimia sosiaalisen asiantuntijana ja laajemmin he edustavat sosiokulttuurista näkökulmaa (Salonen 2007, Seppänen 2006, Koskinen 1998, 2003).

Kaikilla hankkeessa olevilla sosiaalityöntekijöillä oli yliopistotasoinen sosiaalityön koulutus. Simo Koskinen (2006) nostaa määrittelyssään esille sen, että gerontologinen sosiaalityö on sosiaalityön ammatin soveltamista ja käyttöä työssä vanhusten ja ikääntyneiden asiakkaiden kanssa. Sen lisäksi tarvitaan ikääntyneisiin asiakkaisiin liittyvää erityisosaamista, joka hankkeessa olevilla sosiaalityöntekijöillä oli kertynyt työssä, kokemusten kautta sekä täydennyskoulutuksissa. Suurimmalla osalla sosiaalityöntekijöistä oli vuosien kokemus sosiaalityöstä. Haasteena oli tämän kokemuksellisen tiedon tuominen näkyväksi puheessa ja arjen toimintakäytännöissä. Kaupungissa käytetään gerontologisesti sosiaalityöstä nimitystä vanhussosiaalityö, jolla tarkoitettiin ikääntyneiden yli 65-vuotiaiden kanssa tehtävää sosiaalityötä.

### **Gerontologisen sosiaalityön näkymättömyys**

Heti hankkeen alussa haasteena oli gerontologisen sosiaalityön näkymättömyys käytännössä. Mitä gerontologinen sosiaalityö on arjessa, mikä ovat sen asema, asiakkaat, tehtävät ja työmenetelmät käytännössä tällä hetkellä ja miten sosiaalityön osaamista voisi hyödyntää enemmän etenkin vaikeissa elämäntilanteissa olevien ikääntyneiden asiakkaiden asiakasprosessissa. Tiimissä päätettiin kerätä aineistoa työn näkyväksi tekemiseksi kartoittamalla sosiaalityöntekijöiden näkemyksiä ja toteuttamalla vanhussosiaalityöntekijöiden työnseuranta. Myöhemmin sosiaalityöntekijät perustivat oman ryhmän, jonka tarkoituksena oli heidän tietoisuutensa vahvistaminen omasta työstään yhteistoiminnallisesti. Samaan aikaan kehittämistiimi työsti kotihoidon ja sosiaalityön yhteisen asiakkaan asiakasprosessia.

Kaupungin sosiaalitoimessa sosiaalityöntekijöiden asiakkaina on sekä vanhuksia että vammaisia henkilöitä (tässä hankkeessa ei kä-

sitellä vammaisten henkilöiden kanssa tehtävää työtä, joka kuitenkin vie suuren osan sosiaalityöntekijöiden työajasta). Sosiaalityöntekijöiden työn seuranta toteutettiin kaikille kaupungin sosiaalitoimen vanhussosiaalityöntekijöille ajanjaksolla 21.4.–30.5.2008. Vastaajia oli yhteensä 5, joista 3 oli kokopäiväisenä ja 2 teki työtä osa-aikaisena. Yli 65-vuotiaita asiakkaita seuranta-aikana oli 171. Lomakepohja otettiin Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen sosiaalityön kehittämissyksikön jo testatusta lomakkeesta. Jokainen sosiaalityöntekijä täytti lomakkeeseen tiedot heti asiakkaan käytyä. Jotta kirjaaminen olisi yhtenäistä, laadittiin täyttöohjeet, joita tarkennettiin myös palaverissa yhdessä. Lomakkeet teemat olivat: asiakkaan ikä, asiakkuuden tyyppi, ongelman luonne, tapaamisen luonne, pystyikö sosiaalityöntekijä auttamaan. Lomake korosti mitattavissa olevia suoritteita eikä tuonut esille yhden asiakkaan kanssa tehtävää pitkäjänteistä työtä eikä psykososiaalista työtä esim. sosiaalityöntekijän työ perustuu vuorovaikutussuhteelle ikääntyneen asiakkaan kanssa eikä työn seuranta tuo esille vuorovaikutuksessa tapahtuvia asioita. Lisäksi tehtiin kysely, jossa vastaajina oli 6 vanhussosiaalityöntekijää keväällä 2008. Kaupungin sosiaalityöntekijöiden lisäksi kyselyyn vastasi Rovaniemen Veljes-sairaskodin sosiaalityöntekijä. Kyselelyssä selvitettiin, miten sosiaalityöntekijät näkevät oman työnsä.

### **Gerontologinen sosiaalityö aineiston perusteella**

Sosiaalityöntekijät itse määrittivät sosiaalityön ikääntyneiden kokonaisvaltaisen tilanteen parantamiseksi, iäkkäiden ihmisten elämänhallinnan tukemiseksi sekä palveluiden koordinoimiseksi. Sosiaalityön todettiin olevan sosiaalityön osa-alue, jossa tarvitaan erityisosaamista johtuen iäkkäistä asiakkaista esim. työmenetelmien käyttö ja vanhenemisprosessien ja vanhuuden elämänvaiheiden tunteminen. Vastauksissa nousi esille kaikki Simo Koskisen (2006) määrittämät gerontologisen sosiaalityön päätehtävät: 1) vanhussosiaalityössä on puututtava vaikeisiin elämäntilanteisiin, 2) vanhussosiaalityössä on varmistettava, että elämän perusta (talous, etuudet, palvelut, asuminen) on kunnossa ja 3) lisäksi on työskenneltävä vanhuksen oman ongelmanratkaisukyvyyn vahvistamiseksi ja voimaannuttamiseksi. Vanhussosiaalityöntekijöiden työn seuranta osoitti selkeästi, että suurin osa sosiaalityöntekijöiden työstä käytännössä liittyy elämän perustan varmistamiseen,

mikä käytännössä tarkoitti hakemusten käsittelyä, päätöksentekoa ja palveluohjausta. Päätökset liittyivät joko toimeentulotuen myöntämiseen tai vammaispalvelu- ja sosiaalihuoltolain mukaisien etuuksien ja palveluiden myöntämiseen.

Työtä kuvaa se, että sosiaalityöntekijät tekivät 50 päätöstä seuranta-aikana yli 65-vuotiaille asiakkaille, tapaamisen luonne oli 26,2 %:ssa kirjallisen päätöksen tekeminen. Päätöksentekoon liittyi aina arviointi- ja selvitystyötä. Koska seuranta-aika oli lyhyt ja päätösten tekeminen vei aikaa, niin osalle päätös tehtiin seuranta-ajan jo loputtua. Sosiaalityöntekijöiden tekemää selvitystyötä päätöksentekoyhteydessä kuvaa se, että asiakkuuden pääasiallisena syyinä oli seuranta-aikana 78 kertaa 171 asiakastapauksesta kuljetuspalveluiden hakeminen. Sosiaalityöntekijät tekivät 37 kuljetuspalvelupäätöstä ja niihin liittyen tapasivat asiakkaan toimistolla 6 kertaa ja lisäksi he soittivat 23 puhelua, tekivät 17 kotikäyntiä, ottivat yhteyttä omaisiin 2 kertaa ja viranomaisiin 3 kertaa. Vanhussosiaalityöntekijöiden seuranta-aikana tekemistä 27 kotikäynnistä 17 liittyi kuljetuspalveluiden tekemiseen.

Byrokratiatyötä määrittäjä lainsäädäntö: toimeentulohakemukset on käsiteltävä 7 päivän aikana ja muut päätökset mahdollisimman pian. Nopean käsittelyn ansioista hakemuksia ei ollut jonossa, mutta sosiaalityöntekijöillä ei kiireen vuoksi ollut aikaa puuttua vanhusasiakkaiden vaikeisiin elämäntilanteisiin. Kehittämistilaisissa keskusteltiin siitä, että tarvitaan rakenteellisia muutoksia. Voisiko päätöksentekoa toimeentulotukiasioissa ja sosiaalihuoltolain mukaisissa kuljetuspalveluissa siirtää sosiaaliohjaajille, jolloin sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien yhteistyö tiivistyisi. Tavoitteena olisi selkeämpi työnjako sosiaalialan ammattilaisten kesken sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön tehtävä- rakennesuosituksen mukaisesti (Sosiaalihuollon ammatillinen tehtävä- rakennesuositus 2007). Tilanteeseen ei toistaiseksi tullut muutosta.

Vaikeissa elämäntilanteissa elävistä ikääntyneistä eikä heidän tarpeistaan ei tiedetä tarpeeksi. Keskusteluissa nousi esille, että asiakkaat eivät näy sosiaalitoimistolla varsinkaan, jos he eivät hae etuuksia tai palveluita. Tämän lisäksi kotihoidontyöntekijät toivat

esille, että välttämättä asiakkaan vaikeita elämäntilanteita ei huomaa heidän työssään, koska käyntiajat ovat lyhyitä. Kuitenkin kotihoidon työntekijöille kohtasivat enemmän ikääntyneitä vaikeissa elämäntilanteissa, koska he kävivät säännöllisesti ikääntyvän kotona. Tukea tarvitsevia on paljon myös niissä ikääntyvissä, jotka eivät tarvitse palveluita tai tarvitsisivat, mutta eivät tiedä palveluista tai hakeudu palveluiden piiriin. Kaupungissa aloitettiin ehkäisevien kotikäyntien tekeminen samaan aikaan toisessa hankkeessa. Tarkkaa tietoa siitä, kuinka paljon kaupungissa on vaikeissa elämäntilanteissa olevia ikäihmisiä, ei ole. Kehittämisessä ei voitu käyttää asiakkaiden tarpeista ja elämäntilanteista nousevaa tietoa, koska sitä ei ollut. Sen sijaan tietoa päätettiin tuottaa itse kehittämisprosessin aikana sekä tehdä näkyväksi jo olemassa olevaa kokemuksellista tietoa.

Sosiaalityöntekijät keskustelivat laajasti, mitkä ovat niitä ikääntyneiden vaikeita elämäntilanteita, joihin tulisi puuttua. Sosiaalityöntekijät määrittelivät ikääntyvien hyötyvän sosiaalityön osamisesta samoissa elämäntilanteissa kuin Simo Koskinen. Koskinen (2006) mukaan sosiaalityön tarvetta vanhustyössä aiheuttaa ikääntyvien erilaiset elämänkriisit ja -muutokset, vaikeiden sairauksien, aistitoimintojen ja vammaisuuden aiheuttama masennus, ahdistuneisuus, parisuhde- ja seksuaaliongelmien, hyväksikäyttö, heitteillejätto, suhteet lapsiin, muihin omaisiin ja hoitajiin, omaisten tukeminen, yksinäisyys. Lisäksi sosiaalityön tarvetta aiheuttavat ikäihmisten päihdeongelmien, itsemurha-ajatukset, muut mielenterveysongelmien, traumien, päivittäiset selviytymisvaikeudet ja palveluiden tarve, asunnon puutteellisuus ja ympäristön esteellisyys, toimeentulovaikeudet ja köyhyys, sosiaaliturvaetuudet, asuin- ja hoitopaikan vaihdokset, palveluorganisaation toimimattomuus, palvelujen saavutettavuus ja kielteinen ympäristö.

Työn seurannan perusteella suurin osa vanhussosiaalityön asiakkuuksista (58,3 %) johtui asiakkaan fyysisestä huonokuntoisuudesta, jonka perusteella hän haki etuuksia tai kuljetuspalvelua. Asuntoon liittyvien ongelmien vuoksi palvelua haki 6,9 %, haettu palvelu oli pääsääntöisesti asunnonmuutostyöt. Yhteydenotoissa muistisairaus oli yhteydenoton syynä 9,7 %:ssa. Psykososiaalisista syistä (psykkiset sairaudet, päihdeongelma, kaltoinkohtelu,

yksinäisyys ja turvattomuus, kriisitilanne, parisuhdeongelmat) sosiaalityön palveluita haki 8,2 %. Iäkkään omaishoitajan tukemiseen liittyi 1,1 % asiakkaiden ongelmista. Merkinnöissä oli 16 % kohdassa ”muu syy”. Vaikka taustalla oli psykososiaalinen tuen tarve, asiakkaat tulivat usein sosiaalityön asiakkaiksi hakiessaan etuutta tai palvelua.

Yhteenvedona voisi käyttää yhtä vastausta, jossa todettiin, että asiakkaina ovat vanhukset, jotka hakevat jotain palvelua tai etuutta tai joille varsinaiset vanhuspalvelut eivät riitä. Sosiaalityöntekijöiden käytännön kokemusten mukaan heihin otettiin usein yhteyttä vasta silloin, kun muut keinot oli jo käytetty, jolloin asiat olivat paljon vaikeammin ratkaistavissa ja ehkäisevään työhön oli vähemmän mahdollisuuksia. Lisäksi he kokivat, että siinä vaiheessa haasteellisten asiakkaiden kanssa tehtävä työ edellyttää moniammatillisuutta eikä ole ratkaistavissa yhden ammattialan keinoin. Sosiaalityöntekijälle hakeutumista vaikeutti myös se, että toiset ammatti-ihmiset näkivät sosiaalityöntekijät ainoastaan etuuksien myöntäjinä, jolloin he myös ottivat yhteyttä ja ohjasivat asiakkaita vain kun kyse oli etuuksista. Myös kaupungin tiedottaminen vanhussosiaalityöstä ohjasi asiakkaita ottamaan yhteyttä sosiaalityöntekijöihin nimenomaan etuus- ja palveluasioissa.

Vanhussosiaalityöntekijät tapasivat asiakkaita toimistolla 13,6 % kertaa merkinnöistä ja asiakkaaseen oltiin yhteydessä puhelimitse 29,8 % merkinnöistä. Viranomaisyhteydenpitoa oli 8,9 % merkinnöistä. Kotikäyntejä tehtiin 27 eli 14,1 % merkinnöistä ja verkostotapaamisia oli aineiston keruuaikana yksi. Sen sijaan kirjeitä, sähköpostia ja tekstiviestejä käytettiin vain kerran ja verkko-neuvontaa ei kertaakaan. Suurimmaksi osaksi asioita käsiteltiin siten, ettei asiakkaita tavattu. Asiakas tavattiin 28,3 % tapauksista ja asioita käsiteltiin puhelimitse 29,8 % ja 49,05 % tapauksista kirjallisten hakemustan perusteella. Tapaamisen luonne, jossa asiakasta ei tavattu henkilökohtaisesti, ei mahdollistanut sitä, että sosiaalityöntekijät olisivat voineet selvittää asiakkaan kokonaistilannetta tai että asiakkaan vaikeat elämäntilanteet olisivat tulleet esille. Työmenetelminä sosiaalityöntekijät kertoivat käyttävänsä enimmäkseen palveluohjausta, kotikäyntejä ja verkostotyötä. Osa

työstä oli ohjausta ja neuvontaa. Keskeiset työmenetelmät liittyivät niihin työtehtäviin, joita he päivittäin tekivät.

Vanhussosiaalityöntekijöistä suurin osa koki hahmottavansa vanhenemisen kulttuurisia ja yhteiskunnallisia kytkentöjä sekä kertoi kiinnostävänsä huomiota asiakkaiden voimavaroihin ja myönteisiin kokemuksiin selviytymisessä. Etenkin asiakkaan oman äänen vahvistaminen koettiin tärkeänä. Suurin osa työntekijöistä koki, että heillä on kokemuksellista tietoa, vuorovaikutustaitoja, tietoa palvelujärjestelmästä, ja vanhenemisprosesseista, sekä kykyä tukea vanhuksen voimavaroja sekä nähdä vanhuus yhteiskunnallisena ilmiönä.

Kaikki sosiaalityöntekijät totesivat haluavansa tehdä työtä kokonaisvaltaisemmin, mutta siihen ei ollut työssä mahdollisuutta. Heidän asemansa määrittyi kapea-alaisemmaksi kuin mitä heidän osaamisensa ja koulutuksensa oli. Vanhussosiaalityöntekijät korostivat kuitenkin, että heillä on myös mahdollisuus työn kehittämiseen ja muuttamiseen tietyissä rajoissa, josta osoituksena oli tämä hanke ja heidän aktiivisuutensa. Suurimpana ongelmana sosiaalityöntekijät kokivat, että aika menee toimistolla päätösten tekemisessä ja niihin liittyvässä selvitystyössä, joten esim. aikaa vanhusten vaikeisiin elämäntilanteisiin tai kotikäyntien tekemiseen on liian vähän. Vain yksi vastaaja koki, että hänellä oli mahdollisuus ennaltaehkäisevään työhön.

Vanhussosiaalityöntekijöistä suurin osa totesi, että vanhussosiaalityö sellaisena kuin se tällä hetkellä on, ei vastaa asiakkaiden tarpeisiin. Työssä ei ole mahdollisuutta puuttua tarvetta vastaavasti ikäihmisten vaikeisiin elämäntilanteisiin. Vanhussosiaalityöntekijät itse näkivät oman osaamisensa laajemmaksi kuin mitä työtehtävät edellyttivät. He tarvitsivat mielestään tilaa tehdä työtä laajemmin ja pitkäjänteisemmin vaikeissa elämäntilanteissa olevien ikääntyneiden asiakkaiden kanssa sekä sellaisten työmenetelmien käyttöönottoa, jotka mahdollistaisivat vaikeissa elämäntilanteissa elävien ikääntyneiden tukemisen. Byrokratiatyön lisääntyminen sosiaalityössä ei ole ongelma ainoastaan vanhusasiakkaiden kanssa vaan sama ilmiö on todettu myös muiden asiakasryhmien kanssa tehtävässä sosiaalityössä. Byrokratiatyötä määrittävät lainsää-

däntö ja organisaation normit. Nämä usein sosiaalityön ulkopuolelta tulevat määräykset kaventavat sosiaalityön asiakastyön osuutta ja korostavat byrokratiatyöhön perinteisesti liitettyä työkentelyä asiakirjojen ja hallintopäätösten kanssa. (Raunio 2004.) Tilanne on vanhustyössä ristiriitainen, koska toisaalta vanhustyössä korostuu yhä enemmän tarve sosiaalisen asiantuntijuuteen, mutta niiden ammattilaisten asiantuntijuutta, joilla olisi osaamista koulutuksensa kautta, ei hyödynnetä tarpeeksi. Yleisissä keskusteluissa tulee esille sosiaalisen asiantuntijuuden epämääräisyys. Kuitenkin asiakkaan tukemiseksi tarvitaan koulutuksen kautta syntyneitä, sisäänrakennettua osaamista ymmärtää sosiaalinen näkökulma vanhuksen elämänlaadun tukemisessa sekä sosiaalialan osaamista ja keinoja, jolla kyetään tukemaan vanhusta.

### **Vanhussosiaalityöntekijöiden itsereflektio**

Keskusteluissa nousi esille se, että sosiaalityöntekijöiden oli vaikea tuottaa sanalliseen muotoon tehtäviään tai osaamistaan kotihoidon ja sosiaalityön yhteistä asiakasprosessissa tehtäessä, vaikka heillä oli työstään runsaasti kokemuksellista tietoa. Tämän vuoksi vaarana mallinnuksen tekemisessä oli, että toiset ammattilaiset määrittelevät gerontologisen sosiaalityön aseman ja tehtävät omasta näkökulmastaan. Tarvittiin siis sosiaalityöntekijöiden omaa jäsenystä ja oman asiantuntijuutensa esille tuomista. Ylisen (2008) mukaan sosiaalityöltä vaaditaan aiempaa vahvempaa esille tuloa seniori- ja vanhustyöhön. Sosiaalityön tulisi tuoda selkeämmin esille asiantuntijuutensa ja omat sisäiset vahvuutensa, jotka sosiaalityön ulkopuolella usein jäävät näkymättömiin.

Sosiaalityöntekijät ovat kokoontuneet syksyyn 2009 mennessä keskenään neljä kertaa. Yhteistoiminnallisesti keskusteluiden kautta sosiaalityöntekijät ovat prosessoineet omaa asiantuntijuuttaan vanhustyössä ja tehneet kokemuksellista tietoa näkyväksi. He ovat pyrkineet tiedostamaan ja sanallisesti ilmaisemaan omaa asiantuntijuuttaan ja tehtäviään vanhustyössä. Keskusteluissa on peilattu käytännön työtä gerontologisesta sosiaalityöstä olemassa oleviin määrittelyihin, josta sosiaalityöntekijät kuitenkin ovat muokanneet sellaista kuvaa joka on yhteneväinen ja mahdollinen heidän sosiokulttuurisessa toimintaympäristössään. Case -tapausten reaaliaikainen käsittely on laajentanut näkökulmia, kos-



ka silloin sosiaalityöntekijät ovat yhdessä tuoneet esille erilaisia näkökulmia asiakastapauksesta ja pyrkineet kehittämään työtään. Tarkoituksena oli, että sosiaalityöntekijät käytännössä seuraisivat tekemäänsä asiakastyötä ja tekisivät sitä siten näkyväksi. Käytännössä tämä ei ole toteutunut hyvin kiireen vuoksi. Myös kotihoidon kanssa yhdessä kehitetyn mallinnuksen toteuttaminen käytännössä on ollut vaikeaa. Osittain siksi että ei ole ollut tarpeeksi tietoa asiakkaista ja osittain kiireen ja käynnissä olevien muiden muutosten vuoksi. Jatkossa on koettu tarvittavan tietoa ikääntyvien vaikeista elämäntilanteista esim. mielenterveys- ja päihdeongelmista sekä dialogisten työmenetelmien käyttöönottoa. Sosiaalityöntekijöiden keskusteluissa on tullut esille, ettei kyse ole pelkästään gerontologisen sosiaalityön määrittelystä vaan samalla murretaan vanhuksia koskevia käsityksiä. Keskusteluissa määritellään niitä vanhusten elämäntilanteista, joille pitää ja voi tehdä jotakin.

Kehittämistiimin jäsenet ovat itse todenneet, että hanke on jo lisännyt vanhussosiaalityön ja kotihoidon yhteistyötä käytännössä. Tämä johtuu myös siitä, että sosiaalityöntekijät ovat käyneet kaupungin kotihoidon eri tiimeissä ketomassa työstään ja pohtimassa yhteistyötä. Muutokset käytännössä tapahtuvat hitaasti. Ajallisesti aikaa on kulunut vasta vajaa kaksi vuotta. Gerontologisen työn asemaa, tehtäviä ja yhteistyön selkiinnyttämistä jatketaan kaupungissa siten, että gerontologinen sosiaalityöstä muodostuu käytännössä kiinteä osa ikääntyneiden palveluita.

### **3.4.2 Sosiaalityö osana muistineuvolan moniammatillista asiakasprosessia, Sodankylä**

*Asta Niskala*

Mallinnuksessa työprosessin käsitteellistämisen tavoitteena on saada aikaan muutoksia sekä siihen osallistuvien ajatuksissa ja arjen käytännöissä. Mallinnuksessa pyritään yhdistämään prosessiin liittyvien toimijoiden näkemykset prosessin kehittämiseksi ja kuvaamaan näin muodostunut toimintamalli. Menetelmällä pyritään tietoisesti tukemaan asiakasprosessin monipuolista tarkastelua. Mallinnuksen apuvälineenä käytetään tietokoneohjelmaa, jolloin vuorovaikutuksessa syntyvä konstruktio voidaan kuvata tilan-

teen aikana graafiseen muotoon. Systemaattisesti jäsenneilty työs-kentely auttaa sekä yhteistyökumppaneita hahmottamaan tilannetta kokonaisvaltaisesti ja tavoitteellisesti. Työprosessit ja ammattikäytännöt toiminnallisena vuorovaikutusprosessina koostuvat toiminnan tavoitteen, toimintatapojen ja työtä ohjaavien arvojen kokonaisuudesta. Mallinnusprosessissa pyritään tietoisesti kyseenalaistamaan vallinneita työskentelytapoja ja löytämään kehittämisen kohtia. Kehittämishankeensa mallinnetun prosessin tarkoituksena oli tuottaa tietoa sosiaalityön roolista moniammatillisessa muistineuvolan tiimissä.

