

Kymsote

Kymenlaakson
sosiaali- ja terveystalvelut

Henkilöstön osaamisen kehittäminen Kymsotessa: Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2019 (luonnos)

Käsitelty yt-toimikunnassa 3.6.2019
Käsitelty hallituksessa xx.xx.2019

Sisällys

1. Henkilöstösuunnitelma 2019	2
1.1 Kymsoten henkilöstön määrä ja rakenne vastualueittain ja ammattiryhmittäin	2
1.2 Arvio henkilöstörakenteen ja määrän kehittymisestä	4
1.3 Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä	5
1.4 Periaatteet työkyvyttömyysuhanalaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuuden ylläpitämiseksi	5
1.5 Seuranta	6
2. Ammatillisen osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen	8
2.1. Ammatillisen osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen.....	8
3. Osaamisen kehittämisen painopistealueet	9
3.1 Strategian ja muutoksen toimeenpanoon liittyvä koulutus	11
Kymsoten arvot ovat:.....	12
❖ <i>palvelemme ammattitaidolla ja osaavasti</i>	12
❖ <i>toimimme vastuullisesti, toimintamme on tasavertaista</i>	12
❖ <i>kehitämme yhdessä asiakaslähtöisesti.</i>	12
Kymsoten strategiset painopistealueet.....	12
3.2 Koulutusyhteistyö	13
3.3 Henkilöstökoulutukseen osallistuminen	14
3.4 Osaamisen kehittyminen erityistilanteissa /Ikääntyneet, osatyökykyiset ja työttömyysuhan alaiset työntekijät	15
4. Koulutussuunnitelman toteutumisen seuranta	15
5. Koulutussuunnittelun kehittäminen	16

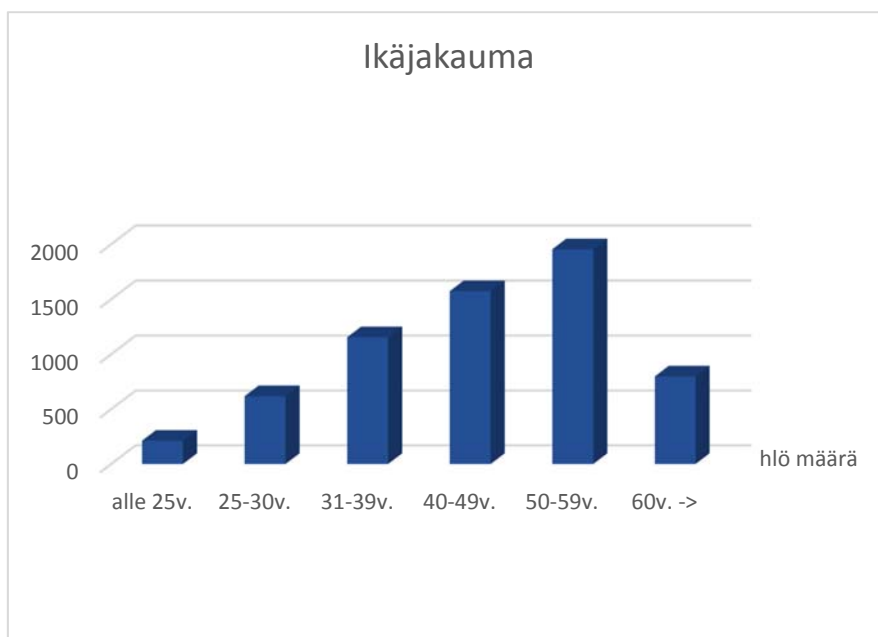
1. Henkilöstösuunnitelma 2019

1.1 Kymsoten henkilöstön määrä ja rakenne vastualueittain ja ammattiryhmittäin

31.1.2019	1 Osallisuuden palvelut			2 Terveiden ja ikänt.palvelut			3 Tukipalvelut			Yhteensä		
	Yht.	Vaki-tuiset	Määrä-aikaiset	Yht.	Vaki-tuiset	Määrä-aikaiset	Yht.	Vaki-tuiset	Määrä-aikaiset	Hlö määrä yhteensä	Vaki-tuiset	Määrä-aikaiset
Asiantuntija	68	63	5	33	30	3	50	47	3	151	140	10
Eriast.sair.hoitajat	427	377	50	1580	1387	193	4	4	0	2011	1768	243
Esimiehet	42	42	0	151	148	3	6	6	0	199	194	3
Hall.-ja tstoHenkilö	71	60	11	246	229	17	69	60	9	386	349	37
Johto	5	5	0	5	5	0	12	12	0	22	22	0
Lääkärit	41	23	18	297	213	84	3	2	1	341	238	103
Muu hoitohenkilöstö	101	81	20	2221	1708	513	3	3	0	2325	1792	533
Opetushenkilöstö	26	26	0	-	-	-	-	-	-	26	26	0
Puhtauspalvelu-henk.	1	0	1	22	13	9	-	-	-	23	13	10
Ravintopalvelu	10	8	2	-	-	-	-	-	-	10	8	2
Sosiaalityö	482	382	100	220	193	27	1	1	0	703	576	127
Tekninen henkilöstö	6	4	2	10	9	1	52	41	11	68	54	14
Tutk./hoitoa av.henk	3	3	0	41	35	6	-	-	-	44	38	6
Yhteensä	1283	1074	209	4826	3970	856	200	176	24	6309	5220	1089

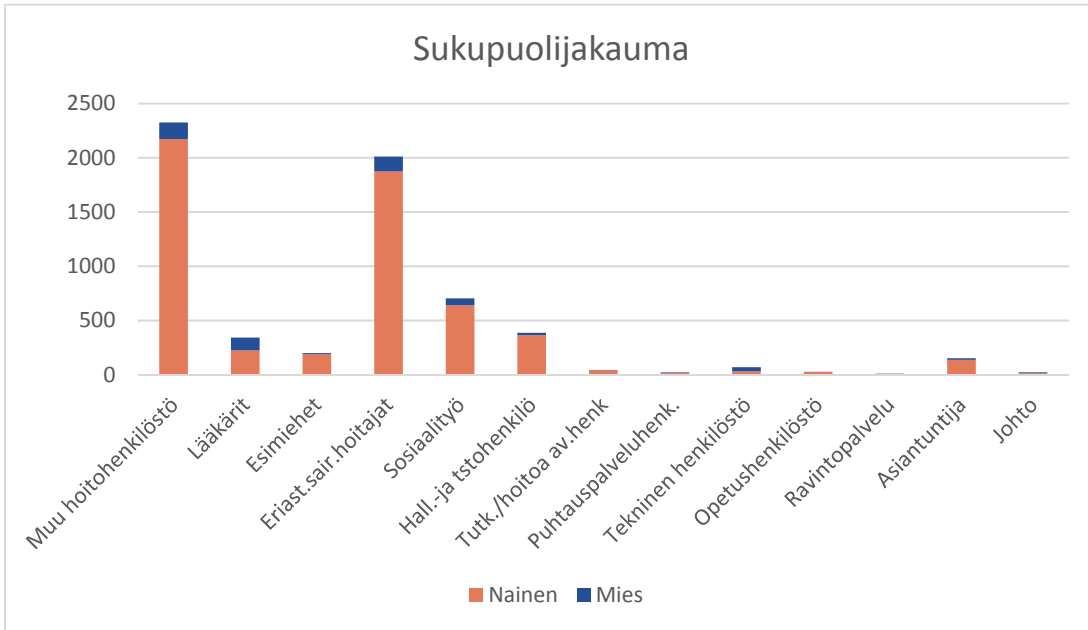
Ikäjakauma

alle 25v.
25-30v.
31-39v.
40-49v.
50-59v.
60v. ->



hlö määrä
212
618
1154
1573
1954
798

Sukupuolijakauma henkilöstöryhmittäin

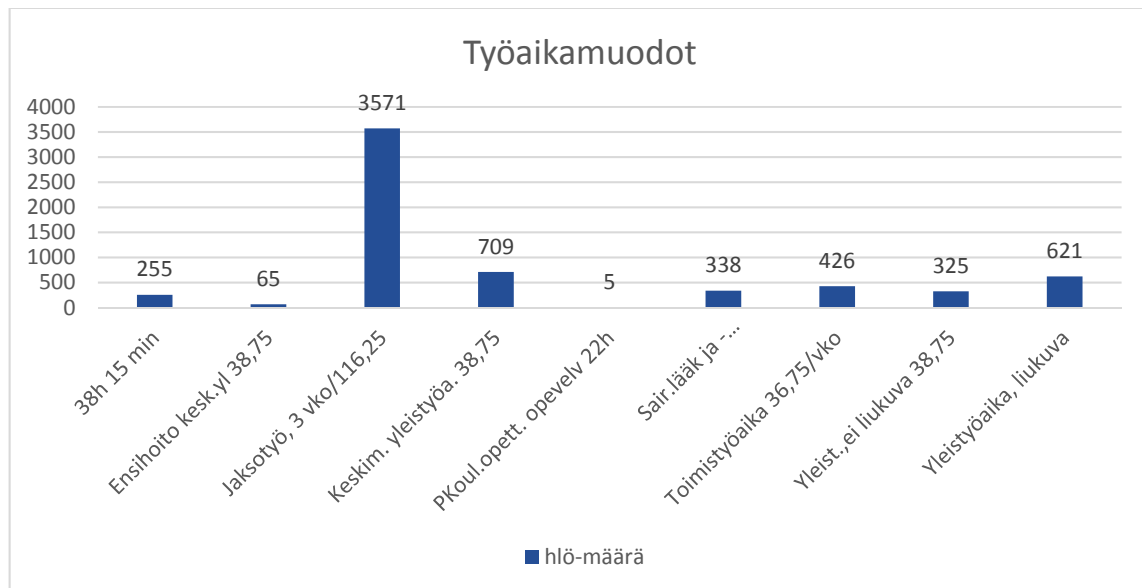


Osa-aikaiset työntekijät (yhteensä N = 733)



Työaikamuodot	hlö-määrä	%-osuus henkilöstöstä
38h 15 min	255	4,04 %
Ensihoito kesk.yl 38,75	65	1,03 %
Jaksotyö, 3 vko/116,25	3571	56,55 %
Keskim. yleistyöa. 38,75	709	11,23 %
PKoul.opett. opevelv 22h	5	0,08 %
Sair.lääk ja -hammaslääk. *	338	5,35 %
Toimistyöaika 36,75/vko	426	6,75 %
Yleist.,ei liukuva 38,75	325	5,15 %
Yleistyöaika, liukuva	621	9,83 %

* sis TK lääk. ja -hammaslääk.



1.2 Arvio henkilöstörakenteen ja määrän kehitymisestä

Henkilöstön kokonaismäärä tammikuun lopussa 2019 oli yhteensä 6309 henkilöä, josta määräaikaisten osuus oli 17 %.

Kuntayhtymän hallitus on päättänyt käynnistää yhteistoimintaneuvottelut (17.5.2019 § 118), työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa (449/2007) annetun lain 4 §:n mukaisesti henkilöstön edustajien kanssa talouden tasapainottamiseen tarvittavien toimenpiteiden ja mahdollisesta uudelleenorganisointitarpeesta sopimiseksi kuntayhtymässä. 20.5.2019 annetun neuvottelupyynnön mukaisesti henkilöstön vähentämistavoite on maksimissaan 500 henkilöä osana talouden tasapainottamisohjelman 25 miljoonan säästötavoitetta vuosina 2019-2020.

1.3 Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä

Kymsoten työsuhteet ja virkasuhteet ovat pääsääntöisesti toistaiseksi voimassa olevia. Määräaikaisia työ- ja virkasuhteita käytetään vain, jos niihin on tarve ja lainmukainen peruste olemassa. Tällaisia ovat tyypillisesti perhevapaat, opintovapaat, sairauslomat- ja vuosilomat. Määräaikaisten osuus koko henkilökunnasta vuoden 2019 tammikuussa oli 17 %.

Osa-aikaeläkejärjestelyistä ja osa-aikaistyöstä sovitaan aina tapauskohtaisesti erikseen. Kymsote tukee työntekijöiden tarpeita järjestellä työaikaansa elämän- ja perhetilanteensa mukaisesti ottaen kuitenkin huomioon työpaikan ja ko. tehtävän vaatimukset ja muun käytettävissä oleva resurssin. Näissä päätöksissä keskeinen periaate on henkilökunnan yhdenvertaisuus ja tasapuolisuus.

Etätyö on mahdollista, mikäli se on työtehtävien hoidon kannalta tarkoituksenmukaista. Etätyötä voi tehdä joko tilapäisesti (yksittäiset päivät) tai määräajan, jolloin siitä tehdään erillinen etätyösopimus (työsopimuksen / viranhoitomääräysten liite). Etätyöstä sovitaan aina esimiehen kanssa.

Kymsotessa on käytössä liukuva työaika sellaisissa työaikamuodoissa, joissa se työ- ja virkaehtosopimusten mukaan on mahdollista ja työtehtävien mukaan tarkoituksenmukaista.

1.4 Periaatteet työkyvyttömyysuhanalaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuuden ylläpitämiseksi

Kymsotessa on käytössä työhyvinvointijohtamisessa nk. varhaisen tuen toimintamalli, jonka tavoitteena on työuran jatkuminen työntekijän ikääntyessä tai työkyvyn tilapäisen tai pysyvän alenemisen kohdatessa. Malli pitää sisällään periaatteet ja toimintaohjeet työkyvyttömyyden uhatessa tai jo työkyvyttömyyden alennettua. Työkyky koostuu sosiaalisesta, psyykkisestä ja fyysisestä toimintakyvystä, jolloin työntekijän ikä yksinään ei ole merkittävä tekijä, vaan työntekijän tilanne otetaan kokonaisuutena huomioon. Työmarkkinakelpoisuutta ylläpidetään osaamisen kehittämisen avulla, kts 3.4.

1.5 Seuranta

Henkilöstön määrää, rakennetta, eläköitymisiä ja työhyvinvointia seurataan säännöllisesti reaaliaikaisesti QlikView henkilöstöraportoinnissa ja raportoidaan vuosittain henkilöstökertomuksessa. Tämän lisäksi henkilöstön /

työyhteisön työhyvinvointiin liittyvää seurantaan tehdään työterveyshuollon ja työnantajan säännönmukaisissa työpaikkaselvityksissä ja palavereissa.

2. Henkilöstön osaamisen kehittämisen lähtökohdat

1.1.2019 toimintansa aloittaneen Kymenlaakson sosiaali- ja terveyspalvelut kuntayhtymän, Kymsoten tavoitteena on tarjota jokaiselle palveluksessaan olevalle henkilölle osaamisen kehittämis- ja koulutusmahdollisuudet, joiden avulla työntekijä voi kehittää valmiuksiaan ja osaamistaan työtehtävissään. Osaamisen kehittämisen ja koulutussuunnittelun lähtökohtina ovat Kymsoten strategia (kuvio1), kehittämisohjelma ja sen kärkihankkeet sekä työn edellyttämästä ammattitaidosta ja ennakoinnista nousevat osaamisvaatimukset.

Kymsoten palvelustrategian visio *”Kymenlaaksolaiset ovat aktiivisia, hyvinvoivia ja toimintakykyisiä eri elämäntilanteissa”* ohjaa osaamisen kehittämistä pitkäjänteisesti ja suunnitelmallisesti. Osaamistarpeet määräytyvät niistä palveluista, joita Kymsote asukkailleen tarjoaa. Osaamisen kehittäminen tukee henkilöstön ammatillisten taitojen ja tietojen uudistamista, ylläpitämistä ja lisäämistä kansainvälisen kehityksen, valtakunnallisten linjausten ja Kymsoten strategisten tavoitteiden mukaisesti. Työssä vaadittava ammatillinen osaamisen muodollinen pätevyys hankitaan yliopistossa, ammattikorkeakoulussa tai toisella asteella tutkintoon johtavassa koulutuksessa. Rekrytoinnista lähtien henkilöstön osallistaminen työyhteisöön ja työhön alkaa yksilöllisestä perehdytyksestä. Osaamisen varmistaminen tapahtuu työssä ja sitä tuetaan ammatillisten kehittämistarpeiden mukaisella täydennyskoulutuksella.

Vuositasolla tehtävä osaamisen kehittämis- ja koulutussuunnitelma tukee tavoitteiden saavuttamista, työntekijöiden ammattitaitoa ja osaamista Kymsoten strategian ja arvojen mukaisesti. Koulutusmahdollisuuksista viestitään monikanavaisesti mm. esimiesten, intran, oppilaitosten, koulutusten järjestäjien ja eri yhdistysten kautta. Koulutuskalenterista löytyvät tarjolla olevat sisäiset ja alueelliset koulutukset sekä valittuja ajankohtaisia ulkoisia koulutuksia. Perehdyttämistä, koulutuksia ja valmennuksia toteutetaan hyödyntäen modernia opetusteknologiaa, jotta ammattilaisilla on mahdollisuus osallistua oman osaamisensa kehittämiseen koko maakunnan alueella. Kouluttautumista tuetaan esim. mahdollistamalla koulutusvapaa Kymsoten koulutusohjeen mukaisesti. Kymsoten koulutusohjeessa määritellään työssä tapahtuvan koulutusten lajit sekä annetaan toimintaohjeet esimiehille henkilöstön koulutukseen osallistumisesta (laki koulutusten korvaamisesta 1140/2013).

Työnohjausta tarjotaan henkilöstölle joko lakisääteisesti tai esimiehen harkinnan mukaan. Myös mentorointi, coaching, työyhteisösovittelu ja muut dialogisen johtamisen ja vuorovaikutuksen työkalut ovat käytettävissä esimiehen pyynnöstä tai työntekijän aloitteesta.

Tutkimus-, oppilaitos- ja järjestöyhteistyöllä varmistamme osaavan työvoiman saatavuuden nyt ja tulevaisuudessa.



Kuvio 1. Kymsoten arvot, strategiset linjaukset, visio ja missio

2.1 Ammatillisen osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen

Osaamisen vahvistamisen ensisijainen tavoite on ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittyminen. Henkilöstön osaamisen tason tulee vastata työn muuttuvia vaatimuksia. Osaamisen kehittäminen voidaan jakaa 1) yleiseen, organisaation yhteisten tavoitteiden mukaiseen kehittämiseen ja 2) vastualueiden ja toimintayksiköiden erityis- ja ammattiosaamiseen liittyvään kehittämiseen.

Ammatillisen osaamisen kehittämisessä ja koulutus suunnittelussa huomioidaan osaamisen hallinnan kokonaisuus (kuviot 2) ja erilaisten ammattiryhmien tarpeet sekä Kymsoten kehittämisohjelman linjaukset. Palvelualueiden toimintasuunnitelmissa määritellään osaamisen kehittämisen taloudelliset ja tavoitteelliset reunaehdot.

Osaamisen hallinnan kokonaisuus



Kuvio 2. Osaamisen hallinnan kokonaisuus Kymssotessa.

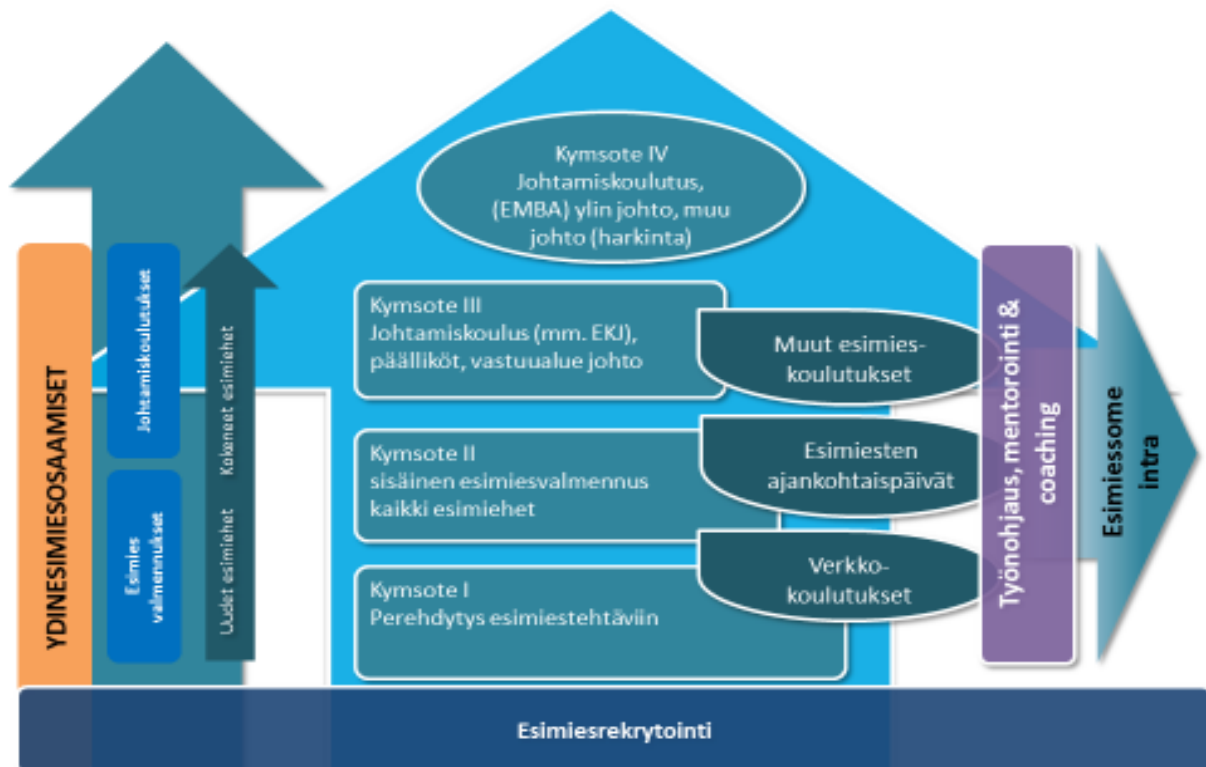
3. Osaamisen kehittämisen painopistealueet

Strategian, arvojen, organisaatio- ja johtamisjärjestelmärakenteen uudistaminen, uudistuva lainsäädäntö sekä 1.1.2019 aloittanut uusi maakunnallinen toimija tuovat haasteita osaamisen kehittämiselle laajalaisesti. Vuoden 2019 aikana osaamisen kehittämisellä tuetaan Kymssoten strategisten tavoitteiden saavuttamista ja tuetaan henkilöstöä muutoksessa. Suunnittelussa huomioidaan eri ammattiryhmien tarpeet ja ennakoitetaan muutokset henkilöstörakenteessa, työvoimatarpeessa ja tehtäväkuviissa.

Tavoitteena on kehittää ammatillista osaamista siten, että se vastaa mahdollisimman hyvin alueen eri palvelutarpeisiin. Henkilöstön osaamistarpeiden ennakoinnissa ja suunnittelussa huomioidaan tulevaisuuden muospaineet mm. väestön ikääntyminen, yksilöllisyyden vaatimus, asiakaslähtöisyys, älyteknologian käyttö ja virtuaaliympäristöjen yleistymisen.

Esimiesten osaamisvaatimuksissa korostuvat joustavuus ja muutosvalmius, henkilöstön ja toiminnan osallistava johtaminen, talous ja toiminta; strategisten tavoitteiden toteutuminen käytännössä ja tulevaisuussuuntautuneisuus (kuvio 3). Muutosta tuetaan Kymssoten hankkeiden ja niihin liittyvien valmennusten ja koulutusten avulla. Kehitysohjelman linjausten mukaisesti Kymssotessa otetaan asteittain käyttöön yksiköiden toiminnan johtamiseen Lean/päivittäisjohtamisen malli.

Kymsote – esimiestyön osaamisen varmistaminen



Kuvio 3. Esimiestyön osaamisen varmistaminen Kymsoessa.

Toimenpiteet voidaan jakaa seuraaviin osa-alueisiin:

- ❖ osaamisen tarpeiden ennakointi
- ❖ osaamisen ja osaamistarpeiden kartoittaminen
- ❖ oppimisen ja osaamisen vahvistaminen
- ❖ vaikuttavuuden arviointi

Olemassa olevan osaamisen tunnistamiseen ja osaamistarpeiden ennakointiin käytetään esimerkiksi osaamisen kartoituksia, työsuorituksen havainnointia, laatumittareita, kirjaamisen arviointia, asiakastyytyväisyyskyselyjä ja henkilöstökokemuksen selvityksiä. Osaamisen kehittämisen toimenpiteet voivat kohdistua työntekijään, työyksikköön tai potilaspolkuihin, toimenpiteet ovat luonteeltaan monimuotoista.

Täydennyskoulutuksessa yhdistetään sisäistä ja ulkoista koulutusta/valmennusta sekä lisääntyvästi hyödynnetään organisaation omaa asiantuntijuutta, jota varten toteutetaan osaamiskysely koko henkilöstölle kevään 2019 aikana. Kyselyn avulla selvitetään mitä erityisosaamista Kymsojen henkilöstöllä on sekä henkilöstön halukkuutta toimia kouluttajina ja valmentajina. Täydennyskoulutus koostuu kouluttajaverkoston koulutustoiminnasta sekä ostetusta koulutuspalvelusta. Koulutuksessa otetaan käyttöön uusia menetelmiä. Perinteisen luento-opetuksen lisäksi koulutuksiin osallistumisen mahdollisuuksia vahvistetaan etäyhteyksin ja verkko- sekä videokoulutuksilla.

Aktiivinen tutkimustiedon hyödyntäminen on tärkeä osa osaamisen kehittämistä. Osaamista vahvistavat myös uusien ja uudistuvien työntekijöiden perehdyttämiskoulutukset, muutosvalmennus- ja työnohjaus, mentorointi, suunnitelmallinen tehtävien siirto ja työkierto sekä projekti- ja kehittämistyö, asiantuntija-

tehtävät, vertikaalinen ja horisontaalinen urakehitys. Koulutus voi olla myös osallistavaa, jolloin asiakas ja hänen läheisensä ovat mukana palveluprosessien, ja sitä kautta osaamisen kehittämisessä. Osaamisen kehittämisessä toimitaan yhteistyötä oppilaitosten (toinen aste, ammatillinen korkea-aste ja yliopistot) kanssa. Oppilaitosyhteistyön kokonaisuudesta vastaavat koulutusylihoitaja ja sosiaalialan koulutusvastaava yhdessä ja tutkimusyhteistyöstä koulutusylilääkärit.

Täydennyskoulutus on sisällöltään laaja-alaista, koulutusta ja valmennusta järjestetään esimerkiksi seuraavista sosiaali- ja terveysalan osaamisalueista (tarkempi kuvaus liitteessä 1):

- ❖ organisaation arvot, strategia ja tavoitteet
- ❖ muutos ja uudistuminen, jatkuva toiminnan kehittäminen/parantaminen
- ❖ palveluohjaus
- ❖ asiakas- ja potilasohjaus
- ❖ dialogiosaaminen toiminnan eri tasoilla (asiakastyö, työyhteisö, johtaminen)
- ❖ ajanmukaiset, eri ikäisten diagnostiikka-, hoito- ja kuntoutusmenetelmät (kinestetikka, ergonomiakorttikoulutukset), kuntouttava työote
- ❖ näyttöön perustuva toiminta ja tiedonhaku
- ❖ esimiestyöhön ja johtamiseen liittyvät koulutukset (Lean-päivittäisjohtamisen valmennukset, esimiesten eriasteiset valmennus- ja koulutusohjelmat)
- ❖ lakisääteiset, kuten esim. lääke- ja säteilyturvallisuus, ensiapuvalmiudet (ensivun perus- ja täydennyskurssit, elvytyskoulutus, turvallisuuskoulutukset, sosiaalihuoltolaki ja siihen liittyvät koulutukset)
- ❖ ennalta ehkäisy sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen
- ❖ turvallisuus- ja ympäristö- sekä työsuojelu ja omavalvonta
- ❖ simulaatiomenetelmällä totutettavat koulutukset (ml simulaatio-ohjaajakoulutus, simulaatiomenetelmän pedagogisen osaamisen vahvistaminen)
- ❖ laadunhallinta ja potilas-/asiakasturvallisuus (ml. laiteturvallisuusosaaminen, prosessien hallinta/IMS)
- ❖ asiakaslähtöiset palvelut
- ❖ vuorovaikutus ja asiakkaan kohtaaminen (ml. aggressiivisen ja haasteellisen asiakkaan kohtaaminen) asiakaspalvelutilanteissa
- ❖ sähköinen asiointi ja työvälineet, järjestelmät, it-taidot, ICT-osaaminen
- ❖ kirjaaminen, palvelu- ja hoitosuunnitelmat (Lifecare)
- ❖ taloudellinen toiminta, prosessien kehittäminen, mittarit (IMS) ja niiden käyttö
- ❖ työhyvinvointi, itsensä johtaminen
- ❖ ikääntyneiden hoidon ja kuntoutuksen erityiskysymykset
- ❖ palliatiivinen ja saattohoito
- ❖ kielitaito, kielenhuolto
- ❖ kehittämishankkeisiin liittyvä koulutus (esim. projektiosaaminen)
- ❖ alueellisia koulutuksia eri aloilta

3.1 Strategian ja muutoksen toimeenpanoon liittyvä koulutus

Koulutussuunnitelma mahdollistaa osaltaan Kymsoten tavoitteiden saavuttamisen sekä tukee työntekijöiden ammattitaitoa ja osaamista sekä strategian ja arvojen jalkautumista käytännön työhön. Kymsoten palvelustrategian visio (taulukko 1) ”*Kymenlaaksolaiset ovat aktiivisia, hyvinvoivia ja toimintakykyisiä eri elämäntilanteissa*” ohjaa keskeisesti myös osaamisen kehittämistä.

Uuden palvelustrategian jalkauttamista tuetaan valmentavalla johtamisella, hyödyntäen erilaisia toiminnan kehittämistä tukevia menetelmiä. Kaikessa toiminnassa, myös osaamisen kehittämisessä, korostuvat arvojen merkitys ja niihin sitoutuminen.

<p>Kymsoten arvot ovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>palvelemme ammattitaidolla ja osaavasti</i> ❖ <i>toimimme vastuullisesti, toimintamme on tasavertaista</i> ❖ <i>kehitämme yhdessä asiakaslähtöisesti.</i> 	<p>Kymsoten strategiset painopistealueet</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Asiakaskokemus ohjaa toimintaamme</i> ❖ <i>Takaamme helposti saavutettavat ja yhdenvertaiset palvelut</i> ❖ <i>Henkilöstömme on hyvinvoivaa ja osaavaa</i> ❖ <i>Toimimme jatkuvasti kehittäen ja kehittyen</i> ❖ <i>Palvelumme ovat ennaltaehkäiseviä, laadukkaita ja kustannustehokkaita</i> ❖ <i>Olemme tulevaisuuden toimija</i>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Taulukko 1. Kymsoten toimintaa ohjaavat arvot ja strategiset painopistealueet.

Vuonna 2019 sosiaali- ja terveyspalveluiden uudelleen organisointi ja hallinnollinen yhtenäistäminen maakunnassa tarkoittaa mittavaa toiminnan ja toimintakulttuurin muutosta kaikilla sosiaali- ja terveyspalvelujen osa-alueilla. Perusterveydenhuollon, sosiaalipalvelujen ja erikoissairaanhoidon yhdistyminen muuttaa, lisää ja laajentaa sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön osaamistarpeita. Muutos ja muutoksen seurauksena toimintojen ja toimintatapojen yhtenäistäminen edellyttää Kymsoten arvopohjan ja strategisten linjausten jalkauttamista Kymsoten kehittämissuunnitelman mukaisesti kouluttamalla ja valmentamalla koko henkilöstö erikoissairaanhoidossa, perusterveydenhuollossa ja sosiaalipalveluissa toimimaan yhtenäisesti ja mahdollisimman tasalaatuisesti.

Strategia ja muutoksen toimeenpano:	Strategian ja muutoksen toimeenpanoon liittyvä koulutus 2019 alkaen:
Kymsoten missio, visio ja arvot: <i>"palvelemme ammattitaidolla ja osaavasti, toimimme asiakaslähtöisesti"</i>	Muutoksen tuki - valmennus lähi- ja keskijohdon esimiehille
Kymsoten missio, visio ja arvot <i>"palvelemme ammattitaidolla ja osaavasti, toimimme asiakaslähtöisesti"</i>	Arvotyöskentely koko henkilöstölle
Dialoginen johtaminen <i>"strategiset linjaukset näkyviksi operatiiviseen johtamiseen ja asiakaspalveluun"</i>	Strategisen johdon ryhmissä tapahtuva lähi- ja keskijohdon tutortoiminta.

Yhtenäiset toimintatavat ja järjestelmät vaativat osaamisen lisäämistä ja täydentämistä koko henkilöstölle. Uusi organisaatio ja erilaiset johtamisen kulttuurit ja toimintatavat edellyttävät sekä lähi- että keskijohdon esimiesten osaamisen vahvistamista. Vuoden 2019 koulutussuunnitelmassa painottuu erityisesti esimiestyön tukeminen sekä uusien toiminnassa ja sen seurannassa tarvittavien sähköisten järjestelmien käytön osaamisen hallinta.

<p>Kymsoten järjestelmien osaamisen hallinta:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Asiakirjahallinnan järjestelmät (Tweb) ❖ Taloushallinnan järjestelmät (Fiori, Qlik) ❖ Prosessihallinnan järjestelmät (IMS)

<ul style="list-style-type: none"> ❖ Henkilöstöhallinnon järjestelmien käytön koulutukset esimiehille (SAPHR, KuntaHR, Titania, Flexim) ❖ Potilastietojärjestelmän käytön hallinnan osaaminen (Lifecare) ❖ ICT - järjestelmien käyttöön liittyvä osaaminen, perehdytys ja koulutukset
<p>Toiminnan kehittämiseen ja uusiin toimintaympäristön muutoksiin liittyvät osaamisen lisääminen, koulutukset ja valmennukset:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Esimiesosaamisen kehittäminen, erityisesti uusille lähiesimiehille suunnattu koulutus ❖ Lean/päivittäisjohtamisen käyttöön ottaminen asteittain/esimiesten ja henkilöstön valmentaminen ❖ Dialogisen vuorovaikutuksen osaaminen organisaation ja toiminnan eri tasoilla (asiakastyö, työyhteisön vuorovaikutus, johtaminen) ❖ Uusien tilojen käyttöönottokoulutukset (2019 Keskussairaala, KOKS)

Koulutuksellisesti haasteena Kymsotessa vuonna 2019 on henkilöstömäärän lisääntyminen ja uusien ammattiryhmien koulutustarpeeseen vastaaminen, lisäksi toimintojen hajautuminen laajalle alueelle ympäri Kymenlaakson maakuntaa asettaa uudenlaisia mm. menetelmällisiä tarpeita ja haasteita koulutusten toteuttamiselle niin, että koulutukset ovat tasapuolisesti koko henkilöstön saavutettavissa oikeaan aikaan ja kustannustehokkaasti oikeassa pakassa. Tämä edellyttää uuden nykyaikaisen oppimis- ja viestintäteknologian mahdollisuuksien käyttöönottoa mm. eri verkko-oppimisen ympäristöissä ja järjestelmissä, jolloin koulutuksiin ja valmennuksiin osallistuminen on mahdollista myös verkon välityksellä.

Lisääntynyt henkilömäärä ja ammattiryhmittäin monipuolistunut osaaminen henkilöstössä lisää osaltaan mahdollisuuksia olemassa olevan osaamisen jakamiseen Kymsoten sisällä ja on näin ollen myös voimavara mm. omien sisäisten asiantuntijuuksien ja kouluttajien käytön hyödyntämiseksi koulutuksissa. Osaamista kartoitetaan henkilöstölle suunnatulla kyselyllä (osaamiskartoitus) 2019. Kyselyn tavoitteena on muodostaa kuva Kymsoten osaajista ja heidän mahdollisuuksistaan osaamisen kehittämisessä esimerkiksi sisäisinä kouluttajina.

3.2 Koulutusyhteistyö

Koulutusyhteistyötä tehdään HUS Erva-alueen toimijoin, yksityisten koulutusorganisaatioiden sekä alueen eri oppilaitosten kanssa. Oppilaitosyhteistyötä koordinoivat koulutusylihoitaja ja sosiaalialan koulutusvastaava. Oppilaitosyhteistyön muotoja ovat opiskelija- ja lääkäri- sekä erikoislääkärikoulutuksen yhteistyö sekä työnjaon uudistamiseen ja tehtävänsiirtoihin liittyvä koulutus. Opiskelija – ja lääkärikoulutusyhteistyön kokonaisuuteen kuuluvat sosiaali- ja terveydenhuollon ammattikorkeakoulu- ja ammattiopisto- sekä yliopistoyhteistyö. Oppilaitosyhteistyöstä ja opiskelijaohjauksen kehittämisestä Kymsotessa vastaa koulutusylihoitaja.

Lääketieteellistä koulutusyhteistyötä tehdään yliopistoiden lääketieteellisten tiedekuntien ohjauksessa perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon välillä, koska a) yleislääketieteeseen erikoistuvat tarvitsevat sairaalaerikoisalojen palveluita ja b) sairaalaerikoisaloille erikoistuvat tarvitsevat perusterveydenhuollon palveluita. Lisäksi lääketieteen lisensiaatit suorittavat ns. yleislääketieteen erityiskoulutuksen, joka vaaditaan EU-laillistuksen saamiseksi. Suomessa se ei ole edellytys laillistukselle, mutta koska sen voi sisällyttää erikoislääkäritutkinnon koulutuksiin, useimmat suorittavat sen. Yhteistyön

toteutus on Kymsoten organisaatiossa huomattavasti aiempaa helpompaa, koska sekä perusterveydenhuolto että erikoissairaanhoido ovat samaa kokonaisuutta.

Työura alkaa jo tutkintoon johtavassa koulutuksessa. Oppilaitosyhteistyöllä vaikutetaan ammatillisen koulutuksen sisältöön ja laadukkaalla opiskelijaohjauksella edistetään rekrytointia. Työyksiköiden osallistuminen opiskelijaohjaaja -koulutuksiin parantaa opiskelijaohjauksen laatua ja vaikuttavuutta. Mahdollisuutena nähdään yhdistää opettajien ja opiskelijoiden sekä työelämän osaamista ja työpanosta. Yhteistyö Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) kanssa esimerkiksi tutkimusklubitoimintana tiivistää työelämän ja opettajien yhteistyötä sekä edistää näyttöön perustuvan tiedon jalkautumista työelämän käyttöön. Etelä-Kymenlaakson ammattiopiston (EKAMI) kanssa käynnistyvä lähiesimiehen ammattitutkinto ”Minä tulevaisuuden esimiehenä”, koulutus lisää ja vahvistaa erityisesti Kymsoten uusien esimiesten johtamisosaamista. Kouvolan seudun ammattiopiston (KSAO) ja Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) kanssa tehdään yhteistyötä eri lääkehoidon koulutusten toteuttamiseksi sekä simulaatiokoulutuksissa.

3.3 Henkilöstökoulutukseen osallistuminen

Henkilöstön osallistuminen koulutuksiin tulee olla tasapuolista ja yhdenvertaista. Osa-aikaisilla, määräaikaisilla ja osatyökykyisillä työntekijöillä on yhtäläiset oikeudet osallistua koulutuksiin. Koulutukseen osallistumisesta päätettäessä arvioidaan koulutuksen välttämättömyys Kymsoten, ko. yksikön toiminnan ja/tai työntekijän ammatillisen kehittymisen kannalta nykyisissä ja tulevaisuudessa. Edellä mainitun osaamiskartoituksen lisäksi esimies arvioi mm. kehityskeskusteluissa työntekijän osaamisen kehittämisen tarpeita.

Kymsoten toimintaohje henkilöstökoulutukseen osallistumisesta sisältää koulutukseen osallistumisen yleiset periaatteet, koulutuksen korvattavuuden ja koulutukseen hakeutumisen ohjeet. Kymsotessa on käytössä Kunta HR ohjelma, jossa koulutuskalenteri on yhtenä osiona. Sisäisiin koulutukseen hakeutuminen, ilmoittautuminen ja koulutusten hallinnointi tapahtuu ko. järjestelmän kautta. Koulutuksista johtuvat poissaoloilmoitukset tehdään SAPHR-järjestelmässä, josta raportointi koulutusten seuraamiseksi tapahtuu.

Työelämän erityistilanteiden koulutustarpeisiin vastataan koulutus- ja työhyvinvointisuunnitelmilla yhdessä. Tällaisia tilanteita ovat muun muassa työkyvyttömyys- ja työttömyysuhkat, ennen aikainen eläköityminen sekä toiminnan uudelleenjärjestelyn yhteydessä syntyneet uudelleen sijoittumisen tarpeet. Täydennyskoulutuksella pyritään ylläpitämään työttömyysuhan alaisen ja ikääntyneiden työkykyä sekä työttömyysuhan alaisen työntekijöiden työmarkkinakelpoisuutta. Työkyvyn heikkenemisen uhkaa ja alentunutta työkykyä ehkäistään työhyvinvointiohjelmalla, joka sisältää myös varhaisen tuen mallin.

Ikääntyneiden työkyvyn ylläpito on osa moninaisuuden johtamista. Suunnittelussa huomioidaan mm. joustavien työaikajärjestelyjen mahdollisuus osana työkyvyn ylläpitoa ja perheystävällistä henkilöstöpolitiikkaa.

Työkyvyttömyys- ja työttömyysuhkaa pyritään torjumaan työmarkkinakelpoisuutta säilyttäen jatkuvalla ammattitaidon kehittämisellä. Yhteistyössä esimiesten kanssa kohdistetaan huomio myös sellaisiin työntekijöihin, jotka ovat viime aikoina jääneet vaille täydennyskoulutusta; pyritään löytämään ja tekemään suunnitelma ammatillisen osaamisen päivittämiseksi. Uudistusten yhteydessä, kun toimintoja järjestellään uudelleen, myös henkilöstön uudelleen sijoittumisen tarpeet lisäntyvät.

3.4 Osaamisen kehittyminen erityistilanteissa /Ikääntyneet, osatyökykyiset ja työttömyysuhan alaiset työntekijät

Osaamisen kehittämisellä on merkitystä, kun pidetään yllä ikääntyvien ja osatyökykyisten työntekijöiden työpanosta ja parannetaan mahdollisuuksia jatkaa työssä. Täydennyskoulutuksella pyritään ylläpitämään työttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työkykyä sekä työttömyysuhan alaisten henkilöiden työmarkkinakelpoisuutta. Olennaisinta on, että kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasavertaisesti päätettäessä koulutukseen osallistumisesta. On työnantajan edun mukaista huolehtia siitä, että Kymsoten jokaisella työntekijällä on paras mahdollinen osaaminen tarjottaessa palveluita asiakkaille.

Mahdollisten tuotannollisten ja taloudellisten syiden vuoksi työttömyysuhan alaisten työntekijöiden osalta toimitaan muutosturvaan liittyvän toimintamallin mukaisesti yhteistyössä työterveyshuollon, kolmannen sektorin toimijoiden ja TE-toimiston kanssa. Mahdollisuuksien mukaan edistetään muun muassa koulutukseen hakeutumista. Kymsote on mukana Työkyky keskiössä - hankkeessa, joka auttaa yksilöjä ja työyhteisöjä räätälöimään osatyökykyisten työssä jaksamista. Yhteistyössä Verve- asiantuntijoiden kanssa tuetaan kuntoutujia pääsemään ja palaamaan työhön sekä jaksamaan siellä sekä tukemaan henkilöstöä organisaation muutoksissa.

4. Koulutussuunnitelman toteutumisen seuranta

Osaamisen kehittämisen arviointi perustuu olemassa olevan ja tulevaisuudessa tarvittavan osaamisen tunnistamiseen, systemaattiseen osaamisen kehittämiseen, organisaation strategiset tavoitteet ja valtakunnalliset linjaukset huomioiden.

Koulutussuunnitelman onnistunut seuranta ja arviointi edellyttävät, että koulutuksiin osallistumista tilastoidaan työyksiköissä tarkasti, yhteisten toimintamallien mukaan. Tavoitteena on, että koulutusten vaikutusten ja vaikuttavuuden arviointiin kehitetään toimintamalli.

Koulutussuunnitelman toteutumista seurataan toteutusvuoden aikana YT-toimikunnan kokouksissa (kokoontuu vähintään 4 x vuodessa tai tarvittaessa).

Koulutussuunnitelman onnistunut seuranta ja arviointi edellyttävät, että koulutuksiin osallistumista tilastoidaan yhteisten toimintamallien mukaisesti. Koulutusten seurannassa ja arvioinnissa huomioidaan sekä koulutuspäivien määrä, että niiden sisällöllinen yhteys henkilöstön osaamistarpeisiin. Koulutusraporteissa seurataan määräaikaisten, osa-aikaisten ja eri ammattiryhmien tasapuolista mahdollisuutta osallistua osaamisen kehittämistoimenpiteisiin.

Lain (2014) mukaista taloudellista korvausta ammatillisen osaamisen kehittämiseen haetaan keskitetysti tammikuun 2020 loppuun mennessä. Koulutuskorvauksen edellyttämä koulutus on lähtökohtaisesti sellaista, jolloin työntekijän työpanos ei ole työyksikön käytössä ja työnantaja maksaa hänelle palkkaa.

5. Koulutussuunnittelun kehittäminen

Organisaation tavoitteita edistävä osaamisen kehittäminen edellyttää laaja-alaisesti koulutussuunnittelun toimintamallien ja työvälineiden kehittämistä sekä niiden koulutusta. Taulukossa 1. esitetään koulutussuunnittelun kehittämistarpeet ja toimenpiteet vuodelle 2019 jotka limittyvät toisiinsa.

Kehittämistarve	Kehittämiskohteet ja toimenpiteet
Koulutussuunnitelma Suunnittelu-prosessi Yhteistoiminta-velvoite	Koulutussuunnitelma laaditaan vuosittain ja päivitetään tarvittaessa. (IMS-koulutussuunnittelun prosessi) Ennakoinnin ja suunnitteluprosessin osana tehdään koulutustarpeiden ja -suunnitelmien kartoitus (1xv) Kymsoten alueella. Kehitetään osaamisen arvioinnin/osaamiskartoitusten toimintamalleja. Toteutetaan osaamiskartoitus Kymsoten henkilöstölle 2019. Lisätään kehitys - osaamiskeskusteluosaamista ja selvitetään KuntaHR:n hyödyntämistä osaamisen hallinnassa. Kehitetään mallia koulutusten suunnitteluun ja arviointiin yhteistoiminnallisesti.
Ohjeet suunnittelusta	Päivitetään ohje koulutuksen toiminnallisesta ja taloudellisesta suunnittelusta Kymsotessa (2019) ja toimintaohje koulutuksiin osallistumisesta.
Koulutustarjonnasta tiedottaminen	Uuden koulutuskalenterin käyttöönotto 2019 (KuntaHR), jossa näkyy kaikki koulutustarjonta, tapahtuu sisäisiin koulutuksiin ilmoittautuminen sekä koulutusilmoittautumisten hallinnointi ja raportointi. Koulutuskalenteri toimii myös linkkinä ulkoiseen koulutustarjontaan.
Tilastointi, raportointi ja palautteet	Kehitetään koulutusten tilastointia, raportointia ja koulutuspalauttejärjestelmää.
Koulutusten toteuttaminen	Kehitetään, lisätään/tehostetaan digitaalisten oppimisympäristöjen ja videoneuvotteluyhteyksien käytön mahdollisuuksia sekä käytön osaamista henkilöstökoulutuksissa. Kiinnitetään huomiota tilojen ja laitteiden käytettävyyteen niin, että ne mahdollistavat opiskelun mm. verkossa.
Koulutuksen arviointi	Kehitetään toimintamallia, jolla arvioidaan koulutusten toteutumista, laatua ja vaikuttavuutta.
Koulutusta vaille jääneet	Kehitetään toimintamallia, jolla löydetään ja huomioidaan täydennyskoulutusta vaille jääneet työntekijät heidän osaamisen kehittämiseksi.
Asiantuntijuus ja verkostot	Lisätään omaa sisäistä koulutusta ja organisaation omien asiantuntijoiden/erityisosaajien hyödyntämistä. Toteutetaan henkilöstölle kysely, jolla selvitetään asiantuntijaosaamista Kymstessa (kevät 2019). Tehostetaan verkostoyhteistyötä alueen osaajien kanssa.

Taulukko 1. Koulutussuunnittelun kehittämistarpeet ja -kohteet sekä toimenpiteet