

## Osaamisen hallinnan uudet innovaatiot kehittyvien sosiaali- ja terveyspalvelujen tukena (1.8.2009-30.11.2011)

### *Osaamisen hallinnan ja johtamisen kokonaismalli Liperin ja Outokummun sosiaali- ja terveyspalveluiden yhteistoiminta-alueella*

Marja-Leena Nuutinen

Milla Paasu

25.10.2011



Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007-2013

### ***Tavoitteet osaamisen hallinnan ja johtamisen kokonaismallin käyttöönotolle ovat seuraavat:***

- 1.Strategian toiminnallistaminen
- 2.Tavoitteiden mukaisen kehittämistyön linjausten luominen niin, että osaamisen johtaminen on strategian mukaista.
- 3.Esimiestyön tukeminen.
- 4.Asiakkaan palveluprosessien sujuvuuden edistäminen eri toimijoiden välisen yhteistyön ja tehtäväjaon sekä tavoitteiden selkiyttämisen kautta. Varmistetaan osaaminen eri prosesseissa.
- 5.Yhtenäistetään toimintatapoja ja varmistetaan osaaminen mallia hyödyntämällä eri hallinnon aloilla.
- 6.Poikkihallinnollisen yhteistyön edistäminen.
- 7.Henkilöstövoimavarojen tehokkaampi hyödyntäminen (henkilöstösuunnittelu on osa osaamisen johtamista) sekä henkilökohtainen urasuunnittelu ja osaamisen kehittäminen
- 8.Tietojärjestelmien hankinta ja niiden käyttöönotto.
- 9.Hyvien käytänteiden jakaminen
- 10.Työhyvinvoinnin edistäminen

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007-2013

# **Liperin ja Outokummun sosiaali- ja terveyspalveluiden yhteistoiminta-alue**

- Yhteistoiminta-alue perustettiin 1.1.2009.
- Henkilöstöä 400 vakinaisessa työsuhteessa olevaa.
- Mukana eOSMO – hankeessa ollut sosiaali- ja terveyspalveluiden johtoryhmä, eri yksiköiden lähiesimiehiä sekä erilaisten ammattiryhmien edustajia.
- Kehittämistyötä on tehty osaamisyhteisö- työskentelyn avulla, jolloin jokaisen kehittämistyöhön osallistuneen osaamista, motivaatiota ja oppimiskokemuksia on voitu hyödyntää. Myös henkilöstöä on tiedotettu ja heidän kommenttejaan kerätty kehittämistyön erivaiheissa.

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007–2013

## **Osaamisen hallinnan ja johtamisen tueksi kehitetyt työvälineet:**

- *Sähköinen Typala-osaamiskysely, yhteinen ja eriytyvät osat*
- *Ohjeet eriytyvien osaamisten laadintaan*
- *Ryhmäosaamiskeskusteluohjeet*
- *Infotilaisuuden materiaali*
- *Kehityskeskustelulomake*
- *Yhteisön osaamisenkehittämissuunnitelma sekä koko soten osaamisen kehittämissuunnitelma*
- *Vuosikello*
- *Osaamisen hallinnan prosessikuvaus ja vuokaavio*

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007–2013

# Osaamisen hallinnan ja johtamisen perusprosessi pähkinäkuoressa :

- Ydinosaamisten määrittely – laajennettu johtoryhmä
- Yhteisten osaamisväitteiden laadinta – OHJ-osaamisyhteisö
- Eriytyvien osaamisten laadinta- lähiesimies ja työyhteisön edustajat sekä OHJ-osaamisyhteisö tukena.
- Sähköisen kyselyn rakentaminen – OHJ-osaamisyhteisö
- Osaamiskartoitus – henkilöstö /esimies organiso
- Tuloksen analysointi - lähiesimies
- Tuloksien läpikäyminen ryhmäosaamiskeskustelussa – työyhteisö
- Osaamisen kehittämissuunnitelman laadinta – työyhteisö
- Koko soten osaamisen kehittämissuunnitelma-esitys johtoryhmälle – OHJ-osaamisyhteisö (sis. Yhteisöjen omat ja useiden yksiköiden yhteiset os.kehittämistarpeet)
- Resurssointi talousarviossa, kuvaus käyttösuunnitelmissa
- Vaikutusten arviointi mm.:
  - Tilinpäätös/ esittely valtuustolle
  - Henkilöstöstrategia ja -suunnitelma/ henkilöstösuunnittelija
  - Yhteisökohtaiset käyttösuunnitelmat/ lähiesimies
  - Yksilön kehityskeskustelussa laadittu osaamisen kehittämissuunnitelma/työntekijä

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007-2013

## **Osaamiskartta koostuu kahdesta osasta:**

**1. Yhteiset osaamiset ovat:** johtaminen, osaaminen palvelurakennemuutoksessa, osaaminen perustehtävässä ja talousosaaminen

## **2. Eriytyvä osaaminen laaditaan seuraaviin yhteisöihin:**

- *Asumispalvelut ja terveystalot (tehty)*
- *Kotihoito ja palveluohjaus (tehty)*
- *Mielenterveys- ja päihdepalvelut (tehty)*
- *Neuvolapalvelut (terveysneuvonta) (tehty)*
- *Lääkäreiden vastaanotto ja röntgen (tehty)*
- *Hammashuolto ja välinehuolto*
- *Kuntoutuspalvelut*
- *Lasten ja perheiden palvelut*
- *Vammaishuollon palvelut (tehty)*
- *Kuntouttavan aikuissosiaalityön palvelut*
- *Toimistopalvelut*
- *Esimiehet (yhteinen kaikille hallinnon aloille)*

**Ks. esimerkit**

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007-2013



## **Pilotoitu laajamittaisesti**

- Vanhainkodeilla Liperissä ja Outokummussa
- Terveyskeskussairaaloissa Liperissä ja Outokummussa
- Tehostetun palveluasumisen yksiköissä Liperissä ja Outokummussa

VASTAAJIA 136 kpl

- Lisäksi 10 esimiestä osallistui yhteisen osan pilotointiin.

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007-2013



## **Osaamisen hallinnan kokonaismallin arviointi ja kehittäminen**

- *Perustettu moniammatillinen OHJ-osaamisyhteisö, joka tukee johtoa ja esimiehiä osaamisen hallintaan liittyvissä asioissa ja organisoii osaamiskartoitukset joka toinen vuosi tai viimeistään palvelustrategian uudistuessa johtoryhmän päätöksen mukaisesti.*
- *Mukana osaamisyhteisössä ovat eOSMO- hankkeessa valmennetut työntekijät, esimiehet sekä henkilöstösuunnittelija.*
- *Osaamisyhteisötasolla arvioidaan mm. saavutettiin osaamisen tavoitetasot, osaamiskartan ajantasaisuutta ja osaamisväittämien sisältöä, osaamisen kehittämissuunnitelmien sisältöä ja toteutusta koko sotessa.*
- *Osaamisyhteisö kokoaa tietoa seuraavaa osaamisen kehittämissuunnitelma-esitystä varten johtoryhmälle talousarvioissa huomioitavaksi.*

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007-2013

# **Osaamisen hallinnan kehittämistoimenpiteiden vaikutusten arviointia tapahtuu yksilö-, yhteisö- ja organisaatiotasolla**

**REAKTIOIDEN HAVAINNOINTI:** asenteet, tunteet ja mielipiteet  
esim. havainnointi ja asiakaspalautteet henkilöstön asenteista

**OPPIMINEN:** asioiden omaksuminen, osaamisen jakaminen, tavoitteellisuus, taloudellisuus, kehittämisenäkökulmien esiin tuominen ja ammatillisten taitojen hallinta

esim. osaamiskartoitukset tehty, kehityskeskustelut, asiakaspalautteet, tiedottamiskäytännöt

**TOIMINTA:** opitun soveltaminen, kehittämistoimenpiteet, johtamiskäytännöt, henkilöstösuunnittelu ja yhteistyö eri yksiköiden/hallinnon alojen välillä

esim. prosessien sujuminen, yhteistyö, ryhmäosaamiskeskustelut, rekrytointiohjeet, tavoitteellinen työkierto, käynnistyneet projektit/hankkeet

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007-2013

**Osaamisen hallinnan kehittämistoimenpiteitä ja niiden vaikutuksia arvioidaan myös henkilöstöstrategiassa määritellyillä tavoilla. Siinä on kuvattu tavoitteet, toimenpiteet, mittarit ja vastuut.**

Henkilöstöstrategiassa osaamisen hallinnan kehittämistoimenpiteitä arvioidaan seuraavilla painopistealueilla:

## 1. Henkilöstön osaaminen ja kehitysmuutos

esim. osaamiskartoitukset tehty, sen mukainen rekrytointi, perehdytys, pidettyjen ryhmäosaamiskeskustelujen lkm, laaditut osaamisen kehittämissuunnitelmat

## 2. Esimiestyön ammattitaitoisuus ja tasavertaisuus

esim. OHJ-malliin perehdyttäminen, osaamiskartoitusinfot pidetty, esimiesten välinen yhteistyö, työnhyvinvointikysely, esimiesvalmennukset

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007-2013



# Osaamisen hallinnan koettuja hyötyjä:

- Strategia tietoisuus ja sen ymmärtäminen on lisääntynyt
- Osaamispuhe on lisääntynyt organisaation eri tasoilla
- Yhteys ja hyödyt laatutyöhön
- Tulevaisuuden osaamistarpeet ovat tulleet tietoisemmiksi (rekrytoitava ja poistuva osaaminen)
- Yhteisöllisyys on lisääntynyt
- Ryhmäosaamiskeskustelu koettiin antoisana
- Yhteisön osaamisen kehittämissuunnitelma on paitsi lisännyt keskustelua, myös sitouttanut työntekijöitä, selkeyttänyt vastuita ja motivoinut osaamisen kehittämiseen yhdessä
- Osaamisen jakaminen ja kehittäminen on systemaattisempaa
- Osaamista kehittäään omin voimin eli työssä oppiminen lisääntyy
- Osaamisriskit pienentyvät
- Outokummun ja Liperin soten välinen yhteistyö on lisääntynyt ja helpottunut, kun henkilöstö on tutustunut toisiinsa ja osaamisiin joita yhteistoiminta-alueella on
- Kehityskeskustelukäytänteet ovat selkiytyneet

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007-2013

## ***Kehittämistyö jatkuu***

- Aloitettu eriytyvien osaamisten laadinta soten yksiköissä
- Osaamiskartoitukset 2012 käyntiin koko sotessa – jatkossa parillisina vuosina
- Esimiesten osaamiskarttaa aloitetaan laatimaan, mahdollisesti yhteinen kaikille toimialoille
- OHJ-kokonaismallin jalkauttaminen koko Liperin kuntaan
- Intra- järjestelmään luodaan kaikille avoin OHJ- osio, jossa myös osaajapankki
- TYPALA- kysely otetaan käyttöön
- Pyritään lisäämään TVT-tekniikan käyttöä esim. videoneuvottelut

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007-2013