

Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus

KARTOITUS SOSIAALIHUOLLON HENKILÖSTÖN
TÄYDENNYSKOULUTUKSESTA
ETELÄ-SAVON KUNNISSA

Kesäkuu 2007

Pauliina Kovanen

Mali Soininen

Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, ISO

Etelä-Savon yksikkö

TIIVISTELMÄ

Kartoitus sosiaalihuollon täydennyskoulutuksesta Etelä-Savon kunnissa
Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, ISO
Pauliina Kovanen
Kevät 2007

Sosiaalihuollon täydennyskoulutuskartoituksen tavoitteena oli selvittää, mistä lähtökohdista Etelä-Savossa ryhdytään luomaan sosiaalihuollon täydennyskoulutuksen tukirakennetta. Kartoituksessa tarkasteltiin sitä, millainen osaamisen kehittämisen toimintaympäristö ja ilmapiiri kunnissa on, miten suunnitelmallisuus tulee esiin täydennyskoulutuksen toteuttamisessa, millaisia yhteistyörakenteita täydennyskoulutukseen liittyen on ja millaista tarvetta tukirakenteelle on.

Kartoitus toteutettiin Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen Etelä-Savon yksikössä keväällä 2007 haastatteleamalla Etelä-Savon kuntien sosiaalijohtajia tai heidän ilmoittamiaan palvelualueiden esimiehiä. Kartoitukseen osallistui edustajia kaikista Etelä-Savon 18 kunnasta. Aineisto kerättiin puhelinhaastatteluina. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, ja niitä tehtiin yhteensä 21 kappaletta.

Tulosten perusteella osaamisen kehittämisen ilmapiiri on Etelä-Savossa myönteinen. Osaamisen kehittäminen on saanut lisää painoarvoa viime vuosina, ja sen merkitys työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen parantumiseen on tiedostettu. Täydennyskoulutusvelvoite on otettu kunnissa pääosin positiivisesti vastaan, mutta varsinaisiin toimenpiteisiin on ennätetty ryhtyä vain harvoissa kunnissa.

Kunnilla on paljon hyviä tapoja järjestää täydennyskoulutusta. Täydennyskoulutuksen suunnittelu ja käytännöt ovat myös muuttuneet suunnitelmallisemmiksi velvoitteen voimaan tulon jälkeen, mutta systematisoinnissa olisi vielä kehittämistä.

Kunnat suosivat pääsääntöisesti paikallisia koulutusorganisaatioita. Kuntien ja oppilaitosten yhteistyö rakentuu Etelä-Savon kunnissa suurimmaksi osaksi tapauskohtaisesti. Kaikki Etelä-Savon kunnat tekevät yhteistyötä myös toisten kuntien kanssa. Pääasiassa yhteistyötä tehdään naapurikuntien kanssa tai seututasolla.

Kaikki kunnat kokevat täydennyskoulutuksen tukirakenteen luomisen tarpeelliseksi. Erityisesti tukea tarvittaisiin täydennyskoulutuksen suunnittelussa ja koordinoinnissa. Tukea tarvitaan myös seudullisen ja maakunnallisen yhteistyön alkuun saattamisessa. Tulosten mukaan koordinaattorin rooli sopisi ISOLle.

Kartoituksen pohjalta esitetään, että Etelä-Savoon luodaan Ajan tasalla -hankkeen täydennyskoulutusmallin tapainen täydennyskoulutuksen tukirakenne, joka tukee kuntien maakunnallista ja seudullista yhteistyötä sekä koordinoi täydennyskoulutuksen systematisointia.

SISÄLTÖ

JOHDANTO	4
SYSTEMATISOINNIN TAUSTAT	5
TÄYDENNYSKOULUTUKSEN LAKISÄÄTEISTÄMISEN TAUSTA.....	5
SOSIAALIHUOLLON TÄYDENNYSKOULUTUSSUOSITUS.....	5
AJAN TASALLA -TÄYDENNYSKOULUTUSMALLI	6
KARTOITUKSEN TOTEUTUS	8
KARTOITUKSEN LÄHTÖKOHDAT	8
HAASTATTELUIJEN TEEMAT.....	9
HAASTATTELUIJEN TOTEUTUS.....	11
TULOKSET.....	13
VELVOITTEEN VASTAANOTTO	13
OSAAMISEN KEHITTÄMISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ.....	14
<i>Kehittämissilmapiiri.....</i>	<i>14</i>
<i>Täydennyskoulutus ja osaamisen kehittäminen strategioissa.....</i>	<i>15</i>
<i>Osaamisen johtaminen.....</i>	<i>16</i>
<i>Sosiaalihuollon henkilöstöhaasteet</i>	<i>17</i>
TÄYDENNYSKOULUTUKSEN KÄYTÄNNÖT	18
<i>Koulutuksen rahoitus.....</i>	<i>18</i>
<i>Suunnittelu ja toteutus.....</i>	<i>19</i>
<i>Seuranta ja arviointi.....</i>	<i>20</i>
<i>Täydennyskoulutuksen hyvät käytännöt.....</i>	<i>22</i>
YHTEISTYÖRAKENTEET.....	23
<i>Yhteistyö koulutuksen tarjoajien kanssa.....</i>	<i>23</i>
<i>Kuntien välinen yhteistyö ja sen kehittäminen.....</i>	<i>24</i>
TUKIRAKENTEEN LUOMINEN	25
TULOSTEN YHTEENVETO.....	27
KEHITTÄMIS- JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSIA	29
LÄHTEET	31
LIITTEET.....	32
LIITE 1. HAASTATTELUUN OSALLISTUNEET.....	32
LIITE 2. HAASTATTELURUNKO	33
LIITE 3. SOSIAALIHUOLLON TÄYDENNYSKOULUTUSTA KOSKEVAT SUOSITUKSET.....	36
LIITE 4. AJAN TASALLA -TÄYDENNYSKOULUTUSMALLI	37
LIITE 5. ETELÄ-SAVON TÄYDENNYSKOULUTUSMALLI	38

Johdanto

Sosiaalihuoltolain täydennyskoulutusta koskeva uudistus tuli voimaan syksyllä 2005. Uudistus on melko tuore ja ajoittuu kunta- ja palvelurakennemuutostusta edistävän Paras-hankkeen yhteyteen. Niin täydennyskoulutus uudistuksessa kuin Paras-hankeessakin korostetaan, että henkilöstön vahva osaaminen on avain tulevaisuuden haasteisiin vastaamisessa. Sosiaalihuollon täydennyskoulutus uudistuksen tarkoituksena onkin vahvistaa sosiaalialan osaamista koko maassa. Se antaa kunnalliselle sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstölle yhtäläiset mahdollisuudet kehittää osaamistaan täydennyskoulutuksen avulla. Keskeistä täydennyskoulutus uudistuksessa on se, että koulutuksen tulisi olla suunnitelmallista, systemaattista ja osaamistarpeisiin pohjautuvaa.

Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen Pohjois-Karjalan yksikössä on tehty syksyllä 2006 Pohjois-Karjalan kuntien sosiaalihuollon täydennyskoulutuskartoitus. Kartoitus nosti esiin sen, että kunnissa on paljon hyviä käytäntöjä täydennyskoulutuksen toteuttamisessa. Kehittämiskohteita on koulutuksen jatkuvuudessa ja suunnitelmallisuudessa sekä asiakaslähtöisyydessä ja koordinoinnissa. (Puruskainen 2006). Tässä kartoituksessa selvitetään Etelä-Savon tilanne ja luodaan pohjaa juuri tälle alueelle soveltuvalla täydennyskoulutuksen systemaattiselle rakenteelle.

Osaava henkilökunta on tärkeä kilpailuvaltti sosiaali- ja terveysalalla. Osaamisen kehittäminen vaikuttaa positiivisesti myös henkilöstön työhyvinvointiin ja -motivaatioon. Kartoituksessa selvitettiin sitä, millainen painoarvo osaamisen kehittämisellä Etelä-Savon kunnissa on. Kartoituksen tarkoituksena ei niinkään ollut yksityiskohtaisesti eritellä kuntien tämänhetkistä tapaa järjestää täydennyskoulutusta, vaan tarkastella yleisellä tasolla sitä, miten henkilöstön osaamisen kehittämisen ajatus liittyy sosiaalihuollon toimintaan ja miten kunnissa on ajateltu systematisoida täydennyskoulutuksen suunnittelua ja järjestämistä. Kartoituksessa luodattiin myös sitä, löytyisikö ehdotetulle tukimallille kannatusta Etelä-Savossa ja mitä kunnissa siitä ajatellaan. Tavoitteena oli siis selvittää se, mistä lähtökohdasta Etelä-Savossa sosiaalihuollon henkilöstön täydennyskoulutusta osana osaamisen kehittämistä voitaisiin ryhtyä systematisoimaan.

Kartoituksen toteutti keväällä 2007 Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen Etelä-Savon yksikössä yhteiskuntapolitiikan opiskelija Pauliina Kovanen. Ohjaajana toimi yksikön johtaja Mali Soininen.

Systematisoinnin taustat

Täydennyskoulutuksen lakisääteistämisen tausta

Sosiaali- ja terveysministeriö teetti vuonna 2002 selvityksen, jossa tarkasteltiin sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön täydennyskoulutuksen tilaa ja parhaita käytäntöjä. Selvityshankkeen mukaan täydennyskoulutusta ei suunniteltu pitkäjänteisesti, siihen varatut resurssit olivat niukat sekä seuranta ja arviointi puutteellista. Henkilöstön työtehtävät kuitenkin muuttuivat ja laajenivat jatkuvasti, mikä aiheutti yhä lisää vaatimuksia ammatilliselle osaamiselle. Selvityksessä koottiin yhteen hyviä innovatiivisia käytäntöjä täydennyskoulutuksen suunnittelussa, rahoituksessa, toteutuksessa, seurannassa ja arvioinnissa. (Harju ja Risikko 2002). Näitä hyviä käytäntöjä on hyödynnetty sosiaalihuollon täydennyskoulutussuosituksessa.

Kansallisen sosiaalialan kehittämishankkeen selvityshenkilöiden loppuraportissa sosiaalihuollon henkilöstön osaaminen ja sen turvaaminen täydennyskoulutuksella oli nostettu omaan tarkasteluun (Heikkilä, Kaakinen ja Korpelainen 2003). Raportissa todettiin, että sosiaalihuollon henkilöstön täydennyskoulutus on muuttunut käytännöiltään hajanaiseksi sen jälkeen, kun täydennyskoulutusvelvoite poistettiin sosiaalihuoltolaista vuonna 1993. Raportissa ehdotettiin toimenpiteeksi täydennyskoulutuksen lakisääteistämistä. Toimenpideehdotuksen mukaan työnantaja veloitettaisiin huolehtimaan henkilöstön täydennyskoulutuksesta sekä seuraamaan koulutuksen toteutumista osana laadun turvaamista. Työntekijä veloitettaisiin osallistumaan täydennyskoulutukseen työyksikön kehittämissuunnitelman mukaisesti. (Emt., 46 – 47).

Kansallisen sosiaalialan kehittämishankkeen loppuraportissa esitettyjen toimenpideehdotusten pohjalta hallitus teki periaatepäätöksen, jossa päätettiin uudistaa sosiaalihuollon henkilöstön kelpoisuusvaatimukset sekä lakisääteistää täydennyskoulutus (Valtioneuvoston periaatepäätös sosiaalialan turvaamiseksi).

Sosiaalihuollon täydennyskoulutussuositus

Sosiaalihuollon täydennyskoulutusvelvoite tuli voimaan 1.6.2005. Lakiuudistus velvoittaa kunnat huolehtimaan siitä, että henkilöstö saa tarvittavaa täydennyskoulutusta. Uudistuksen olennainen sisältö on se, että täydennyskoulutuksen tulisi olla pitkäjänteisesti suunniteltua ja

tarvekartoituksiin pohjautuvaa. Täydennyskoulutuksen tulisi myös olla kiinteä osa palvelujärjestelmien ja käytäntöjen kehittämistä sekä kytkeytyä paikallisiin ja alueellisiin kehittämisstrategioihin.

Täydennyskoulutusveloitteen kohderyhmänä on koko sosiaalihuollon henkilöstö. Henkilöstöön lasketaan kuuluvaksi kaikki sosiaalihuoltolain määrittämässä kunnan sosiaalihuoltoon kuuluvissa tehtävissä toimivat työntekijät, jotka voivat edustaa eri ammattiryhmiä ja olla vakinaisia tai määräaikaisia. Myös päivähoidon työntekijät lasketaan kuuluvaksi sosiaalihuollon henkilöstöön riippumatta siitä, mikä kunnan toimielin sen hallinnosta vastaa.

Sosiaalihuollon täydennyskoulutus määritellään siten, että se on sosiaalihuollon henkilöstölle suunnattua työssä tarvittavan osaamisen ylläpitämiseen ja kehittämiseen liittyvää lyhyt- ja pitkäkestoista täydennyskoulutusta. Koulutus on työnantajan hyväksymää ja työtehtäviin liittyvää.

Koulutuksen kustannusvastuu on kunnilla, ja kunnat voivat itse päättää täydennyskoulutuksen järjestämis- ja toteuttamistavasta. Kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon valtionosuuksia on lisätty, jotta riittävä täydennyskoulutuksen taso voitaisiin saavuttaa. Valtioneuvoston periaatepäätöksen mukaisesti suosituksena on, että täydennyskoulutuspäiviä olisi vuodessa 3 – 10 henkilöä kohden.

Sosiaali- ja terveysministeriö on julkaissut kunnille ja kuntayhtymille oppaan täydennyskoulutussuosituksesta (Kallio & Sarvimäki 2006), johon tämän luvun tiedot pohjautuvat. Opas sisältää suosituksia siitä, miten kunnat käytännössä voivat toimia täydennyskoulutusveloitteen täyttämiseksi. Tarkemmat suositukset ovat liitteenä (liite 3).

Ajan tasalla -täydennyskoulutusmalli

Kanta-Hämeen, Pirkanmaan ja Satakunnan alueella toimiva sosiaalialan osaamiskeskus Pikassos Oy toteutti vuosina 2003 – 2005 Ajan tasalla -hankkeen, jossa pilotoitiin sosiaalialan täydennyskoulutuksen alueellisen koordinaation malleja. Hankkeen tavoitteena oli luoda toimintamalli, joka palvelee sosiaalialan henkilöstön täydennyskoulutustarpeiden arvioinnissa ja täydennyskoulutuksen suunnittelussa. Hankkeen lähtökohtana oli strateginen henkilöstön kehittäminen ja koulutuksen ennakoiva suunnittelu. (Kallio ja Kuhalainen 2005.)

Hankkeessa kehitettiin *kolmitasoinen alueellinen täydennyskoulutusmalli*, joka ulottuu kuntatasolta seudulliseen yhteistyöhön ja kouluttajien välisen yhteistyöhön. Kuntatasolla osaamistarpeita kartoitetaan ja arvioidaan strategioihin pohjautuen. Seututasolla järjestetään kuntakokoontumisia sekä täydennyskoulutusfoorumeita. Kuntakokoontumisissa täydennyskoulutusta käsitellään koulutustarpeista tehtyjen yhteenvetojen pohjalta. Foorumeihin osallistuu kuntien lisäksi kouluttajia, ja foorumeihin viedään käsiteltäväksi niitä aiheita, joita kunnissa pidetään ajankohtaisesti tärkeinä. (Kallio ja Kuhalainen 2005.) Ajan tasalla -täydennyskoulutusmallin tiivistelmä on liitteenä (liite 4).

Tässä kartoituksessa haastateltaville esitettiin Ajan tasalla -täydennyskoulutusmalliin pohjautuva täydennyskoulutuksen systematisoinnin malli. Haastateltavilta tiedusteltiin heidän mielipiteitään mallista. Kartoituksessa haluttiin selvittää, olisiko mallin mukainen täydennyskoulutuksen systematisointi haastateltavien mielestä tarpeellista Etelä-Savossa ja miten laajan kannatuksen malli saisi.

Kartoituksen toteutus

Kartoituksen lähtökohdat

Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen Pohjois-Karjalan yksikkö on tehnyt syksyllä 2006 kartoituksen Pohjois-Karjalan kuntien sosiaalihuollon täydennyskoulutuksesta. Kartoituksen toteutti yhteiskuntatieteiden ylioppilas Saija Puruskainen ja vastuuhenkilönä toimi yksikön johtaja Arja Jämsén. Kartoituksen taustalla oli maakunnan sosiaalijohtajien kokouksessa esiin tullut tarve täydennyskoulutuksen koordinoinnista. Kartoitus osoitti, että kunnissa on paljon hyviä tapoja järjestää täydennyskoulutusta, mutta täydennyskoulutuksen jatkuvuudessa ja suunnitelmallisuudessa olisi kehittämistä.

Kartoituksen toimenpide-ehdotusten pohjalta Pohjois-Karjalassa ollaan suunnittelemassa hanketta, joka kokoaa alueen koulutusorganisaatiot ja kunnat yhteen pohtimaan sosiaalihuollon täydennyskoulutuksen suuntaviivoja. Tavoitteena on luoda alueelle systemaattinen, toimijoiden yhteistyöhön pohjautuva täydennyskoulutuksen malli. Täydennyskoulutuskartoitukset on tarkoitus tehdä koko ISO:n alueella. Tässä kartoituksessa tarkastellaan Etelä-Savon tilannetta ja luodaan pohjaa eteläsavolaiselle sosiaalihuollon täydennyskoulutusmallille.

Kartoituksessa selvitetään:

- Millaisista lähtökohdista Etelä-Savoon ryhdytään luomaan täydennyskoulutuksen tukirakennetta
 - Millainen osaamisen kehittämisen toimintaympäristö kunnissa on
 - Miten suunnitelmallisuus tulee esiin täydennyskoulutuksen toteuttamisessa
 - Millaisia yhteistyörakenteita täydennyskoulutukseen liittyen on
 - Millaista tarvetta tukirakenteelle on

Kartoituksessa käytettyjen käsitteiden määrittely pohjautuu oppaaseen täydennyskoulutussuosituksesta (Kallio ja Sarvimäki 2006). Kartoituksen kohderyhmänä on kuntien sosiaalihuollon henkilöstö kokonaisuutena, ja täydennyskoulutuksella tarkoitetaan sosiaalihuollon henkilöstölle suunnattua työssä tarvittavan osaamisen ylläpitämiseen ja kehittämiseen liittyvää lyhyt- ja pitkäkestoista täydennyskoulutusta.

Kartoituksessa käytetään paljon myös termiä osaamisen kehittäminen, sillä täydennyskoulutus on olennainen osa sitä. Osaaminen on täydennyskoulutuksen yläkäsite ja

se on paljon muutakin kuin koulutuksen ja ammatillisen osaamisen summa. Osaamisen kehittäminen liittyy läheisesti myös työkyvyn ylläpitoon ja työhyvinvointiin. Osaamisen kehittämisestä puhutaan tässä kartoituksessa silloin, kun halutaan korostaa täydennyskoulutuksen laajempaa yhteyttä osaamisen, työhyvinvoinnin ja -motivaation kehittämisessä.

Haastattelujen teemat

Haastattelujen muotona oli puolistrukturoitu teemahaastattelu. Kysymysrungot (liite 2) oli suunniteltu etukäteen, mutta haastattelutilanteessa kysymysten muotoilu tai järjestys saattoi vaihtua. Tärkeintä oli varmistaa, että jokaiseen aihealueeseen oli saatu vastaus haastattelun aikana. Eskola ja Suoranta (1998, 87) erottelevat teemahaastattelun ja puolistrukturoidun haastattelun seuraavalla tavalla: puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille samat, ne esitetään samassa järjestyksessä ja haastateltava saa vastata niihin omin sanoin. Teemahaastattelussa puolestaan valmiita kysymyksiä ei ole. Ainoastaan teemat on määritelty etukäteen ja tutkija varmistaa, että ne tulevat käsiteltyä haastattelussa.

Hirsjärvi ja Hurme (2000, 47 – 48) eivät tee yhtä vahvaa erottelua näiden kahden menetelmän välille, vaan käyttävät termiä puolistrukturoitu teemahaastattelu. He korostavat, että teemahaastattelu nostaa tutkittavan äänen kuuluviin ottamalla huomioon ihmisten asioille antamat merkitykset ja tulkinnat asioista, mikä oli olennaista myös tässä kartoituksessa. Haastattelujen avulla selvitettiin joitakin faktatietoja mutta pyrittiin myös luotaamaan laajemmin sitä, miten haastateltavat suhtautuvat asioihin ja millainen ilmapiiri osaamisen kehittämistä kohtaan vallitsee.

Haastattelurunko laadittiin sosiaalihuollon täydennyskoulutussuositusoppaaseen pohjautuen sekä Pohjois-Karjalan täydennyskoulutuskartoituksen teemahaastattelurunkoa mukauttaen. Haastattelurungon luonnosta kommentoi myös ISO-tiimi sekä kehittäjä-sosiaalityöntekijä Riitta Manninen. Haastattelurungossa oli kysymyksiä viidestä eri teemasta:

- 1) Sosiaalihuollon henkilöstön täydennyskoulutus osana kunnan kokonaiskehittämistä ja palvelu- ja henkilöstöstrategiaa
- 2) Sosiaalihuollon henkilöstön osaaminen ja osaamisen kehittäminen
- 3) Kunnan täydennyskoulutuksen toimintatavat
- 4) Täydennyskoulutuksen seuranta ja arviointi
- 5) Täydennyskoulutuksen systematisointi ja tukirakenteiden luominen

Haastattelun aluksi haastateltavat saivat kertoa, millä mielin täydennyskoulutusvelvoite on otettu kunnassa vastaan ja onko sen myötä ennätetty ryhtyä toimenpiteisiin. Ensimmäisessä teemassa luodattiin sitä, miten täydennyskoulutus ja osaamisen kehittäminen laajemminkin on huomioitu kunnan strategioissa ja millainen painoarvo niillä on. Teemassa käsiteltiin osaamisen kehittämistä strategisen tason päätöksissä ja osaamisen johtamisen näkökulmasta sekä sitä, miten kunta tukee täydennyskoulutusta.

Toisessa teemassa osaamisen kehittämistä tarkasteltiin henkilöstön kannalta. Osiossa käsiteltiin sitä, mitkä ovat suurimmat haasteet henkilöstön saatavuudessa, riittävydessä ja osaamisessa, miten henkilöstön osaamista kehitetään henkilökohtaisella tasolla ja miten henkilöstö suhtautuu täydennyskoulutukseen.

Kolmannessa teemassa käsiteltiin kunnan sosiaalihuollon täydennyskoulutuksen tämänhetkisiä toimintatapoja. Tavoitteena oli kysymysten avulla saada laajempaa kuvaa siitä, onko koulutuksen suunnitteluun ja järjestämiseen muodostunut systematiikkaa.

Neljännessä teemassa selvitettiin täydennyskoulutuksen seurannan ja arvioinnin menetelmiä. Tavoitteena oli seurantatapojen lisäksi saada selville se, arvioidaanko koulutusten laatua ja tuloksia, ja hyödynnetäänkö arvioinnin tuloksia laajemmassa koulutussuunnittelussa.

Viimeisessä teemassa käsiteltiin laajemmin haastateltavan näkemyksiä sosiaalihuollon täydennyskoulutuksen systematisoinnista. Systematisoinnin pohjaksi kartoitettiin, onko kunnissa koulutuksen yhdyshenkilöä, millaista yhteistyötä koulutuksen tarjoajien kanssa on tehty ja millaiset täydennyskoulutuksen järjestämistavat ovat osoittautuneet kunnassa hyviksi ja toimiviksi.

Viidennessä teemassa käsiteltiin myös yhteistyörakenteita; onko muiden kuntien kanssa tehty yhteistyötä täydennyskoulutuksen järjestämisessä, sekä millä osa-alueilla yhteistyötä olisi hyödyllistä ja tarpeellista kehittää.

Kartoituksen yhtenä tavoitteena oli luoda pohjaa maakunnalliselle täydennyskoulutuksen tukirakenteelle. Haastattelurungon viidennessä teemassa kartoitettiin haastateltavien näkemyksiä tukirakenteen tarpeellisuudesta, ISO:n ja maakunnallisten kehittämisyksiköiden rooleista sekä mielipiteitä ehdotetusta tukirakennemallista. Tukirakennemalli pohjautuu Ajan tasalla -hankkeessa kehitettyyn alueelliseen täydennyskoulutusmalliin.

Haastattelujen toteutus

Aineisto kartoitusta varten kerättiin haastattelemalla kaikkien Etelä-Savon kuntien sosiaali- tai perusturvajohtajia tai heidän ilmoittamiaan varahenkilöitä, jotka olivat palvelualueiden esimiehiä tai johtavia sosiaalityöntekijöitä. Kahdesta kunnasta haastateltavia oli useampia. Haastatteluja tehtiin yhteensä 21 kappaletta. Näiden lisäksi yhdestä kunnasta saatiin kirjalliset vastaukset kysymyksiin. Kartoitukseen osallistuneiden lista on liitteenä (liite 1).

Haastattelut toteutettiin puhelinhaastatteluna. Näin pystyttiin säästämään sekä matkakuluissa että haastateltavien ja tutkijan ajankäytössä. Haastateltavia oli maakunnan kaikista kunnista, joten paikan päällä haastattelemalla matkakulut olisivat nousseet suuriksi ja järjestelyt vieneet paljon aikaa. Kartoituksen vaatimat tiedot pystyttiin saamaan myös puhelimitse haastattelemalla. Myös Hirsjärvi ja Hurme (2000, 64 – 65) toteavat, että puhelinhaastattelu on hyvä tapa toteuttaa puolistrukturoitu haastattelu, ja niillä voidaan tavoittaa kiireiset ja kaukana asuvat ihmiset.

Puhelinhaastattelun huonoksi puoleksi Hirsjärvi ja Hurme (2000, 64 – 65) kuvaavat visuaalisen viestinnän kontekstin puuttumisen. Haastateltavan eleistä tai ilmeistä ei pysty tekemään päätelmiä keskusteluun liittyen. Lisäksi puhelinhaastattelun aika on rajallinen: maksimikesto on heidän kokemustensa mukaan 20 – 40 minuuttia. (Emt.). Tässä kartoituksessa haastattelujen kesto oli pidempi. Se vaihteli kahdenkymmenenviiden minuutin ja tunnin välillä. Keskimääräinen kesto oli 40 minuuttia.

Haastattelupyynnöt, jotka sisälsivät tietoa kartoituksesta ja haastattelukäytännöistä, lähetettiin haastateltaville sähköpostitse viikolla 16. Myös Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 64) mukaan puhelinhaastatteluja tehtäessä haastateltavia on suotavaa lähestyä asiallisella kirjeellä ennen varsinaista haastattelua, jotta haastateltava pystyy muun muassa arvioimaan haastattelijan luotettavuutta. Haastatteluajankohtien sopiminen alkoi viikolla 17. Ajankohdat sovittiin pääosin puhelimitse tai sähköpostilla riippuen siitä, miten haastateltavan parhaiten tavoitti. Haastattelut toteutettiin alkuperäisen suunnitelman mukaan toukokuun 2007 aikana, viikoilla 19 – 22.

Kysymysrunko (liite 2) lähetettiin haastateltaville muutamaa päivää ennen haastattelua. Haastattelutilanne sujui juohevasti, kun haastateltavat olivat tutustuneet käsiteltäviin teemoihin jo etukäteen ja ajatukset käsiteltävistä aiheista olivat jo varsin jäsentyneet. Haastateltavien vastauksista tehtiin muistiinpanot puhelun aikana. Välittömästi haastattelun jälkeen vastaukset kirjattiin ylös tarkemmassa muodossa.

Etelä-Savon kunnissa on kevään 2007 aikana tapahtunut paljon henkilövaihdoksia sosiaalihuollon henkilöstössä ja sosiaalijohdossa, minkä vuoksi oikeiden henkilöiden saaminen haastatteluun mukaan oli joidenkin kuntien kohdalla haasteellista. Yhdessä kunnassa koko sosiaalihuollon esimiestaso oli vaihtumassa kevään aikana. Ainut pidempään kunnassa työskennellyt esimies ei ennättänyt osallistua haastatteluun, vaan lähetti vastaukset kirjallisena viimeisenä työpäivänään. Vastaukset otettiin tässä tapauksessa kirjallisena vastaan, sillä kaikkien kuntien osallistuminen kartoitukseen oli tärkeää. Loppujen lopuksi kaikkien kahdeksantoista kunnan edustus siis saatiin kartoitukseen mukaan, ja haastattelut pystyttiin toteuttamaan suunnitellun aikataulun mukaisesti.

Tulokset

Velvoitteen vastaanotto

Velvoite on otettu kunnissa pääosin positiivisesti vastaan, mutta varsinaisiin toimenpiteisiin on ennätetty ryhtyä vain harvoissa kunnissa. Monissa kunnissa toimenpiteisiin ryhtyminen on mietinnässä ja siitä on käyty keskustelua. Velvoite on otettu hyvillä mielin vastaan, sillä se takaa jokaiselle työntekijälle mahdollisuuden osallistua koulutukseen. Joissakin haastatteluissa todettiin, että aikaisemmin koulutuksissa ovat käyneet lähinnä vain ne, jotka ovat itse olleet aktiivisia koulutukseen hakeutumaan. Sosiaalihuollon täydennyskoulutusta varten on nyt hieman helpompi saada määrärahoja, kun koulutus on lakisääteistä. Kahdessa kunnassa kouluttautumisen kerrottiin olleen olennainen työhön kuuluva osa jo ennen velvoitteen voimaan tuloa, joten suuriin toimenpiteisiin ei ole ollut tarvetta ryhtyä.

Velvoitetta myös kritisoitiin. Erään vastauksen mukaan suositus on huolimattomasti valmisteltu ja käsitteet tulisi määritellä tarkemmin. Vastauksissa tuli esiin myös se, velvoite on hankala täyttää nykyisillä resursseilla. Pitkäjänteiseen suunnittelutyöhön ja useisiin koulutuspäiviin ei ole varaa käyttää aikaa. Muutamissa kunnissa kuntaliitosten tai henkilövaihdosten aiheuttamien muutosten keskellä täydennyskoulutusvelvoitteen täyttäminen on jäänyt toissijaiseksi asiaksi.

Täydennyskoulutussuositukseen on kirjattu, että koulutuspäiviä tulisi olla 3 – 10 henkilöä kohden vuosittain. Määrällinen suositus jakoi vastaajien mielipiteet. Puolet haastateltavista totesi, että määrällinen suositus on hyvä olla olemassa. Se antaa kunnille suuntaa siitä, missä raameissa täydennyskoulutusta olisi tarkoitus järjestää. Muutamien haastateltavien mielestä on hyvä, että määrällinen haarukka on suuri, sillä se jättää kunnille harkinnan varaa. Toisten mielipiteiden mukaan määrällinen suositus on teennäinen, mekaaninen tai älytön. Joidenkin haastattelujen mukaan kolme päivää on joidenkin ammattiryhmien kohdalla melko suuri määrä vuosittaista koulusta. Erään haastateltavan mukaan sopivampi täydennyskoulutuksen määrä olisi 1 – 5 päivää vuodessa henkilöä kohden. Toinen haastateltava puolestaan totesi, että kolme päivää täydennyskoulutusta vuodessa on liian vähän.

Joidenkin haastateltavien mielestä on turhaa ylhäältä käsin määritellä koulutuspäivien tarvittavaa määrää, sillä se riippuu työntekijöiden osaamistasosta ja työtehtävistä. Silloin kun

osaamistaso on kohdallaan, ei ole tarvetta pakottaa koulutukseen. Toisissa ammateissa täydennyskoulutusta ei välttämättä tarvita vuosittain. Tämä on huomioitu myös täydennyskoulutussuosituksessa, jossa todetaan, että täydennyskoulutuksen riittävä määrä määritellään yksilöllisesti, ja siinä huomioidaan peruskoulutuksen pituus, työn vaativuus ja toimenkuva (Kallio ja Sarvimäki 2006, 14).

Yhdeksässä kunnassa määrällisen suosituksen minimitaso ei tällä hetkellä toteudu kaikkien työntekijöiden osalta. Muutamassa kunnassa koulutusta on järjestetty viime aikoina niin paljon, että määrällinen suositus toteutuu helpostikin. Puolet Etelä-Savon kunnista ylittää siis haastattelujen mukaan täyttämään täydennyskoulutuksen suositeltavan määrällisen vähimmäistason.

Osaamisen kehittämisen toimintaympäristö

Kehittämisilmapiiri

Osaamisen kehittämisessä on tärkeää, että työntekijöillä on halu kehittyä ja koko henkilöstö on sisäistänyt osaamisen kehittämisen merkityksen. Myös täydennyskoulutussuosituksessa todetaan, että on tärkeää tunnistaa ne arvot ja asenteet, jotka ohjaavat osaamisen kehittämistä ja täydennyskoulutusta koskevia valintoja (Kallio ja Sarvimäki 2006, 20). Tähän teemaan on koottu vastauksia, jotka käsittelevät haastateltavien näkemyksiä osaamisen kehittämiseen liittyvistä seikoista ja heijastavat vallalla olevaa ilmapiiriä osaamisen kehittämistä kohtaan.

Henkilöstön osaamisen kehittäminen huomioidaan strategisella tasolla useimmissa kunnissa, ja sen painoarvo kuntien toiminnoissa ylipäänsä on nousemassa. Suurimmassa osassa kunnista osaamisen kehittämiseen suhtaudutaan positiivisesti ja sen painoarvon kerrotaan olleen nousussa viime vuosien aikana. Kahdessa kunnassa osaamisen kehittäminen ei haastateltavien mukaan ole eksplikoitusti esillä kunnan toiminnoissa. Osaamisen kehittäminen nähdään tärkeänä työhyvinvointia ja -motivaatiota lisäävänä tekijänä.

Tulosten mukaan kaikissa kunnissa täydennyskouluttautumista tuetaan taloudellisesti ja johto aktivoi työntekijöitä kouluttautumaan. Lähtökohta on siis varsin positiivinen. Kouluttautumista tuetaan määrärahojen puitteissa; muutamassa kunnassa täydennyskoulutukseen kerrotaan olevan liian pienet resurssit, mutta toisaalta muutamassa kunnassa täydennyskoulutukseen rahaa on varattu varsin reilusti.

Haastattelujen perusteella sosiaalihuollon henkilöstö ottaa koulutukset vastaan pääsääntöisesti innokkaasti – jopa niin innokkaasti, että pieni jarruttelu on välillä tarpeen. Lähes kaikki haastateltavat totesivat, että innokkuudessa on henkilöiden ja ammattialojen välisiä vaihteluita, mutta suurin osa henkilöstöstä suhtautuu kouluttautumiseen myönteisesti. Muutamat haastateltavat kertoivat, että henkilöstö näkee täydennyskoulutuksen voimavarana ja keinona lisätä työssä jaksamista. Koulutuksissa saa virkistystä arkirutiinien keskelle, pääsee vaihtamaan ajatuksia ja jakamaan kokemuksia. Kunnissa, joissa on ollut rakenteellisia muutoksia ja niiden myötä paljon muutuskoulutusta työntekijöissä on havaittavissa ”taisteluväsymystä”. Kaukana järjestettäviin tai pitkäkestoisiin koulutuksiin on vähiten innokkuutta osallistua. Lisäksi yksi syy sille, miksi täydennyskoulutukseen ei mielellään osallistuta on se, että sijaisia ei aina voida järjestää koulutuksen ajaksi, jolloin työt kasaantuvat.

Suurimmat esteet osaamisen kehittämiseksi ovat haastattelujen perusteella vähäiset resurssit, henkilöstön innottomuus osallistua koulutuksiin sekä asenteet, jotka eivät tue osaamisen kehittämistä. Suurimmassa osassa Etelä-Savon kunnista ilmapiiri osaamisen kehittämistä kohtaan on kuitenkin varsin myönteinen, ja osaamisen kehittämisen painoarvo on nousussa.

Täydennyskoulutus ja osaamisen kehittäminen strategioissa

Sosiaalihuollon täydennyskoulutussuosituksen mukaan kuntien tulisi arvioida henkilöstön osaamista ja sen pohjalta luoda täydennyskoulutuksen pitkän aikavälin linjaukset ja tavoitteet. Ne tulisi kirjata sosiaalihuollon henkilöstöstrategiaan. Henkilöstöstrategia sisältää henkilöstöpoliittiset linjaukset, joiden avulla pyritään vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin ja saavuttamaan strategiset tavoitteet. (Kallio ja Sarvimäki 2006, 20.)

Haastattelujen perusteella varsinaista sosiaalihuollon henkilöstöstrategiaa ei ole tehty missään kunnassa. Joissakin kunnissa on kunnan yleinen henkilöstöstrategia, ja useimmissa kunnissa on tehty yksikkökohtaisia palvelustrategioita. Kolmessa kunnassa strategioita ei ole tehty lainkaan. Nämä kunnat ovat alle 6000 asukkaan kuntia. Toimialakohtaisten henkilöstöstrategioiden suunnittelu on parhaillaan menossa kolmessa kunnassa yhteistyönä. Strategioissa varaudutaan erityisesti henkilöstön eläköitymiseen ja sen aiheuttamiin koulutus- ja rekryointitarpeisiin.

Strategioita ei juuri ole päivitetty täydennyskoulutusvelvoitteen voimaan tulon myötä. Muutamissa kunnissa strategioiden päivittämisen taustalla on ollut esimerkiksi kuntaliitos tai muut velvoitteesta riippumattomat syyt. Velvoitteen voimaan tulon myötä on päivitetty yksikkökohtaisia käytäntöjä ja toimintasuunnitelmia. Täydennyskoulutusasiat eivät siis haastattelujen perusteella liity vahvasti kuntien strategioihin ja pidemmän aikavälin kehittämiseen.

Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtamisella tarkoitetaan organisaation ja sen henkilöstön osaamisen systemaattista arviointia ja kehittämistä toiminnan tavoitteista lähtien. Osaamisen johtaminen eroaa perinteisestä koulutussuunnittelusta siten, että koulutussuunnittelun lähtökohtana ovat useimmiten nykyosaamisen puutteet ja koulutettavien henkilökohtaiset kiinnostuksen kohteet, kun taas osaamisen johtamisessa ennakoidaan tulevaisuuden haasteita ja johdetaan osaamista strategisesti. (Ahvo-Lehtinen ja Maukonen 2005, 22.) Myös oppaassa täydennyskoulutussuosituksesta todetaan, että henkilöstövoimavaroista ja henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen edellyttää kunnilta inhimillisten resurssien ja osaamisen johtamista (Kallio ja Sarvimäki 2006, 19). Kartoituksessa haluttiin selvittää, miten vahvasti osaamisen johtamisen näkemys tulee esiin Etelä-Savon kunnissa.

Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että lähes kaikissa kunnissa osaamisen johtaminen on käsitteenä ja näkemyksenä tuttu, mutta opit eivät aina päädy käytäntöön asti. Haastatelluista yli puolet kertoivat, että johto ja esimiehet ovat käyneet johtamiskoulutuksessa, useimmiten JET-koulutuksessa (johtamisen erikoisammattitutkinto), jossa käsitellään myös osaamisen johtamista. Erään haastateltavan mukaan osaamisen johtamisen näkemyksen levittäminen kokonaisvaltaiseksi käytännöksi vaatisi kouluttautumista ja asennemuutosta. Muutamat haastateltavat kertoivat, että heidän edustamassaan kunnassa keskeisenä näkemyksenä on muutoksen tai verkostojen johtaminen, jolloin osaamisen johtaminen on osa kokonaisuutta.

Harjun ja Risikon (2002, 83) mukaan täydennyskoulutuksen systemaattinen suunnittelu vaatii suunnittelusta vastaavien tahojen nimeämistä sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioissa. Tämä kartoitus osoitti, että Etelä-Savon kunnissa sosiaalihuollon henkilöstön osaamisen kehittämisestä vastaa lähes kaikissa kunnissa sosiaali- tai perusturvajohtaja sekä tulosalueiden ja yksiköiden esimiehet. Sosiaali- ja terveyslautakunnalla on valtaa osaamisen kehittämisen suuntaviivoihin, sillä se hyväksyy raamit ja tekee päätökset. Pienemmissä

kunnissa lautakunnan rooli tuli selkeämmin esiin, kun taas suuremmissa kunnissa lautakuntaa ei mainittu lainkaan tässä yhteydessä. Yhdessä kunnassa on professiokoordinaattori, joka huolehtii osaamisen kehittämisestä yhteistyössä tulosalueiden esimiesten kanssa. Eräässä kunnassa myös kehittämishankkeiden kerrotaan olleen tärkeässä roolissa henkilöstön osaamisen kehittämisessä.

Haastateltavilta tiedusteltiin, onko heidän kunnassaan koulutuksen yhdyshenkilöä, joka koordinoisi myös sosiaalihuollon täydennyskoulutusta. Vastausten mukaan yhdessä kunnassa on professiokoordinaattori, joka toimii alansa koulutuksen yhdyshenkilönä. Kahdessa kunnassa yhdyshenkilö on ollut, mutta henkilöstön supistamisen ja irtisanoutumisten myötä tehtävässä ei tällä hetkellä ole ketään. Muissa kunnissa sosiaalihuollon täydennyskoulutusta koordinoi pääasiassa palvelualueiden ja yksiköiden esimiehet sekä sosiaalijohtajat.

Sosiaalihuollon henkilöstöhaasteet

Kartoituksessa selvitettiin sitä, mitkä ovat tällä hetkellä suurimmat haasteet sosiaalihuollon henkilöstön *riittävydessä, saatavuudessa ja osaamisessa*. Seitsemäntoista kahdestakymmenestä kahdesta haastateltavasta kertoi sosiaalihuollon henkilöstön saatavuuden olevan suurin haaste tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa. Erityisesti pätevien sijaisten saatavuudessa on ongelmia, sillä 10 haastateltavaa totesi saatavuushaasteiden ilmenevän nimenomaan pätevien sijaisten kohdalla.

Toiseksi suurimpana haasteena on henkilöstön riittävyys. Sen mainitsi 14 haastateltavaa. Henkilöstön riittävydessä on ongelmia erityisesti vanhustenhuollossa. Tosin eräs haastateltava totesi, että nykyinen työntekijämäärä riittäisi, mikäli työkäytäntöjä kehitettäisiin. Riittävyys ei olisi ongelma, jos tehtäisiin oikeita asioita oikeaan aikaan. Erään vastauksen mukaan riittävyttä ei koeta yhtä suureksi ongelmaksi kuin saatavuuden ongelmia, sillä riittävyteen kunta voi itse päätöksillään vaikuttaa helpommin kuin saatavuuteen. Riittävyden haasteet eivät ole yhtä yksiselitteisiä kuin saatavuuden haasteet, sillä riittävyys koetaan suhteelliseksi.

Henkilöstön osaamisen suurimpana haasteena on sosiaalityöntekijöiden pätevyyskysymys, mikä nousee esiin erityisesti pienissä kunnissa. Kelpoisuusvaatimukset täyttäviä sosiaalityöntekijöitä ei kaikissa kunnissa ole lainkaan, mikä koetaan suureksi ongelmaksi. Haastateltavat viidestä kunnasta kertoivat, että Mikkelissä järjestetty sosiaalityön

maisterikoulutus on tuomassa helpotusta monien Etelä-Savon kuntien tilanteeseen. Eräässä vastauksessa osaamisen haasteeksi kuvataan sukupolvien välisten työnäkemyksien erot ja hiljaisen tiedon siirtäminen uusille sukupolville.

Täydennyskoulutuksen käytännöt

Koulutuksen rahoitus

Täydennyskoulutussuosituksen mukaan kuntien tehtävänä on vastata täydennyskoulutuksen kustannuksista. Sosiaali- ja terveydenhuollon valtionosuuksia on lisätty vuonna 2006 noin 10 000 000 euroa, jotta riittävä täydennyskoulutuksen taso voidaan saavuttaa. (Kallio ja Sarvimäki 2006; 14, 21 – 22.). Haastatteluissa koulutusmäärärahojen kerrottiin nousseen seitsemässä kunnassa. Veloitteen voimaan tulo on ollut taustalla neljässä kunnassa. Kahdessa kunnassa määrärahoja on nostettu jo ennen veloitetta, yhdessä kunnassa määrärahojen lisääntymisen taustalla on ollut vaikuttamassa kuntaliitos. Sosiaali- ja terveydenhuollon valtionosuuksien lisääminen ei näy suoraan määrärahoissa, sillä useiden haastateltavien mukaan valtionosuuden lisääntyminen ”hukkuu massaan”. Se kohdennetaan helposti muualle kuin täydennyskoulutukseen. Muutamassa kunnassa määrärahojen puute vaivaa, kun taas muutamassa kunnassa täydennyskoulutukseen kerrotaan olevan rahaa reilusti. Parissa kunnassa täydennyskoulutuksen kerrotaan olevan siinä mielessä määräraharajoitteista vapaata, että hyvään koulutukseen on aina varaa lähteä.

Harjun ja Risikon (2002) mukaan täydennyskoulutuksen rahoituksen hyväksi havaittu käytäntö on se, että organisaation talous- ja toimintasuunnitelmaan liitetään henkilöstön kehittämissuunnitelma ja sen osana täydennyskoulutussuunnitelma, jolle varataan määräraha. Kartoituksessa selvisi, että kuntien talousarvioissa ei ole erillistä määrärahaa täydennyskoulutukseen. Kuntien budjetissa on koulutusmomentti, johon täydennyskoulutus sisältyy. Jokaisella palvelu- tai tulosalueella on omat koulutusmäärärahansa. Kahdessa haastattelussa kerrottiin, että kunnassa on suosituksena käyttää noin 1 % palkasta täydennyskoulutautumiseen.

Täydennyskoulutussuosituksen mukaan kunta vastaa järjestämänsä täydennyskoulutuksen hankintakustannuksista. Pääsääntönä on, että työntekijä vastaa itse omaehtoisen koulutuksen kustannuksista. (Kallio ja Sarvimäki 2006, 22.) Haastattelujen mukaan Etelä-Savossa kunnat tukevat täydennyskoulutautumista – myös omaehtoista – taloudellisesti monin tavoin määrärahojen puitteissa. Muutamissa kunnissa täydennyskoulutukseen on

varattu reilusti rahaa, kun taas muutamissa kunnissa resursseista on pulaa. Pakollisten koulutusten kulut korvataan täysin. Pakollisiksi luettavien koulutusten määrä vaihtelee kunnittain. Useimmiten pakolliset koulutukset liittyvät työkäytäntöjen muutokseen tai lakiuudistusten edellyttämiin tietojen päivittämiseen. Monissa kunnissa on periaatteena, että kouluttautumiseen voi käyttää vuodessa palkallista työaika kunnasta riippuen 4 – 10 päivää. Omaehtoista täydennyskoulutusta kunnat tukevat sen mukaan, miten vahvasti koulutus hyödyttää työtä ja työyhteisöä. Esimiehet tekevät päätöksen siitä, millainen omaehtoinen koulutus hyväksytään täydennyskoulutukseksi.

Suunnittelu ja toteutus

Täydennyskoulutussuosituksen mukaan henkilöstön osaamistarpeet tulisi kartoittaa ja tehdä henkilöstön kehittämissuunnitelma osaamistarpeisiin pohjautuen. Henkilöstön kehittämissuunnitelman tulisi ohjata täydennyskoulutuksen suunnittelua ja toteutusta. (Kallio ja Sarvimäki 2006.) Täydennyskoulutuksen järjestämisessä tulisi erilaisten koulutuspäivien sijaan painottaa pitkäjänteisempiä toteutustapoja. Omaehtoista kouluttautumista tulisi tukea ja ottaa se huomioon jo koulutuksen suunnitteluvaiheessa. (Harju ja Risikko 2002) Kartoituksessa selvitettiin, millaisia täydennyskoulutuksen suunnittelu- ja toteutustapoja kunnissa on.

Lähes kaikissa Etelä-Savon kunnissa käydään vuosittaiset *kehityskeskustelut* ja näistä useissa tapauksissa henkilökohtaisten täydennyskoulutustarpeiden läpi käyminen sisältyy kehityskeskusteluihin. Puolet haastatelluista ilmoitti, että systemaattinen henkilökohtaisten täydennyskoulutussuunnitelmien laatiminen on pohdinnassa ja tarkoituksena ottaa käyttöön. Eräs haastateltava mainitsi, että täydennyskoulutuksen tarkka suunnittelu on vaikeaa, sillä koulutuksista ei saada tietoa tarpeeksi ajoissa etukäteen. *Osaamiskartoitukset* on tehty kahdessa kunnassa, joiden lisäksi kahdessa kunnassa ne ovat suunnitteilla.

Haastattelujen mukaan *täydennyskoulutuksen sisältöjen valintaan vaikuttaa työntekijän tai yksikön osaamistarpeet sekä toimintaympäristön tai työkäytäntöjen muutokset*. Kahdeksan haastateltavaa ilmoitti, että koulutussisältöjen valinta tehdään suunnitelmallisesti oppimis- tai koulutussuunnitelmissa, kehityskeskusteluissa tai osaamiskartoituksissa esiin tulleiden tarpeiden perusteella. Suurimmassa osassa kunnista työntekijät pohtivat koulutustarpeita yksin tai yhdessä esimiehen kanssa, minkä pohjalta koulutus valitaan olemassa olevasta tarjonnasta. Esimiehet hyväksyvät koulutussisällöt. Toimintaympäristön muutoksista usein mainittiin lakiuudistukset, jotka aiheuttavat koulutustarvetta. Haastattelujen mukaan

koulutustarjonta on suurta, joten koulutukset useimmiten valitaan koulutustarjonnasta. Täydennyskoulutusta räätälöidään myös kunnan omiin tarpeisiin. Toistaiseksi räätälöidyn koulutuksen määrä on vähemmistössä mutta lisääntymään päin.

Täydennyskoulutuksessa suositaan haastattelujen perusteella monenlaisia koulutusmuotoja. *Lyhytkestoisia koulutuspäiviä* suositaan toistaiseksi eniten, mutta *prosessikoulutuksen* suosio on kasvamassa. Lyhyitä koulutuspäiviä suositaan erityisesti silloin, kun tarvitaan täsmätietoa esimerkiksi lakiuudistuksesta. Prosessikoulutusta on ollut esimerkiksi tiimiytymiseen, johtamiseen ja yleisesti työkäytäntöjen muutokseen liittyen. Kehittämiprojektien myötä prosessikoulutus on lisääntynyt. Haastatteluista käy ilmi, että *johto ja esimiehet suosivat mieluummin prosessikoulutusta*. Koulutuksessa suositaan myös tutkintoon johtavia koulutuksia. Haastatteluissa mainittiin usein kodinhoitajien kouluttautuminen lähihoitajiksi oppisopimuksella sekä sosiaalityön maisterikoulutus.

Haastattelujen mukaan koulutukseen hakeudutaan sekä *omaehtoisesti että esimiesten suosituksesta*. Koulutukseen hakeutumisen tavat jakautuvat melko lailla tasaisesti kolmeen osaan: Noin kolmasosassa kunnista koulutukseen hakeudutaan pääosin omaehtoisesti, kolmasosassa yhtä usein omaehtoisesti kuin suosituksesta ja kolmasosassa koulutukseen hakeudutaan koulutussuunnitelmien ja esimiesten suositusten mukaan. Kunnissa saattoi olla alakohtaisia eroja koulutukseen hakeutumisen tavassa. Omasta mielenkiinnosta nousevaan kouluttautumiseen kannustetaan ja sitä suositaankin paljon, mutta suuntaus on haastattelujen perusteella se, että koulutuksiin hakeudutaan yhä enemmän tehtyjen suunnitelmien mukaisesti ja esimiesten suosituksesta.

Seuranta ja arviointi

Täydennyskoulutussuosituksen mukaan kuntien tulee tilastoida täydennyskoulutusta systemaattisesti seurantajärjestelmän avulla. Kuntien tulee myös yhdenmukaistaa kunnan sisäiset käytännöt koulutustietojen seurannassa. Harjun ja Risikon (2002, 39) mukaan systemaattinen seuranta edellyttää hyvää dokumentointijärjestelmää. Seurannan systematisoinnin taustalla on tarve pystyä seuraamaan täydennyskoulutuksen toteutumista sekä työnantajatasolla että valtakunnallisesti. Työmarkkinalaitos on ryhtynyt vuoden 2007 alusta lähtien pyytämään vuosittain täydennyskoulutuksen määrällisiä tietoja edelliseltä vuodelta. (Kallio ja Sarvimäki 2006, 33.)

Täydennyskoulutuksen määrälliset tiedot kirjataan ylös ja koulutukseen osallistumista seurataan siten lähes jokaisessa Etelä-Savon kunnassa. Seurantaan ja tietojen kirjaamiseen on ryhdytty panostamaan enemmän, mutta monissa kunnissa todettiin, että seuranta on vielä alkutekijöissään ja menetelmissä olisi kehittämistä. Haastatteluissa toivottiin, että kuntaan saataisiin yhtenäinen tapa kirjata täydennyskoulutuksen tietoja. Täydennyskoulutustietojen dokumentointikäytännöt vaihtelevat kunnittain ja yksiköittäin, joten haastateltavat eivät aina tieneet kaikkia käytössä olevia tapoja dokumentoida koulutustietoja.

TAULUKKO 1. Haastatteluissa mainittuja täydennyskoulutuksen seurantatapoja

Täydennyskoulutuksen seurantatavat	Mainintojen määrä
Excel-taulukko	4
Tiedot palkkahallintoon	4
Koulutuskortti	3
Oma koodi täydennyskoulutukselle talousarviossa	2
Lomake verkossa	1
Ruutupaperi	1
Ei systemaattista seurantaa	2

Täydennyskoulutussuosituksessa todetaan, että kuntien tulee arvioida täydennyskoulutuksen vaikutuksia henkilöstön osaamiseen ja ammatilliseen kehittymiseen (Kallio ja Sarvimäki 2006, 29). Harjun ja Risikon (2002, 39) mukaan täydennyskoulutuksen arviointi perustuu työelämän vaatimuksiin ja tarpeisiin, ja arvioinnin kohteina ovat koulutuksen laatu, tuloksellisuus, taloudellisuus ja vaikuttavuus.

Kaikki haastateltavat toteavat, että täydennyskoulutuksen laadun ja tulosten arvioinnissa ei ole systematiikkaa. Arviointi tapahtuu epävirallisesti itsearviointina ja työyhteisössä, kun koulutuksessa käynyt henkilö jakaa kokemuksiaan. Tästä mainittiin 14:sta haastattelussa. Yhdessä kunnassa arviointikeinona mainittiin työtyytyväisyyskysely, jonka tuloksista saadaan tietoa työntekijöiden henkilökohtaisista arvioista koulutussisältöihin ja -järjestelyihin liittyen. Kolme haastateltavaa kertoi, että hankkeissa räätälöidystä koulutuksesta pyydetään palautetta ja sitä arvioidaan hankkeen sisällä. Kahdessa haastattelussa mainittiin, että koulutuksen laatu näkyy työn jäljessä. Mikäli koulutus on ollut onnistunutta ja tullut tarpeeseen, se näkyy asiakastyön parantumisena. Yhdessä vastauksessa todettiin, että koulutuksen systemaattiseen arviointiin ja sen kehittämiseen ei ole resursseja.

Koska kunnissa ei juuri systemaattisesti arvioida koulutuksen laatua ja tuloksia, ei arvioinnin tuloksia voida käyttää apuna suunnittelussa. Työyhteisössä jaettujen kokemusten pohjalta voidaan suosia tiettyjä koulutuksia tai kouluttajia, tai harkita tarkemmin lähtemistä niihin

koulutuksiin, joista on saatu negatiivista palautetta. Tämän suurempaa systematiikkaa arvioinnissa ja sen tulosten hyödyntämisessä ei ole.

Täydennyskoulutuksen hyvät käytännöt

Haastattelujen mukaan yleisimmin hyvänä käytäntönä pidetään sitä, että *koulutus järjestetään omalla paikkakunnalla*. Paikan päällä järjestettävään koulutukseen pystyy osallistumaan useampi työntekijä samasta kunnasta ja matkakustannukset säästyvät. Osallistumista edesauttaa myös se, että sama koulutus pidetään sekä aamu- että iltapäivällä, jolloin kaikki työntekijät pystyvät osallistumaan koulutukseen ilman sijaisongelmia.

Haastateltavat pitivät *kunnan tarpeisiin räätälöityä ja koulutussuunnitelmiin pohjautuvaa koulutusta* toimivana. Tarpeisiin räätälöity koulutus vastaa odotuksia, ja sieltä saa juuri sitä, mitä koulutuksesta on lähdetty hakemaan. Muutamat haastateltavat pitivät hyvänä käytäntönä sitä, että paikalliset koulutuksen tarjoajat pystyvät hyvinkin lyhyellä varoitusajalla räätälöimään tarpeisiin vastaavan koulutuksen.

Prosessikoulutusta pidetään toimivana käytäntönä. Koulutuksesta saadaan enemmän irti, kun se on pitkäkestoista ja olennainen osa työtä. Haastattelujen mukaan myös muiden kuntien – useimmiten seutukuntien – kanssa tehtävästä yhteistyöstä on monia etuja. Yhdessä hankittu ja kilpailutettu koulutus tulee kunnalle edullisemmaksi, kun maksajina on useampia kuntia. Etenkin pienissä kunnissa seudullinen yhteistyö koetaan tarpeelliseksi, sillä yhteisissä koulutuksissa työntekijät saavat myös vertaistukea.

Kahdessa haastattelussa *myönteistä suhtautumista kouluttautumiseen* pidettiin hyvänä käytäntönä. Koska kouluttautumiseen suhtaudutaan positiivisesti, täydennyskoulutukseen on panostettu myös taloudellisesti tiukkoina aikoina tai suurien muutosten keskellä. Myönteinen asenne kouluttautumista kohtaan parantaa koulutusten asemaa ja helpottaa niihin osallistumista.

Kahdessa kunnassa *työssä oppiminen ja sisäinen koulutus* on todettu hyväksi käytännöksi. Työssä oppimista voi soveltaa siten, että moniammatillista osaamista hankitaan toisen ammattialan edustajan opissa kunnan sisällä. Sisäisen koulutuksen avulla voidaan hyödyntää kunnassa jo olevaa osaamista. Esimerkiksi terveydenhuollon työntekijät voivat kouluttaa sosiaalihuollon työntekijöitä lääkehuoltoon liittyvissä asioissa.

Pitkien etäisyyksien vuoksi eräässä kunnassa täydennyskoulutuksessa on käytetty *monimuotokoulutusta*, jossa on muun muassa hyödynnetty internetiä. Tällöin koulutukseen voi osallistua kauempaakin. Eräässä kunnassa on *professiokoordinaattori*, joka koetaan hyödylliseksi täydennyskoulutusasioissa. Koordinaattori pitää huolta oman profession kehittämisestä ja välittää tietoa sekä koulutuksista että koulutustarpeista.

TAULUKKO 2. Hyvät käytännöt täydennyskoulutuksen järjestämisessä

Hyväksi havaitut käytännöt	Mainintojen määrä
Koulutus järjestetään paikan päällä	8
Kunnan tarpeisiin räätälöity, suunnitelmiin pohjautuva koulutus	6
Prosessikoulutus, pidempikestoinen koulutus	5
Yhteistyö muiden kuntien kanssa	5
Myönteinen suhtautuminen kouluttautumiseen	2
Sama koulutus aamu- ja iltapäivällä	2
Työssä oppiminen, sisäinen koulutus	2
Toimiva tiedonvälitys koulutuksiin liittyen	2
Monimuotokoulutus	1
Moniammatillista osaamista vahvistava koulutus	1

Yhteistyörakenteet

Sosiaali- ja terveydenhuollon täydennyskoulutuksen valtakunnallisen selvityshankkeen tuloksissa todetaan, että seudullisella ja organisaatioiden välisellä yhteistyöllä voidaan tehostaa koulutuspalveluita, koulutuksen tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta sekä kehittää sosiaali- ja terveystalvueluita. Yhteistyöllä mahdollistuu muun muassa hyvien käytäntöjen kokeilu ja pienten kuntien erityisosaamisen koulutustarpeisiin vastaaminen. Lisäksi yhteistyö tuottaa kustannushyötyjä. (Harju ja Risikko 2002, 82)

Yhteistyö koulutuksen tarjoajien kanssa

Haastattelujen mukaan *kunnat suosivat pääsääntöisesti paikallisia koulutusorganisaatioita*. Kuntien ja oppilaitosten yhteistyö rakentuu Etelä-Savon kunnissa suurimmaksi osaksi tapauskohtaisesti. Kunnilla ei pääsääntöisesti ole pysyviä, systemaattisia tai sopimusluontoisia yhteistyösuhteita oppilaitosten kanssa. Eräs haastateltava mainitsi, että pysyvien yhteistyörakenteiden muodostumista haittaa se, että koulutukset on kilpailutettava. Sama koulutuksen tarjoaja ei aina voita kilpailutusta, jolloin kouluttaja vaihtuu. Kehittämishankkeissa on usein hankekohtaiset kouluttajat. Kunnat suosivat mahdollisimman lähellä sijaitsevia oppilaitoksia. Suurin osa koulutuksista hankitaan seudun tai maakunnan sisällä tai lähikunnista maakunnan ulkopuolelta.

Kuudessa kunnassa koulutuksen tarjoajien kanssa on tehty tiiviimpää yhteistyötä tai sitä ollaan parhaillaan kehittämässä. Neljän kunnan haastateltavat mainitsivat, että koulutustarpeista ilmoitetaan sopivalle oppilaitokselle, joka räätälöi tarpeita vastaavan koulutuksen. Yksi haastateltava ilmoitti, että he ovat tehneet sopimuksen paikallisten oppilaitosten kanssa, jonka mukaan kunta sitoutuu ostamaan koulutuksia tietyiltä oppilaitoksilta, ja oppilaitokset puolestaan sitoutuvat tarjoamaan koulutusta kohtuullisilla hinnoilla. Seutukehittäjähankeessa on koottu yhteen työryhmä, joka pyrkii kehittämään yhteistyötä Savonlinnan seudun kuntien ja oppilaitosten kanssa täydennyskoulutuksen systematisoimiseksi.

Kuntien välinen yhteistyö ja sen kehittäminen

Haastattelujen mukaan *kaikki Etelä-Savon kunnat tekevät yhteistyötä muiden kuntien kanssa tavalla tai toisella*. Pääasiassa yhteistyötä tehdään *naapurikuntien kanssa tai seutukuntatasolla*. Kunnat ilmoittavat järjestettävästä koulutuksesta toisilleen ja kysyvät muilta halukkuutta osallistua samaan koulutukseen. Eräässä haastattelussa tuli esiin, että muiden kuntien kanssa on vaihdettu kokemuksia täydennyskoulutuksen toteutuksesta sähköpostitse maakuntarajojen yli. Koulutuksen järjestämisestä on tällä tavoin hankittu vinkkejä, ”ettei pyörää tarvitsisi keksiä uudelleen”. Haastatteluissa nousi esiin myös se, että pienten kuntien keskinäinen yhteistyö koetaan tärkeäksi.

Haastatteluissa tuli esiin, että eniten kannatusta saa *yhteistyön kehittäminen seututasolla*. Seutukunnilla on jo valmiit, luonnolliset yhteistyörakenteet ja seutu koetaan alueena sopivan kokoiseksi. Tosin maakunnallisenkin yhteistyön kehittäminen saa kannatusta. Erityisesti täydennyskoulutuksen suunnittelu- ja koordinoititehtäviä voitaisiin haastateltavien mukaan tehdä maakunnan tasolla. Alueellisen tason yhteistyötä ei haastatteluissa mainittu. Yhteistyöalueen tulee haastattelujen mukaan olla riittävän rajattu ja sisäisesti tarpeeksi yhtenevä, jotta toiminta pysyy juohevana ja päätöksenteko on mahdollista.

Viisi haastateltavaa toi esiin sen, että sosiaalihuollon henkilöstön täydennyskoulutuksen järjestämisessä olisi tarpeen kehittää seudullista ja maakunnallista yhteistyötä. Erityisesti sosiaalityön mutta myös muiden ammattialojen edustajien olisi haastattelujen mukaan tärkeää saada ”laajempi katsantokanta” omaan työhön. Seudulliset tai maakunnalliset koulutukset olisivat hyödyllisiä pienille kunnille, sillä niistä työntekijät saisivat myös vertaistukea. Eräs haastateltava totesi, että sosiaalityön ja varhaisen tuen

kehittämisyksikköhankeessa järjestetyt työkokoukset ovat malliesimerkki maakunnallisesta yhteistyöstä. Laajemmalla kuntapohjalla voitaisiin käsitellä myös laajoja moniammatillisia haasteita (esimerkiksi mielenterveys- ja päihdetyön haasteet) sekä koordinoita erityisosaamista.

Kaksi haastateltavaa esitti näkemyksen, jonka mukaan laajempi – esimerkiksi maakunnallinen – osaamisen kehittämisen strategia olisi tarpeellinen. Strategiassa voitaisiin luoda suuntaviivoja siitä, mitkä ovat kehittämisen ja täydennyskoulutuksen yhteiset painopisteet ja pidemmän aikavälin linjaukset sosiaalihuollon henkilöstön osaamisen kehittämisessä. Erään ehdotuksen mukaan strategiassa täydennyskoulutusta ja osaamisen kehittämistä voisi tarkastella keinona kehittää henkilöstön hyvinvointia, jaksamista ja motivointia. Strategian avulla maakunnan sosiaalihuollon työtä voitaisiin tukea ja lisätä työpaikkojen vetovoimaisuutta.

Tukirakenteen luominen

Täydennyskoulutussuosituksen mukaan alueellisen yhteistyö- ja tukirakenteen luominen koulutuksen tarpeisiin palvelee sekä kuntia että opetuksen edustajia. Sosiaalialan osaamiskeskukset voivat toimia kuntien tukena henkilöstön osaamisen arvioinnissa, täydennyskoulutustarpeiden kartoituksessa ja koulutussuunnittelussa. Toimijat voivat yhteistyössä toteuttaa alueellisia foorumeja tai muita tilaisuuksia, joissa kunnat, järjestöt, oppilaitokset ja sosiaalialan osaamiskeskukset kohtaavat täydennyskoulutuksen merkeissä. (Kallio ja Sarvimäki 2006, 31.)

Kaikki haastateltavat kokevat jonkinlaisen täydennyskoulutuksen tukirakenteen luomisen tarpeelliseksi. Sosiaalihuollon täydennyskoulutuksen koordinoinnille on tarvetta. Kunnat kaipaavat haastattelujen mukaan osaamisen kehittämiseksi eniten tukea täydennyskoulutuksen suunnittelun koordinoimisessa ja kuntien välisen yhteistyön alkuun saattamisessa. Kaikilla kunnilla ei ole resursseja tehdä pitkäjänteistä suunnittelutyötä, eikä kuntien yksinäistä puurtamista edes koeta järkeväksi. Monet haastateltavat tuovat esiin sen seikan, että tällä hetkellä kunnat painivat samojen asioiden parissa ja ”keksivät pyörän” aina uudelleen. Suunnittelutyötä voitaisiin tehdä yhdessä ja jakaa hyviä käytäntöjä, jolloin kokonaistyömäärä pienentyisi. Tällaisen yhteistyön luomiseksi tarvittaisiin jokin kokoava taho.

Haastatteluista kävi ilmi, että kunnat toivovat tukea osaamisen kehittämiseen niiltä organisaatioilta, joiden kanssa yhteistyötä täydennyskoulutuksessa on jo ollut. Mainittuja organisaatioita ovat ISO, lääninhallitus, oppilaitokset, työhallinto, toiset kunnat ja kehittämissyksiköt. Haastateltavilla ei ollut vahvaa tarvetta nimetä jotakin tiettyä organisaatiota, jolta tukea tarvittaisiin. Tärkeintä olisi, että *alueella olevaa osaamista hyödynnettäisiin*, ja että joku taho ottaisi koordinoivastuun. Puolet haastateltavista mainitsi, että ISO:n tuki olisi tervetullut osaamisen kehittämisen tueksi. ISO voisi myös olla vastuussa täydennyskoulutuksen koordinoinnista. Eräessä vastauksessa todettiin, että koulutusorganisaatioiden tuki olisi tarpeellista mutta kallista, joten toisilta kunnilta saatavaan tukeen ja yhteistyön rakentamiseen tulisi panostaa enemmän.

Haastateltavilta kysyttiin mielipidettä seuraavanlaisesta Ajan tasalla - täydennyskoulutusmalliin pohjautuvasta täydennyskoulutuksen tukirakennemallista:

ISO kutsuu koolle täydennyskoulutusfoorumin, jossa useat toimijat (kunnat, koulutuksen tarjoajat/asiantuntijat, järjestöt) kohtaavat yhdessä suunnittelemaan sosiaalihuollon täydennyskoulutuksen suuntalinjoja. Foorumin lisäksi kootaan työryhmiä, joissa esimerkiksi koulutussisältöjä ja -tarpeita voidaan pohtia tarkemmin.

Kaikki haastateltavat suhtautuivat esitettyyn malliin myönteisesti ja kokivat sen tarpeelliseksi. Haastateltavat kokivat tärkeäksi sen, että jokin taho koordinoi täydennyskoulutusasioita ja luo pohjan kuntien väliselle yhteistyölle. Alle on poimittu haastatteluissa esiin tulleita foorumin toimintaa koskevia toiveita:

- Toiminnalla on oltava selkeä päämäärä
- Toiminnan on oltava tehokasta, napakkaa ja tuloksekasta
- Foorumin on oltava kooltaan riittävän rajattu, jotta tuloksia voidaan saada aikaan
- Foorumi voisi kokoontua kaksi kertaa vuodessa
- Foorumia varten olisi hyvä tehdä pohjavalmisteluja, esimerkiksi tarpeiden kartoitusta, joiden pohjalta keskustelua käytäisiin.
- Jo olemassa olevat täydennyskoulutuksen systematisointia tukevat hankkeet ja muut rakenteet tulisi kartoittaa, ettei päällekkäisyyttä synny
- Foorumiin tulisi ottaa mukaan työntekijöitä, jotta perustason työn tarpeet tulisivat selkeästi esiin

Haastateltavien mukaan täydennyskoulutuksen koordinaattorina toimiminen sopisi ISO:n rooliin ja kirkastaisi sitä. Maakunnallista sosiaalialan kehittämissyksikköverkostoa kohtaan on

paljon toiveita täydennyskoulutukseen liittyen. Sosiaalityön ja varhaisen tuen kehittämisyksikkö voisi koota kentän koulutustarpeet ja ottaa kantaa koulutukseen.

Tulosten yhteenveto

Osaamisen kehittämisen toimintaympäristö

- Velvoite on otettu kunnissa pääosin positiivisesti vastaan, mutta varsinaisiin toimenpiteisiin on ennätetty ryhtyä vain harvoissa kunnissa.
- Puolet Etelä-Savon kunnista yltää täyttämään sosiaalihuollon henkilöstön täydennyskoulutuksen suositeltavan määrällisen vähimmäistason (3 päivää/vuosi).
- Suurimmassa osassa kunnista osaamisen kehittämiseen suhtaudutaan positiivisesti ja sen painoarvon kerrotaan olleen nousussa viime vuosien aikana. Kaikissa kunnissa täydennyskouluttautumista tuetaan taloudellisesti ja johto aktivoi työntekijöitä kouluttautumaan.
- Sosiaalihuollon henkilöstöstrategiaa ei ole tehty missään kunnassa. Joissakin kunnissa on kunnan yleinen henkilöstöstrategia, ja useimmissa kunnissa on tehty yksikkökohtaisia palvelustrategioita. Täydennyskoulutusasiat eivät liity vahvasti kuntien strategioihin ja pidemmän aikavälin kehittämiseen.
- Lähes kaikissa kunnissa osaamisen johtaminen on käsitteenä ja näkemyksenä tuttu, mutta opit eivät aina päädy käytäntöön asti.
- Sosiaalihuollon henkilöstön saatavuus on suuri haaste tällä hetkellä sekä lähitulevaisuudessa. Erityisesti pätevien sijaisten saatavuudessa on ongelmia. Toiseksi suurimpana haasteena on henkilöstön riittävyys erityisesti vanhustenhuollossa. Henkilöstön osaamisen suurimpana haasteena on sosiaalityöntekijöiden pätevyyskysymys erityisesti pienissä kunnissa.

Täydennyskoulutuksen suunnittelu ja toteutus

- Etelä-Savossa kunnat tukevat täydennyskouluttautumista taloudellisesti monin tavoin määrärahojen puitteissa. Muutamissa kunnissa täydennyskoulutukseen on varattu reilusti rahaa, kun taas muutamissa kunnissa resursseista on pulaa.
- Puolet Etelä-Savon kunnista tekee täydennyskoulutussuunnitelmat oppimis- tai koulutussuunnitelmiin, kehityskeskusteluihin tai osaamiskartoituksiin pohjautuen.
- Täydennyskoulutuksessa suositaan monenlaisia koulutusmuotoja. Lyhytkestoisia koulutuspäiviä suositaan toistaiseksi eniten, mutta prosessikoulutuksen suosio on kasvamassa.

- Täydennyskoulutustietojen seurantatavat vaihtelevat kunnittain ja yksiköittäin. Seurantakäytäntöjä tulisi yhdenmukaistaa ja kehittää monissa kunnissa.
- Kunnissa ei ole varsinaista systematiikkaa täydennyskoulutuksen laadun ja tulosten arvioinnissa. Arviointi tapahtuu epävirallisesti itsearviointina tai lähityöyhteisön kesken.
- Parhaat käytännöt täydennyskoulutuksen toteuttamisessa:
 - Koulutus järjestetään paikan päällä
 - Kunnan tarpeisiin räätälöity, suunnitelmiin pohjautuva koulutus
 - Prosessikoulutus, pidempikestoinen koulutus
 - Yhteistyö muiden kuntien kanssa

Yhteistyörakenteet

- Kunnat suosivat pääsääntöisesti paikallisia koulutusorganisaatioita. Kuntien ja oppilaitosten yhteistyö rakentuu Etelä-Savon kunnissa suurimmaksi osaksi tapauskohtaisesti.
- Kaikki Etelä-Savon kunnat tekevät yhteistyötä muiden kuntien kanssa. Pääasiassa yhteistyötä tehdään naapurikuntien kanssa tai seutukuntatasolla. Seututason yhteistyön kehittäminen saa eniten kannatusta.

Tukirakenteen luominen

- Täydennyskoulutuksen tukirakenteen luominen on tarpeellista. Eniten tukea kaivataan täydennyskoulutuksen suunnittelun koordinoimisessa ja kuntien välisen yhteistyön alkuun saattamisessa.
- Täydennyskoulutuksen koordinoinnista vastaaminen sopisi ISON rooliin. Kehittämisyksiköt voisivat koota täydennyskoulutustarpeita.

Ilmapiiri osaamisen kehittämistä kohtaan on Etelä-Savossa varsin myönteinen. Osaamisen kehittämisen painoarvo on ollut nousussa viime vuosina, ja sen merkitys työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen parantumiseen on ymmärretty. Uusi osaamista korostava ajattelutapa on siis syntymässä. Nyt olisikin sopiva hetki ryhtyä systematisoimaan täydennyskoulutusta ja edistää osaamisen kehittämistä koko maakunnassa.

Kaikki kunnat kokevat täydennyskoulutuksen systematisoinnin tarpeelliseksi, ja muutamat kunnat ovat jo ryhtyneet toimiin sen edistämiseksi. Useissa kunnissa veloitteen mukaista systematisointia ei ole vielä tehty, sillä kunta- ja palvelurakennemuutos työllistää kuntia ja on aiheuttanut paljon muutoksia käytäntöihin. Täydennyskoulutusasiat ovat toistaiseksi jääneet suurempien uudistusten jalkoihin. Toisaalta täydennyskoulutuksen suunnittelun ja toteutuksen uudistaminen olisi luonnollista sijoittaa tähän ajankohtaan, kun rakenteet ovat

murroksessa ja uudet ajattelutavat saamassa vallan. Jotta täydennyskoulutuksen uudistaminen voidaan toteuttaa, kuntia tulee tukea täydennyskoulutuksen koordinoinnissa ja suunnittelussa.

Kehittämisen- ja toimenpide-ehdotuksia

Kuntien välistä yhteistyötä kehitettävä

Etelä-Savon kunnat tekevät jo jonkin verran yhteistyötä toistensa kanssa täydennyskoulutuksen järjestämisessä, mutta yhteistyössä olisi vielä kehittämistä. Eniten tarvittaisiin yhteistä suunnittelua, ettei samoja asioita tarvitsisi pohtia jokaisessa kunnassa alusta asti. Täydennyskoulutuksen systematisointi aiheuttaa kunnille jokseenkin samantyyppisiä haasteita, ja etenkin pienillä kunnilla ei ole paljon resursseja suunnittelutyöhön käytettäväksi. Kunnat voisivat myös tehokkaammin vaihtaa kokemuksia hyvistä käytännöistä. Yhteisesti toteutetun suunnittelun ja kokemusten vaihtamisen myötä työn kokonaismäärä vähentyisi.

Täydennyskoulutuksen suunnitteluun pitkäjänteisyyttä

Tällä hetkellä joissakin Etelä-Savon kunnissa täydennyskoulutus pohjautuu suunnitelmiin, mutta suurimmassa osassa kunnista täydennyskoulutukset valitaan tilanteen mukaan ilman systematiikkaa. Täydennyskoulutuksen suunnittelun pohjaksi tulisi käydä yleistä keskustelua tulevaisuuden kehittämishaasteista ja tehdä maakunnalliset linjaukset osaamisen kehittämisen painopisteistä. Näihin pohjautuen kunnat voisivat suunnitella yhteistyössä muiden kuntien kanssa pitkäjänteistä ja tulevaisuuteen tähtäävää täydennyskoulutusta. Koulutuksista olisi saatava tietoa aikaisemmin, jotta pidemmälle tähtäävä suunnittelu olisi mahdollista.

Täydennyskoulutusta koordinoitava

Kartoituksen tulosten mukaan kunnat kaipaavat koordinoitua täydennyskoulutuksen systematisointiin. Olisi tarpeen, että joku kuntien ulkopuolinen jo olemassa oleva organisaatio ottaisi koordinoitavastuun, sillä kunnilla on rajalliset resurssit suunnittelu- ja koordinoitutyöhön.

Muita kehittämisehdotuksia

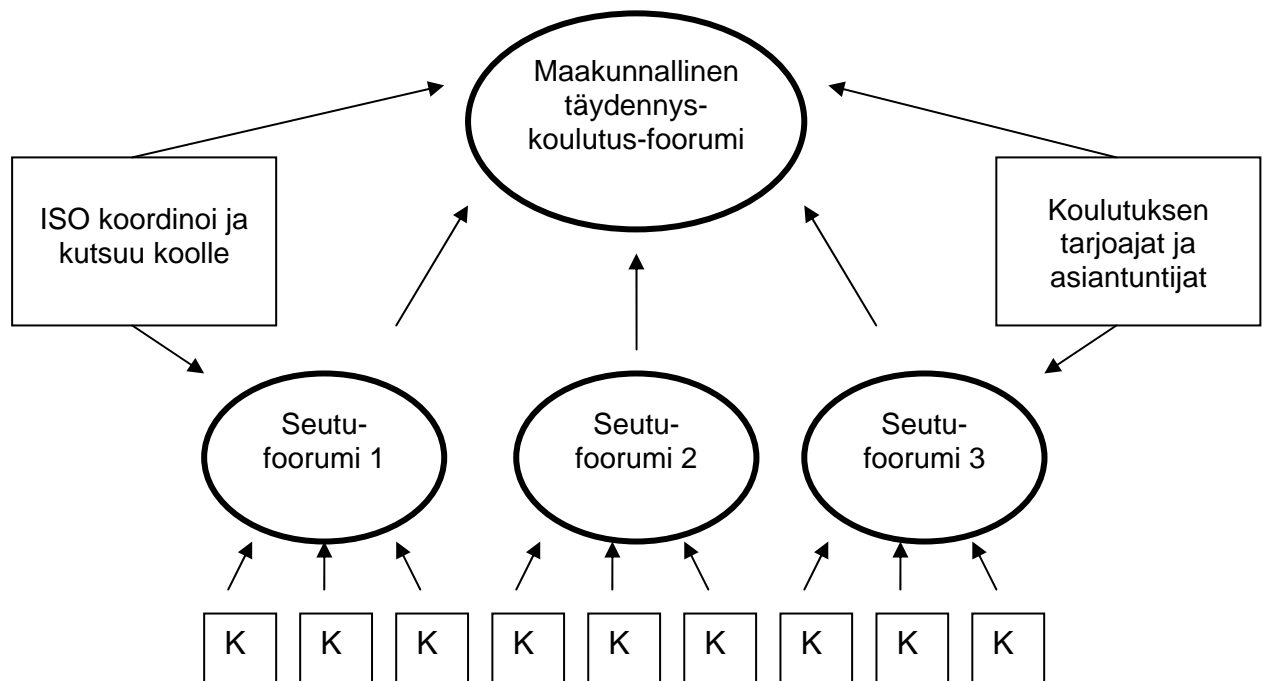
Kahdessa haastattelussa esiin tuli konkreettinen toive, jolla sosiaalihuollon henkilöstön osaamista ja jaksamista voisi tukea: Sijaisten saamisessa on kunnilla suuria ongelmia, joten

sijaisjärjestelmän kehittäminen olisi tarpeellista. Ainakin Mikkelin seudulla sijaisvälitys on jo olemassa, mutta sitä voitaisiin vielä kehittää. Kun maakunnassa tai seutukunnissa olisi toimiva sijaisjärjestelmä, se helpottaisi esimerkiksi täydennyskoulutukseen osallistumista ja vähentäisi yksittäisten työntekijöiden työtaakkaa. Eräs haastateltava sanoi huomanneensa, että työntekijät liikkuvat paljon seudun sisällä. Näin ollen sijaisjärjestelmäkin voisi olla seututasolla.

Toimenpide-ehdotuksia

- Luodaan maakunnallinen ja seudullinen täydennyskoulutuksen yhteistyörakenne (täydennyskoulutusfoorumit), joka tukee kuntien välistä yhteistyötä ja koordinoi täydennyskoulutuksen systematisointia
- Sovitaan maakunnallisesti osaamisen kehittämisen ja täydennyskoulutuksen painopisteistä ja pitkän tähtäimen linjauksista
- Täydennyskoulutuksen suunnittelu- ja arviointimenetelmiä kehitetään

KUVIO. Ehdotus Etelä-Savon täydennyskoulutusmalliksi



Lähteet

Ahvo-Lehtinen, Sirkku & Maukonen, Sanna (toim.). 2005. Osaamisen johtaminen kuntasektorilla. Kuntaosaaja 2012 työkirja. Helsinki: Efeko

www.kunnat.net

Eskola, Jari & Suoranta, Juha. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Harju, Aune & Risikko, Paula. 2002. Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön täydennyskoulutuksen nykytila ja parhaat käytännöt. Loppuraportti 14.1.2003. Sosiaali- ja terveysministeriön työryhmämuistio 2002:23.

Heikkilä, Matti; Kaakinen, Juha & Korpelainen Niina. 2003. Kansallinen sosiaalialan kehittämishanke. Selvityshenkilöiden loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön työryhmämuistioita 2003:11.

<http://pre20031103.stm.fi/suomi/pao/kehittamisprojekti/sosprojekti.pdf>

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Kallio, Anu & Kuhalainen, Anni. 2005. Ajan tasalle – yhdessä suunnitellen, yhteisesti toteuttaen. Ajan tasalla -hankkeen loppuraportti. Pikassos Oy

<http://kotisivut.ainaratkaisu.fi/service/xpublisher/files/402.pdf>

Kallio, Anu & Sarvimäki, Pirjo (toim.). 2006. Sosiaalihuollon täydennyskoulutussuositus. Opas kunnille ja kuntayhtymille. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2006:6.

Puruskainen, Saija. 2006. Kartoitus sosiaalihuollon henkilöstön täydennyskoulutuksesta Pohjois-Karjalan kunnissa. Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus.

Valtioneuvoston periaatepäätös sosiaalialan tulevaisuuden turvaamiseksi. Sosiaali- ja terveysministeriön esitteitä 2003:5

<http://pre20031103.stm.fi/suomi/pao/periaatepaatos/periaatepaatos.pdf>

Liitteet

Liite 1. Haastatteluun osallistuneet

Auvinen, Satu; perusturvajohtaja, Juva
Haatainen, Tuija; vanhustyö, asumispalveluesimies, Mikkeli
Helminen, Niina; perusturvajohtaja, Ristiina
Hongisto, Jorma; sosiaalijohtaja, Kerimäki
Huttunen, Lea; vanhustyön johtaja va, Savonranta
Hynynen, Liisa; perhepalvelujohtaja, Pieksämäki
Häkkinen, Eira; vs. sosiaalijohtaja, Savonlinna
Komppa, Raija; johtava sosiaalityöntekijä, Pertunmaa
Kuuramaa, Kari; peruspalvelujohtaja, Punkaharju
Malmstedt, Anneli; sosiaalijohtaja, Heinävesi
Miettinen, Anna-Liisa; vanhus- ja vammaispalveluesimies, Pieksämäki
Mutanen, Maija; lasten palveluiden esimies, Mikkeli
Mäkelä, Marianne; sosiaalityöntekijä, Enonkoski
Oikarinen, Esko; sosiaalijohtaja, Joroinen
Pesonen, Saara; perusturvajohtaja, Puumala
Pirttiaho, Susanna; johtava sosiaalityöntekijä, Kangasniemi
Rautiainen, Tuula; sosiaalijohtaja, Sulkava
Sanmark, Henrik; perusturvajohtaja, Mäntyharju
Takkunen, Riitta; toimialajohtaja, Rantasalmi
Talo, Timo; perusturvajohtaja, Hirvensalmi
Tervasmäki, Antti; sosiaalijohtaja, Mikkeli
Yli-Karro, Ulla; vanhustyö, kotihoidon esimies, Mikkeli

Kunnan täydennyskoulutuksen toimintatavat

- Millaisia koulutusmuotoja täydennyskoulutuksessa suositaan?
- Miten koulutukseen hakeudutaan?
- Millä perusteilla koulutussisällöt valitaan?
- Täydennyskoulutussuosituksen mukaan koulutuspäiviä tulisi olla 3 – 10 henkilöä kohden vuosittain. Mitä mieltä olette tästä määrällisestä suosituksesta? Toteutuuko se kunnassanne tällä hetkellä?

Täydennyskoulutuksen seuranta ja arviointi

- Miten kunnassanne koulutukseen osallistumista seurataan?
- Miten koulutuksen laatua ja tuloksia arvioidaan?
- Miten arvioinnin tulokset huomioidaan koulutussuunnittelussa ja strategiatyöskentelyssä?

Täydennyskoulutuksen systematisointi ja tukirakenteiden luominen

Systematisoinnin lähtökohdat

- Onko kunnassanne koulutuksen yhdyshenkilöä?
- Millaista yhteistyötä kunnalla on ollut koulutuksen tarjoajien kanssa?
- Millaisia hyväksi havaittuja käytäntöjä on kuntanne tavassa järjestää täydennyskoulutusta? Mitkä ominaisuudet tekevät niistä toimivia juuri teidän kunnassanne?

Yhteistyö

- Onko muiden kuntien kanssa tehty yhteistyötä täydennyskoulutuksessa?
- Millaiset yhteistyömuodot tukisivat osaamisen kehittämistä yhteistoiminta-alueittain seudullisesti, maakunnallisesti ja alueellisesti? Miten yhteistyötä voitaisiin kehittää?

Tukirakenteet

- Millaista tukea kunnassanne tarvittaisiin eniten henkilöstön osaamisen kehittämisessä?
- Miltä organisaatioilta kaipaaisitte tukea osaamisen kehittämiseksi?

- Olisiko täydennyskoulutuksen systematisointia varten mielestänne tarpeellista luoda pysyvä rakenne?
- Millainen olisi se malli, jossa täydennyskoulutuksen tarjoajat, suunnittelijat ja kunnat kohtaisivat?
 - Mitä ajattelette esimerkiksi ISON koolle kutsumasta täydennyskoulutusfoorumista, jossa toimijat yhdessä rakentaisivat systemaattista täydennyskoulutusmallia? Tarvittaisiinko myös työryhmiä, joissa pohdittaisiin tarkemmin koulutussisältöjä?
- Mitä muuta ajattelette ISON ja kehittämissyksiköiden rooleista täydennyskoulutuksen tukirakenteena?

ISO kiittää yhteistyöstä!

Liite 3. Sosiaalihuollon täydennyskoulutusta koskevat suositukset

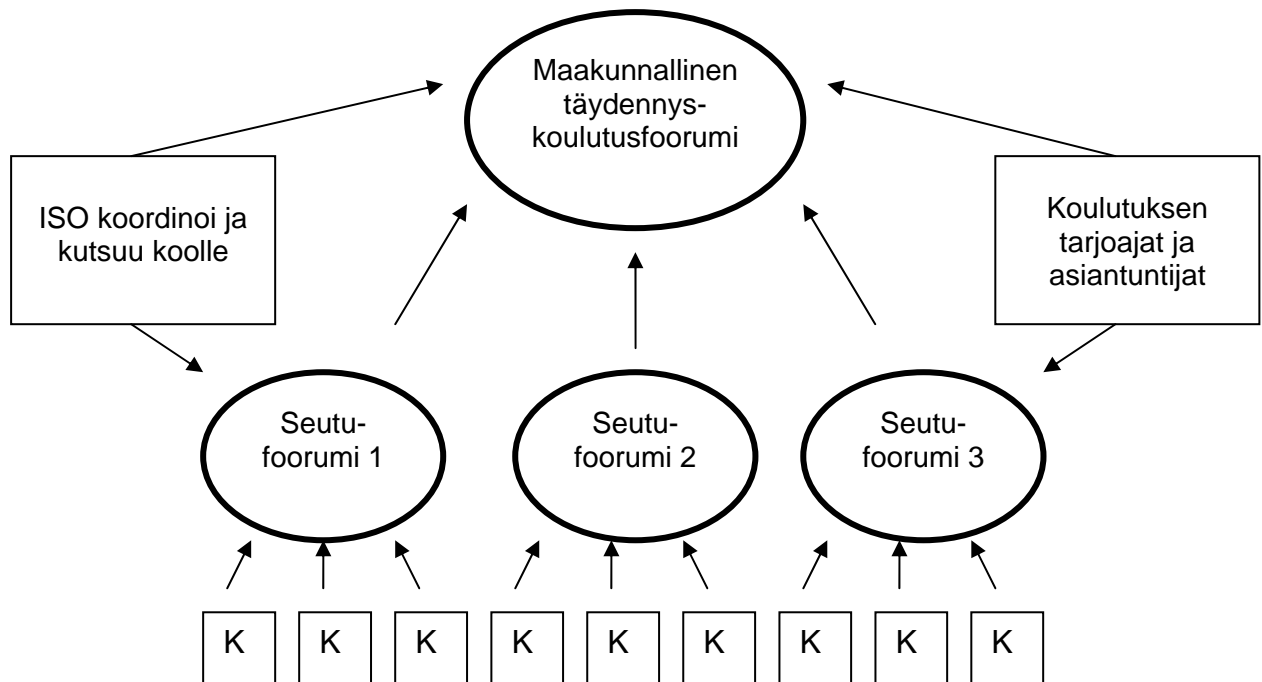
(Kallio ja Sarvimäki (toim.) 2006)

1. Sosiaalihuollon henkilöstön osaamisen kehittäminen ja siihen oleellisesti liittyvä täydennyskoulutus on osa kunnan henkilöstö- ja palvelustrategiaa.
2. Sosiaalihuollon henkilöstön täydennyskoulutuksen lähtökohtana ovat toiminnan kehittäminen ja henkilöstön osaamistarpeet.
3. Täydennyskoulutus on suunnitelmallista lyhyt- ja pitkäkestoista koulutusta, joka perustuu henkilöstön osaamisen arviointiin erilaisin menetelmin ja arvioinnin pohjalta yhteistyössä henkilöstön kanssa laadittuihin yhteisö-, tiimi- ja yksilötason kehittämissuunnitelmiin.
4. Työntekijällä on oikeus ja velvollisuus osallistua ammattitaitonsa kehittämiseksi järjestettyyn koulutukseen ja työnantajalla on velvollisuus mahdollistaa henkilöstön täydennyskoulutukseen osallistuminen.
5. Työnantajalla on pääasiallinen kustannusvastuu hyväksymästään täydennyskoulutuksesta.
6. Täydennyskoulutusta seurataan ja sen vaikuttavuutta arvioidaan yksilö-, ammattiryhmä- ja organisaatiotasolla.
7. Täydennyskoulutuksen suunnittelua, toteutusta, seurantaa ja arviointia varten laaditaan toimintaohjeet kunnissa.
8. Täydennyskoulutuksen järjestämisen kunta voi toteuttaa itse tai yhteistyössä muiden kuntien, sosiaalialan osaamiskeskusten, korkeakoulujen ja oppilaitosten sekä järjestöjen ja yritysten kanssa paikallisena, seudullisena tai alueellisena toimintana.

Liite 4. Ajan tasalla -täydennyskoulutusmalli

KARTOITUS	KOONTI	ARVIOINTI	SUUNNITTELU	TOTEUTUS
Kuntatason yhteisöllinen kehittäminen				
<ul style="list-style-type: none"> esimiesten ja alaisten väliset kehityskeskustelut henkilöstön osaamiskartoitukset työyhteisöjen ja tiimien yhteisökeskustelut 	<ul style="list-style-type: none"> osaamis- ja koulutustarpeiden kirjaaminen em. kokoaminen tiedoksi kunnan tai organisaation johtoryhmätsolle 	<ul style="list-style-type: none"> täydennyskoulutustarpeiden arviointi suhteessa kunnan, työyksikön tai tiimin visioihin, strategiioihin ja palveluprosesseihin arvioinnissa mukana ja tekijöinä esimiehet, sektorijohtajat sekä johtoryhmät 	<ul style="list-style-type: none"> koulutussuunnitelmat yksikötasolla, kuntatasolla tai yhteistyössä seudun muiden kuntien kanssa sekä lyhyen että pitkän aikavälin koulutussuunnittelu kunnassa osana henkilöstöstrategiaa 	<ul style="list-style-type: none"> koulutusten toteutus koulutuspäivien sarjana, koulutusjaksoina sekä laajempina koulutuskokonaisuuksina koulutusten järjestämisessä huomioidaan henkilöstön mahdollisuudet osallistua koulutukseen omaehtoisen koulutuksen tukeminen kuntien omat sekä yhteiset koulutukset (seutu tai alue)
KARTOITUS	KOONTI	ARVIOINTI	SUUNNITTELU	TOTEUTUS
Seututason yhteistyöryhmät ja foorumit				
<ul style="list-style-type: none"> tarvekartoitusmenetelmien käyttö täydennyskoulutusfoorumeissa (jo kerätyn täydennyskoulutustarpeita koskevan tiedon käyttäminen tai uuden hankkiminen) 	<ul style="list-style-type: none"> sopimus seutu- tai aluetason täydennyskoulutustarpeita koskevan koonnin tekevistä tahosta 	<ul style="list-style-type: none"> kootut tiedot tuodaan käsitteilyyn eri tahoille seudulla ja maakunnassa kootut täydennyskoulutustarpeet priorisoidaan ajallisesti ja aiheellisesti 	<ul style="list-style-type: none"> tehdään sopimus täydennyskoulutusfoorumien järjestämisestä/ vastuullisesta järjestäjästä foorumissa keskustelut kuntien ja kouluttajien kesken, priorisoidaan edelleen koulutusaiheita 	<ul style="list-style-type: none"> viimeistellään koulutusajatukset (hyvät kokemukset kiertoon ja käyttöön) sopimus kuntakumppanuuksista koulutuksen toteutuksessa sopimus koulutusten hankintatavoista
KARTOITUS	KOONTI	ARVIOINTI	SUUNNITTELU	TOTEUTUS
Koulutustason yhteistyö				
<ul style="list-style-type: none"> kuntien koulutustarpeet koostetusti koulutusorganisaatioiden tietoon 	<ul style="list-style-type: none"> kuntien koulutustarpeet käsitteilyyn kouluttajien yhteistyöverkostoon sopimuksia kouluttajaverkostoista ja yhteistyöstä 	<ul style="list-style-type: none"> esitettyjen koulutustarpeiden arviointi suhteessa olemassa olevaan koulutustarjontaan 	<ul style="list-style-type: none"> koulutusten räätälöinti kuntien tarpeisiin eri koulutusorganisaatioiden osaamisen ja tarjonnan huomioiminen osallistumiset foorumeihin 	<ul style="list-style-type: none"> koulutuksen toteuttaminen kouluttajien yhteistyönä (kuten esim. lastensuojelun pilottikoulutuksessa) kuntien koulutukset

Liite 5. Etelä-Savon täydennyskoulutusmalli



Maakunnan taso:

- Strategiat
- Yhteiset painopisteet
- Johto ja esimiehet

Seututaso:

- Koulutustarpeiden kokoaminen
- Yhteisistä koulutuksista sopiminen
- Johto ja esimiehet

Kuntataso:

- Koulutustarpeiden kartoitus
- Työyksiköt
- Koulutuksen yhdyshenkilöt