

TIETO-, NEUVONTA- JA OHJAUSPALVELUJEN ALUEELLINEN YHTEISTYÖ JA KOORDINOINTI

Tilannekuva elinikäisen ohjauksen
kehittämisestä ELY-alueilla
Syksy 2012

Koulutus- ja kehittämiskeskus Salmia

Laituri-projekti

Helmikuu 2013

Sisältö

Johdanto	3
1. Selvityksen toteutus	4
2. Ohjauspalvelukokonaisuuden kehittäminen verkostoyhteistyönä	5
3. Ohjauspalveluiden saatavuus alueella ja verkostoyhteistyö	12
4. Ohjausosaamisen kehittäminen osana verkostoyhteistyötä	15
5. Onnistumisen edellytyksiä jatkossa	18
Liite1: Koostediat (raportin kokonaisuuden esittelyyn)	21-37
Liite 2: Kyselylomake	38-45

Johdanto

Raportissa kuvataan ESR-rahoitteen Laituri-projektin kaikkiin ELY-keskuksiin syksyllä 2012 suuntautuneen selvityskierroksen tuloksia ja näkökulmia. Laituri-projekti on osa ”Osuvuutta ja kysyntälähtöisyyttä aikuisopiskeluun tieto-, neuvonta ja ohjauspalveluitten kehittämisohjelmaa”. Opetus- ja kulttuuriministeriön ja työ- ja elinkeinoministeriön edustajat sekä Laituri-projektin ohjausryhmä toimivat selvityksen taustaryhmänä.

Laituri-projekti selvitti ELY:jen tilannekuvaa kolmesta näkökulmasta:

- 1 Ohjauspalvelukokonaisuuden kehittäminen verkostoyhteistyönä
- 2 Ohjauspalveluiden saatavuus alueella ja verkostoyhteistyö siinä
- 3 Ohjausosaamisen kehittäminen osana verkostoyhteistyötä

Näistä teemoista nostetaan esiin käytännön esimerkkejä ELY-alueilta samalla kun pohditaan ao. teemaa yleisemmässä ohjauksen viitekehyksessä. Koontina raportti nostaa esiin huolenaiheita ja kehittämisenäköjä jatkotyötä varten. Raporttia voi pitää eräänlaisena pysäytyskuvana vuoden 2012 lopun tilanteesta.

Raportin näkökulma on selvityksen toimeksiannon mukaisesti tieto-, neuvonta ja ohjauspalveluissa. Sittemmin elinikäinen ohjaus ja sen problematiikka on nostettu vahvasti esille. Toimikoon tämä raportti avauksena ja haasteena myös elinikäisen ohjauksen eri toimijoitten yhteiselle alueelliselle ja valtakunnalliselle kehittämistyölle.

Selvityksen eri vaiheissa saatuja tietoja, yksittäisiä havaintoja tai esimerkkejä ei ole yksilöity ELY-kohtaisesti, joitain poikkeuksia lukuunottamatta. Selvitystyön aikana niitä saatiin runsaasti käyttöön eri muodoissa, mistä esitämme kiitoksemme ELYille ja niiden verkostoille.

Selvityksen toteuttivat Laituri-projektista Antti Laitinen ja Mervi Sirviö. ELY-tapaamisiin osallistuivat lisäksi Koulutus- ja kehittämiskeskus Salmiasta Ari Hyyryläinen ja Pia Laitinen.

1. Selvityksen toteutus

Ennakkokysely

”ELY–keskukset ja elinikäisen ohjauksen verkostoyhteistyö” -kysely toteutettiin kesän ja alkusyksyn 2012 aikana. Siinä hyödynnettiin Jyväskylän yliopiston Koulutuksen tutkimuslaitoksen CHANCES –hankkeessa kehitettyä ns. VOP-mallia. Kyselyn suunnitteluun osallistuivat TEM:n, OKM:n, AVIn ja Salmian edustajat. Täydentävää tietoa saatiin lisäksi saatiin Keski-Suomen ELYstä.

Tapaamiset

Käynnit ELY-keskuksissa toteutettiin elokuun ja marraskuun 2012 välisenä aikana. Niissä tavattiin ELYjen tieto- neuvonta- ja ohjauspalvelujen asiantuntijoita sekä alueiden TNO-verkostoa (ensisijaisesti TE-toimistoista, Opin ovi -hankkeista ja ammatillisista oppilaitoksista). Mukana käynneillä oli pääsääntöisesti 2 Laiturin edustajaa sekä Salmian edustaja.

TNO-foorumi

Salmiassa järjestettiin joulukuussa 2012 ELY-tapaamisten tuloksiin ja jatkoyhteistyön suunnitteluun keskittynyt foorumi ELY-asiantuntijoille ja -yhteyshenkilöille, jossa olivat esillä niin Laituri-projektin kuin Salmian vuodelle 2013 suunnittelema koulutuksellinen tuki ELYjen koordinaatiotehtävälle.

2. Ohjauspalvelukokonaisuuden kehittäminen verkostoyhteistyönä

”Eri hallinnon alojen ja organisaatioiden välisen vastuun kantaminen asiakkaiden palvelujen toimivuudesta edellyttää sitä, että otetaan asiakkuudet haltuun ja johdetaan asiakkuusprosesseja. Tämä asian haltuunotto edellyttää alueella myös toimijoiden osaamisen kehittämistä.”

Olemassaolevista työryhmistä alueellisiksi ELO-ryhmiksi

Alueellista ohjauspalvelujen kokonaisuuden kehittämistyötä tehdään jo laajasti osalla ELY –alueita, ja osassa suunnitellaan niiden toimintaa palveluverkoston kanssa. Lisäksi suunnitelmia olemassa olevien ryhmien muotoilemiseksi alueelliseksi ELO-ryhmiksi on tehty tai on tekeillä. Olemassaolevien ryhmien toiminnassa on keskitytty ohjaukseen yleensä, aikuisohjauksen, strategiatyön tai jo elinikäisen ohjauksen kysymyksiin.

Myös lähempänä asiakaspintaa olevia ryhmiä on käynnistetty eri alueilla, mm. TNO-ohjaajaverkostot ja niiden tueksi perustetut tai perustettavat erilaiset foorumit. Useilla alueilla kehittämistyötä on tehty erityisesti aikuisohjauksen näkökulmasta, ei vielä laajasti elinikäisen ohjauksen näkökulmasta.

ELY -alueilla pohdintaa on herättänyt mm. se, kuinka laaja palveluverkoston pitäisi olla, jotta mahdollisimman monet toimijat voisivat hyödyntää sen toimintaa asiakastyössään. Esimerkkinä tuotiin esille mm. yhteistyö kunnan, nuorisotoimen ja elinkeinoelämän sekä sosiaali- ja terveystoimen kanssa. Jos toiminnan yhtenä tavoitteena on ohjausosaamisen kehittäminen ja halutaan kattaa kaikki kouluasteet perusasteelta lähtien, miten tulisi toimia? Jos asiaa tarkastellaan työelämän näkökulmasta, niin yläasteet ovat erityisessä asemassa erityisesti yhteishaun ohjauksen näkökulmasta, mutta sillä on vaikutusta myös nuorten yhteiskuntatakuuseen.

Nuorten yhteiskuntatakuuseen liittyviin kehittämishaasteisiin on lähdetty vastaamaan alueilla mm. perustamalla erilaisia verkostoja ja / tai foorumeja, joilla rakennetaan pohjaa myös elinikäisen ohjauksen verkostoyhteistyölle alueilla.

Keskusteluissa tuli esille myös verkoston toimijoiden erilaiset tulokulmat ohjaukseen, jotka osaltaan vaikuttavat yhteisen ymmärryksen, kielen ja käsitteiden löytymiseen. Mitä ohjauksella tarkoitetaan, mikä on ohjauksellisen työn tarve ja paikka? Kuinka löydettäisiin uudenlaista ajattelutapaa ohjaukseen:

”ymmärrys ohjaajille nähdä elämänpolku laajempänä kuin tässä ja nyt eli ei aina lähdetä ratkomaan vain sitä yhtä tilannetta.”

Alueellisen ELO:n työn onnistumiseksi on nähty tarpeelliseksi kiinnittää huomiota johdon rooliin; lähdetään liikkeelle organisaatioiden johdon tapaamisista, jolloin saadaan myös ylin johto sitoutumaan toimintaan ja tarvittavat toimijat verkostosta mukaan kehittämistyöhön.

Viime kädessä tällä pyritään toiminnasta tekemään sellaista, että se aidosti tukee arjen ohjaustyötä toiminnan koordinoinnin lisäksi.

”Kun tarpeen saa näkyväksi, hallinnotkin lienevät joustavia – mutta ensin täytyy löytää merkitys tekemiselle ja tehdä se näkyväksi. Ohjauksen mieltäminen toiminnaksi, josta on konkreettista hyötyä paitsi asiakkaalle myös palvelun tarjoajalle. Kyse on yhteisen ymmärryksen päivittämisestä tässäkin..”

ELYn rooleja käytännön koordinaatiotyössä: ohjauksen johtajuus, tietoinen taustatoimija, viestinviejä

ELYn rooli on ollut eri alueiden koordinaatio- ym. ryhmissä erilainen, alueen kokonaistilanteesta riippuen; mm. hankkeet ja oppilaitosten roolit ovat vaikuttaneet siihen. Osalla alueista ELY on suuntautunut selkeästi kehittämistyön johtamiseen, mikä näkyy mm. alueellisten ELOen tai vastaavien ryhmien puheenjohtajuutena tai aktiivisuutena alueellisen aikuis- tai / ja elinikäisen ohjauksen strategiatyön tai erilaisten toimintasuunnitelmien tekemisessä. Osassa alueista puolestaan ELY toimii enemmän taustalla, välittäen ajantasaista tietoa alueen toimijoille mm. hanketoiminnasta ja sen vaiheista. Myös siitä keskustellaan, halutaanko ylipäätään kehittämistyöhön vahva vai löyhä verkosto ja minkälainen rooli niissä on ELYllä.

Yhdellä alueella tuli esille, että ELYssä on koettu tärkeänä saada ensin omat TE–hallinnon tarjoamat palvelut toimimaan, ennen kuin lähdetään rakentamaan uusia yhteistyötoimintoja. Ensiksi selvitetään, mitkä toimijat kuuluvat/haluavat tulla sisäpiiriin (asiantuntijaryhmä); ulkokehällä olevat ovat niitä joille tiedotetaan.

Toisaalta jollain alueella oppilaitos on hallinnoinut vahvasti TNO-hankkeita, mistä johtuen he ovat saaneet verkostolta myös ohjauspalvelujen hallinnoijan roolin alueella. Jatkossa myös ELYn toimijat voisivat lähteä jakamaan tehtävää yhdessä oppilaitosten kanssa.

Joillain alueilla on ajateltu verkoston kokoamisesta niin, että katsotaan synergioita maakuntaliiton kanssa; tällöin lähtökohtana voi olla maakunnallinen aikuiskoulutussuunnitelma. Myös alueellisia strategiaryhmiä on perustettu (ELY, kaupunki ja maakuntaliitto). Pienemmillä alueilla tämä nähdään helpommaksi tavaksi toimia kuin suurilla.

Ylipäätään yhteiselle tekemiselle on tilausta alueilla ja ELYn kanssa tehtävälle yhteistyölle erityisesti. ELY nähdään puolueettomana toimijana. Positiivisena nähdään se, että asia on nyt tujossa, jolloin valtuutus toimintaan on selkeästi ilmaistu.

Palvelujen osalta ELYn rooli on kulminoitunut taloudellisiin resursseihin ja siihen, millä esimerkiksi yhteistä palvelupistettä voidaan ylläpitää. ELYllä ei ole erillistä rahoitusta palvelujen järjestämiseen. ELYt ovat koordinoimassa ja mukana toiminnassa, mutta heillä ei ole esimerkiksi valtuutusta velvoittaa oppilaitoksia osallistumaan palvelujen järjestämiseen ja kustannuksiin.

”.. palveluverkostossa esiintyy myös sitä, että puheen tasolla asia koetaan tärkeänä, mutta kun mennään käytännön tasolle ja puhutaan resursseista, niin tilanne muuttuu toiseksi. Toinen haaste on ihmisten vaihtuvuus ja sen myötä jatkuvuuden varmistaminen.”

ELY:n rooli koordinoivana tahona näkyy mm. kansallisten ja ESR-rahoitteisten ohjauksen hankkeiden toiminnan koordinoimisena. ELYt ylläpitävät erilaisia yhteistyöfoorumeja, joiden tavoitteena on mm. tutkailla mitä uutta tapahtuu ja välittää sitä tietoa toimijoille. Lisäksi osalla ELYistä on suunnitelmia siitä, että voitaisiin listata tarvittavaa tietoa yhteen paikkaan ja välittää sitä verkostolle eli toimia laajasti tiedon välittäjänä. Lisäksi tuotiin esille myös kansainvälinen yhteistyön kehittäminen.

Osaamisen kehittämisessä ELY-keskuksella on vahva rooli, mutta miten vastataan tarpeisiin, ja kuinka paljon voidaan vielä itse kouluttaa jatkossa? Resursseja ei ole jatkossa riittävästi, joten ELYt joutuvat tarkaan pohtimaan, mitä ostetaan ulkopuolelta ja mitä pystytään tuottamaan itse.

Yhteistyö AVI:n kanssa

ELY-alueilla tehdään yhteistyötä AVI:n kanssa keskeisesti opettajien täydennyskoulutuksen suunnittelussa. Esim. AVI rahoittaa ja sisältösuunnittelu on ELYn. Oppilaitosten resurssit ovat rajalliset, minkä takia on tärkeää selvittää juuri esim. AVI:n kanssa, mitä kukin pystyy tekemään eri ohjausalojen henkilöstön osaamisen kehittämiseksi. Jatkossa on tärkeää, että valtakunnallisesti löytyvät yhteiset toimintatavat, rahoitus ja aikataulut asian edistämiseksi.

TNO-palvelujen koordinaatiotehtävä on OKM:stä annettu ELY -keskuksille suomenkielisten palvelujen osalta ja AVI:lle ruotsinkielisten palvelujen osalta, mitä on osin hämmästely kaksikielisillä alueilla.

AVI:ta on edustus myös joissain ELY-alueiden aikuisohjauksen tai elinikäisen oppimisen ja ohjauksen yhteistyöryhmissä. Esimerkkinä pysyvistä yhteistyöstä ovat vuosittain järjestettävät Itä-Suomen ohjauksen koulutuspäivät. Tilaisuudet järjestetään yhteistyössä Etelä- ja Pohjois-Savon alueiden kanssa sekä AVI:n kanssa.

Valtakunnan taso: tarpeita yhteisiin linjauksiin ja sopimiseen

Alueellisen koordinaatiotehtävän hoitaminen edellyttää laajaa keskustelua joistain yhteisistä linjauksista. Toimijat toivoivat selvyyttä siihen, mikä on ja minkä kuuluu olla ministeriötason ohjausta ja mitkä asiat kuuluvat alueellisen ohjauksen piiriin.

ELYjen tulosohjauksen (TUJO) puitteissa valtakunnallinen ELO-ryhmä seuraa alueellista toimintaa, mm. alueellisten koordinoivien ryhmien toimintasuunnitelmien osalta. Mitä asioita silloin seurataan? Voitaisiko tähän liittyen esimerkiksi elinikäisen ohjauksen strategisten linjausten pohjalta kehittää yhteistä laatumittaristoa, jota voitaisiin alueilla soveltaa?

”Palvelujen laadun tarkkailu ja laatumittarit pitäisi kehittää elinikäisen ohjauksen strategisten linjausten pohjalta yhtenäisiksi valtakunnan tasolla, ja sen jälkeen niitä sovelletaan alueella. ELYllä ei ole ajallisia resursseja tähän työhön.”

Monikanavaisten palvelujen kehittämistyö nähtiin keskeiseksi prioriteetiksi lähes kaikilla alueilla. Valtakunnallisten järjestelmien saaminen toimimaan yhteen liittyy tähän.

Elinikäinen ohjaus on käsitteenä ja kohderyhmiltään varsin laaja kokonaisuus. Olisiko rajaamiseen valtakunnallista tarvetta tai edellytyksiä? Millaisia valintoja esimerkiksi nuorisotakuu tarkoittaa ohjauksellisen työn ja sen kehittämisen osalta?

TE-palvelu-uudistuksen yhdeksi kriittiseksi kohdaksi on nostettu asiakkuuden näkökulmasta yhtenäisestä prosessista huolehtiminen. Prosessimaisen työotteen ja asiakkuuksien kehittämisessä voisi olla myös yhteisiä kehittämisen mahdollisuuksia.

”TE-palvelu- uudistuksen kriittinen kohta ei ole palvelulinjojen toimivuus ja onnistuminen, vaan juuri horisontaalisuus, jolla asiakkuuden näkökulmasta prosessi on yhtenäinen. Ohjauksellisuus on yksi näkökulma tässä, prosessimaisuus toinen, yrittäjyyteen liittyvä tematiikka kolmas; näiden tulisi mennä läpi kaikessa, ja sitä ei ole juuri avattu.”

Uudistuneet TE palvelut tuovat uudenlaisia haasteita ja mahdollisuuksia yhteisten palvelujen rakentamiseen. Tämän vuoksi on tärkeää lisätä mm. oppilaitosten ja muiden palvelujen tarjoajien tietämystä uusista ohjauspalveluista ja pohtia yhdessä, kuinka niitä voidaan yhdistää muiden tarjontaan asiakaslähtöisesti.

”Kuinka hyvin tunnetaan toisten toimijoiden ojaukseen liittyviä palveluja. Esimerkiksi kuinka hyvin TE – toimisto tuntee oppilaitosten opiskelijoiden ohjaukseen liittyviä asioita?”

Alueellisen koordinoinnin päähaasteita

- Yhteistyöryhmän kokoaminen ja yhteisen kielen löytäminen toiminnalle, koska kaikilla toimijoilla on erilainen tulokulma kehitettävään asiaan. On haastavaa jäsentää ryhmän ydintehtävät ja kohdentaa niukkenevat resurssit.
- Oppilaitosten motivaatio sitoutua verkostomaiseen palveluntuottamistapaan. Määrärahojen tiukka tilanne on kaikkien tiedossa, ja edelleen tiukentunut.
- ELYjen johdon motivointi ja asian kirkastaminen, jotta he ymmärtäisivät kehittämistyön tärkeyden osana kokonaisuutta
- Miten saadaan muiden organisaatioiden johto sitoutettua toimintaan ja osoitettua yhteistyön lisäarvo sekä oman organisaation toimintaan että asiakkaiden hyväksi? Toimijat kyllä toimivat hyvässä yhteistyössä. Esim. sosiaali- ja terveystalouksissa työntekijä ei ollut saanutkaan lupaa osallistua yhteistyöpalaveriin, puhumattakaan resurssisuunnittelusta. Keskustelua ja vuoropuhelua ei ole aina käyty eri organisaatioiden ylimmän johdon välillä.
- Johdon tukea on vaikea saada poikkihallinnolliselle työlle, kun joudutaan katsomaan minimitasoa omalle toiminnalle.
- Osin laajempi kysymys, mutta myös alueellinen: Kenen tehtävä on tarjota ohjauspalvelua henkilöille, jotka eivät vielä ole oppilaitoksen kirjoilla? Rahoitusjärjestelmä on sellainen, että asia on epäselvä. Lainsäädäntö edellyttää

henkilökohtaistamista, mutta rahoitusmallit eivät tue sitä, että oppilaitokset tarjoaisivat palveluja. Kyse on pallottelusta vastuun osalta.

- Resurssointi ELY:n koordinoititehtävään haasteena. Ministeriön tasolla olisi hyvä päästä yhteisymmärrykseen asioista, jotta alueella voitaisiin alkaa toimia.
- Toisaalta esim. yritysneuvonnassa on seudulliset yrityspalvelut: toimijoita on paljon, ja koordinointi on alueiden kehittämissyhtiöillä. Siinä koordinaatiosta ei sinänsä makseta, se on verkostotoimintaa, jossa kaikkien osapuolten intressi on toimia yhdessä.
- Entä tulevaisuudessa: onko koordinaation tarve pysyvä jos ajatellaan, että ohjaus on asiana kaikkien tahojen päivittäistä ja ”arkista” osaamista.

Yhteistyöverkoston kokoaminen ja toiminnan käynnistäminen

Seuraavaan on koottu esimerkinomaisia piirteitä alueellisen toiminnan etenemisestä ja tehdyistä ratkaisuista, joilla toiminta on käynnistetty.

Yhteistyöverkosto koostuu kahden maakunnan alueen toimijoista, joihin kuuluvat maakuntaliitot, AVI, ammatilliset oppilaitokset (nuoriso- ja aikuiskoulutus), kahden tiedeyliopiston yksiköt, ammattikorkeakoulut, TE-toimisto, AKAVA, SAK, STTK, neljä elinkeino-yhtiötä, kahden kunnan opetustoimi sekä kansanopisto.

Koordinoivana tahona tulee toimimaan ELY.

Tavoitteena on selvittää, mitä ongelmia ja puutteita löytyy palvelujen kehittämistyössä alueelta. Lisäksi selvitetään, ketä muita nämä asiakokonaisuudet voisivat kiinnostaa ja ketä pitäisi pyytää mukaan toimintaan.

Toimintasuunnitelman kokoaminen on lähtenyt liikkeelle jäsentämällä aluksi 1) mitä asioita pitäisi tehdä heti, 2) mitä myöhemmin ja 3) mihin toimintoihin tarvitaan lisärahoitusta

Luonteeltaan yhteistyöverkosto tulisi olemaan keskeisesti tiedonvälitys - ja keskustelufoorumi TNO – palvelujen kehittämistyöhön.

Toiminnan tueksi voidaan perustaa uraohjauksen ja opinto-ohjauksen työryhmät, joiden vetovastuu määritellään toimintakentän ohjauksen mukaisesti eli toiseen tulee TE – toimiston ja toiseen oppilaitoksen edustaja. Molempien työryhmien yhteisenä tavoitteena on vaikuttaa toimijoiden suhtautumistapoihin ja löytää yhteinen ymmärrys, jolla työtä tullaan tekemään.

Toimintaan kuuluu myös verkkopalvelu, oppilaitosverkoston ylläpitämä puhelinpäivystys ja neuvontapisteet kirjastoissa kahdesti viikossa (5 organisaatiota). Kirjaston palvelupisteiden toiminnassa ovat olleet mukana myös TE-toimiston virkailijat, jotka ovat päivystäneet viikon kuukaudessa palvelupisteessä. He ovat olleet mukana myös hankkeen kehittämistyössä.

E.m. toimintojen vakinaistaminen on suunnitteilla, mutta millaisella kokoonpanolla ja oppilaitosten resursseilla, on vielä avointa. Hankkeen kehittämiä palveluja on alusta lähtien lähdetty kehittämään oppilaitosten ohjaajien kanssa heidän työhönsä kuuluvien ohjauspalvelujen pohjalta. Resurssisuunnitelmaan on kirjattu myös, että palvelua ylläpitävän toimijan toiminta vakiinnutetaan. Verkosto kokoontuisi muutaman kerran vuodessa ja sillä olisi mahdollisesti vuosittain vaihtuva koordinaattori. Seuraavaksi aloitetaan keskustelu verkoston toimijoiden kanssa kuinka verkosto toimisi ja jakaisi vetovastuun.

Toinen verkosto on tarkoitettu kaikille muille, myös vapaan sivistystyön oppilaitoksille ja sen tavoitteena on oman ohjauksen kehittäminen esimerkiksi erilaisten koulutusten kautta. Vielä avoinna on, kuinka verkostossa toimivat oppilaitokset suhtautuvat palvelujen vakiinnuttamiseen.

Monikanavainen palvelu on kehitetty projektin avulla. Sen pilotointi aloitettiin 2010. TE-palvelujen uudistus tulee yleisemminkin jatkossa vaikuttamaan koko alueen toimijoiden kanssa tehtävään yhteistyöhön. Uudistus vaikuttaa mm. toisen palvelulinjan ja oppilaitosten kanssa toteutettavaan sidosryhmäyhteistyön rakentamiseen (missä eri tasoissa, kuka tekee ja missä asioissa tehdään).

ELY:n toimijat voivat muodostaa myös tiimejä TE-toimiston toimijoiden kanssa, joissa suunnitellaan yhteistä tekemistä verkostojen kanssa. Palvelut voi olla rakennettu myös virtuaalisesti tai niitä voidaan toteuttaa yhdessä verkoston kanssa kunkin oman asiantuntijuuden pohjalta. Tärkeintä asiakaspalvelussa on se, että ollaan käytettävissä, vaikka fyysisesti toimittaisiin muualla.

Opin ovi yhteistyön käynnistäjänä ja palvelujen kehittäjänä

Alueilla on esimerkkejä, joissa Opin ovi –projektien hyvät käytännöt jatkuvat jouhevasti. Luontevimmin ELY on ollut taho, joka on ottanut asian haltuun ja hankkeen työn pohjalta on perustettu alueellinen ELO. Näin tehdylle työlle on siis varmistettu jatkuvuus. Verkostoyhteistyö on vakiintunut, mutta sen tietoinen ylläpito on edelleen tärkeää. Yhteisten tapahtumien järjestäminen on siinä tehokkainta. Arki voi silti huolestuttaa: arkikiireiden ei kuitenkaan tulisi imaista hyvää verkostoyhteistyötä mennessään.

Opin ovi –toiminta on ollut keskeinen monessa suhteessa: On mm. alettu syventyä asiakkaan polkuihin ja rakentaa niitä alusta asti. Lisäksi on saatu aikaiseksi sähköinen toimijakartta, joka hyödyttää ohjaustoimijoita ja asiakkaita (henkilöt, yritykset).

Esimerkki: Alueen TNO-verkosto on kokoontunut kerran kuukaudessa suunnittelemaan hankkeen ylläpitämisen ohjauspisteen toimintaa. Yli 20 toimijan verkostossa on mukana myös yliopistot ja vapaa sivistystyö. Toimintaan on tullut mukaan myös nuorten työpajat. Verkosto on laaja, mutta se on toiminut hyvin alueella ja kaikilla toimijoilla on siinä oma roolinsa.

Kaiken kaikkiaan Onnistumisia Opin ovi –vetoisella toiminnalla on ollut paljon. Hankkeen luoma verkosto on muodostunut toiminnan kovaksi ytimeksi. Se on esimerkiksi strategiatyön lisäksi tai sen puitteissa järjestänyt erilaisia foorumeita ja

keskustelutilaisuuksia toimijoille, myös esim. sosiaali- ja terveyspalveluille ja ammattiliitoille.

Sekä toimintasuunnitelman laatiminen että ohjausosaamisen kehittäminen voivat jatkossakin hyötyä hankkeistamisesta. Yhdellä alueella on käynnistetty Opin oven jälkeen uusi hanke, joka liittyy aikuiskoulutuksen strategian laatimiseen siten, että aluksi käynnistetään viisi alatyöryhmää, jossa mietitään alueen tilaa vuoteen 2020. Yksi työryhmä on elinikäisen ohjauksen palvelut TNO-palveluissa: miltä niiden pitäisi näyttää alueella, miten siihen päästään, mitkä ovat välitavoitteet, seurantamittarit. Tarkoituksena on sisällyttää tätä toimintaa mahdollisuuksien mukaan myös seuraavan hankekauden toimintaan. Pisimmällä ollaan siellä, missä on kumppanuussopimukseen perustuvia koordinaatioryhmiä. Myös ohjauksen laadun kehittämistyö voi sisältyä hankkeeseen.

Joillain alueilla Opin oven palvelujen todetaan olevan edelleen olemassa siksi, koska se on muodostunut riittävän vahvaksi alueen yhteiseksi tahtotilaksi. Toiminnan juuret ovat usein lähtöisin jo Noste-verkostoista. Projektin jälkeen toiminta on jatkunut muutaman toimijan yhteistyönä, jotka jakavat kustannukset ja TE-toimisto tarjoaa ohjauspisteelle tilat. Toiminnan rahoitukselle tehdään budjetti vuosittain ja koordinoiva taho vaihtuu vuosittain.

Opin ovi- toiminnan jälkeen ELY on usein nähty oikeaksi ja uskottavaksi tahoksi varmistaa pysyvän toiminnan kehittäminen. ELY-keskus on koettu myös puolueettomaksi toimijaksi. ELYn rooli palvelujen siirtymävaiheiden kehittämistarpeiden esille nostamisessa on myös tuotu esiin.

Vertaisoppimisen kannalta Opin ovi –toiminta on koettu arvokkaaksi, erityisesti alueen sisällä mutta myös niiden välillä.

Opin ovi –toiminnan jatkon haasteellisuus

Opin ovi –hanke on yleensä organisoinut käytännön ohjaustoiminnan. Joissain tapauksissa se on hankkeen päätyttyä palautunut oppilaitoskohtaiseksi tai tilanne on kesken. Näissä tapauksissa on koettu haasteelliseksi oppilaitosten yhteisen palvelun ja koordinaatioon tähtäävän konseptin rakentaminen. Pitkällä ollaan silloin, kun organisaatiot ovat määritelleet toimijoiden työ- ja tuntiresurssin verkoston toimintaan. Toimijoilla on tällöin organisaatioiden valtuutus ja realistiset mahdollisuudet osallistua toimintaan.

Se, miten pitkälle organisaation (esimerkiksi oppilaitoksen) käytäntöihin yhteistyön mieltäminen on mennyt, on ollut joskus haasteellista. Se olisi joissain tapauksissa vaatinut joko toisenlaisia toimenpiteitä tai enemmän aikaa; oman reviirin varjeleminen on näkynyt. Jossain toiminnalla on ollut pitemmät juuret, ja toiminta on silloin ollut helpompaa. Esimerkiksi yliopisto – ammattikorkeakoulu –akselilla on noussut kysymys ”kenen pussiin pelataan”.

On myös esimerkkejä siitä, että hyväksi koettuakaan toimintaa ei kyetä jatkamaan: Opin ovi –auton osalta (Pirkanmaa) oli tavoitteena, että verkosto ottaa asian hoitaakseen projektin jälkeen. Tämä ei näyttäisi toteutuvan. Toiminnasta vastanneen oppilaitoksen resurssit eivät riitä jatkossa ylläpitoon. Opin ovi-auto on ollut esimerkki toimivasta tavasta tavoittaa erityisesti pieniä yrityksiä. Ohjaustoimijoita on alueella paljon (useita satoja) eivätkä kustannukset näin ole muodostuneet yhtä toimijaa kohden kovin suureksi. On

myös kysytty, tulisiko Opin ovi -auto kytkeä osaksi 2.palvelulinjan toimintaa, osaksi normaalipalvelua, siltä osin kuin se tapahtuu toimiston ulkopuolella?

3. Ohjauspalvelujen saatavuus alueella ja verkostoyhteistyö

”Jonkinlainen työote, ymmärrys ohjaajille nähdä asiakkaan elämänpolku laajempaan kuin ’tässä ja nyt’. Eli että ei aina lähdetä ratkomaan sitä yhtä tilannetta... Kun ohjaaja sisäistää, sen jälkeen ohjattava saadaan sisäistämään elinikäisen ohjauksen periaate. Tämä vahvistaisi verkostoa. Ei ole vain meidän tai teidän asiakkaita. Tulisi myös johtamiseen sitä, ettei olisi niitä raja-aitoja..”

Palvelujen saatavuudesta kehittämisen edellytyksiin

Keskusteluissa tuli esille, että palvelujen saatavuudenn kehittämiseksi tulisi nykyistä paremmin kartoittaa ja selvittää kohderyhmät ja sen jälkeen katsoa, kenelle kuuluu vastuu niiden tarjoamisesta, ja miten se hoidetaan, nimenomaan elinikäisen ohjauksen näkökulmasta. Jos kaikki toimijat vastaavat omien palvelujensa toimivuudesta, ei synny välinpatoajia. Tämä kuitenkin edellyttää sitä, että kaikki palveluntarjoajat ottavat vastuun asiakkaan tilanteesta ja hänen saattamisestaan eteenpäin.

Keskusteluissa tuotiin esille mm. pitäisikö alueilla valita muutamia keskeisiä TNO–prosesseja ELYn ja oppilaitosten puolelta ja kuvata ne. Kartoitusten pohjalta saataisiin palvelumalliin kuvattua ne vastuutahot, jotka voisivat kiinnittyä prosessiin. Näin pystyttäisiin tekemään näkyväksi organisaatioiden palveluiden omat vastualueet ja yhteiset alueet. Prosesseja voisivat olla esim. hakeva vaihe tai verkkopalvelut (5-10 aluetta). Asiakascasien kautta saataisiin paremmin näkyväksi myös ohjauksen haasteet.

Palvelujen saatavuutta voidaan tarkastella eri asiakasryhmien kautta myös kysymällä, tarvitaanko vielä jotain tahoja, jotka eivät ole vielä mukana yhteistyöverkostossa esimerkiksi ostopalveluista, yksityisten toimijoiden piiristä tai nuorisosteiden ammatillisen koulutuksen kouluttajista (esim. opo-verkosto). Löytyisikö sieltä toimijoita, jotka voisivat olla linkkinä seuraavan tason palveluihin ja tekemässä enemmän yhteistyötä asiakaspalvelussa?

Keskusteluissa tuli esille myös nuorisosteiden opinto-ohjaajien motivoiminen kehittämistyöhön, koska he eivät välttämättä osaa yhdistää työtään osaksi aikuisten hakeutumisvaiheen ohjausta. He näkevät ohjaustyönsä enemmän opintojen aikaisen ohjauksen pohjalta. Peruskoulun opinto-ohjaus seuraa asiakasta johonkin vaiheeseen, mutta kuinka pitkään sitä olisi toteutettava nuorten kohdalla, jotta he saisivat tarvittavan tuen seuraavaan palveluun siirtymisessä?

Seuraavana kriittisenä vaiheena on työelämään siirtyminen ja toimijoiden tietämys siitä, kuka ohjaa missäkin vaiheessa. Palvelujen väliset nivelvaiheet ovat haasteellisia erityisesti asiakkaan tietojen siirtämisessä eri viranomaistahojen välillä. Tämä koskee niin nuoria kuin aikuisia asiakkaita.

Kaikissa tapaamisissa tuotiin esille TE-palvelujen kasvokkaisten ohjauspalvelujen saatavuuden turvaaminen. Palvelut nähtiin tärkeänä mm. väljästi asutuilla alueilla asuville, mistä palveluja vähennetään. Asiaa tarkasteltiin usein myös nuorten asiakkaiden näkökulmasta, jotka tarvitsevat valintojensa tueksi ohjaajaa - ihmistä, jonka kanssa pystyy keskustelemaan mahdollisuuksista ja tarpeista.

Valtakunnallisten sähköisten palvelujen kehittämistyö koettiin liian hitaaksi. Nimenomaan asiakkaiden palvelujen saatavuuden kannalta kehittämistyön pitäisi olla nopeampaa. Sähköisiä palveluja tulisi kehittää jo siksikin, että ne ovat tärkeä osa TE-palvelu-uudistusta, ja niiden palvelutarjonnassa sekä sähköisten palvelujen käytettävyydessä pitäisi pystyä huomioimaan myös eri-ikäiset asiakkaat.

Lisäksi toivottiin, että valtakunnallisia sähköiset palvelut ministeriöiden (OKM, TEM) välillä jotenkin yhdistettäisiin, koska OKMllä ja TEMllä on omat tietokantansa. Asiaa tarkasteltiin sekä asiakkaiden palvelujen toimivuuden kuin myös TE palvelujen virkailijoiden työn haasteellisuuden kautta, kun he nyt joutuvat liikkumaan eri tietokannoissa.

Alueellisten Opin ovien kautta ovat TE-toimistojen virkailijat saaneet lisäresurssia asiakkaiden ohjaukseen. Palveluja käyttää kuitenkin niin paljon asiakkaita, että resurssia pitäisi olla enemmän TE-toimistoissa. Alueellisten palveluverkostojen kautta pystytään tilannetta myös kompensoimaan, erityisesti silloin kun TE-toimistolla on hyvä yhteys koko toimijaverkoston.

Keskusteluissa tuotiin esille idea ns. ”ministeriövapaasta” rahasta, jolla pystyttäisiin kohdentamaan palveluja niille asiakkalle, jotka eivät ole esim. TE-toimiston, oppilaitoksen ym. asiakkaina. Tätä rahaa olisi hyvä kohdentaa ”ei minkään palvelun piirissä olevien” asiakkaiden ohjaukseen, mutta myös henkilöstökoulutukseen. Verkostomaisen työn tarve on noussut selkeästi esiin alueiden palveluissa, mutta ”putkirahoitus” ja ”putkiohjaus” ovat toiminnan esteenä.

”Verkostoyhteistyön voima on aivan keskeinen (yhden luukun periaate). Erityisesti pitkän tähtäyksen suunnitelmissa, kun tarvitaan miettimisaikaa oikean suunnan löytymiseen, väärä valintoja ja keskeyttämisä välttämällä, periaate korostuu.”

Palvelun laadun parantamiseen liittyviä kysymyksiä

- Kuinka ohjaaja tunnistaa asiakkaan osaamisen suhteessa hänen soveltuvuuteensa alalle, johon hän toivoo pääsevänsä? Kunnon työvälineitä ei vielä ole, minkä vuoksi ohjaajien osaamisen tunnistamisen taidot ovat hyvin erilaiset.
- TE-toimiston työttömät asiakkaat, jotka olisivat halukkaita lähtemään koulutukseen mutta eivät tule valituiksi. Miten tässä tilanteessa oppilaitos yhdessä TE-toimiston kanssa pystyy pitämään asiakkaan vireystilan hyvänä?

- Kuinka hyvin tunnetaan toisten toimijoiden ohjaukseen liittyviä palveluja? Esimerkiksi kuinka hyvin TE-toimisto tuntee oppilaitosten opiskelijoiden ohjaukseen liittyviä asioita?
- Saavatko oppilaitokset ja oppisopimustoimisto riittävät taustatiedot asiakkaista, joiden pohjalta he tekevät opiskelijavalintoja? Tämä on tärkeä asia yksilön näkökulmasta, jotta löydetään mahdollisimman nopeasti sopivat jatkopolut. Asiakkaan mahdollisista aikaisemmista tukitoimista tai sairauksista kysytään eri vaiheissa, mutta tieto ei aina siirry hakeutumisvaiheessa ohjaajille, eri syiden vuoksi.

Erillisiä haasteita

- Monikanavaisten palvelujen kehittäminen. Sähköisten palvelujen kehittämistyö on tällä hetkellä liian hidasta. Asiakkaiden palvelujen saatavuuden näkökulmasta kehittämistyön tulisi olla nopeampaa.
- Palvelujen väliset nivelvaiheet ovat haasteellisia erityisesti asiakkaan tietojen siirtämisessä eri viranomaistahojen välillä.
- Palvelujen niveltäminen nuorten ja aikuisten ammatillisen koulutuksen kesken, jo lainsäädännön osalta. Tämä edellyttää paljon esim. nuorisopuolen opinto-ohjaajilta. Aikuisten osalta tilanne on laajempi ja haasteellisempi, vaikeammin hallittava.
- TE-toimiston tehtäviin kuuluu nimenomaan työttömistä huolehtiminen, mutta myös muiden asiakkaiden kuten palvelujen välille jäävien ohjaaminen, mutta totuus kaiketi on, että resurssit eivät riitä palvelemaan kaikkia. Ne, jotka eivät eri syistä hae palveluja TE-toimistosta, tarvitsisivat tuekseen hakevaa toimintaa.
- TNO-palveluista tulisi nimenomaan ohjaus nostaa esiin. Nyt ohjaus tuntuu hukkuvan tiedottamisen ja neuvonnan jalkoihin.
- Onko oma polkunsä myös yrittäjille? Ovatko seudulliset yrityspalvelut mukana yhteistyöverkostossa?
- Onko liian vaativasti sanottu, jos kirjataan, että "ELY varmistaa palvelujen saatavuuden"? Tilannetta voi parantaa vain sillä, että alueen toimijoiden välillä on vakiintunut, tiivis ja hyvä yhteistyö, jonka pohjalta mietitään uusia toimintatapoja ja välineitä.

4. Ohjausosaamisen kehittäminen osana verkostoyhteistyötä

”Eri hallinnon alojen ja organisaatioiden välisen vastuun kantaminen asiakkaiden palvelujen toimivuudesta edellyttää sitä, että otetaan asiakkuudet haltuun ja johdetaan asiakkuusprosesseja. Tämä asian haltuunotto edellyttää alueella myös toimijoiden osaamisen kehittämistä.”

Osaaminen aktiiviseen käyttöön ja tehtäväkuviin

Alueellisen yhteistyöryhmän käynnistäminen nähtiin tärkeänä myös osaamisen kehittämistoimien käynnistämiseksi ja koordinoimiseksi. Ohjaus ja sen osaamistarve on tunnustettu myös johdon osalla aiempaa paremmin. Verkoston koordinoimiseksi ja johtamisessa on silti nähty tarvittavan edelleen selkeyttämistä myös osaamisen kehittämisen näkökulmasta.

TE-hallinnossa uusissa palveluissa kyse on erityisesti 2. palvelulinjan virkailijoiden ydinosaamisesta. Miten alueellinen koordinaatiotehtävä heijastuu virkailijatason osaamisvaatimukseen?

Virkailijoilla on aikaisempaa ohjaukseen liittyvää osaamista, mutta uudistuksen myötä on tärkeää, että se tunnistetaan ja aktivoidaan täysimääräisesti käyttöön asiakkaan ohjauksessa. Toisaalta, kuinka paljon palvelu-uudistus etenee alueella ”kontrollipolitiikka” edellä, kuinka paljon asiakaspalvelu edellä? Jos virkailijoiden aika menee asioiden kontrolloimiseen, miten silloin käy ohjauksellisuuden? Entä onko osaaminen jo olemassa ja pitäisi herättää ja löytää? Toisaalta: ovatko rakenteet viemässä osaamisen käytöltä mahdollisuudet?

Ehdotettiin mm, että TE-toimistoissa olisi tärkeää lähteä selvittämään, mitkä ovat perusvirkailijan perusosaamisen tasot palveluprosessissa ja jäsentää myös hänen roolinsa osana palvelu-uudistusta. Koulutuksella varmistetaan, että virkailijan osaaminen on riittävällä tasolla joka paikassa. Toisena tasona on koko verkoston yhteen saaminen eli saman pöydän tai koulutuksen äärellä pitäisi olla sekä oppilaitoksen että TE-toimiston väen.

Eräällä ELY-alueen TE-toimistolla TNO-palvelut näkyvät selkeästi henkilöstön työnkuvuissa niin esimiestasolla kuin ohjaustyössä toimivilla asiantuntijoilla. Lisäksi oppilaitosyhteistyö TNO-palveluissa ja ohjauksellisuuden kehittäminen TE-toimistossa on sisällytetty erillisinä asioina tehtäväkuviin. Resurssi on varattu myös tiedon koordinointiin eli siihen, mitä alueella tapahtuu TNO-palvelujen kehittämistyössä.

Osassa ELY-alueita on alueellisiin strategioihin kirjattu myös neuvonta- ja ohjaustehtävien osaamiskriteerit.

Koulutussisältöjä ja yhteistyömuotoja

Kun toiminnan tavoitteena on ohjausosaamisen kehittäminen - jolla halutaan kattaa mm. kaikki kouluasteet perusasteelta lähtien - haaste on luonnollisesti suuri. Mitä koulutusten pitäisi sisältää ja miten kokonaisuutta rajata?

Työelämän näkökulmasta peruskoulun yläluokat ovat erityisessä asemassa erityisesti yhteishaun ohjauksen osalta, mutta asialla on vaikutusta myös nuorten yhteiskuntatakuuseen sisältyviin asioihin.

Yleisesti on tärkeänä nähty yhteisen asian kirkastaminen jokaiselle toimijalle: Mitä ohjauksellisuus tarkoittaa jokaisen perustehtävässä ja mitä ovat ohjauksellinen toimintatapa ja -ote? Taustalle tarvittaisiin myös ”päämääräpuhetta” (mitä varten toiminta on olemassa), tavoitteiden puhetta.

Yhteinen kieli on tärkeä, sen avulla yhteistyötä voidaan rakentaa myös muuttuvissa konteksteissa. Samaan tapaan kuin perustehtävän äärelle on hyvä aina välillä palata – samoin on ohjauksen käsitteistön ja merkityksen laita.

Yksi haaste on, että kaikki koulutusneuvojat ja TE-toimiston virkailijat oppivat käyttämään alueen sähköistä koulutustarjotinta. Ja toisinpäin: TE-palveluja tulee oppia hyödyntämään osana muuta ohjaustoimintaa, esim. kun koulutusorganisaatiot jalkautuvat TE -toimistoon.

Tarvitaan kahden tasoista osaamista:

1. verkoston, palvelujen ja kontaktien tuntemusta; perusosaamista, mikä kuuluu tehtäväkuvaan ja pitäisi saada varmistettua
2. sisältötiedon päivittämistä.

Yhteistyötapaamiset TE-toimiston ja ammatillisen oppilaitoksen välillä on koettu erittäin tärkeäksi tavaksi vaihtaa muitakin kuin asiakkaisiin liittyviä tietoja. Niillä voi olla myös vahva koulutuksellinen funktio toimijoille. Esimerkiksi erilaisissa Opin oven ohjaaja-ringeissä on saatu kokemus, että jo yhdessä toimiminen tuottaa toisilta oppimista.

On ehdotettu myös yhteistä keskustelualustaa toimijoiden välille, jossa voisi oppia toinen toisiltaan esimerkiksi asiakascasien kautta. Työhallinnon järjestämien teoreettisten koulutusten annin vienti asiakastyöhön ei ole aina onnistunut.

Asiakasprosessin näkeminen laajemmin on noussut tärkeäksi (nivelevaiheet, tukitoimet). Lisäksi paradoksaalisesti oppilaitosten on nähty olevan jopa enemmän ohjausosaamisen tarpeessa; osataan kyllä opettaa mutta ohjaus jonka tulisi olla kaiken kattavaa, opetuksen sisällä myös, taitoa ei ehkä olekaan. Koko oppilaitoksen henkilökunnan tulisi osata ohjausta, ei vain opettamista. Kehittäminen tässä ei ole ollut systemaattista.

Aikaisempien hankkeiden hyviä käytäntöjä voitaisiin hyödyntää uusissa kehittämistoimissa tehokkaammin ja mm. pyrkiä hahmottamaan ohjauksen katvealueita. Esimerkkinä hankesuunnitelma *Toimivuuden tuki koulutus- ja työelämäsiirtymissä* Pohjois-Karjalassa. Tavoitteena on kohdentaa ja syventää ohjausosaamista ja toisaalta kehittää verkosto-osaamista. Lisäksi tavoitteena on tutkimustoiminnan ja käytännön vuorovaikutuksen lisääminen. Alueelle on muodostunut tiivis yhteistyö nuorten ja nuorten aikuisten toimintojen välille, millä tuetaan nuorten eri siirtymävaiheita.

Koulutusta tulisi voida kohdistaa myös asiakaspalvelutyötä tekevien esimiehille: miten antaa tarvittavaa tukea esimiehenä uudessa toimintakulttuurissa.

Yksittäisinä sisältöteemoina ovat tulleet esiin mm. seuraavat: osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen, näyttötutkintojärjestelmä, ammatillisen ja korkea-asteen koulutustarjonta, joustava haku, työelämän kehityssuuntia, vastavalmistunut nuori työelämässä, dialogisuus ja dialoginen työote.

5. Onnistumisen edellytyksiä jatkossa

Yhteinen intressi, yhteinen työ, yhteinen kieli

TNO-palvelujen koordinoinnissa on kyse eri hallinnonaloja ja ohjaustyön osa-alueita yhdistävästä, uudenlaisesta tavasta tehdä työtä verkostomaisesti. On hyvä, jos yhteiselle työlle nähdään tarve ”sisäisesti”, ilman tulosohtoja. Parhaimmillaan tarve nousee asiakkaan näkökulman huomioon ottamisesta ja ohjauksen palvelujärjestelmän kokoamisesta ehyeksi jatkumoksi.

Kun päästään alkuun, yhteistyö muuttuu parhaimmillaan yhteiseksi työksi, ja löytyy myös yhdistävä intressi.

Ohjaus tarkoittaa usein mm. eri ammattiryhmille eri asioita. Siellä, missä lähdetään yhdessä tekemään, alkaa myös yhteinen kieli syntyä. Ilman yhteistä kieltä ja aitoa yhdessä tekemistä saatetaan olla yhteisen pöydän äärellä, mutta niin, että kullakin on omat ehdot ja oma asia.

Pois vanhasta ajattelusta

Asiakkaan ja palvelun laadun hyväksi tehtävä työ tiivistyi toteutetuissa tapaamisissa uudenlaisiin työorientaatioihin. Niistä esimerkkinä tivistys, jossa alueen eri tason toimijat mieltävät itsensä ja tehtävänsä osana suurempaa kokonaisuutta seuraavasti:

I ”Unohdetaan” oma palkanmaksaja,

II Organisaation sijasta ajatellaan laajempaa verkostoa josta tarvittava asiantuntemus asiakkaan hyväksi löydetään ja

III Nähdään että palvelutarve on ”meidän yhteisillä asiakkailla”

Kohti yhteistä toimintakulttuuria ja verkostoidentiteettiä?

Niin uusissa organisaatioissa kuin uusissa verkostomuodostelmissa on erilaisia käsityksiä todellisuudesta ja monia toimintakulttuureja (Mönkkönen 2011). Yhteinen identiteetti ei kehity haluttuun suuntaan itsestään vaan vaatii systemaattista työtä yhteisten, myönteisten merkitysten luomiseksi. Ohjausyhteistyö tarkoittaa niin kunkin omaa kuin yhteistäkin oppimisprosessia, prosessia jota ei voi ohittaa eikä myöskään jouduttaa.

Alueellinen ohjausyhteistyö ja sen kehittäminen voidaan nähdä kahdella tavalla (muk. Puusa): Toisaalta se on

rakenteiden, menettelyjen ja palvelujen (valtakunnallisesti) linjattua sekä strategista että ”konkreettista” kehittämistä. Toisaalta kyse on

yhteisen toimintakulttuurin ja identiteetin luomisesta, luottamuksesta, uskottavuudesta, innostuneisuudesta

Voitaisiin myös puhua yhteisen verkosto-identiteetin tavoitteesta TNO-palveluja alueellisesti kehitettäessä. Mitä se voisi olla ja miten sitä voitaisiin edistää? Organisaation kohdalla haetaan Puusan mukaan vastauksia kysymyksiin sille luonteenomaisiin piirteisiin. Asia voitaisiin tässä ulottaa koskemaan myös verkostoa. Tällöin sen voidaan ajatella auttavan paremmin ymmärtämään, miten verkoston jäsenet ajattelevat ja miksi he toimivat niin kuin toimivat :

Keitä me verkostona olemme?

Mikä on keskeistä verkostossa?

Keitä meidän tulisi verkostona olla?

Mikä verkostossa on pysyvää – kun otetaan huomioon menneisyys, nykyisyys ja tulevaisuus?

Millaisia olisivat verkostoyhteistyötä lujittavat oppimis- ja muut kokemukset ja millaisia toimenpiteitä ja tilanteita tulisi rakentaa niiden luomiseksi?

Lopuksi: Kun on onnistuttu...

... on saatu aikaan alueelliset ELO-ryhmät, jotka edistävät ohjauksen saatavuutta ja laatua

... toimintasuunnitelman keskiössä on ohjausosaamisen edistäminen ja monikanavaiset palvelut

... tehtävät on hahmotettu ja työtä on hyvä tehdä, kun kaikilla osapuolilla on aito halu kehittää ohjauspalveluita ja sitä pidetään tärkeänä.

... peruspalvelut ja –asiat on saatu hyvälle mallille, kehittäminen eri osakokonaisuuksissa on hyvin liikkeellä. Toimijajoukko on runsas, mutta kokonaisuus on hallittu.

... ELY on luontevasti koordinoivassa roolissa, tuki tai/ja aloite siihen on kentältä

... Opin ovi-hankkeet on pystytty hyödyntämään hyvin (mm. verkoston kokoaminen ja vakiinnuttaminen, luottamus

...toiminnan koordinoinnin merkitys on aidosti keskeinen. Aikuisohjauksen strategia on päivitetty elinikäiseen ohjaukseen.

Liite 1: Koostediat (raportin kokonaisuuden esittelyyn)

Liite 2: Kyselylomake

Laituri-projektin Ely-yhteistyö Syksy 2012 >

Koulutus- ja kehittämiskeskus Salmia



Laituri

**Projektilla haetaan tukea mm. seuraaviin haasteisiin
(hankesuunnitelma):**

... Ely-keskusten TNO-palveluiden kehittämis- ja toteutustyö, joka on rakenteellisista syistä vasta kehitymässä

.... alueilla tarvitaan ELY-keskusten, TE-toimistojen ja Opin ovi – projektien sisällöllistä yhteistyötä aluestrategioiden tekemiseen ja toteuttamiseen

Laiturin Ely-yhteistyö ja tuki syksy 2012 >

Kysely ”Ely-keskukset ja elinikäisen ohjauksen verkostoyhteistyö”,

- kesä – alkusyksy 2012
- hyödynnettiin Koulutuksen tutkimuslaitos KTL:n CHANCES – hankkeessa kehitettyä VOP-mallia
- suunniteltu yhdessä TEMn, OKMn, AVIn ja Salmian edustajien kanssa

Tapaamiset Ely-keskuksissa, toteutus elokuu – marraskuu 2012

- Ely-asiantuntijoita, alueen TNO-verkostoa (Opin ovi, oppilaitokset)
- Salmian edustus

TNO-foorumi 13.12.2012 Salmia

Koulutus ja konsultaatio helmikuu 2013 >

- yhteistyö Koulutus- ja kehittämiskeskus Salmian kanssa

Laiturin teemat – alueellisten yhteistyöryhmien (ELOt) ja niiden toimintasuunnitelmien tueksi

1. Ohjauspalvelukokonaisuuden kehittäminen verkostoyhteistyönä

2. Ohjauspalvelujen saatavuus alueilla

3. Verkostoyhteistyö ohjausosaamisen kehittämisessä

4



Ely-alueiden ohjauspalvelukokonaisuutta kehitetään mm.

- Keski-Suomi: Maakunnallinen ohjauksen kehittämisryhmä
- Etelä-Savo: Elinikäisen ohjauksen yhteistyöryhmä
- Kaakkois-Suomi: Aikuisohjauksen yhteistyöfoorumi
- Pohjois-Karjala: Elinikäisen ohjauksen yhteistyöryhmä
- Päijät-Häme: Maakunnallinen aikuisohjauksen yhteistyöryhmä (MASU)
- Pirkanmaa: Ohjauksen yhteistyöryhmä
- Satakunta: Asiantuntijafoorumi
- Etelä-Pohjanmaa: Ohjauksen yhteistyöryhmä
- Pohjanmaa: Opintori verkosto (kaksikielinen)
- Lappi: Elinikäisen oppimisen ja ohjauksen yhteistyöryhmä
- Kainuu: Opinraittifoorumit
- Varsinais-Suomi: Elinikäisen ohjauksen yhteistyöryhmä
- Uusimaa: Pääkaupunkiseudun TNO –verkosto
- Pohjois-Pohjanmaa: Strategian koordinaatioryhmä

ELYn rooli koordinaatiotyössä vaihtelee

- Elyn rooli on ollut eri alueiden koordinaatio- ym. ryhmissä esillä eri tavoin, alueen kokonaistilanteesta riippuen; mm. hankkeet ja oppilaitosten ja roolit ovat vaikuttaneet siihen
- Osassa alueista Ely suuntautunut vahvaan kehittämistyön johtamiseen: puheenjohtajuus, aktiivisuus strategiatoiminnassa tms.
- Osassa alueista Ely toimii taustalla, välittäen ajantasaista tietoa alueen toimijoille mm. hanketoiminnasta ja sen vaiheista
- Myös siitä keskustellaan, halutaanko ylipäätään kehittämistyöhön vahva vai löyhä verkosto ja mikä niissä on Elyn rooli
- Ely esim. voi selvittää, mitä ongelmia ja puutteita löytyy palvelujen kehittämistyössä alueella
- Edelleen, mitä muita tahoja asia voisi vielä kiinnostaa, ketä pitäisi pyytää mukaan?

Koettuja huolenaiheita (1)

- Yhteistyöryhmän kokoaminen ja yhteisen kielen löytäminen toiminnalle, koska kaikilla toimijoilla on erilainen tulokulma kehitettävään asiaan. Haastavaa jäsentää ryhmän ydintehtävät ja kohdentaa niukkenevat resurssit.
- Oppilaitosten motivaatio sitoutua verkostomaiseen palveluntuottamistapaan. Määrärahojen tiukka tilanne on kaikkien tiedossa, ja edelleen tiukentunut.
- ELYjen johdon motivointi ja asian kirkastaminen, jotta ymmärrettäisiin kehittämistyön tärkeys osana kokonaisuutta
- Miten saadaan myös muiden organisaatioiden johto sitoutettua toimintaan ja osoitettua yhteistyön lisäarvo sekä oman organisaation toimintaan että asiakkaiden hyväksi.

Toimijat kyllä toimivat hyvässä yhteistyössä. Esim. sosiaali- ja terveystalouksissa työntekijä ei ole saanutkaan lupaa osallistua yhteistyöpalaveriin. Puhumattakaan resurssisuunnittelusta. Keskustelua, vuoropuhelua eri organisaatioiden ylimpien johtajien kesken ei ole käyty.

Koettuja huolenaiheita (2)

- Osin laajempi kysymys, mutta myös alueellinen: Kenen tehtävä on tarjota ohjauspalvelua henkilöille, jotka eivät vielä ole oppilaitoksen kirjoilla? Rahoitusjärjestelmä on sellainen, että asia on epäselvä. Lainsäädäntö edellyttää henkilökohtaistamista, mutta rahoitusmallit eivät tue sitä, että oppilaitokset tarjoaisivat palveluja. Kyse on pallottelusta vastuun osalta.
- Resurssointi ELY:n koordinoititehtävään haasteena. Ministeriön tasolla olisi hyvä päästä yhteisymmärrykseen asioista, jotta alueella voitaisiin alkaa toimimaan.
- Toisaalta esim. yritysneuvonnassa on seudulliset yrityspalvelut: toimijoita on paljon, ja koordinointi on alueiden kehittämissyhtiöillä. Siinä koordinaatiosta ei sinänsä makseta, se on verkostotoimintaa, jossa kaikkien osapuolten intressi on toimia yhdessä.
- Entä tulevaisuudessa: onko erillisen koordinaation tarve pysyvä? Jos ajatellaan, että verkosto-osaamiseen perustuva ohjaus on eri tahojen ”perus”osaamista. Mikä ylihuomenna on tilanne?

8

Ratkaisujakin alueilla on....

- **Toiminnallisuuden** kautta lähdetty liikkeelle: tuodaan ”torille” kaikkea sitä mitä on – ja sitten lähdetään miettimään eteenpäin. Metodinen kysymys kun mietitään yhteistä ymmärrystä
- Aletaan tehdä **työtä yhdessä**. Ei siis puhuta niinkään **yhteistyöstä** vaan siitä, että tehdään töitä yhdessä.
- Asia vaatii jonkin kipinän, **omaehtoisuudesta** lähtien: jotta jokainen näkee miksi tähän panostan – joka tuo sitten itsellekin takaisin hyötyä.
- Mikä on se taikasana, jolla **innostus ja tarkoitus** löytyy? Paras ei ole se, että rahat loppuu. Ylhäältä annettuna (nyt ryhdytään toimimaan näin) se ei myöskään toimi. Hankkeiden pohjalta kipinä on kestänyt lyhyemmän tai pidemmän ajan.

Yhteistyön haasteita

Paljon aktiivisia palveluntuottajia > parempi **tietoisuus toimijoista** tarpeen

” ... miten kaikki tarvittavat toimijat saataisiin mukaan työhön?”

Yhteisen ymmärryksen, kielen ja käsitteiden löytyminen

” mitä ohjauksella tarkoitetaan, mikä on ohjauksellisen työn tarve ja paikka?”

Uudenlainen ajattelutapa ohjaukseen; **prosessinäkökulma**

” ymmärrys ohjaajille nähdä elämänpolku laajempuna kuin tässä ja nyt eli ei aina lähdetä ratkomaan vain sitä yhtä tilannetta”

Päällekkäisten palvelujen karsiminen

” yhteistyön tiivistäminen ja toimintojen päällekkäisyyksien karsiminen”

Monikanavaisuus

” tärkeää olisi saada valtakunnalliset järjestelmät toimimaan yhteen”

10

Osaamisen haasteita (1)

- Alueellisen yhteistyöryhmän käynnistäminen tärkeää myös osaamisen kehittämistoimien käynnistämiseksi. Ohjaus ja sen osaamistarve on tunnustettu myös johdon osalla aiempaa paremmin.
- Verkoston koordinoinnissa ja johtamisessa on nähty tarvittavan edelleen selkeyttämistä myös osaamisen kehittämisen näkökulmasta.
- TE-hallinnossa kyse on erityisesti 2. palvelulinjan virkailijoiden ydinosaamisesta. Miten maakunnallinen koordinaatiotehtävä heijastuu virkailijan tason osaamisvaatimuksiin?
- Virkailijoilla nähdään olevan aikaisempaa ohjaukseen liittyvää osaamista, mutta uudistuksen myötä on tärkeää, että se tiedostetaan ja aktivoidaan täysmääräisesti käyttöön asiakkaan ohjauksessa.

Osaamisen haasteita (2)

- Joillain alueilla on suunniteltu toimiston sisäistä virkailijoiden kouluttajaa; tähän ei valitettavasti ole pystytty. Tarvetta olisi sisäiseen koordinaatioon, jolla on merkitystä kun pyritään vastaamaan erilaisiin jatkuviin muutoksiin
- Toisena tasona on koko verkoston yhteen saaminen, eli saman pöydän tai koulutuksen äärellä pitäisi olla sekä oppilaitoksen että TE – toimiston ohjaajat. Verkoston "tuotevalikoimaa" tähän voitaisiin kehittää - yhteisen pöydän äärellä syntyä paremmin yhteinen näkemys yhteisestä tekemisestä
- Yhteistyöpalavereilla voi olla vahva koulutuksellinen funktio. Esimerkiksi Opin oven ohjaajaringeissä on saatu kokemus, että jo yhdessä toimiminen tuottaa toisilta oppimista.

Uuden ajattelun paikkoja

- Pois vanhasta ajattelusta...
 - ”Unohdetaan” oma palkanmaksaja
 - On verkosto, josta löydetään asiantuntija
 - ”Meidän yhteiset asiakkaat”
- TE-puolella ollaan tekemässä isoa harppausta uuden tyyppiseen palvelukulttuuriin: eri ryhmien tarpeiden tulisi olla yhden ihmisen ”päässä” ja hallinnassa
- Palvelutarveosaamiseen liittyen: ensipalvelutarvekartoitus on ensimmäisessä paikassa, mutta sen pitäisi olla kaikissa vaiheissa esillä ja sitä pitäisi jokaisen virkailijan tehdä koko ajan: aina pitäisi olla mahdollisuus siirtyä toiseen palvelulinjaan, työmarkkinoille tai mihin siirtykään. Tämä tulee olemaan jokapäiväistä työtä jokaisella virkailijalla. Asiakas ei mene putkessa. Joka päivä tulee pystyä asiakkaan tarve arvioimaan uudelleen.
- Mallinnetaan prosessimaista työtettä ja asiakkuuksia: kaikki liittyy toisiinsa, ei katkota palvelua, vaan kaikki tukee asiakkaan kehittymistä, työmarkkinoille paluuta tai uuden ammatin etsimistä

13

Näin onnistutaan...

1. Tulee saada aikaan alueelliset ELO-ryhmät, joiden tavoitteena on edistää ohjauspalveluiden **saatavuutta ja laatua** alueella
2. Alueellisen ryhmän toimintasuunnitelmassa keskeistä on **ohjausosaamisen edistäminen ja monikanavaiset palvelut**
3. Peruspalvelut ja –asiat on saatu hyvälle mallille, kehittäminen eri **osakokonaisuuksissa on hyvin liikkeellä**. Haasteena runsas toimijajoukko.
4. Tehtävät on hahmotettu, ja työtä on hyvä tehdä, kun kaikilla osapuolilla on **aito halu kehittää** ohjauspalveluita ja sitä pidetään tärkeänä.
5. ELY on luontevasti koordinoivassa roolissa, **aloite siihen on tullut kentältä**. Opin ovi-hankkeet on pystytty hyödyntämään hyvin (mm. verkoston kokoaminen ja vakiinnuttaminen, luottamus)
6. Toiminnan **koordinoinnin merkitys aidosti keskeinen**. Aikuisohjauksen strategia päivitetään elinikäiseen ohjaukseen.

14

Kehittämistyön kahtalainen haaste: linjausten kehittäminen ja toimintakulttuurin luominen

Alueellinen ohjausyhteistyö ja sen kehittäminen voidaan nähdä kahdella tavalla:

- Toisaalta se on **rakenteiden, menettelyjen ja palvelujen** (valtakunnallisesti) linjattua sekä strategista että ”konkreettista” kehittämistä
- Toisaalta kyse on tietoisesti rakennettavasta **yhteisen toimintakulttuurin** ja **identiteetin** luomisesta, **luottamuksesta, uskottavuudesta, innostuneisuudesta**

*Voitaisiinko puhua **verkosto-identiteetin** kehittämisestä
(vrt. organisaatio-identiteetti)?
Mitä se voisi olla ja miten sitä voitaisiin edistää?*

Laitinen, A.; Mönkkönen, K.; Puusa, A. 15

Organisaatioidentiteetistä verkostoidentiteettiin

Organisaation / **verkoston** identiteettiä tutkimalla haetaan vastauksia kysymyksiin

"keitä me organisaationa / **verkostona** olemme?"

"keitä meidän tulisi organisaationa / **verkostona** olla?"

Mikä on keskeistä organisaatiossa / **verkostossa**?

Mikä erottaa sen muista organisaatioista / **verkostoista**?

Mikä organisaatiossa / **verkostossa** on suhteellisen pysyvää?

- kun otetaan huomioon menneisyys, nykyisyys ja tulevaisuus

Auttaako identiteetin tutkiminen paremmin ymmärtämään, mitä organisaation / **verkoston** jäsenet ajattelevat ja miksi he toimivat niin kuin toimivat?

Muk. Puusa, A.

Ohjausverkoston kehittyminen oppimisprosessina

Niin uusissa organisaatioissa kuin uusissa verkostomuodostelmissa on erilaisia käsityksiä todellisuudesta ja monia toimintakulttuureja.

Yhteinen identiteetti ei kehity haluttuun suuntaan itsestään vaan vaatii systemaattista työtä yhteisten, myönteisten merkitysten luomiseksi.

Yksilötasolla se voi tarkoittaa mm. uusien osaamisen alojen tutkimista tai oman osaamisen saattamista uusiin muotoihin.

Mönkkönen, K. muk.

ELY-keskukset ja elinikäisen ohjauksen verkostoyhteistyö



ELY-keskukset ja elinikäisen ohjauksen verkostoyhteistyö

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn!

Tämä kysely liittyy Laituri-projektin ja Koulutus- ja kehittämiskeskus Salmian ELY-keskuskierrokseen syksyllä 2012. Vastauksenne toimivat keskustelun pohjana tapaamisessamme.

On tärkeää, että saamme jokaiselta ELY-keskukselta vastaukset määräaikana (1 lomake / ELY-keskus).

Kyselyyn pääset painamalla sivun alareunasta painiketta *jatka*. Voit halutessasi keskeyttää kyselyyn vastaamisen ja jatkaa myöhemmin.

Pyydämme vastauksia kyselyyn viimeistään **30.6.2012**.

Kesäkuisin terveisin

Juha Salminen, Ari Hyyryläinen, Antti Laitinen ja Mervi Sirviö



ELY-keskukset ja elinikäisen ohjauksen verkostoyhteistyö

Lomakkeen kysymykset koskevat ELY-keskusten roolia ja tehtäviä ohjauspalvelujen muodostamisessa alueellisesti koordinoituksi kokonaisuudeksi. Kysymykset jakautuvat kolmeen osaan:

1. Ohjauspalvelukokonaisuuden kehittäminen verkostoyhteistyönä
2. Ohjauspalveluiden saatavuus alueella
3. Verkostoyhteistyö ohjausosaamisen kehittämisessä

Kuhunkin kohtaan on koottu johdannoksi eräitä näkökulmia; ne ovat esimerkinomaisia eikä niitä ole tarkoitettu kattavaksi kuvaukseksi.

Kysymyksissä käytetään vain yhtä termiä "ohjaus" kuvaamaan kaikkia aikuisten tieto-, neuvonta- ja ohjauspalveluja.

ELY-keskus

- Etelä-Pohjanmaa
- Etelä-Savo
- Häme
- Kaakkois-Suomi
- Kainuu
- Keski-Suomi
- Lappi
- Pirkanmaa
- Pohjanmaa
- Pohjois-Karjala
- Pohjois-Pohjanmaa
- Pohjois-Savo
- Satakunta
- Uusimaa
- Varsinais-Suomi

1. Ohjauspalvelukokonaisuuden kehittäminen verkostoyhteistyönä

Näkökulmia:

Hyvä verkostoyhteistyö eri organisaatioiden toimijoiden kesken on luontevaa ja monipuolista. Tämä ilmenee asiakkaille näkyvänä laadukkaana ohjauspalveluna ja esimerkiksi siinä, että ohjauksen kehittämistyö ja ohjauksen kehittämishankkeet integroidaan alueen organisaatioiden ohjauspalveluihin. Verkoston toimijoiden keskinäiseen luottamukseen ja sitoutumiseen kiinnitetään huomiota, mm. toimijoita osallistamalla.

Yhteistyön piiriin kuuluvat esimerkiksi seuraavat tahot: ELY-keskukset, TE-toimistot, aluehallintovirastot, oppilaitokset ja kolmas sektori.

Arvioikaa kehittämisen / koordinoinnin tilaa valitsemalla vaihtoehto, joka mielestänne parhaiten luonnehtii aluetanne:

- ei toimintaa
- + käynnistetty
- ++ hyvässä vaiheessa
- +++ vakiintunut käytäntö

	Vaihe			
	+++	++	+	-
1.1. Ohjauspalvelukokonaisuutta on hahmotettu strategiatyön tai muiden alueellisten linjausten avulla.	()	()	()	()
1.2. Alueellisia ohjauspalveluita kehittävän ryhmän (asiantuntija-, koordinaatio-, yhteistyö-tms. ryhmä) toimintavaltuuksista ja kokoonpanosta on sovittu.	()	()	()	()
1.3. Asiantuntija-, koordinaatio-, tms. ryhmän tavoitteet ja tehtävät on hahmotettu.	()	()	()	()
1.4. Verkoston toimijat ovat tietoisia toimintaa ohjaavista alueellisista visioista, strategioista, tavoitteista ja työnjaosta.	()	()	()	()

1.5. Ohjauksen taustalla olevista periaatteista keskustellaan organisaatioiden välillä ja riittävästä yhteneväisyydestä niissä sovitaan.

() () () ()

1.6. Ohjauksen laatua kehitetään yhteisesti ja suunnitelmallisesti (esim. arviointitiedon keruu ja käsittely).

() () () ()

1.7. Ohjauspalvelujen verkostoyhteistyön kehittämisessä tehdään yhteistyötä aluehallintoviraston (AVI) kanssa

() () () ()

Mitkä asiat koette merkittävinä oman alueenne verkostotyössä vuonna 2012?

Mitkä ovat alueenne erityisiä vahvuuksia ohjauspalvelukokonaisuuden kehittämisessä?

Ensisijaisia haasteita ja parantamiskohteita alueen ohjauksen yhteistyön kehittämisessä (myös pikaparannusmahdollisuuksia):

2. Ohjauspalveluiden saatavuus alueella

Näkökulmia:

Tavoitteena voidaan pitää, että ohjausta on saatavilla alueella monipuolisesti, osuvasti ja tehokkaasti. Myös ohjauksen eri osa-alueiden saatavuudesta huolehditaan (esim. oppimisen ja ohjauksen palvelut, ura- ja elämänsuunnittelun ohjauksen palvelut, psykososiaalisen tuen palvelut). Asiakkaalle näkyviä palveluja voidaan kuvata organisaatiotasolla tai organisaatioiden välisinä palveluina.

Ohjauksen saatavuutta edistetään jatkossa enenevässä määrin monikanavaisia tieto-, neuvonta- ja ohjauspalveluja kehittämällä.

Arvioikaa kehittämisen / koordinoinnin tilaa valitsemalla vaihtoehto, joka mielestänne parhaiten luonnehtii aluetanne?

- ei toimintaa
- + käynnistetty
- ++ hyvässä vaiheessa
- +++ vakiintunut käytäntö

	Vaihe			
	+++	++	+	-
2.1. Eri asiakasryhmien ohjaustarpeet otetaan huomioon alueen ohjauspalveluissa.	()	()	()	()
2.2. Ohjauksen palvelujärjestelyt on koottu ehyeksi jatkumoksi asiakkaan palvelutarpeen näkökulmasta.	()	()	()	()
2.3. Ohjauksen saatavuuden ja kattavuuden arviointiin on käytäntöjä (mm. asiakaspalautteet).	()	()	()	()

2.4. Alueen ohjauspalveluissa hyödynnetään valtakunnallisia sähköisiä palveluja (työ- ja elinkeinoministeriön sekä opetus- ja kulttuuriministeriön tuottamia).

() () () ()

Mitkä asiat koette merkittävinä alueellanne ohjauspalveluiden saatavuuteen liittyen vuonna 2012?

Mitkä ovat alueenne erityisiä vahvuuksia ohjauspalveluiden saatavuuteen liittyen?

Ensisijaisia haasteita ja parantamiskohteita ohjauksen saatavuuteen liittyen?

3. Verkostoyhteistyö ohjausosaamisen kehittämisessä

Näkökulmia:

Tavoitteena on, että verkoston toimijoilla on tarpeellinen osaaminen ohjauksen menetelmistä ja prosesseista, sekä riittävän yhteneväiset ohjauksen käsitteet ja kieli. Yleisesti ajankohtaisia osaamisen haasteita ovat monikanavaisuuden toteuttaminen, samoin kuin esimerkiksi ohjausmenetelmien kehittäminen asiakasnäkökulmasta.

Arvioikaa kehittämisen / koordinoinnin tilaa valitsemalla vaihtoehto, joka mielestänne parhaiten luonnehtii aluetanne:

- ei toimintaa
- + käynnistetty
- ++ hyvässä vaiheessa
- +++ vakiintunut käytäntö

	Vaihe			
	+++	++	+	-
3.1. Verkostolla on riittävän yhteneväiset ohjauksen käsitteet ja kieli.	()	()	()	()
3.2. Toimijoilla on riittävä osaaminen verkostomaiseen ja moniammatilliseen työskentelyyn.	()	()	()	()
3.3. Verkoston jäsenillä olevaa osaamista hyödynnetään ohjaustyön kehittämisessä (vertaisoppiminen).	()	()	()	()
3.4. Ohjausosaamisen kehittämiseen on käynnistetty toimia TE-palvelu-uudistuksen näkökulmasta.	()	()	()	()

Mitkä asiat koette merkittävinä alueenne ohjausosaamisen kehittämisessä vuonna 2012?

Mitkä ovat alueenne erityisiä vahvuuksia ohjausosaamiseen liittyen?

Ensisijaisia haasteita ja parantamiskohteita ohjausosaamisen kehittämistyössä:

Vapaa sana kyselyyn / sen teemoihin liittyen:
