Kuntaliitto
Kommunförbundet

4

Hoivakodin kulttuuria muuttamassa

A-studion Hoivakoti kuntoon -sarja kulttuurisen muutoksen esittäjänä

Teija Mikkola (toim.)

IKÄÄNTYNEEN VÄESTÖN PALVELUT: KÄYTTÖ, KUSTANNUKSET, VAIKUTTAVUUS JA RAHOITUS
PROJEKTIN JULKAISU nro 4

Ikääntyneen väestön palvelut: käyttö, kustannukset, vaikuttavuus ja rahoitus
Elderly people's services: use, costs, effectiveness and financing (ELSE)
Projektin julkaisu nro 4

Julkaisusarjan on toimittanut Kuntaliiton sosiaali- ja terveysyksikön ELSE-projektiryhmä:
Teija Mikkola, erityisasiantuntija, projektipäällikkö
Tarja Myllärinen, johtaja, projektin ohjausryhmän puheenjohtaja
Hannele Häkkinen, erityisasiantuntija
Päivi Koivuranta-Vaara, hallintoylilääkäri
Tero Tyni, erityisasiantuntija
Sami Uotinen, johtava lakimies
Eevaliisa Virnes, erityisasiantuntija

Kuvat: Tarja Kivimäki

Taitto: Nina Palmu-Pietilä
ISSN 2342-3757
ISBN 978-952-293- (pdf)

Helsinki 2015
© Suomen Kuntaliitto
Toinen linja 14, 00530 Helsinki
Puh. 09 7711
www.kunnat.net

Sisältö

Esipuhe 4

1 Tervaskanto kuntoon tosi-tv:ssä 7
Valitusjournalismista ratkaisuihin 7
Valmentajiksi Valvanne, Pylkkänen ja Semi 8
Keskinkertaisuus ratkaisi 10
Palkitseva ja palkittu neljän kuukauden muutostyö 11

2 Elämää hoivakotiin! 13
Elävää arkea 13
Miltä minusta tuntuisi? 14
Astu asukkaan tossuihin 15
Curling-hoivaa 17
Asukkaat pääosaan 18

3 Muutos ja sen johtaminen 21
Kehittämismyönteisyyttä ja muutosvastarintaa 22
Tilanne ennen ja jälkeen valmennuksen 24
Omahoitajuus 25
Itsemääräämisoikeus 25
Lääkkeet 26
Liikunta 28
Harrastaminen 29
Mittaamatontakin muutosta tapahtui 31
Konkreettinen vallankumous 34

4 Johtaja kulttuurin manipuloijana 37
Raha ei ratkaise 38
Uuden kulttuurin vakiintumisesta ei ole takeita 39
Yksi askel kerrallaan 41

Viitteet ja lähteet 43

Liite 1. Linkit valmentajien kolumneihin 44
Liite 2. Valmentajien tehtävät hoivakodeille 46

Esipuhe

Miten hoivakodin usein kiireistä, ikävää ja yksitoikkoista arkea voisi parantaa lisäämättä työntekijöitä? Miten kohennettaisiin vanhusten elämänlaatua ja samalla henkilökunnan työssä viihtymistä? Miten vanhukset voisivat tuntea hoivakodin oikeaksi kodikseen? Näitä kysymyksiä ratkottiin somerolaisessa palvelutalo Tervaskannossa viime syksyn ja kevään ajan hoitohenkilökunnan ja heitä muutostyössä avustamaan tulleiden valmentajien, Anna Pylkkänen, Taina Semi ja Jaakko Valvanne, kanssa.

Muutostyö tuli julkisesti tunnetuksi; sen toteuttamista seurattiin Ylen A-studion ohjelmasarjassa Hoivakoti kuntoon. Ohjelmasarjalle myönnettiin toukokuussa Suomen Punaisen Ristin Inhimillinen kädenojennus -tunnustus. Sen perusteluissa ohjelmaa kiitetään siitä, että se nosti esiin tärkeää vanhusten hoidon ja välittämisen asiaa positiivisella, toimintatapojen muuttamiseen rohkaisevalla tavalla. Sarjan todetaan tuoneen vanhusten laitosmaisen hoitokulttuurin laajaan julkiseen keskusteluun. Lisäksi se osoitti, että pienillä asenne- ja toimintatavan muutoksilla hoivakodista saadaan kodinomaisempi sekä parannetaan ikääntyneiden elämänlaatua sekä itsemääräämisoikeutta. Ohjelma sai myös Suomen Geriatrit ry:n Vuoden geriatrinen mediateko -tunnustuspalkinnon ja oli keväällä 2015 ehdolla Bonnierin suuren journalistipalkinnon saajaksi Vuoden journalistinen teko -sarjassa.

Tässä julkaisussa Hoivakodin kulttuuria muuttamassa kuvataan sitä, miten ohjelmasarjan tekoon päädyttiin, mitä valmentajat Tervaskannossa pyrkivät tekemään ja miten muutostyö Tervaskannossa toteutettiin ja koettiin. Julkaisun teossa on hyödynnetty Ylen Hoivakoti kuntoon -sarjan alkuperäismateriaalia, joka löytyy Ylen Internet-sivuilta http://yle.fi/uutiset/hoivakoti_kuntoon/ ja Yle Areenasta. Lisäksi julkaisua varten haastateltiin ohjelmaa tehneitä yleläisiä, Tervaskannon henkilökuntaa sekä muutostyön valmentajia. Haastatteluista vastasi pääasiassa freelancer-toimittaja Tarja Kivimäki. Kivimäki myös kirjoitti julkaisua työparinaan Ikääntyneen väestön palvelut -projektin projektipäällikkö, Kuntaliiton erityisasiantuntija Teija Mikkola.

Julkaisu on osa Kuntaliiton projektia Ikääntyneen väestön palvelut: käyttö, kustannukset, vaikuttavuus ja rahoitus (Elderly people's services: use, costs, effectiveness and financing – ELSE), jossa selvitetään valtakunnallisten rekisteriaineistojen ja muiden tietojen avulla, kuinka ikääntyneen väestön palvelut voidaan järjestää kokonaistaloudellisesti parhaalla mahdollisella tavalla. Projektissa levitetään myös

tietoa siitä, miten palvelutuotantoa kehittämällä voidaan parantaa tuottavuutta ja vaikuttavuutta. Vuosina 2014–2016 toteutettavan projektin yhteistyökumppaneina ovat Kela, STM ja Sosiaalialan Työnantajat ry.

Mitä opittavaa ja kehittämistyössä hyödynnettävää Tervaskannon prosessi tarjoaa kunnille? Tervaskannossa muutosvalmentajana toimineen professori ja geriatri Jaakko Valvanteen mukaan resursseista valittaminen on suosittua. Siihen vedoten vastuuta voi aina vierittää muille. Kun kunnilla ei lähivuosina ole varaa lisätä resursseja juuri mihinkään, onko niin, että vanhustenhoidon tilaa ei voida lainkaan kohentaa? Näin ei ole, sillä kaikki ei ole vain rahasta kiinni. ”Samoilla resursseilla voidaan hoitaa hyvin tai huonosti”, sanoo Valvanne. ”Voidaksemme toimia paremmin rahaa ei tarvita yhtään lisää. Kyse ei ole usein isoista asioista. Resurssilisäykset vain lisäävät kaaosta, jos asenteet ja toimintatavat eivät muutu eikä johtaminen ole kunnossa.” Tervaskannon kesällä jättänyt johtaja Susanna Kaunisto on samaa mieltä: ”Vuositolkulla jatkunut hoitajien mitoituskeskustelu ei johda mihinkään. On tehtävä jotakin niillä pelimerkeillä, joita on.”

Valmentajat osoittavat, miten jo pienillä teoilla voidaan saada aikaan suuria toimintakulttuurin muutoksia, jotka edistävät sekä hoivakodin asukkaiden että henkilökunnan hyvinvointia. Julkaisun liitteessä 1 on listattu linkit Tervaskannon valmentajien kolumneihin toimintakulttuurin muutoksen teosta. Liitteessä 2 on valmentajien laatimia tehtäviä, joiden avulla hoivakodin toimintaa voi muuttaa.

Kuntaliitto kiittää kaikkia, jotka ovat osallistuneet muutosprosessin toteuttamiseen Tervaskannossa ja osallistuneet tämän julkaisun valmisteluun. Erityisesti kiitämme Yleä siitä, että se sisällytti aiheen A-studion ohjelma-ajalle ja toi asian laajaan tietoisuuteen myönteisellä tavalla. Toivomme, että tämä julkaisu vie osaltaan eteenpäin ”Hoivakoti kuntoon” -projektin ilosanomaa ja kannustaa muita hoivakoteja toimintakulttuurin muuttamiseen.

Tarja Myllärinen
johtaja, sosiaali ja terveys
Suomen Kuntaliitto

1 Tervaskanto kuntoon tosi-tv:ssä

Tarja Kivimäki

Miten hoivakodin usein kiireistä ja ikävää arkea voisi parantaa lisäämättä työntekijöitä? Miten kohennettaisiin vanhusten elämänlaatua ja samalla henkilökunnan työssä viihtymistä? Miten vanhukset voisivat tuntea hoivakodin oikeaksi kodikseen? Ylen A-studio seurasi syksyllä 2014 Hoivakoti kuntoon -ohjelmasarjassa, miten somerolainen Tervaskannon palvelutalon henkilökunta uudisti hoivakotia valmentajien avulla.

Valitusjournalismista ratkaisuihin

Ylestä Hoivakoti kuntoon -ohjelmasarjan työryhmään kuuluivat toimittajat **Anne Ali-Hokka**, **Oili Orispää** ja **Tiina Merikanto**, toimitussihteeri **Annukka Roininen**, kuvaaja **Hanna Leppikangas** ja verkkopalvelun suunnittelusta ja toteutuksesta yhdessä Yle Uutisten kanssa vastannut **Mikko Hynninen**.

Mediassa ja tutkimuksissa on jo vuosia nostettu esiin erilaisia vanhustenhoidon ongelmia. Ennen hoivakoti kuntoon -projektia toimittajat Anne Ali-Hokka ja Oili Orispää tekivät syksyllä 2013 A-studioon vanhustenhoidon epäkohtia kuvanneen “Arvokas vanhuus”-juttusarjan. Aiheet saatiin katsojilta, joita oli pyydetty kertomaan omia kokemuksiaan vanhusten kohtelusta. Vanhustenhoidosta oli syntynyt ankea kuva ja toimittajista tuntui, että synkeydestä olisi pakko päästä eteenpäin, etsiä ratkaisuja ja tuoda esiin myös vanhustenhoidon onnistumisia. Ideaa kehiteltiin toimituksessa eteenpäin – olisiko mahdollista seurata televisiossa reaaliaikaisesti yhden hoivakodin muutostyötä ja saada muitakin hoivakoteja seuraamaan esimerkkiä?

Hoivakoti kuntoon -ohjelmasarjassa näkökulmaksi tuli se, mitä asioille voidaan tehdä. Ei jääty taivastelemaan epäkohtia vaan ryhdyttiin miettimään, miten niitä voidaan parantaa – ja myös toteuttaa muutokset. Toimittajat uskoivat, että Tosi-tv hoivakotimaailmasta voisi toimia myös ajankohtaisjournalismissa. ”On hienoa, että ohjelmaideaan uskottiin ja meille annettiin mahdollisuus toteuttaa se A-studion ohjelma-ajalla”, sanovat toimittajat.

”Miten riemullista oli tehdä sellaista, ettei aina tarvitse valittaa, vaan muuttaa asioita”, iloitsee Merikanto. ”Toimittajalle avautui uusi maailma: kuinka valitusjournalismin sijaan asioita voitaisiin useamminkin katsoa ratkaisun kautta. Ratkaisukeskeisyys ei kuitenkaan tarkoita löysää journalismia eikä ongelmien vähättelyä.”

Valmentajiksi Valvanne, Pylkkänen ja Semi

Valitusjournalismi ja A-studion ”Arvokas vanhuus” -juttusarjan luoma kuva vanhustenhoidon tilasta oli tympinyt myös joitain alan ammattilaisia.

> Ammattiliitto **Superin** (Suomen Lähi- ja perushoitajaliitto) puheenjohtajan näkemykset vanhustenhoidon tilasta tv-haastattelussa (A-studiossa 21.1.2014) ärsyynnyttivät perin pohjin geriatrian professori **Jaakko Valvanteen.** Ohjelmassa oli haastateltu myös vanhusten pitkäaikaishoidossa pääkaupunkiseudulla työskennellyttä lähihoitajaa. Hän kertoi ikävistä asenteista, jopa suoranaisesta välinpitämättömyydestä ja ilkeydestä hoidettavia kohtaan. Superin edustajan mukaan epäkohdat johtuvat vain ja ainoastaan hoitajien riittämättömästä määrästä. Valvanne lähetti seuraavana aamuna sähköpostia ohjelman tuottajalle, Annukka Roiniselle ja ilmaisi halukkuutensa jatkokeskusteluun. Pian hänelle soitti toimittaja **Anne Ali-Hokka**, joka kertoi nähneensä pätkän ruotsalaisesta tv-sarjasta, jossa asiantuntijat tulevat valmentajiksi vanhainkotiin. Hän kysyi, olisiko Valvanne valmis ideoimaan vastaavanlaista ohjelmaa A-studiolaisten kanssa ja ryhtymään ohjelman asiantuntijaksi. Valvanne oli.

”Hoitoalan edustajat väittävät, että vanhusten hoito ja hoitavien ammattitaito ovat meillä hyvällä tasolla. Kumpikaan ei pidä paikkaansa”, lataa Valvanne. ”Ammattitaito on usein varsin vaatimatonta. Koulutuksessa ei opita riittävästi vanhustyön perusteita. Valtakunnallisten selvitysten mukaan hoidon laatu pitkäaikaishoidossa on kuitenkin kohenemassa. On myös monia mallikkaasti toimivia yksiköitä.” Lääkäritkään eivät saa Valvanteelta sen parempia arvosanoja: rauhoittavia ja unilääkkeitä määrätään iäkkäille rutiininomaisesti, sänkyyn sitominen* on yleistä jne. Lääkkeettömiä hoitoja ei käytetä eikä kehitetä. Vanhusten hoidon johtamista ja ammattitaitoa tarvittaisiin rutkasti lisää.

Jaakko Valvanne on Tampereen yliopiston geriatrian professori sekä Tampereen kaupungin ja TAYS:in vanhustyön kehittämisasiantuntija. Hän toimi Kustaankartanon vanhainkodin johtajana 1994–1999 sekä Espoon vanhusten palvelujen johtajana 2004–2010. ”Tuolloin seurasin läheltä appivanhempieni hoitoa Espoossa. Muutaman kerran ajattelin, että valittaisin vanhusten palvelujen johtajalle, ellen

* Ks. sitomisaiheesta Valvanteen kolumnia ja siihen liittyvää videota: http://yle.fi/uutiset/nakokulma_vanhusta_ei_saa_sitoa/7521992.

itse olisi se", Valvanne muistelee kolumnissaan Ylen Hoivakoti kuntoon -verkkosivulla.

Valvanne kirjoittaa kolumnissaan 31.3.2014:

Espoossa opettelimme kehittämään palveluja yhdessä asiakkaiden kanssa. Esimerkiksi Espoon ikääntymispoliittinen ohjelma tehtiin vuoropuhelussa palvelukeskusten asiakkaiden ja vanhusneuvoston kanssa. Työtovereitteni kanssa kehitimme osallistavan asiakastyön kehittämismenetelmän (OSAKE). Näihin työpajasarjoihin on osallistunut satoja työntekijöitä Espoossa, Suupohjassa ja Tampereella – ja hyökyaalto sen kun leviää.

Kuten ystäväni, THL:n ylijohtaja Marja Vaarama on opettanut, vanhusten hoidon laatu muodostuu kolmesta tekijästä: asiakkaan kokemasta laadusta, kliinisestä laadusta ja johtamisen laadusta.

Vanhustyö on silloin hyvää, kun se lähtee iäkkäiden ihmisten tarpeista, kun se on ammatillisesti ja tieteellisesti korkealaatuista ja kun sitä johdetaan hyvin! Vanhustyö tarvitsee toiminta- ja johtamiskulttuurin uudistusta. Se tarvitsee iloista vallankumousta! (yle.fi/uutiset/jaakko_valvanne)

Toinen valmentaja **Anna Pylkkänen** löytyi, kun myös hän oli lähestynyt Ylen toimitusta jo aiemmin ja jakoi Valvanteen ajatukset kehittämistyöstä. Pylkkänen oli lisäksi itsekin haaveillut hoivakoti kuntoon tyyppisestä sarjasta. Alun perin lähihoitajaksi valmistunut Pylkkänen on ollut hoitotyössä Suomen lisäksi Norjassa. Hän on valmistunut myös ratkaisukeskeiseksi suggestoterapeutiksi ja opiskellut taideterapiaa. Viimeiset viisi vuotta hän on toiminut työyhteisövalmentajana sosiaali- ja terveysalan työyhteisöissä.

Pylkkänen on perustanut myös väestön ikääntymistä ennakoivan Proud Age -liikkeen. Se määrittelee itsensä visionääriseksi vallankumoukseksi arvokkaan vanhuuden puolesta. Liikkeen mielestä on aika nähdä rypyt kauniina, tehdä vanhustyöstä tavoiteltu ala ja luoda Suomelle uusia menestystarinoita ikääntyneiden hyvinvointia tukemalla. Proud Age vaikuttaa viestimällä, järjestää seminaareja ja ottaa osaa erilaisiin, teemaan liittyviin kehittämisprojekteihin.

"Kyse on vanhuuden normalisoinnista, sen sijaan että näkisimme tämän elämänvaiheen ensisijaisesti häiriötilana tai sairautena. Vanhuus ei myöskään ole vain sosiaali- ja terveysalan asia, vaan koskettaa yhteiskunnan kaikkia eri osa-alueita. Ikääntynet ihmiset ovat yhteiskunnassamme resurssi – ei taakka", sanoo Pylkkänen.

Pylkkänen pyysi työparikseen kokenutta työyhteisövalmentajaa **Taina Semiä**, sillä jo suunnitteluaiheessa kävi selväksi, että valmentajien työmäärä tulisi olemaan suuri. Semi teki perushoitajan töitä kunnallisella puolella 12 vuotta, jonka jälkeen hän lähti hoivayrittäjäksi 1990-luvulla. Hoivayrittäjyys oli mahdollisuus päästä testaamaan, kuinka inhimillinen ja ihmislähtöinen hoivatyönmalli toteutuu käytännössä. Semi on myös ekspressiivinen taideilmaisunohjaaja. Taiteen kuntouttavat vaikutukset liittyvät hänen mukaansa aistillisuuden kokemuksiin, symboliseen ja emotionaaliseen ilmaisuun, suhteiden syntymiseen sekä elämänlaadun lisääntymiseen. Esimerkin Semin toteuttamasta taidetuokiosta Tervaskannossa voi katsoa Yle Areenasta (http://areena.yle.fi/1-2598258). Semiä kiinnostaa muistisairaan ihmisen kohtaaminen ja ihmislähtöisen hoivatyön toteuttaminen. Semi luopui hoivayrityksistään 2006 ja toimii muistityön kehittäjänä ja muutosfasilitaattorina, ja on ollut muun muassa toteuttamassa kulttuurimuutosta vantaalaisiin palvelukoteihin.

Kaikki valmentajat olivat valmiita lähtemään projektiin talkoohengessä omien töidensä ohella, koska pitivät asiaa tärkeänä. Heidän kokemuksensa ja erilaiset lähestymiskulmat täydensivät toisiaan. Semillä on pitkä kokemus ja näkemys muistisairauden hoidosta, Pylkkänen on perehtynyt henkilöstön kehittämiseen, Valvanne edusti lääketieteellistä ja geriatrian näkökulmaa.

Keskinkertaisuus ratkaisi

Yle etsi julkisella haulla sopivaa hoivakotia uudistettavaksi. Ehdotuksia tuli kaikkiaan 150, joista valittiin somerolainen **Palvelutalo Tervaskanto**. Ei haluttu ”liian hyvää” eikä myöskään ”täysin surkeaa” esimerkkiä. Etsittiin tavallisuutta. Toimittajat ja valmentajat kävivät kaikki ehdotukset läpi, kunnes lopulta ehdolla oli kahdeksan palvelutaloa, joille soitettiin ja kyseltiin lisätietoja. Tiina Merikanto ja Anne Ali-Hokka kävivät vierailemassa neljässä.

Tervaskanto on tavallinen kaupungin omistama 61-paikkainen entinen vanhainkoti Somerolla. Se muutettiin tehostetuksi palveluasumisyksiköksi viisi vuotta sitten. Tilat ovat nyt hiukan laitosmaiset ja epäkäytännölliset. Talon asukkaat tulivat ohjelmasarjassa tutuiksi. Heistä tuli inhimillisiä yksilöitä, ei vain joukko ”vanhuksia” tai ”muistisairaita” vaan valloittavia persoonia. Tosi-tv voi siis näyttää sellaiseltakin!

Tervaskannon henkilöstöllä oli toimittajien mukaan kiinnostusta muuttaa asioita. Osaa hoitajista kuvausryhmän paikallaolo alkuun hiukan epäilytti, ennen kuin luottamus saavutettiin. ”Hoitajien joukossa oli hienoja persoonia ja fiksua väkeä, jotka olivat valmiita työskentelemään aktiivisesti ja suhtautumaan toimin-

tatapoihinsa kriittisesti. Tämä oli koko henkilöstöltä iso ponnistus, ja he olivat erittäin rohkeita lähtiessään mukaan! ”

Palkitseva ja palkittu neljän kuukauden muutostyö

35 kuvauspäivää synnytti seitsemän pitkää reportaasia ja useita lyhyempiä insert-tejä. Hoivakoti kuntoon -ohjelmaa lähetettiin ulos viikoittain koko syksyn ajan eli neljä kuukautta.

> ”Arki koostuu pienistä asioista ja onni tulee pienistä asioista: saan valita itse vaatteet, mitä haluan syödä, ja koska menen nukkumaan. Konkreettisia asioita, joita on myös helppo tallentaa kameralle”, toteaa **Tiina Merikanto**. Asenteiden muuttaminen on erittäin vaikeaa. Ne muuttuvat tekojen kautta: kun hyvät rutiinit tulevat tavaksi, ja huomaa niiden yllättäen toimivan, asennekin muuttuu.

Viimeisen kerran toimittajien vieraillessa Tervaskannossa tammikuussa vuonna 2015, muutosdraivi näytti olevan hyvin vauhdissa. ”Olihan tämä projekti sellainen mankeli, ettei työ voi olla enää samaa. Ratkaisut lähtivät henkilökunnasta - kaikki oli kiinni heistä. Niitä ei voi tuoda sisään suoraan ulkopuolelta, vaan käytäntöjä on muokattava yhteisöön sopiviksi”.

Ohjelma myös tuki muita hoivakoteja niiden kehittämistyössä. Hyvä teko -kampanjalla jokainen saattoi ilmoittautua tekemään konkreettisen hyvä teon vanhusten hyväksi. Yli 500 hoivakotia ilmoitti Hoivakoti kuntoon -sarjan sivulle yhteystietonsa ja toiveensa siitä, mitä juuri heidän hoivakotiinsa saisi tulla tekemään. Sarjalle perustettiin myös oma facebook-ryhmä, jossa on jo yli 3100 jäsentä ja keskustelu jatkuu vilkkaana.

Ohjelmasarjalle myönnettiin toukokuussa Suomen Punaisen Ristin *Inhimillinen kädenojennus* -tunnustus. Sen perusteluissa ohjelmaa kiitetään siitä, että se nosti esiin tärkeää vanhusten hoidon ja välittämisen asiaa positiivisella, toimintatapojen muuttamiseen rohkaisevalla tavalla. Sarjan todetaan tuoneen vanhusten laitosmaisen hoitokulttuurin laajaan julkiseen keskusteluun. Lisäksi se osoitti, että pienillä asenne- ja toimintatavan muutoksilla hoivakodista saadaan kodinomaisempi sekä parannetaan ikääntyneiden elämänlaatua sekä itsemääräämisoikeutta.

Ohjelma sai myös Suomen Geriatrit ry:n Vuoden geriatrinen mediateko -tunnustuspalkinnon ja oli keväällä 2015 ehdolla Bonnierin suuren journalistipalkinnon saajaksi Vuoden journalistinen teko -sarjassa.

”Ne lämmittivät mieltä, samoin se, että ohjelma herätti paljon huomiota ja innos-

tusta", sanoo toimitussihteeri Annukka Roininen. Palautteessa oltiin tyytyväisiä siihen, että tällainen ohjelma ylipäänsä tehtiin. Ratkaisukeskeisyydestä pidettiin ja sen katsottiin edustavan tuoretta ja uutta ajattelua – vaikkei uusista ja mullistavista ajatuksista ja asioista ollutkaan kyse.

Muutoksen toteuttaminen, tv-ohjelmasta puhumattakaan, olisi tietysti mahdotontakin ilman johtajan lupaa ja myötämielisyyttä. Tervaskannon silloinen johtaja **Susanna Kaunisto** lähetti hakemuksen ohjelmaan keneltäkään etukäteen kysymättä. "Nuori ja vielä johtajana kokematon Kaunisto laittoi itsensä ihailtavan täysillä likoon", kehuvat toimittajat.

2 Elämää hoivakotiin!

Tarja Kivimäki

Elävää arkea

Valvanne oli päätutkijana Helsingin Vanhustutkimuksessa 1989. Laitosvaltaisuus on Valvanteen mukaan vähentynyt huomattavasti noista ajoista. ”Ensin valitettiin, että laitospaikkoja ei ole riittävästi, sittemmin päätettiin, että niitä on liikaa. Viranomaisnäkökulmasta ja THL:stä katsoen moni asia on muuttunut paremmaksi, mutta huonoa on silti liikaa – toki löytyy myös erinomaisia, yksittäisiä esimerkkejä.”

Vanhusten hyvä hoito ja elämänlaatu syntyy Valvanteen mukaan vanhuksen tarpeista käsin ja yhteisöllisyydestä sekä siitä, että arkeen tulee elämää. Kun arkena ei liikuta eikä ole virikkeitä, ei ihme, ettei uni tule. On tylsää, eikä edes kahvia saa keittää itse. Arjen mielekkyys, liikunta ja ravitsemus ovat tärkeitä.

”Pienikin nytkähdys parempaan vaatii johtamista. Asukas keskiöön, omaiset mukaan, tiedon kulku paremmaksi, ruokaan lisää vaihtoehtoja ja maukkautta, sairauksien hyvä hoito, lääkkeettömät hyvät hoitokeinot. Kaatuilun ehkäisy, muistisairauksien hoito. Asukas saa liikkua ja tulla mukaan tekemään”, Valvanne luettelee usein vanhustenhoitolaitoksissa muutosta kaipaavia asioita.

Kokenut geriatri ei saanut järin maireaa vaikutelmaa Tervaskannosta ensi visiitillään. ”Johtaja oli tomera, ja lähiesimiehissäkin näytti olevan potentiaalia, mutta asukkaita istutettiin liikaa tv:n ääressä. Bingoa pelattiin usein – eikä muuta”. Ilmapiiri oli apaattinen – kuten yleensä hoivakodeissa. Yhteisöllisyys ja yhdessä tekeminen puuttuivat, hoidettiin vain rutiineja ja välttämättömiä tehtäviä, keskustelu asukkaiden kanssa loisti poissaolollaan. Laadun arviointimittari oli käytössä, mutta sitä ei hyödynnetty toiminnan kehittämisessä, vaan sitä tehtiin vain THL:ää varten. Hoitajat työskentelivät perinteisesti pareittain, missä Valvanteen mukaan hoidettava jää toiseksi ja työpari puhuu helposti potilaan ohi.

YTM **Sanna Järnströmin**[1] väitöskirja 2011 käsitteli asiakkuutta ja asiakaslähtöisyyttä geriatrisessa sairaalassa. Tyytymättömyyttä vanhuksissa synnytti henkilökunnan kiireellisyys ja ilkeys, avunsaannin hitaus, resurssien puute, tekemisen ja virikkeiden puute, kuntoutuksen ja ulospääsemisen vähäisyys ja vaipat. Tutkijalle selvisi, että potilaan ajatuksia tai toiveita ei kysytä, avuntarpeeseen ei

vastata tai avun saaminen kestää pitkään, jatkohoitosuunnitelmat tulevat muiden päättämänä, vanhus ei ole osallisena asioissaan, ei pääse määrittelemään tarpeitaan tai tavoitteitaan ja liikkumisen vapautta rajoitetaan. Asiakaslähtöisyyttä haittaavat tehokkuusajattelu, järjestelmän joustamattomuus, työntekijälähtöisyys, hierarkia, rutiininomaisuus ja medikalisaatiopainotteisuus.

”Asiakaslähtöisyys ei toteutunut lainkaan. Kun pitäisi lähteä vanhuksen toiveista, meillä maksimoidaan turvallisuus”, kritisoi Valvanne.

Miltä minusta tuntuisi?

Tervaskannon muutosprosessi aloitettiin kannustamalla henkilöstöä pohtimaan, millaista elämää ja arkea he itse haluaisivat kokea, jos itse olisivat vanhoja ja asuisivat hoivakodissa. Mistä he haluaisivat omassa elämässään itse päättää ja miten tulla kohdelluiksi – sairauksistaan ja toimintarajoitteistaan riippumatta?

Tämä on valmentaja Pylkkäsen mielestä hyvin tehokas käynnistys muutokselle. Vallitsevan kulttuurin tarkastelunäkökulmasta tulee hyvin toisenlainen kuin on totuttu ja omalle toiminnalle syntyy uusia tavoitteita. ”Asiaa mietittiin hyvinkin konkreettisesti ja eritellysti: mitä haluan kokea päivän, viikon ja vuoden aikana. Miten päivät erottuvat toisistaan, miten elämään tulee vaihtelevuutta ja jatkuvuutta? Ja ennen kaikkea: mikä tekee ihmisen elämästä hänelle omannäköisen.”

Omia toimintamalleja ja toteutunutta arkea pyritään tarkastelemaan jatkuvasti uuden näkökulman kautta: olisiko tämä minulle riittävää, jos itse olisin asukkaana? ”Eräs Tervaskannon hoitaja havahtui siihen, että jos olisi asukkaana hoivakodissa ja heräisi aamulla ja miettisi, mikä viikonpäivä nyt mahtaa olla. Ja sitten muistaisikin, ettei sillä ole merkitystä, koska kaikki päivät ovat samanlaisia. Miltä se tuntuisi?”

Hoivakodin asukkaat eivät kuntonsa vuoksi yleensä voi täyttää monimutkaisia toiveita ja tarpeita selvittäviä kyselylomakkeita. Asukkaiden toiveita voidaan kartoittaa tutustumalla heihin. ”Selvittämällä sata asiaa hoidettavasta, niin kuin valmentaja Taina Semi pani hoitohenkilökunnan tekemään. Itsekin uskoin, että ei *niin* paljoa voi löytää, mutta menetelmä toimi”, toteaa Valvanne. Se edellyttää väkisin, että asukkaan oppii tuntemaan ja että hänen kanssaan keskustellaan ja kysellään asioista. Sama koskee lääketieteellistä tutkimusta. Myös alihoitoa on paljon, kun ei viitsitä nähdä vaivaa selvittää, mikä vanhuksen vaivojen takana oikeasti on. Esimerkiksi unettomuudessa tai ahdistuneisuudessa pitäisi selvittää sen syy, ei vain tarjota rutiininomaisesti lääkettä.

Astu asukkaan tossuihin

Semi haastoi Tervaskannon hoitajat tutustumaan hoidettaviinsa paremmin: ihmisiin lääkelistojen, unirytmin ja pesuvuorojen takana. **Omakuvamonologi***-menetelmän avulla opetellaan tuntemaan asukas syvällisemmin ja paremmin kuin muodollisessa omahoitajajärjestelmässä on tapana. Tervaskannossa hoitajat saivat tehtäväkseen selvittää sata asiaa asukkaasta ja kirjoittaa ne omakuvamonologiksi, eli minä-muotoiseksi elämäntarinaksi. Sen avulla juurrutetaan ihmislähtöistä työtapaa ja asennetta käytäntöön. Minä-muotoisuuden kautta sujahdetaan ”asukkaan nahkoihin”. Ääneen luettuna ja toisten kuunnellessa työyhteisön jäsenet pääsevät yhdessä oivaltamaan juuri tähän ihmiseen liittyviä asioita. Tavoitteena on kehittää omahoitajuutta ja kasvattaa empatiakykyä astua asukkaan asemaan.

Joskus vastavalmistuneille hoitajille sanottiin: ”Neiti ei ajattele, neiti vaan tekee”, kirjoittaa Semi kolumnissaan Ylen Hoivakoti kuntoon -sivustolla. Töitä lähdettiin tekemään yökön antaman raportin: ”nukkunut, nukkunut, nukkunut” jälkeen osastojen molempiin siipiin ilman suunnittelua tai kommunikoimista. Aamua rytmitti hoitajien oma kahvitauko sekä keittiön määrittelemät ajat ruokakärryjen kuljettamisille. Kansliassa katseltiin etukäteen työvuoroja, kenen kanssa joutuu viikonloppuna töihin. Työtä tehtiin järjestelmän ehdoilla, ei ihmisten tarpeiden ja toiveiden pohjalta. Asukkaiden hyvää hoivanlaatua ja elämänlaatua ei kuitenkaan toteuteta ilman ajattelua. Liukuhihnatyötä tehdään ajattelematta.

Asukkaan tietoisen ja tavoitteellisen elämänsuunnittelun tärkeys korostuu, kun vanhustyötä tehdään ihmislähtöisesti. Asukkaan arvostamisessa on kyse hänen osallisuudestaan, tiedon lisäämisestä sekä yhdenmukaisesta hoitamisesta. Kuinka sovellamme jokaiseen asukkaaseen henkilökohtaista lähestymistapaa. Ymmärrämmekö maailmaa hänen näkökulmastaan? Kuinka luomme sosiaalisen ympäristön, joka tukee ja edistää asukkaan identiteettiä ja ihmisyyttä?

Omahoitaja on «päämiehensä» elämän merkityksellisten asioiden tutkija. Hän varmistaa tuen antamisen asukkaalle, hoivan ja elämän jatkuvuuden. Hän opettelee tuntemaan, kuka on ihminen sairauden takana.

Jokaisella ihmisellä on tarina kerrottavanaan. Professori Tom Kidwoodin mukaan jokaiselle ihmiselle oikea hoito ja tuki löytyy, kun ymmärrämme, miten hän kokee oman terveytensä ja sairautensa. Siihen kokemukseen vaikuttavat asukkaan elämäntarina ja elämäntapa, toiveet ja tarpeet, mieltymykset ja asukkaan inhoamat asiat. Siihen vaikuttavat myös hänen persoonallisuutensa, nykyinen terveydentilansa, psykososiaalinen

* Ks. omakuvamonologin käytöstä ja oman ajan antamisesta omalle asukkaalle videota Omahoitajuus: http://areena.yle.fi/1-2540498

ympäristö ja henkiset asiat. Se kuinka käytämme asukkaan elämästä saatua tietoa, on valinta, joka vaikuttaa syvällisesti sekä hoitajaan että asukkaaseen. Tämän tiedon näkyväksi tekeminen on yksi omahoitajan tärkeimmistä tehtävistä, jotta asukkaan asemaa ja ihmisarvoa voidaan ylläpitää ja tukea. Löytää jäljellä olevia kykyjä ja etsiä vaihtoehtoisia tapoja tukea häntä, kun toimintakyky on heikentynyt sekä analysoida hänen mielialaansa ja käyttäytymistään. Kerätyn ja havainnoidun tiedon avulla löydetään vihjeitä asukkaan kohtaamiseen, silloin kun sanoja tai niiden ymmärtämisen taitoa ei enää ole jäljellä.

Omahoitaja kantaa työvuorossaan vastuun omista asukkaistaan. Omahoitajuus ei ole koskaan pelkkä nimellinen tehtävä. Sen sisäistäminen vaatii opettelua ja vastuualueiden auki purkamista pienintä piirtoa myöten. Omahoitajan rooli ja vastuu korostuvat työnsuunnittelussa. Toimivassa omahoitajuudessa ei voi kätkeytyä kenenkään muun taakse, vaan kantaa vastuun itse.

Vastuunottamisen kulttuuria harjoitellaan noudattamalla päivittäistä työsuunnitelmaa sekä toteuttamalla aidosti arkeen vietyä hoito- ja palvelusuunnitelmaa. Jokaisella on vastuu oman osaamisen tiedostamisesta, Vastuunottamisen kulttuuria harjoitellaan. Tärkein muutos tapahtuu siinä, millaisen näkökulman jokainen hoitaja ottaa hoitotyöhön. Toiveena on kasvaa pois ajattelusta, jossa seurataan ja odotellaan toisten ihmisten määräyksiä. Opetellaan näkemään itsensä työtoverina, joka on ammatillisesti itsenäinen ja joka on velvollinen kantamaan vastuun omista työtavoistaan. Tämä vaatii työntekijäystävällistä henkilöstöpolitiikkaa, jatkuvaa sisäistä kouluttamista, elinikäisen oppimisen asennetta, moniammatillisuuden hyödyntämistä, yhteisöllisyyden kehittämistä ja osallistavaa johtajuutta.

Henkilökunnan keskinäinen vuorovaikutus vaikuttaa siihen, miten työn laatu näkyy yhteisössä. Pitää luoda pelisääntöjä kommunikoimiseen, yhteensovittamiseen, yhteistyöhön, konflikteihin, yhteenkuuluvuuteen, sitoutumiseen, luottamukseen ja päätöksentekoon.

Menestyvä hoitaja tietää viisi salaisuutta hoitamisesta. Hän pystyy matkaamaan toisen mokkasiineissa ja ymmärtää, mitkä ovat asukkaan tarpeet ja tahdot. Hän tietää, että kuuntelemisen ja jaetun tiedon avulla rakennetaan ihmissuhteita. Hän oivaltaa, että luottamus on suhteiden sydän ja sielu missä tahansa ihmissuhteessa riippumatta fyysisestä tai sairauden aiheuttaman toimintakyvyn alentumisesta.

Hän tietää, että hänellä on ensisijainen vastuu pitää huolta itsestään, jotta voi aidosti auttaa ja tukea toisia. Hän uskoo, että saa sen mitä antaa.
(yle.fi/uutiset/nakokulma_omahoitaja)

Hoitajille avautui asiakkaista aivan uusi maailma; jokaisen oma tarina ja tausta tulivat tutuiksi ja kummallisen tuntuisen käyttäytymisen ymmärrys kasvoi. Omahoitaja haastattelee läheisiä, ottaa selvää elämän käänteistä, tärkeistä asioista, mieltymyksistä, lempiasioista ja arvomaailmasta. Hän havainnoi asukkaan toimintaa ja käyttäytymistä. Ihanne on henkilökohtainen elämäntapasuunnitelma. Päivittäin löydetyt asiat ankkuroituvat asukkaan elämään ja tekevän hänen päivästään yksilöllisen.

Curling-hoivaa

Pylkkänen ihmettelee yleisiä uskomuksia, joita vanhustyön kulttuurissamme vallitsee. Eräässä palvelutalossa yksi asukas halusi katsota tv:tä klo 22.30. Hoitaja ihmetteli, voiko asukas valvoa niin pitkään – ja onko hänellä lupa siihen. Lupa? Keneltä – aikuisella ihmisellä?

Pylkkänen puhuu *curling-vanhuudesta*, ylisuojelusta, mikä määrittelee paljolti nykyistä vanhustyötä. Vanhat ihmiset mielletään lapsen kaltaisina, pelkästään hauraina olentoina, joita on ensisijaisesti suojeltava elämän vaaroilta. Näin elämä hoivakodissa typistyy ”säilöväksi hoidoksi”. Jos ihmisestä nähdään vain hänen sairautensa, toimintarajoitteensa tai se, mihin hän ei enää pysty, jäljelläkin oleva toimintakyky katoaa nopeasti.

On tärkeää, että asukkailla on mahdollisuuksia osallistua hoivakodin arkisiin toimintoihin. Jokainen haluaa olla jollakin tavoin merkityksellinen omassa yhteisössään – myös hoivakodin asukas. Pöydän kattaminen, pyykkien viikkaaminen, oman voileivän voiteleminen ovat tärkeitä tapoja osallistua arjen askareisiin. Liian tiukoilla hygieniasäädöksillä uhkaamme kuitenkin viedä asukkaiden lopunkin toimintakyvyn.

Pylkkänen kiinnittää huomiota myös vanhuksen oman rahan käytön oikeuteen hoivakodeissa. Asiasta keskustelu koetaan usein kiusallisena.

Hoivakotia ei mielletä paikaksi, jossa omalle rahalle olisi tarvetta. Pahimmillaan henkilökunta joutuu taistelemaan saadakseen omaisilta rahaa mummon sukkiin. Pidämme selvänä, että kun olemme suoriutuneet välttämättömyyskuluista, voimme käyttää kukkaron pohjalle jääneet roposet tai setelitukut haluamallamme tavalla… Kenellekään ei tule edes mieleen, että vanhus voisi myös hoivakodissa asuessaan käyttää rahojaan oman hyvinvointinsa edistämiseen. Arkisiin, usein myös melko pienellä rahalla toteutettaviin asioihin; kampaajalle, hierontaan, kaupunkiretkiin, aikakauslehtiin, mieleisiin herkkuihin, musiikkiin tai muihin hänelle merkityksellisiin asioihin. Tällainen ajattelu tai ajattelemattomuus on yksi laitoskulttuurin ilmentymistä.
(ote kolumnista yle.fi/uutiset/nakokulma_vanhuksella on oikeus)

Samoin Pylkkänen korostaa muutoksessa yhteistyötä hoivakodin eri ammattiryhmien välillä. On tärkeää, että eri ammattiryhmät löytävät yhteiset tavoitteet toiminnalleen ja ryhtyvät keskustelemaan keskenään. Esimerkiksi keittiön arjen tulisi rakentua vanhusten tarpeille eikä päinvastoin. ”Usein vanhusten vuorokausirytmi riippuu ruokakärryjen tulo-ajoista tai siitä, koska astiat pitää viedä keittiöön.”

”Me vanhustenhuollon ammattilaiset luulemme tietävämme, mikä on iäkkäille ihmisille parasta. Todellinen asiakaskeskeinen kehittäminen lähtee siitä, että asiakas otetaan mukaan häntä koskevien asioiden käsittelyyn ja hänen käyttämänsä palvelun kehittämiseen”, kirjoittaa valmentaja Jaakko Valvanne Ylen Hoivakoti kuntoon -verkkosivuilla.

Asukkaat pääosaan

Asiakaskeskeinen kehittäminen oli tavoitteena myös Somerolla.

”Halusin kehittää erityisesti asiakaslähtöisyyttä, eli miten muututaan yhteisöksi, jossa asukkaat saadaan oikeasti pääosaan, kertoo Tervaskannon muutosprojektin aikainen johtaja **Susanna Kaunisto**, 29-vuotias sosionomi ja lähihoitaja. Ylen yhteydenoton jälkeen asiasta keskusteltiin työyhteisössä. Myös kaupungin johto oli innostunut ja näytti asialle vihreää valoa.

Tervaskannon Palvelutaloon Kaunisto tuli 2013. Esimiestyö kiinnosti, ja sitä nuori johtaja on todella saanut opetella: hänellä on 39 alaista. Hoivakodissa on kolme sairaanhoitaja-tiimivastaavaa omissa ryhmäkodeissaan ja lähi- ja perushoitajia 32. Kaikki ovat naisia. Kauniston vastuulla oli myös toinen 8 työntekijän hoivakoti Somerniemellä. Hän toimi suoraan Someron perusturvajohtajan alaisena.

Kaunisto myöntää, ettei hänellä itsellään olisi ollut näkemystä näin laaja-alaiseen muutokseen – apua ja kokemusta tarvittiin. Viimeiset vuodet hoivakodissa on hänen mukaansa etsitty oikeaa kurssia Tervaskan-

non muututtua laitoksesta palveluasumiseksi. Kaunisto kertoo huomanneensa, että henkilöstössä on potentiaalia muutokseen. Ylen heittämä haaste innosti.

Tärkein muutos oli hänen mukaansa omahoitajuuden esiin nostolla. ”Siihen kiteytyy kaikki”. Se on konkreettinen, ja valmentaja Taina Semi osasi lanseerata asian hyvin. Se vastuuttaa hoitajia, asukkaan ´asianajajina´.”

”Kun tiesi enemmän asukkaasta, myös ymmärsi häntä enemmän. Voi sijoittaa hänet sopiviin harrastetyhmiin, kun tietää, että hän on esimerkiksi musikaalinen, vaikkei hän osaisikaan toiveitaan ilmaista”, toteaa hoitaja **Sofia Rahkonen**.

Kaunisto toivoi prosessilta, että asukkaat näyttäytyisivät siinä yksilöinä, ja että saataisiin pidettyä heidän elämänhaluaan yllä. ”Täältä ei lähdetä enää muualle, muttei elämän täälläkään tarvitse olla vain kuoleman odotusta. Että uskallettaisiin vielä elää! Toivon, että täällä asuvilla olisi rohkeutta tempaista vielä, heittäytyä; vaikka lähteä tansseihin tai vetää tennarit jalkaan, jos huvittaa. Ei tämän niin vakavaa tarvitse olla, vanhustyöhön ja -palveluihin tarvitaan lisää rentoa asennetta! Korkealla iällä on nähty ja koettu jo niin paljon, ja eletty hyvinkin kovia ja köyhiä aikoja – ei silloin vähästä hätkähdä.

SOMERO

3 Muutos ja sen johtaminen

Teija Mikkola & Tarja Kivimäki

”Muutos on erityisesti yhteiskuntatieteissä usein mielletty joksikin sellaiseksi asiantilaksi, joka vasta jälkikäteen voidaan tilastojen tai yksilöjen ja ryhmien kokemusten perusteella todentaa. Ja vasta jälkikäteen voidaan todentaa sekin, oliko muutos haluttu vai ei. Luonnossa ja ympäristössä tapahtuvat muutokset ovat usein vielä tätäkin hankalampi asia. Pitkällä aikavälillä on päässyt tapahtumaan jotakin, jota ei lainkaan haluttu. Muutos ei siis ole alun perinkään mikään helppo asia. Se on jotakin, jonka suhteen joudumme olemaan usein ymmällämme, kokemaan tietämisen tuskaa ja epäonnea. Johtaminen on tästä huolimatta muutoksen johtamista, ja se on tehtävä sillä osaamisella ja niillä välineillä, joita on saatavilla.”[2]

Tervaskannossa kehitettiin työtä ja hoivakodin kulttuuria tv-kameroiden edessä ja ulkopuolisten asiantuntijoiden avulla. Kuka oli vastuussa muutoksen johtamisesta? Miten muutosta Tervaskannossa johdettiin? Miten julkinen muutosprosessi koettiin ja miten muutosta mitattiin?

Valvanteen mukaan ”johtaja on aina työpaikalla vastuussa kehittämisestä, se kuuluu oleellisesti johtamiseen. Toisaalta oman työn kehittäminen kuuluu jokaiselle. Valmentajat menivät Tervaskantoon tukemaan ja edistämään haluttua muutosta, mitä oltaisiin muutenkin tekemässä”, korostaa Valvanne. ”Olimme muutoksen ohjaajia eli fasilitaattoreita.”

Valmentajat halusivat nostaa asukkaiden toiveet ja tarpeet toiminnan lähtökohdaksi. Asukkaiden elämänlaadun parantuessa myös hoitajien työ muuttuisi mielekkäämmäksi. Henkilökunnalta pyydettiin myös ennen tavoitteista päättämistä kuvausta itsestään ja omasta suhtautumisestaan muutokseen.

Prosessin myötä ja ajan kuluessa tavoitteet selkiintyivät Kauniston mukaan. Valmentajien hoitajille tekemä kysely nosti esiin monia tärkeitä tavoitteita. Valmentajat antoivat konkreettisia tehtäviä henkilöstölle. ”Asia vei mukanaan, ja saimme koulutusta valmentajilta esimerkiksi asennemuutoksessa ja omahoitajuudessa, joista oli paljon hyötyä. Se, miten muutosta tehdään ja lähdetään toteuttamaan, jäsentyi hirveän hyvin. Samoin sen miettiminen, miltä nykyiset käytännöt tuntuisivat itsestä.”

Tärkeää muutoksen aikaansaannissa on Kauniston mielestä suunnitelmallisuus ja selkeät tavoitteet. Välitavoitteet helpottavat päämäärän saavuttamista: mitä on jo saavutettu, missä nyt ollaan ja mitä seuraavaksi halutaan. Jatkuva tiedottaminen, vuorovaikutus ja henkilöstön aito kuunteleminen auttavat jo pitkälle. Jo sillä, kun asioita pohditaan ja niistä keskustellaan yhdessä, saadaan otollisempi ilmapiiri muutoksille. Kaunisto kertoo pelänneensä sitä, että hyvät ajatukset eivät muuttuisi konkretiaksi, teoiksi. Valmentajat auttoivat tässä antamalla konkreettisia tehtäviä, jotka avasivat asiaa ja olivat harjoituksia uudenlaiseen toimintaan.

Hoitajat toivoivat uudistuksilta esimerkiksi:

”Että asukkailla ei olisi tylsää ja että ilmapiiri olisi rennompi”

”Ettei olisi vapaamatkustajia; nyt jokainen joutuu ottamaan vastuuta. Ja opettelemaan uutta.”

”Lisää asukaslähtöisyyttä: jokainen oma yksilönsä”

”Että olisi kodinomaisempaa, eikä jatkettaisi vuodeosastotyylillä”

Hoitajien mukaan kameraan ei prosessin aikana tottunut. Työt piti silti tehdä, eikä kuvauksesta ehtinyt välittää. Toimittajat ja kuvaaja olivat henkilöstön mielestä mukavia ja ”huomaamattomia” ja voittivat heidän luottamuksensa. Pahinta oli ensimmäisen ohjelman odotus tv:stä – se jännitti. Pelättiin pahinta, millaiseksi heidän työpaikkansa esiteltiin. Lähtökohta ei kuitenkaan tällä kertaa ollut kielteinen, kuten oli luvattukin.

Kehittämismyönteisyyttä ja muutosvastarintaa

Muutosten omaksumisvauhti on erilainen eri ihmisillä. Työelämän muutosta useissa julkaisuissa pohtineen **Saku Tuomisen** mukaan on olemassa kaksi ihmistyyppiä: toinen keskittyy siihen, miten asiat saadaan toimimaan, toinen siihen, miksi asiat *eivät* tule toimimaan. Valvanteen mukaan muutosvalmius oli Tervaskannossa ”hyvin tavanomaisella tasolla.”

> Meidän on perin vaikea muuttaa totuttuja käytäntöjämme. Meistä on epämukavaa, kun emme voi toimia niin kuin aina ennen. Vastustamme muutosta! Olemme kaikki kuulleet, itsemme tai toisten sanovan: ei kuulu meille, meitä on liian vähän, ei onnistu, näin on aina tehty jne. (yle.fi/uutiset/jaakko_valvanne)

Kaunisto korostaa, että muutoksia pitää pystyä perustelemaan henkilöstölle ja itselle. Ja toisaalta niiden, jotka sanovat, ettei jokin toimi, on oltava myös valmiita

selkeästi perustelemaan, miksei. ”On aina helppo sanoa, että tää on huono juttu, että tämä ei toimi – mutta miksei? Ja huono kenen kannalta? Onko se huono myös asukkaalle, vai ainoastaan henkilöstölle?” Jos edut ovat ristiriidassa, etsitään kompromisseja, mutta enemmän vaa´an tulisi Kauniston mukaan kallistua asukkaan puolelle.

Muutoksen mahdollistamiseksi johtajan on luotettava itseensä ja ennen kaikkea henkilöstöön. Toisaalta jokaisen on tehtävä oma osuutensa – vapaamatkustajiin ei ole varaa, katsoo Kaunisto. ”Muutosvastarintaa pitääkin tulla, eikä siitä saa hätääntyä. Se kuuluu prosessiin, voi tulla myös suuri alkuinnostus ja sitten romahdus takaisin.” Rauhallisuus ja analyyttinen ote muutosten vastustajiin on tärkeää. ”Keskustelkaa, mikä siinä koetaan niin kauheaksi!”

Oleellista on myös tiedottaminen ja lähellä olo, kuin myös keskustelu ja valmius vastata kysymyksiin. Kun kaikki alalla painivat samojen asioiden kanssa, Kaunisto sanoo toivovansa, että kenttä avautuisi keskustelemaan. Nyt ollaan liikaa omissa poteroissa, sen sijaan että opittaisiin toisilta ja käytäisiin keskustelua.

Muutoksen onnistuneesta läpiviennistä kirjoittaa Valvanne kolumnissaan *Vanhustyön muutoksen vaiheet: innostus, lannistus, ponnistus, onnistus?:*

…Muutosvastarinta on luonnollinen ilmiö ja se ilmenee meissä kaikissa. Miten sitten saada tarpeelliset muutokset toteutettua, kun tiedetään, että useimmat meistä sitä vastustavat?

Muutoksen onnistunut läpivieminen edellyttää esimieheltä hyvää johtamistaitoa ja henkilöstön mukaan ottamista.

Muutos etenee tyypillisesti nelivaiheisesti: innostus-lannistus-ponnistus-onnistus. Trainer’s Housen luova johtaja Aki Vapaakallio opetti aikanaan, miten tämän aallokon läpi päästään. Innostus syttyy, kun tunnelma tukee uutta tekemistä. Lannistusvaiheessa on tärkeää keskittyä asioihin, joista voi itse päättää: suhtautuminen, tekeminen ja tunteet.

Ponnistusvaiheessa on mentävä vapaaehtoisesti vaikeiden asioiden ja tunteiden pariin sekä astuttava rohkeasti oman mukavuusalueen ulkopuolelle. Vaikeuksia seuraa voitto, jos uskoo onnistukseen, luo toivoa toisiin ja myös luottaa heihin. Vapaakallio korosti, että ratkaisevaa on kyky elää ja kukoistaa muutoksessa.

Ratkaisevaa on myös johtajan ajattelutapa. Kustaankartanon alkuaikoina olin varsinainen besserwisser. Onneksi silloiset työtoverini saivat minut havahtumaan, niin että johtamisfilosofiani muuttui ylhäältä johtamisesta yhdessä tekemiseen ja rakkaudella johtamiseen.

Kannustankin kaikkia esimiesasemassa olevia miettimään omaa johtamisfilosofiaansa. Miksi olen hakeutunut esimieheksi? Mihin syvimmältäni pyrin tässä tehtävässä?

Voisiko johtamisen tavoitteena vanhustyössä olla täyttä elämää elävät ikäihmiset ja kukoistava henkilöstö?

(ote kolumnista yle.fi/uutiset/nakokulma_vanhustyon_muutoksen_vaiheet_innostus_lannistus_ponnistus_onnistus/7644963)

Tilanne ennen ja jälkeen valmennuksen

Jotta valmentajat saivat selville Tervaskannon valmennusta edeltäneen tilan, he laativat hoitajille muutosprosessin alussa kyselyn hoitokulttuurista. Valmennuksen vaikutuksia seurattiin uusintakyselyllä. Hoitajat vastasivat kyselyihin elokuun lopussa 2014 ja uudelleen vuoden vaihteessa. Kyselyyn vastasi projektin alussa 27 hoitajaa ja seurannassa 26 hoitajaa.

Kysymykset nostivat konkreettisesti esiin sen, mistä syntyy hyvä hoito ja elämänlaatu hoivakodissa. Niissä kysyttiin muun muassa omahoitajuudesta, asukkaan itsemääräämisoikeudesta, lääkkeistä ja liikunnasta. Kysymyspatteristo laadittiin valmentajien yhteistyössä hyödyntäen THL:n käyttämää kyselyä, jolla on kartoitettu hoitoyksiköiden hoidon laatua. Laatukriteeristön esikuvana oli Valvanteen mukaan tiukka ja paras mahdollinen gerontologisen, Englannista peräisin oleva hoitotyön malli.

Tervaskannossa tehdyn kyselyn tulokset ja niistä laadittu grafiikka on alun perin esitetty Ylen Hoivakoti Kuntoon -sarjan Internet sivustolla.* Tätä Ylen tuottamaa alkuperäismateriaalia hyödynnetään osin seuraavassa kyselyn tulosten esittelyssä.

Omahoitajuus

Kullakin hoitajalla oli ollut jo ennen projektia nimettynä 2–3 omaa asukasta. Omahoitajuus oli kuitenkin vain nimellistä ennen valmennuksen alkamista.

* http://yle.fi/uutiset/hoivakoti_kuntoon__voiko_hoivakotia_muuttaa_neljassa_kuukaudessa_ilman_lisarahaa_tai_-henkilokuntaa/7737333

Hoitajat vastasivat ennen ja jälkeen valmennuksen:

Vietän omahoidettavan kanssa vähintään puoli tuntia tai tunnin viikossa.

Asukkaat pääsevät hoivakodin ulkopuolelle esimerkiksi ostoksille, retkille tai kahvilaan vähintään kerran vuodessa.

Henkilökunta aterioi yhdessä asukkaiden kanssa joka päivä tai vähintään kerran viikossa.

Kuva: Stina Tuominen / Yle

Itsemääräämisoikeus

Usein vanhukselle annetaan rutiininomaisesti unilääke – ja pannaan nukkumaan tiettyyn aikaan, joskus hyvinkin aikaisin ennen yövuoron alkamista. Miksei aikuinen saa nukahtaa silloin, kun luontaisesti nukuttaa?

”Sekin on tietty ajatusmalli, että tiettyyn kellonaikaan pitää nukkua. Ellei nuku, mitä sitten?” kysyy Kaunisto. Omaiset saattavat olla huolissaan, että vuorokausirytmi on sekaisin, mutta haittaako se välttämättä ihmistä itseään? Toki valvova vanhus työllistää hoitajaa nukkuvaa enemmän, mutta heidänhän takiaan täällä öisin ollaan! ”

Asukkaiden vuorokausirytmi määräytyi aiemmin paljolti hoitajien työvuorojen ja ruoka-aikojen mukaan. Nyt nukkumaanmeno ja herääminen ovat aiempaa joustavammin päätettävissä. Samoin aamu- ja iltapalaa saa nykyisin Tervaskannossa syödä hyvin joustavasti, heräämis- ja nukkumaanmenoajan mukaan. Tosin asukkaiden vuorokausirytmit eivät ole paljoa muuttuneet. ”Valviran määräämät tiukat kellon ajat aamu- ja iltapalalle eivät saa mennä asukkaan itsemääräämisoikeuden edelle”, katsoo Kaunisto.

Valmentaja Pylkkäsen mukaan asukkailta ryhdyttiin konkreettisesti enenevästi kysymään, mitä he haluavat. Eli ei esimerkiksi lyödä aamupuuroa automaattisesti eteen vaan kysytään, maistuuko tänä aamuna puuro vai voileipä. ”Itsemääräämisoikeus ja oman mielipiteen kunnioittaminen ovat sinänsä yllättävän helppojakin toteuttaa – kun vain alettiin kyselemään enemmän asukkailta”, toteavat hoitajat. Omantunnonpistoksiakin koettiin omia rutiineja kriittisesti tarkasteltaessa. Asukkailla oli yllättävän paljon omia ajatuksia.

Hoitajat vastasivat ennen ja jälkeen valmennuksen:

Asukkaiden heräämis- ja nukkumaanmenoajat määrittelee talon rytmi, johon vaikuttavat työvuorojen vaihto ja ateriointiajat.

Asukkaiden lempiruokia tai ateriatoiveita tiedustellaan kuukausittain tai muutaman kerran vuodessa lounas- ja päivälistoja varten.

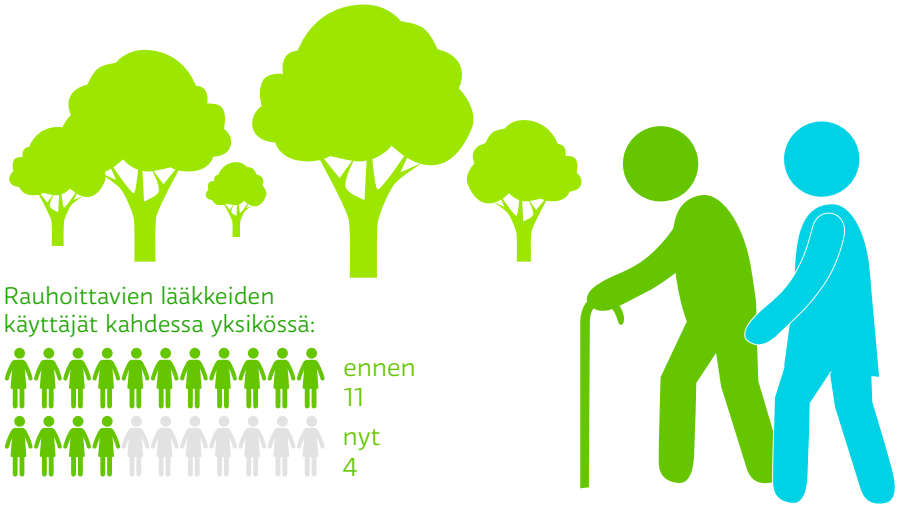
Kuva: Stina Tuominen / Yle

Lääkkeet

Ahdistusta lievittäviä lääkkeitä tarvitaan vähemmän, koska asukkaat on nyt huomioitu paremmin ja heillä on enemmän tekemistä, arvioi geriatrian professori Jaakko Valvanne.

Muutos, asukkaiden ahdistuneisuuden hoitoon määrättyjen rauhoittavien lääkkeiden käyttö, näkyi niissä yksiköissä, joissa näitä lääkkeitä olo käytetty eniten.

Vanhusten liiallisesta lääkityksestä erityisesti uni- ja rauhoittavien lääkkeiden osalta on puhuttu jo pitkään. Laitoksissa vanhukset käyttävät edelleen yleisesti vuosia lääkkeitä, joita saisi käyttää korkeintaan viikkoja. Monet heistä käyttävät lyhytaikaiseen käyttöön tarkoitettuja lääkkeitä jopa vuosikymmeniä. Neurologian erikoislääkäri **Juha Puustisen** tuoreen väitöstutkimuksen[3] mukaan muisti ja älylliset kyvyt heikentyvät nopeammin niillä iäkkäillä, jotka käyttävät unilääkkei-



Kuva: Stina Tuominen / Yle

tä tai rauhoittavia. Haitat eivät korjaannu edes puolessa vuodessa, vaikka käyttö lopetettaisiinkin. Monet vanhukset käyttävät samaa lääkettä vuosikausia, jopa vuosikymmeniä. Unilääkkeiden ja rauhoittavien käytön pitäisi olla mahdollisimman lyhytaikaista. Vanhimmat ja huonokuntoisimmat käyttävät lääkkeitä eniten, vaikka juuri heillä riskit muistin ja älyllisten toimintojen heikkenemiseen ovat suurimmat.

Runsasta unilääkkeiden käyttöä perustellaan sillä, että kun yövuorossa on vain 1 hoitaja, vanhusten on pakko nukkua, koska hoitaja ei voi vastata monen levottoman vanhuksen turvallisuudesta. ”Jos heitä olisi hoidettu hyvin, he eivät olisi levottomia. Levottomuuteen vaikuttaa paljon päivän kulku ja lempeä, ymmärtävä lähestymistapa. Ammattitaitoa on se, että diagnosoidaan syy oireitten takana, mistä levottomuus johtuu? Meillä käytetään paljon leimoja diagnoosin sijasta”, kritisoi Valvanne.

Asukkaiden kokonaislääkitystä Tervaskannossa on tarkistettu.* Kauniston mukaan valmennus lisäsi hoitajien kykyä ja rohkeutta kyseenalaistaa lääkkeitä. Jos lääkehaittoja esiintyy, niihin puututaan heti. Jos asukas on levoton, ratkaisu ei rutiininomaisesti ole rauhoittava lääke.

---

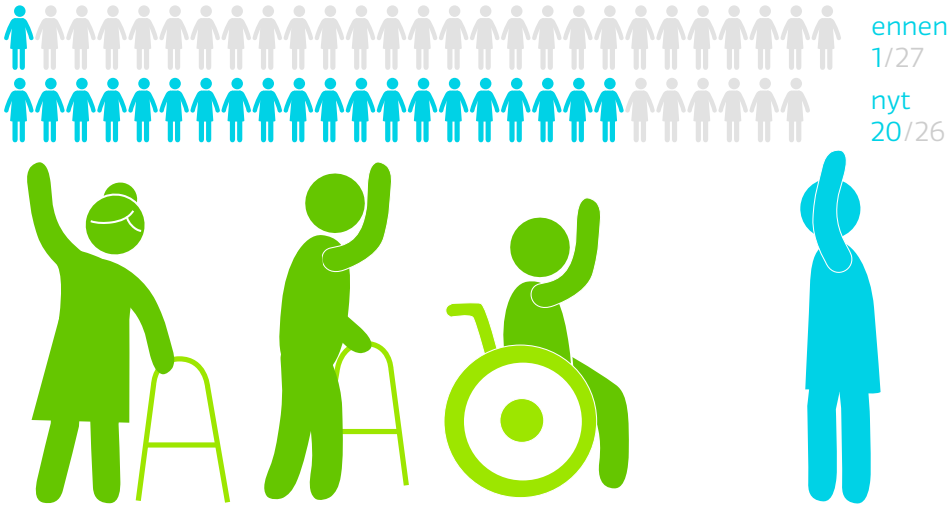
* Ks. vanhusten lääkityksestä videota Vanhukset ja lääkitys http://areena.yle.fi/1-2444756 sekä lääkityksen kokonaisvaltaisesta arvioinnista Hoivakoti kuntoon -sarjan päätösjaksoa http://areena.yle.fi/1-2671580 kohtaa 04:30-07:40.

Liikunta

Liikkumista Tervaskannossa pyrittiin lisäämään niin, että jokaiselle asukkaalle mietittiin juuri hänelle sopivia tapoja pitää toimintakykyä yllä. Joillekin se oli pukemista omin avuin, toiselle vaikka pyykkitupa- tai postinhakureissuja työntekijän kanssa. Arjen askareisiin osallistuminen oli hoitajien vastausten mukaan aiemmin Tervaskannossa hyvin harvinaista. Kyselyn mukaan hoitajien asukkaille pitämät ohjatut jumppatuokiot myös lisääntyivät.

Hoitajat vastasivat ennen ja jälkeen valmennuksen:

Asukkaat osallistuvat talon askareisiin muutaman kerran viikossa tai kuukaudessa.



Kuva: Stina Tuominen / Yle

Harrastaminen

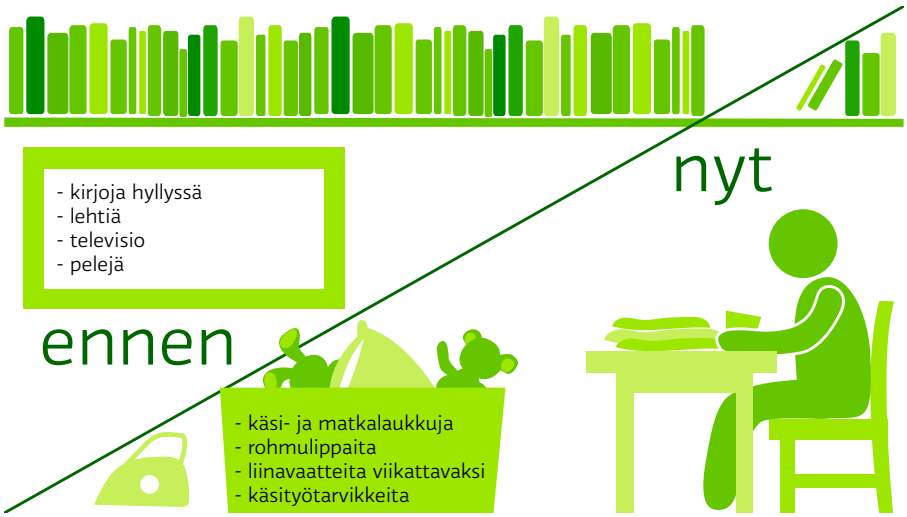
Asukkaiden mahdollisuudet harrastaa haluamaansa asiaa lisääntyivät. Heillä on toiminnassa myös aiempaa aktiivisempi rooli.

Hoitajat vastasivat ennen ja jälkeen valmennuksen:

Kuva: Stina Tuominen / Yle

Koska hoitajat pitivät siisteyttä tärkeänä, asukkaita toimintaan houkuttelevia arjen virikkeitä oli hoitajien mukaan aiemmin todella vähän. Muutos toi mukanaan eri puolille ripoteltuja esineitä, joita voi kerätä, tutkia ja kosketella.

Hoitajat vastasivat ennen ja jälkeen valmennuksen:



Kuva: Stina Tuominen / Yle

Haastateltujen hoitajien mielestä oli vapauttavaa huomata, että omia vahvuuksia saa ja voi käyttää. Jos joku keksii ehdottaa jotakin kivaa, ei ajatusta heti tyrmätä, kuten aiemmin on usein ollut tapana. ”Liukuhihnalla on perehdytetty uudet samaan malliin vuodesta toiseen, haluttu kaikki uudetkin mukaan samaan tuttuun ruotuun”, sanoo sairaanhoitaja Uutela.

Valmentaja Pylkkäsen mukaan erityiskiitoksen Tervaskannossa ansaitsee myös harrastusohjaaja **Tiina Nikander,** joka pystyi todella monipuolistamaan harrastustoiminnan sisältöjä. Hän huomioi myös osallistavan elementin tärkeyden. ”Kun hoivakodissa otettiin käyttöön erityiset herkku-aamiaiset, Nikander mietti, miten kukin asukas voisi kykyjensä mukaan osallistua aamiaisen valmistukseen ja tarjoiluun, ja sai asukkaita mukaan näihin askareisiin.”

”On aina yhtä hämmästyttävää ja ilahduttavaa nähdä, miten muutos tällaisissa kehitysprosesseissa voi tapahtua hyvinkin nopeasti ja kuinka monenlaisia voimavaroja henkilöstöstä lopulta löytyy”, sanoo Pylkkänen.

Mittaamatontakin muutosta tapahtui

Asukkaiden valta lisääntyi

Ohjelmasarjan aikana otettiin käyttöön myös asukaskokoukset, eli asukkaiden annettiin tehdä ehdotuksia ja myös päätöksiä siitä, mitä toimintaa he haluaisivat. Asukkaat halusivat järjestää päivätanssit ja korttiringin, ja puheenjohtajana toiminut valmentaja Valvanne iski nuijan pöytään ja delegoi tehtävät vastuuhoitajalle, ennen kuin kukaan ehti esittää vastalauseita.

”Ei pysty” olisi ollut entinen vastaus ensimmäisen asukaskokouksen päätökseen tanssien järjestämisestä. Puheenjohtaja Valvanne suostui välittömästi, ja delegoi asian taitavasti eteenpäin.

”Hämmentävä tilanne, mutta pakko oli suostua”, muistelee Uutela. Asukkaista valtaosa on naisia, ja he halusivat miespuolisia tanssittajia. Askarteluohjaaja hankki paikalle vapaaehtoisia miehiä kavaljeereiksi.

”Aika helposti ensimmäinen reaktio uuteen ehdotukseen on kielteinen, pohtivat hoitajat. Joulujuhlaan ei aiemmin ´ole voitu´ järjestää kun `ei ole sopivia tiloja´ – viime jouluna samoissa tiloissa onnistuttiin kuitenkin hyvin juhla järjestämään. ”Moneen asiaan pystytään kun vaan halutaan.”

Asukaskokouksia on jatkettu edelleen kuukausittain eri kerroksissa. Haastatteluajankohtaa edeltäneessä kokouksessa käsiteltiin ajankohtaisesti juhannuksen

viettoa. Siihen kuuluu asukkaiden mielestä ehdottomasti klimppisoppa; haluttiin myös täytekakkua ja simaa. Niin ikään asukkaat toivoivat koivuja ja makkaranpaistoa sekä boolia. Aiemmin on tarjottu sitä, mitä hoitajat ovat ajatelleet asukkaiden haluavan.

Vuorovaikutus hoitohenkilökunnan ja asukkaiden välillä syveni

Kehitysprosessin alkaessa Tervaskannossa Pylkkäsen huomiota kiinnitti myös tyypillinen laitoskulttuurin ominaisuus: persoonaton kommunikaatio henkilöstön ja asukkaiden välillä. Kommunikaatio keskittyi ennen kaikkea perustehtäviä koskevaksi, ja siinä oli suhteellisen vähän persoonallisia sävyjä. Kommunikaatio rikastui hänen mukaansa uskomattomalla tavalla prosessin kuluessa ja tuli henkilökohtaisemmaksi.

Alussa asukkaat myös olivat enimmäkseen omissa oloissaan, henkilöstö omissaan. Muutosprosessin aikana tilanne muuttui oleellisesti. Työnteko sai kaikilla tasoilla uusia sävyjä. Syntyi kohottavia kokemuksia: ”kun henkilöstö antaa itsestään enemmän, se heijastuu kaikkeen. Myös hoitajat saavat työstään aiempaa huomattavasti enemmän”, sanoo Pylkkänen. ”Olemmeko hoitajina hoivakodissa siksi, että teemme tietyt toimenpiteet asukkaille, vai tukemassa asukkaiden mielekästä ja hyvää elämää, jakamassa yhteistä arkea? Ja samalla lisäämässä omaa ammatillisuuttamme.”

”Oli hienoa huomata, kuinka omahoitajuus ja ajan antaminen omalle asukkaalle kehittyvät Tervaskannossa”, kertoo Semi. Ihmislähtöinen työtapa lisäsi selvästi henkilökunnan hyvinvointia ja toi innostusta ja merkitystä, joka näkyi heidän kehonkielessään, kun he kertoivat työstään ja asukkaista. Vanhustyö voi todella olla optimistista ja ihmistä nostattavaa työtä.” Semin mielestä hoitotyökin on taiteen ala. Ja ihminen suuri salaisuus.

Työkulttuuri muuttui

Työntekijöille työkulttuurin muutos oli valtava. Valmentaja Semin mukaan henkilökunnan työtavat olivat perinteiseen tapaan tehtäväkeskeisiä. Nyt kukin hoitaja sai tietyn määrän asukkaita vastuulleen työvuoron alkaessa entisen parityöskentelyn sijasta. Jokainen joutui suunnittelemaan omat tehtävänsä ja niiden järjestyksen eli ottamaan enemmän vastuuta. Joillekin se sopi heti, joillekin ei ollenkaan. Se synnytti myös vastustusta – osa hoitajista koki, että muutos toteutettiin ilman keskustelua.

Tervaskannossa asiat alkoivat tapahtua hämmästyttävän nopeasti. ”Henkilöstö

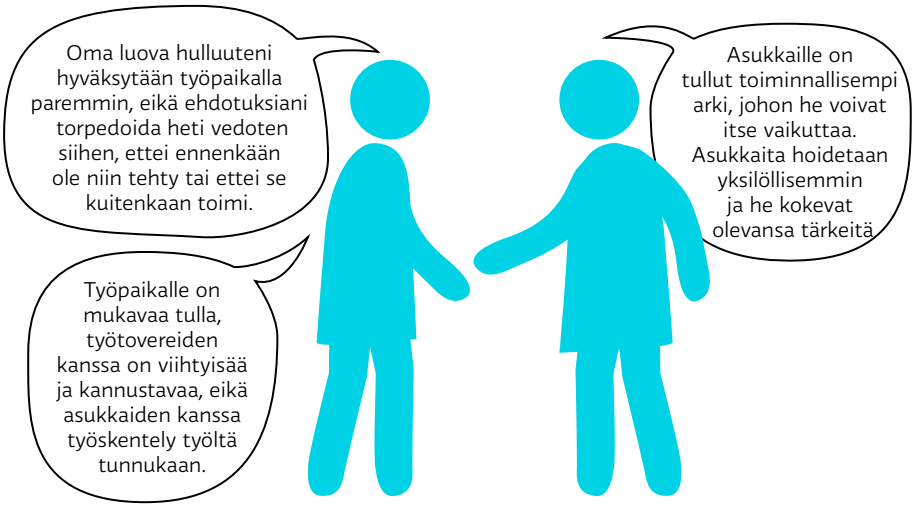
tarkasteli avoimesti omaa työtään ja toimintaansa. Muutosvastarinta jäi yllättävän vähäiseksi", Semi sanoo.

"Sulatteluaikaa ei juuri ollut, ja uudet tavat jouduttiin ottamaan nopeasti käyttöön. Joitakin mietitytti myös työmäärän lisääntyminen. Silti yleinen fiilis oli, että nyt kokeillaan ja lähdetään mukaan", muistelee joukko Tervaskannon hoitajia.

"Tervaskannon muutosprojekti pisti ajattelemaan omaa työtään ja asiakaslähtöisyyttä. Asiaa pohdittiin ryhmissä ja saatiin myös ahaa-elämyksiä ja asenteet muokkaantuivat. Koulutus oli hyödyllistä", sanovat sairaanhoitaja, tiimivastaava **Mervi Uutela**, lähihoitajat **Sofia Rahkonen** ja **Tiina Puuska** sekä hoitoapulainen **Irja Tammivaara.**

Hoitaja Puuskan mukaan töitten uudenlainen järjestely on todella hyvä uudistus. Nyt vastuulla on päivän aikana 4–7 asukasta, joiden asioihin keskitytään. Hoito on yksilöllisempää, ja hoitaja voi paljolti itse suunnitella tekemisensä. Ajattelun painopiste siirtyi perushoidosta muuhun, nyt nähdään koko ihminen.

"Nyt täällä on rauhallisempaa, selkeämpää ja rennompi ja iloisempi ilmapiiri", sanoo Tiina Puuska. "Hymy ja hyvä mieli antaa voimaa jaksaa." "Pienillä arjen teoilla on suurempi merkitys kuin suurilla ja kalliilla retkillä kerran vuodessa! Pienestä teosta tulee hyvä mieli – myös hoitajalle."



Kuva: Stina Tuominen / Yle

Henkilöstön mielestä kaikki lähti hyvästä johtajasta, joka sekä tsemppasi että vaati. Uudistuksia pantiin ripeästi toimeen eikä jokaisesta vastaväitteestä välitetty. ”Ei ikinä olisi päästy mihinkään, jos kaikilta olisi kysytty”, sanoo sairaanhoitaja Uutela. ”Varmaankin osa koki, ettei päässyt riittävästi vaikuttumaan”.

Konkreettinen vallankumous

Raportin alussa siteerattiin jo Valvanteen sanoja, että ”vanhustyö on silloin hyvää, kun se lähtee iäkkäiden ihmisten tarpeista, kun se on ammatillisesti ja tieteellisesti korkealaatuista ja kun sitä johdetaan hyvin! Vanhustyö tarvitsee toiminta- ja johtamiskulttuurin uudistusta. Se tarvitsee vallankumousta!”

Miten Valvanteen vaatima vallankumous ilmeni Tervaskannossa? Vanhustyön vallankumous on jotakin, joka näkyy, kuuluu, tuoksuu, maistuu ja tuntuu, kirjoittaa **Anna Pylkkänen**, yksi Hoivakoti Tervaskannon kolmesta valmentajasta Ylen nettisivuilla:

Hoivakoti kuntoon -sarjan nyt päättyessä on hyvä hetki herättää kysymys: mistä asioista voi toteutumaisillaan olevan vanhustyön vallankumouksen hoivakodissa tunnistaa. Prameasta miljöön muutoksesta? Uuden, hienon teknologian käyttöönotosta? Muutoksista työajoissa?

Kenties joissakin tapauksissa myös näistä, mutta huomattavasti useammin paljon arkisemmista ja yksinkertaisimmista asioista. Kuten vaikkapa homejuustosta. Eilalta, eräältä Tervaskannon palvelutalon asukkaalta, tiedusteltiin hiljattain, miten arki muutoskohteena olleessa hoivakodissa on muuttunut aiemmasta. Eila kertoi iloisena, että hän on saanut rakastamaansa homejuustoa. Epäilemättä myös tunteena siitä, että ihmisenä hänellä ja hänen yksilöllisillä toiveillaan on henkilökunnalle väliä.

Henkilökunnan näkökulmasta vallankumous vastaavasti näyttäytyy uudenlaisena kiinnostuksena asukkaita kohtaan. Sekä tietynlaisena mahdollistavana työotteena, jossa – sen sijaan että nähdään esteitä – tartutaan mahdollisuuksiin ja toimeen.

Vallankumouksen voi havaita lisääntyneinä hymyinä hoitajien ja asukkaiden kasvoilla. Sen voi kuulla lauluina, jotka aiempaa useammin täyttävät hoivakodin huoneet. Puheena, joka entistä paremmin huomioi vanhuksen yksilönä, omana persoonanaan. Sanoina, joilla asukas ilmaisee omia toiveitaan ja omaa tahtoaan. Lisääntyneenä keskusteluna omaisten kanssa.

Vallankumous voi tuoksua arkea silloin tällöin juhlistavana aitona pannukahvina. Joskus se haisee tupakalta – sillä eikö lähes koko elämänsä tupakoineella vanhuksella olekin oikeus polttaa yhä hoivakotiin muutettuaankin?

Vanhustyön vallankumous näkyy hoivakodissa kasvaneena joukkona illan virkkuja ja aamun torkkuja sekä toisin päin – asukkaiden yksilöllisempinä vuorokausirytmeinä. Toisinaan vallankumous tuntuu päivätanssien jälkeen nukuttuina erityisen hyvinä yöunina. Ja rauhoittavina sanoina, eleinä ja tekoina silloin, kun uni ei ota tullakseen. Sekä lukemattomina muina, aistein havaittavina seikkoina.

Mutta se kaikkein tärkein, havahtuminen – muutos asenteissa – on tapahtunut. Loppukaneetiksi tähän kaikkeen sopinee lainaus Anthony de Mellolta: ”Mikään ei ole muuttunut paitsi asenteeni. Kaikki on siis muuttunut”.

Uskon myös, että Tervaskanto on ylittänyt rajan, jolta ei ole enää paluuta vanhaan. Kehityskulku jatkuu kirkkaana tästäkin eteenpäin. (yle.fi/uutiset/nakokulma_homejuustonmakuinen)

4 Johtaja kulttuurin manipuloijana

Teija Mikkola & Tarja Kivimäki

Organisaatiokulttuurin pioneerin ja organisaatiopsykologian alan perustajan Edgar H. Scheinin[4] mukaan ”kulttuuri syntyy ensisijaisesti johtajien toimintojen kautta. Johtajat myös sulkevat sisäänsä ja vahvistavat kulttuuria. Kulttuurin kehittyessä huonosti toimivaksi johtajuutta tarvitaan auttamaan ryhmää ’poisoppimaan’ joitakin kulttuuriin liittyviä olettamuksia ja oppimaan uusia olettamuksia. Tällaiset muuntumiset vaativat tietyn määrän kulttuurin ainesten tietoista ja harkittua hävittämistä. Tämän kulttuuridynamiikan puolen johdosta johtajuus on tärkeä ja vaikeasti määriteltävissä. Itse asiassa loputonta keskustelua siitä, mitä johtajuus on ja mitä se ei ole, voitaisiin ehkä yksinkertaistaa toteamalla, että *johtajuuden ainutkertainen ja oleellinen tehtävä on kulttuurin manipuloiminen.*”

Mitä opittavaa ja kehittämistyössä hyödynnettävää Tervaskannon prosessi tarjoaa kunnille? Tervaskannossa muutosvalmentajana toimineen professori ja geriatri Jaakko Valvanne kehottaa päättäjiä ensimmäiseksi katsomaan peiliin. ”Lopettaa organisaatiomuutosten kanssa askartelu ja organisaatiolähtöinen ajattelu. Koko tekemistä ja johtamista täytyy muuttaa ja kysyä, mikä kaikessa toiminnassa on ohjenuorana; ovatko ne asiakkaiden eli vanhusten tarpeet vai mikä?” Jokainen kunta haluaa nykyisin olla ”asiakaslähtöinen” ja ”palveleva”, mutta usein strategiat jäävät sanahelinäksi, ainakin vanhustenhoidon osalta.

”Pitää vain alkaa tehdä asioita eri tavoin kuin ennen. Asioita ruveta systemaattisesti kehittämään ja valmentamaan ihmisiä muutoksen kehittämisessä. Kun asukkaiden tyytyväisyys ja oma aktiivisuus lisääntyy, hoitajien työ muuttuu mielekkääksi. Hyvä tunnelma mahdollistaa uuden tekemisen ja luo onnistumisen kokemuksia”, neuvoo Valvanne, jonka mielestä kaikkein suurin syy epäkohtiin on johtaminen. Johtajan tehtävä on johtaa ja vastata siitä, että ihmiset saadaan mukaan muutokseen. ”Pitäisi osata johtaa ihmisiä toimimaan paremmin, johtaa kokonaisuuksia. Potilas ja asiakas pitäisi laittaa keskiöön, tutkia hoitoprosesseja ja katsoa, mikä niistä toimii hyvin vai toimiiko mikään.”

Raha ei ratkaise

Resursseista valittaminen on suosittua. Siihen vedoten vastuuta voi aina vierittää muille. Kunnilla ei lähivuosina ole varaa lisätä resursseja juuri mihinkään, joten vanhustenhoidon tilaa ei siis voida lainkaan kohentaa? Siis *jos* kaikki olisi vain rahasta kiinni – onneksi näin ei ole.

”Samoilla resursseilla voidaan hoitaa hyvin tai huonosti”, katsoo Valvanne. ”Voidaksemme toimia paremmin rahaa ei tarvita yhtään lisää. Kyse ei ole usein isoista asioista. Resurssilisäykset vain lisäävät kaaosta, jos asenteet ja toimintatavat eivät muutu eikä johtaminen ole kunnossa.”

Tervaskannon kesällä jättänyt johtaja Susanna Kaunisto on samaa mieltä: ”Vuositolkulla jatkunut hoitajien mitoituskeskustelu ei johda mihinkään. On tehtävä jotakin niillä pelimerkeillä, joita on.”

Riitta Räsäsen[5] Lapin Yliopistossa tehdyssä väitöstutkimuksessa selvitettiin hoitajien määrän merkitystä laatuun ja todettiin, ettei yhteyttä löydy. Hyvää elämänlaatua tuottaneissa vanhustenhuoltoyksiköissä henkilöstömitoitukset ja kustannukset olivat päinvastoin alhaisimpien joukossa. Organisaatiorakenteella tai korkeammalla henkilöstömitoituksella ei ollut merkitystä muistisairaiden laitosvanhusten elämänlaadulle. Tutkimusnäyttö ei siis tue sitä, että raha ratkaisee. Kyse on paljolti asenteista:

”On aina todella helppoa tyrmätä uusi ehdotus tai ajattelu sanomalla, ettei se toimi, tai ettei asukas tuollaista halua”, sanoo Kaunisto. Kaikki ikääntyneet tai muistisairaat kun eivät välttämättä pysty tahtoaan sanallisesti ilmaisemaan. Eivätkä valittamaan johtajalle, jos heidän näkemyksiään ei kuulla tai arvosteta. Asukkaat eivät valita tai vaadi, minkä vuoksi muutosten läpivienti ja säilyttäminen on tavallista haastavampaa.

”Järkevistä muutoksista on vain pidettävä kiinni, miellytti se jokaista hoitajaa tai ei”. Toisaalta Kauniston mukaan pitää voida palata myös takaisin entiseen, jos se perustellusti todetaan paremmaksi, eikä jääräpäisesti muuttaa huonoa vielä heikommaksi. Mutta uutta on oltava valmis kokeilemaan – eikä heti luovuttaa, vaan kokeilla vielä toinen, ehkä kolmaskin kerta. Tämä vaatii paljon rohkeutta johtamiselta ja henkilöstöltä, ja jatkuvaa menemistä ja olemista epämukavuusalueella. Johtaja ei saa pelätä sitä, että asioiden toisin ja järkevämmin tekeminen vähentää hänen suosiotaan alaistensa silmissä.

”Tee mitä voit – Start where You are – aloita pienin askelin. Mene yhden asukkaan tai omaisen luo, istu alas ja keskustele, kysele, kuuntele, ennen kaikkea asiakkaita

ja potilaita", on Valvanteen neuvo. Johtajan pitäisi hänen mielestään olla perillä siitä, missä kunnossa hoitoprosessi on, mutta yleensä hän ei tiedä. Käytössä pitäisi olla sopivia mittareita, joita myös käytetään ja seurataan. Ja täytyy mitata sellaista, mikä on tärkeää asiakkaan kannalta. Esimerkiksi, paljonko potilas liikkuu ja on aktiivinen päivän mittaan. **Armilan kuntoutuskeskuksessa** Lappeenrannassa tässä ollaan pitkällä. "Siellä jokaisen potilaan kohdalla seurataan, kuinka suuri osa ajasta on toimintakykyä lisäävää, tavoite on 6 tuntia päivässä. Siis: ei minuuttia vaan tuntia! Yleensähän esimerkiksi sairaaloissa lähinnä maataan vuoteissa."

Alkuun pääsee esimerkiksi Hoivakoti kuntoon -ohjelman sarjan kysymyspatterilla, jota hyödynnettiin Tervaskannon hoivakodin "ennen" ja "jälkeen" -kyselyissä. Se löytyy seuraavalta sivustolta: http://yle.fi/uutiset/hoivakoti_kuntoon__voiko_hoivakotia_muuttaa_neljassa_kuukaudessa_ilman_lisarahaa_tai_-henkilokuntaa/7737333.

Uuden kulttuurin vakiintumisesta ei ole takeita

Organisaatiokulttuurin kehittyminen vie aikaa. Uuden kulttuurin lakastumisesta ei ole takeita, ei ainakaan lyhyellä aikavälillä.[6]

Muutosprosessi Tervaskannossa on kestänyt tämän raportin ilmestyessä vajaan vuoden. Tervaskannon johtaja Susanna Kaunisto siirtyi jo kesällä Tervaskannosta toisiin tehtäviin, erään hoivayrityksen palvelukseen.

Kauniston mielestä työyhteisössä on oltava omia ´muutosagentteja´, jotka vievät muutosta aktiivisesti eteenpäin. "Vielä Tervaskannossa ollaan kriittisillä alueilla, pitää vain edelleen jaksaa viedä muutosta eteenpäin ja pitää kiinni hyvistä uusista käytänteistä."

"Henkilöstön kanssa asioita on käyty läpi kevään kuluessa. Toimiviksi havaittuja muutoksia juurrutetaan käytäntöön eli niitä, mistä henkilöstö on kokenut saavansa hyötyä sekä omaan työhön että asiakkaiden näkökulmasta katsottuna, kertoo Kaunisto. "Tiimivastaavat ovat avainasemassa, koska he muutosta ovat muutenkin vieneet pitkälti käytäntöön."

Valvanne on hiukan eri linjoilla: "On ihan johtajasta kiinni, miten prosessi jatkuu. Jos tulee hyvä johtaja – joita on harvassa – se jatkuu. Nyt näkyi vasta pieniä muutoksen ituja. Vielä Tervaskannossa ollaan kaukana parhaasta mahdollisesta, erityisesti lääketieteellisissä asioissa", arvioi Valvanne. Miten pyritään esimerkiksi ehkäisemään vanhuksilla yleistä kaatuilua tai virtsankarkailua, taataan kaikille riittävästi liikuntaa ja tehdään kaikille paljon lääkkeitä käyttäville asukkaille lääkkei-

den kokonaisarviointi, joka ehdittiin muutosprojektin aikana tehdä vain kahdelle henkilölle. Hyvä lähtökohta kehittämiseen on se, että kokenut ja asukkaat hyvin tunteva lääkäri käy talossa viikoittain.

Vuosi on lyhyt aika muutoksen juurruttamiseen. Valmentajat katsovat, että ajankohta johtajan vaihtumiseen on muutoksen vakiintumisen kannalta huono. ”Nyt vajaa vuosi muutoksen alkamisesta on erittäin paha aika lähteä, aivan vähimmäisvaatimus olisi ollut jatkaa ainakin ensi vuoden alkuun,” katsoo Valvanne.

Myös **Taina Semin** mukaan johtajan vaihtuminen kesken alkuvaiheessa olevaa prosessia saattaa vaarantaa jo hyvällä alulla olleen kehityksen. Suuri merkitys on sillä, miten hyvin tuleva johtaja perehdytetään Tervaskannon uusiin, nykyisiin toimintatapoihin ja käytäntöihin. Avaintehtävissä olevien tiuha vaihtuminen tekee hoitokulttuurista jatkuvasti ailahtelevan. Toisaalta, kun uusia toimintatapoja on riittävän kauan juurrutettu käytäntöön, ne ovat riippumattomia yksittäisestä henkilöstä, ryhmistä, hallituksesta tai johdosta. Tutkimusten mukaan aito työ- ja toimintatapojen muuttuminen vie aikaa 3–5 vuotta. Tiiminvetäjien ja ” varhaisten innostajien” roolit korostuvat uuden kulttuurin ylläpitämisessä ja eteenpäin viemisessä. ”Uskon, että heidän avullaan muutostyö jatkuu, ellei kukaan heistä sitten päätä tässä vaiheessa vaihtaa työpaikkaa.”

On selvää, että Tervaskannon muutosprosessi on uusien haasteiden edessä johtajan vaihtuessa, toteaa myös valmentaja **Anna Pylkkänen**. ”Vaikka varsinaiset konkreettiset muutokset synnyttääkin aina koko työyhteisö yhdessä, on johtajalla siinä merkittävä rooli, niin muutoksen kannattelijana ja mahdollistajana kuin myös työyhteisönsä jokaista jäsentä osallistavana ja vastuuttavana ´kapellimestarina´.” Tämä edellyttää johtajalta sitä, että hänellä on kirkas visio siitä, mihin suuntaan työyhteisönä yhdessä pyritään, ja että hän on – kerta toisensa jälkeen – valmis viitoittamaan tietä muulle työyhteisölle vision saavuttamiseksi.

Tervaskannon nykyisessä tilanteessa uusi johtaja tulee keskelle voimallisesti käynnistynyttä muutosprosessia. Jotta hän voi ottaa työyhteisössä selkeän roolin muutoksen johtajana, hänen pitää päästä sisälle tuohon prosessiin: mistä on tultu, missä ollaan nyt ja mitä kohti kuljetaan. Tämä edellyttää johtajalta kykyä ja halua havainnoida, kysyä, keskustella, kuunnella ja olla kiinnostunut. Siten uuden johtajan on helpompi rakentaa itselleen vakuuttava rooli muutosjohtajana, joka kykenee viitoittamaan muulle työyhteisölle tavoiteltua suuntaa sekä motivoimaan, osallistamaan ja vastuuttamaan kaikkia työyhteisön jäseniä kehityksessä eteenpäin.

Myös henkilöstön rooli uudessa tilanteessa on hyvin merkittävä. ”Koko Tervaskannon kehitysprosessi on perustunut siihen, että työntekijät eivät ainoastaan ole

omaksuneet uusia toimintatapoja, vaan myös rakentaneet itselleen aiempaa aktiivisempia rooleja työyhteisönsä kehittäjinä. Vaikka johtaja vaihtuu, on tervaskantolaisten äärimmäisen tärkeää pitää myös jatkossa kiinni näistä uusista rooleistaan", linjaa Pylkkänen. Henkilökunnalta vaaditaan tällöin oma-aloitteistakin pyrkimystä avata nykyistä toimintaa ja sen taustalla vaikuttavaa ajattelua uudelle johtajalle. Tiimiesimiesten vastuu korostuu tässä erityisesti. Avoimen, keskustelevan kulttuurin rakentaminen on sekä johtajan että henkilöstön vastuulla.

Henkilöstön on tärkeää säilyttää luottamuksensa luotuun kehitykseen; kun he itse ovat muutoksen tähänkin asti rakentaneet, niin tulee olemaan jatkossakin. Avoimella keskustelulla ja myös työntekijöistä lähtevällä aloitteellisuudella luodaan hyvää maaperää hedelmälliselle yhteistoiminnalle.

"Ihmisten kohtaamisessa ja hoivakodin asukkaiden hyvän elämän edistämisessä avaimet ovat kuitenkin aina ensisijaisesti henkilökunnan käsissä". Kaikkein tärkeintä on, ettei Tervaskannossa vaivuta mennyttä ihannoivaan ajatteluun, korostaa Pylkkänen. Se on varmin tapa näivettää tähän asti tapahtunut hieno kehitys. Asioista yhdessä keskustelemalla, näkökulmia perustelemalla ja keskittymällä puheessa asioihin eikä ihmisiin, löydetään yhteiset suuntaviivat varmasti myös uuden johtajan kanssa.

Jos uudella johtajalla on muutosjohtajan kykyä, ei toteutuneitten muutosten säilyttäminen ole vaikeaa, tai jos hänellä on selkeä näkemys siitä, mitä tavoitellaan. Perinteinen ylhäältä alas -malli ei toimi. Eikä valitettavan yleinen ammatti- tai organisaatiolähtöinen ajattelutapa, katsoo Valvanne. Johtajan pitää varmistaa, että se mitä on lähtenyt liikkeelle, toteutuu, asukkaiden kuuntelu jatkuu ja sovittu pitää.

Yksi askel kerrallaan

Tervaskannossa toteutettiin monia muutoksia vain neljässä kuukaudessa. Yleensä muutoksen onnistumisen edellytyksenä pidetään, että edetään pienin askelin, yksi uudistus kerrallaan, jonka omaksumiseen varataan aina oma aikansa.

"Itse esitin pienempiä askeleita, jotta olisi vältytty muutosvastarinnalta. Mutta kuvausryhmä halusi paljon näkyviä muutoksia, jotta syntyisi kiinnostavaa ohjelmaa. Ihme kyllä muutokset onnistuivat. Olin turhaan huolissani", sanoo Valvanne.

Yleensä on kuitenkin parempi muuttaa asia kerrallaan. Ensimmäinen voi olla esimerkiksi se, että asukkaat kokoontuvat yhdessä syömään, jos aiemmin ruoka on tuotu huoneisiin. Jo tämä tuottaa itsessään monenlaisia pieniä muutoksia. Sitten kun tämä uusi käytäntö toimii – mikä on havaittu mittaamalla ja muutoksen seu-

rannalla – siirrytään toiseen, vaikkapa liikunnan lisäämiseen.

Hyviä asioita rakennetaan kerros kerrallaan toistensa päälle. Jos koko toimintakulttuuri muutetaan asiakaslähtöiseksi, puhutaan Valvanteen mukaan vuosista. Yksi suuri muutos tai asia vuodessa on hyvä tahti. Tv-ohjelmasarjassa haettiin muutosta ja sen kuvausta. Muutoksen juurruttamisen tai jatkon seuraamisesta A-studion ohjelmasarjassa ei selkeästi sovittu, mikä olisi ollut toivottavaa. Tietoisuus seurantaohjelmasta olisi ollut omiaan kannustamaan henkilökuntaa jatkamaan ”uudella tiellä”. Myös johtajan vaihtuminen kesällä haittasi juurruttamista.

Uudenlainen omahoitajuus sekä säännölliset asukaskokoukset ja niissä päätettyjen asioiden toteutus olivat Valvanteen mielestä tärkeimpiä toteutettuja uudistuksia, joista kannattaa ehdottomasti pitää kiinni. **Punkalaitumella asumispalveluissa** on toimintakulttuurin muutosta tehty Valvanteen mukaan 10 vuotta, ja nyt on päästy siihen, että henkilöstö ´aivopesee´ uudet työntekijät asukaslähtöiseen ajatteluun. Asukkaiden huomiointi siellä on jo itsestään selvää, ei johtajariippuvaista. Kuten pitäisi olla kaikkialla.

Valmentajien mukaan Tervaskannon henkilökunta sai muutoksen juurruttamiseksi koulutuspäivien pohjalta runsaasti materiaalia, jota heidän on tarkoitus säännöllisesti työstää eteenpäin kehittämistyölle omistetuissa viikkopalavereissa. Tämä auttaa henkilökuntaa ylläpitämään kehitystä, syventämään asiakaslähtöisten toimintatapojen toteutumista sekä arvioimaan omaa toimintaansa suhteessa luotuihin tavoitteisiin.

Pylkkäsen sanoin toimintakulttuurin muutoksesta voidaan puhua silloin, ”kun uudet, ihmislähtöiset toimintatavat toteutuvat työyhteisössä epäsäännöllisen ja satunnaisen sijasta säännöllisesti ja kaikkia asukkaita koskevina”. ”Uusien tapojen juurtuminen ’selkärankaan’ ja automaatioiksi vie aikaa, mutta toimintatapojen tietoinen muuttaminen tapahtuu aina tässä ja nyt. Uusi toimintakulttuuri syntyy henkilökunnan päivittäin tekemistä valinnoista uusien ja vanhojen toimintamallien välillä, konkreettisista tavoista. Jokaisesta uudesta tavasta tulee säännölliseksi muututtuaan myös osa vallitsevaa toimintakulttuuria.”

Viitteet ja lähteet

1 Sanna Järnström. ”En tiedä mitä ne ajattelee mun kohtalokseni”. Etnografinen tutkimus asiakkuudesta ja asiakaslähtöisyydestä geriatrisessa sairaalassa. Acta Universitatis Tamperensis; 1635, Tampere University Press, Tampere 2011. ISBN 978-951-44-8507-7, ISSN 1455-1616. Sähköisenä sarjassa Acta Electronica Universitatis Tamperensis; 1097, Tampereen yliopisto 2011. ISBN 978-951-44-8508-4, ISSN 1456-954X. http://acta.uta.fi.

2 Guy Ahonen, Päivi Husman, Raimo Ikonen, Pauli Juuti, Arto Koho, Sari Käpykangas, Marjukka Laine, Eeva Larjomaa, Tiina Saarelma-Thiel, Eveliina Saari, Marjo Wallin. 2015. Julkista johtamista jalostamassa. Helsinki: Työterveyslaitos.

3 Juha Puustinen. 2014. Benzodiazepines and Cognitive Functioning in Older Adults. With Emphasis on Long-Term Use and Withdraw. Annales Universitatis Turkuensis D 1110. http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/96586/AnnalesD1110Puustinen.pdf?sequence=2

4 Edgar H. Schein. 1987. Organisaatiokulttuuri ja johtaminen. Ekonomia. Weilin+Göös.

5 Riitta Räsänen: Ikääntyneiden asiakkaiden elämänlaatu ympärivuorokautisessa hoivassa sekä hoivan ja johtamisen laadun merkitys sille. Acta Universitatis Lapponiensis 210. Lapin yliopistokustannus: Rovaniemi 2011. ISBN 978-952-484-468-0. ISSN 0788-7604.

6 Pauli Juuti ja Petri Virtanen. 2009. Organisaatiomuutos. Helsinki: Otava.

Liite 1. Linkit valmentajien kolumneihin

28.9.2014
Näkökulma: Hoivakoti kuntoon – Tossun alla vanhainkodissa
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_hoivakoti_kuntoon__tossun_alla_vanhainkodissa/7494411
Anna Pylkkänen

6.10.2014
Näkökulma: Onko Teppo aggressiivinen huutelija?
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_onko_teppo_aggressiivinen_huutelija/7508888
Taina Semi

12.10.2014
Näkökulma: Vanhusta ei saa sitoa
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_vanhusta_ei_saa_sitoa/7521992
Jaakko Valvanne

19.10.2014
Näkökulma: Vaarallista elämää vai curling-vanhuutta?
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_vaarallista_elamaa_vai_curling-vanhuutta/7534554
Anna Pylkkänen

19.10.2014
Tehtävä hoivakodeille
http://yle.fi/uutiset/tehtava_hoivakodeille/7534611
Anna Pylkkänen

26.10.2014
Näkökulma: Valtaa vanhuksille – asukaskokouksia hoivakoteihin
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_valtaa_vanhuksille__asukaskokouksia_hoivakoteihin/7548237
Jaakko Valvanne

2.11.2014
Näkökulma: Hoivakotien vanhukset mukaan arjen askareisiin!
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_hoivakotien_vanhukset_mukaan_arjen_askareisiin/7588922
Anna Pylkkänen

16.11.2014
Näkökulma: Muistisairaallakin on oikeus olla kaunis
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_muistisairaallakin_on_oikeus_olla_kaunis/7629168
Taina Semi

23.11.2014
Näkökulma: Vanhustyön muutoksen vaiheet: innostus, lannistus, ponnistus, onnistus?
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_vanhustyon_muutoksen_vaiheet_innostus_lannistus_ponnistus_onnistus/7644963
Jaakko Valvanne

30.11.2014
Nakökulma: Vanhustyön vallankumous on joukkovoimaa – mutta se lähtee minusta!
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_vanhustyon_vallankumous_on_joukkovoimaa__mutta_se_lahtee_minusta/7659060
Anna Pylkkänen

7.12.2014
Näkökulma: Hyvästi, viriketoiminta
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_hyvasti_viriketoiminta/7484393
Anna Pylkkänen

14.12.2014
Näkökulma: Omahoitaja tuntee vanhuksen salaisuudet
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_omahoitaja_tuntee_vanhuksen_salaisuudet/7685751
Taina Semi

21.12.2014
Näkökulma: Vanhuksella on oikeus omiin rahoihinsa
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_vanhuksella_on_oikeus_omiin_rahoihinsa/7699379
Anna Pylkkänen

15.1.2015
Näkökulma: Vanhusten sairaudet jäävät liian usein piiloon
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_vanhusten_sairaudet_jaavat_liian_usein_piiloon/7736994
Jaakko Valvanne

18.1.2015
Näkökulma: Homejuustonmakuinen vallankumous
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_homejuustonmakuinen_vallankumous/7741269
Anna Pylkkänen

Liite 2. Valmentajien tehtävät hoivakodeille

1. Tehtävä: Mitä itse toivoisin omalta vanhuudeltani hoivakodissa asuen

Tehtävä liittyy Ylen Hoivakoti kuntoon -sarjan valmentajan Anna Pylkkäsen kolumniin Tossun alla hoivakodissa

Osa 1

Lukekaa kolumni ”Tossun alla hoivakodissa”. Varatkaa työyhteisöllenne aikaa noin 1,5 tuntia seuraavaa tehtävää ja sen purkua varten ja jakautukaa 3-5 hengen pienryhmiin. Tärkeää on, että tehtävien työstämisessä ovat mukana esimiehet, hoitajat ja

yhteisössänne vaikuttavat muut ammattiryhmät. Keskustelkaa ryhmissä seuraavin ohjein.

Kuvitelkaa, että olisitte itse jo vanhoja ja erilaisista sairauksista ja/tai toimintarajoitteista johtuen asuisitte hoivakodissa.

Keskustelkaa ryhmässä, millaisena kukin teistä haluaisi elämänsä hoivakodissa näyttävän. Älkää miettikö, mikä on tällä hetkellä mahdollista, vaan keskittykää ainoastaan siihen, mitä toivoisitte.

Käyttäkää keskustelunne pohjana seuraavia apukysymyksiä

- Mistä asioista haluaisit päiväsi hoivakodissa muodostuvan?
- Miten toivoisit vuorokautesi, viikkosi ja kuukautesi siellä rakentuvan?
- Mitä asioita haluaisit hoivakodissa asuessasi kokea, nähdä, kuulla, tuntea, haistaa ja maistaa?
- Mistä asioista haluaisit päättää, mihin asioihin tahtoisit voivasi vaikuttaa?
- Mitkä asiat toisivat sisältöä ja merkitystä elämääsi hoivakodissa?
- Mitä haluaisit kokea hoivakodin seinien ulkopuolella?
- Mikä sinulle olisi erityisen tärkeää?
- Mitä toivoisit vuorovaikutussuhteiltasi hoivakodissa - myös silloin, kun olisit hyvin huonossa kunnossa?
- Kenen kanssa haluaisit olla tekemisissä hoivakodissa asuessasi?

Keskustelkaa aiheesta ja kirjatkaa toiveenne ylös yksityiskohtaisesti

Valmistelkaa keskustelunne ja muistiinpanojenne pohjalta muille ryhmille esitel-

tävä tuotos teidän toiveidenne hoivakodista. Tuotos voi olla visuaalisesti kuvitettu kirjallinen työ, kollaasi, dramatisoitu esitys, runo tai laulu – mitä tahansa keksitte!

Valitkaa työyhteisöstänne kirjuri, joka kokoaa kirjallisesti yhteen eri ryhmien tuotokset.

Esittäkää tuotoksenne toisillenne ja keskustelkaa niiden herättämistä ajatuksista ja !tunteista.

Osa 2

Varatkaa työyhteisöllenne noin kaksi tuntia aikaa tehtävää ja sen purkua varten ja pitäkää samat ryhmät kuin tehtävän ensimmäisessä osassa. Käyttäkää työskentelynne pohjana ensimmäisen osan muistiinpanoja ja työstäkää aihetta seuraavin ohjein.

Tämän osan tarkoituksena on selvittää, mitkä asiat toiveidenne hoivakodista, ja miten, olisi mahdollisia toteuttaa nykyisessä työssänne, nykyisten asukkaidenne kanssa.

Kun työskentelette ilman kouluttajaa, on ratkaisuja etsittäessä jokaisen ryhmän jäsenen velvollisuutena kyseenalaistaa tehtävässä löytyneitä rajoittavia esteitä.

Ratkaisut on tarkoitus löytää työyhteisön nykyisiä resursseja hyödyntämällä, jolloin esim. henkilöstön pysyvä lisääminen ei voi toimia ratkaisuna. Sen sijaan työvuorojärjestelyt, joilla saadaan joko tilapäisesti enemmän ihmisiä työvuoroon tai pysyvästi tarkoituksenmukaisemmin sijoitelluksi, voi olla yksi ratkaisu.

Tarkastelkaa muistiinpanojanne kohta kerrallaan ja pohtikaa ensin, mitkä asiat tavoitetilasta jo toteutetaan tai mitkä olisivat nykyisellääkin helppoja toteuttaa.

- Jos jotakin jo toteutetaan, miettikää, toteutetaanko niitä riittävästi.
- Mitä esteitä löydätte sille, etteivät asiat toteudu riittävässä määrin?
- Miten ja millaisin toimenpitein voisitte edistää niiden toteutumista säännöllisemmin ja useammin?

Etsikää sitten muistiinpanoistanne sellaiset asiat, joiden uskotte olevan mahdollisia toteuttaa, mutta jotka toteutuakseen vaativat työyhteisöltänne erityisiä järjestelyjä ja toimia.

- Mikä estää näitä asioita toteutumasta?
- Ovatko esteet todellisia vai enemmänkin esim. tottumuksiinne, tapoihinne tai uskomuksiinne perustuvia?

- Mitä voitaisiin tehdä toisin, jotta nämä asiat saataisiin toteutumaan?
- Mitä erilaisia asioita se edellyttäisi työyhteisöltänne ja toimintatavoiltanne?

- Mitä pitäisi järjestellä uudelleen, jotta asia saataisiin toteutumaan?
- Edellyttäisikö asian toteutuminen yhteistyötä jonkin tahon tai jonkun kanssa?
- Jos vaikealta tuntuvaa asiaa ei koeta voivan mitenkään toteuttaa sellaisenaan, miten voitaisiin päästä askel lähemmäs toteutumista?

Etsikää lopuksi toiveidenne hoivakoti -muistiinpanoista sellaiset kohdat, joiden ette usko mitenkään olevan mahdollisia toteuttaa nykyisessä työssänne, nykyisten asukkaiden kohdalla.

- Mikä tekee niistä mahdottomat toteuttaa?
- Eikö niiden toteuttaminen ole työyhteisössänne koskaan, minkäänlaisin järjestelyin mahdollisia toteuttaa?
- Mitä tarvittaisiin, että mahdottomina pitämänne asiat saataisiin toteutumaan?
- Mitä tämä edellyttäisi johdolta ja esimiehiltä, hoitajilta tai muulta henkilökunnalta? Onko näihin edellytyksiin mahdollista vaikuttaa? Jos ei, niin miksi? Jos on, voitaisiinko niin tehdä?
- Mikä olisi ensimmäinen askel mahdottomina pidettävien asioiden mahdollistamiseksi?

Esittäkää lopuksi omat johtopäätöksenne ja ratkaisumallinne muille ryhmille.

Valitkaa sitä ennen työyhteisöstänne kirjuri, joka kirjaa ylös ryhmien esityksistä nousevat asiat.

Valitkaa tehtävien purkua varten myös puheenjohtaja, joka johdattelee esitysten pohjalta syntynyttä keskustelua ja vastaa siitä, että työyhteisönne sopii yhdessä jatkotoimenpiteistä uusien tavoitteiden saavuttamiseksi.

Keskustelkaa jokaisen ryhmän esityksen jälkeen aiheesta ja työstäkää vielä tässäkin vaiheessa aihetta eteenpäin kyseenalaistavia kysymyksiä ja ratkaisuehdotuksia esittämällä.

Purkaessanne tehtävää tällä tavoin, tehkää samalla suunnitelma siitä, miten jatkatte tästä eteenpäin. Tehkää selkeitä sopimuksia jatkotoimista ja kirjatkaa ne ylös.

- Mitä ryhdytte toteuttamaan heti?
- Kuka ottaa vastuulleen mitäkin tehtäviä?
- Miten edetään niiden asioiden suhteen, jotka edellyttävät vähittäistä etenemistä? Kuka pitää huolen siitä, että prosessi näiden suhteen etenee?

- Miten seuraatte ja arvioitte tavoitteiksi asettamienne asioiden toteutumista?
- Mihin jokainen tässä prosessissa sitoutuu?
- Milloin seuraavan kerran kokoonnutte asian tiimoilta yhteen?

Tehtävän molempia osia on tarkoitus hyödyntää jatkossakin työyhteisönne tiimipalavereissa tms.

Materiaalia voi käyttää oman toiminnan arvioimiseen, uusien tavoitteiden asettamiseen ja rajoittavien esteiden jatkotyöstämiseen.

Tehtävä tuo myös erinomaisella tavalla näkyväksi sen, millaisia uskomuksia työyhteisöllä on omaan työhönsä, toimintamalleihinsa, asiakkaisiin ja eri sidosryhmiin liittyen – kiinnittäkää huomionne myös tähän!

Pienenä vinkkinä kerrottakoon, että tavallisimmiksi esteiksi tiettyjen asioiden toteutumiselle työyhteisöt yleensä sanovat sen, että asukkaat ovat liian huonossa kunnossa tai että aikaa ei ole. Kuitenkin samat työyhteisöt saattavat jonkin ajan kuluttua toteuttaa mahdottomiksi uskomiaan asioita. Ei siis kannata antaa periksi epäilyille, vaan esittää kysymyksiä, jotka johdattelevat ratkaisujen äärelle.

Hyviä ensiaskeleita vanhustyön vallankumouksen tielle!

Anna Pylkkänen
http://yle.fi/plus/2014/09_hoivakoti_kuntoon/pdf/tehtava_hoivakodeille_01.pdf

2. Tehtävä: 100 asiaa asukkaasta

Tehtävä liittyy Ylen Hoivakoti kuntoon -sarjan valmentajan Taina Semin kolumniin Onko Teppo aggressiivinen huutelija

Yritä saada selville 100 asiaa omasta asukkaasta.

1. Haastattele minua
2. Haastattele omaista
3. Havainnoi käyttäytymistäni
4. Analysoi toimintakykymittarit, esim. MMSE: keskittymiskyky, lukeminen, kirjoittaminen, muistaminen – ”pystyn lukemaan ja ymmärrän luettua tekstiä”.
5. Kognitiivinen toimintakyky (tarkkaavaisuus, havaintokyky, muisti, ajattelu, kieli, oppiminen ja päätöksenteko) – miten toiminta on heikentynyt ja mihin tarvitsen tukea? Miten se näkyy ruokailussa tai käyttäytymisessä?

6. Nykyinen terveydentilani
7. Lempiasiat: lempinimi, musiikki, vaatteet, vuorokaudenaika, ruoka, herkut, taide/kulttuuri, harrastus, askare, vuodenaika, kukka, väri jne. Voit keksiä itse lisää yhdessä kanssani
8. Persoonallisuus: ”millainen luonne minulla on”?
9. Muisto, pieni tarina elämän varrelta, sanonnat ja lempi-ilmaukset
10. Inhot, toiveet, tarpeet: emotionaaliset, fyysiset, sosiaaliset ja henkiset/hengelliset tarpeet – mikä lohduttaa, mikä järkyttää, mitä inhoan, mihin olen kiintynyt, elämäni saavutukset ja palkinnot, elämäni roolit, ammatin ja työuran merkitys.

Kerää tietoa pikkuhiljaa, hyödynnä tiedonkeruussa pesuhetket, ruokailu- ja aktiviteettihetket.

Kun olet saanut tiedot kerätyksi, kirjoita löydetyt tiedot ranskalaisin viivoin minämuotoon.

Lukekaa tiimeissä ääneen ja analysoikaa yhdessä, miten löydetyt tiedot siirretään asukkaan arkeen sekä hoito- ja palvelusuunnitelmaan tarpeina/voimavaroina, tavoitteina ja toteutuksena. Peilatkaa päivittäistä kirjaamista suhteessa hoito- ja palvelusuunnitelmaan.

Pidä huoli, että ainakin 20 asiaa toteutuu asukkaan arjessa päivittäin.

Taina Semi
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_onko_teppo_aggressiivinen_huutelija/7508888

3. Tehtävä: Vaaralliset asiat

Ylen Hoivakoti kuntoon -sarjan valmentajan Anna Pylkkäsen tehtävä hoivakodeille

1. Lukekaa näkökulma-kirjoitus Vaarallista elämää vai curling-vanhuutta?
2. Varatkaa työyhteisöllenne aikaa yhteistä keskustelua ja pohdintaa varten.
3. Miettikää sitten ryhmässä tai pienryhmiin jakautuneena, millaisin eri tavoin teidän työyhteisössänne vanhusten elämää rajoitetaan erilaisten kirjoitettujen tai kirjoittamattomien sääntöjen kautta.
4. Kirjatkaa ylös löytämänne asiat.
5. Ennen yhteisen keskustelun aloittamista, valitkaa työyhteisönne joukosta, henkilökuntanne määrästä riippuen 2–4 ”kyseenalaistajaa”.

Kyseenalaistajien tehtävänä on aiheesta keskustellessanne esittää kysymyksiä, jotka auttavat työyhteisöänne tarkastelemaan vanhuksia suojelevan toimintanne tarpeellisuutta ja erottamaan toisistaan ne tavat ja tilanteet, joissa suojelua oikeasti tarvitaan ja ne, joissa se liittyy enemmänkin yleistyksiin, tottumuksiin tai vallitsevaan, vääristyneeseen vanhuuskäsitykseen.

Kartoittaessanne oman työyhteisönne elävää elämää rajoittavia sääntöjä, hyödyntäkää muun muassa oheisia kysymyksiä:

- Mitkä asiat työyhteisössänne koetaan vanhuksille vaarallisina, pelottavina tai sellaisina, ettei niitä edes mielletä palvelu- tai hoivakodissa asuvan ihmisen elämään kuuluviksi?
- Mitkä asiat työyhteisössänne herättävät keskustelua vastuukysymyksistä, vrt. ”jos jotakin tapahtuu, kuka siitä on vastuussa”?
- Missä asioissa koette suojelevanne asukkaitanne päättämällä asioista heidän puolestaan tai rajaamalla heidän itsenäistä päätöksentekoaan?
- Mitä mahdollisuuksia toteuttaa hyvää elämää jätätte asukkaille kokonaan tarjoamattaheidän ikänsä, sairauksiensa tai toimintarajoitteidensa vuoksi?
- Missä määrin työyhteisössänne tehdään asukkaiden elämään vaikuttavia yleistyksiä yksittäisten tapausten pohjalta? Esimerkiksi. kun ”Sirkka” sai kerran virtsatieinfektion nuotioretken jälkeen, Sirkkaa ei viedä enää ollenkaan ulos – tai nuotioretkistä on kokonaan luovuttu, koska ”ne johtavat vanhusten sairastumisiin”. Tai jos ”Pentti” vaikeasti muistisairaana söi kerran huonekasvin multaa, on huonekasveista nyt luovuttu, koska ”muistisairaat syövät ne saman tien”.
- Mitä kaikkea sellaista työyhteisössänne tehdään asukkaiden puolesta, jota he vielä toimintakyvyltään pystyisivät itse tekemään? (esim. petin petaaminen, leivän voitelu, pukeutuminen jne.)

Tarkastelkaa teemaa ja yllä olevia kysymyksiä muun muassa seuraavien asioiden kautta:

- Ulkoilu eri vuodenaikoina
- Retket talon ulkopuolelle esim. kaupungille, kahvilaan, jääkiekko-otteluun, pubiin, taidenäyttelyyn tms.
- Hoivakodin miljöö – kuinka paljon ympäristöä on riisuttu sen viihtyvyyttä lisäävistä elementeistä siksi, että nämä koetaan vaarallisina (erityisesti muistisairaiden kohdalla)?
- Hygienia
- Erilaiset ruuat
- Henkilökohtainen vuorokausirytmi suhteessa ruokailuun

- Alkoholin nauttiminen
- Tupakointi
- Sauna kunnon löylyissä tai kylpy ammeessa
- Seksi, masturboiminen
- Muistisairaan asukkaan oman rahan käyttö
- Kodin töihin osallistuminen esim. ruuan valmistuksessa tai sen esillepanossa auttaminen, pyykkien viikkaaminen
- Vuorokausirytmi ja talon rytmistä poikkeaminen
- Vapaaehtoisten osallistuminen asukkaiden arkeen
- Eläimet ja lemmikit osana hoivakodin arkea

Kyseenalaistajat voivat käyttää kyseenalaistamisen apuna mm. seuraavia kysymyksiä:

- Miksi näin tehdään?
- Mihin kyseinen sääntö/kielto/rajoitus perustuu?
- Mitä pahaa tapahtuisi, jos tekisimme niin/antaisimme vanhusten tehdä niin?
- Kuinka todennäköistä on, että pelkäämämme asia tämän seurauksena toteutuisi?
- Kannattaako tämän todennäköisyyden pohjalta jättää jokin asia kokonaan kokematta tai tekemättä tai kieltää se asukkailta?
- Miten voisimme sekä toteuttaa asian että samanaikaisesti vähentää siihen liittyviä riskejä?
- Mitä me voisimme tehdä asian muuttamiseksi?
- Minkä asioiden pitäisi muuttua, jotta voisimme toimia toisin?

Tehkää näiden keskusteluiden pohjalta oma suunnitelmanne siitä, mistä asioista, tavoista ja tottumuksista olette työyhteisönä valmiita luopumaan asukkaidenne ylisuojelun vähentämiseksi.

Miettikää myös, mitä se edellyttää kaikilta työyhteisön jäseniltä ja miten sitoudutte uusiin toimintatapoihin. Lisätkää suunnitelmaanne myös ne asiat, joista on tärkeää keskustella mm. omaisten kanssa, kun luotte uutta, vanhusten itsemääräämisoikeutta paremmin kunnioittavaa kulttuuria.

Miettikää myös, onko olemassa muita tahoja tai henkilöitä, joiden kanssa asiasta olisi tarpeen keskustella.

Antoisia hetkiä tehtävän parissa ja vanhustyön vallankumous jatkukoon!

Anna Pylkkänen
http://yle.fi/uutiset/tehtava_hoivakodeille/7534611

4. Tehtävä: Asukaskokous

Tehtävä liittyy Ylen Hoivakoti kuntoon -sarjan valmentajan Jaakko Valvanteen kolumniin Valtaa vanhuksille – asukaskokouksia hoivakoteihin

1. Järjestäkää asukaskokous, johon kutsutte kaikki hoivakodin kynnelle kykenevät asukkaat.
2. Joku henkilökuntaan kuuluva toimii puheenjohtajana ja joku muistion laatijana. Tärkeää on, että puheenjohtajalla on päätäntävaltaa yksikössä.
3. Keskustelun ja päätösten jälkeen sopikaa seuraavasta kokouksesta, jolloin käytte läpi, miten asiat ovat edenneet. Osallistujien muistin virkistämiseksi voi käyttää valokuvia ja videopätkiä. Muistiota kannattaa jakaa asukkaille, heidän omaisilleen ja henkilökunnalle.
4. Jakakaa kokemuksianne syksyn aikana Hoivakoti kuntoon –projektin facebook-ryhmässä. Mitä asioita olette toteuttaneet? Mielellään kuulemme kokemuksia myös niistä hoivakodeista, joissa asukaskokouksia tai -raateja on jo entuudestaan pidetty.

Jaakko Valvanne
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_valtaa_vanhuksille__asukaskokouksia_hoivakoteihin/7548237

5. Tehtävä: Kauneus- tai kykykilpailu

Tehtävä liittyy Ylen Hoivakoti kuntoon -sarjan valmentajan Taina Semin kolumniin Muistisairaallakin on oikeus olla kaunis.

Järjestäkää kauneus- tai kykykilpailu. Tässä kilpailussa voittajia ovat kaikki: paras kampaus, hauskin T-paita, kaunein mekko, kaikkein hurmaavin, sädehtivin persoona, kaunein hymy, upeimmat pulisongit, kauneimmat, mielenkiintoisimmat kädet tai parhaiten punatut huulet. Järjestäkää valokuvanäyttely voittajista ja pitäkää juhlat!

Taina Semi
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_muistisairaallakin_on_oikeus_olla_kaunis/7629168

6. Tehtävä: Vanhustyön sanaston uudistaminen

Tehtävä liittyy Ylen Hoivakoti kuntoon -sarjan valmentajan Anna Pylkkäsen kolumniin Hyvästi, viriketoiminta!

Miettikää työyhteisössänne, millaista laitoskulttuuriin liittyvää sanastoa te käytätte. Ideoikaa tilalle uusia, korvaavia ilmaisuja ja ottakaa ne samantien aktiiviseen käyttöönne. Muistakaa tehdä tarvittavat muutokset myös nettisivuillenne sekä asukkaalle ja hänen läheisilleen jakamiinne materiaaleihin.

Keskeisiä kysymyksiä keskustelun pohjaksi:

1. Millaisin ilmaisuin ylläpidätte laitoskulttuuria omassa yhteisössänne?
2. Korostavatko jotkut ilmaisut asukkaidenne asemaa tekemisen kohteina (esim. puhutaanko asukkaista ”hoidokkeina” tms.)?
3. Millaisin ilmaisuin erotatte vanhat ihmiset muista – asetatte heidät ”niiden muiden” tai ”toisten” rooliin?
4. Puhutteko asukkaille suunnatusta toiminnasta termein, joihin haluaisitte ja voisitte itse samaistua?
5. Millaisella sanastolla voitte vahvistaa vanhustyön merkitystä hyvän elämän edistämisenä – ei ainoastaan hyvänä hoitamisena?
6. Miettikää käyttämäänne kieltä myös omaisten näkökulmasta. Millaisia mielikuvia luotte puheellanne – madaltaako se omaisten kynnystä osallistua arkeen vai vaikeuttaako se sitä?

Anna Pylkkänen
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_hyvasti_viriketoiminta/7484393

7. Tehtävä: Asukkaan oikeus omaan aikaan

Tehtävä liittyy Ylen Hoivakoti kuntoon -sarjan valmentajan Taina Semin kolumniin Omahoitaja tuntee vanhuksen salaisuudet

Ruotsissa, Solnan palvelukodeissa asuvilla asukkailla on oikeus omaan aikaan.

Omahoitajalla on velvollisuus antaa 1,5 tuntia viikossa omaa aikaa omalle asukkaalle. Tuon ajan voi jakaa 10–15 minuutin pätkiin.

Oma aika pitää dokumentoida.

Omaan aikaan ei lasketa asukkaan avustamiseen käytettyä aikaa.

Oma aika voi olla mitä vaan asukkaan tarpeista ja toiveista nousevaa: ulkoilua, kauppalistan tekemistä, ostoksilla käymistä, kotikäyntejä, kortin peluuta, kirjan tai lehden lukemista, valokuvien katselua tai omppuvarkailla käymistä.

Miettikää, voisitteko ottaa käytännön omaan yhteisöön? Jos teillä on tästä jo ko-

kemusta, jakakaa ideoita Hoivakoti kuntoon -Facebook-ryhmän sivuilla!

Taina Semi
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_omahoitaja_tuntee_vanhuksen_salaisuudet/7685751

8. Tehtävä: Vanhuksen oikeus omaan rahaan

Tehtävä liittyy Ylen Hoivakoti kuntoon -sarjan valmentajan Anna Pylkkäsen kolumniin Vanhuksella on oikeus omiin rahoihinsa

Tarkoitus ja tavoite

Tehtävän tarkoituksena on luoda palvelu- ja laitosasumiseen selkeät, yhdenmukaiset ja säännöllisesti jatkuvat käytännöt asukkaiden oman rahan käytöstä ja sen saatavuudesta.

Tavoitteena on, että jokaisella asukkaalla – kunnostaan, sairauksistaan tai toimintarajoitteistaan riippumatta – on joka kuukausi käytössään tietty, asukaskohtaisesti määritelty vähimmäissumma rahaa, jonka avulla hänen hyvinvointiaan, elämänlaatuaan ja mielekästä arkeaan voidaan entistä yksilöllisemmin tukea. Siten voidaan edistää myös asukkaiden itsemääräämisoikeutta sekä vanhuuden viimeisten vuosien toteutumista luonnollisena aikuisuuden vaiheena, jota eivät leimaisi laitoskulttuurille ominaiset piirteet

Lähtökohta

Palvelu- tai laitosasuminen ei saa johtaa siihen, että asukkaan omat rahat eivät enää ole hänen saavutettavissaan tai käytössään. Laitoshoidossa käytäntö on selkeä: kaiken kattavat hoitomaksut ovat 85 prosenttia nettotuloista, mutta kuitenkin niin, että asukkaalle jää käyttövaraa vähintään 105 euroa kuukaudessa.

Tehostetussa palveluasumisessa käytännöt vaihtelevat. Esimerkiksi Somerolla tehostetun palveluasumisen asukkaalla henkilökohtaiseksi käyttövaraksi tulee jäädä vähintään 140 euroa kuukaudessa. Käyttövara on tarkoitettu lääkkeisiin, vaatteisiin ym. Käyttövaraa laskettaessa asukkaalla tulee olla haettuna Kelan asumis- ja hoitotuki.

Lähtökohtana on siis se, että jokaisella asukkaalla on kuukausittain jonkin verran omaa rahaa käytössään, toisilla enemmän ja toisilla vähemmän. Tehtävänänne on saattaa nämä käyttörahat asukkaiden saataville heidän elämänlaatunsa edistämiseksi.

Tehtävän toteutus

- Jokainen omahoitaja vastaa oma-asukkaidensa käyttörahan organisoimisesta asukkaan säännölliseen käyttöön.
- Tämä edellyttää koko työyhteisöltä yhteisesti sovittuja käytäntöjä siitä, miten asia saadaan toteutumaan arjessa jatkuvasti, luonnollisena tapana.
- Omahoitaja selvittää (tarvittaessa tiimiesimiehen avustuksella), paljonko rahaa asukkaalla on kuukaudessa käytettävissään.
- Omahoitajan tehtävänä on myös selvittää, millaisiin asioihin asukas haluaisi omaa rahaa käyttää.
- Jos asukas ei kykene kertomaan itse, omahoitaja voi tiedon saamiseksi hyödyntää omaisia, 100 asiaa oma-asukkaasta -tehtävää sekä omia havaintojaan ja kokeiluja siitä, mistä asukas pitää ja mikä mahdollisesti voisi lisätä hänen hyvän elämänsä toteutumista.

Esimerkkejä oman rahan käyttökohteista

- Ostoksille (asukkaan kanssa yhdessä ostamaan esimerkiksi hänen tarvitsemiaan uusia vaatteita)
- Retkiin talon ulkopuolelle (esim. kahvila- ravintola- tai pubikäynnit, kirjasto, kulttuuritapahtumat)
- Hemmotteluun (esim. hieronta, käsi- ja jalkahoidot, kosmetologi, saunapäiviin lisää aistillisuutta esim. vihdalla, aromaterapeuttisella öljyllä tms.)
- Kauneudenhoitoon (esim. kynsilakat, käsivoiteet, parturiin)
- Asukkaan oman huoneen viihtyvyyden ja tunnelman lisäämiseen (huonekasvit, cd-soitin ja mieleistä musiikkia, lempivärit näkyviksi huoneeseen jne.)
- Yksilölliset makunautinnot ja esim. yömyssypullo
- Asukkaan omat vierasvaratarjottavat kyläilijöitä varten
- Arjen viihdykkeet (esim. aikakauslehdet, lotto, äänikirja jne.)

Tehtävän kulku

1. Ottakaa teema käsittelyyn seuraavassa viikkopalaverissanne.
2. Pohtikaa, mihin kaikkeen asukkaan omaa rahaa voi käyttää ja miksi se on tärkeää.
3. Miettikää, millaisen käytännön luotte asukkaan ”rahavirran” kirjaamisesta (esim. Efficaan sivu tätä varten?).
4. Missä asukkaan rahoja säilytetään?
5. Miten asiasta sovitaan asukkaan raha-asioita hoitavien omaisten kanssa?
6. Miten perustelette uutta käytäntöä omaisille?
7. Miten toimitaan, jos omainen on toistuvien pyyntöjenkin jälkeen haluton an-

tamaan käyttörahaa asukkaalle?
8. Miten huomioitte uuden rahakäytännön hoito- ja palvelusuunnitelmassa, omaisille jaettavassa kirjallisessa materiaalissa ja hoitoneuvottelussa?
9. Miten seuraatte jatkossa käytännön toteutumista?

Muistakaa, että omalla käyttörahalla hankittavien/toteutettavien asioiden ei tarvitse olla järisyttävän suuria!

Toki ne voivat olla sitäkin, mikäli asukas jotakin sellaista toivoo ja hänellä on siihen varaa.

Tärkeintä on kuitenkin antaa asukkaille kokemuksia oman rahan käytöstä sekä toisaalta mahdollistaa sellaisia elämään iloa ja nautintoa tuovia asioita, jotka toteutuakseen tarvitsevat rahaa.

Anna Pylkkänen
http://yle.fi/uutiset/nakokulma_vanhuksella_on_oikeus_omiin_rahoihinsa/7699379

Ikääntyneen väestön palvelut: käyttö, kustannukset, vaikuttavuus ja rahoitus
Elderly people's services: use, costs, effectiveness and financing (ELSE)
Suomen Kuntaliiton sosiaali- ja terveysyksikön ELSE-julkaisusarjassa julkaistaan projektin tuloksia ja ajankohtaisia kirjoituksia ikääntyneen väestön palveluista.
Julkaisusarja antaa kuntien päätöksentekijöille, viranhaltijoille ja kaikille iäkkäiden ihmisten palveluista kiinnostuneille tuoretta tietoa kuntien vanhuspalveluista ja edistää hyviksi havaittujen käytäntöjen leviämistä.

Miten hoivakodin usein kiireistä, ikävää ja yksitoikkoista arkea voisi parantaa lisäämättä työntekijöitä? Miten kohennettaisiin vanhusten elämänlaatua ja samalla henkilökunnan työssä viihtymistä? Miten vanhukset voisivat tuntea hoivakodin oikeaksi kodikseen? Näitä kysymyksiä ratkottiin somerolaisessa palvelutalo Tervaskannossa syksyn 2014 ja kevään 2015 ajan hoitohenkilökunnan ja heitä muutostyössä avustamaan tulleiden valmentajien, Anna Pylkkänen, Taina Semi ja Jaakko Valvanne, kanssa. Muutostyötä seurattiin Ylen A-studion ohjelmasarjassa Hoivakoti kuntoon.

Tässä julkaisussa *Hoivakodin kulttuuria muuttamassa* kuvataan sitä, miten ohjelmasarjan tekoon päädyttiin, mitä valmentajat Tervaskannossa pyrkivät tekemään ja miten muutostyö Tervaskannossa toteutettiin ja koettiin. Julkaisun teossa on hyödynnetty Ylen Hoivakoti kuntoon -sarjan alkuperäismateriaalia. Lisäksi julkaisua varten haastateltiin ohjelmaa tehneitä yleläisiä, Tervaskannon henkilökuntaa sekä muutostyön valmentajia.

Valmentajat Pylkkänen, Semi ja Valvanne osoittivat, miten jo pienillä teoilla voidaan saada aikaan suuria toimintakulttuurin muutoksia, jotka edistävät sekä hoivakodin asukkaiden että henkilökunnan hyvinvointia. Tämän julkaisun liitteenä on valmentajien toimintakulttuurin muuttamisen avuksi laatimia tehtäviä, joita työyhteisöt voivat hyödyntää omassa kehittämistyössään.

Kuntaliitto
Kommunförbundet

Suomen Kuntaliitto
Toinen linja 14, 00530 Helsinki
PL 200, 00101 Helsinki
Puh. 09 7711
etunimi.sukunimi@kuntaliitto.fi
www.kunnat.net

Helsinki 2015