Arjen käytäntöjen keskellä voi olla vaikeaa hahmottaa moniammatillista ja laajaa prosessia kokonaisuutena ilman sen samanaikaista graafista esittämistä. Teknisen ohjelman avulla mallinnuksessa pystyy reaaliaikaisesti heijastamaan muotoutuvan prosessin näkyville. Lapin seniori- ja vanhustyön hankkeessa Sodankylässä täydennettiin aiemmin mallinnettua muistisairauden tutkimus- ja hoitoprosessia lisäämällä malliin sosiaalityön osuus. Dementia aiheuttaa erityispiirteitä vanhussosiaalityöhön. Työprosessia määrittää työn kohde, joka tässä mallinnuksessa oli muistisairaahan tutkimus- ja hoito. Muistihäiriöt yleistyvät ikääntyessä, mutta niitä esiintyy jo työikäisilläkin. Muistihäiriö voi ennakoida muistisairautta, joka edetessään johtaa dementiaan. Dementialla tarkoitetaan laaja-alaista muistin ja tiedonkäsittelyn heikentymistä, joka vaikuttaa sairastuneen arkiselviytymiseen. Dementiassa on kyse oirekokonaisuudesta, jossa muistihäiriöiden lisäksi esiintyy yleensä kielellisiä ongelmia, kätevyuden heikentymistä, tunnistamisen vaikeuksia, yleensäkin monimutkaisten älyllisten toimintojen heikentymistä. Dementian aiheuttava sairaus selviää tutkimuksissa; yleisin niistä on Alzheimerin tauti. Suomessa on noin 120 000 dementoituvaa ihmistä, heistä työikäisiä noin 7000. Dementiaan sairastuneiden määrän on arvioitu kasvavan noin 12 000 vuositain. ([http://ext.poskelappi.fi/muistisairaus\\_sodankyla/](http://ext.poskelappi.fi/muistisairaus_sodankyla/))

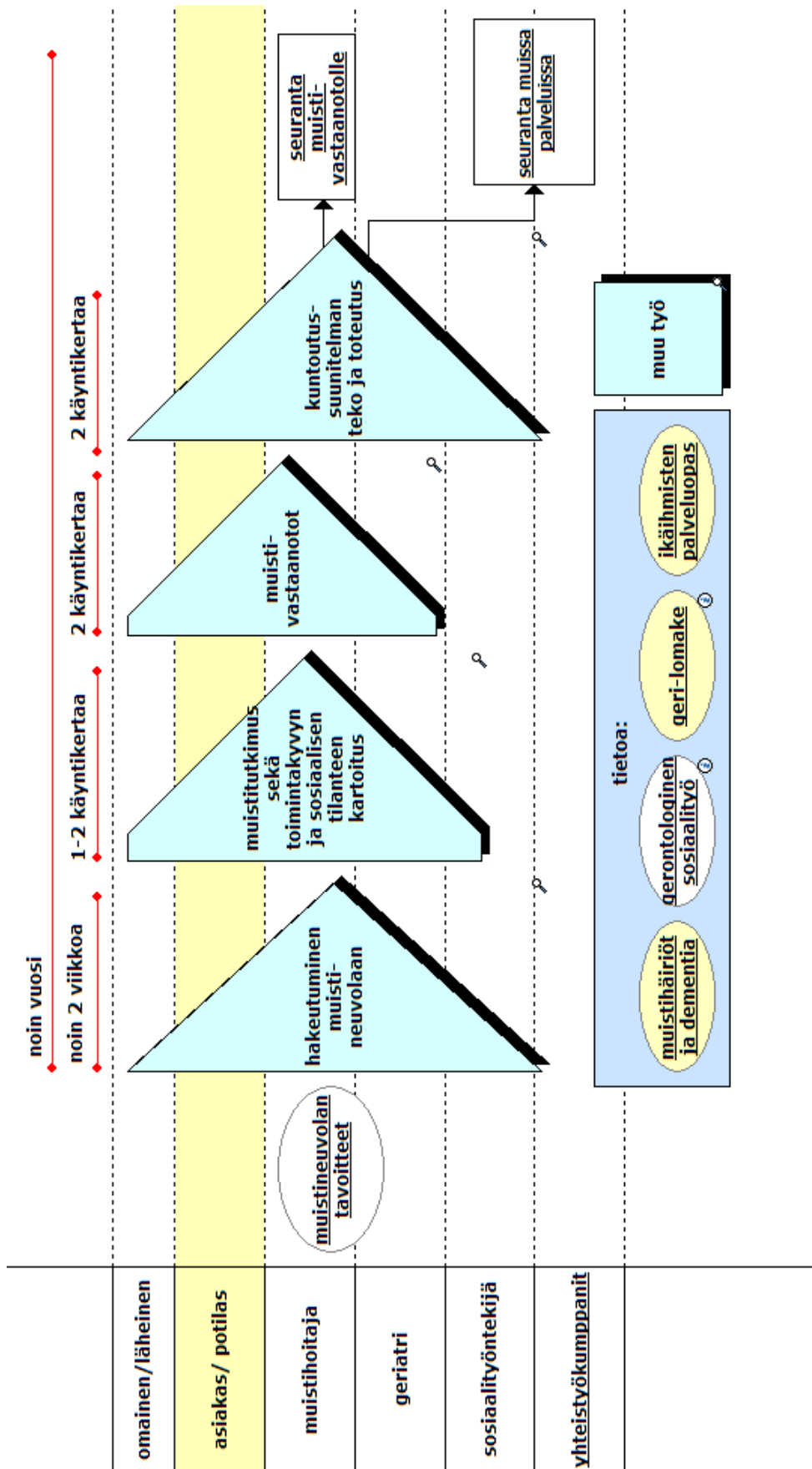
Mallinnuksessa lähdettiin aluksi tarkastelemaan mitä tehtäviä sosiaalityöntekijällä on vanhustyössä ja sitten mikä on sosiaalityön rooli muistisairaahan hoitoprosessissa. Mallinnusryhmässä todettiin yhteisesti, että sosiaalityöntekijän on tärkeää hallita gerontologista tietoa, joka liittyy biofyysisten, psyykkisten ja sosiaalisten van-

henemisprosessien tuntemiseen sekä vanhuuden kulttuurisiin ja yhteiskunnallisiin yhteyksiin. Vanhussosiaalityöntekijä on erityisesti ”sosiaalisen asiantuntija”, mutta hänellä täytyy olla riittävät geriatriset tiedot vanhusten sairauksista ja niiden hoitomahdollisuuksista. Yhteistyö moniammatillisen tiimin kanssa edellyttää muiden vanhustyön ammattien tuntemusta. Gerontologisen sosiaalityön tavoitteena on ensisijaisesti vahvistaa vanhusten toimintakykyä, hyvinvointia, elinympäristöä, sosiaalisia olosuhteita ja yhteisöjen toimivuutta. Sosiaalityön erityisalueena on tuntee julkinen ja yksityinen sosiaali-, terveys ja kulttuuripalvelujärjestelmä sekä lainsäädäntö. Sosiaalityön tehtävänä on toimia yksilön ja hänen sosiaalisen ympäristönsä välisessä vuorovaikutuksessa esiintyvässä häiriötilanteessa. (ks. myös Koskinen 2008, 441–442.)

Vanhuusasiakkuus asettaa erityisvaatimuksia sosiaalityön tiedoille, taidoille ja etiikalle. Sosiaalityön perusarvot ja eettiset kysymykset ovat läsnä myös vanhusten kanssa työskenneltäessä. Eettisiä pulmia syntyy erityisesti silloin, kun perusarvojen, esimerkiksi itsemääräämisoikeuden, toteuttaminen on vaikeaa – jopa mahdotonta. Kuitenkin myös vanhan ihmisen kasvutarpeet, autonomia ja osallisuus on huomioitava. Eettiset kysymykset nousevat esiin kaikista huonokuntoisimpien vanhusten kanssa työskenneltäessä. Erityisesti dementoituneen vanhuksen äänen kuuleminen ei välttämättä onnistu. Sosiaalityöntekijältä odotetaan erityistä sensitiivisyyttä moraalille kysymyksille. Kuoleman läheisyys tuo esille eettisiä kysymyksiä muun muassa saattohoidossa. Eettinen arviointi ja morali voivat joutua ristiriitaan, kun yritetään sovittaa yhteen sekä vanhuksen, omaisten ja hoitohenkilökunnan ajatuksia ja etuja. (Koskinen 2003, 355–366; Koskinen 2008 441–442.)

Dementiasosiaalityö on osa gerontologista sosiaalityötä, mutta dementia aiheuttaa lisäksi erityisiä piirteitä vanhussosiaalityöhön. Dementiasosiaalityössä korostuu dementiapotilaan/-asiakkaan oikeanlainen, kunnioittava kohtaaminen, eettisten seikkojen huomiointi työskentelyssä, moniammatillisen yhteistyön merkitys sekä omaisten tukeminen. Lähtökohtana prosessin hahmottamisessa käytetään usein ongelmaratkaisuprosessin mukaista ymmärrystä ammatillisen auttamistyön ydinprosesseista. Muistisairauden

hoito- ja tutkimusprosessin mallinnuksessa sosiaalityön prosessi yhdistettiin aiemmin luotuun malliin, joten prosessin kulku ei ole suoraan verrattavissa muihin sosiaalityön prosessimalleihin. Toisaalta sosiaalityöntekijällä on hyvä säilyttää moniammatillisessa työskentelytavassa taustakehikkona yleisen sosiaalityön malli.



**Kuvio 7 Muistisairauden tutkimus- ja hoitoprosessi Sodankylässä**

Moniammatillisessa työprosessissa dementoituvien vanhusten parissa sosiaalityön osuus korostuu dementoituvien kokonaistilanteen arviointi, läheisverkoston voimistaminen sekä jatkohoitoon liittyvät seikat ja järjestelyt.

Tarkastelen seuraavaksi Sodankylän muistisairauden tutkimus- ja hoitoprosessia sosiaalityön osuutta suhteessa aikaisemmassa tutkimuksessa tekemäni sosiaalityön prosessin vaiheistuksen kehykseen (Niskala 2008). Tutkimuksessani sosiaalityön prosessi määrittyi paikallisissa suhteissa eteneväksi neuvotteluksi, jonka ydinprosessit ovat kohtaaminen, jäsenitys ja mahdollistaminen. Asiakkaan elämäntilanteen kokonaisvaltainen tukeminen vaatii prosessityöskentelyä ja työskentelyä monenlaisissa suhteissa. Suhde-työssä sosiaalityöntekijä käyttää vuorovaikutuksellista tietouttaan ja luovuuttaan pystyäkseen nivomaan ja asiakkaan käsitykseen myös muiden toimijoiden, kuten läheisten ja toisten viranomais-ten näkemykset tilanteesta. Pyrkinessään avoimeen neuvotteluun sosiaalityöntekijä käyttää luovasti kaikkea tietoa sosiaaliseen vuorovaikutukseen vaikuttavista elementeistä. Sosiaalityöntekijä voi omalla dialogisella avautumisella edesauttaa muun verkoston avautumista vastavuoroiselle prosessoinnille. Sosiaalisen asiantuntijana sosiaalityöntekijä käsittää ymmärtämisen olevan nimenomaan kokonaisuuden ymmärtämistä ja osaa erotella siihen kuuluvat osajärjestelmät.

Vanhusasiakkuuden muodostumiseen liittyvät vanhenemisprosessit ja vanhuuden näkeminen erityisenä elämänvaiheena. Usein vanheneminen merkitsee sitä, että joillain elämänalueilla ilmenee menetyksiä ja toisilla alueilla vahvuuksia. Sosiaalityön kannalta on tärkeää tuntea ja ymmärtää erilaisia vanhenemiseen liittyviä prosesseja sekä mukautumiskeinoja, joilla muutokseen voidaan sopeutua. Mukautumisessa on kysymys myös sellaisista edellytyksistä, jotka tukevat hyvän vanhuuden rakentumista. Sosiaalityössä on tärkeää nähdä ikääntyminen monivaiheisena prosessina, joka hahmottuu erilaisten elämänvaiheiden kautta. (Koskinen 2003, 355; Koskinen 2008, 440–441.)

Mallinnuksessa keskustelimme pitkään siitä, missä vaiheessa prosessia sosiaalityö tulee mukaan muistisairauden tutkimusproses-

sisä. Muistineuvolan asiakkaaksi tullaan pääsääntöisesti muistineuvolan muistihoitajan kautta. Muistihoitajan rooli on keskeinen dementiatutkimusten alkuvaiheessa, hänen on tärkeää saada kontakti ja luottamus ikäihmiseen. Sosiaalityöntekijä pyrkii parantamaan ympäristön ja yksilön välistä suhdetta, tarkoituksenaan ylläpitää ja edistää ikääntyneen ihmisen hyvinvointia, elämänhallintaa ja turvallisuutta. Sosiaalityöntekijän on tärkeää nähdä yksilö sairauden ja kaavamaisen vanhuuden stereotyyppien takaa. Vanhus tulisi kohdata aina yksilönä, jolla on oma minuutensa sekä hänelle erityinen sosiaalisten suhteiden verkosto (ks. Koskinen 1998, 123).

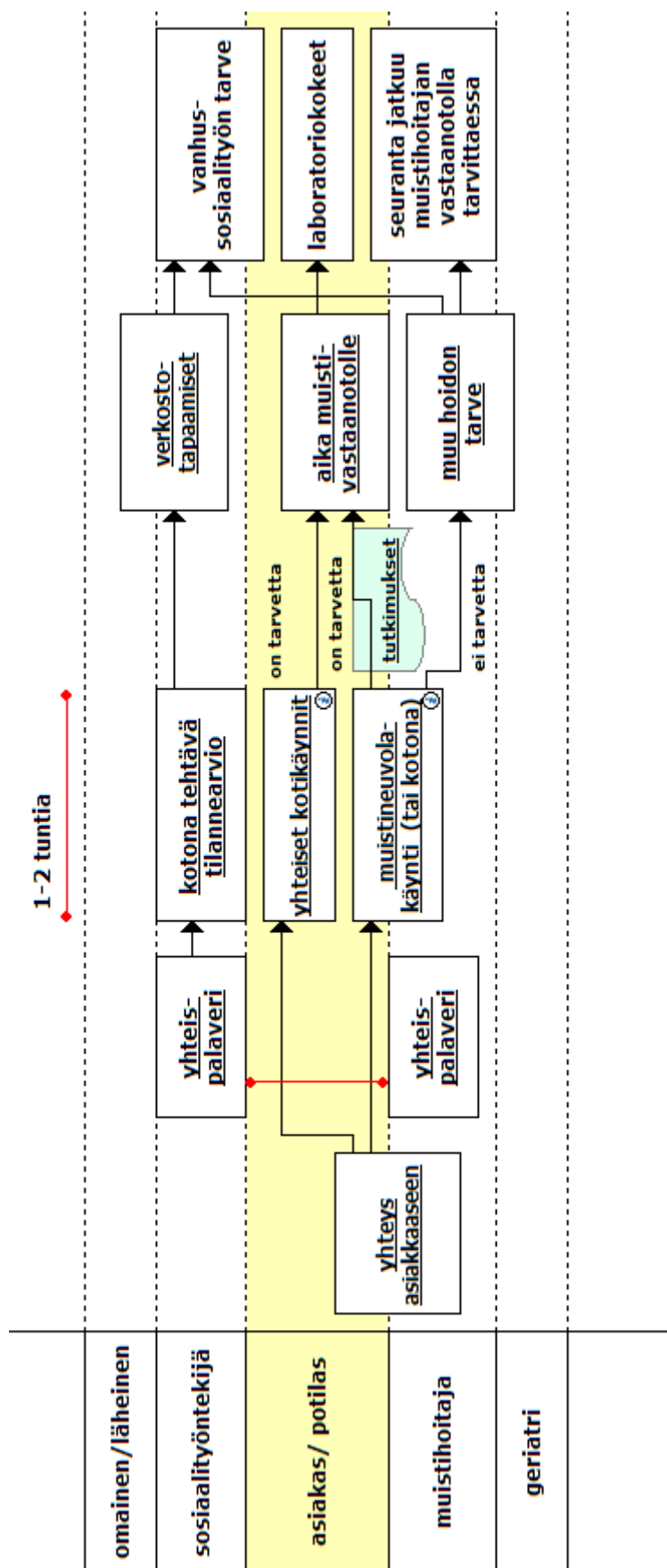
Sosiaalityön auttamisprosessi käynnistyy asiakkaan kohtaamisesta sekä asiakkaan ongelmallisen elämäntilanteen hahmottamisesta, määrittelystä ja arvioinnista. Asiakkaan tarpeet, ongelmat, voimavarat ja toimintaedellytykset tutkitaan ja eritellään yhdessä asiakkaan kanssa. Asiakkaan tilanteen kartoittaminen ja arviointi ovat olennaisia, toistuvia ja syveneviä osia sosiaalityön prosessissa. Niitä voidaan jo itsessään pitää sosiaalityön auttamismuotoina, sillä parhaimmillaan ne lisäävät asiakkaan ymmärrystä omasta tilanteestaan ja auttavat asiakasta tai hänen läheisiään oivaltamaan ratkaisuja pulmiinsa. Herkässä kohtaamisvaiheessa sosiaalityöntekijältä vaaditaan aitoutta kohdata asiakkaaksi tuleva ihminen-ihmiselle -tasolla ammatillisten näkökulmien lisäksi.

Kotikäynnit ovat luonteva tapa aloittaa sosiaalityön prosessi. Muistisairaahan hoitoprosessissa sosiaalisen toimintakykyyn vahvistaminen on sosiaalityöntekijän ominta aluetta. Vanhuksen suhteet omaisiin ja läheisiin ovat sosiaalityön osuutta moniammatillisessa työprosessissa. Kotikäynnin aikana sosiaalityöntekijällä on mahdollisuus kartoittaa paremmin ikäihmisen arjessa selviytymistä ja kotona käyminen on koettu toimivaksi työmuodoksi. Sosiaalityöntekijä ei pyri erityiseen asiantuntija-asemaan suhteessa asiakkaaseen. Hän on enemmänkin kuuntelija, joka pyrkii kunnioittamaan asiakkaan omaa tietoa, näkökulmaa ja tarkoitusta. Ensimmäisillä tapaamisilla jäsennetään asiakkaan elämäntilannetta ja pyritään löytämään yhteinen tulkinta asiakkaan tilanteesta ja palvelutarpeista. Vanhusasiakkaille on ehtinyt kertyä huomattavan

paljon elämäkokemusta ja aikaulottuvuutta painotetaan eri tavalla.

Päämäärä yhteistyölle etsitään vastavuoroisessa prosessissa.. Lopullista tulkintaa muodostaessaan sosiaalityöntekijä käyttää perinteisen tiedonkeruun lisäksi sekä omaa että asiakkaan kokemuksellista ja yhteisöllistä tietämistä. Sosiaalityöntekijä yhdistelee asioita monipuolisen teoreettisen tiedon valossa saadakseen kokonaiskuvan asiakkaan asian kontekstista. Sosiaalityöntekijän tehtävä on paikantaa asiakkaan tilanne kokonaisvaltaisesti.





Kuvio 8 Tilannearvio

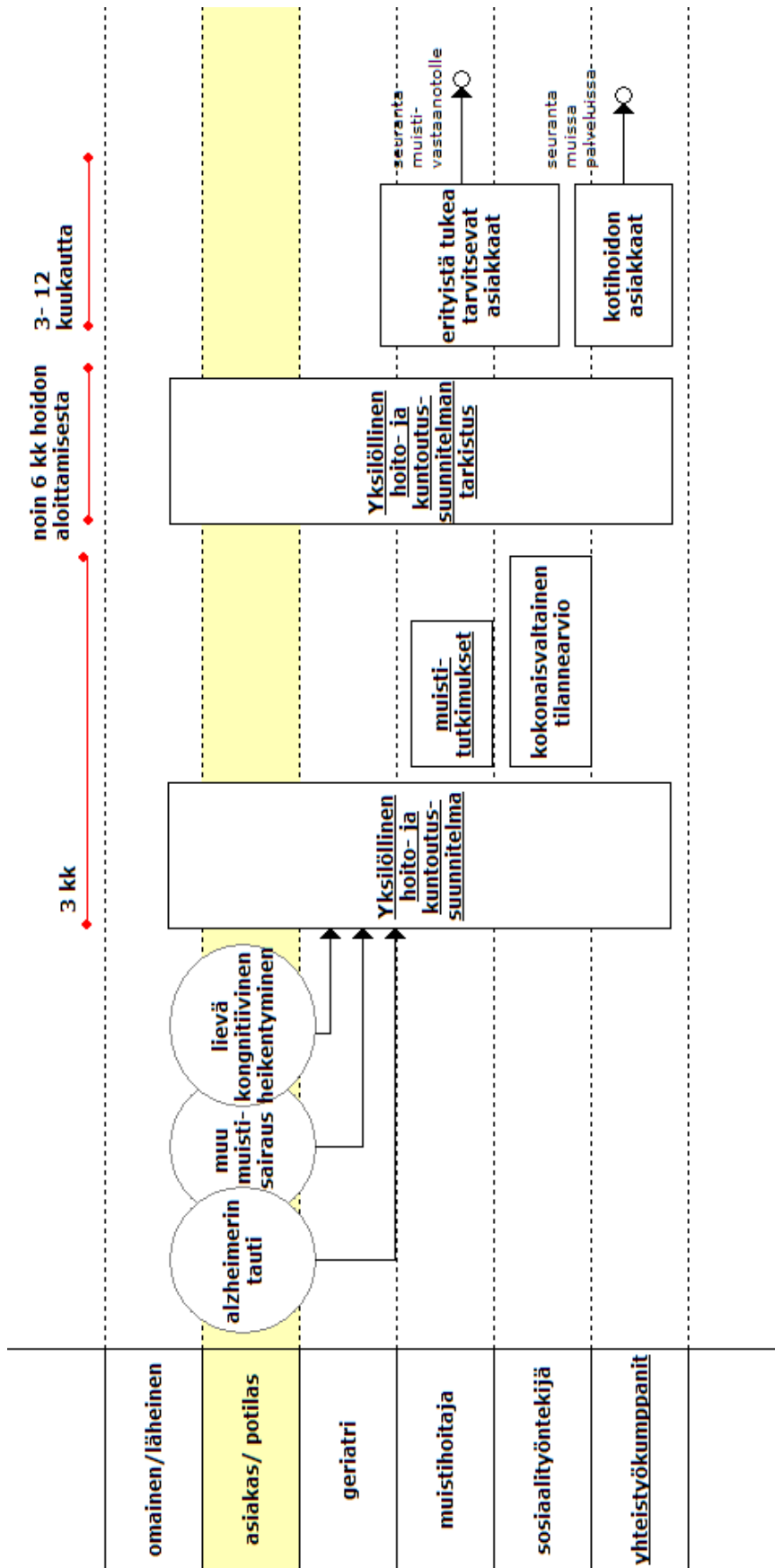
Tilannearvion kannalta keskeistä on vanhuksen elämänhistoria, nykyisen arjen kokonaisuus sekä elämäntavat. Teoreettisen tiedon lisäksi vanhussosiaalityöntekijältä edellytetään käytännön tietoa erilaisista vanhustyön toimintamalleista ja -menetelmistä. Sosiaalityöntekijän on myös tärkeää tiedostaa erityiset taitovaatimukset, joita vanhusasiakkaiden kanssa työskentely edellyttää. Kokemuksellinen tieto on tärkeä osa ammatillista työtä; sen kautta sosiaalityöntekijä voi jäsentää omaa osaamistaan ja tietotaitoaan. Kun asiakkaan elämäntilanteesta on muodostettu käsitys, nimetään asiakkaan kanssa ne asiat, joihin halutaan vaikuttaa tai joita halutaan muuttaa. Sosiaalityöntekijä ja asiakas keskustelelevat ratkaisuvaihtoehdoista ja sopivat asiakasyhteistyön tavoitteista. Sosiaalityössä pyritään siihen, että sosiaalityöntekijä ja asiakas olisivat samaa mieltä ratkaisua vaativista asiakkaan elämäntilanteellisista vaikeuksista, tarpeista ja voimavaroista. Tämän jälkeen päätetään, millä työmenetelmillä, toiminnoilla ja toimenpiteillä edetään kohti tavoitetta.

Hoito- ja palvelusuunnitelman laatimisen kannalta on oleellista saada laaja-alaisesti kartoitettua vanhuksen elämäntilanne (Koskinen 2008, 442–443). Sosiaalityöntekijä käyttää sekä omia työmenetelmiä että läheis- ja palveluverkoston voimavaroja mahdollistaakseen tehdyn palvelu- ja hoitosuunnitelman toteutumisen. Proessin aikana sosiaalityöntekijä käyttää eri työmenetelmiä, kuten yksilötyötä tai verkostotyötä, sekä niihin sisältyviä toimintoja ja toimenpiteitä. Erilaisilla työmenetelmillä ja toimenpiteillä pyritään tukemaan ja vahvistamaan asiakkaan tai hänen läheistensä omaa ongelmanratkaisukykyä sekä aktivoimaan asiakkaan luonnollisia tukijärjestelmiä hänen itsenäisen suoriutumisensa lisäämiseksi.

Mahdollistamisvaiheessa vanhenemisen sosiaalisuus tulee konkreettisesti esille arkisissa vuorovaikutustilanteissa. Vanhuksen sosiaaliset suhteet muodostuvat yleensä perhesuhteista ja suvusta. Myös ystävien merkitys on tärkeä. Ystävyysuhteet perustuvat usein pitkäaikaiseen työtoveruuteen tai muuhun elämänvaiheeseen, mutta vielä myöhemmälläkin iällä voidaan solmia uusia ystävyysuhteita. Inhimillisiä vuorovaikutussuhteita voidaan kutsua vanhuksen sosiaaliseksi verkostoksi. Sosiaalinen verkosto paitsi

muodostaa perustan vanhuksen toiminnalle myös tukee sosiaalista identiteettiä ja voimavarojen käyttöönottoa. Verkoston kautta ikääntyvä ihminen liittyy yhteisöön, joka suojaa häntä erilaisilta stressitekijöiltä. (Koskinen 1998, 122–123.)

Ikääntyneiden asiakkaiden ja omaisten välisessä suhteessa toimiminen perustuu gerontologiselle sosiaalityölle ominaiseen kaksoisasiakkuuteen (Ylinen). Vanhussosiaalityöntekijät joutuvat jatkuvasti sovittamaan itseään erilaisiin suhteisiin asiakkaiden ja omaisten, asiakkaiden ja moniammatillisen työryhmän sekä asiakkaan ja yhteiskunnan ja sen tarjoamien resurssien väliin. Gerontologisessa sosiaalityössä tarvitaan koko prosessin ajan herkkää havainnointia ja arvioinnin taitoa, sillä vanhuksen heikentyneet aisti- ja puhetoiminnot vaikeuttavat vuorovaikutusta. Sosiaalityön prosessiin kuuluu jatkuva seuranta sekä suunnitelman tarkoituksenmukaisuuden ja toteutumisen arviointi. Nämä seuranta- ja arviointivaiheet saattavat käynnistää uusia sosiaalityön työskentelyvaihteita.



Kuvio 9 Kuntoutumissuunnitelma

Sosiaalityön prosessin kesto vaihtelee ajallisesti hyvin paljon riippuen asiakastapauksesta. Sosiaalityön prosessi loppuu erilliseen, koko työprosessin tarkasteluun ja asiakassuhteen päättämiseen. Sosiaalityön prosessimalli auttaa ymmärtämään työssä vaadittavaa ongelmaratkaisuun ja työmuotoihin liittyvää laajaa asiantuntemusta. Sosiaalityöntekijältä edellytetään ymmärrystä ja tietoa työnsä moniulotteisesta kohteesta. Kyetään jo varsin hyvin hahmottamaan sosiaalityöntekijän asiakastyön sisältöä ja työn vaativuutta. Ongelmaratkaisuun ja työn kohteen tuntemiseen liittyvän asiantuntemuksen lisäksi sosiaalityö perustuu vallankäyttöön, mikä ilmenee muun muassa viranomaiskontrollina ja mahdollisuutena tahdonvastaisten toimenpiteiden toteuttamiseen.

Sosiaalisen asiantuntijuus merkitsee ennen kaikkea sitä, että sosiaalityöntekijä tukee ja vahvistaa vanhuksen omaa toimintakykyä, elämänhallinnan mahdollisuuksia ja toimijuutta. Vanhenemisen sosiaalisuus tulee konkreettisesti esille arkisissa vuorovaikutustilanteissa. Vanhuksen sosiaaliset suhteet muodostuvat yleensä perhesuhteista ja suvusta. Myös ystävien merkitys on tärkeä. Sosiaalityön prosessi tukee sosiaalisen verkoston toimintaa joka muodostaa perustan vanhuksen toiminnalle. Sosiaalityö tarkoitukseksi on myös tukea asiakkaansa sosiaalista identiteettiä ja voimavarojen käyttöönottoa. (ks. Koskinen 1998, 122–123.) Sosiaalityöntekijän työ nähtiin mallinnuksessa aluksi pitkälti konkreettisten asioiden järjestelyinä, neuvomisena ja ohjaamisena sekä etuuskista huolehtimisena. Mallinnuksen edetessä sosiaalityön rooli vaihtui laaja-alaiseksi sosiaalisen asiantuntijuudeksi ja verkostojen kokoajaksi.

Gerontologisen sosiaalityön ammattilainen tarvitsee tietoa koko palvelujärjestelmästä sekä sen kytköksistä vallitsevaan yhteiskunnalliseen todellisuuteen. Sosiaalityöntekijän tulee olla sosiaalisen asiantuntija, joka työssään huomioi vanhan ihmisen koko elämäntilanteen, perhesuhteet ja ympäröivän yhteisön. Sosiaalityöntekijän toiminta on yhteiskunnallista toimintaa, jonka tehtävänä on turvata ikääntyneelle kuuluvat etuudet ja oikeudet. Sosiaalityöntekijän velvollisuutena on varmistaa asiakkaan eläke- ja sosiaaliturvaetuuksien toteutuminen, perushoidon- ja palveluiden turvaaminen sekä tiedon välittäminen hoito-, kuntoutus- ja palvelu-

mahdollisuuksiin liittyen. Myös yleisen turvallisuudentunteen luominen on tärkeää ikääntyneiden ihmisten kanssa työskennellessä.

Sosiaalityöntekijän rooli on merkittävä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluprosesseissa. Ylinen (2008,79) on tutkimuksessaan todennut sosiaalityön toimivan vanhusasiakkaan ja moniammatillisen työryhmän toisten ammattilaisten välisessä tilassa. Sosiaalityöntekijät toimivat usein ikääntyneen ja hänen läheistensä sekä hoito- ja lääketieteen ammattilaisten välisenä viestinviejänä. Gerontologisen sosiaalityön eettinen asiantuntijuus tulee selkeimmin esille tilanteissa, joissa sosiaalityöntekijät tasapainottelevat vanhustyön toimijoiden erilaisten odotusten välissä. Sosiaalityön yhtenä keskeisenä tehtävänä on moniammatillisissa prosesseissa vanhuuden tarkastelun laajentaminen yksilöstä ympäristöön, yhteisöihin ja yhteiskuntaan. Sosiaalityöntekijät voivatkin vaikuttaa rooliinsa kansalaisten huolehtijana määrittämällä sosiaalityön päämääräksi toimimisen ihmisen ja hänen sosiaalisen ympäristönsä välisessä häiriötilanteessa. Tämän päämäärän hyväksyminen sosiaalityön lähtökohdaksi sekä prosessi- ja neuvotteluosaaminen ovat sosiaalityön voimavaroja ja asiantuntijuutta tiimityössä.

## **4 Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämisyksikön arvioinnin toteutus**

*Maarit Kairala*

Hankkeessa valittuun kehittämismenetelmään kuului keskeisesti itsearviointi, johon kuului sekä tavoitteiden että prosessin etene-  
misen jatkuva arviointi. Hankkeessa kerätty aineisto tuki kehittä-  
mistimeissä vanhustyön työntekijöitä itse arvioimaan omaa toi-  
mintaansa sekä uudelleen suuntaamaan toimintaa arvioinnin pe-  
rusteella. Lisäksi hankkeessa tarvittiin ulkoista arviointia, jonka  
perusteella nähtäisiin onko hanke toteuttanut sille asetetut tavoit-  
teet.

Arvioinnissa voidaan Robsonin (2001) mukaan kiinnittää huo-  
miota formatiiviseen ja summatiiviseen arviointiin. Formatiivisel-  
la arvioinnilla tarkoitetaan hankkeen prosessien arviointia. Arvi-  
oinnin tehtävänä on tiedon kerääminen hankkeen toteutuksesta ja  
edistymisestä. Metodologia on tyypillisesti pääosin kvalitatiivista  
ja tieto palvelee hankkeen ohjausta kohti asetettuja tavoitteita ja  
päämääriä. Summatiivisessa arvioinnissa korostuu hankkeen tuo-  
tosten ja vaikutusten dokumentointi pääasiassa kvantitatiivista ai-  
neistoa hyödyntäen. Hankkeessa toteutettiin prosessiarviointi ja  
ulkoinen arviointi, jonka teki Lapin yliopisto.

Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämisyksikön suunnitteluryhmä  
hyväksyi syyskuussa 2008 hankkeen arviointisuunnitelman.  
Suunnittelutyöryhmään kuului aluetiimien valitsema edustaja jo-  
kaisesta hankkeen alueelta, yliopiston edustaja, osaamiskeskuksen  
kehittämispäällikkö sekä hanketyöntekijät. Hankesuunnitelmassa  
suunnitteluryhmän määriteltiin olevan asiantuntijaryhmä, jonka  
tehtävänä oli tehdyn kehittämistyön tuloksellisuuden, vaikutta-  
vuuden ja edelleen hyödynnettävyyden arviointi. Ongelmaksi  
nousi, ettei korkeakouluilla eikä hankkeessa ollut resursseja suo-  
rittaa arviointia. Arviointi tuli siten tehdä niillä resursseilla, joita  
oli.

## Prosessiarviointi

Hankkeessa toteutettu arviointi, jossa tuettiin toimijoita itsearviointiin, oli prosessiarviointia. Prosessiarvioinnin tarkoituksena on tehdä näkyväksi työyhteisön kehittämisen toteuttamista ja auttaa työyhteisöä kehittämissuunnitelman ymmärtämisessä ja ohjaamisessa lisäämällä tietoisuutta nykytilanteesta, etenemismahdollisuuksista ja tehdyistä valinnoista (Vataja 2009, 67). Hankkeessa korostui sisäinen arviointi itsearviointina, koska kehittämistiimit, jossa vanhustyön työntekijät kehittivät omaa työtään, nähtiin keskeisenä. Hankkeessa tuotettiin aineistoa, joka sitten ”palautettiin” kehittämistiimeille, kehittämispäivien aikana kehittämissuunnitelmiin. Keskusteluiden tarkoituksena oli, että kehittämistiimi kykeni arvioimaan omaa kehittämistyötään yhteistoiminnallisesti. Keskusteluita varten tuotettiin ohjaavia kysymyksiä (vrt. Vataja & Seppänen-Järvelä 2007). Prosessin arviointi eteni portaittain.

