



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Vammaisten henkilökohtaisen avun prosessin kehittäminen Järvenpään kaupungin vammais- palveluissa

Hiilinen-Häsä, Tanja

2014 Laurea Tikkurila

Laurea-ammattikorkeakoulu
Tikkurila

Vammaisten henkilökohtaisen avun prosessin kehittäminen Järvenpään kaupungin vammaispalveluissa

Tanja Hiilinen-Häsä
Terveystiedon edistämisen koulutusohjelma - aluelähtöinen kehittäminen ja johtaminen (YAMK)
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2014

Tanja Hiilinen-Häsä

Vammaisten henkilökohtaisen avun prosessin kehittäminen Järvenpään kaupungin vammaispalveluissa

Vuosi 2014

Sivumäärä 79 (liitteet 5 kpl)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on parantaa vammaisten henkilökohtaisen avun prosessia Järvenpään kaupungissa. Henkilökohtainen apu on kunnan järjestämä palvelu ja vammaiselle kuuluva subjektiivinen oikeus. Palvelu takaa vammaiselle avustajan ja apu kohdistuu niihin toimiin, jotka henkilö tekisi itse, mutta ei niistä vamman tai sairauden vuoksi selviä.

Opinnäytetyö toteutettiin kehittämishankkeena yhteistyössä Järvenpään vammaispalveluiden kanssa ja sen tavoitteena oli muodostaa henkilökohtaisen avun prosessista tavoitetila. Tämän kehittämishankkeen tavoitteena on myös mallintaa yhdenlaista tapaa osallistaa asiakas kehittämishankkeisiin. Kehittämisprosessi aikatauluineen on raportoitu tähän opinnäytetyöhön tarkasti.

Opinnäytetyö on tutkimuksellista kehittämistoimintaa, joka muodostuu kehittämisprosessin, toimijoiden osallisuuden sekä tiedontuotannon näkökulmista. Kehittämistyön materiaali kerättiin fokusryhmissä teemahaastattelun menetelmin sekä postikyselynä. Kolmeen fokusryhmään osallistui yhteensä viisi palvelun käyttäjää, Järvenpään vammaispalveluiden henkilökuntaa ja kehittämisryhmän vetäjänä tämän opinnäytetyön tekijä. Fokusryhmähaastattelut olivat pitkälti materiaalina kyselyn aihealueiden valinnassa.

Järvenpäässä on käytössä työnantajamalli, joka tarkoittaa, että vammaisen henkilö toimii työnantajana avustajalleen. Kyselyn tulosten mukaan tukea työnantajana toimimiseen tarvitaan eniten hallinnollisten työnantajan tehtävien hoitamisessa, varsinkin henkilökohtaisen avustajan sijaisen hankkimiseen.

Palveluprosessin kehittämisessä käytettiin osin palvelumuotoilun menetelmiä. Aluksi prosessista muodostettiin nykytila, jonka perusteella rakennettiin tavoitetilaprototyyppeja, jotka paranivat kehittämistyön aikana. Kehittämisprosessissa vaihtelivat syklisesti tutkimuksellinen osuus ja suunnitteluosuus, jossa asetettiin tavoitteet seuraavalle tutkimukselliselle osuudelle. Tavoitetila muodostettiin palvelutuokioista, jotka muodostavat koko henkilökohtaisen avun palvelupolun. Palvelutuokiot ovat: tiedon etsiminen, palvelun hakeminen, palvelusuunnitelman laatiminen, päätöksen saaminen, henkilökohtaisen avun käynnistyminen sekä työnantaja-velvollisuuksien hoitaminen. Näihin kaikkiin tuokioihin suunniteltiin asiakkaalle arvoa lisäävää toimintaa.

Kehittämistyön aikana huomattiin, että henkilökohtaista apua tarvitsevat eivät tarvitse apua yhtä paljon tai samalla tavalla. Kehittämismateriaalin avulla tultiin johtopäätökseen, että työnantajamalli säilytetään ja tukea lisätään palvelutuokioihin ja prosessin alkuun sekä prosessin seurantaan. Osalle vammaisista, jotka eivät selviä henkilökohtaisen avun työnantaja-velvoitteista, tullaan henkilökohtainen apu järjestämään muulla tavalla.

Asiasanat: henkilökohtainen apu, tutkimuksellinen kehittämistoiminta, palvelumuotoilu, palveluprosessi

Tanja Hiilinen-Häsä

Developing process of personal assistance for people with disabilities in the city of Järvenpää

Year 2014

Pages 79 (attachments 5 pcs)

The aim of this thesis is to improve the service process of personal assistance for people with disabilities in the City of Järvenpää. Personal assistance is a service provided by the municipality and a subjective right of the disabled. The service ensures an assistant for the disabled and the assistance is being focused on the functions that the person would do himself but is not able to because of the disability or illness.

The thesis was implemented as a development project in cooperation with the disability services of Järvenpää City. The goal of the project is to make the process of personal assistance the target process. Another goal is to model a way to involve customers to the development projects. In this thesis the development process with its timetable is reported accurately.

Making the thesis is exploratory development which consists of development process, involving customers and the production of information. The material of this thesis was collected in focus groups with theme-centered interviews and by making a customer survey. Three focus groups consisted in total of five customers, some of the staff of Järvenpää City's disability services and the author of this thesis as the leader of the groups. The focus group interviews were used as a material for selecting the themes of the customer survey.

An employer model is used in the City of Järvenpää which means that the person with disabilities is the employer of the personal assistant. The results of the customer survey show that support for coping with the obligations of an employer is needed the most in administrative tasks, especially in finding a substitute for the personal assistant.

Service design methods were partly used in the development of the service process. At first the current process was formed which acted as a base for building the target process prototypes that improved during the development process.

In the development process the exploratory and planning parts alternated. During the planning part the goals for the next exploratory part were set.

The target process was constructed from the service moments that form the entire service journey of personal assistance. Service moments are: seeking information, applying for a service, making a service plan, receiving a decision of personal assistance for people with disabilities, starting personal assistance for people with disabilities and managing employer's obligations. Operations adding value to the customer were planned in every service moment.

It was noticed during the development process that the ones needing personal assistance don't need assistance in same amounts or in the same ways. Conclusions were made based on the development material that the employer model will be preserved and support will be added to the service moments and to the beginning of the process and to monitoring the process. Personal assistance will be arranged in a different manner to those disabled who cannot perform the employer's obligations.

Keywords: personal assistance for people with disabilities, exploratory development, service design, service process

Sisällys

1	JOHDANTO.....	6
2	VAMMAISTEN HENKILÖKOHTAINEN APU.....	8
	2.1 Henkilökohtaista apua ohjaava lainsäädäntö ja toimintatavat	8
	2.2 Järvenpään vammaispalvelut	9
3	TUTKIMUKSELLINEN KEHITTÄMISTOIMINTA	12
	3.1 Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan lähtökohdat	12
	3.2 Kehittämisen näkökulma	13
	3.3 Osallisuuden näkökulma	14
	3.4 Tiedon tuottamisen näkökulma.....	17
	3.5 Opinnäytetyön tavoitteet.....	18
4	PALVELUMUOTOILU KEHITTÄMISTOIMINNAN MENETELMÄNÄ.....	21
5	KEHITTÄMISPROSESSI	25
	5.1 Kehittämistehtävä	25
	5.2 Kehittämistyön eteneminen prosessina	25
	5.2.1 Fokuserhmähaastattelut	29
	5.2.2 Haastatteluaineiston analyysi.....	31
	5.2.3 Kysely henkilökohtaisen avun käyttäjille	32
	5.2.4 Palveluprosessin prototyyppien rakentaminen.....	34
	5.3 Asiakasryhmän tuen tarve	36
	5.4 Vastaaajien arviot henkilökohtaisen avun palvelusta	39
	5.4.1 Vastaaajien taustatiedot	40
	5.4.2 Arvio henkilökohtaisen avun palvelusta	44
6	KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET - ASIAKASLÄHTÖISEMPI PALVELUPROSESSI	50
	6.1 Asiakassegmentointi ja tuen kohdentaminen	50
	6.2 Tavoitetilaprosessi	52
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	61
8	KEHITTÄMISPROSESSIN ARVIOINTI	65
	Lähteet	72
	Kuvat	77
	Kuviot	78
	Taulukot	79
	Liitteet.....	80

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö kertoo omalta osaltaan Järvenpään kaupungin suuresta muutoshankkeesta ”Asiakkaan asialla”. Työskentelin hankkeessa vuodesta 2009 asti vuoden 2013 loppuun saakka nimikkeellä työn kehittäjä. Hanke on ollut suuri organisaatiomuutos, joka on koskenut koko kaupungin johtamisjärjestelmää, palvelualuekokonaisuuksia, päätöksentekorakennetta ja asiakaslähtöisten toimintaprosessien rakentamista (Asiakkaan asialla 2011). Työn kehittäjä on työskennellyt hankkeessa työyhteisöjen apuna asiakaslähtöisten prosessien rakentamisen ja kehittämisen tukena juuri tätä varten opetelluin menetelmin sekä eräänlaisena organisaation ”muutosagenttina”. Kaupunkimme lähti samalla voimakkaasti tukemaan innovaatiotoimintaa, joka perustuu asiakas- ja työntekijälähtöisyyteen. Työntekijät ovat osallistuneet kehittäjien vetämiin työpajoihin vuodesta 2009 alkaen ja oppineet ilmaisemaan kehittämistarpeitaan ja ajatuksiaan sekä pohtimaan kehittämistyötä asiakkaan näkökulmasta.

Tämän kehittämishankkeen tarkoituksena on parantaa vammaisten henkilökohtaisen avun prosessia Järvenpään kaupungissa. Opinnäytetyö on toteutettu kehittämishankkeena yhteistyössä Järvenpään vammaispalveluiden kanssa ja sen tavoitteena on muodostaa henkilökohtaisen avun palveluprosessista tavoitetila.

Palveluprosessissa asiakas osallistuu palvelutoimintaan. Prosessi on vuorovaikutuksellinen ja koostuu sekä asiakkaan että työntekijätahon yhteisestä toiminnasta. (Laamanen & Tinnilä 2009: 23.) Järvenpään muutoshankkeen aikana on huomattu, että prosesseja ei voida saada parhaimpaan mahdolliseen kuntoon ilman asiakkaan osallistamista palveluiden kehittämiseen. Järvenpään kaupunki organisaationa kypsyy kokeilemaan osallistavaa tapaa kuulla asiakkaita eli tässä raportissa palvelun käyttäjiä, jotka ovat vammaisia henkilöitä. Asiakkaan mukaan ottaminen henkilökohtaisen avun kehittämistyöhön oli organisaation ja opiskelijan yhteinen tavoite heti projektin alkaessa. Koko kaupungin muutoshankkeen yhtenä vahvana tavoitteena on ollut aktivoida asiakasta ja uudistaa asiakkaan/ palvelun käyttäjän roolia enemmän asian- tuntijan ja arvioitsijan suuntaan pois palvelun saajan roolista.

Kehittäjätoiminnan kautta selvisi, että asiakaslähtöisyys ei ole vielä yksi muutostoiminnan kulmakivistä. Sain myös tietää, että vammaispalvelut tavoittelevat asiakaslähtöisyyden edistämistä palveluissaan. Sovimme yhdessä vammaispalveluiden kanssa, että yhdistetään oikea työelämän kehittämishanke ja YAMK-tutkinnon opinnäytetyö.

Kehittämistyön kohteeksi valittiin yhteistyössä vammaisten henkilökohtaisen avun prosessin kehittäminen. Järvenpäässä palvelu järjestetään työnantajamallin mukaisesti. Työnantajamallissa kunta voi järjestää henkilökohtaista apua ”korvaamalla vaikeavammaiselle henkilölle

henkilökohtaisen avustajan palkkaamisesta aiheutuvat kustannukset työnantajan maksettavaksi kuuluvine lakisääteisine maksuineen ja korvauksineen sekä muut kohtuulliset avustajasta aiheutuvat välttämättömät kulut” (Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 3.4.1987/380). Järvenpään vammaispalveluiden henkilökohtaisen avun palvelun asiakasmäärät ovat tuplaantuneet muutamassa vuodessa ja palvelun kehittäminen on tullut ajankohtaiseksi. Vammaispalveluiden työntekijät olivat huomanneet, että henkilökohtaisen avun asiakkaat tarvitsevat paljon ohjausta ja neuvontaa prosessin eri vaiheissa. Prosessi ei myöskään ollut tuttu kaikille työntekijöille ja asiakkaille ja sen toteuttamisessa oli viiveitä. Lisätietoa tarvittiin asiakaslähtöisemmän palvelun muodostamiseksi sekä johtamisen ja päätöksenteon tueksi.

Tässä raportissa kuvataan Järvenpään kaupungin vammaispalveluissa toteutettua kehittämishanketta, jonka sisällä suurin ja tärkein tavoite oli prosessin kehittäminen niin, että asiakas eli vammainen henkilö osallistui palveluiden kehittämiseen sekä palveluiden tarpeen kartoittamiseen. Osallisuuden ja yhdenvertaisuuden edistäminen on ollut taustalla vammaispalvelulain muutoksessa 2008 ja oikeutta henkilökohtaiseen apuun on vahvistettu valtakunnallisesti (Hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista annetun lain sekä sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista annetun lain 4 §:n muuttamisesta 2008). Osallisuus toteutettiin myös tässä opinnäytetyössä: asiakkaan ääni otettiin prosessiin mukaan sekä fokusryhmähaastattelun että kyselyn muodossa.

Opinnäytetyön teoreettinen pohja perustuu tutkimukselliseen kehittämistoimintaan. Tutkimuksen ja kehittämisen rajapinnassa tutkimuksellisuus palvelee kehittämisen tavoitteita. Kehittämistyön aikana hyödynnetään tutkimusten aikaansaamia malleja, asetetaan tavoitteita ongelmien ratkaisemiseksi ja voidaan testata hypoteeseja sekä tehdään kriittiseen tarkasteluun perustuvia johtopäätöksiä (Rantanen & Toikko 2009:5). Pääpaino on kuitenkin kehittämistoiminnassa ja kehittämisen menetelmissä. Kokemustiedolle annetaan merkittävä osa, aineisto koostuu työntekijöiden ja asiakkaiden kertomasta ja kyselyn vastauksista.

Prosessin kehittämismenetelminä on käytetty palvelumuotoilun esittelemiä menetelmiä. Prosessin kulku on kuvattu post-it-lappumenetelmällä sekä visuaalisen materiaalin avulla. Tavoitetila on kuvattu blue-print-menetelmällä, joka näyttää työntekijätahon mutta myös asiakkaan toiminnan. (Miettinen 2009: 16-17.) Kehittämisen prosessi etenee palvelumuotoilun prosessin mukaan. Tuloksena kehittämistyöstä on parempi palveluprosessi: prosessin nykytilan ja tavoitetilan välimatka on kaventunut, asiakasta on kuultu ja kehittämistyö on aloitettu.

2 VAMMAISTEN HENKILÖKOHTAINEN APU

2.1 Henkilökohtaista apua ohjaava lainsäädäntö ja toimintatavat

Vaikeavammaisten henkilöiden elämänlaatua ja osallisuutta yhteiskunnan täysivaltaisena jäsenenä varmistetaan vammaispalvelulain avulla. Lain tarkoituksena on ”edistää vammaisen henkilön edellytyksiä elää ja toimia muiden kanssa yhdenvertaisena yhteiskunnan jäsenenä sekä ehkäistä ja poistaa vammaisuuden aiheuttamia haittoja ja esteitä” (Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista. 3.4.1987/380; Kuosma 2011: 7-8). Yksi lailla varmistettavista palveluista on vaikeavammaisten henkilökohtainen apu. Avun järjestäminen on kuntien vastuulla: ”Kunnan on järjestettävä vaikeavammaiselle henkilölle henkilökohtaista apua, jos henkilö vammansa tai sairautensa johdosta välttämättä tarvitsee palvelua suoriutakseen tavanomaisista elämän toiminnoista. Kunnalla ei kuitenkaan ole erityistä velvollisuutta henkilökohtaisen avun järjestämiseen, jos vaikeavammaisen henkilön riittävää huolenpitoa ei voida turvata avohuollon toimenpitein.” (Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista. 3.4.1987/380.)

Vuonna 2009 lakimuutoksen yhteydessä henkilökohtaisesta avusta tuli subjektiivinen oikeus ja maksuton sosiaalipalvelu myöntämiskriteerit täyttävälle vaikeavammaiselle henkilölle (Ahola & Konttinen 2009: 5). Ennen lakimuutosta tehty tutkimus kertoi, että henkilökohtainen avustusjärjestelmä ei vastannut riittävästi vammaisten tarpeisiin (kts. Heiskanen 2008). Sen jälkeen henkilökohtainen apu on juridisesti vahvistunut uuden lain tuoman subjektiivisen oikeuden myötä. Henkilökohtainen apu on subjektiivinen oikeus, joka kuuluu kunnan erityisen järjestämävastuun alle. Subjektiivisella oikeudella turvattu etuus on hakemisen kriteerit täyttävälle vaikeavammaiselle henkilölle turvattu kunnan määrärahoista riippumatta. (Räty 2010: 110.)

Vaikeavammaisena henkilönä pidetään henkilöä, joka tarvitsee ”välttämättä ja toistuvasti toisen henkilön apua ... eikä avun tarve johdu pääasiassa ikääntymiseen liittyvistä sairauksista ja toimintarajoitteista” (Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista. 3.4.1987/380; Kuosma 2011: 41-42). Vain vaikeavammaisella henkilöllä on oikeus henkilökohtaiseen apuun.

Henkilökohtainen apu sisältää välttämättömän avustuksen kotona ja kodin ulkopuolella päivittäisissä toiminnoissa, työssä ja opiskelussa, harrastuksissa, yhteiskunnallisessa osallistumisessa ja sosiaalisen vuorovaikutuksen ylläpitämisessä. Avun tarvitsijan tulee pystyä määrittelemään avun sisältö eikä se voi olla pääasiassa hoivaa ja hoitoa. (Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista. 3.4.1987/380; Kuosma 2011: 43.)

Kunta voi järjestää palvelun seuraavilla tavoilla:

- korvaamalla vaikeavammaiselle henkilölle avustajan palkkaamisesta aiheutuvat kustannukset,
- palvelusetelimallilla, jolloin henkilö käyttää setelin avustajapalveluiden hankkimista varten,
- hankkimalla avustajapalvelut julkiselta tai yksityiseltä palveluntuottajalta tai järjestämällä palvelun itse tai yhdessä muiden kuntien kanssa.

Jos kunta valitsee järjestämistavakseen ensimmäisen vaihtoehdon, on sen autettava ja ohjattava avustajan palkkaamisessa ja siihen liittyvissä asioissa. (Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista. 3.4.1987/380; Kuosma 2011: 48-49.)

Henkilökohtaisen avun asiakasmäärät ovat kasvaneet muutaman vuoden sisällä ja sitä kautta myös kustannukset ovat nousseet. Henkilökohtaista apua myönnetään etupäässä pieniin tuntimääriin. Kunnat järjestävät henkilökohtaista apua yleisimmin työnantajamallilla, jossa kunta korvaa vaikeavammaiselle henkilölle henkilökohtaisen avustajan palkkaamisesta aiheutuvat kustannukset. (Kuntakyselyn osaraportti 2013: 1.) Lakimuutoksen 1.9.2009 jälkeen valtakunnalliset asiakasmäärien kasvut ovat olleet ennakoimattoman korkeat. Vuonna 2012 henkilökohtaisen avun asiakkaita oli noin 13 500, 8000 asiakasta enemmän kuin vuonna 2008. (Väisänen, Linnosmaa, Eskelinen & Nurmi-Koikkalainen 2014: 5.)

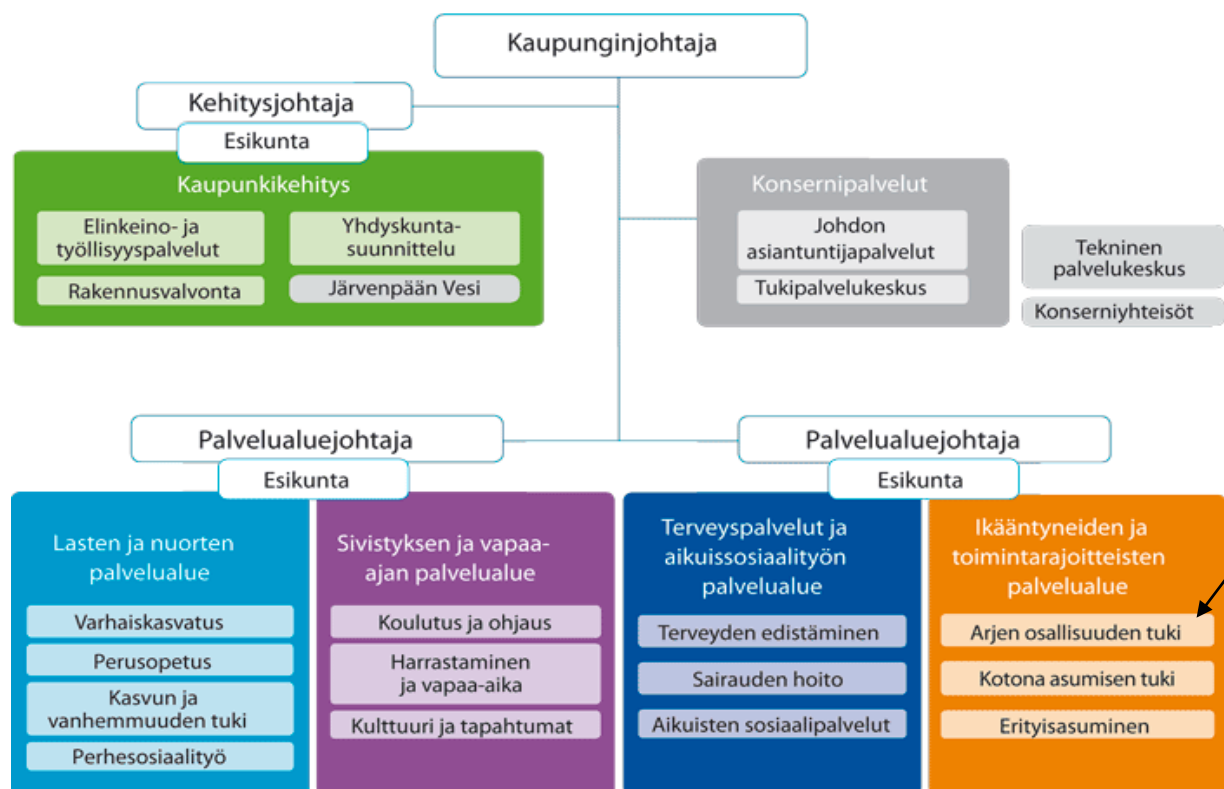
2.2 Järvenpään vammaispalvelut

Järvenpää on keskiuusimaalainen keskikokoinen kunta. Asukasluvun ollessa 39 953 (tilanne 31.12.2013), Järvenpää on väkiluvultaan Suomen 26. kunta. Pinta-alaltaan Järvenpää on yksi Suomen pienimmistä kunnista. (Järvenpää lukuina.)

Järvenpään vammaispalvelut kuuluvat organisatorisesti kaupungin Ikäntyneiden ja toimintarajoitteisten palvelualueelle (kuva 1), Arjen osallisuuden avainalueen alle. Järvenpään kaupungissa on määritelty ydinprosesseissa asiakkaiden tarpeiden mukaiset palvelukokonaisuudet. Organisaation hierarkian muodostavat palvelualueet ja niiden alla avainalueet. Muu aikuisten sosiaalipalvelu sijaitsee eri palvelualueella. Sama palvelualuejohtaja johtaa kumpakin palvelualueetta ja varmistaa ydinprosessien toimivuuden ja strategialähtöisyyden.

Organisaatio on ollut seuraavanlainen vuodesta 2014:

Kaupungin organisaatio tammikuussa 2014



Kuva 1. Järvenpään kaupunkiorganisaatio 2014 (Järvenpään kaupungin organisaatio 2014)

Palvelualue järjestää muun muassa vammaispalvelu- sekä kehitysvammalain mukaisia palveluja asiakkaille. Järvenpään vammaispalvelut toteuttavat tällä hetkellä seuraavia asiakasprosesseja vaikeavammaisille henkilöille:

- vammaisten kuljetuspalvelut
- palveluasumisen järjestäminen
- päivätoiminta
- henkilökohtaisen avun järjestäminen
- asunnon muutostyöt sekä tarvittavat välineet ja laitteet

Lisäksi vammaispalveluista järjestetään harkinnanvaraisia, määrärahoihin sidottuja palveluita, joita ovat esimerkiksi sopeutumisvalmennus ja kuntoutusohjaus. (Järvenpään vammaispalvelut.)

Työ on luonteeltaan asiakasohjaustyötä ja tarvittavien tukitoimien kartoittamista ja suunnittelua yhdessä asiakkaan kanssa. Asiakkaan kanssa tehtävä työ tapahtuu joko toimistolla tai kotikäynneillä, moniammatillinen yhteistyö taas pitkälti asiakkaan ja yhteistyökumppaneiden kanssa verkostopalavereissa. (Järvenpään vammaispalvelut.)

Järvenpään kaupunki järjestää henkilökohtaisen avun työnantajamallilla. Työnantajamallin on Järvenpään vammaispalveluissa havaittu olevan työläs ja valkeaselkoinen malli ainakin osalle asiakkaista. Avustajan työnantaja joutuu täyttämään paljon erilaisia lomakkeita ja tarvitsee monenlaisia toimintaohjeita palvelun eri vaiheisiin. Muitakin järjestämistapoja kuin työnantajamalli on pohdittu.

Järvenpään kaupungin vammaispalveluissa on huomattu henkilökohtaisen avun asiakasmäärien nousu. Vuodesta 2011 vuoteen 2013 henkilökohtaisen avun asiakasmäärät ovat nousseet 65 asiakkaasta 115 asiakkaaseen (taulukko 1). Avustajien määrässä tämä tarkoittaa Järvenpään tasolla 230 avustajaa. Yhdellä työnantajalla voi olla palveluksessaan monta avustajaa. Palvelun tehostamisesta on esitetty vaateita vuoden 2012 alusta alkaen. Henkilökohtaisen avun palkanmaksupalvelu on ulkoistettu.

Taulukko 1. Henkilökohtaisen avun asiakkaat Järvenpäässä vuosina 2011-2013 (Tilasto- ja indikaattoripankki SOTKAnet)

			2011	2012	2013
Henkilökohtaisen avun 0-17-vuotiaita asiakkaita vuoden aikana, kunnan kustantamat palvelut (2006 alkaen) (id: 3434 info i)	Järvenpää	yhteensä	5	8	6
Henkilökohtaisen avun 65 vuotta täyttäneitä asiakkaita vuoden aikana, kunnan kustantamat palvelut (2006 alkaen) (id: 3436 info i)			13	30	31
Henkilökohtaisen avun asiakkaita vuoden aikana / 100 000 asukasta (id: 385 info i)			166,8	272,4	295,3
Henkilökohtaisen avun asiakkaita vuoden aikana yhteensä (id: 3608 info i)			65	108	118
Henkilökohtaisen avun 18-64-vuotiaita asiakkaita vuoden aikana, kunnan kustantamat palvelut (2006 alkaen) (id: 3435 info i)			47	70	81

Järvenpään vammaispoliittisen ohjelman uudistaminen käynnistyy vuonna 2014, vanhan vammaispoliittisen ohjelman vuosille 2007-2015 osoituttua vanhanaikaiseksi. Henkilökohtaisen avun prosessin kehittäminen toimii hyvänä lähtölaukauksena ohjelmalle.

3 TUTKIMUKSELLINEN KEHITTAMISTOIMINTA

3.1 Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan lähtökohdat

Ekspansiivisen oppimisteorian logiikan mukaan oppiminen ei ole lineaarista ja ennalta päätettyjen tavoitteiden saavuttamiseen suoraviivaisesti etenevää, vaan syklisesti etenevä ja moniulotteinen prosessi. Uudenlaista oppimista tapahtuu muutostilanteissa esimerkiksi uuden toimintamallin luomisena, joka sisältää uusi luovia ratkaisuja nykytilan ongelmiin. Tavoitteena on työn laadullinen muutos ja kohteen kyseenalaistaminen. Aluksi oppimisen syklissä painotuu sisäistäminen: toimintakulttuurin omaksuminen, jossa poikkeamat ja häiriöt jäävät huomaamatta. Ajan myötä sykliin tulee hallitsevaksi ulkoistaminen: toimintakulttuurin häiriöiden aikaansaama uudenlainen toiminnan malli. Uuden toimintamallin käytäntöön siirtämisen kautta ollaan taas takaisin sisäistämisen vaiheessa. (Engeström 1998: 87-91.)

Engeström (2004: 80-81) esittelee myös yhteiskehittelyn käsitteen työn kehitysmuotona. Yhteiskehittelyssä keskeistä on dialogi käyttäjän ja tuottajan välillä, jonka perusteella tehdään nopeita ratkaisuja. Yhteiskehittelyä kannattaa soveltaa monimutkaisiin ja moniosaisista perinteiset organisaatorajat ylittäviin palvelukokonaisuuksiin, jotka sisältävät paljon toimijoita. Seuraavat tunnusmerkit sisältyvät yhteiskehittelyyn sopivaan palveluun:

- ”pitkän elinkaaren tuote tai palvelu
 - palvelu on käyttäjän toimintaan sopeutuva
 - palvelussa on mukana tietoteknisiä ratkaisuja
 - palvelu vaatii jatkuvaa vuoropuhelua”
- (emt.: 81.)

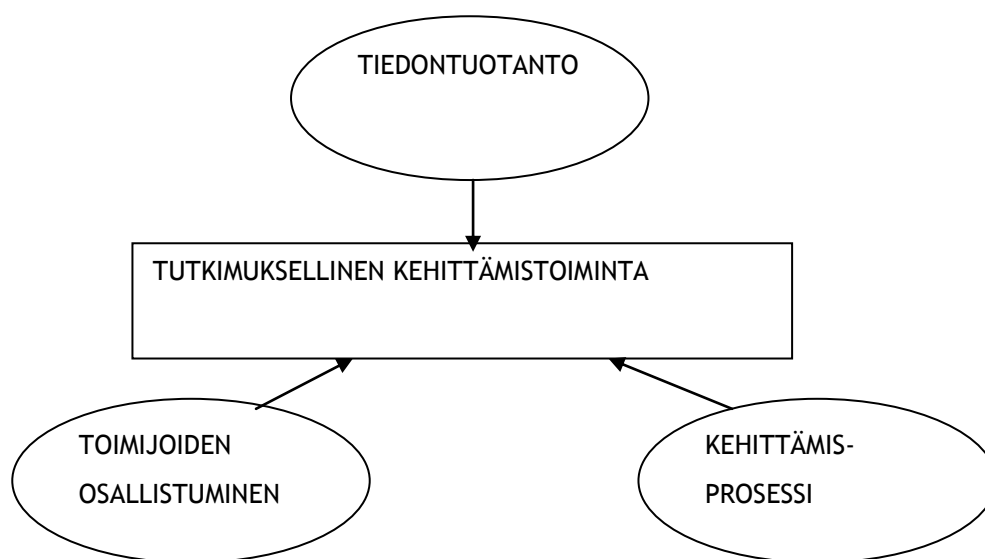
Tässä opinnäytetyön kehittämisprosessissa kehittämisen kohde ja tarkastelun painopiste on henkilökohtaisen avun prosessissa. Prosessi kytkee yhteen toimijoiden työn. Henkilökohtaisen avun prosessin toimijoita ovat vammaispalveluiden työntekijät, palvelun käyttäjät eli vammaiset henkilöt sekä heidän avustajansa. Uudenlaisen toimintatavan tarve on ilmeinen: kehittämistyötä vaativat työntekijät, asiakkaat ja johto. Kehittämistyössä ovat ensimmäistä kertaa mukana asiakkaat ja työntekijät yhteisissä foorumeissa. Tämä varmistaa oppimiseen tarvittavaa ristiriitaa ja uudenlaisen oppimisen alustaa, josta voi rakentaa uutta toimintamallia (Engeström 1998: 90).

Työympäristö voidaan mieltää oppimisympäristöksi ja sisällyttää ekspansiivinen oppiminen työn kehittämisen viitekehykseen myös julkisorganisaatiossa. Tällöin tarvitaan johdon tukea

ja oppimistilanteiden luomista, jotta saataisiin vanhoja toimintamalleja ja -tapoja uudistettua. Tuen avulla työtiimit oppivat refleктоimaan toimintaansa vaiheittain, tekemään tarvittavat johtopäätökset ja tätä kautta muuttamaan työtapojaan ja organisaatiota. (Gustavsson 2009: 245, 254.)

Tutkimuksellinen kehittämistoiminta asettuu kehittämisen ja tutkimisen rajamaastoon painottaen kehittämistoimintaa. Tavoitteena on tuotetun kehittämistoiminnan kautta saadun tiedon käsitteellistäminen niin että sitä voidaan yleisesti arvioida ja perustella. Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa tiedon tarve nousee käytännöistä. (Toikko & Rantanen 2009: 22-23.)

Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa keskeisiä näkökulmia ovat kehittämisprosessin, tiedontuotannon sekä toimijoiden osallisuuden näkökulmat. Alaluvuissa 3.2-3.4 on kerrottu enemmän näistä kolmesta teemasta. Toikko & Rantanen kuvaavat näkökulmia seuraavalla kuvilla:



Kuvio 1. Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan näkökulmat (Toikko & Rantanen 2009: 10)

3.2 Kehittämisprosessin näkökulma

Perinteinen kehittämistoiminnan kuvaus on perinteisesti ollut luonteeltaan lineaarista, jolloin kehittämisprosessin suunnittelu on keskeisessä asemassa ja vie paljon kehittämisresurssia. Tällaisessa suunnittelua korostavassa kehittämissuuntauksessa ajatellaan, että kehittämisprosessi etenee lineaarisesti ennalta määriteltyjen etenemisvaiheiden mukaisesti. Vahvassa roo-

lissa ovat tällöin kehittäjät ja asiantuntijat, joiden asiantuntemuksella kehittämistoimintaa ohjataan. (Toikko & Rantanen 2009.)

Prosessiorientoituneessa kehittämisessä asiantuntija tukee työyhteisöjä muutosprosessien läpiviemisessä, joissa toimijoiden osuus korostuu asiantuntijan antaessa mallin tälle kehittämistyölle (Alasoini 2006: 39-40). Tapahtumat ovat vahvasti yhteydessä ympäristöönsä ja sen tapahtumiin ja kehittämistyö muotoutuu uudelleen sen edetessä. Osallistujat toimivat etenemisvaiheissa kokeilujen ja uuden tiedon luomisen kautta ja nämä kokemukset ja uusi tieto ohjaavat kehittämistä. (Toikko & Rantanen 2009.) Spagettimaisessa kehittämisprosessissa edetään tilannekohtaisesti reagoiden uuteen tietoon ja prosessi määritellään jatkuvasti uudelleen. Perusteluna tähän on toimintaympäristöjen monimutkaisuus. Jatkuvassa dialogissa eri toimijoiden kesken hyväksytään eri näkökulmat eikä pyritä intressivapauteen. Kehittämisprosessin tehtävät perustelu, organisointi, toteutus, arviointi sekä tulosten juurruttaminen eivät etene kaavamaisesti, vaan sekoittuvat keskenään. (Toikko & Rantanen 2009: 69, 71-72.) Prosessi etenee vaiheittain niin, että käytännön toiminnan kautta palataan taas arvioimaan ja neuvottelemaan yhteisverkostoissa, jossa toimijoiden näkökulmat tuodaan näkyviksi. Neuvotteluvaiheessa toimijoiden oma kriittinen arviointi omasta toiminnastaan on oletuksena. Sen jälkeen on taas toiminnan vuoro, jolloin voidaan kokeilla uusia toimintatapoja. (Toikko 2012: 157.)

Toikko (2009: 5-7) jäsentää kehittämistoiminnan suunnat suhteessa virallisiin ja epävirallisiin toimijoihin ja toisaalta suhteessa toimintaan ja rakenteeseen. Kehittämistyö voi kohdistua organisaation palvelujärjestelmän kehittämiseen tai yhteistyön kehittämiseen kansalaisjärjestöjen kanssa. Nämä ovat Toikon mukaan virallisten ja epävirallisten rakenteiden kehittämistä. Toiminnan kehittämistä ovat puolestaan osaamisen kehittäminen hyvien työkäytäntöjen ja mallien avulla tai asiakkaan osallistumisen edistämistä palvelun käyttäjänä. Tässä opinnäytetyössä ymmärretään kehittämisen lähtökohdan olevan hyvien työkäytäntöjen rakentaminen yhteistyössä asiakkaan eli kokemusasiantuntijan kanssa.

3.3 Osallisuuden näkökulma

Osallisuuden käsitteen kautta voidaan erottaa eriasteisia osallistumisen tasoja. Asiakas voi osallistua ammatilliseen palvelutoimintaan asiakkaana vastaanottaessaan elämänhallintaa parantavia toimenpiteitä, kuten terapiaa. Tässä osallistumisen tasossa asiakas ei ole organisaatiolle kansalainen eikä aidosta osallisuudesta ole kysymys. (Rantanen & Toikko 2006: 406; Toikko 2006: 18.)

Toisessa tasossa asiakas toimii palvelun konsulttoijana ja on mukana kehittämissyryhmissä kuten fokusryhmissä. Tieto, joka syntyy näissä kohtaamisissa, tukee nimenomaan palveluiden kehittämistä. Asiakkaan rooli syvenee asiakaspalautteen antajasta tulkitsijan rooliin. Osallistumisen aste kasvaa, mutta voi jäädä vielä symboliselle tasolle. (Rantanen & Toikko 2006: 406; Toikko 2006: 19.)

Kolmannessa osallisuuden tasossa asiakas muuttuu kansalaiseksi ja on mukana toiminnan suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa, jopa palveluiden johtamisessa. Tämänkaltaisen kumppanuuden toteutuminen vaatii vallan delegoimista asiakkaalle. Kansalainen on itse aktiivinen ja osallistaa palvelun tuottajaa omaan tietoonsa ja toimii näin rinnakkain palveluntuottajan kanssa. Sosiaalityössä kumppanuus merkitsee sitä, että työntekijät toimivat aktiivisesti asiakkaan kansalaisuuden edistämiseksi. (Rantanen & Toikko 2006: 405-406; Toikko 2006: 18.) Sosiaalipalveluiden asiakas edustaa asiakasryhmäänsä ja omaa paljon tietoa koko ryhmän intresseistä, mutta myös palvelun rakenteesta ja työtavoista (Toikko 2012: 156).

Kuluttajakansalainen on valinnoillaan vaikuttava uudenlainen kuluttaja, jonka päällimmäinen intressi ei ole enää selviytymisessä, vaan oman elämänsä sisällön yksilöittämisessä. Elämän uudet arvot liittyvät, ei niinkään työelämässä pärjäämiseen ja velvollisuudentuntoon, vaan vapaa-ajan arvon kasvamiseen ja elämyksellisyyteen. Myös työelämässä korostuvat omaehtoisuus ja luovuus. (Halava & Pantzar 2010: 9, 17.) Asiakkaina kuluttajakansalaiset odottavat olevansa mukana tuottamassa uusia ratkaisuja yhteisenä tekemisenä palvelun tuottajan kanssa (emt.: 37). Riippumattomuutta ei kuitenkaan ole olemassa, jos kuluttajalla ei ole vaihtoehtoja, vaan hän on pakotettu käyttämään kunnan palveluja. Luottamuksen edistämiseksi voidaan näissäkin tapauksissa auttaa kuluttajaa käyttämään palveluita esimerkiksi valistuksen kautta. Vapaan kuluttajan asemaa ei tällöin kuitenkaan ole olemassa. (Toikko 2006: 16.)

Rantasen ja Toikon artikkelissa asiakkaasta on tullut kansalainen. Kansalaisen asiantuntijuus palveluiden käyttäjänä on otettava huomioon luottamuksen ylläpitämiseksi käytännöissä. Asiakkaan valtaistumisen kautta, osallistuminen organisaation toimintaan aktiivisemmin voi mahdollistua ja tätä myös tavoitellaan. Onnistumisista tässä asiassa, varsinkin käytännön sosiaalihuollossa, on kuitenkin ollut vaikeaa löytää esimerkkejä. (Rantanen & Toikko 2006: 406.)

Käyttäjälähtöisyys on Toikon (2012: 148-149) mukaan noussut keskiöön nykyisessä sosiaalipalvelutoiminnassa. Käyttäjälähtöisyys on korostunut, koska palveluiden ei katsota vastaavan asiakkaan tarpeisiin saatavuuden ja käytettävyyden osalta. Kehittämisen lähtökohtana on bottom-up-kehittäminen eli toimijoista itsestään lähtevä työtapoihin ja palvelurakenteeseen vaikuttaminen. Käyttäjät otetaan hyvinvointipalveluiden kehittämisessä mukaan jo suunnitteluvaiheessa ja palvelun laatuun kiinnitetään huomiota.

Nordlund (2009: 50-55) esittelee erilaisia lähestymistapoja asiakkaan osallistumisesta innovaatiotoimintaan:



Kuva 2. Asiakkaan osallistumisen tasot (Nordlund 2009, muokannut Toivonen 2013)

Ensimmäisessä tasossa asiakas osallistuu kehittämisen kohteena, jolloin hän ei varsinaisesti konkreettisesti ole kehittäjän roolissa. Asiakastietoa kerätään asiakkaan ominaisuuksista (millainen asiakas on). Toisessa tasossa asiakkaalta saadaan tietoa osallistumisen kautta. Kolmannessa tasossa asiakas toimii subjektina ja mahdollisesti palvelun varsinaisena innovaattorina. Palvelun ja prosessien katsotaan olevan asiakkaan tarpeista ja tiedosta muokkautuvia. (Toivonen 2013.) Asiakastiedon käsittelystä siirtyminen kehittyneempään asiakasymmärrykseen on organisaatioiden toiminnassa oleellista, jos halutaan aidosti vastata asiakkaan tarpeisiin. Organisaatio tekee valintansa strategioissaan ja rakenteissaan ja hyödyt tulevat esille toiminnassa. Toimijoiden oleellisena tehtävänä on osallistua asiakastiedon yhteiseen tulkintaan yhteisen asiakasymmärryksen luomiseksi. (Toivonen 2011.)

Järvenpään kaupunki on valinnut asiakasnäkökulman yhdeksi strategiseksi alueeksi. Näkökulman kriittinen menestystekijä on: ”Heikoimmassa asemassa olevia tuetaan ja asukkaiden omatoiminen selviytyminen paranee”. (Järvenpään kaupungin kaupunkistrategia 2010-2020.) Järvenpään kaupungin tavoitteena on saada aikaan organisaation kulttuurinmuutosta koskien omia työtapoja ja menetelmiä, mutta myös suhteessa asiakkaaseen ja asiakkaan osallisuuden edistämiseen. Tehtävä ei ole helppo ja on aiheuttanut paljon hämmennystä Järvenpään kaupungissa. Rantanen ja Toikko (2006: 406) kirjoittavat asiakkaan aktivoinnin koskevan myös organisaation toimintaan osallistumista, enemmän kuin ainoastaan omaan elämänhallintaan liittyvissä asioissa. Heikoimmassa asemassa olevien kohdalla on suurin muutosvaatimus omatoimisesta selviytymisestä, koskien nimenomaan valtaistumista omassa elämässä, ei Järvenpään kaupungin palveluiden käyttäjänä.

3.4 Tiedon tuottamisen näkökulma

Rantanen & Toikko käsittelevät artikkelissaan uudenlaista käyttökelpoista tiedontuotannon tapaa. Käytännön ongelmien ratkaisu tarvitsee uudenlaista tiedon käytön tapaa perinteisen rinnalle. Vaatimuksena uudelle tiedolle ei ole sen soveltamisessa, vaan tavassa, jolla se tuotetaan. Asiantuntijatiedon tuottamiselle on kaksi orientaatiota, avoin ja suljettu. Suljettu tutkimustieto on harvojen asiantuntijoiden hallussa ja sitä ammennetaan muille ohjeiden muodossa. Avoimessa tavassa tieto liittyy kontekstiin ja rakentuu tilanteista riippuen toiminnan kautta. Tämä tarkoittaa asiantuntijoiden uutta tapaa olla yhteistyössä maallikoiden kanssa. Tällaiselle tiedontuotannolle on tyypillistä verkostoituminen ja asiantuntijoiden vallanjako myös ei-asiantuntijoille. (Rantanen & Toikko 2006: 404.)

Sosiaalityön tutkimuksen sisällöissä on kiinnitetty huomiota tutkijan ja toimijan väliseen kumppanuuteen. Sosiaalityön on katsottu olevan tutkivan ja kehittävän työtteen sijaintipaikka ja tutkimuksen keskeinen osa koko sosiaalityötä. Arvioinnin osalta korostetaan työntekijöiden itse tekemää käytäntötutkimusta, joka edellyttää toiminnassa syntyvää tietoa. (Rantanen & Toikko 2006: 403-404.)

Erilaisissa tutkimusaloissa on yhteys asiakkaaseen ja tutkijakumppanuuteen määritelty eri tavoin. Toimintatutkimuksen perinne tunnustaa tutkijan roolin osana tutkimuskohdetta ja tiedon tuottamista. Erilaisissa toimintatutkimuksen alalajeissa korostetaan tutkijan osallistumisesta eri lähtökohdista. Etnografisessa tutkimuksessa yritetään ymmärtää tutkittavien maailmaa heidän lähtökohdistaan ja tutkija määrittelee tutkimusasetelman. Konstruktionistisessä tutkimuksessa työntekijät, asiakkaat ja tutkijat tuottavat samanarvoista tietoa. Tutkijan tieto on tasa-arvoista muiden toimijoiden tuottaman tiedon kanssa ja tutkimusprosessin kaikki vaiheet sisältävät rajoja ylittävää yhteistä tiedonmuodostusta. (Rantanen & Toikko 2006: 405.)

Alasoini ja Ramstad käyttävät termiä tutkimusavusteinen kehittäminen kuvatessaan kehittämistoimintaa, joka sisältää tutkimuksen kautta hankittua tietoa kehittämistyön tueksi yhdistämällä ongelmien ratkaisemista työelämässä sekä uuden tiedon tuottamista (Alasoini & Ramstad 2007: 4). Tutkijan roolina on organisoida oppimistilannetta niin, että sitoudutaan yhteiseen prosessiin ja luodaan uutta tietoa ja yhteistä näkemystä, jossa toimijat pystyvät itse ratkaisemaan kehittämisprosessin alla olevia tehtäviä ja ongelmia (Alasoini & Ramstad 2007: 6). Kehittäjä yrittää varmistaa dialogin toimijoiden välillä ja osallistuu itsekin konkreettiseen toimintaan. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta ottaa oppia toimintatutkimuksen perinteestä, jossa toimijoiden rooli voi olla kanssakehittäjän tai kanssatutkijan rooli. (Toikko & Rantanen 2009.)

3.5 Opinnäytetyön tavoitteet

Kehittämistoiminnan teoreettinen viitekehys perustuu opinnäytetyössäni tutkimukselliseen kehittämistoimintaan. Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa tutkimus etenee kehittämisen ehdoilla. On tärkeää muistaa, että tavoitteet asetetaan ensisijaisesti kehittämiselle tutkimuksellisen osuuden toimiessa kehittämisen tavoitteiden logiikassa. Tutkimusmetodologiset viitekehykset auttavat jäsentämään kehittämishanketta sekä analysoimaan kehittämiseen liittyvää tiedonkäsitystä ja hallintaa. Kehittämistehtävä lähtee liikkeelle muutoksen tavoitteesta, joka tähtää toisella tavalla tekemiseen. On tärkeää raportoida se, millä menetelmillä tähän muutokseen päästään. (Rantanen 2011.) Omassa opinnäytetyössäni olen valinnut kehittämisen menetelmäksi uudenlaisen palvelumuotoilun menetelmän sen asiakaslähtöisen näkökulman takia. Tavoitteena on myös tuoda omaan organisaatioon uudenlaista asiakaslähtöistä ajattelua sekä antaa palvelumuotoilun menetelmien kautta ääni asiakkaalle.

Koska kehittämishanke toteutuu syklinä (luku 5.2, kuvio 3), jossa vuorottelevat tutkimukselliset ja kehittämisosuudet, on vuorotellen otettava etäisyyttä kentältä ja paneuduttava tiedonhallintaan ja materiaalin purkuun sekä analysointiin. Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa sallitaan keveämpi ote aineistojen analyysissä kuin perinteisessä tutkimuksessa. Aineistolta odotetaan ratkaisuja tilannekohtaisiin ongelmiin nopeasti, jotta kehittämistoimintaa voidaan suunnata koko ajan uudelleen. Tutkimusmetodologia antaa kuitenkin vastauksen siihen, millaista tiedon keräämisen tapaa kannattaa harkita. Tutkimukselliset vaiheet kehittämistoiminnassa ovat mukana sykleittäin ja ne arvioidaan prosessissa uudelleen kehittämisen tavoitteiden mukaisesti. (Toikko & Rantanen 2009: 120-121.)

Kuviosta 3 (luku 5.2) selviää, että jokaisen fokusryhmätyöskentelyvaiheen jälkeen on analysointivaihe, jonka jälkeen on taas uusi suunnitteluvaihe ennen seuraavaa työryhmätyöskentelyä. Tavoitteet on jaettavissa neljään erilliseen tavoitteeseen:

- kehittämishankkeen perustelu
- teoreettisen sekä metodologisen viitekehysten luominen tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa
- analyysimenetelmien käyttö ja niiden perustelu
- kehittämisprosessin hallinta

Lähtökohta ja perustelu vammaisten henkilökohtaisen avun kehittämiseen syntyivät työn tutkimisen kautta. Työn kehittäjät ovat työskennelleet vammaispalvelujen prosessien parissa enemmän tai vähemmän vuosien 2009-2012 aikana. Prosessien avaamisen kautta on huomattu tehottomia työtapoja ja ylimääräisiä ja varsin turhia työvaiheita. Asiakkaat eivät ole olleet

kovin tyytyväisiä palveluun. Edellä kuvattu ei sinällään liity tutkimusmetodologiseen opinnäytetyön viitekehykseen, mutta osoittaa tutkivan työotteen merkitystä kehittämistyössä. Nykytilassa on havaittu ongelmia ja niitä ongelmia aletaan ratkaisemaan. Toikon ja Rantasen mukaan (2009: 57) kehittämistoiminnassa tärkeää on perustella kehittämisen tavoite.

Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa perusvalinnat metodologian suhteen käydään todellisuuskäsityksen, tietokäsityksen, kehittämistoiminnan intressin sekä toiminnan luonteen kautta. Toimintaympäristöjen todellisuus on muuntuvaa ja sitä tulisi ymmärtää tai pyrkiä ymmärtämään toimijoiden kautta, heidän tapaansa hahmottaa työtä. Todellisuus on aina tulokinnallinen ja tilannesidonnainen. (Toikko & Rantanen 2009: 54-55.)

Tutkimuksellinen kehittämistoiminta sisältää uudenlaista tiedontuotantoa eikä perustu pelkästään perinteiseen tieteelliseen tietoon. Uusi tieto syntyy käytäntöyhteyksissään ja sen kriteerinä on käyttökelpoisuus. (Toikko & Rantanen 2009: 54.) Tässä opinnäytetyössä tuotetaan yhdessä uutta tietoa ongelmien ratkaisemiseksi ja kehittämistavoitteeseen pääsemiseksi kukin omista intresseistään lähtien.

Intressit ovat kullakin toimijalla omaa etua palvelevat ja tämä hyväksytään tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa. Erilaiset tavoitteet tehdään näkyväksi ja puhutaan ääneen. Yhteinen keskustelu ja siihen tähtäävät osallistavat menetelmät tukevat kunkin intressin esiin tulemistä ja kaikkien näkökulmien esiin nousemista. (Toikko & Rantanen 2009: 54-55.) Tässä opinnäytetyössä fokusryhmäkeskusteluiden tavoite ja palvelumuotoilun menetelmät tukevat nimenomaan tätä kaikkien intressien toteutumisen tavoitetta korostaen kuitenkin asiakkaan näkökulmaa.

Kehittämistoiminnan luonteeseen kuuluu prosessimaisuus ja tavoitteiden uudelleen tarkistaminen ja asettelu prosessin edetessä. Tämä vaatii jatkuvaa prosessin arviointia. (Toikko & Rantanen 2009: 55.) Syklimäinen eteneminen on kuvattu kuviossa 3. Tässä opinnäytetyössäni tavoitteena on saada tietoa sekä varsinaisesta kehittämistyön alla olevasta prosessista ja ratkoa ja uudelleenarvioida sen ongelmia koko hankkeen ajan. Kehittämisprosessin hallinta on haastavaa tällä tavalla ja vaatii jatkuvaa yhteistyötä kaikkien toimijoiden kesken sekä kehittäjän reflektointia työtettä. Tutkivan osuuden jälkeen on joka kierroksen jälkeen peilattava tuloksia kehittämisen tavoitteisiin ja haettava perustelu myös tätä kautta. Prosessi on raportissa kuvattava tarkkaan.

Kehittävän osuuden tavoitteet ovat yksinkertaisesti paremman prosessin luomisessa. Parempi prosessi on jos asiakasta on kuultu ja hänen tarpeitaan ja toiveitaan on huomioitu hänen omista intresseistään lähtöisin. Prosessi on myös parempi, jos organisaatio suoriutuu siitä pa-

remmin ja tehottomat ja vanhanaikaiset tavat on minimoitu. Tuloksellisuuden tai vaikuttavuuden arviointia ei tämän opinnäytetyön aikarajoissa pysty tekemään, mutta työ jatkuu organisaatiossa. Vammaispalveluiden tavoitteena on saada asiakas mukaan palvelujen kehittämiseen. Itse voin edistää asiaa tämän opinnäytetyön muodossa ja voin olla omalta osaltani lisäämässä sekä asiakas- että työntekijälähtöistä innovaatiotoimintaa. Oman työni kannalta tavoitteena on testata tämänkaltainen kehittämistapa ja sen hyödyt ja haasteet.

Kehittämisen prosessin hallinnassa voi käyttää tukena teoreettisia malleja. Oma syklinen mallini (kuvio 3) perustuu toimintatutkimuksen spiraalimalliin, jossa suunnittelu, toiminta, havainnointi ja reflektointi vaihtelevat, mutta on oma sovellukseni mallista. En halua kuitenkaan pakottaa prosessia tämän mallin mukaiseksi, jos kehittämisen tavoitteet vaativat erilaista toimintasykliä. Spagettimainen prosessimalli perustuu dialogisuuteen ja on sosiaalinen prosessi (Toikko & Rantanen 2009: 67, 71). Opinnäytetyössäni keskustellaan jatkuvasti kehittämistyön tavoitteista ja menetelmien uudelleen suuntaamisesta.

Kehittämistyön aikana tavoitteet voivat vaihdella tai osa tavoitteista voi jäädä pois. Tavoitteet voivat myös jäsentyä tai hämärtyä. Tavoitteiden täsmentäminen voi ajaa projektin sivuraiteelle, jos se katsotaan välttämättömäksi. Arvioinnin sydän koostuu seuraavista kysymyksistä: prosessin taitekohtien avaaminen ja etenemistavan valinta, miten valinta on tehty ja millaisia uusia innovaatioita on syntynyt. Kyse on pitkälti tekijöiden itsearviointista tai formatiivisesta arvioinnista. Toinen arviointi tapa on summatiivinen: arviointi kohdistuu vahvasti projektin lopputuloksiin ja vaikuttavuuteen. (Seppänen-Järvelä 2004: 19.)

4 PALVELUMUOTOILU KEHITTÄMISTOIMINNAN MENETELMÄNÄ

Toimijalähtöinen kehittäminen nähdään yhteistoiminnallisena kehittämisenä, johon osallistuvat avoimesti viralliset ja epäviralliset tahot, jotka ovat osallisena palvelun järjestämisessä ja tuottamisessa mukaan lukien palvelun asiakas (Toikko 2012: 156). Palvelutapahtumia kehitettäessä huomio kohdistetaan tapahtuman vastaavuuteen asiakkaan tarpeisiin, eikä niinkään perinteisen mallin mukaiseen asiakkaan ongelmallisen tilanteen huomiointiin. Sosiaalipalveluissa on sovellettu toimijalähtöisen kehittämisen tapoja yhden tavan ollessa palvelumuotoilu. (emt.: 156-158.)

Suomessa palvelumuotoilun avulla tehdyssä julkisen sektorin toiminnan kehittämisessä päämäärä on ollut toiminnan tehostamisessa. Muotoilu voi olla menestystekijä kokonaisvaltaisessa julkisen sektorin uudistamisessa, johon sisältyy palvelujen käyttäjien palvelukokemusten parantaminen. Euroopassa on paljon esimerkkejä muotoilun käytöstä innovaatiotoiminnassa hyvinvoinnin ja terveydenhoidon alueilla. Suomi haluaa myös paneutua aiheeseen palveluiden ja muiden aineettomien tekijöiden osalta. (Lehtonen & Lehto 2014: 22-23, 28.) Esimerkkinä tästä valtakunnallisestikin merkittävä kehittämisprojekti toteutettiin Tampereen yliopistollisessa keskussairaalassa sarkoomapotilaiden hoidossa (Kronqvist 2011).

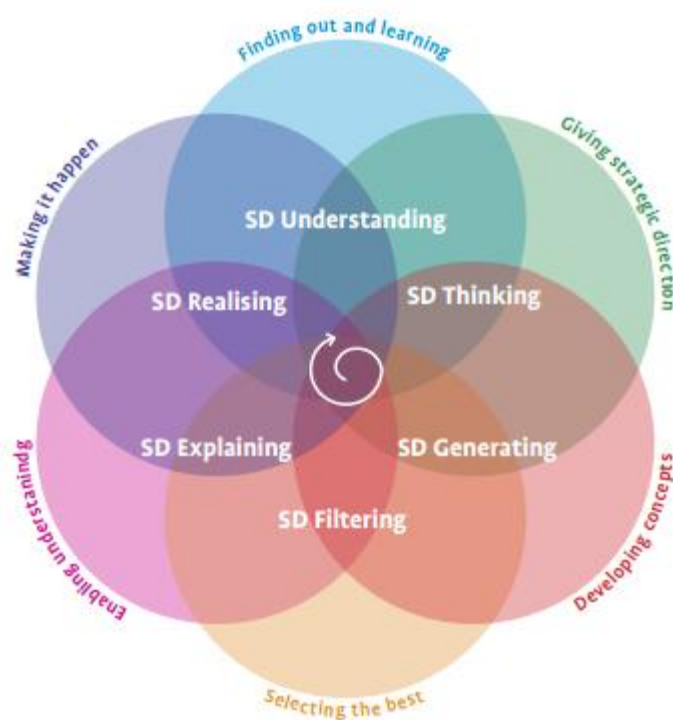
Palvelumuotoilu on uusi osaamisala, joka tavoittelee palvelujen innovointia ja kehittämistä hyödyntäen muotoilun menetelmiä. Palvelun käyttäjällä on palvelumuotoilussa keskeinen asema suunnittelijana. Tuotteiden suunnittelusta ja kehittämisestä alkunsa saanut muotoilun idea on siirretty palvelujen alueelle. (Koivisto 2007: 64.)

Palvelumuotoilussa palvelupolku kuvataan, usein visuaalisesti, asiakkaan palvelupolun näkökulmasta. Huomiota kiinnitetään palvelutuokioihin, joista palvelupolku muodostuu. Palvelupolun kuvaaminen tuo esiin toimijoiden, sekä palveluntuottajien että käyttäjien, tekemisen vaiheet, prosessin. Tätä kautta päästään palvelun uudelleen innovointiin ja suunnitteluun. (Toikko 2012: 160.) Prosessi voidaan kuvata Service blueprinting-tyyppisenä asiakaspolkuna. Silloin eri vaiheet kuvataan sekä asiakkaalle näkyvin osin (front-office-toiminta) että asiakkaalle näkymättömin osin (back-office-toiminta). Menetelmässä erotetaan asiakkaan ja palveluntuottajan kohtaamisen osuus palvelusta sekä palvelun tuottamiseksi tarvittava tausta-, verkosto- tms. työ. Tarkastelun kohteena on siis koko prosessi, ei pelkästään prosessin asiakkaalle näkyvä osa tai, niin kuin yleisempää on ollut, työntekijöiden työprosessi. (Toikko 2012: 159.)

Palvelumuotoilun menetelmät ovat käyttäjälähtöisiä ja uusia julkisten palvelujen kentässä. Palvelujen kehittämisen lähtökohtana on asiakasymmärryksen kasvattaminen. (Jäppinen &

Sorsimo 2014: 85.) Valitsin tähän opinnäytetyön yhdeksi toimijälähtöisen kehittämisen menetelmäksi palvelumuotoilun, jotta toimijat saisivat parhaiten esiin sen, mitä prosessista halutaan. Palvelumuotoilu sopii hyvin menetelmäksi sykliseen kehittämiseen, koska se mahdollistaa kokeilun ja testaamisen eikä etukäteen asetettuja kehittämistavoitteita prosessille välttämättä tarvita. Jos halutaan kehittämisen olevan sitouttavaa ja motivoivaa käytetään erilaisia osallistumista edistäviä työkaluja ja välineitä. Näkökulman valinnassa painotetaan käyttäjäkeskeisyyttä. (Rantanen & Toikko 2009.) Työni kautta olen huomannut, että toimijoilla on helppoa tulla kehittämistyöpajoihin mukaan, kun menetelmä on käyttäjäystävällinen ja tavoitteet omien näkemysten kautta muotoutuvia. Näin myös menetelmä tukee toimijoiden osallisuutta ja konkreettista osallistumista.

Moritzin (2005: 120, 149) mukaan (kuva 3) palvelumuotoilun prosessissa on kuusi vaihetta, jotka ovat ymmärtäminen, kiteyttäminen, ideointi, konkretisointi, seulominen ja toteuttaminen.



Kuva 3. Palvelumuotoilun vaiheet (Moritz 2005: 149)

Tätä jaottelua seuraten olen työstänyt opinnäytetyöni palvelumuotoilun menetelmiä käyttävää prosessia seuraavassa järjestyksessä:

Ymmärtäminen: Ymmärryksen lisääminen tuen tarpeesta (asiakkaan intressi) henkilökohtaisen avun prosessissa sekä ymmärryksen lisääminen asiakasryhmästä (organisaation intressi). Menetelmänä nykytilan kuvaaminen palvelutuokioiden kautta post-it-lappu-menetelmällä ja haastatteluaineistojen teemoina. Tuulaniemen (2011: 142) mukaan loppukäyttäjien tarpeiden tunnistaminen on hyvin tärkeä vaihe palvelumuotoilun prosessissa.

Kiteyttäminen: Teemojen löytäminen ja palveluprosessin visualisointi Power Point-esitykseksi ja sen pohjalta ideointi. Asiakasprofiilien löytäminen ja kiteyttäminen. Asiakasprofiilin tarkoituksena oli löytää ryhmiä, jotka tarvitsevat enemmän tukea prosessin velvollisuuksien hoitamiseen. Palvelumuotoilussa käytetään paljon asiakastiedon esittämisen menetelmänä asiakasprofiilien luomista. Asiakasprofiili edustaa suurempaa asiakasryhmää, jonka katsotaan toimivan samalla tavalla ja joiden tarpeisiin vastaamalla palveluja voidaan kehittää. (Tuulaniemi 2011: 154-155.)

