

Vastuullisuus ja sen kehittyminen organisaatiossa  
HoVa hanke  
2013–2014

Sisältö

1. Hankkeen taustaa	sivu 2
Hoivakoti Elisabeth ja Eemil	sivu 2
Miljan Hoivakoti	sivu 3
Palvelukoti Vantaan Kerttuli Oy	sivu 4
Kaskimaan Hoivakoti Oy	sivu 5
2. Kehittämishankkeen tavoitteet	sivu 5
3. Hankkeessa käytettävä teoria	sivu 6
4. Hankkeen toteutus	sivu 6
Hankkeen valvonta	sivu 8
Mittarit	sivu 9
Sidosryhmäkyselyt	sivu 9
5. Tulokset Hoivakoti Elisabeth ja Eemil	sivu 12
Johdon arviointi tuloksista	sivu 12
Palautetta hankkeesta	sivu 15
6. Tulokset Miljan Hoivakoti	sivu 16
Johdon arviointi tuloksista	sivu 16
Palautetta hankkeesta	sivu 18
7. Tulokset Palvelukoti Vantaan Kerttuli Oy	sivu 18
Johdon arviointi tuloksista	sivu 18
Palautetta hankkeesta	sivu 23
8. Tulokset Kaskimaan Hoivakoti Oy	sivu 23
Johdon arviointi tuloksista	sivu 23
Palautetta hankkeesta	sivu 28
9. Arviointia ja pohdintaa kouluttajan näkökulmasta	sivu 28
10. Hankkeen tulokset	sivu 30
Avaintekijät yhteiskuntavastuullisuuden kehittämisessä	sivu 30
Oppimaan oppiminen	sivu 31
Hankkeen vaikutus organisaatorakenteisiin ja järjestelmiin	sivu 32
Mitä jatkossa	sivu 32
Hankkeeseen osallistuneet yritykset	sivu 33

Loppuraportin kirjoittamiseen ovat osallistuneet yritykset ja hankkeen kouluttaja. Yrityksien tavoitteet ja johdon arviot tuloksista kunkin yrityksen osalta on kirjoitettu yrityksen toimesta. Muun raportin on kirjoittanut hankkeen kouluttaja.

# Vastuullisuus ja sen kehittyminen organisaatiossa

## HoVa hanke

### 2013–2014

## 1. Hankkeen taustaa

### Hoivakoti Elisabeth ja Eemil

Hoivakoti Elisabet ja Eemil (Tuusulalan ASR-palvelu Oy) sijaitsee Tuusulassa. Asukaspaikkoja on 23 ja henkilökuntaa 15–16, lisäksi muutama vakituinen ”keikkalainen”. Toiminta-ajatuksena on tuottaa ympärivuorokautista tehostettua asumispalvelua dementoituneille ja liikuntarajoitteisille, hoivaa ja huolenpitoa tarvitseville vanhuksille kodinomaisessa ympäristössä kuntouttavasti ja yksilöllisesti toiveet ja tottumukset huomioon ottaen. Toiminnan johtavana ajatuksena on ollut sen alkamisesta lähtien ”Kohtele vanhusta kuten toivoisit itseäsi kohdeltavan vanhana”. Yrityksessä oli aloitettu sukupolvenvaihdos valmistelut vuonna 2010 ja kesäkuussa 2012 omistajatahon tytär puolisonsa kanssa tulivat osaomistajiksi osakekaupan kautta ja kokonaisvastuu toiminnasta siirtyi heille uusiin tehtäväkuviin perehtymisen jälkeen. Yrityksen toiminta-ajatuksen ja toimintaperiaatteiden mukaisesta palvelusta aiottiin pitää jatkossakin kiinni. Hoivakodissa mitataan säännöllisesti henkilökunnan työhyvinvointia sekä toteutetaan säännöllisesti asiakaskyselyt.

Yrityksessä ajateltiin sosiaalisen vastuu koostuvan siitä että, toiminta on laadukasta ja läpinäkyvää. Asiakastyö nähdään toiminnan ytimeksi ja tämän laatu on se tärkein tekijä ja myös kilpailuvaltti ja se tekijä josta hoivakoti tunnetaan. Yritys toimii mm. koululaisten ja opiskelijoiden työelämään tutustumis- ja harjoittelupaikkana, osallistuu mahdollisuuksien mukaan erilaisiin tapahtumiin ja tempauksiin sekä ikäihmisten hoivapalveluiden kehittämiseen yhteistyössä lähikuntien muiden toimijoiden kanssa. Taloudellisessa yhteiskuntavastuussa nähtiin merkittävänä se että, palvelun ostaja saa sopimuksen mukaista, yksilöllisesti suunniteltua, laadukasta ja asukkaiden todellista tarvetta ja toimintakykyä vastaavaa palvelua ja että tilanteessa jossa asukas kuntoutuu ja toimintakyky nousee, hoivan ja palvelun sekä hoivapaikan tarve arvioidaan uudelleen ja tarvittaessa asukas muuttaa itsenäisempään asumismuotoon ja tilalle otetaan sellainen asukas joka tarvitsee hoivakodin ympärivuorokautista palvelua. Tämä on olemassa olevien resurssien oikeaa kohdentamista ja sitä kautta yhteiskuntavastuullisesti varsin merkittävää kun loppuen lopuksi palvelun maksajana ovat veronmaksajat.

Asiakastyytyväisyyden perusteella yrityksen toiminta kokonaisuudessaan koettiin vastuulliseksi ja palvelu laadukkaaksi. Johtamiskulttuuri on ollut henkilökuntaa osallistavaa, vastuuttavaa ja huomioon ottavaa. Huomiota on kiinnitetty työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamiseen joustavuudella ja työaika-autonomian kautta. Vastuullisessa toiminnassa osa henkilökunnasta toimii hyvin ja osa toimii pääasiassa käskien. Tämä aiheutti ajoittain pieniä ristiriitoja ja ärtymystä työyhteisössä, lähinnä nämä ”vastuunkantajat” reagoivat kun huomaavat että kaikki eivät toimi samalla tavoin ja muiden asioiden hoitaminen kaatuu heidän niskaansa. Yhtä lailla tämä työllisti esimies- ja omistajatahoa valvomaan enemmän toiminnan toteutumista. Tavoitteena tälle Hoivatyön vastuullisuus hankkeelle oli saada koko henkilöstö hankkeen myötä omaksumaan osallistuvan, aktiivisen ja vastuullisen toimintamallin ja työotteen ja että kaikki asiakastyöhön liittyvät asiat koettaisiin ”meidän yhteisinä asioina”. Tämä vaati jo olemassa olevan toimintakulttuurin muutoksen lisäksi pohdintaa mm. siitä, miten me perehdytämme uudet työntekijät jotta he omaksuisivat tällaisen toimintakulttuurin. Hankkeessa tuli kehitettäväksi kokonaisvaltaisempi ja suunnitelmallisempi

asiakaspalautejärjestelmä jossa huomioon otetaan sidosryhmät joiden kautta voidaan saada kehittämissuhteita jotka perustuvat tarpeeseen ja kokemukseen.

Koko hankkeen tavoitteena oli että hankkeen jälkeen toiminta ja palvelu on entistäkin laadukkaampaa. Hankkeesta arvioitiin saatavan välineitä toiminnan itsenäiseen arviointiin ja jatkuvaan kehittämiseen. Tavoitteena oli saada henkilökuntaan vastuullisen ja aktiivisen työotteen lisäksi ”kehittämisen ilmapiiri”, niin että säännöllisesti osattaisiin pysähtyä miettimään omaa toimintaa ja sen vastuullisuutta ja sitä mitä voisi omassa toiminnassaan ja työryhmätasolla kehittää ja tehdä vieläkin paremmin. Se että hankkeeseen osallistui neljä pientä hoivakotiyhtymää, ajateltiin olevan juuri tällä kokoonpanolla positiivinen asia. Kaikki yritykset ovat nk. perheyhtymiä ja ovat arvoiltaan ja toimintatavoiltaan saman tyyppisiä vaikka asukkaat ovatkin eri kohderyhmästä. Yrityksessä uskottiin että vertaistuki toimii ja voimaannuttaa myös toiminnan vastuuhenkilöitä ja omistajia ja kokemusten jakaminen avaa myös uusia näkökulmia oman toimintayksikön toimintaan.

### **Miljan hoivakoti**

ASR-palvelu OY, Miljan hoivakoti on perustettu vuonna 1997. Miljan hoivakoti sijaitsee Järvenpäässä, omakotitaloalueella. Hoivakodissa on asukaspaikkoja 15 ja henkilökuntaa on hoitotyössä 10 kokoaikaista ja viisi ”keikka” työntekijää. Miljan hoivakodin toiminta-ajatuksena on tuottaa ympärivuorokautista tehostettua asumispalvelua, hoivaa ja huolenpitoa dementoituneille ja liikuntarajoitteisille vanhuksille kodinomaisessa ympäristössä kuntouttavasti ja yksilöllisesti toiveet ja tottumukset huomioon ottaen. Yrityksessä käytiin v.2012 sukupolven vaihdos, yrityksen ostivat perustajien kaksi tyttäreltä. Toiminnan johtavana ajatuksena on ollut sen alkamisesta lähtien ”Kohtelee vanhusta kuten toivoisit itseäsi kohdeltavan vanhana”. Tästä periaatteesta tullaan hoivakodin toiminnassa jatkossakin pitämään kiinni. Sekä Miljan hoivakodissa että Hoivakoti Elisabeth ja Eemilissä on samat perustajat.

Miljan hoivakoti toimii yhteistyössä Keski-Uudenmaan kaupunkien ja kuntien kanssa yhtenä vanhusten asumispalvelujen palveluntuottajana. Yritys on toiminnasta ja palvelusta vastuussa itse asukkaiden lisäksi myös palvelun ostajataholle ja asumispalveluja valvovalle viranomaiselle. Asiakastyön laatu on tärkein tekijä ja myös kilpailuvaltti ja se tekijä josta Miljan hoivakoti tunnetaan. Yritys toimii mm. koululaisten ja opiskelijoiden työelämään tutustumis- ja harjoittelupaikkana Sosiaalisen vastuun katsottiin koostuvan siitä, että toiminta on laadukasta ja läpinäkyvää Johtamiskulttuuri on ollut vastuuttavaa. Osa henkilöstöstä toimii vastuullisesti ja osalla on kehittämisen varaa. Oma-aloitteisuus työskentelyssä on yleisesti ottaen ollut vähäistä. Tavoitteena tälle Hoivakotien vastuullisuus- hankkeelle on että koko henkilöstö omaksuu osallistuvan, aktiivisen ja vastuullisen toimintamallin ja että kaikki asiakastyöhön liittyvät asiat koettaisiin ”meidän yhteisinä asioina”. Asiakastyytyytyä on mitattu 2011 asukkaiden omaisille järjestetyllä kyselyllä. Asiakastyytyytyysmittaus on ollut satunnaista.

Toimintakulttuurin kokonaismuutoksen lisäksi yrityksessä tarvittiin pohdintaa siitä, miten ja mihin perehdytetään uudet työntekijät. Johtajalle ja esimiestaholle tulee pohdittavaksi palkitsemiseen, kannustamiseen ja työhyvinvointiin liittyvät asiat, joihin on kiinnitettävä entistä enemmän huomiota. Miljan hoivakodissa on ohjaavia ja voimassa olevia arvoja ja toimintamalleja. 2012 aikana tapahtuneen sukupolvenvaihdoksen myötä tuoreilla yrittäjillä oli tarve käydä läpi perusteellisesti jo olemassa olevat arvot, tehdä niihin tarpeelliseksi kokemia muutoksia ja saada ne käytäntöön ohjaamaan laadukasta ja vastuullista hoivakotityötä.

Miljan hoivakodissa ympäristön vastuullisen toiminnan tavoitteena oli löytää erilaisia keinoja mm. jätteiden lajitteluun (tällä hetkellä käytössä sekajäte, pahvin ja paperin keräys) systemaattiseksi ja kokonaisvaltaiseksi toiminnaksi ja sähkön turhaan kulutukseen. Miljan hoivakodissa ruoka tulee suoraan tukusta 2krt/viikossa. Ruokahävikkiä tapahtuu ja tavoitteena oli saada myös hävikki pienemmäksi. Tavoitteena oli hankkeen jälkeen entistä laadukkaampi toiminta ja välineitä vastuullisen toiminnan itsenäiseen seurantaan ja kehittämiseen.

### **Palvelukoti Vantaan Kerttuli Oy**

Palvelukoti Vantaan Kerttuli Oy tuottaa yksityisesti vammaisten asumispalveluja. Tarkoituksena on tukea ja kehittää vantaalaisten ja lähiympäristökuntien vammaisten henkilöiden asumis- ja tukipalveluja. Asumispalvelut on kohdistettu kehitysvammaisille, autistisille nuorille ja muulla lailla vammautuneille henkilöille. Henkilökuntaa Vantaan Kerttulissa on yhteensä 18.

Asiakastyö perustuu yksilölliseen palvelusuunnitelmaan ja palveluohjaukseen. Jokaiselle asiakkaalle tehdään kirjallinen palvelusuunnitelma, johon sisältyvät tavoitteet, keinot, työnjako ja aikataulut asumiselle, asumiseen liittyville palveluille, kuntoutukselle, terveydenhoidolle, opiskelulle, työtoiminnalle sekä kerhotoiminnalle. Yrityksessä toteutetaan omavalvontaa ja siihen kuuluu suurena osa-alueena laatu. Laatu Kerttulissa on mitattu asiakastyytyväisyyskyselyillä sekä työhyvinvointi kyselyillä. Palvelukodissa on seurattu sairauspoissaoloja, joita henkilökunnalla vuonna 2012 on ollut noin 0,6 % työajasta. Yrityksessä on tehty hoitotyön laatukäsikirja v. 2002 jota päivitettiin 2012 alkuvuonna. Omavalvonnan, laadun toteuttamiseen ja sen seurantaan työyhteisössä koettiin olevan kehittämistä.

Kesäkuun alussa v. 2012 yritys oli hankkeen alussa suuressa murrosvaiheessa, koska yrityksen perustaja siirtyi eläkkeelle. Työyhteisössä oli havaittavissa tästä johtuen ristiriitatilanteita. Yksi pitkäaikainen työntekijä vaihtoi alaa. Työyhteisössä oli nuoria joista osa vastavalmistuneita lähihoitajia. Henkilökunnan vaihtuessa palvelukodissa haluttiin säilyttää talon vanhaa kulttuuria sekä luoda myös uutta.

Johtamiskulttuuri on ollut vanhanaikainen ja uuden toimitusjohtajan myötä johtamiskulttuuriin toivottiin muutosta ja kehitystä parempaan ja uudenaikaisempaan malliin. Edellisen toimitusjohtajan työmäärä jaettiin useammalle henkilölle ja siksi uudet esimiesasemaan astuvat työntekijät tarvitsivat koulutusta tulevaa varten. Palvelukodissa tavoitteena oli kehittää uusissa esimiehissä sekä toimitusjohtajassa ammattitaitoa sekä luottamusta ja arvostusta henkilöstön sekä muiden yhteistyötahojen kanssa.

Palvelukodin tavoitteena oli parantaa ja kehittää henkilöstön sosiaalista vastuuta. Yhtenä osa-alueena olivat yhteistyö eri tahojen kanssa, työturvallisuus, yhteistyö työterveyshuollon kanssa ja sen kehittäminen. Tavoitteenamme oli kehittää sekä parantaa yhteistyötä ja vastuullisuutta työyhteisössä, henkilöstön, omaisten ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa sekä löytää menetelmiä joilla kehittämistyötä tehdään jatkuvasti ja systemaattisesti. Palvelukodissa haluttiin kehittää henkilökunnassa oman itsensä arvostusta ja luottamusta ja näin saada heidät ottamaan enemmän myös vastuuta tekemästään työstään. Vastuullisuudella tarkoitettiin sitä että henkilöstö näkee työnsä kokonaisvaltaisesti ottaen asukastyössä huomioon myös taloudelliset työtavat, ympäristön ja yhteistyön kehittämisen omaisten sekä muiden yhteistyökumppaneiden kanssa. Taloudellisilla työtavoilla tarkoitettiin esimerkiksi sähkön- ja veden kulutuksen huomioimista työtavoissa. Ympäristön vastuullisuudessa oli kehittämisen varaa. Hankkeen alussa hetkellä toiminta oli jätehuollossa ja pienimuotoisessa kierrätyksessä. Palvelukodissa oli kehitetty

ympäristövastuulliseksi katsottua toimintaa yhdessä asukkaiden ja omaisten kanssa, mm. oli tehty asukkaille oma kasvimaan jonka tuotoksia hyödynnetään ruokahuollossa. Lisäksi pihapiirissä on hedelmäpuita ja marjapensaita joiden antia myös hyödynnetään.

Palvelukodin tavoitteena hankkeessa oli saada vertaistukea ja uusia näkemyksiä muilta yrityksiltä. Vertaistukea haluttiin laadun ja omavalvonnan hallinnassa, talouden ja kilpailukyvyn kannattavuudessa, ympäristön-, turvallisuuden ja kestäväen kehityksen näkemyksissä ja seurannassa.

### **Kaskimaan Hoivakoti Oy**

Kaskimaan Hoivakoti Oy Karjaalla tuottaa yksityisesti mielenterveyskuntoutujien asumispalveluja. Hoivakodin omistajapohja on sama kuin Vantaan Kerttulissa. Käytännössä toiminnan johtaja on hoitanut käytännön asiat ja hallituksen puheenjohtaja on tehnyt suuret päätökset. Hänen siirryttyä eläkkeelle vastuu suurista päätöksistä siirtyi toiminnan johtajalle. Hoivakodin toiminta tarjoaa laadukasta yhteisöllistä asumispalvelua kodinomaisessa asuinympäristössä. Hoivakodissa tehtävän työn tavoitteet nousevat päivittäisistä kuntouttavista tai sen ylläpitävistä hoidon ja huolenpidon tarpeista. Asiakkaita ohjataan ja heille annetaan tilaa omien valintojen tekemiseen normaaliutta, itsemääräämisoikeutta ja yksilöllisyyttä kunnioittaen. Asuminen toteutetaan kodinomaisessa ympäristössä. Asiakastyö perustuu yksilölliseen palvelusuunnitelmaan ja palveluohjaukseen. Työ on moninaista ja kaikkea on osattava tehdä, lampun vaihdosta asukkaan hoitamiseen. Henkilökuntaa Kaskimaassa on 12.

Kaskimaan hoivakodin henkilökunnan vaihtuvuus ennen hanketta oli suuri. Yrityksen johto koki että henkilökunta ei ollut sitoutuneita työhönsä. Kokonaisvaltainen vastuun ottaminen oli ongelmallista. Arvostus asukkaita kohtaan oli huonoa ja palautetta huonosta hoidosta tuli asukkailta itseltään. Tavoitteena oli saada tähän muutos, jotta asukkaille voidaan taata laadukas ja hyvä elämä hoivakodissa. Tavoitteena oli lisätä ymmärrystä miten ohjata työntekijöitä kantamaan vastuu siten, että se on vielä mielekästä ja kivaa sekä saada työntekijät ymmärtämään mitä vastuun kantaminen on. Tavoitteena oli myös saada yrityksen taloudellinen tilanne paranemaan. Kaskimaalla seurattiin mm. vaippojen, vessapaperien ja ruoan kustannuksia silloin tällöin satunnaisesti. Seuranta yleensä tuotti menojen pienentymisen lyhytaikaisesti kyseisellä osa-alueella.

## **2. Kehittämishankkeen tavoitteet**

Kehittämishankkeessa oli kysymys 4 organisaation kulttuurin muutoksesta. Tavoitteena oli kulttuuri jossa yrityksen vastuullisuus on määritelty talouden, sosiaalisuuden ja ympäristön näkökulmasta ja että vastuullisuus toimii myös käytännössä arjen tasolla. Hankkeessa vastuullisuutta kehitetään ja sen toteutumista arvioidaan sidosryhmien avulla. Toiminnan arviointia ja kehittämistä suoritetaan systemaattisesti. Kaikissa yrityksissä taustalla on sukupolvenvaihdos ja tarve määrittää arvot ja toiminta uusien yrittäjien näköisiksi.

Tavoitteena oli hankkeen aikana määritellä yritysten yhteiskuntavastuu ja löytää mittarit joilla vastuun toteutumista seurataan. Tavoitteena oli sidosryhmille suunnattujen kyselyjen avulla arvioida ja kehittää käytännön toimintaa sekä rakentaa proaktiivista yhteistyötä sidosryhmien kanssa. Prosessissa tuli määritellä tai arvioida jo kirjattuja organisaation arvoja ja tarkastella niiden toimivuutta käytännön tekojen kautta sekä tarkastella käytännön toimia ja niiden taustalla olevia arvoja. Tavoitteena oli saada vastuullisuus yksilön, ryhmän ja organisaation tasolle ja sovitut arvot ja teot yhteensopiviksi.

Hankkeen kouluttajalle prosessin tuli antaa lisää valmiuksia kehittää yritysten toimintoja systemaattisen sidosryhmäpalautteen avulla sekä antaa valmiudet vastuullisuuden käytäntöön viemiseen yrityksissä.

### **3. Hankkeessa käytettävä teoria**

Teoriana toimii lisensiaatintyö; Vastuullisuus ja sen kehittäminen organisaatiossa, Päivi Vauhkonen, 2012

Vastuullinen yritystoiminta määritellään kolmen pääulottuvuuden kautta, taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristövastuu. Vastuullisuuden kehittämisen prosessin tulee perustua vuoropuheluun organisaation ja sen sidosryhmien välillä. Organisaatio itsessään ei voi määritellä vastuullisuutensa riittävyttä vaan se jää sidosryhmien tehtäväksi. Sidosryhmien kannanotoilla on olennainen merkitys organisaation vastuullisuuden arvioimisessa ja kehittämiskohteiden tunnistamisessa

### **4. Hankkeen toteutus**

Hanke alkoi tammikuussa 2013 kehittämistilanteen arviointikyselyllä (Vastuullisuus ja sen kehittäminen organisaatiossa, Päivi Vauhkonen s.183). Kysely toteutettiin yrittäjille ja yrityksissä oleville esimiehille. Kyselyn tulokset purettiin tammikuussa 2013 yrityksiä johdon yhteisillä kehittämispäivillä. Tuloksien perusteella asetettiin yrityksittäin kehittämistavoitteita. Päivään osallistuivat yrityksiä johtajat ja kaikki esimiesasemassa olevat henkilöt.

Yrityksiä yhteisiä kehittämispäiviä järjestettiin keväällä 2013 n. kuukauden välein, yhteensä 4 kpl. Päivien aikana määriteltiin organisaatioiden sidosryhmät ja niiden arvioidut odotukset yrityksille sekä odotukset vastuullisuudelle. Yritysten arvot määriteltiin, laadittiin arvoille mittarit ja samalla arvioitiin niiden nykyistä toimivuutta. Yritysten vastuut sidosryhmille määriteltiin sekä laadittiin tavoitteet v.2013 ja tavoitteille mittarit. Yhteistyössä rakennettiin kyselykaavakkeet yritysten sidosryhmille. Kyselyssä pyydettiin vastaajia arvioimaan yritysten arvojen toimivuutta, vastaamaan miten he odottavat yhteiskuntavastuun näkyvän yritysten toiminnassa sekä ottamaan kantaa yhteistyön foorumeista tulevaisuudessa. Kyselyyn pyydettiin vastaukset myös henkilökunnilta, jotka kaikissa yrityksissä määriteltiin yhdeksi sidosryhmäksi.

Yrityksiä henkilökuntien kehittämispäivät, starttitilaisuudet toteutettiin 2013 huhti - toukokuun aikana. Henkilökunnille toteutettiin ennen kehittämispäiviä yritysakohtaisesti työhyvinvointikysely. Työhyvinvoinnin tuloksien ja sidosryhmiltä saatujen palautteiden perusteella kehittämispäivissä arvioitiin käytännön toimia ja nostettiin esiin kehittämiskohteita. Arvojen toimivuutta arvioitiin käytännön tekemisen kautta.

Starttitilaisuuksien jälkeen henkilökunnille järjestettiin n. kerran kuussa 2 tunnin mittaiset väliohjaukset. Väliohjauksia oli jokaisessa yrityksissä yhteensä 10 kertaa. Osa ohjauksista toteutettiin 4 t kerrallaan joka toinen kuukausi, sijaisongelmien, henkilökuntien lomien ja sairauslomien vuoksi. Ohjauksissa arvioitiin arvojen toimivuutta, vastuullisuuden toteutumista käytännössä ja tehtiin tarvittavia muutoksia käytäntöihin. Ohjauksissa opeteltiin jatkuvaa parantamista sekä pohdittiin kriittisesti perusarvoja, toimintaperiaatteita ja käytäntöjä. Kertutulissa arvoja ja toimintaa käytiin läpi myös omavalvonnassa sovittujen käytäntöjen kautta.

Yrityksien johdon yhteisiä kehittämispäiviä järjestettiin syyskuu 2013 ja lokakuun 2014 välisenä aikana 5 kertaa. Syyskuussa 2013 jolloin arvioitiin hankkeen etenemistä yrityksittäin sekä arvioitiin yrityksissä olevia toimintapolitiikkoja. Marraskuussa 2013 laadittiin yrityksiin vastuullisuustavoitteet vuodelle 2014. Syyskuun alussa yrittäjistä ja kouluttajasta koostuva pienryhmä kokoontui selvittämään GRI raportointia (Global Reporting Initiative). Ryhmä kokoontui uudelleen lokakuun 2013 lopussa. Selvitysten perusteella ryhmä päätyi GRI:n suppeaan raportointiin. Tavoitteeksi asetettiin raportoinnin toteuttaminen 2014 lopussa. Maaliskuussa 2014 yhteisessä kehittämispäivässä tarkastettiin arvot ja niiden toimivuus. Tarkastelun pohjana käytettiin toteutuneita toimia, käytyjä keskusteluja ja GRI raportointiin mahdollista osallistumista. Huhtikuussa 2014 pidettiin hankesuunnitelmasta poiketen yksi ylimääräinen kehittämispäivä. Päivän aikana arvioitiin yritysten kriittisiä menestystekijöitä ja tutustuttiin erilaisiin tulokorttimalleihin. Yrityksille asetettiin tavoitteeksi luoda tulokortti syksyyn 2014 mennessä. Lokakuussa 2014 pidettiin viimeinen yritysten yhteinen kehittämispäivä, päivän aikana laadittiin yrityksiin vastuullisuusvisio sekä tavoitteet v.2015.

Yrityksien yhteisissä kehittämispäivissä oli aina etukäteen määritelty päivän aiheet ja tehtävät joiden avulla asiaa vietiin eteenpäin. Käytännössä tehtävät aloitettiin mutta varsinaisesti päivä meni asian yhteiseen keskusteluun ja pohdintaan. Tehtävät tehtiin yhteisen päivän jälkeen työpaikoilla. Tehtävien avulla määriteltiin ja tarkennettiin vastuullisuuden sisältöjä käytännön tasolla sekä pohdittiin kriittisesti perusarvoja, toimintaperiaatteita ja käytäntöjä yksilöiden, ryhmien ja organisaation näkökulmasta. Vastuullisuuden kehittymistä vietiin eteenpäin Vauhkonen – Jutila – Mohamed kirjoittaman Vastuullisuuden johtaminen – toiminnan kehittäjän opas avulla.

Yrityskohtaiset henkilökunnille järjestetyt päätöstilaisuudet järjestettiin syys- lokakuussa 2014. Ennen päätöstilaisuuksia henkilökunnille toteutettiin työhyvinvointikysely ja sidosryhmäkysely. Sidoryhmien kyselyyn oli muutettu tarkistettut arvot ja kyselyn yhteydessä myös kerrottiin miten hanke oli edennyt. Päätöspäivissä arvioitiin vastuullisuuden toteutumista ja hankkeen onnistumista. Henkilökunnat ottivat myös kantaa yrityksensä vastuullisuusvisioon. Hankkeen päätöspäivä, yrityksen johdolle järjestettiin marraskuussa 2014. Tilaisuudessa arvioitiin hankkeen onnistumista, tavoitteissa onnistumista ja vastuullisuuden näkymistä käytännön tasolla.

Menetelminä hankkeessa käytettiin prosessiohjausta, prosessijohtamista, sidoryhmäjohtamista, näkyväksi tekemistä, reflektointia, ongelmanratkaisua ja ratkaisukeskeisyyttä.

Lokakuussa 2012 ennen hanketta yrityksissä aloitettiin yhteinen esimiesten eettisen johtamisen valmennus. Valmennuksen tavoitteena oli saada esimiesten perustehtävä, oma rooli ja omat arvot selkeytymään. Valmennus kesti puoli vuotta ja tapahtui kuukausittain puolen päivän koulutuspäivinä sekä aiheisiin liittyvinä etätehtävinä. Hankkeessa hyödynnettiin esimiesvalmennuksessa saatua tietoa, palasimme useaan otteeseen sekä johdon kehittämispäivien aikana että henkilökuntien väliohjauksien valmistautumispalavereissa aiheisiin jotka olivat nousseet esiin jo aiemmin. Palautimme mieliin tilanteita joista olimme puhuneet sekä välineitä ja menetelmiä joita olimme harjoitelleet. Kerttulissa esimies valmennus herätti ajatuksia valvonnan tärkeydestä ja merkityksestä. Esimiehen antaman palautteen mukaan *"tulee kiinnitettyä nykyään myös huomiota enemmän henkilökunnan kanssa käytävään vuoropuheluun. Myös oma asema ja työtehtävät esimiehenä selkeytyivät enemmän. Valvonnan lisääntyessä yrityksessä huomattiin puutteita henkilökunnan osaamisessa mm. asukastietojärjestelmän osalta. Tämän pohjalta selkeytettiin sekä tehtiin uusia ohjeita työn helpottamiseksi ja sisäistämiseksi. Valvonnan*

avuksi tehtiin henkilökunnalle "tsekkaukset" lista jonka avulla esimies pystyy perehdyttämään työntekijöitä paremmin työhönsä".

Hankkeen päätyttyä Kaskimaan toiminnan johtaja arvioi esimiesvalmennusta: "Esimies valmennus edesauttoi yritysten välisen yhteistyön syntymistä. Siellä jaettiin kokemuksia ja opittiin toisilta. Se antoi hyviä käytäntöjä jatkoa varten. Se, että tapaamiset olivat itse valmennukseen osallistuvien yritysten tiloissa, oli hieno asia koska näin pääsi tutustumaan yksikköön ja sai käytännön vinkkejä erilaisiin asioihin ja omaan työympäristöön. Valmennuksesta itsestään opin palautteen anto tekniikkaa ja sen mitä havainnointi on. Olen yrittänyt kehittää itseni koko ajan paremmaksi johtajaksi oppimani perusteella. Yritän saada työryhmän ajattelemaan nykyään sitä mitä seuraa jos toimimme tietyillä tavalla ja yrittänyt saada heidät opettelemaan asioiden ennakkointia. olen myös käyttänyt työssäni hampurilaispalautte tekniikkaa ja kokenut sen hyväksi malliksi. Olen pyrkinyt yhteisymmärrykseen työntekijän kanssa palautteen anto tilanteessa, varmistan että työntekijä ymmärtää sanoman. Teemme muistion jokaisesta keskustelusta ja sopimuksista. Olen myös kiristänyt valvontaa jota tarvitaan että työt sujuvat. Vastuunottaminen asioista on vaikeaa mutta hyvällä johtamisella luulen että työntekijät saavuttavat vastuuntuntoisen työskentelytavan ja uskaltavat tehdä päätöksiä itsenäisesti kun toiminnan linjat ja valtuudet ovat selvät. Palaveri käytännöt myös uudistuivat. Nykyään on tietty runko jonka mukaan toimin palaverissa. Suunnittelen edelleen ennakolta palaverit. asetan myös tarkemmin määräpäivät tehtävien palautuksille tai asioiden loppuun saattamiselle ja tarkistan ne. Kirjaan itselleni kalenteriin asioita enemmän josta voin tarkistaa sovittuja asioita".

Elisabet ja Eemilistä esimiesvalmennukseen osallistui lähiesimiehenä toimiva vastaava sairaanhoitaja: Hänen mukaan: "hyöty näyttäytyi ainakin rohkeutena puuttua asioihin, palautteen annossa ja henkilökunnan toiminnan arvioimisena kokonaisuutena".

Miljan johdon arvion mukaan: "Esimiesvalmennuksen myötä näemme työyhteisön kokonaisvaltaisemmin ja sen ettei asioita voi perustaa yhteen näkökantaan. Valmennuksen kautta sai myös vahvuutta ja vertaistukea esimiestyöhön. Opimme myös että ongelmatilanteisiin ja epäkohtiin niin pieniin kuin suurempiinkin on tartuttava ja selvitettävä heti. Ongelmatilanteissa täytyy nähdä/kuulla useampaa näkökantaa. Käytännössä esimerkiksi tuli esille yksi tapaus, jossa moni asia johtui riittämättömästä perehdytyksestä."

### **Hankkeen valvonta**

Vantaan Kerttulissa hankkeen seurantaryhmänä toimii työsuojelutoimikunta jossa oli hankkeen ajan mukana myös luottamusmies. Toimikunta kokoontui 3 kertaa.

Kaskimaan hoivakodissa seurantaryhmänä toimi työsuojelutoimikunta. Toimikunta kokoontui 2 kertaa. Elisabeth ja Eemilissä seurantaryhmänä hankkeessa toimi työsuojelutoimikunta johon hankkeen ajaksi liittyi mukaan luottamusmies. Tarkoituksena oli että myös työterveyshoitaja liittyisi mukaan työsuojelutoimikuntaan jo hankkeen aikana mutta käytännössä työterveyshuollon vaihtaminen toiselle toimijalle hankkeen kuluessa esti tämän toteutumisen. Työsuojelutoimikunnan toiminta hankkeen seurannassa ei ollut ennalta sovittua kokoustoimintaa vaan toimi käytännössä hankkeen arviointina jatkuvasti arjen keskellä ja asioiden viemisenä yhteiseen foorumiin palavereihin ja hankkeen väliohjauksiin. Työsuojelutoimikunnan esille tuomia asioita käsiteltiin koko henkilöstön yhteisessä foorumissa kolme kertaa.

Hoivakoti Miljassa seurantaryhmänä toimi hanketta varten perustettu työsuojelutoimikunta. Toimikunta kokoontui 2 kertaa.



## Mittarit

Hankkeen alussa ja lopussa tehtiin yritysten tärkeimmille sidosryhmille suunnattu toiminnan arviointi ja kehittämistarve kysely sekä yritysکوhtainen työtyytyväisyyskysely.

Hankkeen onnistumista ja edistymistä seurattiin yritysکوhtaisesti käytäntöön vietyjen kehittämistoimien määrällä ja laadulla, sairauspoissaoloilla ja niiden syillä, reklamaatioiden määrällä ja lääkepoikkeamilla. Hankkeen aikana henkilökunnille toteutettiin toiminnan arviointi kysely. Prosessin etenemistä arvioitiin väliohjauksissa toiminnallisilla menetelmillä.

## Sidosryhmäkyselyt

Sidosryhmiksi määriteltiin mm. asukkaat ja henkilökunta ja yritysten ulkopuolella mm. kunnat, jotka lähettävät asiakkaitaan hoivakoteihin ja asukkaiden omaiset. Kyselyjä lähetettiin näiden sidosryhmien lisäksi mm. yritysten naapureille, tavarantoimittajille, postinkuljettajille, terveyskeskuksille. Sama kysely toteutettiin myös henkilökunnille ja asukkaille. Kyselyssä kerrottiin yrityksen arvot ja pyydettiin arvioimaan arvojen näkyvyyttä käytännössä, samalla kysyttiin toivottavaa yhteydenpitokanavaa sekä pyydettiin tietoa minkälaisissa asioissa odotetaan vastuullisuuden näkyvän yrityksissä

Tässä yhteenvedossa henkilökunnan antamat vastaukset ovat erillään kaikkien muiden sidosryhmien vastauksista.

Yritys	Henkilökunta 2013 / 2014	Muut Palautui/ lähetetty 2013 / 2014	Tapa
Kaskimaa Henkilökunta ja muut samassa		37 / 86 25 / 86 tyhjiä 5	kirjeitse
Kerttuli	17 / 16	22 / 68 15 / 68 tyhjiä 2	kirjeitse
Milja	8/11	16/36 17/34	kirjeitse
Elisabet ja Eemil	17 / 12 ja 8 palautui	Muut 4/11/4/10 Asukkaat ja omaiset 18/ 24 14/23	11 s.posti Kirjeitse 24 Kirjeitse / henkoht.käteen

Sidosryhmäkyselyjä lähetettiin lähes samat määrät 2013 ja 2014 ja samoille sidosryhmille. Kunnat joiden olisi voinut ajatella olevan kiinnostuneita ottamaan kantaa yrityksen yhteiskuntavastuullisuuteen, vastasivat yleensä nihkeästi. Elisabeth ja Eemilissä 2014 kunnille lähetettiin 10 kyselyä ja vastauksia saatiin 4. Kerttulissa lähetettiin 4 kunnalle kysely ja 1 kunnasta saatiin vastaus.

	ARVOT	SOSIAALISUUS	TALOUDELLISUUS	YMPÄRISTÖ
Kaskimaa MUUT JA HENKILÖKUNTA	KONKREETTISIA EHDOTUKSIA/ KONKREETTISIA EHDOTUKSIA POS PALAUTE	KONKREETTISIA EHDOTUKSIA/ KONKREETTISIA EHDOTUKSIA	KONKREETTISIA EHDOTUKSIA/ POSTIIVINEN PALAUTE EN OSAA SANOA	TURVALLISUUS JA VIIHTYISYYS VIIHTYISYYS JA KIERRÄTYS POS PALAUTE
Kerttuli	POSITIIVISTA PALAUTETTA PÄÄASIASSA POS PALAUTE	YKSILÖLLISYYS PÄÄASIASSA POS PALAUTE	KONKREETTISIA EHDOTUKSIA SOSIAALISUUTEEN KONKREETTISIA EHDOTUKSIA	VIIHTYISYYS YMPÄRISTOSUUNNITELMA KAUSITUOTTEET PALAUTE
Milja	POSITIIVISTA PALAUTETTA	YLEISTÄ EI YMMÄRRETÄ KYSYMYSTÄ KONKREETTISIA EHDOTUKSIA POS PALAUTE	YLEISTÄ EI YMMÄRRETÄ KYSYMYSTÄ KONKREETTISIA EHDOTUKSIA	KIERRÄTYS VIIHTYISYYS EI YMMÄRRETÄ KYSYMYSTÄ VIIHTYISYYS JA KONKREETTISIA EHDOTUKSIA
Elisabet ja Eemil	VAIKEA ARVIOIDA, VÄHÄINEN KOKEMUS POS PALAUTE KONKREETTISIA EHDOTUKSIA	KONKREETTISIA EHDOTUKSIA KONKREETTISIA EHDOTUKSIA	KONKREETTISIA JA YLEISIÄ EHDOTUKSIA KONKREETTISIA EHDOTUKSIA	VIIHTYISYYS, SIISTEYS KONKREETTISIA EHDOTUKSIA

Arvot ja vastuullisuus / muut sidosryhmät 2013/2014

2013 sidosryhmät vastasivat vastuullisuuteen yleisellä tasolla ja myös ettei ymmärretty kysymystä. Ympäristön osalta vastattiin lähinnä viihtyisyyteen. Arvojen toimivuudesta tuli pääosin yleistä positiivista palautetta.

2013 kyselyn jälkeen sidosryhmät saivat tietoa kirjeitse ja sähköpostilla siitä

mihin konkreettisiin toimiin kyselyjen perusteella ryhdytään yrityksissä. 2014 vastaukset olivat hyvin konkreettisia. Ensimmäisen kyselyn jälkeen annettu informaatio vaikutti selkeästi vastaajien käsityksiin.

#### Arvot ja vastuullisuus henkilökunta 2013 / 2014

	ARVOT	SOSIAALISUUS	TALOUDELLISUUS	YMPÄRISTÖ
Kaskimaa		KONKREETTISIA EHDOTUKSIA	KONKREETTISIA EHDOTUKSIA	TURVALLISUUS JA VIIHTYISYYS
Kerttuli	POSITIIVISTA PALAUTETTA YKSILÖLLISYYS/ILMAPIIRI	KONKREETTINEN EHDOTUS VALITUS/ YKSILÖLLISYYS TASA-ARVO	KONKREETTISIA EHDOTUKSIA/ RUOKA	VIIHTYISYYS KIERRÄTYS/ KIERRÄTYS
Milja		YLEISTÄ/ AVOIMUUS, ILMAPIIRI	KONKREETTISIA EHDOTUKSIA/ KONKREETTISIA EHDOTUKSIA	KONKREETTISIA EHDOTUKSIA/ KONKREETTISIA EHDOTUKSIA
Elisabet ja Eemil	VAIKEA ARVIOIDA, VÄHÄINEN KOKEMUS POS PALAUTE KONKREETTISIA EHDOTUKSIA	KONKREETTISIA EHDOTUKSIA KONKREETTISIA EHDOTUKSIA	KONKREETTISIA JA YLEISIÄ EHDOTUKSIA KONKREETTISIA EHDOTUKSIA	VIIHTYVYYS, SIISTEYS KONKREETTISIA EHDOTUKSIA

Henkilökunnat vastasivat sekä 2013 että 2014 pääosin konkreettisilla ehdotuksilla. Ympäristössä korostui v.2013 Kaskimaalla ja Elisabethissä ja Eemilissä viihtyisyys ja turvallisuus ja vastaavasti v.2014 konkreettiset ehdotukset.

Kaikissa yrityksissä, olemassa olevat arvot ja niiden sisällöt määriteltiin hankkeen alussa ja ne tarkistettiin toimintaan

peilaten keväällä 2014. Kerttulien arvoista 2014 tasa-arvo sisällytettiin kuuluvaksi yksilöllisyyteen. Tarkistaminen tuotti runsaasti keskustelua ja pohdintoja mutta arvot pidettiin muutoin ennallaan. Elisabeth ja Eemilissä arvoihin lisättiin tarkistuksessa 2014 kestävä kehitys ja muut arvot, hankkeen alussa uudelleen valitut ja työstetyt, päätettiin pitää ennallaan. Miljassa arvot pidettiin tarkistuksen jälkeen muutoin ennallaan, mutta niihin lisättiin ympäristö. Kaskimaalla 2013 olemassa olevat arvot pidettiin ennallaan mutta se, miten arvojen tulee näkyä käytännössä, määriteltiin uudestaan. Tarkistuksessa 2014 arvot pysyivät ennallaan.

	Kysely 1 krt/v	s.posti	Soitto Johto Esim. tt.	Face-book	twitter	Palautelaitte	Avoimet	Muu mikä
Kaskimaa KAIKKI SIDOSR.	12/5	5/9	11/17 7/14 11/23	1/1	1/0	5/2	9/13	2/2 Työterveys johto Tupakokous Kuntoutus.
Kerttuli	10/10	4	2/2 5/3 4/4	1		7	1/7	2 Yrityksen nettisivut
Milja	4/7	1	3/7 4/6 3/3		1	2/1	1/2	1/2 palaverit
Elisabet ja Eemil	12/8	1/6	6/5 3/5 1/3	1		6/4	2	

#### Sidosryhmäfoorumit henkilökunta 2013/2014

Kaskimaalla kaikki sidosryhmät samassa.

Henkilökuntien vastaukset eivät juurikaan muuttuneet hankkeen aikana kun kysyttiin mikä on luontevin tapa antaa palautetta ja kehitysehdotuksia. Paras tapa oli kyselyyn vastaaminen kerran vuodessa.

	Kysely 1 krt/v	s.posti	Soitto Johto Esim. tt.	Face- book	twitter	Palau- telaa- tikko	Avoi- met ovet	Muu mikä
Kaski maa KAIKKI	12/5	5/9	11/17 7/14 11/23	1/1	1/0	5/2	9/13	2/2 Työterveys johto Tupakokous Kuntoutus.
Kerttuli	11/1	5/	7/4 9/6 13/	0	0	1/2	11/5	3/ Yrityksen nettisivut
Milja	1/1	2/1	7/4 4/3 6/3				1 myös pikkujoulut ja retket	0/1 valvontakäyn- nit
Elisa- bet ja Eemil	6/8	7/5	13/10 10/1 11/7			3/2	6/2	2 Kolmikanta Asiakaspal. 1 hoitoneuvot

Sidosryhmäfooromit muut  
2013 /2014

Kaskimaalla kaikki  
sidosryhmät samassa  
Muiden sidosryhmien  
ehdoton suosikki oli kyselyn  
lisäksi soittaminen. Kerttuliin  
toivottiin, sekä henkilökunta  
että muut sidosryhmät,  
yrityksen kotisivuille  
palautelomaketta. Lomake  
toteutettiin ja v. 2014  
sivujen kautta tuli palautetta.  
Avoimet ovet toteutettiin

2013 ja 2014 Kaskimaalla ja Kerttulissa. Kaskimaalla osallistujien määrä kasvoi v.2014.

Yrityksissä sovittiin että sidosryhmäkysely toteutetaan jatkossa kerran vuodessa. Kyselyjen tulokset puretaan auki henkilökunnan kanssa kehittämispäivässä johon toteutetaan myös henkilökunnan työtyytyväisyyskysely. Muilla keinoilla tuleva palaute kirjataan ja käydään läpi säännönmukaisesti työpaikkapalaverissa. Yhtenä haasteena hankkeessa oli palautteen vastaanottaminen, siitä informointi ja sen vaikuttavuus toiminnassa. Hankkeen aikana kaikissa yrityksissä sovittiin palautteen kirjaamisen ja sen vaikuttavuuden pelisäännöt. Erityisesti positiivisen palaute ja sen kirjaaminen vaati opettelua. Työpaikoille laadittiin palaveripohjat johon listattiin jokaisessa palaverissa käytävät asiat ja yhdeksi vakiokohdaksi kirjattiin ”saatu palaute”.

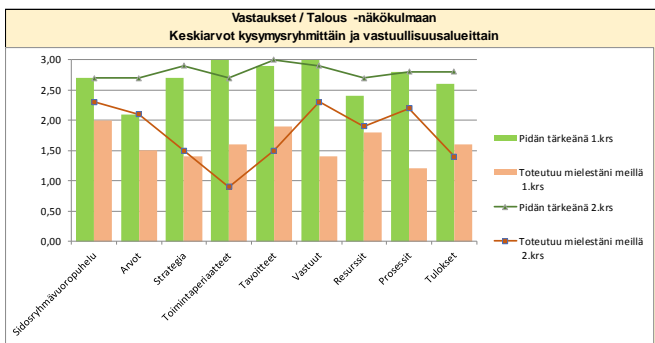
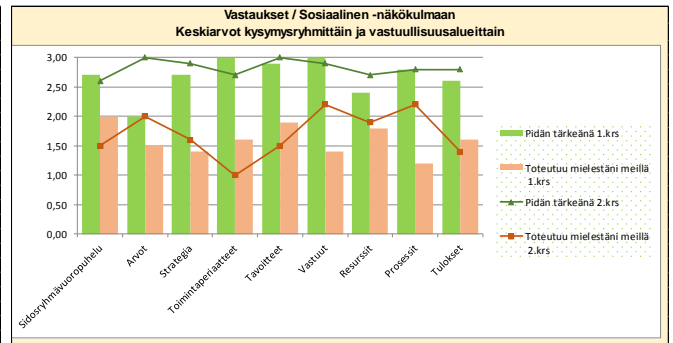
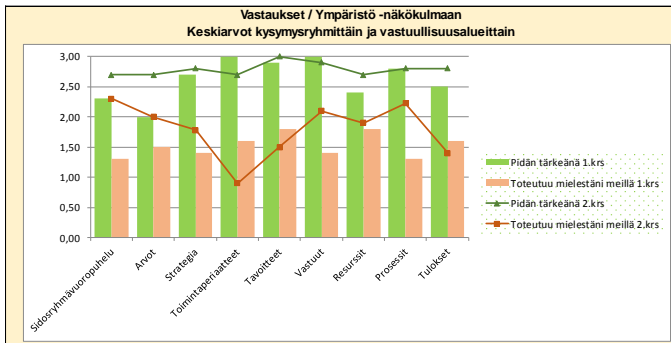
	POSITIIVINEN	NEGATIIVINEN
2013	10	8
2014	37	15

Kaskimaalla hankkeen aikana kirjattujen palautteiden määrä.

	KUN NAT	TYÖKESKUKSET	OMAISET	TERAPEU TIT	TUKIHENKILÖT JA HENKILÖKOHT AISET AVUSTAJAT	EDUN VALVO JAT
2013	5	2	6	0	0	0
2014	12	3	14	3	3	2

Kaskimaan esimerkki sidosryhmäyhteistyön kehittymisestä

## 5. Tulokset Elisabeth ja Eemil



Hankkeen alussa johdolle toteutettuun kyselyyn vastasi 2 henkeä. 2013 talouden, ympäristön ja sosiaalisuuden osalta tärkeimmiksi koettiin toimintaperiaatteet, tavoitteet ja vastuut. Pidän tärkeänä kysymyksissä kaikissa 3 eri kategoriassa arvojen merkitys oli vähäisin. Vastaajien kesken arvojen ja sidosryhmien tärkeys hajaantui. Toteutuu meillä kysymyksissä,

vastaajien käsitykset olivat lähellä toisiaan. 2013 erityistarkkailun ja toimenpiteiden kohteiksi nostettiin arvojen näkyminen toiminnassa, vastuut ja prosessit. 2014 kyselyyn vastasi 2 henkilöä joista toinen ei ollut vastannut 2013. Toteutuu meillä, toimintaperiaatteissa ja tuloksissa oli paljon ”en tiedä vastauksia”. Pääasiassa kaikissa ”pidän tärkeänä” kysymyksissä käsitykset ovat nousseet. Toteutuu meillä erityistarkkailun kohteita käsiteltiin hankkeen aikana erityisen paljon, vastuu kysymykset olivat läsnä liki jokaisessa väliohjauksessa. Prosesseja kirjattiin auki ja niitä kehitettiin ja arvojen näkymistä käytännössä peilattiin vessakäynneistä virkistystoimintaan osallistumiseen.

### Johdon arviointi tuloksista

Yrityksen johdon arvion mukaan toimintakulttuuri parani jonkin verran, osassa henkilökuntaa tapahtui suuri muutos, vastuunkanto varsinkin asukasasioissa lisääntyi ja selkeästi myös oman työn hallinta lisääntyi asioiden läpikäymisen ja yhteisten pohdintojen kautta. Vastuullisuus kokonaisuudessaan lisääntyi myös sidosryhmäpalautteiden perusteella. Päätöspäivänä henkilökunta arvioi; ”Vastuullisuus on lisääntynyt. Ammatillisuus on lisääntynyt”. ja konkreettisesti: ”Vessatusten väli on tullut säännöllisemmäksi”

Töiden tekemättä jättämisen tai loppuunsaattamisen vuoksi v. 2014 alussa otettiin käyttöön asukaskohtainen töiden seuranta. Käytössä ollut matriisi helpotti asukkaiden ympärillä tapahtuvien kaikenlaisten toimien ja tehtävien hahmottamista ja muistamista. Seurannasta saatujen tietojen perusteella kehitettiin mm. lääkejakoa, wc-käyntien säännöllisyyttä, ulkoilua ja viriketuokioita., Seurannan avulla päästiin keskustelemaan toteutuneista toimenpiteistä ja talon arvojen yhteensopivuudesta. Seuranta toi esiin mihin aikaan päivästä mikin työ tehtiin ja kehen se kohdistui. Toteutuneiden toimenpiteiden arvioinnilla päästiin uuteen tapaan hahmottaa työtä asiakaslähtöisesti. Maaliskuussa 2014 hankkeen arviointi palautteessa henkilökunnan mielestä

*"Matriisin käyttöönotto, omien vastuualueiden toimintaohjeiden ylös kirjaaminen on toiminut  
"Matriisilistojen mukaan huomio kiinnittyy enemmän asukkaiden hoitoon"*

Hankkeen aikana selkiytettiin vastuualueita. Vuoron vastuuhenkilön vastuualueet selkiintyneet ja toimivat hyvin. Työpaikalla on pidetty palaverieita useammin. Ulkoilu ja virikeasiat ovat toimineet, niihin on panostettu enemmän. Vertaistukea saatiin ja se oli voimaannuttavaa.

Sidosryhmäyhteistyöstä omaisten kanssa on tehty suunnitelma. Suunnitelman pohjana on myös palaute jota on tullut sidosryhmäpalautteista ja asiakastytyväisyyskyselyistä.

Asiakaspalautejärjestelmään sidosryhmäkyselyt tulivat uutena mukaan. Kyselyjä on tarkoitus käyttää vuosittain jatkossa ja muokata sisältämään vielä muitakin osa-alueita.

Johdon mukaan sidosryhmäyhteistyöhön kuntien kanssa hanke ei vaikuttanut muuta kuin, että *"otettiin tuo kysely mukaan, ollaan jokseenkin "kuntien ja kaupunkien" armoilla. Keskustelu heidän kanssaan on jo aktiivista mutta esim. palvelukokonaisuuksien kehittäminen, kriteerien asettaminen yms. asiat kunnat hoitavat ihan itse ja sitten vain ilmoittavat palveluntuottajille miten asia on ja miten se hoidetaan"*. Sidosryhmäkyselyssä yhdestä kunnasta tuli v. 2014 vastaus jossa vastaaja halusi tarkentavia tietoja esim. onko esim. vessassa käyntejä lisätty ja sitä kautta vaippojen kulutusta saatu pienemmään. Tämä kysymys asetettiin siksi että he käyneet saman tyyppistä arviointia kunnan omissa yksiköissä. Kun tietoisuus asiasta ja vaatimus yhteiskuntavastuullisista toimista kunnissa lisääntyy sillä voi olla merkitystä kilpailutuksessa sijoittumisessa sekä asukkaan sijoittamis päätökseen, silloin kun ollaan muutoin samalla viivalla eri yrityksien kanssa.

Hankkeen aikaan muutokset henkilökunnassa; yhden henkilön opintovapaa, kolmen henkilön äitiys- ja hoitovapaa ja kahden pitkän sairasloman aiheuttama runsas sijaisten ja keikkalaisten käyttö työvuoroissa vaikeutti asioiden sujuvuutta erityisesti vuonna 2014. Toiminnanjohtajan työaikaa kului huomattavasti sijaisten järjestämiseen sekä työvuorojen tekemiseen mikä oli suoraan poissa hankkeeseen ja muuhun johtamiseen suunnitellusta ajasta. Vastaavan sairaanhoitajan hankkeeseen ja muihin kirjallisiin töihin varattua aikaa jouduttiin käyttämään asukastyöhön samasta syystä. Sairaslomien määrä lisääntyi vuoden 2013, 145 työpäivästä vuoden 2014, 1.1.–31.10 välisenä aikana 295 työpäivään. Sairaslomaprosentti koko vuonna 2013 oli 4,06 % ja osavuonna 2014 8,26 % eli sairaslomat tuplaantuivat. Tämä nousu johtui kahden henkilön, ei työperäisestä, sairastumisesta ja siitä seuranneista pitkistä sairaslomista. Muut sairaslomat tämän hetken käsityksen mukaan jäänevät samalle tasolle kuin aiemmin. Sairaslomien lisääntymisestä johtuen henkilöstökulut ovat pienessä nousussa tänä vuonna.

Syksyn 2014 asiakaspalautekyselyn mukaan palvelu kokonaisuutena koetaan hyvänä tai erittäin hyvänä. Tämän lisäksi positiivista palautetta on tullut vuoden aikana useasti mutta niitä ei ole kirjattu. Kirjallisia tai suullisia reklamaatioita ei ollut vuonna 2013 eikä 2014 marraskuun loppuun mennessä. Keskustelua on käyty asukkaiden omaisten kanssa hoito- ja palvelusuunnitelmien päivittämisen yhteydessä mm. ulkoilun säännöllisyydestä. Syksyn 2014 asiakaspalautekyselyn mukaan säännöllistä ulkoilua kaivataan lisää, sekä tiedonkulun on osa omaisista kokenut puutteelliseksi. Lisäksi kahdessa vastauksessa koettiin henkilökunnan ystävällisyyden, palvelualltiuden ja välittämisen riippuvan henkilöstä. Samaan aikaa suurin osa omaisista ja asukkaista antaa kyseisissä asioissa erittäin hyvän tai hyvän arvosanan. Sidosryhmäarvion mukaan vastuullisuus kokonaisuutena on lisääntynyt hankkeen aikana.

Lääkepoikkeamien ja vaaratilanteiden raportointi aloitettiin toukokuussa 2013. Vuonna 2013 (huom. 8 kk) kirjattuja lääkepoikkeamia oli 3, vuonna 2014 marraskuun alussa (10 kk) myös 3 kpl. Johtopäätöksenä tässä vaiheessa voi sanoa että poikkeamia edelleen tapahtuu mutta suhteessa vuoden 2014 riskeihin, mitä sijaistyövoiman käyttö usein tuo, on tulos hyvä. Vaaratilanne raportteja oli 2013, 8 kuukauden aikana 7 kappaletta, vuonna 2014 10 kuukauden aikana 17 ja näistä kaksi oli pistotapaturmia (hoitaja pisti itseään asukkaan neulalla). Muut vaaratilanneraportit olivat joko

asukkaan kaatumisia tai aggressiivista käytöstä hoitajaa kohtaan. Määrä on noussut huomasti, tähän syynä ehkä se että raportteja aloitettiin käymään läpi säännöllisesti palavereissa joka madalsi kirjaamisen kynnyksiä ja toi esiin erityisesti asukkaiden sairaudesta johtuvaa käytösongelmaa, aggressiivisuutta.

Hanke toi johdolle ja myös henkilökunnalle itsenäisen arvioinnin menetelmiä. Jatkossa vuosittain toteutettavien henkilöstö- ja sidosryhmä- ja asiakaspalautekyselyiden lisäksi käytössä ollut matriisi toi työkalun jolla seurata erilaisten toimintojen toteutumista käytännössä ja loi pohjan tilastojen luomiselle. Lisäksi ulkoilut ja viriketoiminnan järjestäminen ja siihen osallistuminen tilastoidaan. Sähkön ja veden kulutukseen liittyviä toimintaohjeita luotiin ja niitä seurataan kuukausitasolla ja muuttuneeseen kulutukseen reagoidaan viiveettä. Sähkön kulutuksessa vuonna 2013 säästettiin reilu 16 000 KWh verrattuna vuoteen 2012 ja tänä vuonna tulemme arvion mukaan pääsemään vielä n. 12 000 KWh säästöön vuoden 2013 kulutuksesta vaikka hoivakodin laajennustyömaan sähköt tulevat saman mittarin kautta. Veden kulutuksessa mittaria luetaan toukokuussa josta lasketaan keskimääräinen vuorokausikulutus. 5/2013 – 5/2014 välisen ajan veden kulutus oli laskenut 0,2 m<sup>3</sup> /vrk (vuositasolla 73m<sup>3</sup>) verrattuna edeltävän jakson lukuun.

Hoitotarvikkeiden tilaukset keskitettiin kahden toimittajan taakse vuoden 2014 alusta joten vuodenvaihteessa tulemme saamaan tilastoa siitä onko hoitotarvikkeiden käytössä tapahtunut muutosta. Asukkaiden tarpeet hoitotarvikkeiden osalta ovat pysyneet suurin piirtein samana ja ohjeistuksia työn organisointiin ja hoitotarvikkeiden käyttöön ja kulutukseen on luotu.

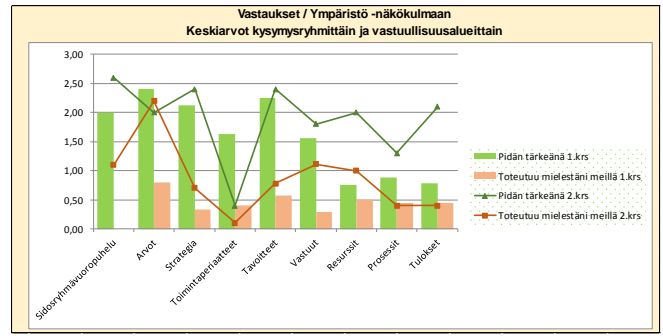
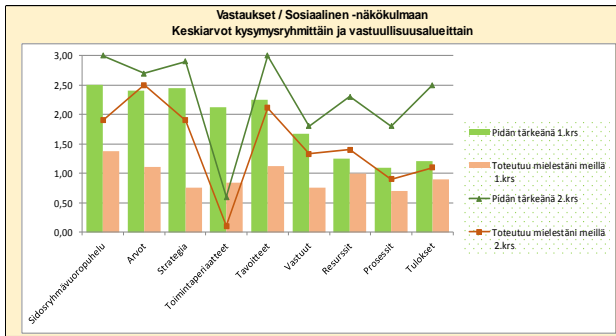
Loppuvuodesta 2013 alkaen tehostettiin kierrättämistä. Jätteistä erotellaan erilleen pahvin, paperin ja biojätteen lisäksi nykyään myös metalli ja lasi. Suurin jätemäärä syntyy kuitenkin asukkaiden käyttämistä vaipoista ja niiden kulutuksessa ei ole onnistuttu merkittävään vähentämiseen. Tämä tarkoittaa käytännössä myös sitä, että jätteiden määrä kokonaisuutena ei ole pienentynyt niin paljoa että siitä olisi voitu saada ympäristökuormituksen vähentymisen lisäksi kustannushyötyä jätteastioiden vähentämisellä. Siivoussuunnitelma on uudistettu vuoden aikana ja perussiivousspesuaineet valitaan ympäristöystävällisimmistä vaihtoehdoista. Ympäristön viihtyisyys paranee kun saamme lisätilaa, erityisesti varastoimistilaa, laajennuksen valmistuttua. Ulkoalueen esteettömyyteen ja turvallisuuteen panostettiin aidatun sisäpihan uusimisella kokonaan siten että se mahdollistaa asukkaiden itsenäisen ulkoilun myös talvella.

Vuonna 2014 kiinnitettiin huomiota henkilöstön hyvinvointiin. Työterveyshuolto vaihdettiin vuodenvaihteessa kunnalliselta puolelta, ennalta hyväksi tiedettyyn, yksityiseen lääkärikeskukseen. Samaan aikaan vakituinen henkilöstölle ja pitkäaikaisille sijaisille otettiin sairaskuluvakuutus joka mahdollistaa eri sairauksien tai tapaturmien hoidon nopeasti ja tehokkaasti yksityislääkäreiden vastaanotolla ja yksityissairaaloissa ilman jonotusaikoja. Kahden vuoden tauon jälkeen pidettiin kehityskeskustelut ja palaverikäytäntöjä kehitettiin. Kiusaamisen pelisäännöt ja päihdepelisäännöt luotiin ja läpikäytiin, samoin myös puuttumiskäytäntö tekemättä jättämisiin ja töiden laiminlyöntiin. Kaikenlaista turbulenssia ja tiukkoja palavereja ja keskusteluja hankkeen aikana tuli esille kun johto joutui puuttumaan asioihin tiukemmin ja ohjeistamaan toimintaa tarkemmin.

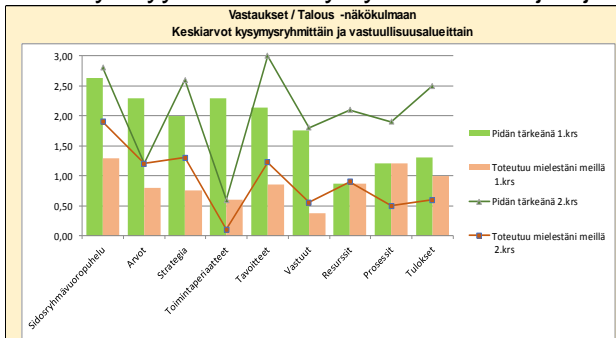
Hankkeen aikana henkilöstössä virisi paljon hyvää keskustelua ja kehittämiseen myönteinen ilmapiiri alkuravistelujen jälkeen.



## 6. Tulokset Miljan Hoivakoti



2013 kyselyyn vastasi 2 yrityksen edustajaa ja samat henkilöt vastasivat myös 2014.



Ensimmäisessä kyselyssä vastauksista käy ilmi uusien yrittäjien alkutilanne. Sosiaalinen vastuu koettiin tärkeimmäksi ja sen osalta myös osattiin eniten vastata miten asiat toteutuvat. Tuloksiin vaikuttavat eniten muissa kategorioissa ”en tiedä vastaukset”. Ympäristö kategoriassa v.2013 molemmat vastaajat vastasivat sidosryhmäkysymyksissä ”en tiedä” tai jättivät kokonaan vastaamatta. Yrittäjien kanssa

laadittiin suunnitelma ja aikataulua mm. talousasioiden haltuunotosta. Toimintaperiaatteissa, toteutuu meillä v. 2014, oli paljon ”en tiedä” vastauksia ajatteluvirheestä johtuen. ”Vastatessa ajattelimme että toimintaperiaatteen täytyy lukea ensin paperilla ja sitten vasta voi vastata” Pidän tärkeänä käsitykset nousivat lähes kaikissa kysymyksissä ja ”toteutuu meillä” nousi pääosin, lukuun ottamatta talousasioita. Yrittäjiä työllisti hankkeen aikana uuden yrityksen perustaminen ja sen käyntiin saattaminen. Talousasioita hoiti ennen hanketta ja hankkeen aikana yrityksen perustaja. Toinen yrittäjästä hallitsee nyt laskutuksen kokonaisuudessaan. Palkanmaksun hoitaminen on tavoitteena v. 2015. Lisäksi vuodelle 2015 siirtyy kuukausittain tapahtuvat taloushallintoasioiden vastuunotto.

### Johdon arviointi tuloksista

Yrityksessä on yhdessä työntekijöiden kanssa päivitetty perehdytyskansio, sekä tehty myös perehdytyksen ”tsekkauslista”. Tsekkauslista ei ole vielä ollut käytössä, koska uusia työntekijöitä ei ole vielä tullut. Johdon mukaan työntekijät ovat omaksuneet erittäin hyvin perehdyttämisen tärkeyden. Esimerkiksi hankkeen aikana on tullut uusi keikkalaistyöntekijä ja vakiotyöntekijät ovat kyseenalaistaneet hänen toimiaan ja ns. vääriä toimintatapoja. Keikkalaistyöntekijä ei ollut saanut riittävää perehdytystä ja tietoa toimintatavoista. Keskustelujen myötä keikkatyöntekijää perehdytettiin lisää. Väliohjauksessa työntekijöiden kanssa sovittiin yhdessä, että avoimesti keskustellaan tekemättömistä ja väärillä toimintatavoilla tehdyistä töistä. Samalla sovittiin myös pelisäännöt keskustelulle. Työntekijät ovat omaksuneet entistä avoimemman työskentelyilmapiirin tärkeyden, esim. aikaisemmin enemmän oletettiin työkaverin tietävän mitä toinen on tekemässä. Nykyään keskustellaan ja jaetaan töitä yhdessä enemmän.

Asiakastyytyväisyyttä ja laadukkaampaa toimintaa on kehitetty ulkoilu ja virkistystoiminnan avulla. Käyttöön otettiin exel-taulukko johon merkittiin asukkaiden nimet. Taulukon avulla työntekijöillä on helppo katsoa kuka on ollut milloinkin ulkona ja viriketuokioissa. Yrityksessä otettiin lisäksi käyttöön



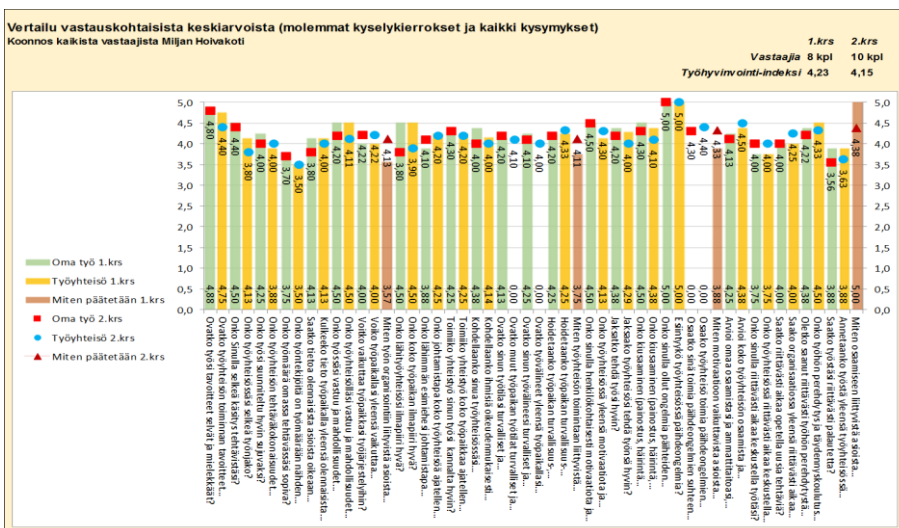
perjantaisin yksilöllinen virikepäivä. Arvojen mukainen yksilöllisyys toteutuu mm tämän kautta. Työntekijä voi taulukon avulla huomioida virikkeen ja ulkoilun saamisen tasapuolisuuden.

Työntekijät ovat omaksuneet entistä tärkeämpänä virikkeellisen arjen osana hoitotyötä. Viriketuokioita järjestetään systemaattisesti virikesuunnitelman mukaan. Viriketuokioissa huomioidaan asukkaiden toiveet. Lisäksi järjestetään säännöllisin väliajoin ”mieliruokaviikkoja” joissa kaikki asukkaat saavat toivoa lempiruokia.

Ruokahävikkiä ei juurikaan enää esiinny, se on pienentynyt aikaisempaa nähden. Ruoan määrään on tarkemmin kiinnitetty huomiota. Tarvittaessa ylimääräinen ruoka hyödynnetään. Tähän on päästy pelkällä keskustelulla työyhteisössä.

Työyhteisö on yhdessä laatinut jätehuoltosuunnitelman. Aloitimme syyskuussa 2013 jätteiden säännöllisen lajittelun. Lajittelemme jätteet seka-, bio-, paperi-, pahvi/kartonki-, lasi-, patteri- ja metallijätteisiin. Työntekijät omaksuivat nopeasti jätteiden lajittelun. Ennen lajittelua työyhteisössä oli keskustelua sen viemästä ajasta. Käytäntö on näyttänyt ettei se vie aikaa yhtään enempää. Roskikset eivät ole enää niin täynnä. Sähkökulutukseen on kiinnitetty huomioita mm. laitteiden sammuttamisella, lampuja on vaihdettu energiansäästölampuihin ja pyykinpesuun on kiinnitetty huomiota. Jokaisessa tv:ssä on kytkinjatkoroikka joka sammutetaan yöksi. Sähkön kulutus v.2012 on ollut 71976 kwh, 2013 70450 kwh ja toteutuma v.2014, 31.10 67 099 kwh.

Työhyvinvointikartoituksen tulos ei vertailussa juuri poikkea v.203 ja 2014. Kokonaisindeksi on pudonnut 4,23;asta 4,15, mutta vastauksien hajonnat ovat pienemmät v.2014. Voidaan olettaa että hyvinvointi on tasaantunut vastaajien kesken. Kiusaaminen nousi esiin 2013 kyselyssä ja se ei enää näkynyt 2014 kyselyssä



Työtyytyväisyyskyselyt ja

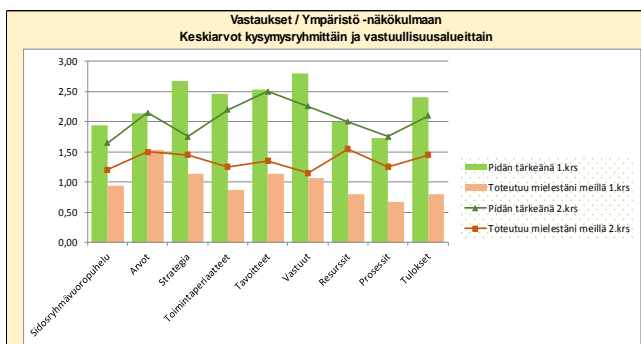
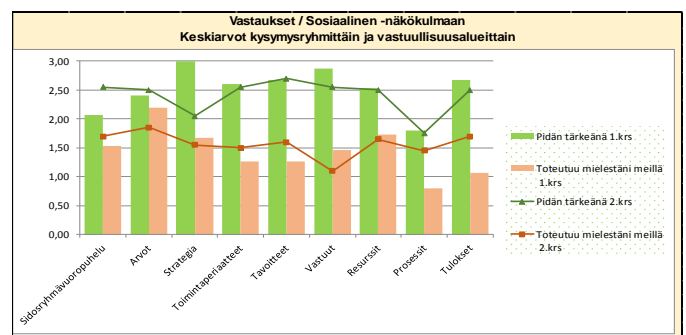
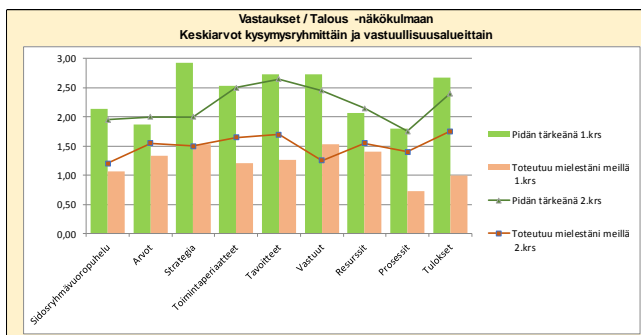
kehityskeskustelut ovat muotoutuneet systemaattisiksi. Kehityskeskusteluissa työyhteisöön/työntekoon liittyvät esille nousseet asiat käydään yhdessä läpi palaverissa ja yhdessä mietitään miten toimintaa voidaan kehittää. Työtyytyväisyyskyselyissä indeksin tavoitteena on 4. Varhaisen tuen malliin perehtyminen ja suunnitelman teko aloitettiin v.2014. Työterveyshuollon kanssa yritys tekee aktiivisempaa yhteistyötä. Korvaavan työn malli tulee käyttöön v.2015 ja varhaisen tuen malli saadaan käyttöön 2015. Palkitseminen nousi esiin 2013 työhyvinvointikyselyssä. Työntekijät pitivät tärkeänä kiitoksen saamista työstä ja että heidän työtään arvostetaan sanallisesti. Helmikuun lopussa 2015 valitsemme ensimmäisen työntekijän, joka olisi ns. kuukauden työntekijä. Kriteerinä kuukauden työntekijäksi on mm. hyvä esimerkillinen työpanos, työnorganisaatio, uusi idea/innovaatio, kohtaaminen haastavassa tilanteessa esim. asiakkaan kanssa. Koko työyhteisö osallistuu kuukauden työntekijän valintaan ns. vaaleilla.

Yrityksessä on määritelty erillisperiaatteet yhdessä työntekijöiden kanssa. Tavoitteena on nollatoleranssi kiusaamisessa ja päihteissä. Päihteet eivät ole olleet ongelmana koskaan.

## Palautetta hankkeesta

Syyskuussa 2013 johto arvioi hanketta: ”*Jätteiden lajittelu, joka aloitettiin elokuun lopussa on edennyt hyvin*”, ”*Haasteena kesäaika ja ajanpuute*”. Henkilökunta arvioi 2014 huhtikuussa: ”*Hyviä, ajankohtaisia aiheita*”. *On pakotettu ajattelemaan realistisesti ja tosielämän kannalta toimintaa työyhteisössä*”, ”*Aiheet olivat hyviä, mutta viriketoimintaan laitettiin, sen sujuvuuteen, liikaa aikaa (niin pieni osa työtämme) ja mietittiin liikaa yksityiskohtia esim. minkälainen ruksi laitetaan tai mikä on yksilöllinen ja ryhmävirike, miten paljon yksi saa virikettä (tarve erilainen)*. Mutta palautetta tuli myös: ”*Viriketoiminta aktivoitui, myös ulkoilu, jos ottaa huomioon huonot ilmat ja henkilökunnan vähyys ja sairastelu*”. Päätöspäivänä henkilökunta arvioi: ”*Vahvistanut yhteishenkeä ja avoimuutta*”, ”*Työilmapiiri on parantunut, enemmän puhutaan*”, ”*Viriketoiminta on lisääntynyt*”, ”*On ruvettu pohtimaan yksilöinä / yhdessä työskentelytapoja, ongelmakohtia (ratkaisuja niihin)*”, ”*tunne että mielipiteitämme arvostetaan*”, ”*Ajattelutapa on monipuolistunut*”, ”*On opittu näkemään asioiden hyviä ja huonoja puolia*”.

## 7. Tulokset Palvelukoti Vantaan Kerttuli



v. 2013 kyselyyn vastasi 3 henkilöä ja 2014 vastanneita oli 4. Prosessien ja resurssien koettiin olevan vähiten tärkeitä. Arvoja ei koettu myöskään juurikaan tärkeiksi talouden ja ympäristön osalta. Prosessit ja varsinkin olemassa olevien järjestelmien hyödyntäminen kehittämisessä, otettiin yhdeksi tavoitteeksi. Kehittäminen kytkettiin omavalvontaan. 2014 vastausten hajaumat olivat suuret. Uusien toiminnasta

vastaavien ja vanhojen vastaavien käsitykset asioiden tärkeydestä poikkesivat hyvin paljon toisistaan. Mukana oli myös paljon ”en tiedä” vastauksia. Tuloksiin vaikutti perheenlisäyksestä johtuva äitiysloma ja isyysloma sekä niiden vaikutus asioissa ajan tasalla pysymiseen. ”Vanha ” toimitusjohtaja siirsi hankkeen aikana eläkkeelle jäämistään ja pysyi talon johdossa hankkeen aikana. Käsitykset siitä miten asiat toteutuvat, ovat nousseet v. 2013:sta. Prosessien osalta ”toteutuu meillä” nousi kaikissa 3 kategoriassa.

### Johdon arviointi tuloksista

Palvelukoti Vantaan Kerttulissa tarkasteltiin arvojen kautta yksilöllisten tarpeiden huomioimista kokonaisvaltaisessa hoitotyössä, hoitotyön laatua, asukkaan hyvinvointia, toimintaa kilpailutus asiakirjojen mukaisesti. Väliohjauksissa käsiteltiin omavalvontajärjestelmän kautta asiakkaan hoitoon ja palveluun liittyvien asiakirjojen käsittelyä ja hallinnointia, täsmennettiin asiakirjojen

arkistointia, hävittämistä ja luovuttamista jonka seurauksena asiakirjojen käsittely parani. Käytiin lävitse mitä vaitiolo- ja hyväksikäyttö kielto sitoumus pitävät sisällään ja mitä ne tarkoittavat käytännössä. Koulutuksessa eettisyydestä käsiteltiin asukkaan oikeudenmukaista, tasa-arvoista ja vastuullista kohtelua. Tehtiin yhteisiä pelisääntöjä joita toteutettiin käytännössä. Eettisen toiminnan koulutuksen myötä kehitettiin suojaustoimenpiteiden toiminta- ohjeita ajanmukaiselle tasolle. Lisäksi teimme lisäyksen asiakastietojärjestelmään. Syksyllä 2013 päivitettiin laatu käsikirja johon lisättiin suojaustoimenpiteet ja rajoitteet. Laatu-käsikirjan päivittämiseksi määrättiin vastuu henkilöt jotka päivittävä käsikirjaa aina tarpeen mukaisesti. Halusimme tehdä hoitotyötä näkyväksi ja tähän käytettiin apuna matriisi pohjaa. Matriisi pohjaan kirjattiin hoitotoimenpiteet tuntien tarkkuudella 24h vuorokaudessa. Matriisilla tehtiin ns. näkymätön hoitotyö sekä ongelma kohdat esiin näkyväksi ja näihin puututtiin ja lähdettiin kehittämään toimintaa. Matriisilla saatiin jaksotettua henkilökunnan työrytmi tasaisemmaksi jolloin hoitotyön laatu parani. Aluksi henkilökunta koki matriisin hankalaksi mutta jälkepäin palkitsevaksi. Matriisin avulla yksilöllistettiin ulkoilu, asiointi ja viriketoiminta ja hankittiin asiakkaille henkilökohtaisia avustajia ja tulkkipalveluja niitä tarvitseville. kanssa. Arvojen mukaista yksilöllisyyttä kehitettiin henkilökohtaisella viikko-ohjelmalla ja omilla tarvittavilla kommunikointi menetelmillä. Työntekijät saivat lisäkoulutusta kommunikointi menetelmiin. Oma- sekä varahoitaja toimintaa kehitettiin kokonaisvaltaisemmaksi. Kehitimme yhteistyötä omaisten kanssa asukkaan hoitoon ja palveluun liittyvissä asioissa. Raportointi siirrettiin toiseen paikkaan jotta vaitiolo velvollisuus toteutuu paremmin. Yrityksessä kehitettiin kerttukodin toimintaa ja luotiin uutta toimintaa kulttuuria toimimalla siten että yhä useampi henkilö osallistuu kerttukodin toimintaan. Kerttukotiin määrättiin vastuu ohjaajat ja työ tehtiin kiertäväksi. Haluttiin parantaa luottamusta omaisten ja asukkaiden osalta. Aikaisemmin kerttukodin asiat hoidettiin pelkästään kerttukodin vastuuhenkilön kanssa, jolloin omaiset olivat ainoastaan yhteydessä kerttukodin vastuuhjaajaan. Nykyisin kerttukodin omaiset sekä työkeskukset ovat yhteydessä kaikkien ohjaajien kanssa joko henkilökohtaisesti tai puhelimitse.

Omaisten osalta sähköinen viestintä on lisääntynyt huomattavasti. Kerttulissa yhteistyö on kehittynyt sidosryhmien kanssa. Omaisten kanssa tehtävä yhteistyö on kehittynyt. Omaisilla ollut omaisten ilta jossa he saavat itse kehittää tulevia omaisteniltoja sekä kysytty halukkuutta osallistua Kerttulien arkeen ja tapahtumiin.

Perehdytystä on kehitetty yksilötasolla, mm. jokainen työntekijä saa työsuhteen alussa tervetuloa taloon vihkosen joka sisältää työsuhteasioita sekä talon sääntöjä/toimintatapoja. Jokaisen vanhan ja uuden työntekijän ammattiosaamista tarkasteltiin yksilötasolla ja tämän perusteella laadittiin perehdytyksen muistilista. Listan avulla käytiin lävitse Kerttulien hoito- ja palveluideologiaa. Omavalvonta päivitettiin keväällä 2014.

Reklamaatiot ovat vähentyneet. Vuoden 2013 aikana reklamaatiot ovat koskeneet mm. ulkoilua sekä ruokailua ja riittämätöntä tiedonkulkua. Reklamaatioita v.2013 on ollut 15 kpl. Vuonna 2014 marraskuuhun mennessä reklamaatioita ollut 11kpl jotka käsittelivät asukashuoneen siisteyttä, tiedonkulkua työ- ja toimintakeskukseen asukkaan poissa olopäiviltä. Palautteita on kerätty suoraan kasvotusten, puheluilla sekä sähköpostin välityksellä. Osa reklamaatiosta on tullut asukkaalta itseltään, asukkaan kokemuksen tuntemisella. Kaikki reklamaatiot on keskusteltu ja selvitetty välittömästi henkilökunnan kanssa ja tarvittaessa korjattu välittömästi. Positiivista palautetta on tullut asukkaiden hyvästä hoidosta, ruuasta ja ulkoilusta sekä retkistä ja matkoista. Positiivista palautetta on tullut yhtä paljon kuin negatiivista. Kaikkia hyviä palautteita ei aina ole tullut kirjattua.

Henkilökunnalla on ollut asukastietojärjestelmään liittyvä koulutus. Järjestelmää on kehitetty enemmän palvelukodin tarpeiden mukaiseksi, sinne on mm. lisätty epilepsian seuranta. Yhteistyö on lisääntynyt asukastietojärjestelmän kehittäjän kanssa. Yritys tulee siirtymään 2015 aikana rakenteiseen hoitotyöhön asukaskirjauksien osalta. HoVa projektin aikana äitiysloma/hoitovapaa sijaisuuksia on ollut yhteensä 5. Tämän vuoksi asukkaiden omaiset ovat kokeneet henkilökuntavaihdoksen suurena. Sijaisuudet ovat kuormittaneet vakinaista henkilökuntaa. Lisäksi henkilökunta vaihdoksia on jouduttu tekemään koska osa sijaisista ei ollut soveltuvia kehitysvamma-alalle.

Kerttuli antoi sekä sai vertaistukea muilta HoVa hankkeessa olleilta yrityksiltä. Pystyimme keskustelemaan ja jakamaan omia kokemuksiamme niin henkilöstön sekä asukkaiden osalta. Kehitimme sekä päivitimme olemassa olevia ohjeistuksia, sekä pidimme yhteisiä koulutustilaisuuksia, mm. ensiapukoulutusta.

Lääkehuoltoa on tarkasteltu eri näkökulmista ja valvontaa sekä ohjeistuksia henkilökunnalle lisätty. Teimme seuranta lääkepoikkeamista. Lääkepoikkeamat ovat vähentyneet v.2013/33 kpl ja v.2014/ 24 kpl. Lääkepoikkeamat käsitellään työpaikkakokouksissa. Lääkepoikkeama tarkoittaa esim. lääke on annettu väärään aikaan, löytynyt lattialta tai unohtunut antaa. Lääkepoikkeamisten seuranta tuotti meillä lisää vastuun kantoa sekä tarkkuutta. Henkilökunta valvoo lääkkeenannon jälkeen että asukas on varmasti niellyt lääkkeet. Työvuoro- ja lääkevastaavalle on lisätty vastuuta. Hänen tehtäviin lisättiin lista jonne kuitataan omalla allekirjoituksella että lääkkeet on annettu. Joka vuorossa on yksi työvuoro- ja lääkevastaava.

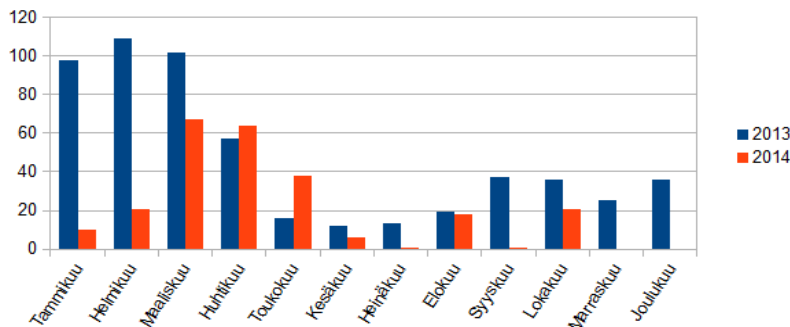
Henkilökunta on saanut koulutusta 2013 ja 2014 mm. lääkejakoon, terveelliseen ruokaan, kirjaamiseen, hätäensiapuun ja kierrätykseen. Uhka ja vaaratilanne raporteja seurattiin kuukausittain. Vuoden 2013 aikana yrityksessä oli kaksi haastavasti käyttäytyvää asiakasta. Suojatoimenpideohjeet käytiin läpi henkilökunnan koulutuksessa ja hoitotyön tueksi yritykseen tehtiin henkilökohtainen turvasuunnitelma, jota käytetään haastavasti ja aggressiivisesti käyttäytyvällä asukkaalla. Tämä tukee hoitajien toimintaa haastavasti käyttäytyvän henkilön kohdalla ja auttaa ennakoimaan haastavat tilanteet. Suojatoimenpiteitä ja rajoitteita ei ole jouduttu käyttämään v.2014 aikana lähes ollenkaan. Asukastietojärjestelmään on lisätty seuranta kohta, jota valvoo vastaava sairaanhoitaja. Uhka- ja vaaratilanteita seurataan säännöllisesti ja tilanteet käsitellään aina työpaikkakokouksissa. Uhka- ja vaaratilanteen seuranta lomaketta ei tarvitse käyttää yrityksessämme, koska seuranta voidaan tehdä suoraan asukastietojärjestelmää hyväksi käyttäen.

Siivoussuunnitelmaa on päivitetty keväällä 2014. Päivitykset koskivat mm. rikkinäisten huonekalujen poistoa niin asukkaiden kuin yrityksenkin huonekaluja. Asuin tilojen ja ympäristön siisteyden valvontaa on lisätty sidosryhmäkyselyiden vuoksi. Kyselyistä nousi esille mm. asuinhuoneen pölyisyys ja epäjärjestys. Yrityksessä toimii siistijä joka on koulutettu puhdistuspalveluihin. Hän toimii Kerttulissa 5 päivänä viikossa. Kerttulissa remontoitiin vaippa ja hoitotarvikevarasto paloturvalliseksi ja valoisammaksi.

Vuoden 2013 kesällä lisättiin ympäristön viihtyvyyttä maalaamalla puutarhakalusteet, hankkimalla aurinkovarjoja, kukkapenkki siivottiin, maalattiin asukkaiden kanssa kiviä, laajennettiin kasvimaata ja tehtiin peruna penkki. Edellä mainittuihin osallistuivat myös omaiset ja läheiset.

## Sairaspoissaolot 2013–2014

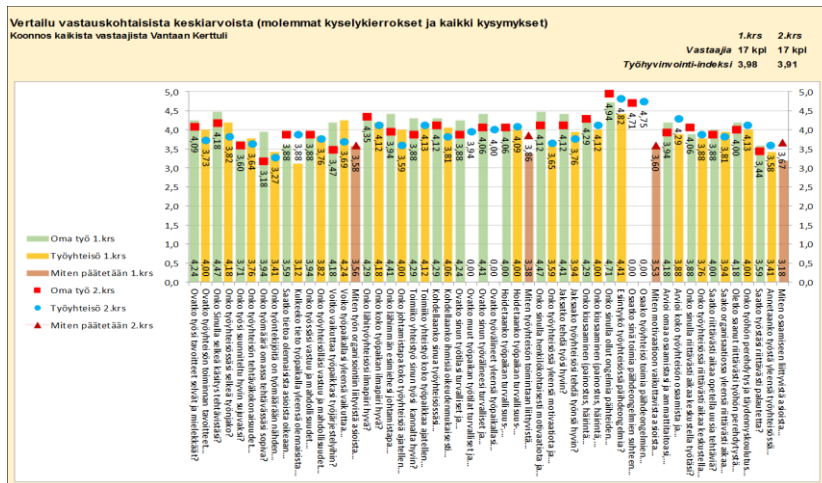
Sairaspoissaolo päivät 2013-2014



Vuonna 2013 jäi äitiyslomalle 3 työntekijää sekä yhdellä oli vakava sairaus. Näistä syntyi suurin osa sairauspoissaolotilastoista. Sairauspoissaolo päiviä oli yhteensä 560 päivää/ 1vuosi”

”vuonna 2014 jäi äitiyslomalle 2 työntekijää. Sairauspoissaolo päiviä on yhteensä ollut lokakuuhun 2014 mennessä 247 päivää/ 10kk.

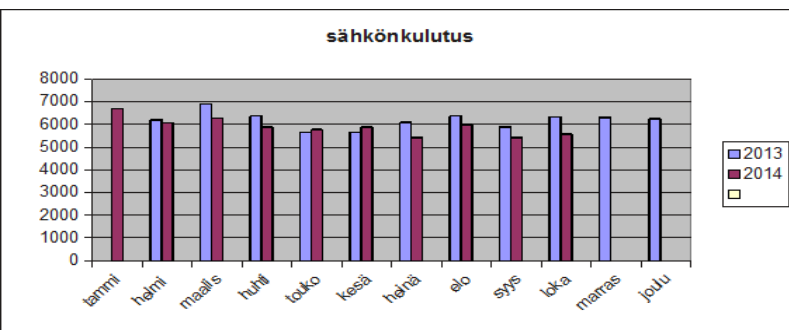
Sairaspoissaolot v.2013 oli 11 % kokonaistyöajasta ja v.2014 oli 5,8 %.



Työhyvinvointikartoituksen tulokset eivät juurikaan muuttuneet keskiarvoltaan. Vastauksissa 2013 nousi esiin työyhteisössä ollut päihdeprobleema sekä kiusaaminen. Kiusaaminen saatiin kuriin pelisäännöillä ja asioiden läpikäynnillä. Vertailu kyselyssä kiusaamista ei enää noussut esiin.

Työyhteisön työhyvinvointia kehitettiin työterveyshuollon kanssa. Yhteistyötä työterveyshuollon kanssa kehitettiin korvaavan työn mallin mukaisesti. Henkilökunta kyselyissä vuonna 2014 ilmeni tyytymättömyyttä työterveyshuoltoon. Yrityksessä harkitaan työterveyshuollon vaihtamista sekä mahdollisuutta hankkia työntekijöille vapaa-ajan sairausvakuutus

Työyhteisön työhyvinvointia



Yhdeksän kuukauden aikana sähkön kulutuksessa säästy 3042Kwh. Sähkön käytössä kiinnitettiin huomiota saunalla toimimisessa, vaatehuollossa ja ylimääräisten valojen sammuttamisessa. Ohjeistettiin henkilökuntaa käyttämään keittiössä olevaa emännän kytkintä joka sulkee keittiöstä sähkölaitteet.

Usein keittiön liesi oli jäänyt päälle koska virtakytkimet olivat kuluneet. Kytkimet vaihdettiin uusiin jolloin lieden ”unohtuminen” päälle loppui. Valokatkaisimien yläpuolelle liimattiin tarrat joissa oli muistutus valojen sammuttamisesta. Samalla kiinnitettiin myös huomiota av laitteiden kuntoon,

ikään ja valmiustila virtoihin. Palvelukodin tv:t vaihdettiin uusiin vähän virtaa kuluttaviin led telkkareihin. Kuukausikirjanpidon avulla seurataan kustannusten kehitystä. Öljykustannusten nousun vuoksi öljyn, veden ja sähkön kulutusta on ruvettu seuraamaan kuukausitasolla. Sen seurauksena huomattiin syyskuussa 2014 aurinkokeräimen olevan epäkunnossa.

Jätehuollosta yrityksen vastuu henkilöt ovat saaneet jätehuollon koulutusta. Jätehuoltoon on nimetty vastuu henkilö joka hoitaa yrityksen kierrätyksen. Suurin jätteen aiheuttaja ovat vaipat. Vaippojen kulutusta seurataan ja sitä ei ole pystytty merkittävässä määrin vähentämään. Vaippojen kulutus riippuu myös hyvin paljon asiakaskunnasta. Vaippojen kulutusta seurattiin aktiivisesti matriisin avulla. Talon lääkäripalveluja organisoitiin uudelleen jonka seurauksena pystyttiin säästämään kuluissa. Lääkäri käyntejä harvennettiin ja yrityksen sairaanhoitaja tekee tarvittavat valmistelut ennen lääkärin saapumista. Konsultaatio puheluita vähennettiin. Ruokahuollossa seurattiin elintarvike kustannuksia. Toimenpiteinä tehtiin ruuan määrän tarkempi laskeminen sekä ruokailijoiden määrien seuraaminen. Sen johdosta pystytään tilaamaan vain tarvittava määrä elintarvikkeita. Ruokavaraston kiertoaika on pienennetty valmisruokien suora käyttämisellä. Valmisruokia ei enää tilata pakastimeen vaan ne käytetään suoraan tuoreeltaan. Ylijäämä ruoka voidaan pakastaa myöhempää käyttöä varten. Lisäksi ruokahuoltoon on saatu omasta puutarhasta mm. juureksia, salaattia, hedelmiä ja marjoja. Tavoitteena oli että ruokavarastosta saataisiin 1 arkku pakastin pois, mutta marjoja sekä sieniä tuli niin paljon pakastin täyttyi omista luonnon varoista (omavaraistalous). Pakastin on ollut pois käytöstä kesäaikana n.2kk:ta. Toimistokuluja on saatu vähennettyä tulosteiden määrän vähentämisellä. Kirjanpitoon paperit tulostetaan nykyisin kaksi puoleisina, omaisille lähetettävät tiedotteet lähetetään ensisijaisesti sähköisinä. Palkanlaskennassa suurimmalle osalle henkilökuntaa lähetetään nykyään palkanauhat sähköisenä. Sähköinen tiedon tallentaminen on lisääntynyt merkittävästi, asiakirjoja skannataan useammin tiedostoiksi kuin ennen. Laskutuksessa pyritään aina ensisijaisesti lähettämään sähköisiä laskuja paperi laskujen sijasta. Kehityksen alla on yksityishenkilöiden e-laskutus. Vedenkulutusta on seurattu 1.10.2013 alkaen ja siinä ei ole saatu aikaiseksi merkittävää säästöä vuoden 2014 lokakuuhun mennessä. Veden kulutuksen seuranta jatketaan edelleen. Ympäristön turvallisuutta on lisätty henkilökunnan toiveesta. Takapihalle on rakennettu aita v.2014 keväällä asukkaiden turvallisuutta lisäämään.

Jätehuollossa toimii kierrätys edelleen, metalli, lamput, lasi, lehdet ja pahvi. Kierrätys toimii siivoussuunnitelman mukaisesti. Kesäaikana käytetään kompostia, jonka hoitoon on määrätty vastuu henkilöt. Kiinteistöhuollosta vastaava hoitaa kierrätettävät paperit ja pahvit joka viikko kierrätyspisteeseen. Paperin kulutusta on vähennetty mm. siirtymällä sähköiseen laskutukseen sekä omaistiedotteita lähetetään sähköisenä. Tulosteet otetaan kaksipuoleisena.

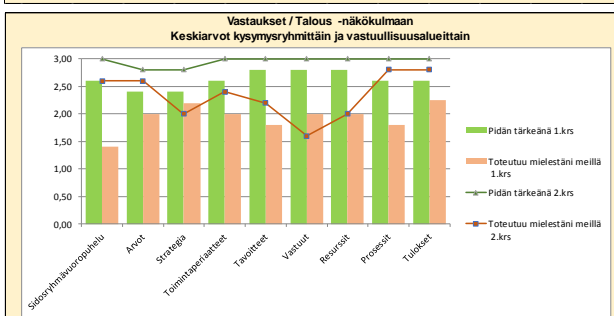
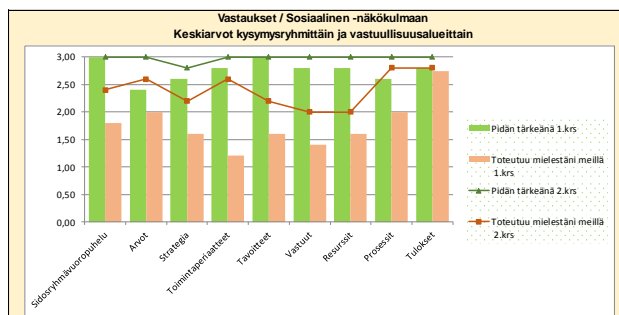
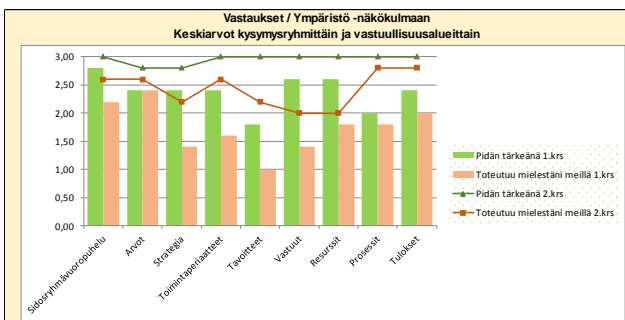
Työsuojelutoimikunta on kokoontunut Kerttulissa kolme kertaa. Työsuojelun osa alueena ovat olleet henkilökunnan henkinen kuormittuminen, työergonomia, tapaturman vaarat ja fyysiset, kemialliset ja biologiset vaara tekijät. Työpaikalla työsuojelullisia riskejä arvioitiin työsuojelutoimikunnan johdolla. Henkilökunnalle pidettiin työergonomia koulutus vuonna 2013. Henkilökunnalle pidettiin valtakunnallinen tapaturma päivä jossa käsiteltiin teoreettisesti mitä riskejä työpaikalla voi olla. Henkilökunnalle jaettiin kulttuurisetelit tukemaan liikkumista sekä heijastimet. Työsuojelupäällikkö jakoi stm:n mukaiset riskikartoitus lomakkeet jolla työntekijät kartoittivat työpaikan riskitekijöitä. Käytiin myös lävitse kuinka toimia väkivallan tai uhkatilanteen sattuessa. Henkilökunta on täyttänyt vuosittain valmeri kyselyn joka mittaa fyysistä, psykososiaalista ja tuki- ja liikunta elinten kuormitusta. Henkilökunnalle pidettiin kehityskeskustelut 2013 vuoden alussa.

## Palautetta hankkeesta

Kerttulin henkilökunta arvioi hanketta huhtikuussa 2014; ” Keskustelut ovat olleet hyödyllisiä ajatuksenvaihtoja, erilaisia näkökantoja”, ”Aiheet ok, jokseenkin pitkävetisiä. Samojen asioiden toistoa liian usein. Työntekijät toissijaisia, johto täydellisiä, noinkohan vaan”, ”Olin ensimmäisessä hovassa tänään ja ainakin siellä käydyissä asioissa oli paljon keskusteltavaa, keskustelu on aina hyväksi”, ”Niitä oli hyvä käydä läpi, ajankohtaisia ja pisti ajattelemaa”, ”Läheisesti, realistisesti työhön liittyviä tärkeitä työn kannalta. Asioita pilkotaan, auttaa hahmottamaan kokonaisuuksia” ja kouluttajasta ” Joskus tuli tunne ettei ole luottamusta henkilökunnan ammattitaitoon ja tuli tunne että pitää puolustella tekemiä päätöksiä”, ” En osaa sanoa, minusta hän tarttuu (tammikuu)hyvin asioihin ja pitää keskustelun kasassa.( tämän kerran perusteella)”

Päätöspäivänä henkilökunnan arvioi hankkeesta; samaa asiaa on jauhettu koko ajan, joka kerran välitöiden jälkeen on apinanraivolla tehty asioita, mutta, ”on myös opittu paljon, omahoitajat ottavat enemmän vastuuta”. Johtajan mukaan ”vastuunottaminen näkyy nyt käytännön työssä ja on saatu todella paljon aikaan”.

## 8. Tulokset Kaskimaan Hoivakoti Oy



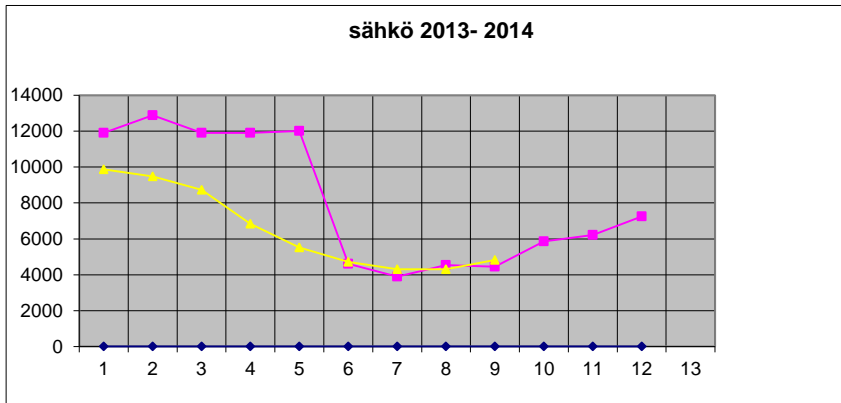
Kaskimaalla, sekä 2013 että 2014, kyselyyn vastasi 1 henkilö. Tavoitteiksi nostettiin toimenpiteet, tavoitteet ja vastuut. Käsitetyt asioiden tärkeydestä ovat nousseet huomattavasti hankkeen aikana varsinkin ympäristöasioissa. Sosiaalisuus ja ympäristö kategoriassa käsitykset nousivat kaikissa ”toteutuu meillä ” kysymyksissä. Talous kategoriassa v.2014, johdon käsitys henkilökunnan sitoutumisesta jatkuvaan

parantamiseen ja siihen että jokainen tietää mitä vastuullisuus tarkoittaa heikkeni v.2013:sta. Kaskimaalla henkilökunnan vaihtuvuus hankkeen aikana oli suuri ja uusien perehdytys on edelleen kesken

### Johdon arviointi tuloksista

Sähkön kulutusta seurattiin syyskuusta 2013 ja lokakuulle 2014 asti. Hoivakodilla uusittiin atk laitteita ja tv ja partakoneiden ja hammasharjojen latureille hankittiin jatkojohdot joilla pystyttiin sammuttamaan laitteista valmiustilat. Ulkovalojen sammuttamiseen kiinnitettiin enemmän huomiota, kun ne aikaisemmin paloivat päivällä. Samoin saunan valojen ja kiukaan valmiustilaa seurattiin entistä tarkemmin. Maaliskuussa sähkökeskus siirrettiin Päiväkodilta Hoivakodin puolelle. Samalla yhdistettiin saunan sähkömittari pääkeskukseen. Sähkön kulutusta seurataan vielä vuonna 2015. Kaskimaan Hoivakodin sähköstä 30 % on tuulivoimaa joka vaikuttaa luonnonvarojen

säästämiseen. Sähkö kilpailutetaan vuosittain. Alla olevasta kuvasta punaisella näkyy mm. että vuonna 2013 tammikuussa on sähköä kulunut 11898 kwh ja helmikuussa 12891 kwh ja vuonna 2014 kulutus tammikuussa on ollut n. 10000 kwh.



Kesällä sähkön kulutuksessa ei ole ollut poikkeuksia. Kulutuksessa näkyy, ettei sähkölämmitys ole kesällä käytössä.

Veden kulutusta on seurattu talon sisällä ja saunalla. Päivittäinen veden kulutus on keskimäärin 3,4 kuutiota vuorokautta kohti ja kahtena

saunapäivänä vettä kuluu noin 200 litraa. Totesimme että veden kulutus on tasaista. Hoivakodille on asennettu jo aikaisemmin vettä säästävät kosketushanat. Keittiössä astioita ei pestä juoksevan veden alla. Vaatehuollossa pestään täysiä koneellisia pyykkiä.

Keittiössä seurattiin jätteiden määrää. Opittiin uusio käyttämään tähteeksi jäänyttä aamupuuroa, siitä esim. leivottiin sämpylöitä tai käytettiin iltapalalla vellinä. Ruokaa valmistettiin vain tarvittava määrä sekä toteutettiin lautasmallia. Palvelun laatua parannettiin huomioimalla asiakkaiden käyttäytyminen ruokailutilanteissa ja he saavat nyt ottaa ruokaa itse sen määrän mitä syövät. Ruokaa sai myös lisää ne asukkaat jotka sitä halusivat. Psykkisen tai somaattisen sairauden vuoksi huomioitiin ne asukkaat jotka tarvitsivat lisäravintoa. Heille valmistettiin ruokaa joka rikastettiin. Henkilökunnalle järjestetään v.2015 koulutus suunnitelman mukaan ravitsemuskoulutusta, jossa käsitellään terveellistä ruokavaliota, erityisruokavaliota, ikääntyvän henkilön ravinnon saantia ja lisäravinteiden käyttöä.

Keskimääräiseksi tukku ostojen tavoitetasoksi asetettiin 3000euroa/kk. Ruokaostokset kuukaudessa olivat vuonna 2013 keskimäärin 2700 - 3100 euroa. Ajalla 1.1- 25.11.14 ruokaostosten keskimääräinen kulutus 2807 euroa kk nyt kun asukkaita vähemmän niin ostosten summa on ollut 2300- 2175 euroa. Nyt tänä vuonna ruoka kustannukset ovat olleet noin 2200 euroa kuukaudessa. Kuukausi kirjanpitoa on seurattu säännöllisesti. Säästöä on syntynyt koska osa turhista palveluista karsittiin pois. Puhelin liittymiä on kilpailutettu ja vaihdettu halvempaan. Hankintojen suhteen ollaan tarkkoja, ei osteta turhaa tavaraa.

Taloudellinen tilanne ei parantunut Kaskimaalla hankkeen aikana. Taloudellisen tilanteen heikkenemiseen vaikutti 3 asukkaan vaje v.2014. Saimme hankkeen aikana kuluja pienenemmäksi. Vaikka henkilöstönkin määrää on vähennetty, kiinteät kustannukset ovat korkeita suhteessa asukasmäärään. Kuntien kilpailuttamiin mielenterveyskuntoutujien asumispalveluihin on tullut kilometriraja. Kunnat ostavat palveluita pääsääntöisesti 100 km säteellä tai naapurikunnista. Myös tuleva "sote" uudistus vaikuttaa kuntien tekemiin ostopäätöksiin. Kunnissa ollaan odottavilla kannoilla.

	2013	2014
kuntoutus ja lenkkeily	47	2279
muut toiminnot/ virkistys	2091	710

Kokonaisvaltainen vastuu Kaskimaan hoivakodissa nähtiin ongelmana henkilökunnan sitoutumattomuus ottaa vastuuta työn tekemisen kokonaisvaltaisuudesta ja säilyttää hoidon hyvä laatu. Tämä näkyi työtehtävien



hoitamatta jättämisinä ja omien työtehtävien siirtämisenä muille työntekijöille. Välillä tehtiin sitä mistä tykättiin ja jätettiin tekemättä oman työnvuoron tehtävät. Käytännössä se näkyi mm. asukkaiden epäsiisteydessä ja ihojen huonoissa kunnoissa ja tilojen likaisuutena. Viriketoiminta, tapahtumien järjestäminen sekä retkeily ja matkailu olivat hyvin hoidettuja asioita työssä mutta hoiva- ja hoitotyön laadussa oli paljon parantamisen varaa. HoVa projektin alkaessa 2013 valittiin vakituisesta henkilökunnasta vastaava asuntolanohjaaja, jonka tehtävänä oli alkaa ohjaamaan henkilökuntaa hoitamaan oman työvuoronsa tehtävät ja samalla jakamaan vastuuta vastaavan johtajan kanssa, jotta hoiva- ja hoitotyön laatu saataisi nousemaan. Vastaava johtaja koki tarvitsevänsä apua jotta työntekijät alkaisivat suorittaa oikeita työtehtäviä.

Vastaava asuntolanohjaaja toimi työntekijöiden ja vastaavan johtajan välillä. Tekemättä jättämisistä vastaava asuntolanohjaaja antoi suoran palautteen kyseiselle työntekijälle. Hän kirjasi ja raportoi kokonaisuuden vastaavalle johtajalle viikoittain. Henkilökunnalle tiedotettiin seuraamuksista miten vastaava esimies ja johtaja toimisivat laiminlyöntien toistuessa. Toiminta mallina oli huomautus jonka jälkeen työntekijän tuli parantaa työtehtäviensä hoitoa. Jos näin ei tapahtunut, annettiin varoitus ja varoituksen jälkeen irtisanottiin. Jatkuva suullisen palautteen antaminen oli päivittäistä ja samat työtehtävät hoitamatta edelleen. Jokaisella työntekijällä oli aina selitys tekemättä jättämiseen ja oli vaikea antaa varoitusta tai irtisanoa koska toivottiin, että jokainen työntekijä heräisi ottamaan vastuuta. Kynnystä irtisanomiselle pidettiin korkeana. Päätettiin konkretisoida tehtävien tekemisen ja tekemättä jättämisen näkyvyyttä henkilökunnalle itselleen. Yrityksessä otettiin käyttöön matriisi pohja johon oli määritelty työvuoron työtehtävät, jotka työntekijä kuittasi tehdyksi ne hoidettuaan. Listassa oli mm. peseytymiseen liittyvät aamu- ja iltatoimet ja välineiden puhdistus käytön jälkeen, yksilölliset rasvaukset (korvat, kasvot, kaula, jalat, sääret, genitaalialue), huoneisiin liittyvät toimet siivouksesta tarvikkeiden täyttämiseen, kuntouttava toiminta, vessatus ja vaipanvaihto.

Matriisi aiheutti suurta vastustusta työyhteisössä ja henkilökunta koki sen tuovan lisätyötä heille. Edelleen työtehtävät olivat tekemättä, vaikka ne olivat kuitattu tehdyiksi. Matriisin taakse oli kirjattu työntekijöiden toimesta seuraavan laisia asioita: ” *Asukas ei suostunut aamulla rasvaamaan halusi jatkaa nukkumista*”, -” *Asukas sopinut hoitajan kanssa menevänsä suihkuun klo 10.00, kuitenkin esitti tuohon aikaan nukkuvansa ja purki sopimuksen*”, ” *asukas väittää pesseensä itse alapäänsä ennen hoitajan pyyntöä, hammaspesuille sanoi ei.*” Asioita käsiteltiin HoVa tapaamisissa ja työnohjauksessa. Työpaikkakokouksessa sovittiin parannustoimenpiteitä ja vastuuhenkilöitä työn toteuttamiseksi. Toimistoon hankittiin erillinen tussitaulu joka käsitti koko vuoden suunnitellut tapahtumat asiat jotka piti ajallaan hoitaa niin kiinteistöön, henkilökunnan viihtyvyyteen, asukkaiden hoitoon, koulutuksiin, työnohjauksiin ja HoVa tapaamisiin liittyvät asiat. Työvuorolistan osaksi laadittiin erillinen vastuu alue info johon oli määritelty jokaisessa vuorossa aamu ja iltavuon vastuualueen hoitaja. Lisäksi hoitajat jakoivat itselleen työvuoron alussa asukkaat joista olivat vastuussa työvuoronsa ajan ja huolehtivat että heillä oli kaikki hyvin sekä avustavat heitä aamu/iltapesuissa. Vastaava asuntolanohjaaja oli hankalassa tilanteessa, koska hänen tuli valvoa ja saada henkilökunta tekemään työvuoron tehtävät ja kantamaan vastuu työtehtävien ja välineiden hoidosta. Tässä vaiheessa yksi työntekijä, joka oli työskennellyt Hoivakodissa noin 2vuotta, sanoutui irti työsuhteestaan Hoivakodissa. Koska vastaava asuntolanohjaaja oli tuttu jo entuudestaan henkilökunnan keskuudessa, tilanne oli hänelle haastava. Vastaava johtaja edellytti parannusta työvuorojen hoidossa, mitä ei kuitenkaan syntynyt. Vastaava asuntolanohjaaja päätti sanoutua irti työtehtävästään.

Vuonna 2014 maaliskuussa valittiin uusi työyhteisön ulkopuolinen hoitotyön vastaava esimies. Esimies oli aikaisemmin työskennellyt Kaskimaan hoivakodissa noin 2 vuotta. Hän työskenteli

muulla noin vuoden. Asukkaat olivat hänelle entuudestaan tuttuja, koska vaihtuvuus asukaskunnassa oli pientä. Hoitotyön esimies puuttui konkreettisesti tekemättömiin tai huonosti tehtyihin asioihin kirjaamalla joka päivä puutteellisesti hoidettuja tai hoitamatta jätettyjä tehtäviä. Hän tarkisti kenen vastuulla ko. työt olivat olleet. Hän antoi suoran palautteen viikoittain työntekijälle. Ilmaisi tälle selvästi, että odotamme sinun parantavan toimintaasi näissä asioissa ja kertoi mitä seurasi jos näin ei tapahtunut. Viisi työntekijää tsemppasi ja paransi työtehtävien tekoa, viisi työntekijää sanoutui itsenäisesti irti ja kolme työntekijää irtisanottiin. Irtisanomiset ja sanoutumiset tapahtuivat 2014 maaliskuu-toukokuun aikana. 2014 Touko-elokuun aikana uusia työntekijöitä otettiin koejaksoille 12 kpl. Palkattiin myös 2 uutta keikkatyöntekijää lähihoitajia. Uusille työntekijöille järjestettiin 2 viikon perehdytysjakso jossa työryhmä ja asukkaat sekä uusi työntekijä itse voivat arvioida työntekijän soveltuvuutta Hoivakodin työntekijäksi. Lisäksi huolehdittiin siitä, että uudella työntekijällä on kokoajan työpari, joka tietää talon tavat ja tuntee asukkaat hyvin. Uusille työntekijöille annettiin luettavaksi perehdytys materiaali ja annettiin perehdyttämisen tarkistuslista, joka oli päivitetty ajan tasalle. Perehdytys materiaalina toimivat lääkehoitosuunnitelma, perehdytyskansio ja asukasperehdytys kortti sekä lisä materiaali hoitosopimuksista joita oli laadittu yksilöllisesti asukkaiden ja heitä hoitavien muiden tahojen sekä omaisten kanssa esim. ateriointi suunnitelma. Uusista työntekijöistä kolme lähihoitajaa työskentelee edelleen hoivakodilla. Kaksi uusista työntekijöistä on hoitoapulaisia, jotka opiskelevat lähihoitajaksi ja valmistuvat keuhkokuumeella 2016. Syyskuun alussa aloitti uusi sairaanhoitaja edellisen sairaanhoitajan jäädessä eläkkeelle. Hän työskentelee edelleen Kaskimaalla.

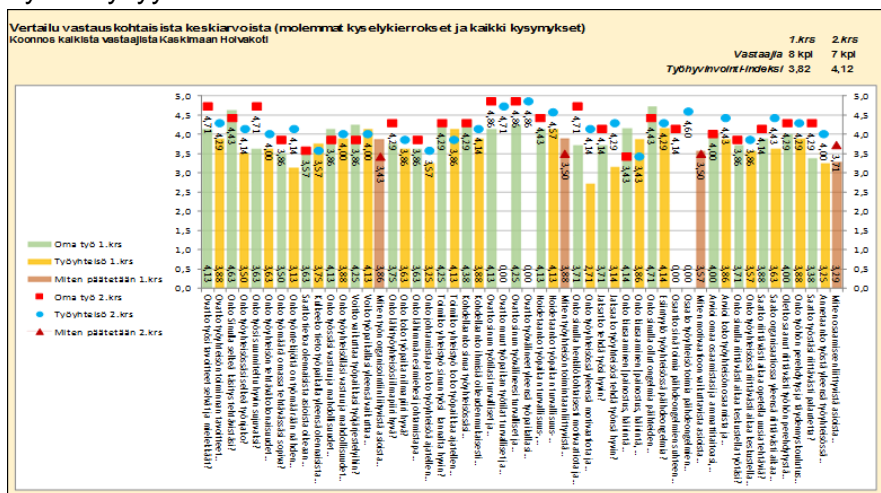
	2013	2014
lääkepoikkeamat	41	28
uhka ja vaara- tapaturma ja läheltäpölyt	25	15

Kaskimaan hoivakodissa työskentelee nyt täysin uutta vakituista työvoimaa 5 työntekijää. Jatkuvalle valvonnalle, tarkastamiselle ja läsnäololle työssä sekä intensiivisellä perehdyttämällä saatiin hoiva- ja hoitotyön laatu nousemaan. Laadun paraneminen näkyy

tällä hetkellä mm siinä, että asukkaiden ihot ovat hyvässä kunnossa, vaippoja kuluu vähemmän koska asukkaat vessatetaan säännöllisesti, uloste ja virtsavahinkoja on huomattavasti vähemmän, pyykkihuolto toimii, pyykin määrä on vähentynyt, hoitotarvikkeet pysyvät paikoillaan ja ne löytyvät kun niitä tarvitaan, asukkailla ei ole enää ylimääräisiä esim. hammastahnoja. Partakoneet ja hammaspesuvälineet ovat puhtaat, ne huolletaan aina käytön jälkeen. Ruokasali pysyy siistinä kokopäivän koska asukkaiden aterioinnista huolehditaan läsnä olemalla ruokailussa sekä heitä ohjataan aterioinnissa. Vaate- ja liina vaatekaapit ovat suhteellisen hyvässä järjestyksessä. Pyykin jälkikäsitteilyyn kiinnitetään huomiota. Kuntoutustoimenpiteitä fyysisen kuntoutuksen puolella on lisätty ja ne hoidetaan asiallisesti. Vielä emme ole päässeet seuraamaan mittarein tuloksia kuntoutumisessa. Lokakuussa 2014 on aloitettu Hoito- palvelu- ja kuntoutussuunnitelmien päivitys uuden työryhmän keskuudessa. Siihen osallistuu koko työryhmä. Suunnitelmana on laatia 2 suunnitelmaa viikossa ja käsitellä ne työpaikkakokouksissa, jotta nähdään kuntoutumisen tai toimintakyvyn paraneminen / huononeminen. Mittarien laatijaksi on valittu yksi työntekijä. Matriisi siirrettiin Prime Careen tehtävällyställe. Se toimii suhteellisen hyvin. Jokainen työntekijä on ottanut vastuun sen päivittämisestä ja asioiden tekemisestä. Unohduksia lääkäri, hammaslääkäri, fysio- käyneille ei ole ollut. Asukkaiden kotityöt toimivat edelleen hyvin. He osallistuvat pihan hoitoon kuten haravointiin ja lakaisuun sekä tupakka paikan siivoukseen, pöytien pyyhintään, tiskauksiin, leivontaan. Tupakokoukset pidetään edelleen kerran kuukaudessa. Asukkaiden työnjakotaulu päivitetään kerran kuukaudessa asukkaiden kanssa. Siihen on lisätty asukkaan yksilöllisen fyysisen kuntoutuksen puoli. Valkoinen terapia huone on otettu käyttöön. Siellä asukas voi ottaa valohoitoa näin syksyn pimeinä aikoina ja istu hieronta tuolissa ja rentoutua. Postin haku lenkki on

sovittu klo 15–15.30 väliseksi ajaksi ja sinne mukaan lähtee aina hoitaja ja pari asukasta. Suunnitteilla on torstaisin järjestettävä kauneuden hoitopäivä joka on lähtenyt uusien hoitajien toimesta. 29.11.2014 järjestetään puurojuhla omaisille johon valmistaudutaan jo. Asukkaat leipovat pipareita ja torttuvia juhliin. Avoimien ovien päivä päätettiin työryhmän kanssa järjestää seuraavan kerran vuonna 2015 toukokuussa. Pihatöitä ja kasvimaan sekä mansikkamaan hoitoa suunnitellaan ensivuoden alussa lisää. Pihamaan kukkapenkkiä hoitoa siirretään asukkaille keväällä 2015.

### Työviihtyvyys



Työhyvinvointikartoituksen tulokset nousivat vertailussa hankkeen lopussa. 2014 Kyselyyn vastanneista vain 2 oli samoja kuin 2013.

2013 työntekijöille jaettiin smartum liikunta- ja kulttuuri seteleitä. Viihtyvyyttä parannettiin vuonna 2014 järjestämällä 2x yökköjen suunnittelu palaveri jossa olivat läsnä molemmat työyhteisöt ja esimiehet.

Palavereissa suunniteltiin työvuorojen sujuvuutta ja yhtenäistettiin yötyön käytäntöjä. Jatkossa tullaan järjestämään samanlaisia suunnittelupalavereja työyhteisöille 2 x vuodessa. Yötyöntekijöiden kanssa kirjoitettiin myös paikallinen henkilökohtainen sopimus työajan tasoittumisesta, joka antaa heidän työvuoroilleen joustomahdollisuutta. Työntekijöiden työvuoro- toiveet huomioitiin. Yö työn tekeminen on yksinäistä työtä ja koettiin hyvänä että työntekijät tapaavat esimiehiään jolloin kommunikointi kasvotusten paranee eikä kaikkea tarvitse lukea paperista. Yötyöntekijöille informoitiin että he voivat halutessaan osallistua kaikkiin palavereihin ja työohjauksiin ja koulutuksiin. He täyttivät itse omat vuoronsa autonomisen työvuorosuunnittelun mukaan ja huomioivat edellä mainitut tapaamiset ja osallistuvat niihin jos kokevat sen tarpeelliseksi. Silloin työvuoron vahvistaja hankkii sijaisen yötyöntekijälle.

### Sairauspoissaolojen seuranta

2013	1.1–19.9.2014
2,6 %	6,21 %
Sairauspoissaolot liittyivät vuonna 2013 lyhyihin poissaoloihin.	Sairauspoissaolot vuonna 2014 ovat olleet vapaa ajan tapaturmia 2kpl. Yksi pitkäaikainen sairausloma yli 3kk.

Vuonna 2013 laadittiin sairauspoissaolojen hallinta ja seuranta asiakirja. Otettiin käyttöön korvaavan työn malli. Korvaavan työn mallia on käytetty yhden työntekijän kohdalla. Vuonna 2013 laadittiin päihde ohjelma työsuojelutoimikunnan jäsenten toimesta. Työsuojelu toimikunta perustettiin samaan aikaan. Siinä oli 5 jäsentä. Samalla laadittiin toimikunnan työnkuva. Työhön tulotarkistuksiin lisättiin huumausaine testaukset sekä mahdollisuus työnantajalle lähettää työntekijä testaukseen jos on perusteltua syytä epäillä päihteiden väärinkäyttöä. Työterveyslääkäri kävi joulukuussa 2013 työpaikkakäynnillä hoivakodissa. Vuonna 2014 on koottu uusi työsuojelutoimikunta uudesta työyhteisöstä. Samalla valittiin työsuojeluvaltuutettu 2

varavaltuutettua ja luottamusmies. Työsuojelu valtuutettu kerää riskien arvioinnin loppu vuodesta 2014 ja tekee siitä koosteen.

#### Työvuorolistat ja työvuoro toivomukset

Vastaava johtaja on laatinut työvuorolista henkilökunnalle. Kaikki henkilökunnan työvuorotoiveet on järjestetty aina. On käytetty myös palkattomia vapaita. Henkilökunta sai kokeilla työvuorolistojen autonomista laadintaa heinäkuussa 2013. Työryhmälle annettiin ehdot joiden puitteissa lista tulisi laatia. Ongelmaksi nousi henkilökunnan riitautuminen asiassa ja ymmärtämättömyys työvoiman tarpeesta vuorossa. Yksi työntekijä suunnitteli muutaman muun puolesta heidän työvuoronsa joka aiheutti närää yhteisössä. yhdessä aamuvuorossa oli merkittynä 5 työntekijää. Ideasta päätettiin luopua. Vuonna 2014 lokakuussa henkilökunta suunnitteli uudelleen työvuorolistansa autonomisesti annettujen ehtojen pohjalta. Tämä onnistui hyvin. Jatkossa tullaan toimimaan autonomisen työvuorolistan tiimoilta. Vastaava Johtaja kuitenkin tarkistaa ja hyväksyy listan ennen sen vahvistusta. Työvuorolistalle merkitään kaikki koulutukset, palaverit ja työnhajaukset. Henkilökunta havainnoi tämän laatiessaan työvuorolistaa ja heillä on mahdollisuus osallistua jos he niin haluavat.

#### Ympäristön turvallisuus ja viihtyvyys

Turvallisuuteen alettiin kiinnittää huomiota hankkeen myötä. Sisääntuloliуска korjattiin turvallisemmaksi, etteivät pyörätuoli käyttävät asiakkaat satuttaisi siinä itseään. Myös pyörätuoli asukkaiden liikkumiseen itsenäisesti ulkona kiinnitettiin enemmän huomiota. Heille ohjattiin turvallinen siirtymätapa liuskaa käyttäen ja hoitajat huolehtivat asukkaasta tiiviimmin hänen mennessä ulos. Kaatumisiin puututtiin tarkastelemalla yhdessä lääkärin kanssa asukkaan terveydentilaa. Lääkelistoja muutettiin ja ahdistuksessa kiinnitettiin enemmän huomiota sen lievityskeinoihin. Huoneita sisustettiin rauhoittavia värejä käyttäen ja valkoinen rentoutumishuone otettiin käyttöön. Pallopeittoa testattiin rauhoittumisessa. Asukkaalle annettiin vierihoitoa. Myös turvallisuusvälineitä kuten rollaattori, polvituki ja polvisuojat hankittiin niitä tarvitseville. Pihan viihtyvyyteen kiinnitettiin enemmän huomiota. 2013 kesällä pihaa kunnostettiin paljon. Asukkaiden huoneisiin perustettiin paikka hoitotarvikkeille joka on jokaisen ja työntekijän tiedossa. Siisteyttä ja järjestystä seurataan. Siivous suunnitelma tarkastettiin ja järkeistettiin ja se saatettiin kaikkien tietoon.

#### Palautetta hankkeesta

Syyskuussa 2013 Johto arvioi: *Työyhteisö on yhtenäistynyt, hyvät suhteet. On annettu vastuuta ja se on lisännyt omanarvon tuntua. Kehittämistä on paljon mutta asiat etenevät koko ajan.* Kehittämisen katsottiin olevan valvonnassa ja seurannassa. Määrätietoisuus ja tiukkuus johtamisessa koettiin puutteelliseksi. Ongelmalliseksi arvioitiin toiminta silloin kun ei noudateta pelisääntöjä tai jätetään työt tekemättä, mitä siitä seuraa? Huhtikuussa 2014 henkilökunta arvioi hanketta mittareiden osalta: *”Joo onhan toi hyvä mut ekstra työtä”. ”Usein jääty ylitöihin vain piirtelemään erivärisillä kynillä matriisia”. ”Suullinen raportti toimii niin paljon paremmin työvuorosta työvuoroon”, ja toinen työntekijä ” Pystyy esittämään faktat omaisille ja viranomaisille”.*

## 9. Arviointia ja pohdintaa kouluttajan näkökulmasta

Kaikissa yrityksissä yhtenä tavoitteena oli saada henkilökunta vastuullisiksi omista toimistaan. Henkilökunnat lähtivät hyvin hankkeeseen mukaan. Ideoita ja ajatuksia toiminnan kehittämistä ja arvojen ja toiminnan yhteensovittamisesta tuli hyvin kaikissa yrityksissä.

Yleisesti ottaen tavoitteita oli helppo tehdä, niiden toteuttaminen olikin sitten toinen juttu. Usein joku tai jotkut eivät halunneet toimia siten kuin oli sovittu. Tekemättä jättämisistä tai pelisääntöjen ja toimintaohjeiden rikkomisesta seurasi joko huomautus tai joissakin tapauksissa huutaminen. Johdon henkilöt saattoivat myös huomauttaa asiasta ja sitten korjasivat itse asiat. Henkilökunnat antoivat palautetta kartoituksissa sekä väliohjauksissa epätasaisesta töiden jakaumasta ja toisten töiden paikkaamisesta. Prosessin edetessä hidasteena asioiden toteuttamisessa oli saada johtoon kuuluvat henkilöt kantamaan oma vastuunsa henkilöstön johtamisessa. Joka kerran ennen henkilökunnan väliohjausta kouluttajan ja hankkeesta vastaavan henkilön kanssa käytiin puhelinkeskustelua ajankohtaisista asioista. Lisäksi aina ennen väliohjausta pidettiin johdon yhteinen n. 2 tunnin mittainen kokous. Siinä arvioitiin yhdessä miten asiat ovat edenneet henkilökunnan kanssa ja miten johto toimii yhdessä edistäen vastuullisuutta. *"Kyllä niiden pitää tietää mitä pitää tehdä", "onhan meillä tehtävän / vuorojen kuvaukset", "kyllä sen pitää riittää kun kerran sanotaan". "Ei mulla ole aikaa koko ajan valvoa tehdäänkö vai ei, mulla on omat työni". "No, olen minä sanonut".* Kaikkiin yrityksiin laadittiin pelisäännöt miten toimitaan pelisääntöjä rikottaessa tai toistuvissa töiden laiminlyönneissä. Sääntöihin kirjattiin miten asiaa voi viedä eteenpäin, kenelle ilmoitetaan, minkälainen prosessi käynnistyy ja sanktiot suullisesta huomautuksesta kirjallisiin varoituksiin ja työsuhteen päättämiseen. Kaikesta tästä huolimatta kävimme johdon edustajien kanssa keskustelua siitä oliko pelisääntö astunut voimaan silloin kun siitä sovittiin vai pitääkö erikseen sopia sen voimaantulosta tai pitääkö pelisäännön rikkomisen pelisäännölle tehdä uusi pelisääntö vai pitäisikö pitäytyä siinä mitä on juuri sovittu.

Tekemättömien töiden ja valvonnan probleemaan toteutettiin kolmessa yrityksessä töiden näkyväksi tekemisen matriisi. Matriisin avulla saatiin näkyväksi asukaskohtaisesti tehty työ, mm. wc-käyntien välit, vaipan vaihtovälit, aamutoimet ja niiden ajankohdat, ulkoilutukset, viriketoiminta. Kirjaaminen itsessään ei tuonut muutoksia. Merkittävin muutos saatiin aikaan arvioimalla henkilöstön kanssa väliohjauksissa, tehtyjen tekojen oikea-aikaisuutta ja riittävyyttä ja peilaamalla niitä arvoihin ja hyvään laatuun. Näkyväksi tekemisellä ja kriittisellä reflektoinnilla pystyimme vaikuttamaan parhaiten. Menetelmä tuotti oivalluksia sekä oman että ryhmän työn kehittämiseen.

Yhdessä yrityksessä sovituista asioista pidettiin kiinni. Niin oli ollut yrityksen perustamisen alusta lähtien, se kuului toimintakulttuuriin. Uudet yrittäjät olivat kirjaimellisesti kasvaneet toimintakulttuuriin ja he olivat hyvin tuttuja henkilökunnalle. Yrityksessä oli pieni henkilöstön määrä, luottamus toisiinsa on korkealla, kaikki tuntevat toisensa hyvin, kaikki tietävät kuka tekee mitenkun ja jos joku on jättänyt tekemättä, joku toinen korjaa sen. Ongelmia syntyi kun taloon tuli uusi ihminen. Ongelma juontui osin uuden ihmisen erilaisista tavoista toimia ja osin hänen kokemattomuudestaan toimia samanlaisessa kulttuurissa. Asian näkyväksi tekeminen, asioista puhuminen niiden oikeilla nimillä, ongelman selvittäminen, yhteiset palaverit ja henkilön uudelleen perehdyttäminen auttoivat asiassa. Johdon mukaan: *"työntekijät odottavat, että tilanteisiin puututaan heti ja kun asioihin puututaan se myös rauhoittaa tilanteet parhaiten. Työntekijät myös odottavat johdon sanovan miten asiat tehdään jos erimielisyyksiä tulee työntekijöiden välillä. Työntekijät pitävät tärkeänä, että työnjako tehdään ennalta johdon puolesta esim. viriketuokioiden järjestäjät, ulkoilut, suihkut/saunat. Johto on havainnut että virikkeet ja ulkoilut tulee tehtyä kun "määrätään" kuka tekee".*

Hankkeen aikana 2 yrittäjälle syntyi vauva, yksi yritys rakennutti uuden yksikön ja käynnisti siellä toiminnan, yksi yritys aloitti laajentamisen ja yksi yritys laajensi toimintaansa kotipalveluun. Kaikki nämä verottivat yrittäjien voimavaroja ja veivät aikaa.

Yrittäjien kesken toimi loistavasti yhteistyö ja avoimuus kaikenlaisissa asioissa. Yrittäjien yhteiset koulutuspäivät olivat myös todellisia sparraustilaisuuksia uusille yrittäjille. Yhteiset henkilöstöjen kouluttamiset, ideoiden jako, käytyt yhteiset keskustelut, materiaalien jakaminen ja konkreettinen apu vaikuttivat merkittäväällä tavalla hankkeen aikana tavoitteissa ja aikataulussa pysymiseen.

## 10. Hankkeen tulokset

Hankkeen tavoitteena oli määritellä yritysten yhteiskuntavastuullisuus talouden, sosiaalisuuden ja ympäristön näkökulmasta sekä löytää mittarit jolla vastuullisuutta arvioidaan.

Yhteiskuntavastuullisuus tavoitteet määriteltiin kaikissa yrityksissä. Keväällä 2013 määriteltiin 2013 tavoitteet ja niille mittarit. Tavoitteet ja mittarit v. 2014 laadittiin marraskuussa 2013 ja tavoitteet ja mittarit v 2015 määriteltiin lokakuussa 2014. Yritysten visio 2015–2020 määriteltiin myös lokakuussa 2014. Huhtikuussa 2014 toteutettiin yksi ylimääräinen johdon kehittämispäivä. Päivän tavoitteena oli toteuttaa yrityksiin tuloskortit. Syksyllä 2014 kaikissa yrityksissä oli määritelty tuloskortin sisältö.

Sidosryhmäkyselyt toteutettiin sekä 2013 että 2014. Palautteet huomioitiin tavoitteita asetettaessa. Muilla keinoin tullutta palautetta aloitettiin kirjaamaan ja työpaikkapalaverilistaan kirjattiin palaute, jotta se käydään läpi joka palaverissa. Hankkeen alussa arvot määriteltiin ja ne tarkistettiin keväällä 2014. Käytännön toimia arvioitiin arvojen näkökulmasta. Kaikissa yrityksissä toimintaa arvioitiin systemaattisesti ja säännönmukaisesti ja korjaavia toimia suoritettiin saatujen palautteiden ja itsearvioinnin perusteella.

### **Avaintekijät yhteiskunta vastuullisuuden kehittämisessä**

Vastuullisuuden kehittyminen edellyttää laaja-alaisuutta, pitkän ajan suunnitelmallisuutta ja läpinäkyvyyttä. Vastuullisuuden juurtumista edistää 1) arvojen määrittely ja sitoutuminen arvojen mukaiseen toimintaan, 2) tiedotus ja avoin dialogi eri sidosryhmien kesken, 3) asiakkaiden ja toimintaympäristön odotusten kuuntelemista, 4) tuotteiden ja palveluiden kehittämistä vastaamaan vastuullisuuteen liittyviä odotuksia, 5) mittareiden ja indikaattoreiden kehittäminen, 6) henkilökunnan osaamisen kehittäminen (Vauhkonen s. 75).

Kouluttajan arvion mukaan (perustuu kyselyjen tuloksiin ja keskusteluihin yrityksissä) arvot eivät vaikuttaneet suoraan tietoisesti toimintaan ennen hanketta. Hankkeen alun kyselyssä, kolmessa yrityksessä arvojen merkitys jäi tärkeydeltään huonoimmalle keskiarvolle. 2014 kyselyssä, sekä arvojen merkitys tärkeydessä, että ”toteutuu meillä” nousivat. Vastuullisuutta lisäsivät arvojen näkyväksi tekeminen ja sidosryhmiltä saatu palaute. Asiakkaiden ja omaisten kuunteleminen oli ennestään hyvin tuttua hoiva-yrityksille mutta kun kuuntelemiseen lisättiin pohdinta arvoista ja niiden toteutumisesta se toi uusia näkökulmia ja oivalluksia. Palveluita kehitettiin saatujen palautteiden perusteella ja tehdyistä toimista tiedotettiin palautteiden antajille. Palautteiden perusteella kehitettiin yhteistyötä. Kerttulissa esim. omaiset tulivat mukaan yhteiseen arkeen enemmän, jolloin vuorovaikutus lisääntyi ja omaisilta saatiin sellaista hiljaista tietoa asukkaiden elämänsäkaaresta joka ei tule esiin hoitoneuvotteluissa. Saatu tieto vaikutti ja tulee vaikuttamaan yhteisen vuoropuhelun kautta vastuullisuuden kehittämiseen.

Sekä yhteiskuntavastuulle että arvoille asetetut mittarit toivat ensin näkyväksi sanojen ja tekojen välisen ristiriidan. Keskustelu siirtyi ”*minusta tuntuu, minä luulen, kyllä me on tehty niin*” aspektista faktoihin ja se lisäsi tekemään tekoja ja miettimään tekojen seurauksia. Mittarit auttoivat halutussa suunnassa pysymisessä ja korjaavien toimien miettimisessä. Mittareiden löytyminen ja niistä

sopiminen oli käytännössä helppoa mutta niiden seuraaminen ja niihin reagoiminen vaati asennemuutoksen. Toistuva keskustelu mittareihin peilaten; ” jos nämä asiat ovat tärkeitä, pitäisikö niiden näkyä toiminnassa” ja ”vastaako tämä toiminta tai tulos teidän arvoja”, vaikutti käytäntöihin. Tieto ja osaaminen yhteiskuntavastuullisesta toiminnasta lisääntyivät koko ajan hankkeen ajan. Vastuullisuuden juurtumisessa ja kehittämisessä jatkuva kriittinen arviointi ja avoin keskustelu olivat tärkeitä. Myös kouluttaja sai käytännön kokemuksen kautta valmiuksia vastuullisuuden käytäntöön viemiseen sidosryhmäpalautteiden avulla.

Kehittämisen seuranta ja tuki etenkin ongelmatilanteissa, ovat ensiarvoisen tärkeitä. Hoiva-alan pienissä ja keskisuurissa yrityksissä yrittäjät tekevät varsinaista hoitotyötä, paikkaavat lisäksi sairaslomalaisia ja vuosilomalaisia ja tekevät kaiken muun ohella hallinnolliset tehtävät. Silloin kun yrityksissä ei ole HR osastoa tai HR henkilöä, ulkopuolisen osaajan käyttäminen esimerkiksi hankkeiden muodossa on merkityksellistä. Oppimaan oppiminen ja kehittämisen polulle lähteminen ja siellä pysyminen vaativat tietoista strategista toimintaa ja ainakin yhden henkilön joka pitää yllä kehittämisen jännettä, tukee ja sparraa tarvittaessa.

### Oppimaan oppiminen

Vauhkonen jakaa (s.45) oppimisen kahdenlaiseen oppimiseen. Exploitatiiviseen oppimiseen jolla tarkoitetaan kykyä toimia uudella tavalla suhteessa nykyisiin käsityksiin ja exploratiivinen oppimiseen, joka ilmenee silloin kun organisaatio hankkii itselleen täysin uusia kyvykkyyksiä. Exploratiivisessa oppimisessa on kysymys esimerkiksi löytämisestä, muunnoksesta, tehokkuudesta, joustavuudesta tai innovatiivisuudesta. Exploitatiivisesta oppimista käytetään nimitystä ensimmäisen asteen oppiminen ja exploratiivinen oppimista kutsutaan toisen asteen oppimiseksi. Vauhkonen mukaan vastuullisuuden kehittämiseen tarvitaan oppimaan oppimista joka on toisen asteen oppimista.

Oppimisen taso		Muutoksen taso
I	ensimmäinen aste	muutos toimintatavoissa / jatkuva parantaminen
II	toisen aste	arvojen arviointi, jolla jatkuva parantaminen tapahtuu
III	kolmas aste	oppimaan oppiminen

(Vauhkonen s. 81)  
Ensimmäisen asteen oppimisessa tapahtuu muutos toimintatavoissa, mutta ei vielä niissä arvoissa jotka ohjaavat toimintatapojen muutosta. Tarvitaan toisen asteen oppimista jotta muutosta tapahtuisi myös arvojen

tasolla. Jos tavoitteena on organisaation kulttuuriin kiinnittyvä, toisen asteen muutos, tarvitaan 1 ja 2 asteen oppimisen ilmenemistä samanaikaisesti.

Miljassa yksilöllisyys on yksi toimintaa ohjaavista arvoista. Miljassa ulkoilu ja virike toimintaan laadittiin seurantalomake kun asukkaiden henkilökohtaisen seurannan kautta huomattiin että toimenpiteet kohdistuivat vain tiettyihin asukkaisiin. Toiminnan näkyväksi tekeminen ja aktiivinen seuraaminen johtivat toimenpiteisiin joilla ulkoilu ja virike kohdistuivat tasapuolisesti. Alkuun sopimus virikkeiden ja ulkoilun toteuttamiseen johti myös ” pakko toimia vaikka vettä sataisi tai ei olisi riittävästi miehitystä”, tilanteisiin. Tilanteesta keskustelu poiki työntekijän ideaan jossa tilannekohtaisuus miehityksen ja / tai sään osalta salli ulkoilun ja virikkeiden päiväkohtaisen yhdistämisen ja työn jakamiseen useaan eri aikaan päivästä. Mielestäni tässä täyttyvät exploratiivinen oppimisen tunnusmerkit.

Kaikissa yrityksissä organisaatiokulttuureihin tuli pysyviä muutoksia. Esimerkkeinä voisi mainita Kaskimaalla esimiestyön haltuun ottaminen, Kerttulissa sidosryhmäyhteistyö omaisten kanssa, Miljassa mittareiden seuraaminen ja niihin reagoiminen ja Elisabethissa ja Eemilissä töiden näkyväksi tekeminen matriisin muodossa.

### **Hankkeen vaikutus organisaatorakenteisiin ja järjestelmiin**

Organisaatorakenne kuvaa organisaatiossa toimivien ihmisten välisiä suhteita, ja määrittelee jäsenten tehtävät, vastuualueet, työroolit sekä kommunikaatioverkostot. Tämän määritelmän mukaan me toteutimme paljon asioita jotka vaikuttivat ja tulevat vaikuttamaan hankkeen jälkeenkin organisaatioon rakenteisiin ja järjestelmiin. Hankkeen aikana määriteltiin ja päivitettiin tehtävänkuvia ja eri vuorojen tehtäviä kaikissa yrityksissä. Vastuualueita määriteltiin ja päivitettiin kaikissa yrityksissä. Prosessikuvauksia päivitettiin ja tehtiin Elisabethissa ja Eemilissä ja Kerttulissa. Hallinnon kokoukset otettiin käyttöön Kerttulissa ja Elisabeth ja Eemilissä. Säännöllisistä työpaikkapalavereista sovittiin kaikissa yrityksissä. Kommunikaation muotoja lisättiin sekä yrityksen sisällä että sidosryhmien kanssa. Matriisin avulla lisättiin itsenäistä päätöksentekoa, parannettiin laatua ja helpotettiin valvontaa. Yhteydenpito ja yhteinen kehittäminen tuottivat asukastietojärjestelmään pysyviä muutoksia.

### **Mitä jatkossa**

Yritykset toteuttavat GRI raportoinnin, suppeassa muodossa, jatkossa vuosittain.

Sidosryhmäkysely ja henkilöstötyytyväisyyskysely toteutetaan kaikissa yrityksissä kerran vuodessa. Kyselyjen tulokset otetaan huomioon vuosittain tehtävässä vastuullisuustavoitteiden asettelussa. Vertaisryhmä jatkaa toimintaansa.

Sidosryhmäkyselyssä yhdestä kunnasta tuli 2014 Elisabeth ja Eemiliin vastaus jossa vastaaja halusi tarkentavia tietoja esim. onko esim. vessassa käyntejä lisätty ja onko sitä kautta vaippojen kulutusta saatu pienemmään. Kun vaatimukset yhteiskuntavastuullisista toimista kunnissa lisääntyy sillä voi olla merkitystä vanhuspuolella kilpailutuksessa. Kehitysvammapuolella kunnat kysyvät jo nyt kilpailutuksen yhteydessä, miten yritys ottaa huomioon ympäristöasiat ja edistävät kestävä kehitystä.



## **Hankkeeseen osallistuneet yritykset ja vastuuhenkilöt**

Palvelukoti Vantaan Kerttuli

Laurintie 28

01420 Vantaa

Sirja Astala

040 7354547

[sirja.astala@vantaankerttuli.fi](mailto:sirja.astala@vantaankerttuli.fi)

Kaskimaan Hoivakoti Oy / Karjaan Kerttuli

Tammisaarentie 210

10300 Karjaa

Liisi Teräväinen

0400 508825

[liisi.teravainen@kaskimaanhoivakoti.fi](mailto:liisi.teravainen@kaskimaanhoivakoti.fi)

Hoivakoti Elisabet ja Eemil

Swingipolku 4

04310 Tuusula

Mirja Lindqvist

0108303504

[mirja.e.lindqvist@gmail.com](mailto:mirja.e.lindqvist@gmail.com)

Miljan Hoivakoti

Tuomonpolku 3 B

04420 Järvenpää

Niina Vähäkuopus

040 515 7544

[niina.vahakuopus@hotmail.com](mailto:niina.vahakuopus@hotmail.com)

Kouluttaja T:mi Leila Kouvonen

Hiukoontie 70

08480 Lohja

050 5474626

[leila.kouvonen@leilakouvonen.fi](mailto:leila.kouvonen@leilakouvonen.fi)