Prosessiarvioinnin vaiheiden toteutus hankkeessa:

1. Kehittämistiimien ja hankkeen työntekijöiden jatkuva arviointi palavereissa ja kehittämispäivillä
2. Hanketyöntekijöiden jatkuva arviointi omissa palavereissaan, hankkeen toteutumisen tarkastelu suhteessa toteutamissuunnitelmaan
3. Alkuvuodesta 2008 kehittämistiimien arviointi omasta etenemisestään ja tavoitteiden toteutumisesta hankkeessa tehdyn kyselyaineiston perusteella, etenemisen suunnittelu arvioinnin pohjalta
4. Alkuvuodesta 2009 kehittämistiimien arviointi omasta etenemisestään ja tavoitteiden toteutumisesta hankkeessa tehdyn Webropol -kyselyaineiston perusteella, etenemisen suunnittelu arvioinnin pohjalta
5. Maalis–huhtikuussa 2009 aluetiimit arvioivat alueensa kuntien kehittämistä ja alueen tavoitteiden toteutumista kehittämistiimien itsearviointien tulosten perusteella
6. Huhtikuussa 2009 suunnitteluryhmä arvioi koko hankkeen etenemistä ja tavoitteiden toteutumista kehittämistiimeissä ja aluetiimeissä kerättyjen aineistojen perusteella
7. Videoneuvottelulaitteilla toteutetun konsultaatiopilotin arviointi talvella 2008–2009
8. Ulkoinen arviointi toukokuussa 2009



Kehittämistiimien jatkuvaa arviointia tuettiin siten että jokainen kehittämispäivä alkoi sillä, että kunnat esittelivät mitä olivat tehneet, ja toisilla alueen kunnilla oli mahdollisuus kommentoida ja kysyä. Keskustelulla tuettiin kehittämisen jatkuvuutta.

Hankkeessa toteutettiin ensimmäinen kysely heti hankkeen alussa, kun kuntien kehittämistiimit olivat aloittaneet vuoden 2008 alussa. Kysely käsiteltiin SPSS-ohjelmalla. Kyselyn tulokset esiteltiin ja kehittämistiimit käyttivät aineistoa keskustelun pohjana. Keskusteluita ei nauhoitettu eikä kerätty, mikä jälkikäteen ajateltuna olisi ollut oleellista koko hankeprosessin arvioinnissa. Kehittämistiimit saivat myös ituja omaan kehittämistoimintaansa sekä vertaistukea toisilta.

Hankkeessa toteutettiin alkuvuodesta 2009 Webropol -kysely, johon kehittämistiimien jäsenet saattoivat vastata internet linkin kautta. Kyselyyn pyydettiin vastaamaan kaikkien kehittämistiimien vanhustyön työntekijöitä. Kysely lähetettiin 122 työntekijälle (Sevake 61, Sodeke 11, Luovake 38, Rovake 12) ja vastauksia saatiin 94, joten vastausprosentiksi tuli 77 %. Syynä suureen vastausprosenttiin oli se, että ensin kyselyyn saattoi vastata internetin kautta ja myöhemmin vielä alueen kehittämispäivillä oli mahdollisuus vastata kyselyyn. Kyselyssä olleilla väittämillä pyrittiin saamaan vastauksia hankkeen keskeisiin toteuttamistapaa koskeviin periaatteisiin. Väittämät liittyivät prosessin kehittämismenettelmään. Väittämiä oli yksitoista, koska kysely haluttiin pitää pienenä. Vastausvaihtoehdot olivat täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, jokseenkin eri mieltä ja täysin eri mieltä. Keväällä 2009 toteutetun Webropol -kyselyn väittämät:

1. Pidän tärkeänä, että olen pystynyt tässä hankkeessa vaikuttamaan omaan työhöni
2. Omat kykyni osallistua kehittämiseen ovat vahvistuneet hankkeen aikana
3. Johdon mukana olo on tukenut kehittämistämme
4. Kehittämistiimissämme on pystynyt keskustelemaan ja sopimaan asioista yhdessä
5. Kehittämistiimimme on kyennyt työskentelemään johdonmukaisesti tavoitteiden mukaisesti

6. Kehittämistiimimme kyky tehdä yhteistyötä on parantunut hankkeen aikana
7. Olemme kehittämistyöllämme pystyneet saamaan aikaan pysyviä muutoksia käytännön työhömmme
8. Meillä on ollut arjen käytännön työssä mahdollisuus kehittää työtämme esim. aika, keinot
9. Työntekijöiden yhteistyö arjessa on lisääntynyt hankkeen aikana
10. Pidän tärkeänä sitä, että olemme tavanneet kehittämispäivillä toisten kuntien työntekijöitä
11. Hankkeen työntekijä on tukenut työtämme

Aineisto käsiteltiin ensin Webropol -ohjelmalla ja sitten muodostettiin kuvioita Excel -ohjelmalla. Kuvioista kävi ilmi kaikkien vastanneiden vastaukset alueittain. Webropol -aineistoa hyödynnettiin jälleen kehittämistiimien ja alueiden itsearvioinnissa siten, että kuviot toimivat keskustelun pohjana. Kyselyssä oli myös avoin vastaustila. Kysely tuki itsearviointia ja aineistoa käytettiin myös ulkoisessa arvioinnissa. Viimeisessä kehittämispäivässä keväällä 2009 alueen ja kuntien kehittämistiimien käsitelty Webropol -kysely esiteltiin kehittämistiimeille ja nostettiin kehittämisen haasteita esille yhteiseen keskusteluun. Sen jälkeen kehittämistiimit arvioivat omaa toimintaansa seuraavien kysymysten perusteella. Kehittämiskeskusteluita ohjaavat kysymykset:

1. Kootkaa yhteen mitä olette konkreettisesti tehneet hankkeen aikana
2. Pohtikaa toimintaanne suhteessa hankkeen alussa asettamiinne tavoitteisiin. Mihin olette tyytyväisiä? Mitä olisitte voineet tehdä toisin?
3. Mitkä asiat ovat mielestänne tukeneet kehittämistyötänne?
4. Mitkä asiat ovat mielestänne hankaloittaneet kehittämistyötänne?
5. Miten aiotte varmistaa, että kehittämänne asiat toteutuvat käytännössä?
6. Miten aiotte jatkaa kehittämistyötänne seuraavaksi?
7. Mikä hanketyöntekijän tavassa tukea kehittämistänne oli mielestänne hyvää?

Ensin tiimiläiset arvioivat omaa toimintaansa ja sitten käytiin eri kohdat yhdessä siten, että kukin tiimi kertoi oman arvionsa ja toiset alueen kunnat saattoivat kommentoida. Kehittämistiimit kirjoittivat arvioinnin pääkohdat ylös ja ne käsiteltiin siten, että kaikkien vastaukset samaan kysymykseen koottiin ja teemoiteltiin. Vastuksia oli 11 kehittämistiimiltä. Kehittämistiimien tekemät jatkosuunnitelmat ohjaavat kehittämistä jatkossa.

Seuraavaksi alueen Webropol -kyselyn tulokset ja kehittämistiimien itsearviointi vietiiin koottuna aluetiimeihin, jossa vanhustyön johtajien tehtävänä oli arvioida alueen prosessia ja tavoitteiden toteutumista. Aluetiimeille annettiin ohjaavat kysymykset keskustelun tueksi. Vastaukset koottiin muistioihin. Aluetiimien kehittämiskeskusteluita ohjaavat kysymykset:

1. Arvioikaa alueenne kehittämistiimien toimintaa
2. Arvioikaa kehittämismenetelmän hyviä ja huonoja puolia
3. Arvioikaa tavoitteiden toteutumista alueellanne
4. Arvioikaa aluetiimin toimintaa suhteessa sille alussa määriteltyihin tehtäviin

Arvioinnit toteutuivat pitkällä aikavälillä joten aluetiimien arvioinnit eivät kaikki ehtineet hankkeen suunnitteluryhmän arviointipalaveriin, joka pidettiin 21.4.2009. Suunnitteluryhmä arvioi hanketta sen aineiston perusteella mitä oli tehty, kuitenkin siten että suurin osa aineistosta oli valmis. Kehittämistiimien ja aluetiimien itsearvioinneista koottiin aineisto lähetettiin suunnitteluryhmälle ennen kokousta. Kokouksessa suunnitteluryhmä arvioi koko hanketta (Suunnitteluryhmän muistio 21.4.2009 hankkeen kotisivuilla).

Tarvelähtöisessä ja tuloksellisessa arvioinnissa keskeiseksi nousee, miten kehittämistoiminta on lisännyt vanhuspalveluiden mahdollisuuksia vastata ikäihmisten tarpeisiin. Oleelliseksi nousee palveluiden käyttäjien näkökulma tähän. Tässä hankkeessa ei kuitenkaan kyetty selvittämään tätä asiaa. Hanke oli liian lyhyt, jotta vaikutukset olisivat ulottuneet asiakkaiden kokemusmaailmaan. Vaikka asiakkaiden osallisuutta kehittäjinä pystyttiin vahvistamaan, eivät missään kunnassa toiminnan muutokset juurtu-

neet niin syvälle, että olisi voitu tarkastella kehittämistyön vaikutuksia asiakkaisiin.

Hanketyöntekijät kokoontuivat säännöllisesti ja arvioivat sekä omaa toimintaansa sekä hankkeen etenemistä ja tavoitteiden toteutumista työkokouksissaan ja palaverissaan. Lisäksi arvioitiin videoneuvottelulaitteilla toteutettua konsultaation toteutumista talvella 2008–2009.

Prosessiarviointi tuotti aineistoa itsearviointia varten ja keskusteluihin, mutta sen perusteella on vaikea tehdä johtopäätöksiä kuntien tai alueen tavoitteiden vaikuttavuudesta. Varsinaisia mittareita hankkeessa ei oltu asetettu. Myös itsearviointi kaikilla tasoilla oli haasteellista. Kehittämiskeskustelut olivat vaikeita työntekijöille, koska he eivät olleet tottuneet arvioimaan omaa työtään eivätkä toisaalta saamaan tai antamaan palautetta (vrt. Vataja & Seppänen-Järvelä 2007, 226). Suurin osa työntekijöistä kuitenkin toi esille, että heidän kykynsä arvioida toisten kanssa omaa työtään olivat kokemusten myötä lisääntyneet. Myös aineistojen kerääminen venyi ajallisesti ja niiden käsittelyyn ei saatu opiskelijoita eikä hanketyöntekijöillä ollut aikaa tarpeeksi käsitellä aineistoa. Kuitenkin pääosin suunnitelma toteutui ja eteni toivotusti. Oleelliseksi nousi jatkossa arviointisuunnitelman, siihen tarvittavien resurssien ja mittarien määrittely jo hankesuunnitelmaa tehtäessä.

### **Ulkoisen arviointi**

Hankkeen ulkoinen arviointi ostettiin Lapin yliopistolta yhteiskuntatieteiden tiedekunnasta, sosiaalityön laitokselta, joka palkkasi arvioijaksi maisteri Marjo Pahtakarin. Arvioinnin lähtökohтана on hankkeen toiminnalleen asettamat tavoitteet, joiden toteutumista arvioitiin turvautuen hankkeessa tuotettuun kirjalliseen ja kyselyiden tuottamaan materiaaliin. Lisäksi hanketta arvioitiin suhteessa kehittämissyksiköille asetettuihin yleisiin valtakunnallisiin tavoitteisiin (Pahtakari 2009).

Pahtakari (mt. 2009) toteaa, että kaikissa 14 kunnassa, jotka olivat osallisina asiakastyön kehittämisessä, edettiin kehittämistyössä. Kahdeksan kymmenestä kehittämissiimien jäsenestä koki pääs-

seensä ainakin jossain määrin tavoitteenmukaiseen toimintaan ja useampi kuin kaksi kolmesta koki, että kehittämistyöllä on saavutettu pysyviä muutoksia käytännön työhön. Etenkin hankkeen toimintatutkimuksellinen ote edesauttoi toteuttamaan hankkeen tavoitteita arviointiin ja tutkimustietoon perustuen. Sen sijaan hankkeen oppimis-, kehittämis- ja konsultaatorakenteessa olleiden 6 kunnan osallisuus vaihteli huomattavasti. Myös ikäihmisten osallisuus vaihteli kunnittain siten, että osassa kuntia pyrittiin verkostoitumaan aktiivisesti ikäihmisten kanssa kun taas osassa kuntia ikäihmisten osallisuus jäi puuttumaan. Sen sijaan tavoitteeksi asetettu ikäihmisten sosiaalisen turvallisuuden tukeminen jää näkymättömäksi.

Arvioinnin mukaan konsultaatiopalveluiden tuottaminen uudella teknologialla on toteutunut hyvin. Seudullisten palvelurakenteiden ja yhteistyömallien suunnittelun saavuttamatta jääminen selittyy hankkeen yleisten ja alueellisten tavoitteiden sekä kuntakohtaisten tavoitteiden kohtaamattomuuden sekä kuntatason tavoitteiden muutosten vuoksi. Seudullista yhteistyötä niin kuin myös läänin laajuisen verkostomaisen kehittämis- ja oppimisrakenteen luomista ikäihmisten palveluissa työskentelevien tueksi tukivat osittain läänin laajuiset työseminaarit, kuntarajat ylittävät aluetiimit, vertaisryhmät sekä verkko- ja videoneuvottelulaitteiden avulla tehty konsultaatio. Sen sijaan pysyvän rakenteen luominen kunnille tutkimus- ja kehittämistoiminnan tueksi jäi toteutumatta, koska hankkeen rahoitukseen tuli katkos. Pysyvinä kehittämisrakenteina kuntiin jäi kehittämistiimejä, aluetiimit, vertaisryhmät sekä verkkokonsultaatio. (mt. 2009.)

Pahtakari (2009) esittää ikäihmisten palveluiden kehittämisen haasteiksi ikäihmisten osallisuuden varmistamisen, työn kehittämiseen ja kehittämissyksikön toimintaan liittyviä haasteita sekä yhtenä haasteena kehittämisen pitkäjänteisyyden ja tiedollisen perustan turvaamisen. Ulkoinen arviointi on luettavissa hankkeen kotisivuilla [www.sosiaalikollega.fi](http://www.sosiaalikollega.fi).

## 5 Seniori ja vanhustyön kehittämisen tulevaisuus Lapissa

*Maarit Kairala*

Tässä raportissa on tarkasteltu Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikkö hankkeen toteutumista ajanjaksolla 1.10.2007–30.4.2009. Raportissa on mahdollisimman paljon yritetty aukaista mitä tehtiin konkreettisesti ja miten prosessi toteutui, jotta eri toimijat voisivat kehittää omaa toimintaansa oppien onnistumisistamme ja haasteistamme. Toisaalta raportissa on aukaistu niitä periaatteita, joille kehittämissrakenne ja valittu kehittämismenetelmä rakentuivat, jotta myös niitä pystytään kehittämään. Haasteena ei ole ollut siis vain kehittää vanhustyötä vaan kehittää sitä, miten vanhustyötä tulisi kehittää.

Alla on listattu Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikkö hankkeen tavoitteita ja niiden toteutumista hankkeen aikana. Lista ei kuitenkaan tavoita niitä tuloksia, joita kaikista hankkeista syntyy tarkoituksettomina ja joita ei voi mitata esim. kehittämismenetelmästä tulleet hyvät kokemukset, yhteistyön lisääntyminen yli rajojen sekä verkostoitumisen tuomat edut.

### Hankkeen tulokset

- 1) **Tavoite:** Ikäihmisten sosiaalisen turvallisuuden ja osallisuuden tukeminen.  
Tulokset: Ikäihmisten osallisuus palveluiden kehittämisessä ja omassa asiakasprosessissaan vahvistui mm. asiakastytyväisyyskyselyt, osallisuus kehittämistiimissä, haastattelut ja focus group -ryhmät, mallinnukset; tiedottaminen palveluita tehostui.
- 2) **Tavoite:** Gerontologisen sosiaalityön ja moniammatillisen palvelun mallinnus ja kehittäminen.  
Tulokset: Osa ikäihmisten palveluiden kehittämistyöstä siirtyi käytäntöön jo hankkeen aikana. Hyvinä käytäntöinä syntyi mm.
  - gerontologisen sosiaalityön ja kotihoidon yhteisten asiakkaiden asiakasprosessin mallinnus (Rovaniemi)

- muistineuvolan asiakasprosessin mallinnus siten, että siinä on sosiaalityöntekijän osuus (Sodankylä)
  - kotiutumisen mallinnus terveyskeskuksesta kotiin (Simo, Muonio)
  - työvälineiden kehittäminen mm. hoito- ja palvelusuunnitelmat ja asiakastyytyväisyyskyselylomakkeet ja voimavarakartoitus (Pelkosenniemi, Tornio)
  - omahoitajajärjestelmän käyttöönotto (Muonio, Pelkosenniemi)
  - vanhusten kansiot (Enontekiö, Pelkosenniemi)
  - kysely päivätoiminnan aloittamiseksi (Ylitornio)
  - palvelutalon toiminnan kehittäminen (Kolari, Tervola))
  - kotihoidon kehittäminen (Kemi, Tornio, Keminmaa, Pelkosenniemi, Savukoski, Kittilä ja Enontekiö)
- 3) **Tavoite:** Tutkimusyhteistyön käynnistäminen – Työkäytäntöjen kehittäminen arviointiin ja tutkimustietoon perustuen. Tulokset: Lapin ja Pohjois-Pohjanmaan korkeakoulut perustivat työryhmän, jonka tehtävänä on korkeakoulujen välisen yhteistyön kehittäminen vanhustyössä. Hankkeen työkäytäntöjä kehitettiin perustuen toimintatutkimuksellisiin lähtökohtiin, jota hankkeeseen liittyvän tutkimuksen tekijä, Maarit Kairala, toteutti myös kahdessa case kunnassa. Hankkeeseen on tulossa väitöskirja. Hankkeessa toteutettu itsearviointi tuki vanhustyön työntekijöitä itse kehittämään työkäytäntöjä.
- 4) **Tavoite:** Konsultaatiopalvelujen tuottaminen uudella teknologialla erityisesti dementiatietouden ja sosiaalityön osaamisen alueilta. Tulokset: Lapissa toimii pysyvä verkkokonsultaatio vanhustyön ammattilaisille [www.sosiaalikallega.fi](http://www.sosiaalikallega.fi). Saatiin hyviä kokemuksia videoneuvottelulaitteiden avulla tehdystä pilotoinnista jatkokehittämistä varten, mallinnus verkkosivuilla.
- 5) **Tavoite:** Seudullisten palvelurakenteiden ja yhteistyömallien suunnittelu ja toteuttaminen. Tulokset: Kunnat voivat hyödyntää tietopaketteja ”Länsi-Pohjan kuntien vanhusväestön ikä- ja palvelurakenteen ku-

vaus vuonna 2007 sekä ennuste vuoteen 2020” ja ”Lapin kuntien vanhusväestön ikä- ja palvelurakenteen kuvaus vuonna 2007 sekä ennuste vuoteen 2020” [www.sosiaalikallega.fi](http://www.sosiaalikallega.fi) Vanhustyön toimijat verkostoituivat hankkeessa järjestetyissä aluetiimeissä ja kehittämispäivillä sekä läänin alueella järjestetyillä seniori- ja vanhustyön työseminaareissa (osallistujia yhteensä 490).

- 6) **Tavoite:** Läänin laajuisen verkostomaisen kehittämis- ja oppimusrakenteen luominen ikäihmisten palveluissa työskentelevien tueksi.

Tulokset: Kunnissa vahvistui kehittämiskulttuuri, jossa vanhustyön työntekijät kehittivät työtään yhteistoiminnallisesti, kehittämistiimeissä sosiaali- ja terveystieteiden ammattilaisten yhteistyö parani ja työntekijöiden taidot kehittää omaa työtään kehittyivät. Verkostoituminen kunnassa ja alueen muiden kuntien kanssa vahvistui ja mahdollisti vertaistuen. Pysyvinä kehittämusrakenteina jatkavat osassa kuntia kehittämistiimit, johtajien aluetiimit ja vertaistukiryhmät.

## **Tulevaisuuden haasteet**

Hankkeen aikana nousi esille asioita, jotka vaikeuttivat seniori- ja vanhustyön kehittämistä. Yhtenä haasteena on vanhustyön pirstaleinen kehittäminen, vanhustyötä kehitetään eri toimijoiden toimesta eri rahoittajien rahoittamana eikä selkeitä kehittämusrakenteita kunnissa tai alueilla ole. Kehittämisen ongelmana on myös niiden ajallinen lyhyys ja jatkuvuuden puute. Tavoitteita oli hankala asettaa ja eri tasojen tavoitteita oli vaikeaa sovittaa yhteen. Tätä hankaloitti myös Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikön määräaikaisuus, jolloin kunnat eivät voineet olla varmoja kehittämissyksikön tuesta jatkossa.

Useissa kunnissa oli kehittämisen lisäksi samanaikaisia rakenteellisia muutoksia, jota veivät runsaasti työntekijöiden työaika sekä keskeyttivät vanhustyön sisällöllisen kehittämisen. Rakenteelliset muutokset eivät välttämättä olleet yhdenmukaisia sisällöllisen kehittämisen kanssa. Hankkeessa pyrittiin kehittämisen vaikutusten ulottumiseen vanhustyön arjen toimintakäytäntöihin, minkä vuoksi tuettiin työntekijöitä itse kehittämään omaa työtään. Kehittä-



mismenetelmä tuotti hyviä tuloksia useissa kunnissa, mutta vaikeutena oli työntekijöiden kiire, joka osittain johtui työntekijöiden vähyydestä osittain siitä, että kehittämiskulttuuri oli uutta useissa kunnissa. Koska kehittämismenetelmä oli osalle uusi ja sen esteenä oli rakenteellisia ongelmia, kokivat kuntien työntekijät hanke-työntekijöiden työpanoksen tärkeänä tukena. Yhtenä haasteena onkin jatkossa myös kehittämismenetelmän jatkuvuuden varmistaminen, jotta varmistetaan tulosten siirtyminen käytäntöön.

Hankkeessa tuettiin yhteistoiminnallisuutta ja rajojen ylityksiä. Hankkeeseen osallistuneet vanhustyön työntekijät olivat sekä sosiaali- että terveystalouden ammattilaisia. Kokemukset tästä olivat hyviä. Yhteistoiminnallinen kehittäminen loi uudenlaisia diskursseja ja kehittämisen ituja, joita toteutettiin käytännössä. Kehittämisen tulokset siirtyivät käytäntöön jo kehittämisprosessin aikana työntekijöiden toimesta. Myös toimijoiden yhteistyö arjessa lisääntyi, kun he oppivat tuntemaan toisensa ja toistensa työtä. Edelleen kuitenkin haasteena on yhteistoiminnallisuuden kehittäminen. Hankkeessa ei osallistettu muita kunnan hallintokuntia eikä kolmannen sektorin toimijoita, jotka tulisi tiiviimmin ottaa jatkossa osallisiksi kehittämiseen.

Tulevaisuuden haasteeksi nousi myös ikääntyvien osallisuuden vahvistaminen. Ikäihmiset ovat heterogeeninen ryhmä, joten tarvitaan jo olemassa olevien asiakaspalautemenetelmien lisäksi uudenlaisia menetelmiä osallisuuden vahvistamiseksi ja samaan aikaan erilaisten menetelmien käyttämistä, jotta kyetään varmistamaan kaikkien ikäihmisten osallisuus. Ikäihmisten osallisuutta tarvitaan sekä hänen omassa asiakasprosessissaan että palveluiden kehittäjänä, jotta pystymme arvioimaan ovatko vanhustyössä tuotetut palvelut vastanneet ikääntyvien tarpeisiin ja odotuksiin. Osallisuuteen liittyy läheisesti uudenlaisen paradigman vahvistaminen seniori- ja vanhustyössä. Jatkohankkeessa uudeksi paradigmaksi nostetaan ikäihmisten toimijuus sekä omassa elämässään, asiakasprosesseissa että kehittäjänä.