Ideointi: Vapaa ideointi nykytilaprosessin tekovaiheessa sekä prototyypin avulla. Ideoinnin osalta on hyvä esittää mahdollisimman paljon erilaisia ratkaisuja (Tuulaniemi 2011: 180). Ideointityökaluna toimi sovellettu arvovirtakuvaus ja myöhemmässä vaiheessa palveluprosessin prototyyppi. Arvovirtakuvaus (Value Stream Mapping) on kehittämistyössä ja prosessien kuvaamisessa paljon käytetty menetelmä, joka sallii ja tukee ideointia. Arvovirta on asiakkaalle arvoa tuottavien ja tuottamattomien tekemisten ketju. (Laatukeskus 2009.)

Ideoiden **konkretisointi** tavoitetilan prototyypinä: Prototyyppiversioiden jatkuva päivittäminen tapahtui haastatteluiden ja kyselyn avulla. Fokusryhmällä testattiin prototyypin toimivuutta ja sopivuutta asiakasryhmälle. Samalla **seulottiin** ideoita mahdollisiin ja mahdottomiin toteuttaa sekä kiinnostavuuden mukaan. Mahdollisia ideoita verrattiin resursseihin ja mahdollisiin hyötyihin. Prototyypit ovat palvelumuotoilussa olennainen osa ja niillä yritetään minimoida kehittämisen riskejä (Tuulaniemi 2011: 194-195). Prototyyppi esittää muotoillun kohteen mallina ja toimii hyvin kommunikoinnin pohjana (Saffer 2010: 174). Fokusryhmässä palveluprototyypit esitettiin aluksi visuaalisesti kuvien avulla ja prosessin kehittyessä prosessimuodossa korostaen ratkaistavia ongelmia.

Mahdollisten ja sovittujen kehittämiskohteiden **toteuttaminen:** Palveluprototyypin lukitseminen parhaana mahdollisena ja kehittämistoimien täytäntöönpano ja toteuttaminen käytännössä Järvenpään kaupungin vammaispalveluissa. Tavoitetilasta rakennettiin blueprint-tyyppinen malli, joka on kehittämistyössä paljon käytetty ja näyttää asiakkaan kulkeman palvelupolun sekä back-office-toiminnan (Toivonen 2013; Tuulaniemi 2011: 210).

Prosessi on tekemisten ja siihen liittyvien resurssien looginen ketju, jolla on selkeä alku ja loppu ja joka on useimmiten toistuva. Prosessin jokainen vaihe tuottaa lisää edelliseen vaiheeseen ja prosessin avulla tuotetaan palvelu tai tuote asiakkaalle. (Laamanen 2007: 19-20.) Vuorovaikutussuunnittelija Safferin mukaan palvelut ovat ketjutettuja toimintoja, jotka muodostavat prosessin, josta on hyötyä palvelun käyttäjälle (Saffer 2010: 25). Palvelumuotoilun käsitteiden mukaisesti palvelu on prosessi, joka muotoutuu peräkkäisistä palvelutuokioista. Asiakkaan palvelupolulla kulkeminen on yksilöllistä, koska asiakas valitsee yksilöllisesti tapansa olla palvelussa. (emt.: 156-158.) Toivosen (2013) mukaan prosessi koostuu sekä palveluntuottajan että asiakkaan toiminnasta vuorovaikutuksessa. Asiakas on palveluprosessin muodostaja omalla toiminnallaan.

Edellä kuvatut vaiheet ovat olleet palvelumuotoilun kehittämismenetelmien käytön vaiheet. Seuraavassa luvussa 5 esitellään koko kehittämisprosessin vaiheet, jotka sisältävät menetelmälliset vaiheet.

5 KEHITTÄMISPROSESSI

5.1 Kehittämistehtävä

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata henkilökohtaisen avun kehittämisprosessia Järvenpään kaupungin vammaispalveluissa osallistaen henkilökohtaisen avun palvelun käyttäjiä prosessin kehittämiseen. Empiirisen tutkimusosuuden tutkimustehtävinä on selvittää asiakkaiden kokemukset henkilökohtaisen avun palvelun käyttäjinä sekä kehittää palveluprosessia asiakkaan tarpeiden mukaisesti. Samalla luodaan yhteistä asiakasymmärrystä vammaispalveluiden organisaatioon asiakkaiden ja työntekijöiden kesken. Asiakasryhmä osallistuu palveluprosessin arviointiin ja prosessin tavoitetilan suunnitteluun. Yleisenä kehittämistehtävänä on luoda malli asiakkaan kuulemisesta prosessin muotoilun keinoin kehittämismenetelmänä Järvenpään kaupungille. Kehittämisprosessi aikatauluineen (liite 1) on raportoitu tähän opinnäytetyöhön tarkasti, jotta samankaltainen voisi onnistua muissa kehittämishankkeissa.

Henkilökohtaisen avun polku valittiin kehittämisen kohteeksi monen syyn takia. Ensinnäkin asiakaspalaute koskien henkilökohtaisen avun palvelua ei ollut imartelevaa. Asiakkaat kokivat tarvitsevänsä paljon apua palvelujärjestelmässä. Kohtaamisia vammaispalveluiden henkilöstön ja asiakkaiden kesken oli paljon ja ne koskivat usein asiakkaan ohjausta ja neuvontaa palvelun käyttämiseen. Vammaispalveluissa oli arvioitu erilaisia kehittämiskohteita ja kaikissa keskusteluissa henkilökohtainen apu nousi esiin asiakaslähtöisyyden edistämisen ja palveluprosessin järkevämmän kulun tavoittein. Henkilökohtaisen avun prosessia tulisi kehittää myös organisaation tavoitteiden mukaisesti. Merkityksellisiksi kohdiksi valittiin ne, missä asiakkaat ovat kokeneet tuen tarvetta. Henkilökohtaisen avun prosessi sisältää monta asiakkaan elämään vaikuttavaa kontaktipistettä.

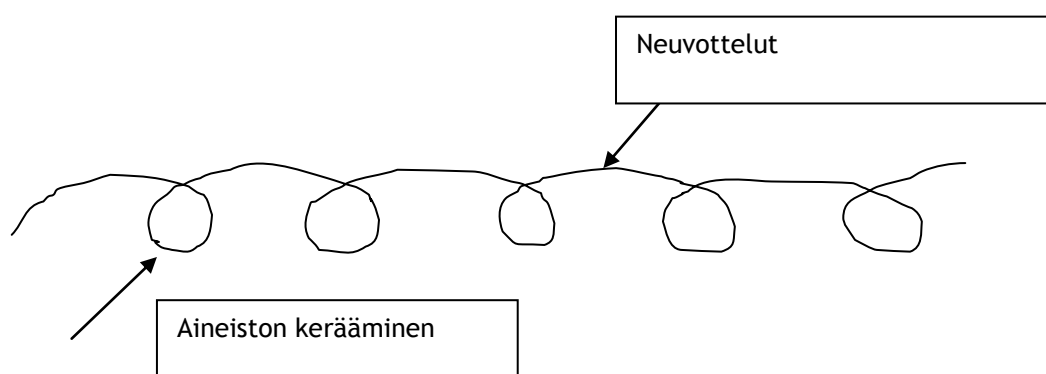
5.2 Kehittämistyön eteneminen prosessina

Tässä luvussa kuvataan henkilökohtaisen avun kehittämistyön prosessi tarkemmin. Kokemustieto ja sen siirrettävyys voi olla arvokasta vain, jos prosessi on kuvattu tarkasti (Rantanen & Toikko 2006: 407). Kehittämisprosessin osalta olen kuvannut kehittämisen menetelmät tarkemmin jo edellisessä luvussa. Tieteelliset laadulliset ja tilastolliset menetelmät sekä analysoinnin perustelut on kuvattu erikseen luvuissa 5.2.1-5.2.3. Kehittämisprosessin sisältämä käytäntö ja toiminnallisuus saavat kuvauksessa vankan jalansijan.

Kehittämistoiminnan raportin laatimiseksi materiaali täytyy käsitteellistää, jäsentää ja dokumentoida, vaikei varsinaisesta tutkimuksesta olekaan kyse. Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa tavoitetaan enemmän kuin pelkässä projektityössä, varsinkin teoreettisen viite-

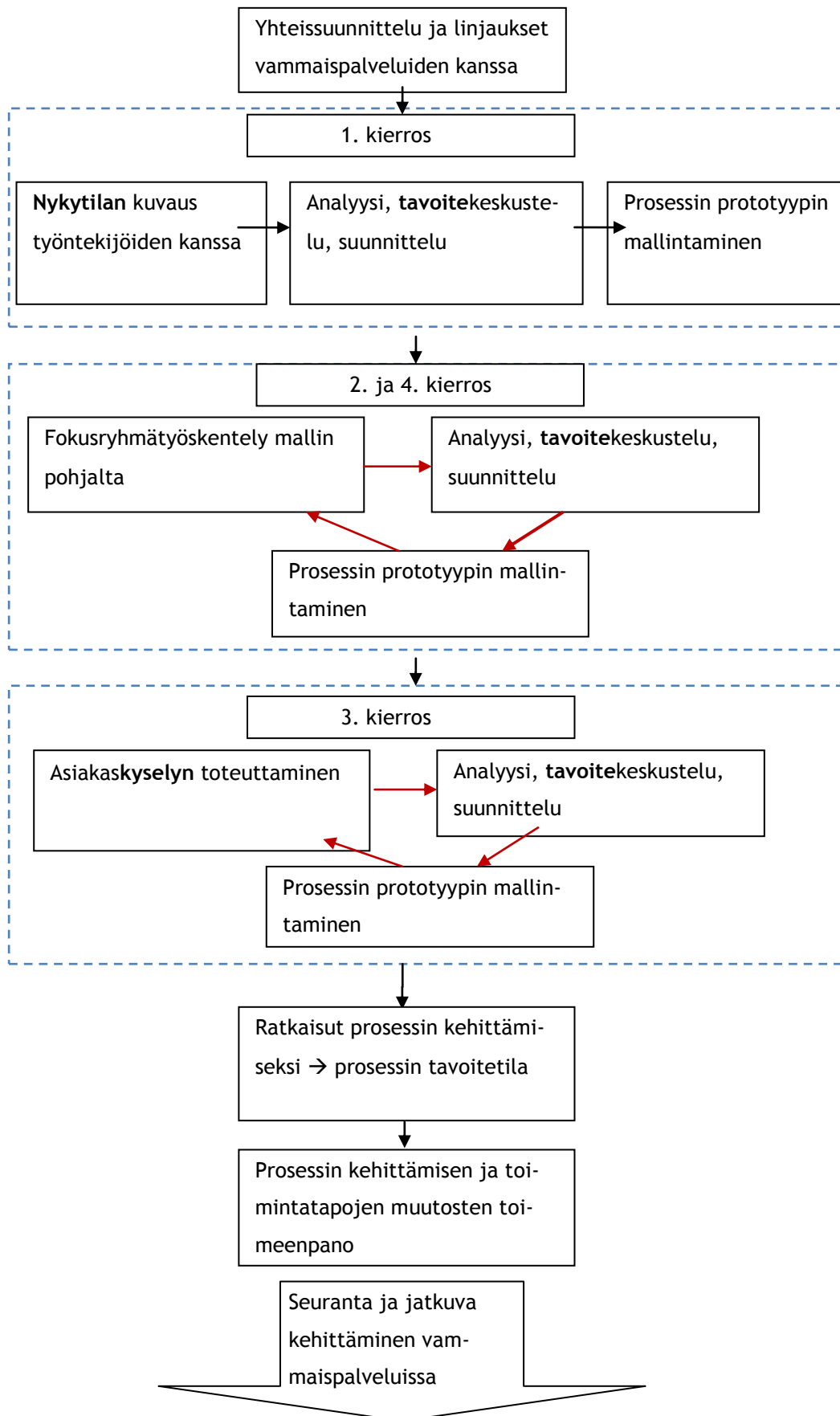
kehityksen määrittely ja valittujen käsitteiden osalta. Arvioinnin näkökulmasta dokumentoinnin ohella määritellään tavoitteet tarkasti sekä arvioidaan tavoitteiden saavuttamista. (Rantanen & Toikko 2005: 106.) Nämä arvioinnin osat toteutuvat tässä raportissa luvussa 3.5, jossa käyn läpi opinnäytetyön tavoitteet sekä luvussa 8, jossa arvioin tavoitteiden saavuttamista.

Kehittämisprosessi perustuu yhteiseen dialogiin. Toikko (2009: 13) puhuu neuvottelevasta kehittämisprosessista, jossa vaihtelee neuvotteluvaihe ja toteutusvaihe. Toteutusvaiheen aikana viedään konkreettisesti kehittämistoimia eteenpäin ja palataan takaisin neuvottelemaan, jonka aikana tarkastellaan ja arvioidaan eri toimijoiden näkökulmia ja käsityksiä. Tässä opinnäytetyössä syklinen kehittämistapa on vuorottelua toteutuksen ja neuvottelun välillä. Jokaisen neuvottelun jälkeen tavoite on fokusoitu uudelleen.



Kuvio 2. Aineiston keräämisen ja neuvotteluiden vuorottelu

Seuraavassa kuviossa (kuvio 3) näytetään miten tutkimusprosessi muodostui. Alkuperäinen suunnitelma on tarkentunut ja uusiutunut opinnäytetyön tekemisen aikana, mm. asiakaskysely päätettiin tehdä kehittämisprosessin aikana lisätiedon hankkimiseksi. Pääpiirteissään prosessi on ollut seuraavanlainen:



Kuvio 3. Prosessin kehittämisen syklinen malli

Kehittämistyön eteneminen ja aikataulutus on kuvattu tarkemmin liitteessä 1.

Kehittämisen tavoitteesta johdettiin kierroksittain seuraavat kehittämiskysymykset:

Kysymys 1 1. kierroksen jälkeen: ”Mitkä ovat henkilökohtaisen avun prosessin asiakkaiden kokemukset palvelun käyttäjinä?”

Kysymys 2 ja 3 2. kierroksen jälkeen: ”Mihin ja kuinka paljon tukea palvelun käyttöön asiakkaat tarvitsevat? Mikä asiakasryhmä tarvitsee eniten tukea?”

Kysymys 4 3. kierroksen jälkeen: ”Millainen on toimiva prosessi asiakkaan näkökulmasta? ”

Näihin kysymyksiin haettiin kierros kierrokselta vastauksia.

Kehittämistoiminnassa ei ole tarvetta asettaa tutkimuskysymyksiä, vaan voidaan puhua kehittämiskysymyksistä (Toikko & Rantanen 2009: 117).

Tavoitekeskusteluissa vammaispalveluiden edustus ja kehittäjä/opinnäytetyön tekijä on koontunut eräänlaisena ohjausryhmänä toisaalta ohjaamaan kehittämisprosessia ja toisaalta tuottamaan prosessiin lisätietoa. Keskusteluissa on sovittu tarkasti etenemisestä sekä työnjaoista kehittäjän ja työntekijöiden kesken. Käytännön toimet kehittämisprosessin aikana ovat olleet lukuisat ja aikaa vievät. Jokaisesta tavoitekeskustelusta kehittäjä/ opinnäytetyön tekijä on laatinut muistion tarkistettavaksi. Tilojen varaukset, esteettömyyden varmistaminen, tarjoilujen järjestäminen ja yhteydenpito fokusryhmän ja ohjausryhmän kanssa on ollut aika- ja taulullisesti haastavaa. Tekemisen ja tekemisen peilaaminen kehittämistehtävää vastaavaksi on ollut prosessissa jatkuvaa.

Palvelujen käyttäjät koottiin **fokusryhmiin** yhteistyössä työntekijöiden kanssa. Koska palvelumuotoilun menetelmäksi valittiin visuaaliset menetelmät, eivät sokeat asiakkaat voineet osallistua. Muuten fokusryhmään valikoitui palvelun käyttäjiä, jotka pystyivät kommunikoimaan ja osoittivat kiinnostusta henkilökohtaisen avun kehittämiseen. Käytännössä valinta tapahtui niin, että vammaispalveluista n. kymmenelle satunnaisesti valitulle avun käyttäjälle ehdotettiin ryhmään osallistumista ja 5 heistä ilmaisi suostumuksensa. Osallistujien henkilökohtaisen avun avustajatuntien käyttö vaihteli alle 10- yli 70 viikkotunnin välillä.

Prosessin **nykytila** kuvattiin työntekijöiden kanssa post-it - lappumenetelmällä sovelletulla arvovirtakuvauksella. Arvovirtakuvaus on prosessien kehittämisessä käytetty prosessien vaiheiden ja muiden tietojen kuvaus yhdelle lomakkeelle tai fläpille visuaalisesti. Liiketoiminnan puolella kuvausta käytetään varsinkin Lean-kehittämisen alueella. (Väisänen 2013.) Järvenpäässä on ollut käytössä Laatukeskuksen kehittämä sovellettu malli, joka on hyödyttänyt kehittämistyössä kokonaisuuksien hahmottamisessa ja yhteisen kielen löytämisessä. Nykytilan kuvaamisen kautta on mahdollista löytää prosessin puutteet ja toiminnan häiriöt (Laamanen 2007: 87). Näkökulma oli enemmän organisaation näkökulma kuin asiakkaan, koska nykytilakuvauksessa ei ollut palvelun käyttäjiä mukana.

Prosessien kuvaamisen avulla on helpompi mm. ymmärtää

- tekemisen kokonaisuutta ja toiminnan logiikkaa
 - miten hyöty muodostuu asiakkaalle ja organisaatiolle
 - mitä kaikkia toimintoja tarvitaan palvelun aikaansaamiseksi
 - miten toiminnot liittyvät toisiinsa
 - toimijoiden roolia
 - prosessin kriittiset kohdat tehokkuuden ja asiakkaan näkökulmista.
- (Laamanen 2007: 22-23; Laatuokeskus 2009.)

Työntekijöillä on vapaus kertoa toiminnasta omasta näkökulmastaan. Kokemus on osoittanut, että menetelmä oivalluttaa ja laajentaa näkökulmaa myös asiakkaan tai organisaation näkökulmaan. Arvovirran kuvaamisella tavoitellaan prosessia, jonka jokainen toiminto tuottaa asiakkaalle arvoa ja turhat toiminnot on karsittu (Laatuokeskus 2009). Nykytilan kuvaaminen toimi eräänlaisena esitutkimusvaiheena, joka muodosti alustavat teemat fokusryhmätyöskentelylle.

5.2.1 Fokusryhmähaastattelut

Fokusryhmähaastatteluiden tiedonkeruumenetelmänä käytin teemahaastattelua. Laadulliset tutkimukselliset vaiheet pohjautuvat tiedonkeruuseen fokusryhmältä sekä sosiaalityöntekijöiltä. Teemahaastattelu tiedonkeruumenetelmänä on sopiva prosessin kehittämiseen, koska kaikilla osallistujilla on kokemusta prosessista. Teemahaastattelun aiheet kohdennetaan tutkijan esiselvityksiin. Teemahaastattelu menetelmänä sallii haastattelujen vähäisen määrän eikä vaadi välttämättä menemään kovin syvälle, vaan tärkeintä on saada vastauksia tiettyihin fokusoituihin aihekokonaisuuksiin. Haastattelu kohdistui tässä tutkimuksessa tiettyihin prosessin kohtiin, joista keskusteltiin. Muut puolistrukturoidut haastattelut ovat kysymyksiltään samoja, teemahaastattelussa teema-alueet ovat samat. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 47-48.) Etukäteen valitut tutkimusongelmaan liittyvät teemat ohjaavat haastattelua, teemahaastattelussa sallitaan kuitenkin liukumaa avoimien kysymysten suuntaan (Tuomi & Sarajärvi 2009: 75, 77). Tässä kehittämisprosessissa esiselvitykset on tehty nykytilakuvauksilla työyhteisön kanssa ja teemahaastatteluiden teemat seuraavat henkilökohtaisen avun prosessin palvelutuokioita. Osa esitiedosta pohjautuu myös kehittäjän työn aikaiseen tietoon vammaispalvelun henkilökohtaisen avun järjestämisestä.

Ryhmähaastattelu voi olla vapaamuotoinen, eräänlainen keskustelu tutkittavasta aiheesta.

Ryhmähaastattelun tavoitteena on keskustelun aikaansaaminen valitusta teemasta. Fokus- eli täsmäryhmähaastattelu on usein luonteeltaan arvioivaa tai kuvailevaa ja keskustelun aiheena voi olla esimerkiksi uusi palvelu. Täsmäryhmähaastattelussa toteutuvat usein seuraavat asiat:

- ryhmä on kooltaan tavallisimmin 6-8 ihmistä
- ryhmän jäsenet ovat tarkasti valitut
- tavoite on ennalta määritelty
- ryhmää haastattelee usein ulkopuolinen keskusteluttaja, joka pyrkii saamaan aikaan avointa keskustelua
- haastattelut pyritään saamaan luonteeltaan mukaviksi tilaisuuksiksi.
(Hirsjärvi & Hurme 2008: 61-62.)

Fokusryhmää ryhmähaastattelun menetelmänä käytetään, kun halutaan toimijoiden tuottavan ideoita palveluiden kehittämiseksi. Tutkimukseen osallistujat voivat kertoa käsityksiään ja kokemuksiaan toimintamallien hyvistä ja huonoista puolista sekä koko kehittämisen tehtävistä ja suunnasta. Fokusryhmät voivat olla homogeenisia ja keskusteluiden teema kohdentuu tietyn teeman ympärille. Analyysissa koko ryhmän vastaus on yksi vastaus eikä yksittäisten osallistujien vastauksia analysoida erikseen. (Toikko & Rantanen 2009: 145-146.) Tiedon keruu ja analysointimenetelmien käyttö tähtää kehittämisen tavoitteen toteutumiseen.

Tässä kehittämistehtävässä fokusryhmänä on koko kehittämisryhmä, johon kuuluu henkilökohtaisen avun asiakkaita sekä palvelusta vastaavia työntekijöitä. Myös opinnäytetyön tekijän voi katsoa kuuluvan tähän ryhmään. Analyysissä ryhmän vastaus käsitellään yhtenä vastauksena. Tämä senkin takia, että ryhmän jäsenet vaihtuvat työpajoissa, mutta myös sen takia, että kehittämisen kohteena olevan prosessin optimointi palvelun käyttäjien kannalta paremmaksi ei vaadi yksilöllistä palvelun käyttäjän huomiointia. Joka tapauksessa palvelun käyttäjän äänen kuuleminen toteutuu.

Ensimmäisen fokusryhmähaastattelun tueksi olin valmistellut diasarjan (esimerkki liitteessä 2) prosessin prototyypistä, joka visualisoi palvelupolun eri vaiheet. Visualisoidun prosessin käyttäminen kehittämistyössä on palvelumuotoilun yksi päämenetelmistä. Prosessi konkretisoidaan kuvien avulla ja näin luodaan yhteistä ymmärrystä ryhmässä. Visualisoinnin hyötynä voi olla myös kehitystyön nopeutuminen. (Tuulaniemi 2011: 115.) Muita palvelumuotoilun menetelmiä on esimerkiksi posterit, valokuvat, piirroukset (mm. sarjakuvat), havainnointi, ideakortit, näyttelemine, tulevaisuuden muistelu, empatiakävelyt, roolipelit, pelilaudat, 5 x miksi jne. (Miettinen 2009:19-24). Haastattelun keskeisenä teemana oli saada vastaus kysymykseen: ”Mitkä ovat henkilökohtaisen avun prosessin asiakkaiden kokemukset palvelun käyttäjinä?”

Haastattelut järjestettiin vammaispalveluiden tiloissa, miellyttävässä kokoushuoneessa ja haastateltaville tarjottiin joka haastattelukerralla pullakahvit. Jokaisessa fokusryhmähaastattelussa prosessi oli kuvattu visuaalisesti Powerpoint-ohjelmalla ja diat heijastettiin kokous-

huoneen seinälle keskustelun tueksi. Kaikkiin ryhmiin pyrittiin saamaan 3 tai enemmän haastateltavaa paikalle, jotta työntekijöiden määrä ei ylittäisi asiakkaiden määrää.

Toisessa fokusryhmähaastattelussa käytettiin tarkemmin teemahaastattelua menetelmänä. Haastattelu keskittyi seuraaviin aiheisiin: ”Mihin ja kuinka paljon tukea palvelun käyttöön asiakkaat tarvitsevat? Mikä asiakasryhmä tarvitsee eniten tukea?” Kysymyksiä tarkennettiin tilanteessa luontevasti ja kysyttiin lisäkysymyksiä, jos aihe vaati lisätietoa. Yhtenä tukikysymyksenä toimi ns. ihmekysymys: Kuvitellaan, että vuoden päästä prosessia olisi kehitetty ja palvelu pelaisi, miten asiat olisivat?

Kolmannessa fokusryhmähaastattelussa käytiin asiakaskyselyn tuloksia läpi ja analysoitiin vastauksia yhdessä. Prosessin tavoitetilan prototyyppi oli diaesityksenä tukemassa käsittelyä ja sitä käytiin läpi sekä prosessin vaiheiden tarkentamisen että ratkaisujen esittämisen näkökulmista. Kantavana ajatuksena kolmannessa fokusryhmässä oli kysymys: ”Millainen on toimiva prosessi asiakkaan näkökulmasta?”

Työntekijöiden haastatteluihin päädyttiin kehittämistyön vaatimuksena olleen organisaation intressin näkyville tulon takia. Prosessia haluttiin tarkentaa työntekijöiden näkökulmasta sekä etsiä tehokasta tapaa hoitaa palveluprosessi. Toteutuskelpoisen prototyypin luomisessa työntekijöiden haastattelu koettiin välttämättömäksi. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina kahdelle eri vammaispalveluiden työntekijälle.

5.2.2 Haastatteluaineiston analyysi

Jokainen fokusryhmähaastattelu nauhoitettiin ja purettiin tekstiksi. Haastatteluaineiston litteroinnin tarkkuuden määrittelee tutkimustehtävä. Päätin litteroinnin osalta keskittyä teemoihin enkä kirjannut tekstiä sanatarkasti, vaan valitsin kirjattavat aiheet osin jo purkuvaiheessa. Jos en ollut varma asian relevanttiudesta suhteessa kehittämistehtävään, kirjoitin tekstin auki tarkemmin tarkempaa analyysiä varten (kts. Hirsjärvi & Hurme 2008: 139-140).

Koska haastattelu oli rakennettu prosessivaiheita seuraaviksi aiheiksi, oli teematkin näitä aiheita seurailevia. Tämä helpotti suuresti täsmäryhmähaastattelun analyysiä, koska samaa prosessivaihetta koskevat kommentit olivat aineistossa suurin piirtein peräkkäin riippumatta siitä, kuka haastateltavista niitä lausui. Teema-alueiden ulkopuolella olevien aiheiden käsittelyssä ratkaisevaa oli yhteys kehittämistehtävään. Aihe pääsi analyysin kohteeksi, jos yhteys löytyi. Teemoittelu pohjautui henkilökohtaisen avun prosessin vaiheisiin sekä mahdollisesti prosessin ulkopuolella oleviin aiheisiin, jos aihe liittyi kehittämistehtävään.

Esimerkki teemoittelusta prosessin kulun mukaisesti:

Kysymys: Kokemus henkilökohtaisen avun palvelusta/palveluprosessista: Tekstikohta: *”Tääl on kerrottu näin, että henkilökohtainen apu on palvelu ja sit täält aukee tää hakemus, mikä on sitte kohta käsittelyssä. Mä luin IT-lehdestä, että kunnan on se pakko järjestää. Mä en ollu aikasemmin tienny et se on pakko, et se ei oo vapaaehtonen.”* → Prosessin kohta: Tieto palvelusta.

Aineiston teemoittaminen tapahtui nopeasti litteroinnin jälkeen prosessin kulun mukaisesti. Kehittämisen teemat nousivat hyvin aineistosta esille ja tiettyyn teemaan/prosessin kohtaan liittyvät näkemykset löytyivät. Teemoittelua voi suositella analyysitavaksi silloin, kun halutaan ratkaista käytännön ongelmia (Eskola & Suoranta 2001: 174-175, 178). Työstövaiheessa käytin paljon erilaisia mind-mappeja teemoittelun tukena ja kaiken oleellisen tiedon käsittelyn varmistamiseksi. Mind-mapin avulla oli helpompaa sitoa käsittelyssä oleva tekstikohta tiettyyn prosessikohtaan sekä poistaa epäoleelliset aiheet käsittelystä. Materiaalin käsittelyä ohjasi myös ajatus löytää teemoista kehittämisiongelmiin ratkaisemiseksi tarvittava ydinsisältö.

Tulosten esittämistapa on usein sanallinen kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Tulokset voidaan esittää myös tiiviissä taulukkomuodossa. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 169-170.) Tässä opinnäytetyössä tulokset kuvataan prosessimuotoisena sanallisesti. Sitaatit syventävät teemaa ja elävöittävät tekstiä.

Koska tämä opinnäytetyö on luonteeltaan enemmän kehittämistoimintaa kuin varsinaista perinteistä tutkimusta, on analyysikin perinteestä poikkeavaa. Tutkimusasetelman määrittelyyn ei ole tarvetta panostaa niin perusteellisesti kuin perinteisessä tutkimuksessa. Tiedon tuotannon osalta aineistolta vaaditaan nopeaa antia kehittämistehtävän ratkaisemiseksi ja näkökulma on siksikin kapeampi kuin tyypillisissä tutkimuksissa. (Toikko & Rantanen 2009: 121.)

5.2.3 Kysely henkilökohtaisen avun käyttäjille

Fokusryhmähaastattelun rinnalle oli alusti asti täysin mahdollista ottaa mukaan muitakin tiedonkeruumenetelmiä, jos ryhmän resurssit antaisivat myöten. Kyselyn tekoon päädyttiin vammaispalveluiden ehdotuksesta laajemman tietotarpeen takia prosessin kehittämiseksi. Kyselyn avulla toivottiin tavoitettavan suurempi vastaajajoukko ja saatavan vastauksia mooneen kysymykseen. Tutkittavasta prosessista haluttiin lisämateriaalia. Asiakasryhmästä haluttiin lisää demografiatietoja sekä asiakkaiden käsityksiä laajemmalti henkilökohtaisen avun

prosessin kulusta. Fokusryhmä on tuottanut prosessin ongelmia ja kyselyllä voitiin testata ongelmien laajuus ja todentaa ongelmien koskevan laajempaa joukkoa. Tutkimuslupa (liite 5) kyselyn tekemiselle haettiin palvelupäälliköltä erikseen. Tutkimusluvan liitteenä oli päivitetty tutkimussuunnitelma. Kehittämisprosessi ei ollut lineaarinen ja ennalta määrätty, vaan sivupolut salliva rakenteeltaan spagettimainen prosessi, joka on tyypillinen tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa (Toikko & Rantanen 2009: 71). Kyselylomake ja saatekirje löytyvät liitteenä (liite 3).

Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen menetelmän yhdistäminen ei tässä tapauksessa ollut ongelma, kvalitatiiviset menetelmät tukivat kysymyslomakkeen kysymysten luomista ja ongelmien ratkaisua (Hirsjärvi & Hurme 2001: 28). Kvantitatiivisen menetelmän perusteluksi tuli täydentävä käyttö lisätiedon hankkimiseksi, mutta myös kuvaileva käyttö, koska oli tarvetta saada lisätietoa asiakasryhmästä ja henkilökohtaisen avun palveluprosessista (Hirsjärvi & Hurme 2001: 32).

Vastaajakadon minimoimiseksi lähetettiin kyselylomakkeen mukana valmiiksi maksettu kirjekuori lomakkeen palauttamista varten. Koska kysely oli syötetty myös webropol-nettikyselyohjelmaan, oli vastaajilla mahdollisuus vastata myös sähköisesti. Kyselyssä käytettiin portaittaista Likertin asteikkoa. Palautuneet kyselylomakkeet numeroitiin 1-46 ja analysoitiin. Kaikki vastaukset otettiin huomioon. Vastaukset syötettiin ja käsiteltiin SPSS-ohjelmalla. Aineiston analyysiin käytetyt menetelmät olivat lähinnä kuvailevia (frekvenssijakauma, keskiarvo, mediaani, pienin ja suurin arvo ja ristiintaulukointi). Kuvailevia menetelmiä käytettiin tulosuuttujien ja taustamuuttujien väliseen tarkasteluun (Heikkilä 2008: 121-122, Metsämuuronen 2005: 480-481). Ikäjakauma luokiteltiin seuraaviin ryhmiin: alle 20-vuotiaat, 20-39-vuotiaat, 40-59-vuotiaat ja yli 60-vuotiaat. Avustusvuodet luokiteltiin seuraavasti: ½-2 vuotta, 2-5 vuotta, 5-10 vuotta ja yli kymmenen vuotta. Sanalliset vastaukset kirjoitettiin auki ja käsiteltiin sisällönanalyysin avulla teemoittelemalla.

Kysely lähti 86 henkilökohtaisen avun käyttäjälle eli sillä hetkellä (lokakuu 2012) tiedossa oleville kaikille palvelun piirissä oleville. Vammaispalveluiden työntekijät selvittivät omista järjestelmistään ko. määrän. Vastaajia oli kaikkiaan 46 kappaletta. Vastausprosentti on tällöin 53 %. 9 vastaajaa oli vastannut nettikyselyä ja 37 vastaajaa oli postittanut vastauksensa. 6 vastaajaa oli käynyt katsomassa kyselyä webropol-linkin kautta, mutta ei ollut palauttanut kyselyä. Vastausprosenttia voi pitää postikyselyyn ollessa kyseessä kohtuullisen hyvänä. Kyselylomakkeen tiedot käsiteltiin luottamuksellisesti eikä yksittäistä vastaajaa voinut tunnistaa.

5.2.4 Palveluprosessin prototyypin rakentaminen

Työntekijöiden tuottaman palveluprosessin nykytilan kuvaus oli oman työn eri vaiheita korostava eikä kuvannut niinkään asiakkaan aktiivista osallistumista oman palvelunsa muokkaamiseen. Työntekijät käyttivät paljon sanapareja ”*vammaispalvelu antaa/ tekee/ tuottaa/ avustaa - asiakas ottaa yhteyttä/ hakee/ saa*”. Asiakas ottaa vastaan palvelua sellaisena kuin se annetaan ja on ennalta sovittu. Nykytilan kuvaamisen kautta selvisi seuraavia käsityksiä liittyen asiakkaisiin:

- kaikki asiakkaat eivät osaa käyttää palvelua samalla tavalla
- suurin osa asiakkaista tarvitsee palvelun käyttämiseen apua
- asiakkaat ja työntekijät kokevat palvelun byrokraattiseksi ja hankalaksi
- asiakkaan näkemys palvelutarpeesta ei aina tule selkeästi esille
- asiakasmäärät ovat kasvaneet ja ennustetaan kasvavan tulevaisuudessa
- ulkoistettu palkanmaksu ei aina toimi eikä ole asiakkaalle saavutettavissa

Palvelutuokit hahmottuivat alustavasti työntekijöiden kertomuksen mukaan seuraaviksi:



Kuvio 4. Palveluprosessin prototyyppi 1

Prosessin vaiheet eli palvelutuokit ohjasivat ensimmäisen asiakasraadun eli fokusryhmän teemahaastattelun teemojen muodostumista.

Prosessin visualisointi oli kehittämisen seuraava vaihe. Visualisoitua prosessia (liite 2) käytiin läpi 1. fokusryhmässä ja tietoa kerättiin palvelun käyttäjien kokemuksista prosessin palvelutuokioissa. Tärkeimmät palvelutuokit palveluprosessissa tarkentuivat ensimmäisen fokusryhmän jälkeen seuraavasti. Taulukossa on lajiteltuna ryhmän vastauksien teemat palvelutuokioittain:

Taulukko 2. Prototyypin 2: palvelutuokiot

Palvelutuokio	Fokusryhmän tuottamia teemoja ko. palvelutuokiosta
Palvelun käyttäjän saama tieto palvelusta	<ul style="list-style-type: none"> - Toimivat ja ohjaavat internet-sivut, joissa ajantasainen tieto - Kaupungin sisäisten ja ulkoisten (esim. kuntoutuspaikkojen) yhteistyökumppaneiden tiedottaminen palvelusta - Ensitiedon merkitys suuri
Palvelun hakeminen	<ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaalla helppo hakea oikean tiedon avulla ja ohjaamana - Tulostettavat ja myöhemmin sähköiset lomakkeet valmiina - Hakemuksen muodon ja sisällön tarkistaminen: lupa olla yhteydessä asiakkaan muihin palveluihin
Palvelutarpeen selvitys	<ul style="list-style-type: none"> - Erilaiset asiakastarpeet → tarve avustajatunteihin vaihtelee - Asiakastarpeiden muutokset eri elämäntilanteissa (esim. itenäistyvät nuoret tai lapsi syntyy perheeseen) → tarve avustajatunteihin vaihtelee - Oma tarvearviointi, oma kokemus tarpeesta kuulluksi - Palvelusuunnitelman teko asiakastarpeen mukaan - Kotikäynnillä voidaan tarkastaa myös muiden palveluiden tarpeet, kuten asunnon muutostyöt tai mahdolliset muut tuen tarpeet - Moniasiakkuudet kaupungin eri yksiköihin; miten toteutuisi paremmin yhden luukun periaate?
Viranomaisen päätös	<ul style="list-style-type: none"> - Sähköinen päätös, joka tallentuisi asiakkaan järjestelmään - Päätöksestä valittamisen mahdollisuudesta kertominen - Ymmärrettävä lomake ja päätösteksti
Avustajan etsiminen	<ul style="list-style-type: none"> - Rekrytoinnissa puskaradio tärkeä tiedonlähde, mol.fi myös toimiva - Malli rekrytointi-ilmoituksesta - Työhaastattelussa avustaminen - Avustajaksi soveltuminen tärkeämpää kuin koulutus - Erityinen työnantaja/ työntekijäsuhde ("iholla")
Työnantajan velvollisuudet	<ul style="list-style-type: none"> - Asiaan perehtymiseen menee aluksi todella paljon aikaa, myöhemmässä vaiheessa ei enää niinkään - Työsopimus: sovelletaan Hetaa ja KVTESiä → aiheuttaa sekaannusta - Palkka-asiat: virheitä tapahtuu työnantajilla ja palkanmaksufirmassa, pyhä- ja loma-ajat hankalia - Vakuutusasiat: hankalia ja byrokraattisia, voiko keskittää? - Avustajan poissaolo → erilaisia selviytymisstrategioita
Vammaispalveluista saatava ohjaus, tuki ja neuvonta	<ul style="list-style-type: none"> - Hakemuksen teossa avustaminen - Saavutettavuus: puhelin- ja tapaamisajat aamu- sekä iltapäiviin - Hyvät ohjeet nettiin sekä ohjenippu käteen uudelle asiakkaalle palveluprosessin eri vaiheista - Asiakkaalle lisää tietoa palvelusuunnitelmasta ja sen hyödyistä - Avustajan rekrytoinnissa avustaminen - Päätöstekstin tulkkaminen - Työnantajan velvollisuuksiin perehtymisessä neuvominen - Palvelutarpeen erilaisuuden hyväksyminen vammaispalveluissa

Uusi tavoitteenasettelu tapahtuu aina edellisen tiedon perusteella, kuten on kuvattu kuviossa 3. Jokaisen prototyypittelyn jälkeen malli arvioitiin seuraavassa fokusryhmässä. Kierros kier-

rokselta prototyypit tarkentuivat ja lopuksi kokonaisuudesta muodostettiin palveluprosessin tavoitetila.

5.3 Asiakasryhmän tuen tarve

Tässä kappaleessa kuvataan asiakkaan kokemaa tuen tarvetta henkilökohtaisen avun prosessin työnantajana. Asiaa kuvataan sekä haastatteluiden että kyselyn tuottaman tiedon kautta.

Vammaispalveluilla oli käsitys, etteivät kaikki asiakkaat selviä haastavista hallinnollisista velvoitteista avustajaa hankkiessa. Nykytilaan perustuvassa haastattelussa arvioitiin asiaan seuraavasti:

”Ja ne, joilla ne ongelmat, jotka eivät liity siihen fyysiseen toimintakykyyn, vaan oman toiminnan ohjaukseen, esim. neurologiset ongelmat.” (työntekijä)

”Varmaa niit ihmisii, jotka siihen todellisuudes tarttis apuu, niit on paljo, koska sit ne työsopimukset voi sit muodoltaa olla vähä outoja ja sitte tapahtuu näitä että te-hää kolminkertaset tuntimäärät ja kukaa ei ymmärrä, mist on kyse.”(työntekijä)

”Tai sitte jää hakematta on sit yks vaihtoehto et. Ainaki semmost palautetta on tuolt kotihoidost tullu, nii ei oo sit edenny siit eteenpäi.”(työntekijä)

”Ne on aika outoi kuvioit tällaset rekrytoinnit ja ylipäänsä vois olla ihan helppoo niinku itellekkää. Ei meiän asiakkaista niinku monikaan tarvii avustamista niinku pelkästään niinku jonkun fyysisen vamman vuoks, vaan kyl siin on kaikkee muutakin niinku pärjäämättömyyttä mukana. Niinni sellaselle ku laittaa ne työnantajavelvoitteet. En mä oikeesti niist varmaa ittekkää muutamaa opast lukematta selviäis. Ni muistaa kaiken tehä ajallaan, hankkii oikeet vakuutukset, muistaa laittaa ne tuntilitat aina ja pyytää verokortit ja ku toinen lähtee, ni saada uus tilalle. Ni ei se varmasti helppoo oo.”(työntekijä)

”Siis oikeesti jos viis sadasta pystyy tekemään sen silleen, että ei niinku pahemmin tarvii toisen apuu, ni seki on mun mielest hyvä luku. Nii jokuha on fiksusti sanonu, et myönnetää asiakkaalle palveluita, joita hän ei tosiasiallisesti pysty käyttämään, ni on se nyt vähä nurinkurista.”(työntekijä)

Myös ratkaisuvaihtoehtoja esitettiin:

”Mut et sit voi ajatella et se vähä niinku velvottais järjestämään niitä vaihtoehtoisia tapoja toteuttaa sitä palveluu.”(työntekijä)

”Mä luulen, et jos sitä toimintaa ohjattais ihan muualta ku niiden asiakastyönantajien puolesta, niin tunnit tippuis, koska ei kukaan henkilökohtanen avustaja mee käymään tunnin aamulla ja tunnin illalla ja siin päiväl ehkä ole kuulolla, mut sit joku semmonen muualta ohjattu. Mut siis vaik se ei sais olla silleen, et kotihoitotyypist, mut kumminki et ne käynnit vois olla lyhyempii ku sil ihmisel ois kokonaistyöaika niinku pidempi. Se vaan tekis usemmas paikassa. Et varsinki nää jotka käyttää niinku vajaita tunteja. Se on sit eri juttu ku on näit suurkäyttäjii, et on useampiki avustaja.”(työntekijä)

Ratkaisuvaihtoehtoja arvioitiin myös taloudellisuuden näkökulmasta:

”Niin kauan kuin asiakas ei saa sitä palvelua, mikä heille on myönnetty, he käyttää korvaavia palveluita, mitkä voi aiheuttaa päällekkäisiä kustannuksia ja muutakin hankaluutta.” (työntekijä)

- *”Ja jos myönnetään henkilökohtaista apua, joka on ihmisen yksityisyyteen menevää apua se voi parhaimmillaan vähentää palvelutarvetta esim. mielenterveyspalveluissa tai terveyspalveluissa, koska on näitä ihmisiä, jotka käy terveysasemalla sen takia, että ois joku jonka kanssa puhua päivisin.” (työntekijä)*

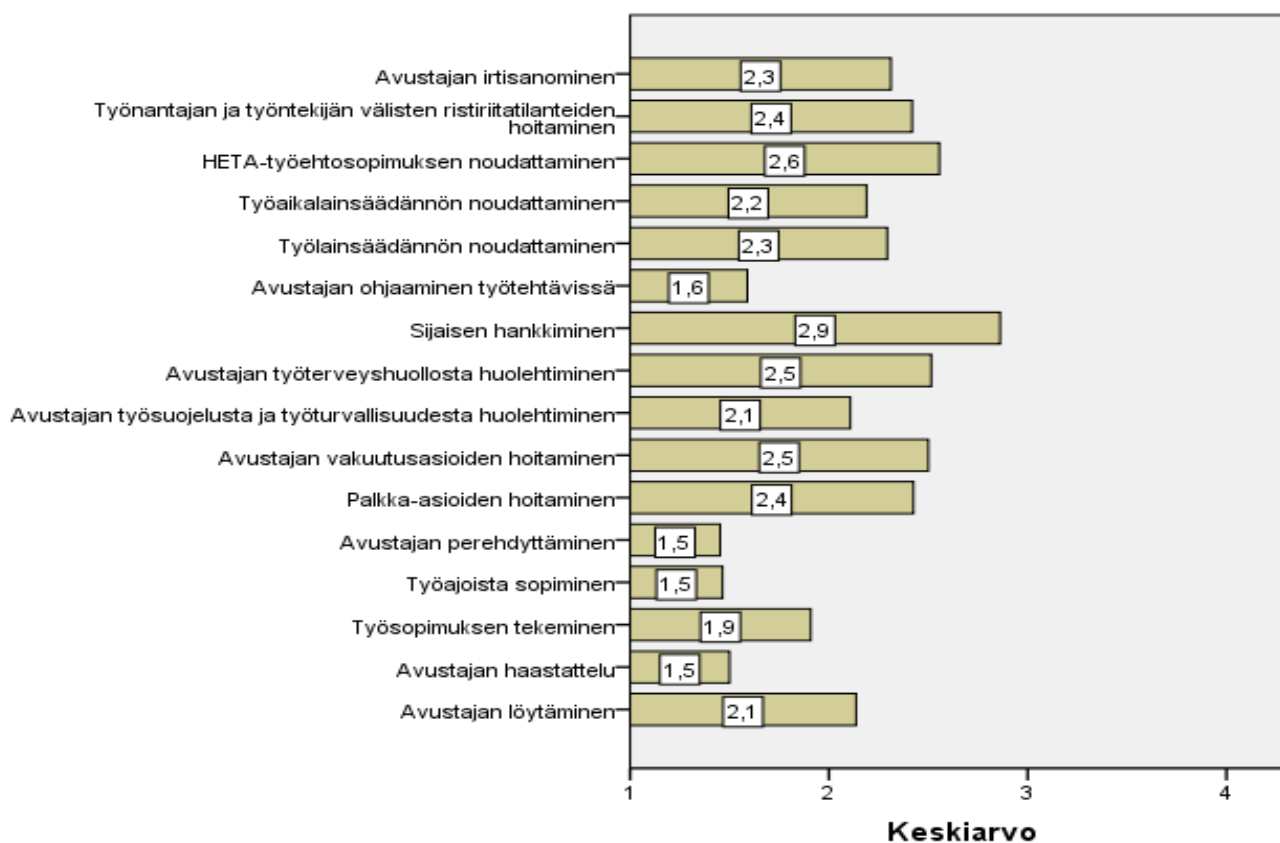
Työntekijöiden arviot asiakkaan kyvystä hoitaa asiaa, olivat kuitenkin alimitoitettuja. Fokusryhmähaastatteluiden ja kyselyn perusteella voidaan ennemminkin katsoa, että asiakkaat eivät selviä prosessin tietyistä vaiheista. Palvelutarve on henkilökohtaisen avun suhteen erilainen tai erilaiseksi koettu. Termi työnantaja tarkoittaa tässä avustajan työnantajaa eli vammaista henkilöä.

”Sijaisen hankkimisessa apua esim. loma-ajoksi tai sairauslomilla.” (työnantaja)

”Kunto on heikko en osaa hoitaa ”työnantajan” velvollisuuksia.” (työnantaja)

On kuitenkin otettava huomioon, että kaikki, joille avustajapäätös oli myönnetty, eivät vastanneet kyselyyn, joten heidän joukossaan on arvatenkin ihmisiä, jotka eivät selviä työnantajavelvoitteista. Seuraavassa taulukossa on kuvattu kyselyn osan: Ohjauksen ja neuvonnan tarve, koonti keskiarvoista (liite 3). Vastajat arvioivat, kuinka paljon tarvitsivat tukea työnanta-

jana toimimiseen. Kyselyn osion pohjana on käytetty osin Hiljasen (2009: 86) kyselyä, jossa oli kartoitettu tukea ja apua työnantajien velvollisuuksien hoitamiseksi. Vastausvaihtoehdot olivat: 4= Paljon 3= Jonkin verran 2=Vähän 1=En lainkaan. 0= En osaa sanoa - vastaukset on otettu taulukosta pois. Vastaukset on esitetty keskiarvon avulla.



Kuvio 5. Vastaajien arvio tuen tarpeesta työnantajana toimimisessa

Vastaajat arvioivat tarvitsevansa selvästi eniten apua sijaisen hankkimiseen. Paljon tukea tarvittiin myös

- avustajan vakuutusasioiden hoitamiseen
- avustajan työterveyshuollosta huolehtimiseen
- palkka-asioiden hoitamiseen
- työlainsäädännön noudattamiseen
- Heta-työehtosopimuksen noudattamiseen

Vähiten tukea tarvittiin

- avustajan työhaastatteluun
- työajoista sopimiseen

- avustajan perehdyttämiseen
- avustajan ohjaamiseen työtehtävissä
- työsopimuksen tekemiseen
-

Kaiken kaikkiaan vastauksista selviää, että eniten apua tarvitsevat ryhmät olivat

- yli 60-vuotiaat tarvitsevat enemmän apua työnantajana toimimiseen sekä alle 20-vuotiaat
- yleisesti ottaen yksin asujat tarvitsivat eniten apua
- enemmän apua tarvitsivat juuri aloittaneet työnantajat sekä yli kymmenen vuotta työnantajana olleet
- eniten apua näyttivät tarvitsevan (tässä paljon hajontaa) ne joilla oli paljon tai vähän avustustunteja
- yleisesti ottaen naiset tarvitsivat hieman enemmän apua työnantajana toimimiseen

Kaikkein eniten apua tarvittiin sijaisen hankkimiseen (ka. 2.9). Vastajaat olivat kommentoineet avun tarvetta sanallisesti mm. seuraavasti:

”Avustajien sairaslomien tuuraajien löytäminen on todella haasteellista talvikaikaa, kesällä on hyviä opiskelijoita käytettävissä. ”

”Avustajapankki ettei olisi niin kauhea työ etsiä uutta avustajaa ja jos avustaja sairastuu niin sieltä saisi hetkellisen sijaisen avustajan paikalle.”

”Järvenpään kaupunki voisi järjestää avustajille lomasijaisen, koska avustettava jää loma-ajaksi ilman apua.”

”En ole joutunut vielä käyttämään sijaista, eikä minulla ole käsitystä, miten sellaisen saa.”

”Avustajan sairastuessa, sijaisen löydyttävä ripeästi.”

”Tarvitsen tukea avustajien saamisessa, kriisitilanteissa ja sairaslomien tuurauksissa.”

5.4 Vastajien arviot henkilökohtaisen avun palvelusta

Tässä kappaleessa on kuvattu kyselyn tuottamaa aineistoa. Aineiston tuottaminen valjastettiin nimenomaan kehittämistyön palvelukseen. Aineiston tuottaminen kuvaa käsitteenä aktiivista tutkijan roolia, jossa vaikutetaan tutkimuksen aineistoon ja sen laatuun. Aineistoa ei ole olemassa ennen kuin se tuotetaan. (Ronkainen & Pehkonen & Lindblom-Ylänne & Paavilainen 2013: 109.) Kehittämispörosessin vaiheissa on tietoa tuotettu kehittämisen etenemisen ehdoilla (Toikko & Rantanen 2009: 120). Vastajien taustatiedot kartoitettiin, jotta saataisiin lisätietoa vastajien profiilista pörosessin kehittämiseksi ja kehittämistyön oikein kohdentamiseksi.

5.4.1 Vastaajien taustatiedot

Taulukko 3. Vastaajien ikä

Vastaajien ikä	60 tai yli 60	40-59	20-39	Alle 20
N=46	16	17	11	2

Eniten vastaajia oli ikäluokassa 40-59-vuotiaat (n=17), vähiten ikäluokassa alle 20-vuotiaat (n=2). Valtaosa vastaajista sijoittui ikähaarukkaan 40- yli 60-vuotiaat (n=33).

Taulukko 4. Vastaajien sukupuoli

Sukupuoli	Nainen	Mies
N=46	27	19

Vastaajista suurin osa oli naisia (n=27).

Taulukko 5. Vastaajien ammattiasema.

Ammattiasema	Eläkkeellä	Opiskelija/ koululainen	Työssä/ yrittäjä	Vanhempainlomalla/ hoitovapaalla	Muut
N=46	32	6	4	1	3

Vastaajista suurin osa oli eläkkeellä (n=32), toiseksi suurin ryhmä olivat opiskelijat/ koululaiset (n=6), vähiten oli vanhempainlomalaisia/ hoitovapaalaisia (n=1). Ryhmä Muut koostui seuraavista: työnhakija sairauslomalla (n=1), kuntoutustuella (n=1), osatyökyvyttömyyseläkkeellä (n=1).

Taulukko 6. Vastaajien asumismuoto

Asumismuoto	Puolison/ perheen kanssa	Yksin	Palveluasumisessa yksin	Palveluasumisessa puolison/ per- heen kanssa
N=46	21	20	4	1

Vastaajista suurin osa asui puolison/ perheen kanssa (n=21), melkein saman verran yksin (n=20). Vähiten asui palveluasumisessa puolison/ perheen kanssa (n=1).

Taulukko 7. Vastaajien avustajien määrä

Avustajien määrä	1	2	3	4 tai yli 4	Ei avustajaa
N=46	27	10	5	1	3

Suurimmalla osalla vastaajista oli yksi avustaja (n=27). 4 tai yli 4 avustajaa oli yhdellä vastaajalla (n=1). Ne kenellä ei ollut avustajaa kyselyntekohetkellä ilmoittivat syiksi:

- Järvenpäässä olevan henkilökohtaisen avustajasysteemin hankaluus
- Avun palkkaaminen vanhukselle on tehty niin monimutkaiseksi että se ei ole mahdollista. Työnantajana toimiminen on mahdotonta.
- Hän lähti opiskelemaan.

Taulukko 8. Vastaajien avustusvuodet

Avustusvuodet	0,5-2	2-5	5-10	Yli 10
N=42	21	9	4	8

Suurin osa vastaajista oli käyttänyt avustajapalvelua 0,5-2 vuoden ajan (n=21). Vastaajista 4 oli käyttänyt avustajaa 5-10 vuotta (n=4).

Taulukko 9. Vastaajien avustustuntimäärät viikossa

Tuntimäärät viikossa	Alle 10	10-29	30-49	50-69	70 tai yli 70
N=45	9	13	15	3	5

Vastaajista suurin osa käytti avustajapalveluita 30-49 tuntia viikossa (n=15). Myös tuntimääriä 10-29 käytti moni vastaaja (n=13). Tuntimäärät 50-69 oli kolmella vastaajalla (n=3). Pieniä tuntimääriä (alle 10 tuntia viikossa) oli 9 vastaajalla (n=9).

Taulukko 10. Henkilökohtaisen avun käyttö

Henkilökohtaisen avun käyttö	
Henkilökohtaisen avun käyttö päivittäisissä toimissa kotona	41
Henkilökohtaisen avun käyttö päivittäisissä toimissa kodin ulkopuolella	41
Henkilökohtaisen avun käyttö työssä	0
Henkilökohtaisen avun käyttö opiskelussa	6
Henkilökohtaisen avun käyttö harrastuksissa	17
Henkilökohtaisen avun käyttö yhteiskunnallisessa osallistumisessa	16
Henkilökohtaisen avun käyttö vuorovaikutuksen ylläpitämisessä	21
En käytä tällä hetkellä henkilökohtaista apua	2
	Yht 144

Vastaajat kertoivat käyttävänsä henkilökohtaista apua eniten päivittäisiin toimiin kotona (n=41) sekä päivittäisiin toimiin kodin ulkopuolella (n=41). Henkilökohtaista apua ei käytetty

työssä lainkaan. Tässä kohdassa useampi kuin yksi vastaus oli mahdollinen, joten vastauksien määrä oli yhteensä 144.

Taulukko 11. Tiedonsaanti henkilökohtaisesta avusta

Saanut tietoa henkilökohtaisesta avusta	
Saanut tietoa Järvenpään kaupungin vammaispalveluista	33
Saanut tietoa Järvenpään kaupungin muusta palvelusta mm. sosiaalitoimi	3
Saanut tietoa kuntoutusyksiköstä	8
Saanut tietoa palveluasumispaikasta	0
Saanut tietoa vammaisjärjestön kautta	6
Saanut tietoa omaisilta	6
Saanut tietoa ystäviltä	12
Saanut tietoa muualta mm. Heta ja Invalidiliitto	5
En ole saanut tietoa	1
	Yht. 74

Vastaajat ilmoittivat saaneensa tietoa henkilökohtaisesta avusta eniten Järvenpään kaupungin vammaispalveluista (n=33). Toiseksi eniten tietoa oli saatu ystäviltä (n=12). 0 vastaajaa ilmoitti saaneensa tietoa palveluasumispaikasta (n=0). Tässä kohdassa useampi kuin yksi vastaus oli mahdollinen, joten vastauksien määrä oli yhteensä 74.

Taulukko 12. Vastaajat asiakkaina Järvenpään kaupungin palveluissa

Asiakkaana Järvenpään kaupungilla	
Asiakkaana Järvenpään kaupungin kotihoito	7
Asiakkaana Järvenpään kaupungin kotisairaala	4
Asiakkaana muu palvelu mm. fysioterapia, päivätoiminta, sos.toimi, yöpartio	13
En ole asiakkaana muissa Järvenpään kaupungin palveluissa	22
	Yht. 46

Taulukko 13. Vastaajat asiakkaina yksityisissä palveluissa

Asiakkaana yksityisellä	
Asiakkaana yksityinen hoito- ja hoivapalvelut	2
Asiakkaana yksityinen siivouspalvelut	7
Asiakkaana yksityinen muu palvelu	3
En ole yksityisen palveluntuottajan asiakkaana	30
	Yht. 42

Vastaajista 24 ilmoitti olevansa asiakkaana muualla Järvenpään kaupungin palvelussa (n=24). Eniten oltiin asiakkaana Järvenpään kaupungin kotihoidossa ja kotisairaalassa (n=11). Muualla kuin Järvenpään kaupungin palveluissa oltiin asiakkaana eniten yksityisellä siivouspalvelulla (n=7). Yhteensä asiakkuuksia muualla kuin Järvenpään kaupungille ilmoitettiin 12 (n=12).

Taulukko 14. Vastaajien palvelusuunnitelman laadinta

Palvelusuunnitelma laadittu	Kyllä	Ei	Ei osaa sanoa
N=46	37	6	3

Vastaajista 37 ilmoitti palvelusuunnitelman laatimisesta (n=37), kuudelle vastaajalle suunnitelmaa ei ollut laadittu (n=6). Kolme vastaajaa ei osannut sanoa, oliko palvelusuunnitelma laadittu (n=3). Palvelusuunnitelmien laadintavuodet ja määrät olivat seuraavat:

Taulukko 15. Laadittujen palvelusuunnitelmien määrät vuosittain

Palvelusuunnitelma laadittu vuonna	2005	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Palvelusuunnitelmien määrä N=37	1	3	1	2	4	18	8

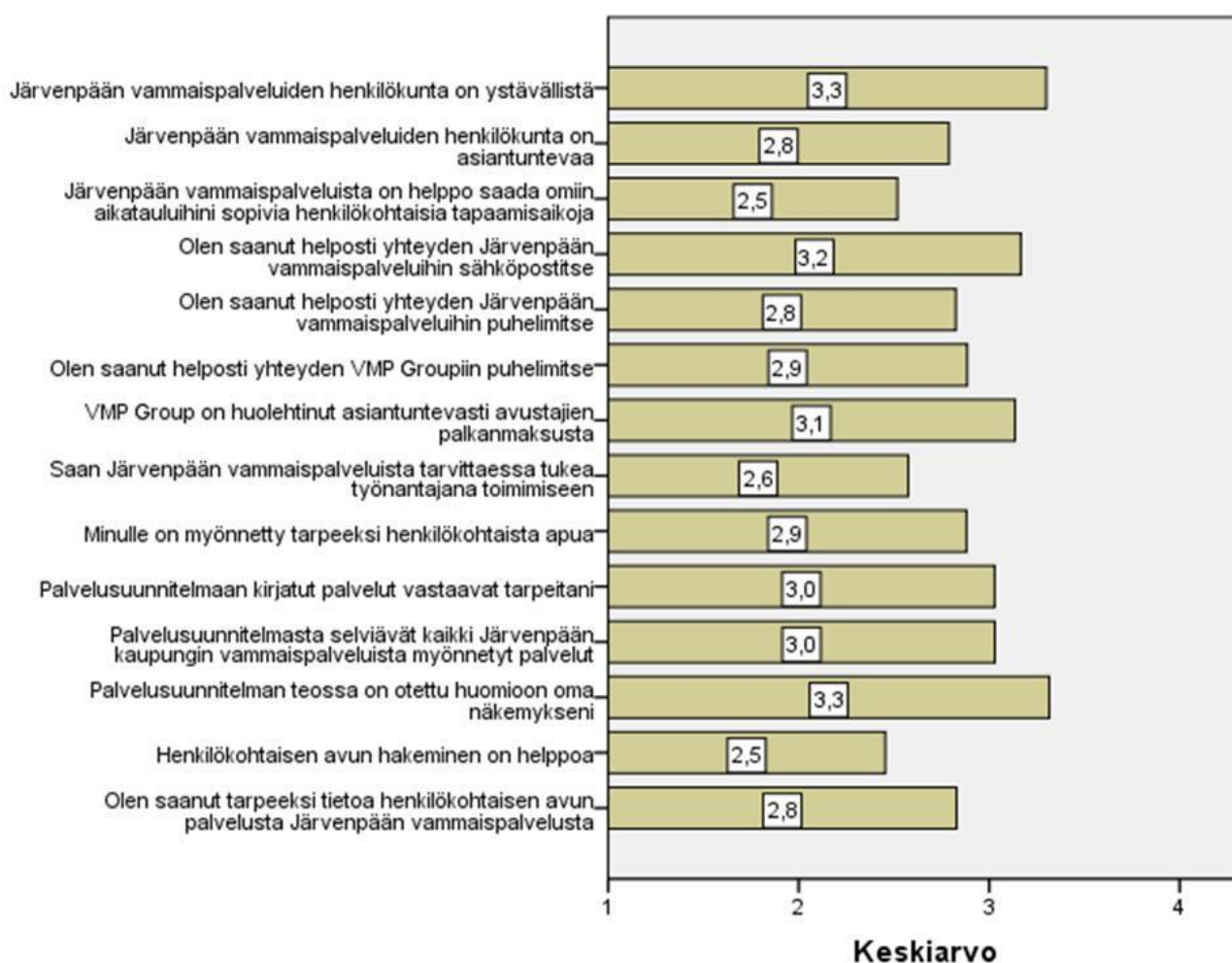
Taulukko 16. Heta-liittoon kuuluvien määrä

Heta-liittoon kuuluminen	Kyllä	Ei	Ei osaa sanoa
N=43	8	31	4

Heta-liittoon kuului vastaajista 8 (n=8). Suurin osa vastaajista ei kuulunut Heta-liittoon (n=31). 4 vastaajista ei osannut sanoa, kuuluuko Heta-liittoon vai ei (n=4).

5.4.2 Arvio henkilökohtaisen avun palvelusta

Kehittämisen taustalla oli organisaation oletus siitä, että heidän tuottamansa henkilökohtaisen avun palvelun näkyvien osien (palvelutuokioiden) merkitys on asiakaskokemuksessa suuri. Seuraavassa taulukossa on koottu vastaajat arviot henkilökohtaisen avun palvelusta. Vastausvaihtoehdot olivat: 4= Täysin samaa mieltä 3= Jokseenkin samaa mieltä 2=Jokseenkin eri mieltä 1=Täysin eri mieltä. 0= En osaa sanoa - vastaukset on otettu taulukosta pois. Vastaajien arviota on kuvattu taulukossa keskiarvoina. Vastaajat arvioivat parhaimmiksi henkilökohtaisen avun palvelun alueiksi palvelusuunnitelman (ka. 3,0-3,3), henkilökunnan ystävällisyyden (ka. 3,3) sekä palkanmaksusta huolehtivan yrityksen asiantuntevuuden (ka. 3,1). Huonommiksi alueiksi vastaajat arvioivat henkilökohtaisten tapaamisaikojen saatavuuden (ka. 2,5), henkilökohtaisen avun hakemisen helppouden (ka. 2,5) sekä Järvenpään vammaispalveluista saatavan tuen työnantajana toimimiseen (ka. 2,6). Kehittämissuunnitelmassa ja tavoitetilan rakentamisessa keskityttiin niihin kohtiin enemmän, mitkä olivat saaneet huonommat arviot.



Kuvio 6. Arvio henkilökohtaisen avun palvelusta

Parhaimpia arvioita saivat seuraavat väittämät:

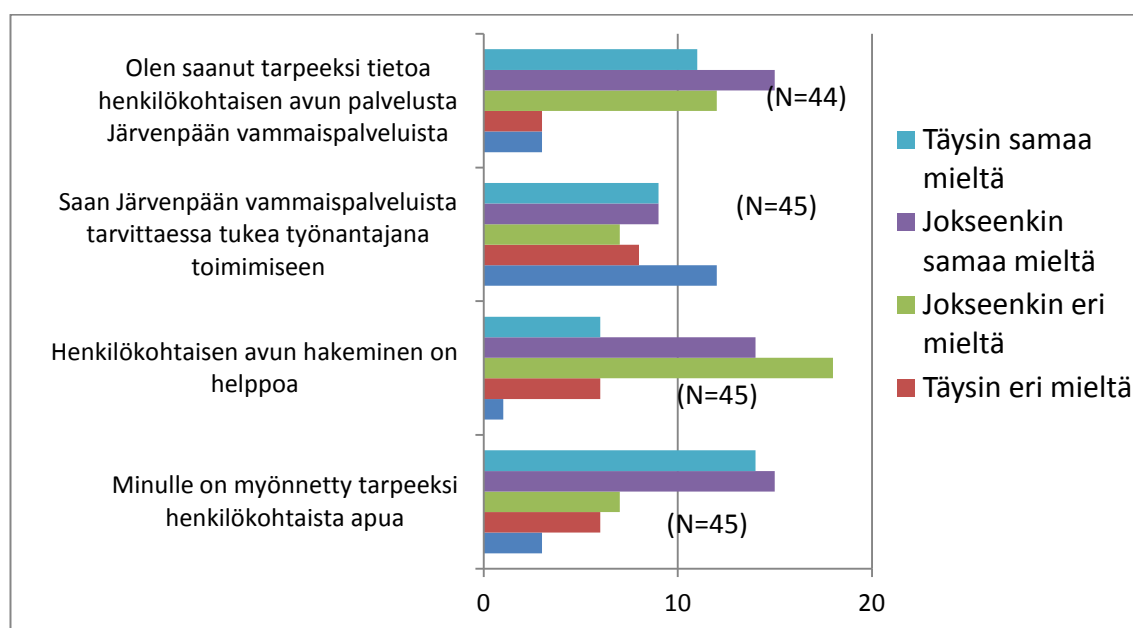
- Palvelusuunnitelman teossa on otettu huomioon oma näkemykseni
- Henkilökunnan ystävällisyys
- Yhteyden vammaispalveluihin saa helposti sähköpostitse
- Palvelut vastaavat tarpeita
- VMP Group on huolehtinut palkanmaksusta hyvin
- Palvelusuunnitelmasta selviävät palvelut hyvin

Heikoimmat arviot saivat seuraavat väittämät:

- Järvenpään vammaispalveluista on helppo saada omiin aikatauluihin sopivia henkilökohtaisia tapaamisaikoja
- Saan Järvenpään vammaispalveluista tarvittaessa tukea työnantajana toimimiseen
- Henkilökohtaisen avun hakeminen on helppoa

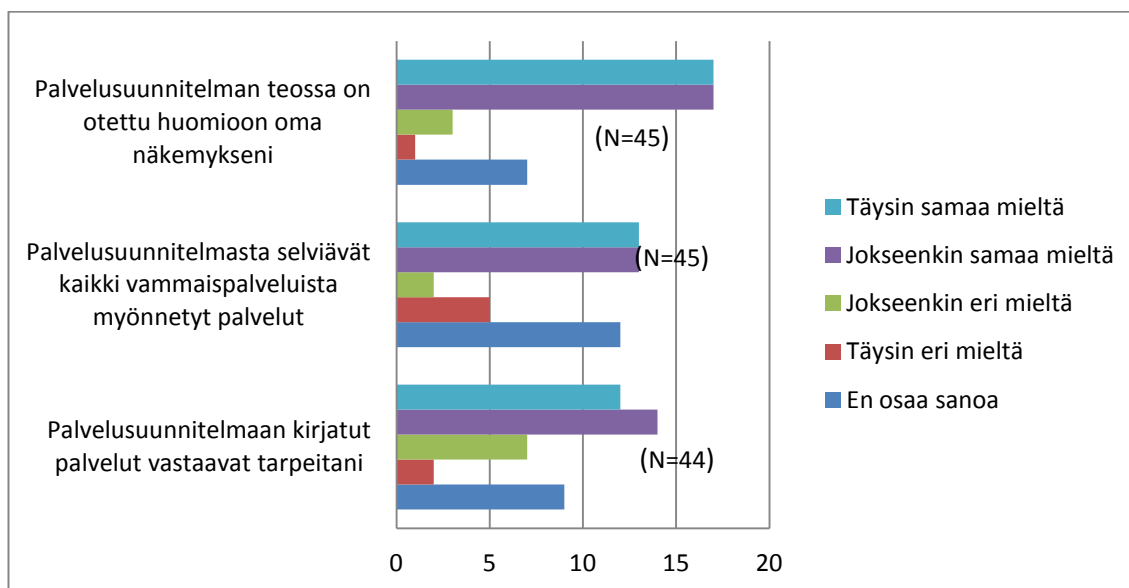
Asiakasryhmittäin arvioituna puolison tai perheen kanssa asuvat antoivat paremmat arviot kuin yksin asuvat. Vastaajan iällä tai avustusvuosilla ei ollut kovin suurta vaikutusta arvioihin.

Seuraavien kuvioiden avulla esitellään arviointikohdat arvioitavien kokonaisuuksien ryhminä.



Kuvio 7. Palvelun hakeminen

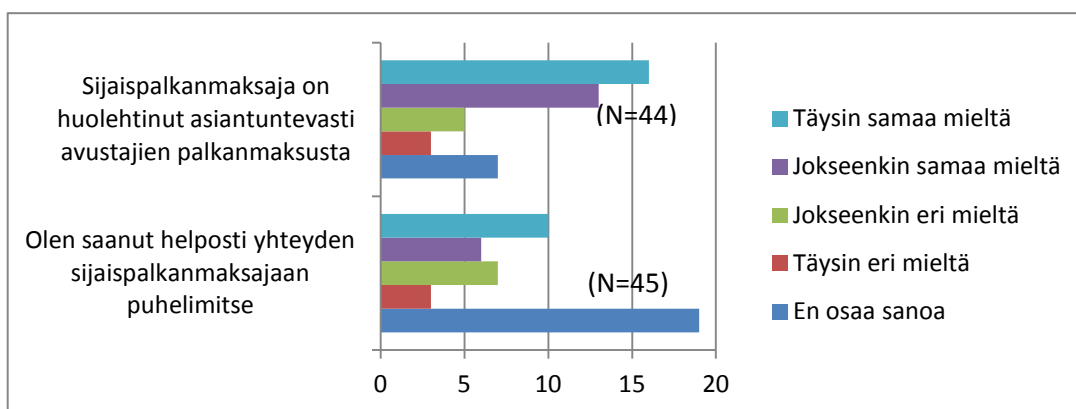
Henkilökohtaisen avun hakemista ei koettu helpoksi. 24 vastaajaa oli hakemisen helppoudesta jokseenkin tai täysin eri mieltä. Täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä oli 29 vastaajaa siitä, että on saanut tarpeeksi tietoa henkilökohtaisen avun palvelusta. Fokusryhmässä ja työntekijöistä muodostetusta työryhmässä asiaa pohdittiin paljon. Byrokratia koettiin vaikeaksi ja asiakkaan kannalta päätöksen saaminen on vasta alku henkilökohtaisen avun hankkimisen prosessissa.



Kuvio 8. Palvelusuunnitelman teko

Palvelusuunnitelmaan ollaan melko tyytyväisiä. Kaikilla kauan asiakkaina olleilla ei palvelusuunnitelmaa ole, joka saattaa selittää En osaa sanoa-vastauksien määrän. Vaikka 34 vastaajaa oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että palvelusuunnitelman teossa oli otettu oma näkemys huomioon, asiakkaan ääntä halutaan ottaa entistä paremmin palvelusuunnitelman tekoon mukaan.

”Me ollaan mietitty sitä palvelusuunnitelmaa siten, että se asiakkaan ääni siinä..vois jotenkin asiakas valmistautua siihen palvelusuunnitelmatilanteeseen et meil ois jotain sellasia valmistelevia kysymyksiä.” (työntekijä)

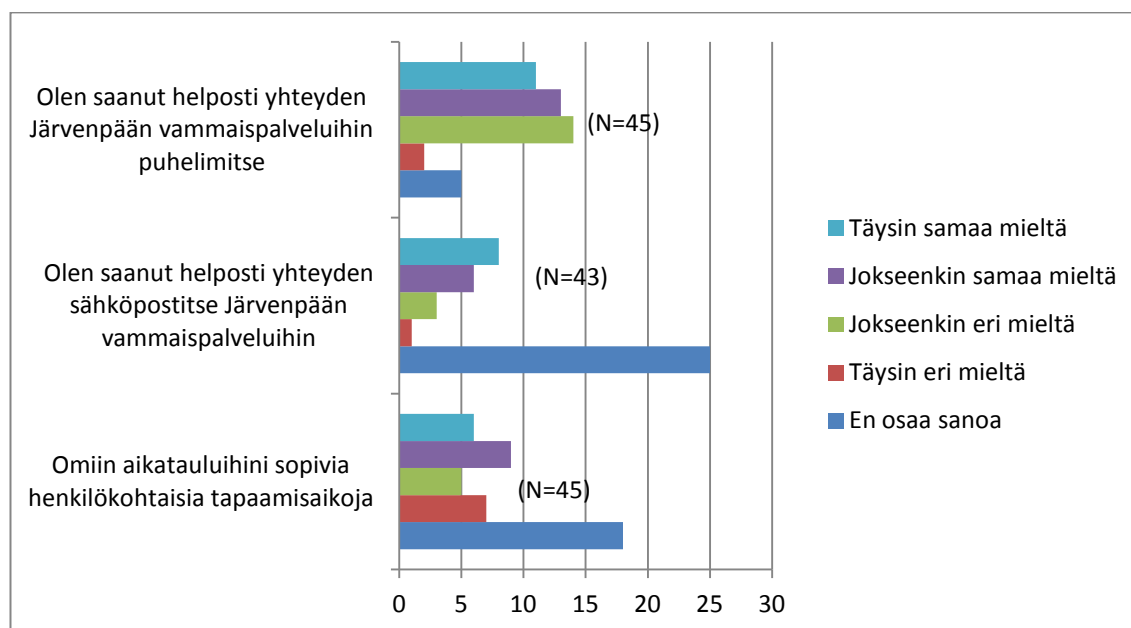


Kuvio 9. Palkanmaksu

Sijaispalkanmaksajafirmaan ollaan kyselyn mukaan oltu suhteellisen tyytyväisiä, vaikka fokusryhmä epäili sijaispalkanmaksajan asiantuntevuutta. Täysin tai jokseenkin samaa mieltä asiantuntijuudesta avustajien palkanmaksusta oli 29 vastaajaa. Yhteydensaannin helppouden vastauksissa oli 19 En osaa sanoa-vastausta, joka voi tarkoittaa sitä, ettei työnantaja ollut ollut yhteydessä sijaispalkanmaksajaan.

”Mä oon vaan kuullu, että sielt tulee aika paljo semmosii palkkamokia. On maksettu liian vähän tai liian paljon, ja sit just ku se on Turussa, ni se on liian kaukana asiointiin.” (työnantaja)

Järvenpään vammaispalvelut halusivat kyselyssä myös tietoa asiakkaan arviosta palvelunsa saavutettavuudesta sekä henkilöstön asiantuntevuudesta ja ystävällisyydestä. Tätä kysyttiin seuraavissa kuvioissa 10 ja 11 olevilla kysymyksillä.

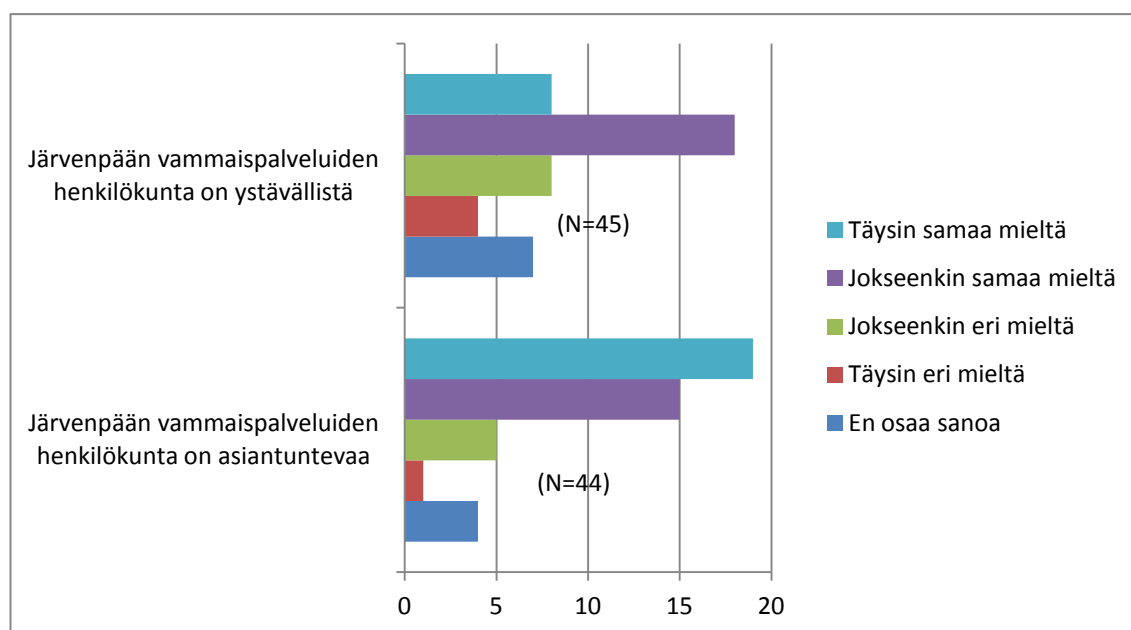


Kuvio 10. Järvenpään vammaispalveluiden saavutettavuus

Verrattaessa vastaajien muihin arvioihin, saavutettavuutta ei arvioitu kovinkaan hyväksi. 16 vastaajaa oli täysin tai jokseenkin eri mieltä siitä, että vammaispalveluihin saa helposti yhteyden puhelimitse. Sähköpostiyhteyden käyttö on luultavasti vähäisempää kuin puhelimen tai tapaamisajan, koska 25 vastaajaa ei osannut sanoa, onko yhteydenotto sähköpostitse helppoa. Myöskään tapaamisaikojen sopivuudesta omiin aikatauluihin 18 vastaajaa ei osannut sanoa.

”Se on varmaan ikuisuusongelma se saavutettavuus ja toi puhelinaika on liian lyhyt.” (työnantaja)

”Sit siin voi käydä niin, et luovuttaa koko jutun, ku se on niin työlästä, jos ei ees saa ketään kiinni.” (työnantaja)



Kuvio 11. Vammaispalveluiden henkilökunnan asiantuntevuus ja ystävällisyys

Täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä henkilökunnan ystävällisyydestä oli 26 vastaajaa. Asiantuntevuudesta täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä oli 34 vastaajaa. Fokusryhmässä todettiin asian muuttuneen viime aikoina.

”Ammattitaito on kyllä noussu ja asiakasystävällisyys ihan muutaman vuoden aikana.”(työnantaja)

”Kyllä ni vammaispalveluilta vaaditaan herkkää korvaa ymmärtää nää meidän muuttuvat tilanteet” (työnantaja)

Kyselyn jälkeen fokusryhmä kokoontui uudestaan analysoimaan kyselyn tuloksia ja muodostamaan prosessista palvelutuokio palvelutuokiolta parannettua palvelupolkua. Kehittämisen kohdentamisen pääperiaatteiksi sovittiin tuen kohdentaminen tietyille asiakasryhmille sekä tuen tehostaminen tietyissä palvelupolun kohdissa.

6 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET - ASIAKSLÄHTÖISEMPI PALVELUPROSESSI

Kehitystyön tuloksena esitellään tässä luvussa parannettu ja muotoiltu henkilökohtaisen avun prosessi hyvine käytäntöineen. Kuvaus on henkilökohtaisen avun prosessin tavoitetila, jossa on avattu prosessin avainkohdat (palvelutuokit). Asiakkaiden, työntekijöiden ja opinnäytetyön tekijän luomat innovaatiot eli ratkaisuvaihtoehdot toimivat tavoitetilan ydinkohtina.

6.1 Asiakassegmentointi ja tuen kohdentaminen

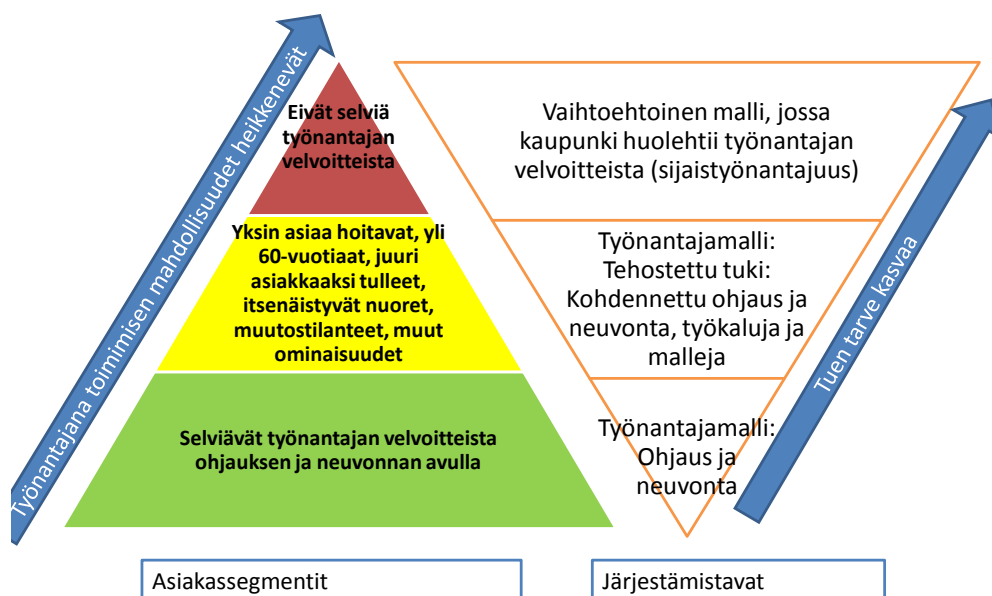
Haastattelujen ja kyselyn selkeä tulos kertoi siitä, etteivät kaikki henkilökohtaisen tuen käyttäjät tarvitse samalla lailla ja yhtä paljon avustusta. Jo palvelun luonteeseen ja prosessin päätöksentekovaiheeseen kuuluu priorisointi ja avustustuntien myöntäminen tarpeeseen nähden. Tämän kehittämishankkeen aikana saatiin lisätietoa siitä, kuinka paljon on heitä, jotka eivät kokeneet selviävänsä työnantajamallin mukaisista velvoitteista ja keitä he ovat. Haastattelujen ja kyselyn perusteella muodostin seuraavan kuvion (kuvio 12) mukaisen asiakassegmentoinnin tuen tarpeen mukaan. Jaon perusteena toimi asiakkaan kokemus ja näkemys siitä, miten on selvinnyt työnantajan velvoitteista. Tätä jakoa verrattiin henkilökohtaisen avun järjestämistapoihin, jotka ovat kaikki vammaispalvelulain mukaisia (kts. Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista. 3.4.1987/380).

”Yli kymmenen vuotta apua saaneet tarvitsevat enemmän apua, ovat yleensä niitä, joilla on paljon avustustunteja. Et siinä on todellinen tarve.”(työntekijä)

”Asiakas sanoo itse: Hän ei pysty ottamaan henkilökohtaista apua, koska hän ei suoriudu siitä, vaikka me kuinka annettais sitä apua ja haettais se avustaja. Sit on ryhmät, jossa sen joka tapauksessa joutuis hoitamaan joku muu, omainen taikka yleinen edunvalvoja..” (työntekijä)

”Ku mä en yleensä kestä semmost vammaislässytystä että no sä et varmaan pysty tekee, ni anna minä teen. Pystyn kyllä hoitamaan ihan itse.” (työnantaja)

Tavoitetila: Tuen asteet



Kuvio 12. Henkilökohtaisen avun tuen asteet - tavoitetila

Työntekijöiden haastatteluissa selvisi näkemyksiä asiakkaan suoriutumisesta työnantajamallin mukaisista velvoitteista. Neuvonta ja ohjaus eivät riitä kaikkien tarpeisiin, vaan on olemassa tehostetun tuen tarve. Kyselyn tulokset vahvistivat asian: Paljon apua tarvitseva on yleisesti ottaen eläkkeellä oleva yksinäinen tai ensimmäistä kertaa työnantajana toimiva. Myös uudet työnantajat tarvitsevat tehostettua tukea prosessin eri vaiheissa.

Seuraavan jaottelun (taulukko 17) tein edellisen kuvan ”liikennevalovärien” mukaan. Asiakkaan tarve on erilainen eri segmenteissä, joten asiakkaan saaman tuenkin tulee vahvistua tarpeen vaatiessa. Tavoitetilaprosessissa (kuviokuva 13) tuki otetaan huomioon kaikissa palvelutuokioissa systemaattisemmin. Tämä on toisin kuin nykytilassa, jossa tuen tarvetta ei huomioitu kohdennetusti erilaisiin asiakasryhmiin.

Taulukko 17. Asiakasryhmän tarvematriisi

ASIAKASRYHMÄ	Tarve	Ratkaisu
Eivät selviä työnantajan velvoitteista (punainen ryhmä)	Jatkuva tuki kokoajaisesti kaikissa prosessin vaiheissa	Vaihtoehtoinen malli; esim. sijaistyönantajuus
Paljon apua tarvitsevat (keltainen ryhmä)	Ohjaus ja neuvonta säännöllisesti, tilanteen seuranta	Tehostetaan tukea ja neuvontaa prosessin vaiheisiin. Lisätuen tarvitsijat löytyvät prosessin kontaktipisteiden lisäämisen avulla
Itsenäisesti selviytyvät (vihreä ryhmä)	Ohjaus ja neuvonta, prosessin alkuun resursoiminen	Kaikille uusille asiakkaille tehdään palvelusuunnitelma, jota seurataan säännöllisesti

6.2 Tavoitetilaprosessi

Kuten jo edellä kerrottua, tavoitetilaprosessi muodostui kyselyn vastauksista, fokusryhmähaastatteluista sekä vammaispalveluiden kanssa käytyjen tavoitekeskustelujen avulla. Prosessin palvelutuokioita ja niiden nimityksiä mietittiin useaan otteeseen ja lopputuloksena on seuraavan kuvion osoittama palvelupolku. Seuraavassa kappaleessa käydään läpi tavoitetila palvelutuokioittain ja tarkemmin. Palvelupolku jäsennettiin myös rooleittain. Alla olevassa kuviossa (kuvio 13) kuvataan tavoitetila eli lopullisen palvelupolun kokonaisuus sinisillä laatikoilla.




Kuvio 13. Henkilökohtaisen avun palvelupolku

Seuraavilla sivuilla esitellään asiakaslähtöinen palveluprosessi eli tavoitetila, jotka olen laatinut Toivosen blue-print-mallipohjan mukaisesti (kts. Marja Toivonen 2011). Kuvio näyttää sekä palveluntuottajan että asiakkaan toiminnan. Jokainen kuvio on yksi palvelutuokio. Asiakkaan tekeminen on kuvattu prosessissa kahdelle ylimmälle ”radalle”.

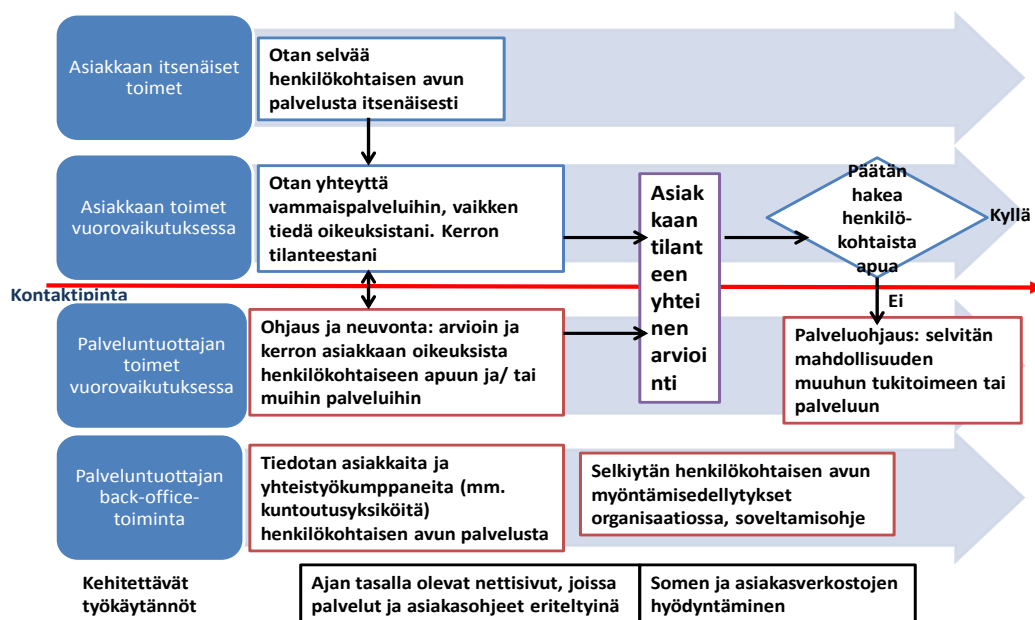
Asiakkaan osallisuus on käsite, joka kuvaa asiakkaan kokemusta, asiakaslähtöisyys tarkoittaa työntekijöiden tai tässä prosessissa palveluntuottajan toimintatapaa. (Laitila 2010: 5). Seuraavassa kuvauksessa prosessin rakenne ja kielelliset valinnat on pyritty laatimaan sekä kuvaamaan osallisuutta (asiakkaan toimet yksikön 1. persoonassa) ja että asiakaslähtöisyyttä (palveluntuottajan vuorovaikutus asiakkaan kanssa kontaktipinnassa). Tavoitetilaprosessin

kontaktipinnassa toimii useimmiten vammaispalveluiden työntekijä ja toimistohenkilöstö asiakkaan kanssa.

Blueprint näyttää asiakkaan toiminnan, joka määrittelee prosessin omalta osaltaan. Näkökulma on siis erilainen kuin perinteisessä työntekijän näkökulmasta tehty prosessi, jossa asiakkaan toimintaa ei ole kuvattu. Jokaiseen palvelutuokioon on lisätty nykytilaan verrattuna arvonnäkökulmasta asiakkaan näkökulmasta.

Kuvioissa on merkattu tähdellä  ne kohdat, joihin asiakassegmentoinnin mukaan tarvitaan enemmän tukea vammaispalveluista. Tuki kohdennetaan eritoten niille, joilla palvelun hakemisvaiheessa huomataan tehostetun tuen tarvetta (kts. taulukko 17). Tekstissä jokaisen kuvion jälkeen on selite kuviolle sekä vertaus nykytilaan: mikä jokaisessa palvelutuokiossa on paremmin kuin ennen. Palvelutuokiot seuraavat toistaan kronologisessa järjestyksessä.

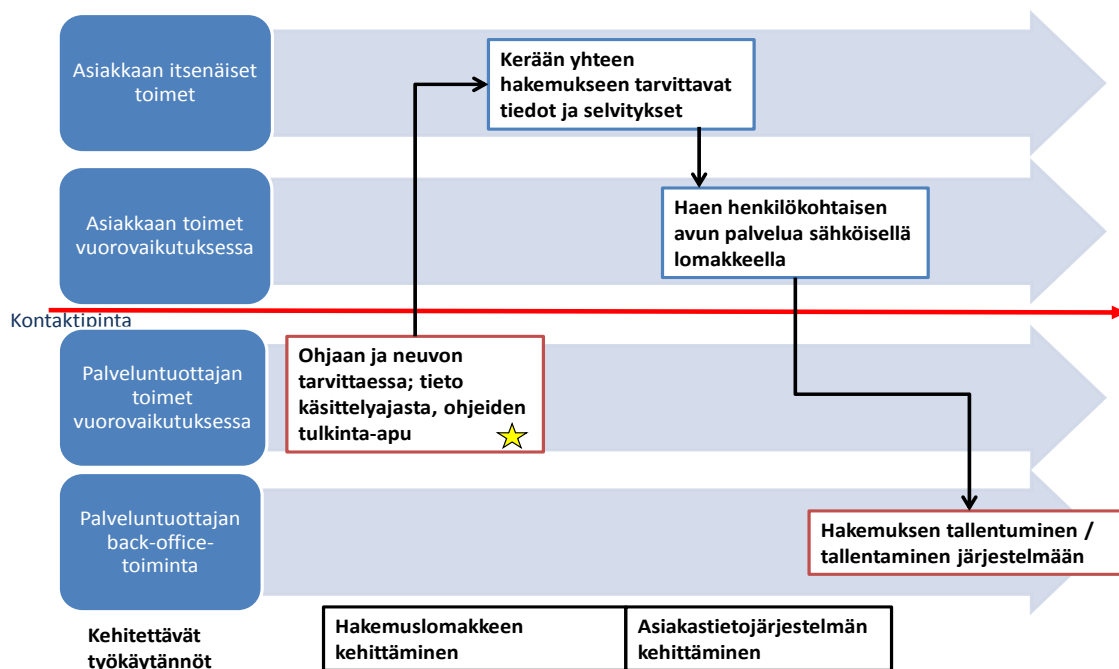
Tavoitetilaprosessi– Palvelutuokio 1 Tiedon etsiminen



Kuvio 14. Palvelutuokio 1.

Palvelutuokiossa halutaan lisätä asiakkaan saamaa oikeaa ja ajankohtaista tietoa palvelusta sekä rakentaa hyvä tapa tiedottaa ennakoivasti. Myös yhteistyökumppaneita tiedotetaan palvelusta, jotta he voisivat antaa asiakkaille oikeaa tietoa Järvenpään henkilökohtaisen avun järjestämistavasta. Alun tiedottaminen ja yhteinen tilannearviointi on asiakkaalle tärkeää myös siksi, että hän pystyy arvioimaan omaan tilanteensa ja etsimään itselleen oikeaa palvelua. Nykytilaan verrattuna palvelutuokioon on lisätty alkuvaiheen ohjausta ja neuvontaa radikaalisti enemmän. Asiakkaan alkutilannetta arvioidaan jo heti ensimmäisellä kontaktikeralla ja näin estetään palvelun turha hakeminen. Näin säästetään asiakkaan ja vammaispalvelun resursseja. Lisäksi taataan asiakkaan ohjautuminen oikeaan palveluun palveluohjauksen lisäämisen kautta. Ohjeistuksen selkiyttäminen auttaa asiakasta ottamaan itse selvää palvelusta aikaisempaa enemmän. Asiakkaalle kerrotaan työntajamallista. Prosessin alkuvaiheeseen ohjausta ja neuvontaa lisätään kaikille riippumatta asiakassegmentistä (kts. kuvio 12), koska prosessin alkuvaiheeseen panostaminen hyödyttää kaikkia asiakkaita eniten.

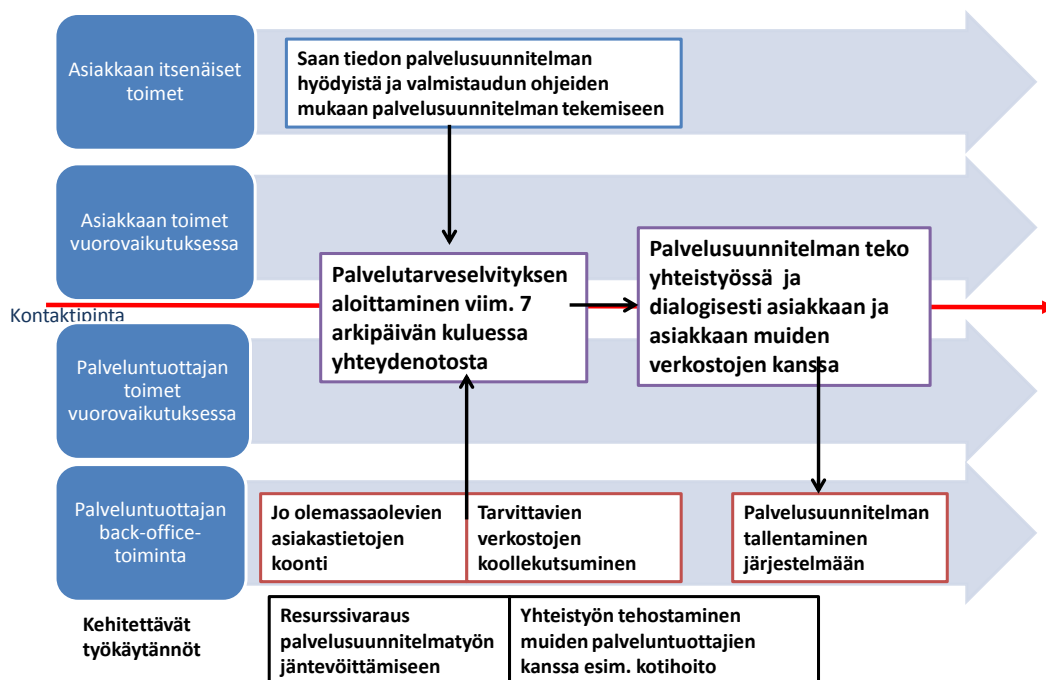
Tavoitetilaprosessi– *Palvelutuokio 2 Henkilökohtaisen avun hakeminen*



Kuvio 15. Palvelutuokio 2.

Hakemuksen tekovaiheessa on oleellista ohjata asiakasta hakemuksen teossa, kun tiedetään, että palvelua kannattaa hakea. Asiakastietojärjestelmää kannattaa kehittää tilastointiominaisuuksiltaan, jotta asiakkaasta saatava tieto on ajantasaista ja palvelee myös palveluntuottajaa. Henkilökohtaisen avun hakemista ei koettu helpoksi asiakaskyselyssä, joten tavoitteena on helpottaa hakemisen prosessia asiakkaalle. Tehostetusti apua lisätään hakemisen ohjeiden tulkintaan sekä sähköisen hakemuksen täyttämiseen. Nykytilassa hakemus on tulostettava ja lähetettävä tai tuotava vammaispalveluihin, tavoitetilassa sähköinen hakemus lähetetään suoraan vammaispalveluihin netitse. Tekniikka sähköisen hakemuksen sovellukseen on jo olemassa. Asiakastietojärjestelmän tilastointiominaisuuksia kehitetään, jotta asiakas- ja prosessikohtainen tieto on paremmin löydettävissä.

Tavoitetilaprosessi– *Palvelutuokio 3 Palvelusuunnitelman laatiminen*

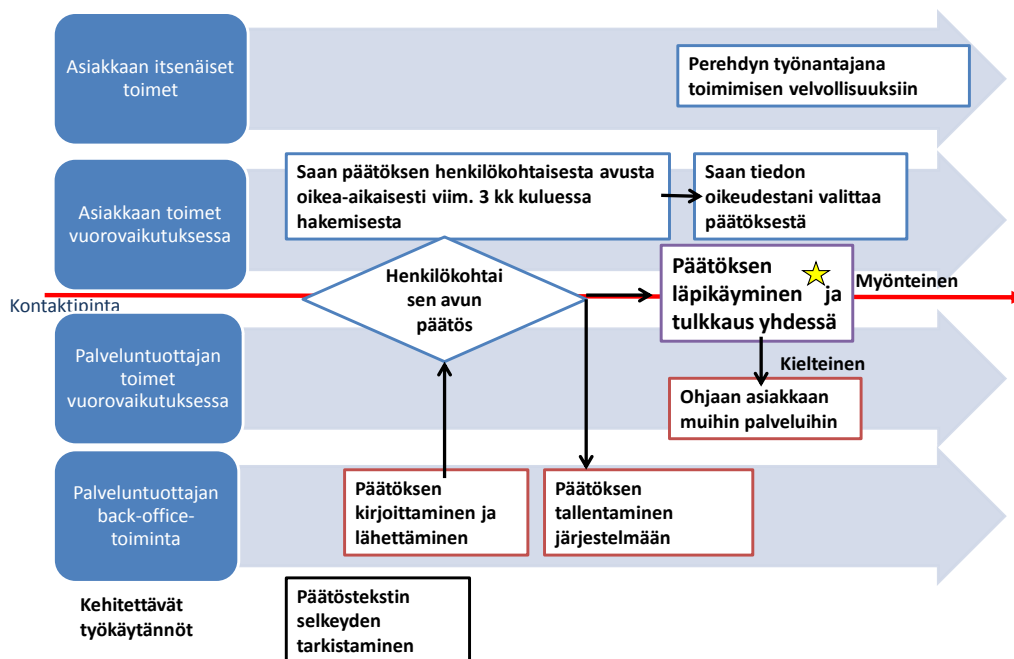


Kuvio 16. Palvelutuokio 3.

Palvelusuunnitelman teko on keskeinen tuokio asiakkaan kannalta palvelupolulla. Suunnitelma toimii sekä palveluntuottajan että asiakkaan yhteisenä suunnitelmana, joka ohjaa kummankin toimintaa. Asiakkaan antaman tiedon osuus on oleellinen ja sen tiedon saaminen varmistetaan. Asiakas tietää oman tilanteensa ja sen mikä on hänen kannaltaan paras ratkaisu. Asiakasta ohjataan palvelusuunnitelman tekemiseen tarkentavilla kysymyksillä ja ennakoivilla ohjeilla. Verkostojen mukaan ottaminen varmistetaan. Nykytilaan verrattuna tilanne paranee oleellisesti. Palvelusuunnitelma tehdään kaikkien niiden ihmisten kanssa, joiden läsnäololla on merkitystä suunnitelman teossa, toki asiakkaan luvalla. Vanhojen asiakkaiden palvelusuunnitelmat tarkistetaan ja päivitetään.

Palvelutarpeen selvitys sisältyy palvelusuunnitelman tekoon. Selvitys tehdään useimmiten kotikäynnillä, jotta voidaan ottaa huomioon asiakkaan toimintaympäristö sekä mahdolliset tarpeet muihin kuin henkilökohtaisen avun palveluun. Tukea lisätään muutostilanteisiin (esim. lapsen syntymä, vammaisen henkilön terveydentilan muutokset, eläköityminen jne.). Palvelusuunnitelmaa seurataan ja muutostilanteiden vaatima päätöksenteko taataan.

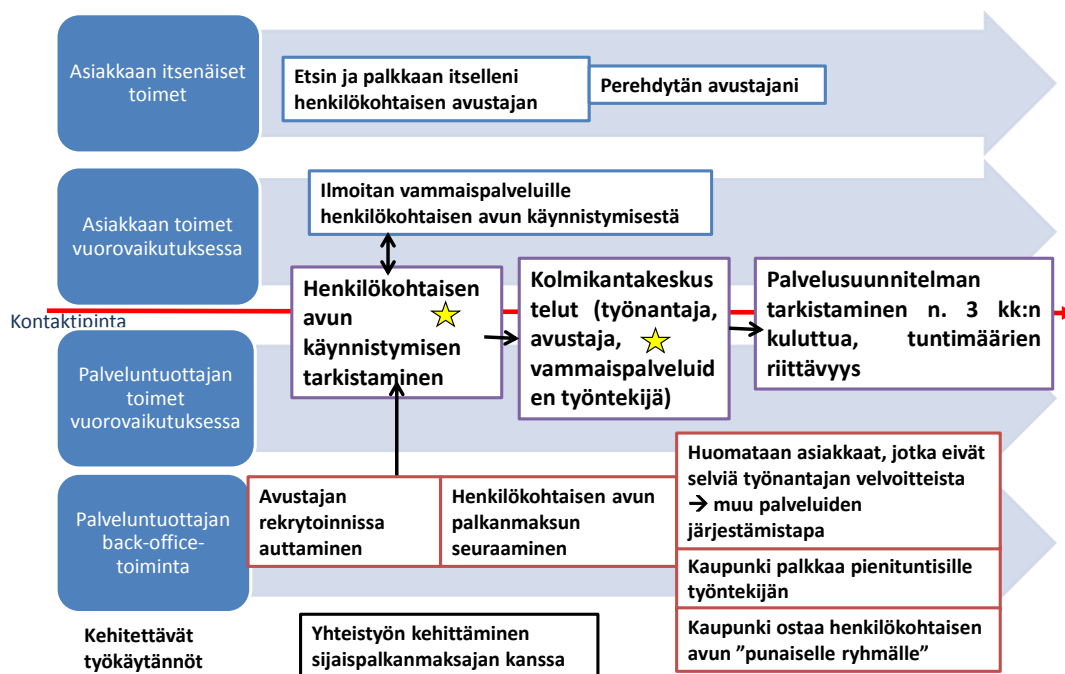
Tavoitetilaprosessi– Palvelutuokio 4 Päätöksen saaminen



Kuvio 17. Palvelutuokio 4.

Päätöksen saaminen erotettiin omaksi palvelutuokiokseen sen juridisen arvon takia. Päätöksen valituskelpoisuudesta tiedotetaan asiakasta ja asiakasta autetaan ymmärtämään päätöksen sisältö. Päätös tulkitaan niille asiakkaille, joiden katsotaan tarvitsevan enemmän ohjausta ja tukea. Asiakasta autetaan eteenpäin avustajan hankkimiseksi. Kielteisten päätösten määrä vähenee. Nykytilaan verrattuna asiakkaalle annetaan enemmän tietoa ja ohjausta.

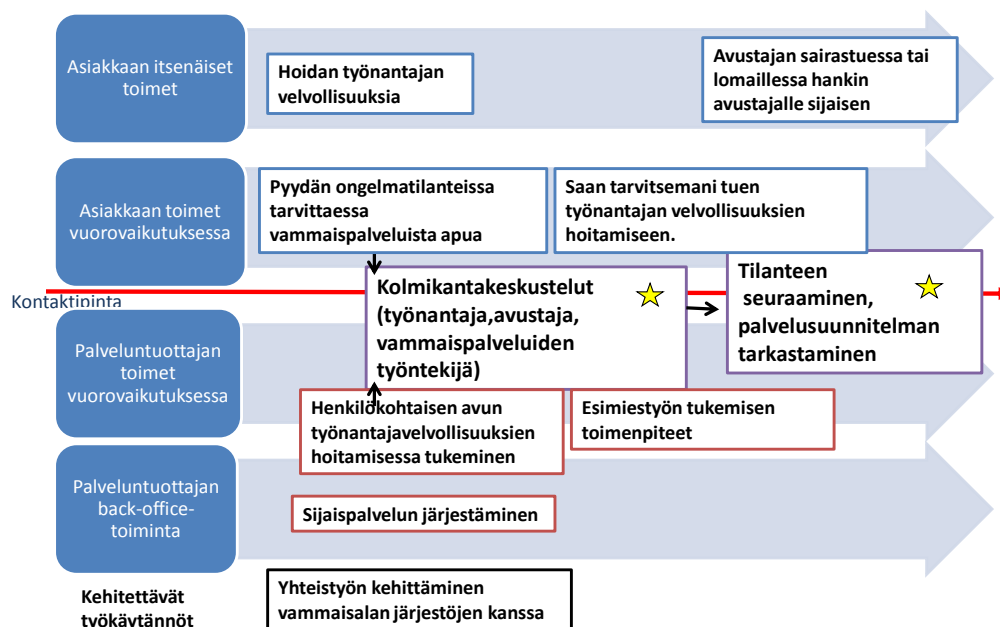
Tavoitetilaprosessi– Palvelutuokio 5 Henkilökohtaisen avun käynnistyminen



Kuvio 18. Palvelutuokio 5.

Henkilökohtaisen avun käynnistymistä seurataan, varsinkin niiden asiakkaiden osalta, joiden kohdalla huomataan tai ennakoidaan vaikeuksia avustajan/avustajien rekrytoinnissa. Tarvittaessa ja paljon tukea tarvitseville asiakkaille järjestetään kolmikantakeskusteluja tai avustetaan rekrytoinnissa. Nykytilaan verrattuna asiakasta ohjataan avustajan hankkimisessa enemmän sekä tarkistetaan avun alkaminen. Tarvittaessa järjestetään kolmikantakeskustelu asiakkaan, juuri rekrytoidun avustajan ja vammaispalveluiden työntekijän kesken. Niille asiakkaille, joiden katsotaan selviävän huonosti henkilökohtaisen avun työnantajamallin mukaisista velvoitteista, hankitaan henkilökohtainen apu muulla tavalla.

Tavoitetilaprosessi– Palvelutuokio 6 Työnantajan velvollisuuksien hoitaminen/ esimies-alaisuuden ylläpitäminen



Kuvio 19. Palvelutuokio 6.

Työnantajat toivoivat paljon tukea hallinnollisten asioiden hoitamiseen vammaispalveluista. Kunnan neuvontavelvollisuus kerrotaan vammaispalvelulaissa, jonka mukaan vammaista henkilöä on tuettava tarvittaessa avustajan palkkaukseen liittyvissä asioissa (Räty 2010: 253). Tarvittaessa ja tiettyjen tehostettua tukea tarvitsevien asiakasryhmien kohdalla voidaan järjestää kolmikantakeskusteluja esimerkiksi esimies-alaisuudessa esiintyvien ristiriitatilanteiden selvittämisessä. Tilannetta seurataan aktiivisesti ja ongelmiin puututaan nopeasti. Nykytilaan verrattuna suurin parannus on sijaisen hankkimisen helpottamisessa. Avustajille ja työnantajille järjestetään koulutusta yhdessä ja erikseen järjestöjen avulla. Järjestöillä on valmiina palveluja ja ohjeita henkilökohtaisen avun kehittämiseksi, mm. infoja, koulutuspaketteja ja oppaita. Koulutuksessa kiinnitetään huomiota työnantajien velvollisuuksiin, mutta paljon myös esimies-alaisuuteeseen ja sen tukemiseen spesiaalissa työsuhteessa.

Työnantajan tuen tarve työnantajan velvollisuuksien hoitamisessa on tarkennettu liitteessä 4.

Kehittämistoiminnassa Järvenpään vammaispalveluissa olen tuonut esille sekä työntekijöiden että palvelun käyttäjien keskuudessa oman kehittäjän/tutkijan/ opinnäytetyön tekijän roolini kehittämistoiminnassa sekä pyrkinyt avaamaan keskustelua palvelun käyttäjien roolista palvelun kehittäjinä. Keskustelussa pohdimme roolejamme seuraavien rooliasemointien kautta

osallistavassa prosessimaisessa työn kehittämisessä ja varsinkin henkilökohtaisen prosessin toimijoina:

Työntekijän rooli: Asiakasrajapinnassa huolehtii palvelun toteuttamisesta

Vammaispalvelut: kohdentavat resurssit, omistavat prosessin

Asiakas: Palvelukokemuksen asiantuntija

Opinnäytetyön tekijä/kehittäjä: Kehittämisprosessin asiantuntija, osallistuva kehittäjä

Tulokset on raportoitu Järvenpäässä kaupungin esimiesamukahveilla 5.6.2013, joissa esitellään ajankohtaisia teemoja ja aiheita organisaation eri alueilta. Myös asiakkaiden edustaja oli mukana raportoimassa kehittämishanketta. Valmis opinnäytetyö tallennetaan myös kaupungin sisäiseen Intraan, jossa se on käytettävissä kaikille kaupungin työntekijöille.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

YAMK-opinnäytetyö on työelämän kehittämistä, joka muodoltaan voi olla työmenetelmien kehittämishanke ja työprosessien mallinnus. Opinnäytetyöhön sisältyy tutkimuksellisia elementtejä ja se toteutetaan työympäristössä. (Rantanen 2011.) Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää vammaisten henkilökohtaisen avun prosessia Järvenpään kaupungissa. Tätä tavoitetta varten toteutettiin osallistavia fokusryhmähaastatteluita, joissa osallistujat kuvailivat kokemuksiaan prosessista ja tuen tarpeesta sekä esittivät kehittämisehdotuksia yhdessä. Sen lisäksi toteutettiin asiakaskysely. Prosessista piirrettiin tavoitetila, jonka sisältämiä kehityskohteita viedään eteenpäin vammaispalveluiden johdolla. Uutta tietoa syntyi, kun häivytettiin rajoja palvelun käyttäjän ja palveluntuottajan välillä.

Kivistön (2011:2) tutkimuksessa henkilökohtaisesta avusta työnantajuuteen perustuva järjestelmä edisti kaikista henkilökohtaisen avun järjestämistavoista eniten vammaisen osallisuutta. Nylundin (2010: 2-3) tutkimuksesta selviää, että hyvä työnantajuus on kokemuksena yksilöllinen, johon vaikuttavat henkilön osaaminen ja muut resurssit, henkilön vamma, elämäntilanne, perhe ja omaiset. Hyvin toimiva työnantajuus lisää vammaisen osallisuuden kokemuksia. Järvenpää aikoo pitää kiinni työnantajamallista jatkossakin osallisuuden ja itsemääräämisoikeuden toteutumisen varmistamiseksi, mutta kehittää eniten tukea tarvitseville asiakkaille vaihtoehdoisen mallin, jossa kaupunki huolehtii työnantajan velvoitteista.

Suontaustan tutkimuksen perusteella työnantajamallia voisi kehittää kahdellakin tavalla. Ensinnäkin vammaisen henkilö olisi mahdollista asettaa työnantajan sijaiseksi. Tällöin työnantaja olisi muu kuin vammaisen henkilö, esimerkiksi edunvalvoja, jolla olisi vastuu työnantajan velvoitteista. Vammaiselle henkilölle jäisi työnjohdollinen vastuu määritellä työn tekemisen tavat. Toisena vaihtoehtona avustaja vuokrattaisiin vammaiselle henkilölle. Molemmissa mallissa työnjohdollinen valta säilyisi vammaisella henkilöllä. (Suontausta 2013: 2, 44-45.)

Hallmanin (2013:43-44) mukaan vammaiset, jotka toimivat työnantajina avustajilleen suhtautuivat kriittisesti työnantajamalliin ja kokivat, ettei heillä ollut paljolti vaikutusmahdollisuuksia henkilökohtaisen avun prosessin käytänteisiin. Tässä kehittämisprosessissa on pyritty varmistamaan kaikissa kohdissa vammaisten oman äänen kuuluminen prosessissa valitsemalla prosessin kehittämisen menetelmiksi osallistavia menetelmiä sekä varmistamalla vammaisten henkilöiden että työntekijöiden yhteiskehittely. Näin on saatu prosessin käytäntöjä muotoiltua tarpeen mukaisiksi.

Toimintaympäristön asettamat reunaehdot ja vaatimukset on pyritty ottamaan huomioon toiminnan muutoksissa henkilökohtaisen avun prosessin kehittämisessä. Taloudellisuuden ja te-

hokkuuden vaatimus kuntaorganisaatiossa on tänä päivänä ilmeinen. Järvenpään vammaispalveluissa uskotaan toiminnan tehostamisen tuomiin hyötyihin palvelun jäsentyessä ja kohdistuessa paremmin asiakastarpeen mukaan. Kun henkilökohtaisen avun prosessissa kohdistetaan palvelun painopiste prosessin alkuun, ajatellaan vaikutuksen kestävän koko asiakkuuden ajan. Palvelun käyttäjälle annetaan tarpeeksi tietoa, jotta hänen oma osaamisensa vahvistuu ja riippuvuus palvelusta heikkenee. Fokusryhmään osallistuneen asiakkaan sanoin: ”Jos olis suuret valinnanvapaudet järjestää oma elämänsä”.

Kuten edellisessä luvussa kerrottiin, kehittämisen toimenpiteet pohjautuvat vahvasti kyselyn ja fokusryhmähaastatteluiden antiin. Kehittämistoimenpiteitä on aloitettu toteuttaa heti tärkeimmiksi nousseiden asiakkaalle helpotusta tuovien ehdotusten osalta. Kehittämistoimenpiteiden priorisoinnissa vammaispalvelut korostivat seuraavia näkökulmia:

- tiedotus
- palvelun saavutettavuus
- suunnitelmallisuus
- asiakkaan aktiivisuuden tukeminen
- vammaispalveluiden järjestämä tuki työnantajan velvollisuuksien hoitamiseen
- taloudellisuus

Prosessin kehittämiseksi aloitetut toimenpiteet kesäkuussa 2013 mennessä ovat seuraavat:

1. Kehittämistyön aikana tunnistettiin asiakasryhmiä, jotka eivät selviä työnantajamallin mukaisesta työnantajan velvollisuuksien hoitamisesta tai jotka tarvitsevat paljon tukea velvollisuuksien hoitamiseen. Kehittämistyö osoitti, että tukea tarvitaan enemmän prosessin eri kohdissa, ei välttämättä kaikissa, mutta varsinkin työnantajavelvollisuuksien hoitamisessa. Työnantajille suunnatun neuvonnan tehostaminen: henkilökohtaista neuvontaa on lisätty varsinkin niiden henkilökohtaisen avun asiakasryhmien osalta, joilla on todettu olevan vaikeuksia selviytyä työnantajavelvoitteista. Tähän liittyen on säännöllistetty ajankohtaiskirjeiden lähettämistä asiakasryhmille sekä uusittu toimintaohjeet työnantajille henkilökohtaiseen apuun liittyen. Tehostettu tuki tarkoittaa kohdennettua ohjausta ja neuvontaa, työkaluja ja malleja, joiden avulla vammaisen henkilö selviää työnantajavelvoitteista ja prosessin vaatimista toimenpiteistä.
2. Avustajan rekrytoinnissa avustaminen: lisääntyneen ohjausresurssin (sosiaaliohjaaja ½ työpäivää) kautta on pystytty tukemaan työnantajaa avustajan rekrytointivaiheessa mm. työntekijän hakuilmoituksen laatimisessa sekä haastattelussa avustamisessa.

Myös työsopimuksen teossa on autettu ja ohjattu ja sopimukseteko on tarvittaessa järjestetty vammaispalvelun työntekijän läsnä ollessa.

3. Kaupungin oman työntekijän palkkaaminen: Vammaispalvelut harkitsevat yhden oman työntekijän palkkaamista avustajaksi vammaisille, joille on myönnetty vähän avustajatunteja. Tällöin työntekijällä olisi usea avustettava. Mallia on kokeiltu muutama vuosi sitten ja siitä saadut kokemukset olivat sekä asiakkaan että kaupungin osalta hyviä ja taloudellisia.
4. Asiakastietojärjestelmän kehittäminen: Sovelluksen kehittämistyössä parannetaan tietojärjestelmän tilastointiominaisuuksia, jotta saadaan enemmän tietoa asiakasryhmistä ja heidän tarpeistaan.
5. Soveltamisohjeiden uusiminen on aloitettu. Soveltamisohjeet sisältävät yleisperiaatteet, joiden mukaan kunnassa järjestetään vammaispalvelulain ja -asetuksen mukaisia palveluja. Edellinen soveltamisohje on vanhentunut ja epäselvä, joten vammaispalveluiden moniammatillinen työryhmä on ryhtynyt valmistelemaan uutta soveltamisohjetta. Soveltamisohjeita tehdään yliseudullisesti lähikuntien kanssa tasalaatuisuuden varmistamiseksi.
6. Kehittämistyö antoi tukea ajatukselle työnantajamallin säilyttämisestä. Työnantajamallin hyviä puolia on asiakkaan mahdollisimman suuren itsemääräämisoikeuden säilyttäminen. Työnantaja voi itse valita avustajansa omiin tarpeisiinsa peilaten ja sopia hänen kanssaan työn sisällöistä. Vaihtoehtoisten joustavampien toimintamallien selvittäminen on kuitenkin osalle asiakasryhmästä välttämätöntä. Asiakasryhmille, jotka eivät tunnu selviytyvän työnantajamallin haasteista ja työnantajana toimimisen ja palkkausjärjestelmän monimutkaisuudesta on kehitteillä korvaavia malleja. Vaihtoehtoinen malli, jossa kaupunki huolehtii työnantajan velvoitteista (sijaistyönantajuus), palvelisi asiakkaita, joiden on käytännössä mahdotonta hoitaa työnantajavelvoitteitaan. Tällöin kaupunki ostaisi henkilökohtaisen avun vammaiselle henkilölle ja toimisi työnantajan roolissa. Yhtenä vaihtoehtona on avustajan palkanmaksun siirtäminen kaupungille muiden työnantajavelvoitteiden säilyessä vammaisella henkilöllä. Tällöin vammaispalvelut tarkistaisivat palkansaamisen ehtona olevan tuntilistan työnantajan puolesta. Samalla selvitetään ostopalvelumahdollisuuksia työnantajamallin rinnalle, jolloin kaupunki hoitaisi sijaistyönantajan rekrytointiyrityksen kautta. Joka tapauksessa tarkoituksena on työnantajamallin säilyttäminen, koska suurin osa asiakkaista selviää työnantajavelvollisuuksista neuvonnan ja ohjauksen avulla.
7. Kuuma-yhteistyön mahdollisuuksien selvittäminen: Seudullisen yhteistyön kehittäminen on aloitettu mm. henkilökohtaisen avun sijaisten välitysten ns. Avustajakeskuksen perustamisen suhteen. Kuuma-yhteistyöhön osallistuvat kunnat ovat Hyvinkää, Järvenpää, Kerava, Kirkkonummi, Mäntsälä, Nurmijärvi, Pornainen, Sipoo, Tuusula ja Vihti, joista kaikista on edustus vammaispalveluiden kehittämisryhmässä.

8. Koulutuksen lisääminen työnantajille ja avustajille: Vammaispalvelut lisäävät työnantajille suunnattuja koulutuksellisia tilaisuuksia, joissa käydään läpi työnantajan velvoitteita. Koulutusta on järjestetty mm. Assistentti-infon kanssa yhteistyössä. Avustajien koulutuksia on järjestetty yhden kerran ja lisää tullaan järjestämään tarpeen mukaan. Työnantajia ohjataan koulutuksiin.
9. Resursseja pyritään kohdentamaan enemmän vuorovaikutukseen (prosessin kontaktipintaan) pois back-office- eli sisäisestä toiminnasta. Näin samalla työntekijäresurssilla pyritään saamaan enemmän aikaan.
10. Yleistä infoa ja tiedottamista lisätään kaikkiin vammaispalveluista ohjattaviin palveluihin ”yhden luukun”-periaatteella. Muiden tietokanavien (some ja video / kuvapuheluiden hyödyntäminen) käyttöönottoa harkitaan. Jo ensimmäisen fokusryhmänhaastattelun jälkeen selvisi, että palvelun käyttäjät halusivat lisätietoa palveluista. Kehittämistyö palveli siis myös asiakkaan informoinnin kanavana. Tiedonkulkua palvelusta tulee siis jatkossa parantaa.

Jatkohaasteena kehittämistyössä todettiin olevan prosessin jatkuva kehittäminen ja asiakkaan osallisuuden jatkuva varmistaminen. Kehittämistyö vaatii organisaatiolta resursseja ja joskus hyvät käytännöt voivat unohtua työntekijöiden vaihtuvuuden ja kiireen takia. Järvenpään kaupunki pyrkii nimeämään prosesseille prosessinomistajat, jotta vastuukysymykset kehittämisestä ovat selvät. Prosessinomistajan vastuulla on myös asiakkaan mukaan ottaminen palveluiden kehittämiseen. Paljon tukea tarvitseville asiakasryhmille on ehdotettu asiakasprosessinomistajaa tai asiakasvastaavaa, joka huolehtii yksilökohtaisesta palveluohjauksesta.

Vammaispoliittisen ohjelman päivitys tehdään vuoden 2014 aikana ja tavoitteena on rakentaa ohjelma asiakaslähtöiseksi kuulemalla käyttäjää ohjelman tekovaiheessa mm. asiakaspäiväkirjojen laatimisen kautta. Vammaispalveluiden kokonaisvaltainen kehittäminen jatkuu muiden asiakasprosessien haltuun ottamisen kautta vuosien 2013-2014 aikana.

8 KEHITTÄMISPROSESSIN ARVIOINTI

Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan raportit vaativat kriittistä projektiarviointia. Osallistuvassa kehittämisessä arviointi tapahtuu kanssatoimijan näkökulmasta oppimisprosessin kuvaamisessa eikä niinkään ulkopuolisen tutkijan ominaisuudessa. Tärkeää on dialoginen suhde kaikkiin hankkeen toimijoihin. (Rantanen & Toikko 2005: 107-108.)

Asetin opinnäytetyölle päätavoitteen: kehittää vammaisten henkilökohtaisen avun prosessia. Tämä tavoite on toteutunut. Luku 6 esittelee keskeisimmät tulokset tavoitetilan muodossa. Asiakkaan palvelupolulle on joka kohtaan lisätty asiakkaalle arvoa tuottavaa toimintaa verrattuna nykytilaan. Muutosta on tapahtunut. Kuten tavoitteissa on asetettu luvussa 3.5, kehittämistehtävän tulee lähteä liikkeelle muutoksen tavoitteesta. Tärkeää on raportoida se, millä menetelmillä tähän muutokseen on päästy. (Rantanen 2011.)

Asiakkaan toiminta prosessissa on kuvattu, jotta ymmärretään prosessia kokonaisuudessaan ja voidaan lisätä asiakkaan osallisuutta toiminnassa. Kappaleessa 3.3 todettiin toimijoiden oleellisena tehtävänä olevan asiakastiedon yhteiseen tulkintaan osallistuminen yhteisen asiakasymmärryksen luomiseksi. Fokusryhmä toimi palveluprosessin tulkitsijana ja asiakkaan äänen tuottajana koko kehittämisprosessin ajan. Tulkitsijan rooli on syvempi kuin asiakaspalautteen antajan rooli (kts. kpl 3.3). Asiakkaat antoivat palveluntuottajalle ainutlaatuista tietoa omasta näkökulmastaan tehden omia arvioitaan ja huomioitaan prosessista ja asiakaskyselyistä. Perinteinen tapa on tulkita asiakkaan tuottamaa tietoa palveluntuottajan intresseistä lähtöisin.

Toisena tavoitteena oli mallintaa tapa osallistaa asiakas kehittämishankkeisiin. Vammaiset asiakkaat osallistuivat fokusryhmiin asiantuntijoina ja tulkitsijoina. Asiakkaat vastasivat myös asiakaskyselyyn. Palvelumuotoilun menetelmät toimivat osallistavina ja tavoittivat palvelun käyttäjät. Tulokset on raportoitu Järvenpäässä kaupungin esimiesamukahveilla 5.6.2013, ja asiakkaan osallisuus herätti paljon mielenkiintoa. Tämän opinnäytetyön ytimenä on kertoa, miten palveluita kannattaa kehittää asiakkaiden kanssa. Joten katson tavoitteen osallistaa asiakas kehittämishankkeisiin toteutuneeksi.

Toinen tavoitteiden arvioinnin näkökulma on itse kehittämisprosessissa. Kehittämisprosessin hallinnassa tärkeää on ollut systemaattisuus ja syklisyys. Jokainen valinta kehittämisprosessissa on ollut perusteltu ja tavoitteen tarkasteluun liittyvä. Prosessin aikana tuli selväksi, että tarvitaan lisämenetelmä kyselyn muodossa, jotta perimmäiseen tavoitteeseen henkilökohtaisen avun prosessin kehittämiseksi päästään ja jotta asiakkaan ääni vahvistuu ja sitä kautta prosessin kehittämisen toimenpiteet ovat vaikuttavammat.

Koska prosessi kesti kauan, oli haasteellista pitää kehittämistoiminta järkevänä ja tavoitteellisenä. Onneksi prosessin aikana saadut tulokset on raportoitu vammaispalveluihin jo ennen tämän kirjallisen raportin valmistumista, joten kehittämistyö ei ole prosessin toimijoilla pääsyt katkeamaan. Rantanen ja Toikko (2005: 107-108) pitävät kriittistä projektiarviointia uudenlaisen raportoinnin elementtinä. Kehittämisen näkökulmasta voi prosessin ongelmakohtien kuvaaminen olla arvokkaampaa kuin menestystarinan kirjoittaminen. Siksi olen tässä työssä laittanut suuren painoarvon kehittämisprosessin kuvaamiselle ja avannut valintoja, joita olen tehnyt tämän hankkeen aikana. Prosessin aikana tulleet ennakoimattomat tilanteet ovat saaneet ratkaisunsa yhteistyössä prosessin substanssiasiantuntijoiden kanssa.

Eettisestä näkökulmasta arvioituna opinnäytetyössä toteutuu seuraavat peruseriaatteen: Fokusryhmiin ja muihin aineiston tuottamisen menetelmiin osallistuneet yksittäiset toimijat jäävät tunnistamattomiksi. Vastauksia ja toimijoita ei voi yhdistää keskenään. Aineistoa ja tutkittavia on kuvattu yleisluontoisesti ja siitä on edetty tutkimuksen tavoitteiden mukaisesti nostamalla käsittelyyn kehittämistehtävän mukaisia teemoja. (Ronkainen 2013: 45.) Fokusryhmissä eettiset periaatteet käytiin läpi jokaisella kerralla. Näitä periaatteita olivat:

- Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja tutkimuksesta voi vetäytyä ilman seuraamuksia
- Tutkittavien henkilöllisyys ja tutkimustiedot pidetään luottamuksellisina
- Tilaisuudet nauhoitetaan sanelimelle ja tallennetaan sähköiseen muotoon.
- Opinnäytetyön valmistuessa tiedostot tuhotaan.

Tässä prosessissa kehittämistyön aikana nousi esiin tärkeänä näkökulmana työntekijöiden osallisuus palveluiden kehittämiseen. Työntekijät kertoivat vahvistuneensa työssään saadessaan päättää työhönsä liittyvistä asioista innovoiden uusia ratkaisuja palveluihin. Tuloksena tästä voi usein olla asiakaslähtöisyyden paraneminen ja asiakaskokemuksen mukaan ottaminen päätöksentekoon. Tällainen ajattelu vaatii organisaatioissa arvojen tarkistamista. Työntekijöiden oppimiskykyyn ja näkemykseen on luotettava ja ”ruohonjuuritason” tieto on hyväksyttävä tiedoksi johtamistiedon joukkoon. Esimerkiksi asiakkuustieto kohtaamisista ja palvelujen rajapinnoista tulee yleensä lähityöntekijän suusta. Tämän tiedon kuulemisella ja sitä varten luodulla rakenteella johdetaan palveluja paremmin asiakkaan eduksi.

Innovaatiotoiminta tarvitsee ympärilleen organisaation muutoskyvykkyyttä. Muutoskyvykkyys pitää sisällään kehittämistarpeiden tunnistamisen, kehittämistoiminnan ja tulosten arvioinnin. Johdon tehtäväksi usein sälytetään näiden muutostarpeiden ennakointi. (Paasivaara, Suhonen & Virtanen 2011: 37.) Tämä kehittämisprosessi on osoittanut, että myös työntekijä- ja lähi-

johtotason vahvana tehtävänä ja vastuuna on muutostarpeen tunnistaminen asiakasrajapinnassa.

Prosessien kehittäminen on osa työelämän kehittämistä, jolla pyritään saamaan aikaan laadukkaampaa palvelua, mutta myös työelämän parempaa tuottavuutta. Dialogisessa prosessityössä syntyy uutta tietoa ja aidosti uudenlaisia ratkaisuja kaikkien toimijoiden osallistumisen kautta. Prosessi on usein syklinen ja vaatii uudelleen määrittelyä ja arviointia yhteiskehittelyä ja osallisuutta tukien. (Alasoini 2008: 6, 12-13.) Katson, että menetelmävalinnat ja yhteiskehittely työntekijöiden ja asiakkaiden kesken on vahvistanut henkilökohtaisen avun palvelun laatua.

Kehittämistoimintaan voidaan soveltaa tutkimuksen arvioinnin näkökulmia kehittämistyön luotettavuudesta, vakuuttavuudesta ja siirrettävyydestä. Olen pyrkinyt löytämään kehittämismenetelmiä, jotka vastaavat kehittämistyön tavoitteeseen, joka on muuntautunut kehittämistyön aikana. Kehittämistyö voi olla vaikeasti ennustettavaa ja vaatia jatkuvaa uudelleenarviointia (Rantanen & Toikko 2009). Tämän seikan tiedostin jo kehittämistyön suunnittelun aikana. Oma työni kehittäjänä on vahvistanut käsitystä kehittämisen jatkuvasta arvioinnista ja uudelleen suuntaamisesta. Halusin tässä työssä tämentää kysymyksiä kehittämisen tueksi tutkimuksellisen otteen säilyttämiseksi ja lähtöolettamuksien tarkentamiseksi (kpl 5.2), vaikka kehittämistyössä kysymyksiä ei välttämättä tarvita (emt.: 4). Tulosten osalta olen pyrkinyt todentamaan laadullisen ja määrällisen aineiston olevan pohjana tulkinneille. Palvelumuotoilun menetelmien valinta perustui eritoten kehittäjätyön ajan kokemuksiin asiakaslähtöisyyden edistämisestä sekä kokeilunhaluun.

Kehittämistyön osalta kyselytutkimuksen valinta oli toisaalta hyvä ratkaisu, mutta toisaalta työläs ja spontaani ratkaisu. Koska kyselyn laatimisen tarkoitus oli saada nopeasti vastauksia kehittämiskysymysten ratkaisun avuksi ja saada fokusryhmän lisäksi lisää asiakkaiden ääntä oikeiden kehittämiskohteiden löytämiseksi, analysointi jäi hieman vajaaksi. Toisaalta fokusryhmän jäsenet (asiakkaat ja vammaispalvelun työntekijät) olivat tyytyväisiä kyselyn tuottamaan tietoon ja katsoivat sen palvelevan kehittämistarkoitusta. Riskejä liittyi myös kyselylomakkeen käyttöön. Osin itse suunniteltu kyselylomake, eikä valmis mittari, oli haastavaa kohdentaa kehittämisen tavoitteiden mukaisesti. Kyselylomake testattiin vammaispalveluiden tiimissä ja siihen tehtiin pieniä muutoksia. Fokusryhmä arvioi kyselyn olleen hyvä, mutta väärinymmärryksen mahdollisuus on aina olemassa.

Vakuuttavuuden osalta Toikko & Rantanen (2009: 123) korostaa tutkimuksen valintojen ja tulokinnan tekemistä näkyviksi. Olen kuvannut tähän työhön pitkästi kehittämisprosessin sekä kehittämiskielten ja syklisen etenemistavan perustelut, jotta valinnat selviävät lukijalle. Koska

tarkoituksena on ollut prosessin tavoitetilän rakentaminen ja tulosten käyttäminen kehittämistoiminnan ratkaisuina, on kehittämisen osuus ja aineiston kuvaus saanut paljon tilaa tässä raportissa, ehkä osin tutkimuksellisuuden kustannuksella.

Opinnäytetyön kehittämisprosessi on pyritty kuvaamaan niin tarkasti, että sen voi toistaa. Tulokset ovat fokusryhmän palautteen ja tulosten arvioinnin mukaan suoraan hyödynnettävissä tarvittavaan kehittämisen perusteluun. Fokusryhmä on tulosten perusteella esittänyt selviä toimenpide-ehdotuksia, jotta prosessin ongelmat saataisiin ratkaistuiksi (kts. Toikko & Rantanen 2009: 125). Tulosten siirrettävyys on kehittämistoiminnan oleellisin kohta (emt.:126). Vammaisten henkilökohtaisen avun kehittämisprosessin valinnat ja malli on mielestäni hyvin siirrettävissä eri kontekstiin sosiaali- ja terveysalalla prosessien kehittämisessä. Malli on tarpeeksi geneerinen ja prosessin kehittämisen menetelmät yleisesti käytössä olevia. Toiminnan organisoituminen prosessimaisesti haastaa julkishallinnon jäykät ja hierarkiset rakenteet. Organisoituminen ei ole helppoa toteuttaa, koska se vaatii muutosta organisaation toimintatavoissa. (Virtanen & Wennberg 2007: 26, 42.)

Kehittämisprosessi on ollut ei-lineaarinen, eikä tyypillinen aikajanallinen projektikehittäminen korostu. Kehittämisprosessia suunnataan uudestaan toiminnan aikana. Raportoinnissa kiinnitetään huomiota prosessin kuvaamiseen kokemustiedon siirrettävyyden varmistamiseksi. Raportointivaiheessa tutkijakehittäjä arvioi kriittisesti ja reflektioivasti oppimisprosessiaan. (Rantanen & Toikko 2006: 407.) Haasteena tämänkaltaisessa uutta tavoittelevassa kehittämis-hankkeessa on käytännön haasteiden - ryhmän kokoaminen, jatkuva aikaa vievä sähköpostiviestittely, tekniikan käyttäminen jne. - lisäksi menetelmälliset haasteet. Menetelmien tulee tukea kehittämiselle asetettuja tavoitteita ja niillä tulee saada aikaan haluttuja tuloksia (Seppänen-Järvelä 2006: 21). Kehittämisprosessin aikana on vaadittu jatkuvia keskusteluja kehittämisestä vastaavien työntekijöiden ja kehittäjän välillä yhteisen ymmärryksen luomiseksi ja tavoitteiden uudelleensuuntaamiseksi.

Tässä kehittämistyön toteuttamisessa havaitsin etukäteen riskin asiakkaan kannalta: Palveluntuottajan intressit toteutuvat, mutta asiakkaan arvonnäkökulma jää laihaksi. Tämä voi kokemukseni mukaan huonontaa asiakkaan luottamusta palveluntarjoajaan. Tämä riski pyrittiin minimoimaan tavoitekeskusteluissa varmistamalla asiakkaan osallisuus koko prosessin ajan, suunnittelusta tulkintaan. Toisena olivat riskit palveluntuottajan kannalta: Asiakkaan intressit toteutuvat, mutta palveluntuottajan kannalta prosessi vaikeutuu tai vaatii tavoitteisiin nähden turhaa resursointia, jolloin kustannukset kasvavat. Tämä riski pyrittiin minimoimaan tiiviillä yhteistyöllä vammaispalveluiden johtajan kanssa ja samansuuntaisella tavoitteiden asettamisella. Loppupohdinnoissa päädyttiin arviointiin, jossa tilapäisen resursoinnin, joka palve-

lun kuntoon laittamiseksi varmistettiin, uskottiin maksavan itsensä takaisin mm. sijaistoiminnan kehittämisen ansiosta.

Yhteisenä arviona viimeisessä fokusryhmässä todettiin kehittämistyön hyötyjen olleen oletusten varmentaminen siitä, että prosessi ei ole niin hankalaa työnantajille kuin on kuviteltu. Hyvin tärkeänä johtopäätöksenä pidettiin resurssin kohdentamista prosessin alkuvaiheeseen ja tietyille asiakasryhmille. Haasteena on ollut johtopäätösten ja sitä kautta kehittämiskeskeisten tekeminen vajaan tiedon perusteella. Koko asiakasryhmää ei tavoitettu kehittämistyöhön, joten yksilöllisiä eroja on varmasti asiakaskunnassa. Se mikä on toiselle hyvä, ei ole toiselle asiakkaalle hyvä. Asiakkaiden sitouttaminen laajemmaltikin olisi ollut tärkeää.

Kehittämistyöhön osallistuneen vammaisen henkilön mielestä osallistumisen järjestäminen on ollut helppoa järjestää ajallisesti ja plussaa oli myös hyvä kahvitarjoilu. Prosessin visualisointi auttoi ohjaamaan ajattelua ja etuna on ollut prosessimaisessa tavassa oleva mahdollisuus miettiä ja kommentoida asioita hieman ulkopuolelta. Asiakasraati pystyy tuomaan esiin sen, mitä prosessi tarkoittaa asiakkaan näkökulmasta (työntekijä ei pysty tähän vastaamaan). Tärkeää on ollut saada vaikuttaa prosessin toimivuuteen. Se on nostanut myös omanarvon tunnetta, kun ”minun mielipiteelläni on ollut väliä”. Kanava on ollut suora vaikuttamisen kanava. Tilaisuudet ovat antaneet myös lisäinfoa palvelusta. On ollut hyvä tavata erilaisessa asemassa olevia saman palvelun käyttäjiä. Tämä on lisännyt omaa ymmärrystä. Kokemus ryhmähaastattelusta oli ilahduttava. Tuntui, että osallistujien oli helppoa keskustella aiheesta yhdessä.

Sotaraudan (2009: 63) mielestä innovaatioympäristöt vaativat seuraavia elementtejä: on tunnistettava hyvin monenlaisten asiakasryhmien tarpeet ja tehtävä ne näkyväksi. On myös luotava systemaattisia rakenteita tiedon- ja osaamisen kululle. Innovaatiojohtamisen suurimpia haasteita on se, että innovaatiotoimintaan panostetaan, jos rutiineilta sattuu löytymään aikaa. Henkilöstön olisi saatava tilaa kehittää omaa potentiaaliaan ja siten uudistaa toimintoja. Innovaatiojohtaja kunnassa kykenee suuntaamaan resursseja, muokkaamaan rakenteita ja pitämään innovaatiotoiminnan pyörimässä. Innovaatiomanagerit taas vastaavat käytännön muutoksesta organisaation sisällä. He siis pitävät huolen, että linjaukset kääntyvät toiminnaksi. (emt.: 65-67.) Tässä opinnäytetyössä on ollut oleellista, että olen toiminut tällaisena innovaatiomanagerina, joka toteuttaa kehittämistavoitetta systemaattisesti.

Kansalaislähtöisen palvelun kehittämisen tavoitteena on uusien käytäntöjen luominen sekä kehittämiseen liittyvän tiedon, sekä kokemuksellisen että arviointitiedon, tuottaminen. Asiantuntijoina tässä toimivat organisaation edustajien lisäksi asiakkaat tai kansalaiset tasavertaisina kumppaneina. Uudet käytännöt nojaavat vahvasti tähän kokemustietoon eivätkä niinkään

perinteiseen tutkimustietoon. Toimijat ovat kumppaneita ja dialogisuuden vaatimus on ole-massa osallisuuden vahvistamiseksi. Kansalaislähtöinen palveluiden kehittäminen ei ole tutki-musta, vaan tutkimuksellista kehittämistä, jossa painottuvat tutkimusperinteestä käsitteelli-syys ja tutkimusasetelman rakentaminen sekä projektiperinteestä tavoitteiden määrittely ja prosessivaiheiden kuvaaminen. (Rantanen & Toikko 2006: 408-409.)

Omassa opinnäytetyössäni toteutuu osallistumisen toinen taso (kts. kpl 3.3), jossa palveluiden käyttäjistä sekä palvelun tuottajista koottu fokusryhmä konsultoi palvelua omista tarpeistaan ja tulkinnoistaan käsin, oman asiantuntijuutensa kautta. Fokuksena on vammaisten henkilö-kohtaisen avun prosessi, jota Järvenpään kaupunki on halunnut taloudellisista ja asiakasläh-töisistä syistä kehittää. Kehittämisen tarve on lähtenyt myös asiakkaista, koska palautetta ja valituksia on nimenomaan tullut myös palveluiden käyttäjien tahoilta. Fokusryhmän toiminta on tasa-arvoista ja toistaan kuulevaa ja osallistujat voivat vapaasti puhua omista näkökulmis-taan. Vaikkakin kehittäjä tarjoaa kehittämisen menetelmät ja pitää huolta prosessin etenemi-sestä, voi asiakkaalle tulla tunne, että häntä on kuultu palveluiden kehittämisessä ja hän voi vaikuttaa siihen, millaiseksi palvelu muotoillaan. Varsinaisessa päätöksenteon prosessissa asiakas ei kuitenkaan ole mukana, vaan tämä osuus on organisaation hallussa. Voidaan sanoa, että kansalaislähtöinen näkökulma ei opinnäytetyöhöni liittyvässä kehittämisprojektissa to-teudu, niin kuin Rantanen ja Toikko (kts. kpl 3.3) ovat tarkoittaneet.

Opinnäytetyön fokusryhmä on kokoontunut kolme kertaa. Asiakkaiden tarpeet palveluiden suhteen ovat tulleet hyvin esille, mutta myös arvot ovat puheessa vilahdelleet. Fokusryhmäni asiakkaita yhdistää vammaisuus, muuten ryhmä on varsin heterogeeninen kehittäjäryhmä. Missään vaiheessa ei ole tullut esille minkäänlaista palveluiden hyväksikäyttämisen teemaa, vaan osallistujat toivovat kaupungilta tukea yhdenvertaisuuden toteutumiseen, vammaisuu-desta johtuvien esteiden poistamiseen, ei muuhun. Kansalaiset ottavat vastuuta elämästään ja toimivat oman elämänsä herroina.

Osaamisen näkökulmasta, ammattilaisten osaamisen vaatimus kasvaa, kun palvelun käyttäjiä rekrytoidaan konsultoimaan ja kehittämään palveluitaan. Tähän asti vaatimus työssä osaami-sen suhteen on ollut substanssiosaamisessa, mutta vastaisuudessa tarvitaan osaamista myös uudenaikaisessa vuorovaikutuksessa ja hierarkkisen toiminnan purkamisessa ja osallisuuden edis-tämisessä (Toikko 2006: 19.) Laaja-alaisuus osaamisessa tulee korostumaan kunnallisissakin palveluissa. Asiakkaiden osaamisen taso kasvaa, osaltaan palvelun tuottajien uudenlaisten tiedottamisen ja valtaistamisen keinojen johdosta, joten vaatimus on sama ammattilaisille. Luottamus asiakkaan ja palvelun tuottajan välillä korostuu ja vaatii yhteistä tekemistä. Jär-venpään kaupungin tavoitteena on ollut palvelujen optimointi asiakastarpeen ja tehokkaan

palvelun tuottamisen mukaan. Pyritään luomaan tehokas ja tarpeenmukainen asiakaslähtöinen prosessi. (Markkola & Airaksinen 2012: 6,9.)

Oppimisprosessina tämän työn tekeminen on ollut sangen pitkä ja mutkikas ja vaatinut koko ajan päätöksentekoa kehittämisen valinnoista. Oppiminen on usein tapahtunut yhdessä kehittämiss ryhmän kanssa niin kutsuttuina arjen innovaatioina, kun on yhdessä pohdittu, miten kehittämissprosessin seuraava vaihe tapahtuu ja miten toiminnan muutokset valitaan. Palvelun on haluttu olevan kaikkia tahoja tyydyttävää. Omaa oppimista on vauhdittanut teoreettisen viitekehyksen löytäminen tutkimuksellisesta kehittämistoiminnasta. Vaikka olen tehnyt eritasoisia kehittämistöitä organisaation erilaisissa kehittämissryhmissä, niin kyse on ollut toiminnan muutoksista, pienimuotoisista projekteista, eikä niinkään uudenlaisen tausta-ajattelun löytämisestä, niin kuin tämän oppinäytetyön tuloksena on tapahtunut.

Myös ammatillista kehittymistä on tapahtunut. Koska projekti on ollut vahvasti työelämä- ja kehittämislähtöinen, ovat projektin johtamisen taidot vahvistuneet. Työelämän käyttöön on saatu tietoa ja tehty näkyväksi tutkimuksellisen otteen hyötyjä toimintatapojen kehittämisssä. Uudenlaisen viitekehyksen lisäksi olen saanut itselleni uudenlaisen osallistavan kehittämisen työkalun, joka toimii muissakin kehittämissprojekteissa. Vahvana on noussut myös asiakkaan näkökulma ja asiakasymmärryksen edistyminen, joka on syventynyt ammattiosaamisesani. Ammatillisen herättelyn laukaisijana toimi varsinkin erään fokusryhmään osallistuneen asiakkaan kiteytys: ”Ehkä parasta tässä mukanaolossa on ollut se, että oon saanu arvioida palvelua suhteessa omiin tarpeisiin. Ei kai kukaan muu voi olla asiantuntija omassa tilanteessaan kuin minä itse.”

Lähteet

- Ahola, S. & Konttinen, J-P. Uudistuva vammaispalvelulaki. Oikeus henkilökohtaiseen apuun vahvistuu. Assistentti.info 2009. INFO sarja nro 6. Viitattu 14.10.2014.
http://www.thl.fi/documents/470564/817072/print_uudistuva_vammaispalvelulakifinal.pdf/c71a1d4b-a12a-418a-982f-06faf0ea40b3
- Alasoini, T. 2006. Osallistava ohjelmallinen kehittäminen tietoyhteiskunnassa. Teoksessa Seppänen-Järvelä, Riitta & Karjalainen, Vappu (toim.): Kehittämistyön risteyskiä. Stakes. Helsinki.
- Alasoini, T. 2008. Työelämän kehittäminen osana laaja-alaista innovaatiotoimintaa ja -politiikkaa: parempaa työn tuottavuutta ja työelämän laatua. Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2008.
- Alasoini, T. & Ramstad, E. 2007. Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetelmiä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita. Tykes-raportteja 59. Helsinki: Työministeriö. Viitattu 24.6.2012.
www.tekes.fi/fi/document/48481/r53-teksti-jjj-korjattu-final_pdf
- Asiakkaan asialla. 2011. Väliraportti. 31.12.2011. Järvenpään kaupunki. Viitattu 25.6.2012.
<http://www.jarvenpaa.fi/liitetiedostot/materiaali/2086.pdf>
- Engeström, Y. 2004. Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä. Osuuskunta Vastapaino. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Engeström, Y. 1998. Kehittävä työntutkimus. Perusteita, tuloksia ja haasteita. Helsinki: Painatuskeskus.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 5. painos. Osuuskunta Vastapaino. Tampere: Gummerus.
- Gustavsson, M. 2009. Facilitating expansive learning in a public sector organization. Studies in Continuing Education. Vol. 31, No. 3, November 2009, 245-259.
- Halava, I. & Pantzar, M. 2010. Kuluttajakansalaiset tulevat! EVA-raportti. Helsinki: Yliopistopaino. Viitattu 18.7.2013.
<http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/09/Kuluttajakansalaiset.pdf>
- Hallituksen esitys Eduskunnalle laeiksi vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista annetun lain sekä sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista annetun lain 4 §:n muuttamisesta. 2008. Viitattu 12.10.2014.
<http://www.edilex.fi/he/20080166>
- Hallman, E. 2013. Veloitteesta suoriutumisen. Vaikeavammaisten kokemukset henkilökohtaisten avustajien työnantajina toimimisesta. Pro gradu -tutkielma. Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 24.10.2014.
<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/41493/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201305201706.pdf?sequence=1>
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7., uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- Heiskanen, M-L. 2008. Henkilökohtaisen avustajajärjestelmän kaksi vuosikymmentä suomalaisessa vammaispolitiikassa. Stakes. Helsinki: Valopaino. Viitattu 24.10.2014.
<http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77630/R10-2008-VERKKO.pdf?sequence=1>

- Hiljanen, H. 2009. ”Henkilökohtainen avustaja merkitsee elämää.” Henkilökohtainen avustaja-järjestelmän nykytila ja muutoskohteet vammaisten työnantajien näkökulmasta Keski-Suomessa. Opinnäytetyö, Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 4.2.2014.
<http://publications.theseus.fi/handle/10024/17848>
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Jäppinen, T. & Sorsimo, J. 2014. Muotoiluajattelu muutosjohtamisen työkaluna julkisten palvelujen uudistamisessa. Teoksesta Miettinen, S. (toim.) Muotoiluajattelu. Teknologiateollisuus ry. Tampere: Tammerprint.
- Järvenpää lukuina. Järvenpään kaupunki. Viitattu 14.10.2014.
http://www.jarvenpaa.fi/--Järvenpää_lukuina--/sivu.tml?sivu_id=386.
- Järvenpään kaupungin kaupunkistrategia 2010-2020. 15.6.2009. Kaupunginvaltuusto. Viitattu 19.7.2012. http://www.jarvenpaa.fi/liitetiedostot/editori_materiaali/7647.pdf
- Järvenpään kaupungin organisaatio. 2014. Viitattu 24.10.2014.
http://www.jarvenpaa.fi/sivu.tml?sivu_id=54;sid=54
- Järvenpään vammaispalvelut. Järvenpään kaupunki. Viitattu 14.10.2014.
http://www.jarvenpaa.fi/--Vammaispalvelut--/sivu.tml?sivu_id=5155
- Kivistö, M. 2011. Henkilökohtainen apu ja monimuotoinen osallisuus. Tutkimus vaikeavammaisten osallistumisesta ja osallisuudesta. Ammatillinen lisensiaatin tutkinto. Lapin yliopisto. Viitattu 4.2.2014.
<http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/76774/Kivist%C3%B6.Mari.pdf?sequence=1>
- Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taiteen maisterin lopputyö. Taideteollinen korkeakoulu. Viitattu 24.10.2013.
http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/Artikkelit/Lopputyo_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf
- Kronqvist, J. 2011. Design for healthcare. Palvelumuotoilua Tampereen yliopistollisessa sairaalassa. Aalto ARTS Medialaboratorio. Viitattu 16.10.2014.
http://ballad-livinglabs.eu/files/Juha_Kronqvist.pdf .
- Kuntakyselyn osaraportti. Vammaisten palvelut 2013. Värynen, R. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 14.10.2014.
http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/116232/Tr15_14.pdf?sequence=5
- Kuosma, T. 2011. Vaikeavammaisen subjektiiviset oikeudet. Livres ”Belles-Lettres” 2011. Helsinki: Kirja kerrallaan.
- Laamanen, K. 2007. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona. 7. painos. Laatu keskus Excellence Finland. Keuruu: Otava.
- Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2009. Prosessijohtamisen käsitteet. Terms and concepts in business process management. 4. uudistettu painos. Teknologiateollisuuden julkaisuja 2/2009. Espoo: Redfina.
- Laitila, M. 2010. Asiakkaan osallisuus mielenterveys- ja päihdetyössä. Fenomenografinen lähestymistapa. Publications of the University of Eastern Finland. Dissertations in Health Sciences. Kuopio. Viitattu 31.10.2014.

http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-0224-5/urn_isbn_978-952-61-0224-5.pdf

Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista. 3.4.1987/380. Viitattu 16.7.2014. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1987/19870380>

Lehtonen, K. & Lehto, P. 2014. Muotoilu innovaatiotoiminnassa. Teoksesta Miettinen, S. (toim.) Muotoiluajattelu. Teknologiateollisuus ry. Tampere: Tammerprint.

Markkola, A & Airaksinen, J. 2012. Järvenpään kaupungin johtamisjärjestelmän uudistamisprosessin arviointi. Kysely Järvenpään henkilöstölle ja luottamushenkilöille muutoshankkeesta. Toinen väliraportti. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Viitattu 25.6.2012. <http://www.jarvenpaa.fi/liitetiedostot/materiaali/2479.pdf>

Metsämuuronen, J. 2005. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Jyväskylä: Gummerus.

Miettinen, S. 2009. Designing Services with Innovative Methods. Teoksessa Miettinen, S. & Koivisto, M. (toim.). Designing Services with Innovative Methods. Publication series of University of art and design Helsinki, Savonia University of Applied Science, Kuopio Academy of Designs. Keuruu: Otava.

Moritz, S. 2005. Service Design. Practical access to an evolving field. London. Viitattu 4.10.2014. http://stefan-moritz.com/_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf

Nordlund, H. 2009. Constructing Customer Understanding in Front End of Innovation. Academic dissertation. University of Tampere. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Nylund, E. 2010. Kohti omannäköistä elämää. Vammaisten työnantajien kokemuksia työnantajuudesta. Sosiaalityön pro gradu-tutkielma. Sosiaalityön tutkimuksen laitos. Tampereen yliopisto. Viitattu 16.7.2014. <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/82076/gradu04678.pdf?sequence=1>

Paasivaara, L., Suhonen, M. & Virtanen, P. 2011. Projektijohtaminen hyvinvointipalveluissa. Tietosanoma.

Rantanen, T. & Toikko, T. 2006. Käytäntötutkimuksesta kansalaislähtöiseen kehittämiseen. Janus vol 14 (4) 2006, 403-410. . Viitattu 17.7.2012. http://www.sosiaalipoliittinenyhdistys.fi/janus/0406/4_06_Rantanen_etal.pdf

Rantanen, T. & Toikko, T. 2005. Miten raportoida tutkimuksellista kehittämishanketta? Teoksessa Vanhanen-Nuutinen, L. & Lambert, P. (toim.) Hankkeesta julkaisuksi. Kirjoittaminen ammattikorkeakoulun ja työelämän kehityshankkeissa. Helsinki: Edita, 97-111.

Rantanen, T. & Toikko, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Viitattu 24.7.2012. <http://www.uasjournal.fi/index.php/kever/article/viewFile/1088/919>.

Ronkainen, S, Pehkonen, L, Lindblom-Ylänne S., Paavilainen, E. 2013. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: Sanoma Pro.

Räty, T. 2010. Vammaispalvelut. Vammaispalvelujen soveltamiskäytäntö. 4. laitos. Vaasa: Arkmedia.

Saffer, D. 2010. Designing for interaction: creating innovative applications and devices. 2nd edition. Berkeley (CA): New Riders.

Seppänen-Järvelä, R. 2004. Prosessi-arviointi kehittämissuunnitelmassa. Opas käytäntöihin. Stakes, FinSoc Arviointiraportteja 4/2004. Helsinki. Viitattu 6.10.2013.
http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75862/Arviointiraportteja4_04.pdf?sequence=

Seppänen-Järvelä, R. 2006. Suunnittelurationalismista hyviin käytäntöihin - kehittämisen menetelmien ja ajattelutapojen muodonmuutos. Teoksesta Seppänen-Järvelä, R. & Karjalainen, V. (toim.): Kehittämistyön risteyskohti. Stakesin julkaisuja. Vaajakoski: Gummerus.

Sotarauta, M. Strateginen innovaatiojohtaminen kunnassa. 2009. Teoksessa Haastava kuntajohtaminen. Haveri, A., Majoinen, K., Jäntti, A. (toim.) Suomen Kuntaliitto.

Suontausta, M. 2013. Vammaispalvelulain mukaisen henkilökohtaisen avun järjestäminen ja työnantajan toimimisen kehittäminen. Pro gradu -tutkielma. Turun yliopisto. Oikeustieteellinen tiedekunta.

Tilasto- ja indikaattoripankki SOTKANet. 2005-2013. THL. Viitattu 14.10.2014.
<http://uusi.sotkanet.fi/portal/page/portal/etusivu>

Toikko, T. 2012. Sosiaalipalveluiden kehityssuunnat. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Toikko, T. 2009. Toimijalähtöinen kehittäminen. [verkkójulkaisu]. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Viitattu 26.6.2012.
<http://www.seamk.fi/includes/loader.aspx?id=7be84ac6-a3a8-408d-a0c1-e7ef026223e4>

Toikko, T. 2006. Asiakkaiden osallistuminen palveluiden kehittämiseen. Työpoliittinen aikakauskirja 3/2006. Viitattu 18.7.2012.
http://www.tyolinja.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/aikakausi/tak/2006/03/toikko.pdf

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Käyttäjä- ja toimijalähtöinen kehittäminen. Ammattikorkeakoulujen verkkójulkaisu. osaaja.net. Viitattu 25.6.2012.
<http://ojs.seamk.fi/index.php/osaaja/article/viewFile/1115/966>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 9. uudistettu laitos. Vantaa: Tammi.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Virtanen, P. & Wennberg, M. 2007. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. 2. painos. Helsinki: Edita Prima.

Väisänen, A., Linnosmaa, I., Eskelinen J., Nurmi-Koikkalainen, P. 2014. Tutkimus vuoden 2009 vammaispalvelulain muutosten vaikutuksista asiakasmääriin ja kustannuksiin. Raportti 1 / 2014. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Tampere: Juvenes Print - Suomen Yliopistopaino. Viitattu 3.2.2014.
http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/114546/URN_ISBN_978-952-302-096-2.pdf?sequence=1

Väisänen, J. 2013. VSM (Value Stream Mapping) - Arvovirtakuvaus. Quality Knowhow Karjalainen Oy. Viitattu 22.10.2013.
<http://www.qk-karjalainen.fi/fi/artikkelit/vsm-value-stream-mapping-arvovirtakuvaus/>

Julkaisemattomat lähteet:

Laatukeskus. 2009. Järvenpään kaupungin sisäinen koulutus. Koulutusmateriaali.

Rantanen, T. 2011. Opinnäytetyöstä. Luentodiat. Opintokokonaisuus Tutkimus ja kehittäminen.

Toivonen, M. 2011. Innovatiivisuus julkisissa palveluissa. Kuntapalveluiden tuotekehittämisen koulutusohjelman luentodiat. Palmenia.

Toivonen, M. 2013. Asiakaslähtöisten palvelujen kehittäminen. Järvenpään kaupungin sisäinen koulutus. Luentodiat.

Kehittämistyössä käytetty myös:
Sähköpostit työntekijöiden kanssa.

Kuvat

Kuva 1. Järvenpään kaupunkiorganisaatio 2014	10
Kuva 2. Asiakkaan osallistumisen tasot	16
Kuva 3. Palvelumuotoilun vaiheet	22

Kuviot

Kuvio 1. Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan näkökulmat	13
Kuvio 2. Aineiston keräämisen ja neuvotteluiden vuorottelu	26
Kuvio 3. Prosessin kehittämisen syklinen malli	27
Kuvio 4. Palveluprosessin prototyyppi 1	34
Kuvio 5. Vastaajien arvio tuen tarpeesta työnantajana toimimisessa	38
Kuvio 6. Arvio henkilökohtaisen avun palvelusta	44
Kuvio 7. Palvelun hakeminen	45
Kuvio 8. Palvelusuunnitelman teko	46
Kuvio 9. Palkanmaksu	47
Kuvio 10. Järvenpään vammaispalveluiden saavutettavuus	48
Kuvio 11. Vammaispalveluiden henkilökunnan asiantuntevuus ja ystävällisyys	49
Kuvio 12. Henkilökohtaisen avun tuen asteet - tavoitetila	51
Kuvio 13. Henkilökohtaisen avun palvelupolku	52
Kuvio 14. Palvelutuokio 1.	54
Kuvio 15. Palvelutuokio 2.	55
Kuvio 16. Palvelutuokio 3.	56
Kuvio 17. Palvelutuokio 4.	57
Kuvio 18. Palvelutuokio 5.	58
Kuvio 19. Palvelutuokio 6.	59

Taulukot

Taulukko 1. Henkilökohtaisen avun asiakkaat Järvenpäässä vuosina 2011-2013	11
Taulukko 2. Prototyyppi 2: palvelutuokiot	35
Taulukko 3. Vastaajien ikä	40
Taulukko 4. Vastaajien sukupuoli.	40
Taulukko 5. Vastaajien ammattiasema.	40
Taulukko 6. Vastaajien asumismuoto.	40
Taulukko 7. Vastaajien avustajien määrä.	40
Taulukko 8. Vastaajien avustusvuodet.	41
Taulukko 9. Vastaajien avustustuntimäärät viikossa.	41
Taulukko 10. Henkilökohtaisen avun käyttö.....	41
Taulukko 11. Tiedonsaanti henkilökohtaisesta avusta.	42
Taulukko 12. Vastaajat asiakkaina Järvenpään kaupungin palveluissa.	42
Taulukko 13. Vastaajat asiakkaina yksityisissä palveluissa.	43
Taulukko 14. Vastaajien palvelusuunnitelman laadinta.	43
Taulukko 15. Laadittujen palvelusuunnitelmien määrät vuosittain.....	43
Taulukko 16. Heta-liittoon kuuluvien määrä.....	43
Taulukko 17. Asiakasryhmän tarvematriisi	51

Liitteet

Liite 1. Kehittämistyön aikataulus

Liite 2. Esimerkki visualisoidusta palvelupolusta

Liite 3. Kyselylomake ja saatekirje

Liite 4. Työnantajan velvollisuudet, tuen tarve ja kehittämistoimet

Liite 5. Tutkimuslupahakemus

Liite 1. Kehittämistyön aikataulus

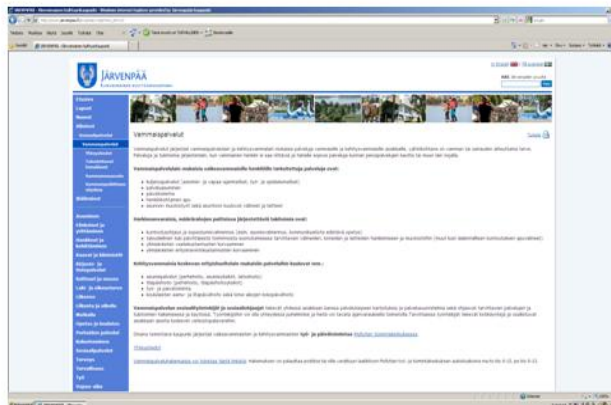
Aikataulussa on kuvattu kehittämistyön ja opinnäytetyön laatimisen vaiheet rinnakkain:

Aika	Kehittämistyö	Opinnäytetyön vaiheet
2012 alkuvuosi	Erlaisia kehittämistehtäviä vammaispalveluissa	Ei vielä opinnäytetyöhön liittyviä, ajatus kehittämistyöstä vammaispalveluissa syntyi
Huhtikuu 2012	Tutkimusluvista ja asiakkaiden mukaan otosta sopiminen	Tutkimislupien laatiminen erikseen työntekijöille ja asiakkaille
	Tavoitetapaaminen Kutsut työryhmätapaamiseen Käytännön järjestelyt (kehittämistyön esittelykirje, kutsut, tilat, tekniikat)	Sovittiin kehittämisen kohteena olevasta prosessista: henkilökohtainen apu Tutkimuslupaprosessi Järvenpään kaupungin kanssa
Toukokuu 2012	1. työryhmätapaaminen (=vain työntekijöitä), prosessin nykytila palvelutuokioittain työntekijöiden näkökulmasta Tavoitetapaaminen	Eettiset pelisäännöt Litterointi Teemoittelu Analyysi → Alustavan prosessikuvan (prototyyppi 1) tekeminen
	Tavoitetapaaminen: Edustuksellisen fokusryhmän valinta, kokoaminen ja käytännön järjestelyt (kehittämistyön esittelykirje, kutsut, tilat, tekniikat)	Kehittämistyön materiaalin jäsentäminen
Kesäkuu 2012	1. Fokusryhmä Prototyypin 1 kommentointi asiakkaan näkökulmasta Tavoitetapaaminen: sopimus työntekijöiden haastattelusta	Tutkimusluvat, eettiset pelisäännöt Litterointi Teemoittelu Analyysi → Prosessin palvelutuokiot ja kehittämiskohdat (prototyyppi 2)
Elokuu 2012	1. Työntekijän haastattelu Käytännön järjestelyt	Tutkimusluvat, eettiset pelisäännöt Litterointi Teemoittelu Analyysi → Prosessin täydentäminen ja kehittämiskohdat: organisaation näkökulma
	2. Fokusryhmä Käytännön järjestelyt	Tutkimusluvat, eettiset pelisäännöt Tarve lisätietoon asiakasryhmistä ja prosessista Litterointi Teemoittelu Analyysi → Prosessin palvelutuokiot ja kehittämiskohdat (prototyyppi 3)
Syyskuu 2012	Tavoitetapaaminen Kyselyn postittaminen	Täydennetty tutkimuslupa kyselyä varten

Lokakuu 2012	Kyselyn vastausten kerääminen	Vastausaika + analyysi → tavoitetilan rakentaminen
	Tavoitetapaaminen: sopimus 2. työntekijän haastattelusta	
Marraskuu 2012	2. Työntekijän haastattelu Erialaisten palveluvaihtoehtojen miettiminen	Tutkimusluvut, eettiset pelisäännöt Litterointi Teemoittelu
Tammikuu 2013	3. Fokusryhmä Viimeinen fokusryhmä: palvelun prototyypit	Tutkimusluvut, eettiset pelisäännöt Tulosten hyödynnettävyyden arviointi Toimenpiteitä ratkaisuksi
Helmikuu 2013	Fokusryhmää tiedotettu prosessin kehittämisestä ja kyselyn tuloksista	Tulosten kirjoittaminen
	Koko asiakasryhmän tiedottaminen prosessin kehittämisestä ja kyselyn tuloksista	Tavoitetilan rakentaminen
joulukuu 2012- joulukuu 2013	Kehittämistoimien täytäntöönpano	Vastuu vammaispalveluissa
Kesäkuu 2013	Kehittämistyön esittely esimiehille, myös asiakas mukana	Palaute kehittämistyöstä organisaatiosta
2014		Opinnäytetyön lopullisen raportin kirjoittaminen

Liite 2. Esimerkki visualisoidusta palvelupolusta

Tieto palvelusta



Kotikäynti

PALVELUSUUNNITELMA
OSALLISTUJAT

Laatija ja vastuuhenkilö

Muut osallistajat

Muiden suunnitelmaan kuuluvien ja osallistuvien (esimerkiksi läheisten tai edunvalvojan) nimet ja tarvittaessa yhteystiedot

ASIAKKAAN ELÄMÄNTILANNE

Nykytilanne

Tiedot henkilön asumisesta, työstä, päivätoiminnasta, koulusta, päivähoitosta, opiskelusta, harrastuksista, lähiverkostosta, perhesuhteista jne. sekä asiakkaan mielipide palvelujen toteutumisesta. Kuvaus henkilön tilanteesta ja arjen sujumisesta.

Diagnoosi(t)

Tieto asiakkaan vammasta ja sairauksista.

Toimintakyky

Tiedot henkilön avun tai tuen tarpeesta ja voimavaroista koskien esimerkiksi hänen liikunnistaan, kommunikaatiokykyään, tarvittavien apuvälineiden, sosiaalisten taitojen ja itsestään huolehtimista, omatoimisuutta, asumista ja harrastuksia. Kirjataan niitä asioita, mikä vaikuttavat asiakkaan arkeen, tuen ja palveluiden tarpeeseen.

Nykyiset palvelut ja sosiaaliturva

Tiedot henkilön taloudellisesta toimeentulosta (mm. Kelan etuuskassa), kunnallisista tai kuntayhtymän palveluista sekä muista henkilöön saamista palveluista. Tiedot terapeutoista ja muista mahdollisista tuisista.

PALVELUTARVE JA TAVOITTEET

Tieto asiakkaan toiveista, avun ja tuen tarpeista sekä siitä millaisia muutoksia suunnitelmalla tavoitellaan.

Asiakkaan näkemys

Tieto asiakkaan toiveista, avun ja tuen tarpeista sekä siitä millaisia muutoksia suunnitelmalla tavoitellaan.

Neuvonta vammaispalveluista



Liite 3. Kyselylomake ja saatekirje

**Kysely henkilökohtaisen avun käyttäjille**

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn henkilökohtaisen avun käyttäjille. Vastaamalla tähän kyselyyn olette mukana kehittämässä henkilökohtaisen avun palvelua. Kyselyyn vastaaminen kestää n. 10-15 minuuttia.

Kiitos vastauksestasi!

Taustatiedot

Kirjoittakaa vastaus sille varattuun tilaan tai valitkaa oikea vaihtoehto.

1. Syntymävuosi: *

2. Sukupuoli: *

Nainen Mies

3. Ammattiasema: *

- Työssä / yrittäjä
 Työtön / lomautettu
 Eläkkeellä
 Opiskelija / koululainen
 Vanhempainlomalla / hoitovapaalla

Muu, mikä?

_____**4. Asumismuoto ***

- Yksin
 Puolison / perheen kanssa
 Palveluasumisessa yksin
 Palveluasumisessa puolison / perheen kanssa

Muu, mikä?

_____**5. Minulla on tällä hetkellä ***

- 1 avustaja
 2 avustajaa
 3 avustajaa
 4 tai yli 4 henkilökohtaista avustajaa
 Minulla ei tällä hetkellä ole henkilökohtaista avustajaa

6. Jos teille on myönnetty henkilökohtaista apua, mutta teillä ei tällä hetkellä ole henkilökohtaista avustajaa, kirjatkaa miksi ei ole?

7. Kuinka monta vuotta olette saaneet henkilökohtaista apua? *

8. Minulle myönnetyn henkilökohtaisen avun tuntimäärät viikossa *

- Alle 10 tuntia viikossa
- 10–29 tuntia viikossa
- 30–49 tuntia viikossa
- 50–69 tuntia viikossa
- 70 tai yli 70 tuntia viikossa

Valitkaa kaikki teitä koskevat vaihtoehdot.

9. Käytän henkilökohtaista apua *

- Päivittäisissä toimissa kotona
- Päivittäisissä toimissa kodin ulkopuolella
- Työssä
- Opiskelussa
- Harrastuksissa
- Yhteiskunnallisessa osallistumisessa
- Sosiaalisen vuorovaikutuksen ylläpitämisessä
- En käytä tällä hetkellä henkilökohtaista apua

Valitkaa kaikki teitä koskevat vaihtoehdot.

10. Olen saanut tietoa henkilökohtaisen avun palvelusta *

- Järvenpään kaupungin vammaispalveluista
 Järvenpään kaupungin muusta palvelusta, mistä?

- Kuntoutusyksiköstä

- Palveluasumispaikasta

Vammaisjärjestön kautta, minkä järjestön?

- Omaisilta

- Ystäviltä

Muualta, mistä?

- En ole saanut tietoa henkilökohtaisesta avusta

11. Minulle on laadittu palvelusuunnitelma vammaispalveluissa *

Kyllä, vuonna

- Ei

- En osaa sanoa

Valitkaa kaikki teitä koskevat vaihtoehdot.

12. Olen asiakkaana Järvenpään kaupungin seuraavissa palveluissa: *

- Järvenpään kaupungin kotihoito

- Järvenpään kaupungin kotisairaala

Muu palvelu, mikä?

- En ole asiakkaana muissa Järvenpään kaupungin palveluissa

Valitkaa kaikki teitä koskevat vaihtoehdot.

13. Olen asiakkaana seuraavissa **yksityisen** palveluntuottajan palveluissa (itse maksaen): *

Hoito- ja hoivapalvelut

Siivouspalvelut

Muu palvelu, mikä?

En ole minkään yksityisen palveluntuottajan asiakkaana

14. Kuulun HETA-liittoon (Henkilökohtaisten Avustajien Työnantajien Liitto): *

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

Henkilökohtaisen avun palvelu

Valitkaa oikea vastausvaihtoehto. Jos asia ei ole teille tuttu, valitkaa vaihtoehto 0 (En osaa sanoa).

15. Arvioi seuraavia henkilökohtaisen avun alueita *

	4 Täysin samaa mieltä	3 Jokseenkin samaa mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	1 Täysin eri mieltä	0 En osaa sanoa
Olen saanut tarpeeksi tietoa henkilökohtaisen avun palvelusta Järvenpään vammaispalveluista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökohtaisen avun hakeminen on helppoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelusuunnitelman teossa on otettu huomioon oma näkemykseni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Palvelusuunnitelmasta selviävät kaikki Järvenpään kaupungin vammaispalveluista myönnettyt palvelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelusuunnitelmaan kirjatut palvelut vastaavat tarpeitani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle on myönnetty tarpeeksi henkilökohtaista apua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan Järvenpään vammaispalveluista tarvittaessa tukea työnantajana toimimiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
VMP Group on huolehtinut asiantuntevasti avustajien palkanmaksusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut helposti yhteyden VMP Groupiin puhelimitse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut helposti yhteyden Järvenpään vammaispalveluihin puhelimitse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut helposti yhteyden Järvenpään vammaispalveluihin sähköpostitse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Järvenpään vammaispalveluista on helppo saada omiin aikatauluihini sopivia henkilökohtaisia tapaamisaikoja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Järvenpään vammaispalveluiden henkilökunta on asiantuntevaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Järvenpään vammaispalveluiden henkilökunta on ystävällistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Miten henkilökohtaisen avun palvelua tulisi mielestäsi kehittää?

Työnantajan velvollisuuksien hoitaminen

Arvioikaa kuinka paljon tarvitsette tukea työnantajana toimimiseen.

Valitkaa oikea vastausvaihtoehto. Jos asia ei ole teille tuttu, valitkaa vaihtoehto 0 (En osaa sanoa).

17. Tarvitsen neuvontaa ja ohjausta seuraavissa työnantajan tehtävissä: *

	4 Pal- jon	3 Jonkin verran	2 Vä- hän	1 En lain- kaan	0 En osaa sanoa
Avustajan löytäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avustajan haastattelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työsopimuksen tekeminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työajoista sopiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avustajan perehdyttäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkka-asioiden hoitaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avustajan vakuutusasioiden hoitaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avustajan työsuojelusta ja työturvallisuudesta huolehtiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avustajan työterveyshuollosta huolehtiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sijaisen hankkiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avustajan ohjaaminen työtehtävissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työlainsäädännön noudattaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työaikalainsäädännön noudattaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
HETA-työehtosopimuksen noudattaminen (vastaa En osaa sanoa, jos et kuulu HETA-liittoon)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnantajan ja työntekijän välisten ristiriitailanteiden hoitaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avustajan irtisanominen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Miten Järvenpään kaupunki voisi auttaa hyvän esimies-alaisuuden luomisessa avustajan ja avustettavan välillä?

19. Millaista apua/tukea toivoisitte Järvenpään kaupungin järjestävän avustajille?

20. Millaista apua/tukea toivoisitte Järvenpään kaupungin järjestävän työnantajille?

Jos vastasit kyselyyn nettilinkin kautta, muistathan vielä painaa ylläolevaa Lähetä-painiketta. Jos vastasit paperisella lomakkeella, lähetä kysely postitse kirjekuoressa olleessa pienemmässä valmiiksi maksetussa kuoressa. Kiitos osallistumisesta!

Saatekirje

Arvoisa vastaaja!

Tämän kyselyn tarkoituksena on kartoittaa henkilökohtaisen avun asiakkaiden näkemyksiä saamastaan palvelusta sekä avustajan työnantajana toimimiseen liittyviä haasteita. Kyselyn tuloksia käytetään osana henkilökohtaisen avun kehittämistyötä Järvenpään kaupungissa. Kysely on myös osa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyötä.

Kyselylomake jaetaan kaikille järvenpääläisille henkilökohtaisen avun asiakkaille. Kyselyyn vastaaminen kestää n. 10-15 minuuttia. Vaikka sinulla ei tällä hetkellä ole henkilökohtaista avustajaa, toivomme sinun silti vastaavaan kyselyyn.

Kyselyyn vastataan nimettömänä ja tutkimustietoja käsitellään luottamuksellisina ja siten, että niistä ei voi tunnistaa vastaajan henkilöllisyyttä. Kyselyn toteuttamiseen on saatu Järvenpään kaupungin vammaispalveluiden lupa.

Vastausvaihtoehdot:

- 1) Vastaaminen paperiseen kyselylomakkeeseen:
Vastaa kyselyyn ja palauta kyselylomake kirjekuoressa olevassa valmiiksi täytetyssä pienemässä palautuskuoressa. Järvenpään vammaispalvelut on huolehtinut postimaksusta.
- 2) Vastaaminen nettilinkin kautta:
Avaa Internet-selaimesi kautta seuraava nettiosoite
<https://www.webropolsurveys.com/S/ODD6BBEF649FB804.par>

Vastaa kyselylomakkeeseen ja lähetä kysely eteenpäin Lähetä-painikkeesta (kyselyn viimeinen sivu). Myös nettilinkin kautta vastaaminen tapahtuu nimettömänä.

Huomaathan, että kysely on tarkoitettu **työnantajana** toimivalle. Jos joku muu hoitaa työnantajan velvollisuuksia kuin avustettava (esim. lapsen vanhempi), hän vastaa kyselyyn. Avustaja/ omainen tms. voi tietenkin avustaa kyselyyn vastaamisessa. **Kyselyn vastausaika on 2.10.2012-15.10.2012.**

Vastaamalla tähän kyselyyn olette mukana kehittämässä henkilökohtaisen avun palvelua.

Yhteistyöstä kiittäen,

Tanja Hiilinen-Häsä
työnkehittäjä/Järvenpään kaupunki
Laurea-opiskelija (YAMK-ylempi
kiamattikorkeakoulututkinto)
tanja.hiilinen-hasa@jarvenpaa.fi
040 315 2074

Johtava sosiaalityöntekijä/Järvenpään
vammaispalvelut / Järvenpään kaupun-
040 315 2995

Liite 4. Työnantajan velvollisuudet, tuen tarve ja kehittämistoimet

Taulukko. Työnantajan velvollisuudet ja tuki

Työnantajan velvollisuus	Tuen tarve	Kehittämistoimet
Palkka-asioiden hoito	Avustajan tuntien seuraaminen Tuntilistojen täyttäminen ja lähettäminen sijaispalkanmaksajalle Loma- ja sairausloma-ajan tuntien määrittely	Yhteistyön hiominen sijaispalkanmaksajan kanssa Apua palkka-asioiden hoitoon vammaispalveluista
Vakuutusasioiden hoito	Avustajan vakuutusten ottaminen	Kaupunki ottaa vakuutukset keskitetysti, paitsi tapaturmavakuutuksen avustajalle ottaa työnantaja itse Apua vakuutusasioiden hoitoon vammaispalveluista
Työlainsäädäntöasiat	Työlainsäädännön tulkitseminen	Tulkitsemisapua vammaispalveluista
Työsopimusasiat	Työsopimusasioiden tulkitseminen	Tarvittaessa apua työsopimusasioiden ja työlainsäädännön hoitoon vammaispalveluista, KVTes-tulkinta/Heta-tulkinta
Avustajan työterveys ja työturvallisuus	Työturvallisuusasioihin lisätietoa; kotona tehtävä työ Avustajan työterveys-huollon hoitaminen	Tarvittaessa apua vammaispalveluista
Sijaisen hankkiminen Tavoitetila: Työnantaja saa nopeasti sijaisen avustajan loma- ja sairausloma-ajoksi sekä kriisitilanteisiin		Työntekijöiden haastattelussa tullut ilmi, että säästöjä voitaisiin saada yksityisten hoivapalvelujen käytön vähentämisellä. Joko: kaupungin sisäisen toiminnan kehittäminen: Resina, keikkarinkiläiset, omat vammaispalveluiden keikkalaiset, yhteistyö kotihoidon kanssa. Tai: Palveluseteli Tai: Kuntien yhteisen avustajapoolin kehittäminen

Taulukko. Esimies- ja avustajatyön tukeminen

Työnantajan velvollisuus	Tuen tarve	Kehittämistoimet
Esimies-/alaisuhteen yllä-pitäminen	Esimiestyön tukeminen mm. ristiriitatilanteissa	Pomokurssit - järjestäminen yhteistyössä järjestöjen kanssa
		Työnantajien illat
		”Pomopaketti” - opas työnantajille (mm. tietoa ristiriitatilanteiden hoitamisesta)
		Tietoa ja vertaistukea Somen kautta
	Avustajatyön tukeminen	Avustajakurssit - järjestäminen yhteistyössä järjestöjen kanssa

Liite 5. Tutkimuslupahakemus



JÄRVENPÄÄN KAUPUNKI
Henkilöstöpalvelut / Työnkehittäjä

Tutkimuslupahakemus

Koulutusohjelma: Terveystiedon edistämisen koulutusohjelma -aluelähtöinen kehittäminen ja johtaminen 90 op - YAMK-tutkinto

Toimipiste: Tikkurilan Laurea

Opinnäytetyön tekijä:

Tanja Hiilinen-Häsä
työnkehittäjä Järvenpään kaupunki/Konsernipalvelut/HR
työpuh. virka-aikana 040 315 2074
tanja.hiilinen-hasa@jarvenpaa.fi

Opinnäytetyön ohjaaja/ohjaajat:

Armi Jyrkkiö
yliopettaja Tikkurilan Laurea
(09)88687327
armi.jyrkkio@laurea.fi

johtava sosiaalityöntekijä/Järvenpään kaupunki/Ikääntyneiden ja toimintarajoitteisten palvelualue/Vammaispalvelut
työpuh. virka-aikana 040 315 2995

Opinnäytetyön työnimi: Henkilökohtaisen avun kehittäminen Järvenpään kaupungin vammaispalveluissa (nimi voi muuttua työn edetessä)

Opinnäytetyön tavoitteet/tutkimusongelma: Opinnäytetyöni on teoreettiseen tietoon ja työelämässä hankittuun tietoon perustuva kehittämistehtävä, jonka tavoitteena on osoittaa kykyä soveltaa tutkimustietoa ja käyttää valittuja menetelmiä työelämän ongelmien erittelyyn ja ratkaisemiseen (Valtioneuvoston asetus 423/2005). Opinnäytetöitä voisi luonnehtia tutkimukselliseksi kehittämishankkeiksi.

Konkreettisenä tavoitteena on kehittää henkilökohtaisen avun järjestämisen prosessia. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu seuraavien peruskäsitteiden ympärille: osallisuus, tutkimuksellinen kehittämistoiminta, prosessin kehittäminen. Tutkimuksen tavoitteena on myös edistää vammaisten henkilöiden osallisuutta.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus: Fokusryhmäkeskustelut ja niiden tallentaminen sekä sisällönanalyysi (laadullinen)

Kysely henkilökohtaisen avun käyttäjille (määrällinen)

Tutkimuksellisen osuuden aikataulu: Toukokuu 2012 - marraskuu 2012 välillä 4 fokusryhmäkeskustelua, kysely henkilökohtaisesta avusta lokakuun aikana

Tutkimuslupahakemuksen liitteet:

1. Tiivistelmä tutkimus- ja kehittämissuunnitelmasta
2. Saatekirje asiakkaille
3. Saatekirje työntekijöille
4. Kirjallinen suostumus tutkimukseen
5. Kysely henkilökohtaisesta avusta
6. Kyselyn saatekirje asiakkaille

Tutkimus ei sisällä henkilöiden tunnistetietoja eikä tutkimuksesta synny rekisteriä.

Tutkimuslupa myönnetään

Aika ja paikka

Allekirjoitus ja nimenselvennys

Saatekirje asiakkaille

SAATEKIRJE

Hyvä vastaanottaja,

Olen työnkehittäjä Tanja Hiilinen-Häsä Järvenpään kaupungin Konsernipalveluista. Olen myös opiskelija ja teen Laurean ylemmän ammattikorkeakoulun opintoihini liittyvää kehittämistyötä Järvenpään kaupungin vammaispalveluissa aiheesta **henkilökohtaisen avun kehittäminen**. Kyseessä on tutkimuksellinen kehittämistyö, jossa tärkein näkökulma on palvelun käyttäjän osallistuminen palvelun kehittämiseen.

Toivon sinun osallistuvan palvelun käyttäjänä kehittämistyöhön. Tulen järjestämään **yhdessä vammaispalveluiden työntekijöiden kanssa** kehittämistilaisuuksia, joissa sekä arvioidaan että kehitetään henkilökohtaisen avun prosessia. Jokaisella kerralla kehittämistyön tukena on visuaalinen tuki. Näitä yhteisiä tilaisuuksia on kesäkuussa, elokuussa, syyskuussa ja lokakuussa eli 4 kertaa. Yhden tilaisuuden kesto on noin 2 tuntia.

Keskustelut tallennetaan sähköiseen muotoon sanelukoneelle ja käsitellään luottamuksellisesti. Tutkimusraportissa ei esitetä keskustelijoiden tai muiden mainittujen henkilöiden nimiä.

Haastattelu kirjataan tekstitiedostoksi ja siinä yhteydessä henkilönimet muutetaan peitenimiksi esim. Palvelunkäyttäjä 1, Palvelunkäyttäjä 2 jne. Mikäli Sinulla on jotain kysyttävää, vastaan erittäin mielelläni.

Kiitos vaivannäöstäsi!

Järvenpäässä xx.xx.2012

Tanja Hiilinen-Häsä

Järvenpään kaupunki / Konsernipalvelut / HR
PL 41
04401 JÄRVENPÄÄ
työpuh. virka-aikana 040 315 2074
tanja.hiilinen-hasa@jarvenpaa.fi

Kirjallinen suostumus tutkimukseen

SUOSTUMUS

Suostun vapaaehtoisesti osallistumaan Tanja Hiilinen-Häsän suorittamaan kehittämistehtävään aiheesta vammaispalvelujen henkilökohtaisen avun kehittäminen. Osallistun keskustelutilaisuuteen/ -tilaisuuksiin, jotka tallennetaan sähköisesti. Minulle on selvitetty, että tutkimustietoja käsitellään luottamuksellisinä ja siten, että niistä ei voi tunnistaa henkilöllisyyttäni. Voin keskeyttää osallistumiseni, missä vaiheessa haluan.

Annan suostumukseni kehittämistehtävään osallistumiseen ja keskustelujen nauhoittamiseen.

Aika ja paikka

Allekirjoitus ja nimenselvennys

Lisätiedot: Tanja Hiilinen-Häsä
Järvenpään kaupunki / Konsernipalvelut / HR
PL 41
04401 JÄRVENPÄÄ
työpuh. virka-aikana 040 315 2074
tanja.hiilinen-hasa@jarvenpaa.fi