## **Jatkohanke**

Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämiseen haetaan jatkohanketta. Tarkoituksena on ollut kehittää edellisen hankkeessa nousseita

haasteita ja siten varmistaa jatkuvuus ja syventää aikaisemman hankkeen menetelmiä, sisältöalueita ja kehittämisrakenteita sekä tuottaa uudenlaista innovatiivista toimintaa esim. vanhustyön paradigman muutos, erityisosaamisen vahvistaminen gerokeskuksen kautta Lapissa. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksessa on neuvoteltu kuntien, korkeakoulujen, järjestöjen ja palveluiden tuottajien kanssa. Lapin kunnista jatkohankkeessa kehittämisrakenteeseen on sitoutunut 19 kuntaa, joista 14 kuntaa on sitoutunut ikäihmisten palveluiden kehittämiseen. Hankkeelle haetaan rahoitusta KASTE -ohjelmasta. Jatkohanke on osa Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksessa vuonna 2009 aloitettua Pohjois-Suomen monialaiset sosiaali- ja terveystalvet – kehittämisrakente ja toimintamalli -hanketta.

## **Hanketyöntekijät:**

Kairala Maarit  
projektipäällikkö, tutkija 1.10.2007–30.10.2009

### **LUOVAKE:**

Katja Hietanen  
aluekoordinaattori 7.1.2008–30.4.2009

### **SODEKE:**

Maranen Pirkko  
kehittäjä-sosiaalityöntekijä 1.12.2007  
– virkavapaalla 1.7.2008 alkaen

Kavakka Mirka  
kehittäjä-sosiaalityöntekijä, sijainen 11.–30.11.2008

Orajärvi Johanna  
suunnittelija (50 % työaika) 1.12.2007  
– virkavapaalla 1.8.2008 alkaen

Kaisanlahti Anitta  
suunnittelija (50 % työaika) 1.9.2008–31.3.2009

### **SEVAKE:**

Maria Ylitalo  
aluekoordinaattori 1.12.2007–31.3.2009

Martti Ainonen  
suunnittelija, 1.1.2008–31.3.2009  
(50 % työaika, 50 % Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu)

### **ROVAKE**

Sauli Juupaluoma  
kehittäjä-sosiaalityöntekijä, 4.2.2008–31.3.2009  
(50 % työaika, 50 % Rovaniemen kaupunki)

## Lähteet

Aaltola J. & Syrjälä L. (1999) Tiede, toiminta ja vaikuttaminen. Teoksessa Heikkinen, Huttunen & Moilanen. Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. ATENA kustannus. Juva.

Alasoini, T. (2003) Työn laadullinen kehittäminen hyvinvointiyhteiskunnan kehittämisen strategiana. Työelämän tutkimus 1 (2003):2, 95–105.

Conrad, P. ja Schneider J. (1980) Deviance and medicalization. From badness to sickness. The C.V.Mosby Company. St.Louis.

Engeström Y. (1995) Kehittävän työntutkimus: perusteita, tuloksia ja haasteita. Hallinnon kehittämiskeskus. Helsinki.

Engeström, Y. & Virkkunen, J. 2007. Muutoslaboratorio – kehittävän työntutkimuksen uusi vaihe. Teoksessa E. Ramstad & T. Alasoini (toim.) Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetelmiä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita. Helsinki: Tykes. Raportteja 53, 67–88.

Giddens A. (1984) Yhteiskuntateorian keskeisiä ongelmia. Toiminnan, rakenteen ja ristiriidan käsitteet yhteiskunta analyysissä. Ota-va. Helsinki.

Hankesuunnitelma. Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikkö -hanke 1.10.2007–30.04.2009. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Julkaisematon moniste.

<http://www.sosiaalikollega.fi/kehittamisyksikot/seniori-ja-vanhustyon-kehittamisyksikko/esittely-tavoitteet-ja-toteutus/view>  
1.6.2009

Heikkilä J. (2009) Muutos lähtee ihmisestä. Turun kauppakorkeakoulun tiedotuslehti Mercurius 4/2008. [www.mercurius.fi](http://www.mercurius.fi) 21.10.2009

Hintsala S., Seppälä H & Teittinen A. (2009) Kehitysvammaista ihmistä eristävät asumispalvelut. Teoksessa Hirvilammi T. & Laatu M. (toim.) Toinen vääryyskirja. Lähikuvia sosiaalisista epäkohdista. Kellan tutkimusosasto. Vammalan kirjapaino Oy. Sastamala.

Ikäihmisten hoito ja palvelut Lapin läänissä 2005–2007 (2007) Lapin lääninhallitus. Sosiaali- ja terveysosasto. Lapin lääninhallituksen julkaisusarja 2007:8. Rovaniemi.

[http://www.laaninhallitus.fi/lh/biblio.nsf/980944ECBEC25571C225737D00481E55/\\$file/Ikaihmiset.pdf](http://www.laaninhallitus.fi/lh/biblio.nsf/980944ECBEC25571C225737D00481E55/$file/Ikaihmiset.pdf) 1.6.2009

Ikäihmisten palvelujen laatusuositus (2008) Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö/ Suomen kuntaliitto. Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisuja 2008:3. Helsinki.

Jyrkämä, Jyrki (1999) Toimintatutkimus ja sosiaaliset toimintakäytännöt – giddensiläisiä näkökulmia toimintatutkimukseen. Teoksessa Heikkinen H., Huttunen R. & Moilanen P. (toim.) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva.

Jyrkämä J., Puustelli A. & Ylilahti Minna (2009) Ikääntyvän väestön yhteiskunta. visiot, riskit ja ratkaisumallit sosiaaligerontologisessa keskustelussa. Teoksessa Vaarama M. (toim.) Ikääntyminen riskinä ja mahdollisuutena. Poliittisen kestävyuden alaryhmän raportti. Valtioneuvoston kanslian raportteja 3/2009.

Kaste – ohjelman valtakunnallinen toimeenpanosuunnitelma vuosille 2008 – 2011. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2009:9. Helsinki.

[http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=39503&name=DLFE-7533.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=39503&name=DLFE-7533.pdf) 7.9.2009

Karvinen S. (1993) Reflektiivinen ammatillisuus sosiaalityössä. Teoksessa Granfelt R. ym., (toim.) Monisärmäinen sosiaalityö, 17–51. Sosiaaliturvan keskusliitto. Helsinki.

Kehittämisyksiköiden työryhmä (2006) Sosiaalialan kehittämisyksikkö -kriteerien konkretisointi.

[http://www.sosiaalikallega.fi/lappi/ohjausryhma/liitteet/kehittamisyksikoiden\\_kriteerit](http://www.sosiaalikallega.fi/lappi/ohjausryhma/liitteet/kehittamisyksikoiden_kriteerit) 25.7.2009

Koskinen, S. & Aalto, L. & Hakonen, S. & Päivärinta, E. (1998) Vanhustyö. Vanhustyön keskusliitto ry. Jyväskylä.

Koskinen, S. (2004) Ikääntyneiden voimavarat. Teoksessa Ikääntyminen voimavarana 2004. Tulevaisuusselonteon liiteraportti. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 33/2004. Helsinki.

Koskinen, S. (2003) Gerontologinen sosiaalityö. Teoksessa Heikkinen E. & Rantanen T. (toim.) Gerontologia. Duodecim. Tampere-Paino Oy. Tampere.

Koskinen, S. (2006) Gerontologinen sosiaalityö osana moniammatillista vanhustyötä. Luento Tampereen kaupungin gerontologisen sosiaalityön kehittämishankkeessa 30.8.2006. <http://www.tampere.fi/tiedostot/5iREfmeHf/SimoKoskinen300806.pdf> 18.6.2009

Kuula, A. (1999) Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Vastapaino. Tampere.

Pahtakari, Marjo (2009) Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissikkö – hankkeen arviointiraportti. Lapin yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Sosiaalityön laitos. [www.sosiaalikallega.fi](http://www.sosiaalikallega.fi)

Ramstad E. & Alasoini T. (2007) Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetelmiä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita. Tykes. Helsinki.

Raunio, K. (2004) Olennainen sosiaalityössä. Gaudeamus. Helsinki

Robson, C. (2001) Käytännön arvioinnin perusteet. Tammi. Helsinki

Salonen, Kari (2007) Haastava sosiaalinen vanhustyössä – avopalvelutyöntekijöiden näkemyksiä kotona asuvien vanhusten sosiaalisesta olomuotoisuudesta. Turun ammattikorkeakoulun tutkimuksia 26. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. (JY, väitöskirja)

Satka M., Karvinen – Niinikoski S., Nylund M. & Hoikkala S. (2005) Sosiaalityön käytäntötutkimus. Palmenia-kustannus. Helsinki.

Seppänen, Marjaana, Karisto, Antti & Kröger, Teppo (2007) Vanhuus ja sosiaalityö. Sosiaalityö avuttomuuden ja toimijuuden välissä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Seppänen M. (2006) Gerontologinen sosiaalityö. Katsaus lähtökohtiin, nykytilaan ja tulevaisuuteen. Yliopistopaino Kustannus Palmenia-sarja. Helsinki

Seppänen-Järvelä R. & Vataja K. (2009) Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. PS-kustannus. WS Bookwell Oy.

Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön tehtävärakennesuositus (2007). Sosiaali- ja terveysministeriö. Julkaisuja 2007:14. Helsinki.  
[http://www.stm.fi/julkaisut/nayta/\\_julkaisu/1063293](http://www.stm.fi/julkaisut/nayta/_julkaisu/1063293) 23.9.2009

Tilastokeskus (2009) Väestöennuste.

Stringer, E. (2007) Action research. A handbook for practioners. Sage Publication.

Vesterinen K. (toim.) 2007 Kiitos kysymästä. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen julkaisusarja 27. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Rovaniemi.

Virkkunen, J. (2007) Kehittämistyön murros sosiaalialalla: hankekehittämisestä rajat ylittävään konseptikehittämiseen. Helsingin yliopisto. Konsepti, e-lehti  
<http://www.muutoslaboratorio.fi/files/Paakirjoitus.pdf> 18.5.2007

Virkkunen J., Engesröm Y., Miettunen R. (2007) Sosiaalihuollon kehittämistoiminnan tulevaisuus. Projektista konseptikehittämiseen. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2007:49. Helsinki.

Ympäri vuorokautisessa hoidossa olevien vanhusten hoidon valvonta Lapin lääninhallituksessa (2009) Tiedote Lapin lääninhallitus.  
<http://www.laaninhallitus.fi/lh/lappi/bulletin.nsf/HeadlinesPublicFin/1097336A1F408877C225762B0039F803> 15.9.2009

Ylinen S. (2008) Gerontologinen sosiaalityö. Tiedonmuodostus ja asiantuntijuus. Kuopion yliopiston julkaisuja E. yhteiskuntatieteet 155. Kuopio.

ISSN 1458-5375

ISBN 978-952-5441-30-7

Lapin seniori- ja vanhustyön kehittämissyksikön toiminta-aika oli 1.10.2007–30.4.2009. Kehittämissyksikköä koordinoi Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus perustuen sopimukseen Kolpeneen palvelukeskuksen kuntayhtymän kanssa. Kaikki Lapin kunnat kuuluivat kehittämissyksikköön.

Hankkeen loppuraportissa pohditaan vanhustyön kehittämisen jatkuvuuden vahvistamista, toteutettua kehittämismenetelmää sekä esitellään hankkeen tuloksia. Hankkeessa olleista vanhustyön työntekijöistä lähes 70 % totesi hankkeesta jääneen pysyviä tuloksia heidän työhönsä. Kehittämisen jatkuvuutta tukivat hankkeessa perustetut alueelliset ja paikalliset kehittämisrakenteet.

Kannen kuva: Dreamstime



Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus