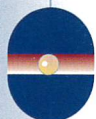
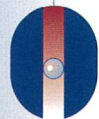
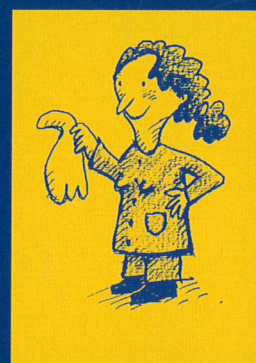
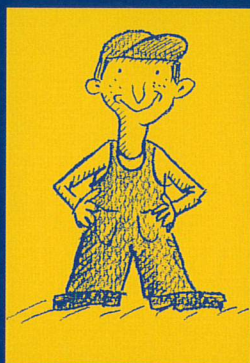


Laatu

tuetussa
työllistymisessä



PALVELUSTANDARDI

Laatu tuetussa työllistymisessä

Palvelustandardi

Mervi Puolanne
Leena Sariola

VATES-säätiö
Helsinki 2000

Tilaukset:

VATES-säätiö
PL 40
00621 Helsinki
Puhelin (09) 7527 551
Faksi (09) 7527 5521

ISBN 951-97362-7-1

Kansi: Heli Hirvonen

Painopaikka: Sisäsuomi Oy
Helsinki 2000

Esipuhe

Tuettu työllistyminen vammaisten ja vajaakuntoisten työllistämismenetelmänä on maassamme ollut käytössä kohta kuusi vuotta. Kun toimintaa käynnistettiin, oli toisaalta epäilyjä onko menetelmä ollenkaan käyttökelpoinen Suomessa. "Ehkä muualla vammaisia voidaan työllistää tavallisille työpaikoille, mutta ei Suomessa" ja toisaalta oltiin sitä mieltä, ettei kyseessä olekaan mikään uusi menetelmä vaan "tuotahan me olemme jo tehneet vuosikausia suojatyökeskusten kautta". Molemmat epäilyt osoittautuivat vääriksi. Kehitysvammaisia, mielenterveyskuntoutujia ja muilla tavoin vammaisia henkilöitä on tällä menetelmällä päässyt avoimille työmarkkinoille, voinut solmia työsuhteen ja saada palkkaa. Määrällisesti olemme vielä kaukana tavoitteistamme. On tärkeää alusta saakka selkiyttää, mitä tuettu työllistyminen on ja mikä on sen lisäarvo työntekijöille, työnantajille ja koko suomalaiselle yhteiskunnalle.

Suomen kansallisessa työllisyyspolitiikan toimintasuunnitelmassa tuetun työllistymisen laajentaminen ja kansallisen laatujärjestelmän kehittäminen ovat keskeisiä tavoitteita yhdessä työvalmentajien koulutuksen kanssa. Työministeriön toivomuksesta on kehitetty tämä työväline tuetun työllistymispalvelun laadunarviointia varten. Julkaisua on tehty yhteistyössä useiden eri tahojen kanssa. Tuetun työllistymisen Suomen verkosto, FINSE, kokosi asiantuntijaryhmän tuetun työllistymisen käytännön uranuurtajista. Työryhmään kuuluivat työvalmentaja Jaana Forsman Laptuote-säätiöstä, erityisopettaja Esa Jukantupa Pihlajapuiston koulusta, johtava sosiaalityöntekijä Tuula Poikonen Helsingin kaupungista, kuntoutussuunnittelija Samuli Puruskainen Kaprakasta ja järjestöpäällikkö Tuija Rauhamäki Kehitysvammaliitosta. Hankkeen laatukonsulttina toimi johtaja Mervi Puolanne Kaprakasta, joka on ollut kiinteästi mukana kehittämässä tuetun työllistymisen laatujärjestelmää sekä toteuttamassa tätä julkaisua.

Palvelustandardin ja laatukriteerien soveltuvuutta käytännön työssä kokeiltiin kolmessa pilottiyksikössä. Lämpimät kiitokset Helsingin kaupungin tuetun työllistymisen yksikölle, Kuntoutussäätiön Casetti-projektille ja Laptuote-säätiölle.

Ulkopuolisina auditteerijoina toimivat toiminnanjohtaja Helena Hiila Kehitysvammaliitosta ja kehittämispäällikkö Kristiina Härkäpää Kuntoutussäätiöstä, joka toimi myös hankkeen asiantuntijana. Projektin toteuttamisesta vastasi projektipäällikkö Leena Sariola VATES-säätiöstä.

Sydämelliset kiitokset kaikille hankkeessa mukana olleille henkilöille ja tahoille. Erityinen kiitos Raha-automaattiyhdistykselle ja Työministeriölle, joiden rahallinen tuki mahdollisti tuetun työllistymisen kansallisen laatujärjestelmän aikaansaamisen.

Helsingissä 2.10.2000

Helena Hiila
Puheenjohtaja
FINSE-verkosto

Sisältö

JOHDANTO	3
1 TUETTU TYÖLLISTYMINEN	5
2 TUETTU TYÖLLISTYMINEN SUOMESSA 2000-LUVUN KYNNYKSELLÄ	7
2.1 Sysäys tuetun työllistymisen toimintamallin kehittämiseen	7
2.2 Tuetun työllistymisen tuloksia	7
2.3 Tuetun työllistymisen toimijat ja heidän koulutuksensa	8
3 TUETUN TYÖLLISTYMINEN LAADUN KEHITTÄMINEN	9
3.1 Laadunarviointimateriaalia jo olemassa	9
3.2 Tulevaisuuden näkymiä	10
4 KESKEISIÄ TUETUN TYÖLLISTYMINEN KÄSITTEITÄ	12
5 TUETTU TYÖLLISTYMINEN PALVELUPROSESSINA	15
5.1 Prosessin vaiheet	15
5.2 Laatupolitiikka	17
5.3 Tuetun työllistymisen toiminta-ajatus	17
5.4 Tuetun työllistymisen toimintaa ohjaavat laatuominaisuudet	17
6 PALVELUN LAADUN KEHITTÄMISEN TAVOITTEET	20
7 TUETUN TYÖLLISTYMINEN PALVELUSTANDARDI	21
7.1 Auditointi	21
7.2 Auditointivien koulutus	23
7.3 Ensimmäinen itsearviointi	23
7.4 Palvelun kehittämisvaihe	23
7.5 Toinen itsearviointi	24
8 TUETUN TYÖLLISTYMINEN LAATUKRITEERISTÖ	26
8.1 Henkilöstö	26
8.2 Organisaatio	28
8.3 Tuetun työllistymisen suunnittelu ja sopimus	33
8.4 Työllistymisen valmistelu	36
8.5 Työllistyminen	39
9 AUDITOITUJEN PALVELUTUOTTAJIEN KOKEMUKSIA	42
9.1 Kritiikkiä	42
9.2 Myönteistä	43
9.3 Kehitettävää	43
10 AUDITOIJEN KOKEMUKSIA	45
11 ESIMERKIT AUDITOINTIRAPORTEISTA	46
12 JOHTOPÄÄTÖKSET PALVELUSTANDARDISTOSTA	55
LÄHTEET	56
LIITTEET:	
Kehittämislomake	
Auditointisopimus	

Johdanto

Vammaisten ja vajaakuntoisten yhdeksi uudeksi työllistymisen tukimene-
telmäksi on vakiintumassa tuettu työllistyminen. Nyt on ajankohtaista kes-
kustella siitä, mitä tuettu työllistyminen oikeastaan on ja milloin organisaatio
voi nimittää tarjoamaansa palveluaan tuetuksi työllistymiseksi. Millä ta-
valla tuettu työllistyminen eroaa avosuojatyöstä tai suojatyöstä työkeskuk-
sessa?

Tämä kirjanen on työväline tuetun työllistymisen laadunarviointia varten.
Se on tarkoitettu hyvän käytännön palvelustandardiksi kaikkien sellaisten
toimijoiden käyttöön, jotka tarjoavat tai ostavat tuetun työllistymisen palve-
lua asiakkaidensa työllistymiseksi avoimille työmarkkinoille. Tuetun työllis-
tymisen palvelustandardissa varmistetaan, että toimijalla on työn suoritta-
misen (työllistämisen) kannalta edellytykset päästä parhaaseen mahdolli-
seen lopputulokseen (asiakkaan työllistymiseen).

Laadun kehittäminen on tavoitteellista toimintaa, jossa organisaatiossa so-
vitaan yhteisistä pelisäännöistä ja toimintatavoista. Lisäksi palvelun osta-
jalla on mahdollisuus sopia ja varmistaa palveluntuottajan kanssa, että he
voivat taata asiakkaalleen (työllistyjälle) mahdollisimman laadukkaan ja
standardinmukaisen palvelun. Tavoiteltavan lopputuloksen näkökulmasta
tässä standardissa laadun kehittäminen on jaettu prosessin eri vaiheisiin.
Kunkin prosessin vaiheet päättyvät sopimukseen ja asiakas / työnantajapa-
lautteisiin. Kullekin prosessin vaiheelle on määritetty vastuuhenkilöt.

Palvelun laadun kehittämisprosessin tavoitteena on organisaation sisällä
toiminnan ja palvelun kehittäminen (asiakaspalvelu ja palvelulle ominaiset
työtavat), sekä palvelun sisällön systematisointi. Lisäksi laadun ke-
hittäminen tähtää palvelua toteuttavan henkilöstön ammattitaidon ja osaa-
misen nostamiseen. Ulkoisesti tuetun työllistymisen palvelun laatu ja vai-
kuttavuus halutaan osoittaa palvelujen rahoittajille. Palvelun laatua kehi-
tettäessä pyritään mahdollistamaan kaikkien asiakkaiden kuuleminen (si-
säiset asiakkaat – työntekijät ja ulkoiset asiakkaat – työllistyjä, työnantaja,
verkostotoimijat, läheiset, rahoittajat) ja osallistuminen toiminnan kehittä-
miseen.

Tässä laadun kehittämisen mallissa on tehty tiettyjä valintoja. Tuettu työl-
listyminen noudattelee tässä mallissa Yhdysvalloissa kehitettyä "job coach"
-mallia. Palvelustandardi painottuu asiakkaan ja työvalmentajan väliseen
prosessiin, koska tuettua työllistymistä toteutetaan erilaisissa organisaati-
oissa sekä yhtenä organisaation palveluna että omana projektinaan. Tässä
vaiheessa on tyydytty määrittelemään joitakin keskeisiä, rakennetta kos-
kevia vaatimuksia organisaation henkilöstölle, henkilökunnan kehittämi-
selle ja toimintaperiaatteille. Standardistoon ei ole sisällytetty laatuvaati-
muksia esimerkiksi johtamisjärjestelmälle.

Laadunarviointijärjestelmää voidaan käyttää myös siten, että osia tässä esitetyistä kriteereistä käytetään erityistukea tarvitsevien henkilöiden työllistymisen avuksi silloinkin, kun kysymys ei ole tuetun työllistymisen toteuttamisesta. Erityisesti yksilöllisesti toteutetuissa ja räätälöidyissä urapoluissa tai integroivassa työllistymisessä toiminta on hyvin lähellä tuettua työllistymistä, jolloin toimija voi käyttää tätä standardistoa työssä apunaan.

Tätä julkaisua on kirjoitettu prosessinomaisesti. Kirjoittaminen on alkanut kesällä 1999 ja jatkunut aina syksyyn 2000 saakka. Ensimmäinen palvelustandardiversio valmistui syksyllä 1999. Siihen sisältyi ne laatukriteerit, joita auditovat yksiköt käyttivät itsearviointinsa pohjana. Erityisesti juuri laatukriteereitä on kehitetty koko prosessin ajan. Viimeiset, ratkaisevat muutokset tehtiin auditointiprosessista saatujen kokemusten perusteella. Tässä julkaisussa olevat laatukriteerit ovat sisällöltään ja numeroinniltaan muuttuneet tai kokonaan uusia verrattuna ensimmäisessä palvelustandardiversiossa olleisiin tai mihin esim. auditointiraportteissa viitataan.

1 Tuettu työllistyminen

Tuettu työllistyminen on yksi vajaakuntoisten ja vammaisten henkilöiden työhön kuntoutumisen keino. Toimintamallia voidaan soveltaa myös vajaakuntoisten työntekijöiden työssä pysyttämiseen (job retention). Tuetun työllistymisen malli on kehitetty Yhdysvalloissa parikymmentä vuotta sitten ensisijaisesti kehitysvammaisten työllistymisen toimintamalliksi. Suomessa tuettu työllistyminen tarkoittaa henkilökohtaisen tuen avulla toteutuvaa normaalia palkkatyötä normaalissa työpaikassa.

Yhdysvalloissa on määritelty palkan vähimmäisvaatimus, jonka tulee olla vähintään minimipalkkatasosta ja työaika, jonka tulee olla vähintään 20 tuntia viikossa. Siellä tuettu työ on lakisääteistä toimintaa. Suomessa määritelmää tuetulle työllistymiselle ei ole virallistettu, mutta em. amerikkalaisen määritelmän lisäksi Tuetun työllistymisen Suomen verkoston, FINSE:n (Finnish Network of Supported Employment), määrittelyn mukaan tuettu työllistyminen on prosessi kohti normaalia palkkasuhdetta tavallisella työpaikalla jatkuvan tuen turvin.

Yhdysvaltalaisen esimerkin mukaan tuettua työllistymistä kehitettäessä Suomessa kohderyhmänä ovat olleet ensisijaisesti kehitysvammaiset työhön kuntoutujat. Tuettu työllistyminen sopii kaikkien sellaisten henkilöiden työllistymismalliksi, jotka tarvitsevat erityistä tukea työllistymisprosessissaan. Tuetun työllistymisen menetelmiä on käytetty mm. mielenterveyskuntoutujien, syrjäytymisvaarassa olevien nuorten ja vajaakuntoisten pitkäaikaistyöttömien työllistämiseen.

Suomessa tuetun työllistymisen toimintamallia on pyritty muovaamaan suomalaiseen yhteiskuntaan sopivaksi. Marraskuussa 1997 Euroopan sosiaalirahaston Employment Horizon yhteisöaloitteisiin kuuluvien E.C.HO- ja STEPS-projektien yhteisessä seminaarissa sovittiin tuetun työllistymisen suomalaisen mallin keskeiset tunnusmerkit seuraavasti:

Työllistymismuoto

Työllistymismuodot haluttiin pitää mahdollisimman joustavina ja niitä voivat olla esim. yksilöllinen tuettu työllistyminen, työpartio, enklaavit, koti-/etätyö, osuuskunta ja yrittäjyys.

Työsuhteen muodostuminen

Tuetun työllistymisen menetelmä edellyttää työsuhteen syntymistä työnantajaan. Työsuojelulliset, työterveyshuollolliset ja työturvallisuuteen liittyvät toimenpiteet sisältyvät aina työsuhteeseen. Toimenpiteiden tuloksena voi olla myös tuettu yrittäjyys.

Palkkaus

Työstä maksetaan aina palkkaa. Työntekijälle maksetaan hänelle määrättyjen tehtävien perusteella alan työehtosopimuksen ja yrityksessä vallitsevan palkkatason mukainen palkka. Työllistyneen toimeentulo voi muodostua myös palkan ja sosiaaliturvan yhteensovituksesta. Työllistämistuki voi olla osana palkkaa.

Viikkotyötunnit

Kaikki yksilölliset ratkaisumallit ovat mahdollisia eikä vähimmäistuntimäärää edellytetä.

Työllistymistä edeltävä valmennus, koulutus ja harjoittelu

Työllistymistä edeltävällä jaksolla työllistyjää valmennetaan erityisesti sosiaalisissa taidoissa sekä yleensä työelämään ja sen vaatimuksiin. Varsinainen työtaitojen valmentaminen tapahtuu työpaikalla.

Tuen antaja, laatu ja määrä

Tuen määrä, laatu ja kesto vaihtelevat yksilöllisesti. Sekä työnantajan että työntekijän tarpeet otetaan huomioon. Työtehtävissä tukea antaa työntekijälle nimetty työvalmentaja ja työtoverit. Muuta tukea työllistynyt saa lähiverkostostaan, eri viranomaisilta ja vertaistukena.

Työsuhteiden kesto

Työsuhteiden kestossa noudatetaan yksilöllisiä ratkaisuja kuten työntekijöille yleensä.

Sosiaalinen integroituminen työpaikalle

Työssä viihtymistä ja integroitumista työyhteisöön tuetaan tarpeen mukaan.

Työuralla etenemisen mahdollisuudet

Työuralla eteneminen tapahtuu, kuten muillakin työntekijöillä, omien kykyjen ja taitojen mukaan.

Työllistyjän osallistuminen työllistymisprosessin suunnitteluun

Tuetussa työllistymisessä työllistyjän täysivaltainen osallistuminen oman työllistymisensä suunnitteluun on koko toiminnan perusta.

Lisäksi tuetulta työllistymiseltä edellytetään sen pohjautuvan yhteiseen käsitteistöön ja standardistoon. Keskeiseksi toimintaa ohjaavaksi periaatteeksi on sovittu ”empowerment” eli asiakkaan valtaistuminen, jolla tarkoitetaan asiakkaan täysivaltaista ja tasa-arvoista osallistumista oman työllistymissuunnitelmansa laatimiseen ja toteuttamiseen. Toisaalta Yhdysvalloissa on keskusteltu yhteydessä asiakkaan laajemmasta itsemääräämisoikeudesta (self determination) suhteessa työllistymiseensä. Tämän kirjan julkaisuvaiheessa Yhdysvalloissa on käynnistetty keskustelu siitä, että valtaistumisen ja itsemääräämisoikeuden periaatteet eivät vielä riitä työyhteisössä selviytymiseen, vaan tarvitaan aitoa työtoveruutta (friendship).

2 Tuettu työllistyminen Suomessa 2000-luvun kynnyksellä

2.1 Sysäys tuetun työllistymisen toimintamallin kehittämiseen

Suomeen tuettu työllistyminen tuli Euroopan Unioniin liittymisen myötä. Ensimmäisellä Euroopan Sosiaalirahaston (ESR) Employment Horizon yhteisaloitteiden ohjelmakaudella 1995-1997 käynnistettiin Stakesin koordinoimat E.C.HO- ja STEPS –projektit. Näiden projektien kahdessatoista STEPS-alaprojektissa kehitettiin suomalaisen tuetun työllistymisen mallia pääasiassa kehitysvammaisten työllistymismenetelmäksi. Samaan aikaan Jyväskylän yliopiston erityispedagogiikan laitoksella yhteistyössä Kehitysvammaisten tukiliitto ry:n kanssa oli meneillään ”Tie auki” -hanke, jossa myös kehitettiin tuettua työllistymistä.

E.C.HO- ja STEPS-projektien päätyttyä vuoden 1997 jälkeen EU-rahoitus tuetun työllistymisen kehittämiseksi päättyi. Osa projekteista vakinaistui normaaliksi toiminnaksi. Useimmilla paikkakunnilla tuettu työllistyminen jatkoi projektin jälkeistä elämää supistetuilla resursseilla, joten toimintaa ei juurikaan voitu laajentaa. Uusissa työllistymishankkeissa toiminnan rahoituksesta ovat vastanneet Raha-automaattiyhdistys sekä muutamat kunnat ja kuntayhtymät vakinaistaen projektissa olleiden työvalmentajan toimia. Työllistyjien kohderyhmä on laajentunut kehitysvammaisista muihin vammaisiin ja vajaakuntoisiin sekä mielenterveyskuntoutujiin. Keväällä 2000 FINSE-verkoston 22 yksikössä toteutettiin vajaakuntoisten työllistymistä tuetun työllistymisen toimintamallilla. Toimintamallin toteuttajat täyttivät seuraavat kriteerit: 1) yksikössä työskenteli yksi tai useampi työvalmentaja, 2) asiakkaita oli työsuhteisessa työssä avoimilla työmarkkinoilla ja 3) asiakkaat saivat tukea työllistymiseensä ja työnsä säilyttämiseen.

2.2 Tuetun työllistymisen tuloksia

Ensimmäisten Horizon-projektien loppuessa määriteltiin tuetun työllistymisen suomalaiset periaatteet ja tunnusmerkit. STEPS-projektien yhtenä tärkeänä tuloksena voidaan pitää sitä, että kokeilun kautta todettiin tuetun työllistymisen sopivan työllistymisprosessina kenelle tahansa työllistyjälle, jolle työvoimatoimen tai muut normaalin palvelujärjestelmän toimenpiteet eivät ole riittäviä, vaan hän tarvitsee erityistä tukea työllistyäkseen. Periaatteessa kenelle tahansa työttömälle henkilölle, joka esittää erityistuen tarpeen työllistyäkseen, voidaan tarjota ko. tapaa työllistymiseen.

Vaikka projekteissa pääasiallinen tavoite oli uuden työllistymismallin luominen, myös määrällisiä tuloksia seurattiin toiminnan vaikuttavuuden osoittamiseksi. Tuetussa työllistymisessä mukana olevien työllistyjien määriä kartoitettiin eri kriteerein. Syksyllä 1997 VATES-säätiö kartoitti tuetun työllistymisen keinoin työllistyneitä. Mukaan otettiin STEPS- ja E.C.HO-projektien asiakkaat. Kysely lähetettiin myös invalidihuollon työkeskuksille. Kartoituksen aikana lähes 300 asiakasta oli eri vaiheissa työllistymisprosessiaan. Heistä 122 asiakasta oli osa-aikaisessa työsuhteessa pääasiallisena toimeentulonaan eläke, joten heidän kohdallaan ei palkkatyösuhteen vaatimus ollut toteutunut.

Kuntoutussäätiön ja FINSE:n toimesta tehdyn kyselyn perusteella FINSE:n jäsenorganisaatioiden asiakkaista oli keväällä 2000 tuetussa työssä yhteensä 220 henkilöä. Tuetussa työllistymisessä on luotu aivan uutta työllistymisen toimintamallia vaativalle kohderyhmälle, pääasiassa eläkkeellä oleville vammaisille henkilöille. Työllistymisen esteenä on ollut esim. työvoimapolitiikan rakenteelliset ongelmat, kuten eläkkeen ja palkan yhteensovittamisen mahdottomuus. Kehitysvammaliiton Tukijoukkoprojektissa onnistuneen työllistymisen kannalta keskeistä on tukea työyhteisössä selviytymistä, joka näyttäisi olevan tärkeämpää kuin tukea työtehtävissä selviytymistä.

2.3 Tuetun työllistymisen toimijat ja heidän koulutuksensa

Tätä palvelustandardia kirjoitettaessa tuetun työllistymisen toimijoina ovat kunnat, kuntien tai kuntayhtymien työkeskukset, kolmannen sektorin työllistämisen- ja kuntoutusorganisaatiot, kuten Kuntoutussäätiö ja Raina-säätiö. Organisaatioissa toimivat työvalmentajat ja työnetsijät. Vain harvassa organisaatiossa on useampi kuin yksi tuetun työllistymisen päätoiminen toimija.

Työvalmentajien ammatillista osaamista ja tuetun työllistymispalvelun laatua nostetaan tarjoamalla koulutusta kolmen eri organisaation toimesta. Koulutusta on järjestetty Jyväskylän yliopiston erityispedagogiikan laitoksen ”Tie auki” -projektissa, Jyväskylän aikuiskoulutuskeskuksessa kuurojen työllistymiseksi. ESR:n Employment HORIZON-ohjelman TRADES-projekti Kuntoutussäätiössä on luonut Diploma-koulutusohjelman. Se on tarkoitettu kaikille vajaakuntoisten henkilöiden kuntoutumisen ja työllistymisen parissa työskenteleville asiantuntijoille. TRADES-Diploma -koulutus on 18 opintoviikon koulutusohjelma, joka on alkanut vuoden 2000 alusta eri yliopistojen täydennyskoulutusohjelmissa.

3 Tuetun työllistymisen laadun kehittäminen

Maailmalla tuettua työllistymistä on käytetty vajaakuntoisten ja vammaisten henkilöiden työllistämismallina noin 20 vuoden ajan. Erityisesti Euroopan ulkopuolella on keskusteltu ja määritelty tuetun työllistymisen laatuvaatimuksia. Esimerkiksi Australiassa on kehitetty tuetun työllistymisen laatu-järjestelmä. Se sisältää seuraavat elementit: laadun merkitys työllistyville henkilöille, tuetun työllistymisen laadun osoittimet, laatustandardit työllistymispalveluille, laadun johtaminen (Total Quality Management), laadun arvioinnin sekä laadulliset että määrälliset suoritusindikaattorit. Australiasa tuetun työllistymisen laadun arviointiin on otettu mukaan soveltuvin osin myös ISO 9000 -sertifikaatin mukaisia vaatimuksia.

Yhdysvalloissa tuettua työllistymistä ja sen vaikuttavuutta on tutkittu erityisesti Indianan yliopistossa (Bond, 1997). Yhdysvalloissa on ainakin mielenterveyskuntoutujille käytössä tuetun työllistymisen laadun arviointijärjestelmä. Arviointi tehdään kolmella ulottuvuudella: henkilöstön, organisaatioiden ja palveluiden ulottuvuudella. Jokaisella ulottuvuudella arvioidaan miten arvioitava kohde vastaa kyseistä kriteeriä.

Lisäksi Yhdysvalloissa on kansallisen tuetun työllistymisen järjestön toimesta (APSE, The Association for Persons in Supported Employment) laadittu eettiset ohjeet tuetun työllistymisen ammattilaisille. Toimintaohjeissa korostetaan yksilöllisyyden, valinnan vapauden, kunnioituksen, osallistumisen, pätevyyden, sosiaalisten sitoumusten, loukkaamattomuuden ja työllistymisen arvoja. Suomessa tuetun työllistymisen toimintamallin kanssa työskenteleviä sitovat ammattikohtaiset eettiset ohjeet, joita ammattijärjestöt ovat laatineet jäsenilleen.

Euroopassa tuetun työllistymisen laadun arviointia on pohdittu ESR:n Employment HORIZON-ohjelman ACCEPT-projektin tuetun työllistymisen ryhmässä ja Euroopan tuetun työllistymisen järjestön, EUSE:n (European Union of Supported Employment) toiminnassa. ACCEPT-projektissa Saksan Münsterin yliopistossa kehitetään laatu-järjestelmää pääosaltaan tutkimuksellisesta näkökulmasta.

3.1 Laadun arviointimateriaalia jo olemassa

Suomessa ”Tie auki” -projektissa kehitettiin työkirjanen tuetun työllistymisen käyttäjäkeskeisille työtavoille. Kyseisessä työkirjassa on työohjeita tuetun työllistymisen eri vaiheisiin lomakkeiston muodossa. Tämä on yksi tapa systematisoida palvelua ja nostaa palvelun laatua. Työkirja toimiiikin parhaimmillaan muistilistan tavoin palvelun eri vaiheissa vaadittavien yksityiskohtien toteuttamiseksi. Lisäksi asiakkaan prosessi dokumentoidaan huolellisesti ja on näin ollen arvioitavissa jälkeenpäin. ”Tie auki työelämään” -työkirja täydentää tätä palvelustandardia nimenomaan lomakkeiston osalta kehitysvammaisten kanssa työskenteleville. Jokainen laatua kehittävä organisaatio voi valita omaan käyttöönsä sopivimmat lomakkeet tai kehittää ne itse omiin tarpeisiinsa.

3.2 Tulevaisuuden näkymiä

Toisin kuin esim. Yhdysvalloissa Suomessa tuettu työllistyminen ei ole vielä lakisääteistä. Suomen kansallisessa työllisyyspolitiikan toimintasuunnitelmassa (NAP, 1999) asetettiin tavoitteeksi tuetun työllistymisen toiminnan laajentaminen, kansallisen laatujärjestelmän kehittäminen, työvalmentajien koulutus ja työvalmentajien palvelujen organisointi koko maan kattavaksi vuoden 2000 loppuun mennessä. Tavoitteena on, että tuettu työllistyminen on yksi uusi vaihtoehto työllistymiseen vajaakuntoisille ja vammaisille työnhakijoille.

Toiminnan toteuttamista varten tarvitaan koulutettua henkilökuntaa, jolle on osoitettu toimintaa varten määrärahat. Lisäksi pitäisi olla mahdollisuus sovittaa nykyistä joustavammin työllistyjän palkkaa ja sosiaaliturvaa. Työnantajien tulisi saada lisää tietoa mahdollisuudesta palkata työnhakijoita, joilla on yhtenä ominaisuutena jokin vamma. Kansallisessa työllisyyspolitiikan toimintasuunnitelmassa on kirjattuna tuetun työllistymisen laadunarviointijärjestelmän kehittämisen tarve. Tällä pyritään parantamaan ja kehittämään tuetun työllistymisen palveluja tulevaisuudessakin työllistyjien, työnantajien ja yhteiskunnan vaatimusten mukaisiksi.

Tämä kirjanen on ensimmäisiä yrityksiä luoda tuetun työllistymisen palvelustandardi osaksi laadunarviointijärjestelmää. Siinä toteutetaan auditointiprosessi, johon kuuluu itsearvioinnit, palvelun laadun kehittäminen ja ulkopuolisen henkilön tekemä auditointi. Palvelustandardin sisältämän kriteeristön ajan- ja tilannekohtaisuuden turvaamiseksi VATES-säätiö ylläpitää ja päivittää standardia jatkossa.

VATES-säätiö on vammaisjärjestöjen perustama sateenvarjo-organisaatio, jonka tehtävänä on kehittää mm. vammaisten työllistymismenetelmiä. Säätiö toimii vuorovaikutuksellisesti kentän kanssa verkostojensa avulla (FINSE, SOFI – Sosiaalisten yritysten verkosto). Palvelustandardin kehittämiseen ja päivittämiseen tarvittavat impulssit saadaan suoraan tuettua työllistymistä palveluna tarjoavilta organisaatioilta ja niiden työntekijöiltä.

VATES-säätiön arvopäämäärät tukevat säätiön edellä mainittua roolia. Säätiön arvopäämäärät vajaakuntoisten työllistymisen edistämiseen ovat:

Tasa-arvo

- ✓ Vajaakuntoisilla on tasavertaiset työllisyysmahdollisuudet niin, että vajaakuntoisten työllistymisaste on yhtä suuri kuin yleinen työllisyys.
- ✓ Vajaakuntoisten työllistymisestä; työpaikkojen järjestämisestä ja niiden rahoittamisesta vastaa yksityinen elinkeinoelämä, yksityiset yhteisöt, kunnat ja valtio.
- ✓ Sama tasavertaisuus toteutuu koulutuksen ja työhön kuntoutukseen pääsyssä niin, että vajaakuntoiset ja vammaiset saavat niissä riittävät osuutensa.
- ✓ Tasavertaisuus toteutuu alueellisesti ja ammatillisesti.

Yksilön itsenäinen elämä ja valinnan vapaus

- ✓ Vajaakuntoisella on vapaus valita ammatti ja työ kykyjensä mukaan.
- ✓ Työn sisältö mahdollistaa ammatillisen, sosiaalisen ja henkisen kehittymisen ja yksilöllisen osallistumisen.

- ✓ Erityisesti nuorille vammaisille ja työkyvyttömyyseläkeläisille on tarjolla mahdollisuuksia kuntoutuksen ja koulutuksen tukemana kokeilla ja siirtää kykyjensä ja taitojensa mukaan työelämään.

Toimeentulotakuu

- ✓ Joustava, työhön kannustava, taloudellisen toimeentulon turvaava toimeentulotakuu. Työssä, myös suojatyössä, käyvälle vammaiselle turvataan perustoimeentulon tasoinen toimeentulo.
- ✓ Eläkeläisen työelämään pyrkimisessä toimeentulotakuu mahdollisen työelämään paluun epäonnistumisen varalta, ts. toimeentulotakuu työkyvyn heikentyessä.

Tuloksellisuus

- ✓ Yksilön ja yhteiskunnan edut yhteen sovittavat tukitoimenpiteet; molemminpuolinen tarkoituksenmukaisuus ja tuloksellisuus.
- ✓ Vajaakuntoisten valmistamat tuotteet ja palvelut ovat tarpeellisia, tarkoituksenmukaisia ja järkevästi tuotettuja.

Säätiö toteuttaa arvopäämääriään kehittämällä työllistymismuotoja, järjestämällä asiantuntijapalveluita, varmistamalla ja kehittämällä työllistymispalveluiden laatua, vaikuttamalla työmarkkinoihin ja koulutusjärjestelmiin sekä kouluttamalla ja tiedottamalla.

4 Keskeisiä tuetun työllistymisen käsitteitä

Ohessa on määritelty tuetun työllistymisen kannalta keskeisiä käsitteitä. Näitä käsitteitä käytetään palvelustandardistossa ja niiden ymmärtäminen on välttämätöntä, jotta kriteereitä pystytään tulkitsemaan.

Tuki

Tuella tarkoitetaan voimavaroja ja menettelytapoja, jotka antavat erityistä tukea tarvitseville henkilöille valmiuksia hyödyntää omia voimavarojaan integroidussa työympäristössä. Jatkuvalle, yksilöllisesti räätälöidyllä tuella pyritään parantamaan työntekijän itsenäistä suoriutumista työpaikalla ja työssä pysymistä. Työtoveri tukee henkilöä tulemaan työyhteisön ja työpaikan jäseneksi auttamalla häntä monimutkaisissa tehtävissä ja ongelmanratkaisutilanteissa. Näin hyödynnetään olemassa olevia, työpaikan kulttuuriin kuuluvia strategioita ja resursseja työpaikalla.

Tuella voidaan ymmärtää myös tukea, jota henkilö tarvitsee asumisessaan (päivärytmi, työmatkat) ja vapaa-ajan toiminnoissaan (työstä elpyminen, harrastukset).

Kokonaisvaltaisuus

Periaate sisältyy tavoitteelliseen kuntoutukseen, jossa ihmisen tarpeita lähestytään kaikissa elämän vuorovaikutustilanteissa jakamattomana kokonaisuutena: fyysisenä, psyykkisenä, sosiaalisena ja hengellisenä.

Työkyky

Työkyky on muuttuva, dynaaminen kokonaisuus, joka muodostuu työntekijän toimintakyvyn, työn vaatimusten ja työyhteisöllisten tekijöiden tasapainotilasta.

Työelämässä suoriutumiseen vaikuttavat terveyden ja toimintakyvyn lisäksi työntekijän elämäntilanne, ammatillinen osaaminen, elintavat ja ikääntyminen, työ ja työympäristö, työn henkiset vaatimukset, työyhteisöjen toimivuus ja asennoituminen eläkkeelle jäämiseen.

Alkukartoitus

Alkukartoitus on työllistymissuunnitelman perusta, jossa arvioidaan työllistyjän toiveita ja valmiuksia tulevan työllistymisen kannalta (toiveet, ammatilliset ja sosiaaliset valmiudet ja taidot, tuen tarve).

Työanalyysi

Työanalyysilla kuvataan tiettyyn työnkuvaan ja työtehtäviin liittyviä vaatimuksia ja odotuksia. Työanalyysilla voidaan arvioida tarvittavan tuen määrää ja räätälöidä tarvittavia muutoksia työtehtäviin ja työympäristöön. Lisäksi työanalyysilla arvioidaan työntekijän tiedollista osaamista, vuorovaikutustaitoja, tehtävien henkistä rasittavuutta, fyysisiä vaatimuksia, aistien käyttöä ja koulutusvaatimuksia.

Työn etsiminen

Työn etsiminen tarkoittaa niitä toimenpiteitä, joita tarvitaan ennen kuin sopiva työpaikka ja soveltuvat työtehtävät erityistä tukea tarvitsevalle työllistyneelle on löydetty. Se tarkoittaa työntekijän työn markkinointia työnantajal-

le, hänen ammatillisten vahvuksiensa ja taitojensa korostamista, työhaakemusten tekemistä yhdessä työnhakijan kanssa ja työnhakijan valmentamista työhaastatteluun.

Työvalmennus

Työvalmennuksen tarkoituksena on valmentaa asiakas työtehtäviinsä ja työelämän pelisääntöihin siten, että hän selviytyy valmennuksen jälkeen itsenäisesti työpaikalla työtehtävien ja työyhteisön kanssa. Työvalmennuksen vaiheet ovat:

- työelämän pelisääntöjen opetteleminen
- työn opettaminen (mallittaminen, työn opettaminen, tuen vähentäminen, itsenäinen työskentely)
- työpaikan tukitoimien järjestäminen
- tarvittavan ja tarvittaessa jatkuvan tuen antaminen
- sosiaaliturvaa, työsopimusta ja työturvallisuutta koskevien asioiden selvittäminen
- työnohjaus työpaikan henkilöstölle

Yksilöllisesti räätälöidyssä työllistymisessä tarkoitetaan place-train -käsitteellä (ensin työ – sitten koulutus) sitä, että työvalmentaja heti työn alettua intensiivisesti opettaa asiakkaalle työtehtävät ja tukee häntä niin paljon kuin asiakas tarvitsee tukea. Tavoitteena on vähentää intensiivisempää työpaikalla tapahtuvaa valmennusta pitkällä aikavälillä.

Asiakas

Tässä palvelustandardissa on huomioitu erilaiset asiakkuudet. Asiakkaita ovat työllistyjä, ulkoisena asiakkaana palvelun rahoittaja ja työnantaja sekä sisäisinä asiakkaina eri työntekijät (työnetsijä, työvalmentaja, kuntoutusluotsi) ja verkostotoimijat.

Työllistyjä on henkilö, joka tarvitsee erityistä tukea työllistymiseensä. Häntä tuetaan kuntoutuksen, valmentamisen tai muiden yksilöllisten tukitoimenpiteiden avulla työllistymään avoimille työmarkkinoille. Kansalaisen näkökulmasta työllistyjä on aktiivinen osallistuja prosessissaan, joka valitsee haluamiaan palveluita. Kansalaisella on oikeus turvaan työttömyyden, sairauden, tapaturman tai muiden toimeentulomenetysten tilanteissa. Tämän pitäisi mahdollistaa se, että hän voi jättää eläkkeen lepäämään silloin, kun hän on työelämässä.

Palvelun rahoittajina toimivat kunta, kuntayhtymä, työhallinto, KELA ja kolmas sektori.

Työnetsijä

Työnetsijä on henkilö, jonka tehtäviin kuuluvat kaikki ne toimenpiteet, joita tarvitaan sopivan työpaikan löytämiseksi asiakkaalle. Näitä tehtäviä ovat työpaikan etsiminen, työnhakijan taitoja vastaavien tehtäväkokonaisuuksien etsiminen työpaikalta tai tarjottujen työtehtävien muokkaaminen sellaisiksi, työn opettaminen ja työpaikkaan perehdyttäminen sekä työn ja työnhakijan yhteensopivuuden arviointi. Työn etsiminen ja työnantajia lähestyminen edellyttää työn etsijältä markkinointi- ja myyntitaitoja. Mikäli samassa organisaatiossa on käytettävissä sekä työnetsijä että työvalmentaja, he joutuvat rajaamaan tehtävänsä päällekkäisyyksien välttä-

miseksi. Yhteistyötä tarvitaan myös siinä vaiheessa, kun asiakas siirtyy työnetsijältä työvalmentajalle.

Työnetsijän palkkaa lähettävä kuntoutusorganisaatio esim. työkeskus.

Työvalmentaja (job coach)

Suomessa työvalmentaja, työn etsijä ja työn analysoija on useimmiten sama henkilö. Tällöin työvalmentajan tehtäviin kuuluu kaikki tuetun työllistymisen vaiheet: alkuhaastattelu, työkyvyn kartoitus, työpaikkojen etsintä, yhteistyö työnantajien kanssa, asiakkaan markkinointi, työtehtävien analysointi, työvalmennus ja seuranta.

Työvalmentaja työskentelee asiakkaansa kanssa siten, että asiakas on aktiivinen, täysivaltainen kumppani. Työvalmentajan tehtävänä on työskennellä hyvin yksilöllisesti ja otettava huomioon asiakkaan toiveet ja tarpeet työllistymisprosessissa. Työvalmentaja on lähettävän kuntoutusorganisaation esim. työkeskuksen palkkaama.

Verkostotoimijat

Työllistyjä määrittelee verkostotoimijat. He tukevat työllistyjän työllistymistä uraprosessia. Verkostotoimijoina ovat tavallisimmin työllistyjän lähiomaiset ja/tai -ystävät ja lähityöntekijät eri palveluorganisaatioista (sosiaali- ja terveystoimi, mielenterveystoimisto jne.).

Asiakaspalveluyhteistyö

Yksi hyvä asiantuntijaverkosto on kuntoutuslain edellyttämä asiantuntijatyöryhmä, jonka toimintaa voisi hyödyntää tuetussa työllistymisessä. Laki kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöstä säätää viranomaisten, yhteisöjen ja laitosten yhteistyöstä kuntoutuspalvelujen antamisessa, asiakkaiden kuntoutustarpeen ja -mahdollisuuksien arvioimisessa, kuntoutukseen liittyvän koulutuksen järjestämisessä sekä työllistymisen edistämisessä. Yhteistyön tarkoituksena on, että eri viranomaiset ovat paikallisella tasolla keskenään yhteistyössä.

Palveluohjaaja

Palveluohjaaja on asiakkaan ohjaaja ja asianajaja eri hoito- ja kuntoutusjärjestelmien välillä.

5 Tuettu työllistyminen palveluprosessina

5.1 Prosessin vaiheet

Laatu syntyy palveluprosessissa. Tässä hankkeessa laatua kuvataan palvelun prosessin eli toiminnan laadulla. Palveluprosessin konkretisoimiseksi laadunarvioinnin kehittämisessä jaettiin tuetun työllistymisen palveluprosessi kolmeen pääprosessiin. Pääprosessit puolestaan jaettiin toimintoihin, jotka ovat lopputuloksen näkökulmasta kriittisiä prosessin vaiheita.

Valitun näkökulman avulla tuetun työllistymisen laadukasta lopputulosta eli työllistyjän hyötymistä työllistymisprosessista (työllistymisessä) kuvataan prosessin eli toiminnan näkökulmasta. Prosessinäkökulma antaa vastauksen siihen, mitä meidän pitäisi tehdä saavuttaaksemme palvelustandardin laatuvaatimukset. Kehitetty palvelustandardisto ja kriteeristö mahdollistaa puolestaan toteuttajan valita sen, miten asiat tehdään.

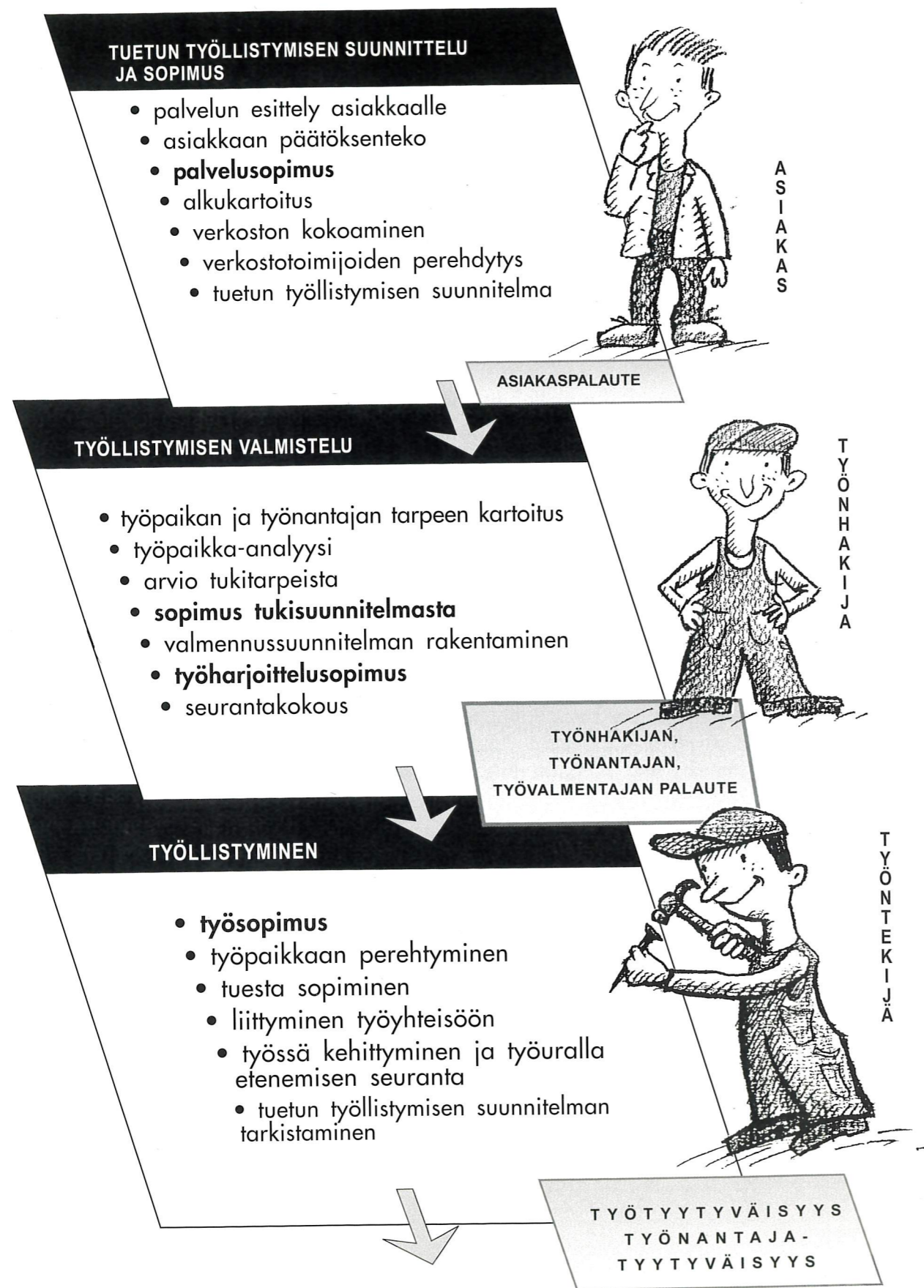
Tässä laadunhallinnan menetelmässä on tarkoituksena toisaalta arvioida itse prosessin sujuvuutta ja toisaalta lopputulosta, joka konkretisoituu erilaisiin sopimuksiin (palvelusopimus, sopimus tukisuunnitelmasta, työharjoittelusopimus ja työsopimus).

Jokainen prosessin vaihe päättyy asiakaspalautteeseen ja kaksi viimeistä vaihetta myös työnantajan antamaan palautteeseen. Edellinen vaatii asiakaspalauttejärjestelmän kehittämisen.

Laadun kehittämishankkeessa jaettiin tuetun työllistymisen prosessi kolmeen osavaiheeseen:

1. Tuetun työllistymisen suunnittelu ja sopimus
2. Työllistymisen valmistelu
3. Työllistyminen

Tuetun työllistymisen prosessin vaiheet



Kuva 1. Tuetun työllistymisen prosessin vaiheet

5.2 Laatu politiikka

Tuetun työllistymisen palveluprosesseja ohjaa kunkin organisaation laatu-politiikka, joka on ylimmän johdon organisaatiolle määrittämä tapa suhtautua laatuun. Laatu politiikka on toimintaa, jossa kaikessa toiminnassa tähdätään laadukkaiden palveluiden tuottamiseen prosessin eri vaiheissa. Laatu politiikan avulla tuetaan tavoitteiden saavuttamista. Toiminnassa lähtökohtana ovat asiakkaan tarpeet ja odotukset. Parhaimmillaan kaikki toimijat (asiakas, työntekijät, verkostotoimijat, rahoittajat) ovat ymmärtäneet laatu politiikan sisällön ja se ohjaa päivittäistä toimintaa.

Jokainen organisaatio, olkoonkin tuettu työllistyminen vain yksi palvelu muiden joukossa tai erillinen projekti omine henkilökuntineen, joutuu määrittelemään suhtautumisensa tuettuun työllistymiseen sekä sen laadullisiin tavoitteisiin.

Laatu politiikassa ilmaistaan toimintaa ohjaavat arvot (vrt. VATES-säätiön arvopäämäärät) ja keskeiset laatu tavoitteet, kuten palvelun turvallisuus, asiakkaiden tyytyväisyys ja sopimuksellisuus. Lisäksi jokaisen organisaation on määriteltävä tuetun työllistymisen toiminta- ja palveluajatuksensa, jotka ovat usein keskeinen osa laatu politiikkaa.

5.3 Tuetun työllistymisen toiminta-ajatus

Laadun kehittämisen hankkeessa on määritelty tuetun työllistymisen toiminta-ajatus. Sen sisällä on ilmaistu palveluajatus, jossa määritellään miten palvelu toteutetaan (mitä tekemällä?) esimerkiksi seuraavasti:

Tuetun työllistymisen tavoitteena on lisätä erityistä tukea tarvitsevien henkilöiden ammatillista ja sosiaalista elämänlaatua takaamalla heille yhdenvertaiset oikeudet työhön avoimilla työmarkkinoilla, normaali-palkkaan, jatkuvaan tukeen ja sitä kautta täysivaltaiseen osallistumiseen yhteiskuntaan.

Tuetun työllistymisen tarkoituksena on räätälöidä työtehtävät yksilöllisten taitojen ja tavoitteiden mukaisesti, tarjota jatkuvaa tukea, mahdollistaa tasa-arvoista osallistumista ja tukea yhteisöihin (asuminen, työ, vapaa-aika) liittymistä.

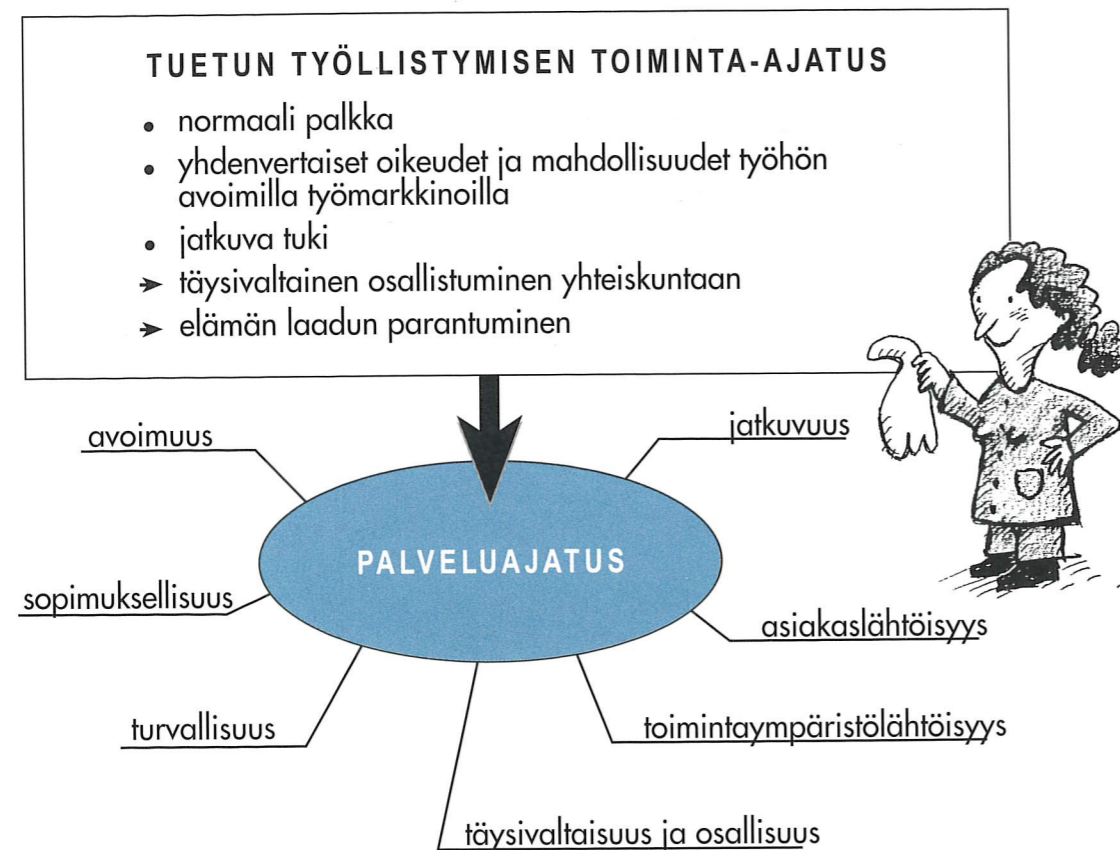
5.4 Tuetun työllistymisen toimintaa ohjaavat laatuominaisuudet

Palvelun suunnittelun näkökulmasta laatu tarkoittaa tiettyjä ominaisuuksia, jolloin palvelu toimii halutulla tavalla. Palvelun rahoittajan näkökulmasta tuetun työllistymisen palvelu pitää lisäksi pystyä tarjoamaan ko. ominaisuudet kustannustehokkaasti ja -vaikuttavasti. Palvelulla on oltava myös yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Palvelun laadun määrittelemisen on vahvasti sidoksissa kontekstiin, jossa sitä käytetään. Tuetun työllistymisen yhteydessä sillä ymmärretään asiakaslähtöistä (asiakastyytyväisyys), räätälöityä, avointa toimintaa, jonka ta-

voitteen, tarkoituksen ja sisällön työllistyjä ymmärtää, ja johon hänellä on täysivaltainen mahdollisuus osallistua.

Työllistymiseen johtava toiminta perustuu sopimukseen ja palveluprosessin turvallisuuteen sekä jatkuvuuteen. Lisäksi hyvä tuetun työllistymisen palvelu on sidoksissa toimintaympäristönsä.



Kuva 2. Tuetun työllistymisen toimintatapa määrittävät laatuominaisuudet

Tuetun työllistymisen palveluajatus ja -standardi perustuu seuraaviin palvelun laatua määrittäviin ominaisuuksiin:

Asiakslähtöisyys

Palvelu räätälöidään asiakkaan kokemien tarpeiden ja toiveiden sekä hänen taitojensa mukaan. Asiakslähtöinen lähestymistapa korostaa asiakkaan valintamahdollisuutta valitessaan työpaikkansa, saadessaan työpaikan ja pysyessään työssä. Palvelua ohjaa myös asiakkaiden antama palaute – asiakastytyytyväisyys.

Toimintaympäristölähtöisyys

Palvelua räätälöitäessä ollaan avoimia toimintaympäristölle, sen tarpeille ja sieltä tuleville kehittämissimpulsseille. Tällaisia ovat esim. työnantajien mahdollisuudet työllistää ja ympäristön infrastruktuuri (liikenne, asuminen, palvelut).

Täysivaltaisuus ja osallisuus

Asiakkaalla on täysivaltainen oikeus osallistua tavoitteen asetteluun ja häntä koskevaan päätöksentekoon sekä arviointiin työllistymistapahtumassa.

Jatkuvuus

Asiakkaan työllistymissuunnitelma rakennetaan jatkuvuuden periaatteelle, joka mahdollistaa mm. jatkuvan tuen hänen työurallaan. Asiakkaalla on mahdollisuus palata tuetun työllistymisen palveluun esim. vaihtaessaan työpaikkaa tai työsuhteen katketessa. Tukea häivytettäessä varmistetaan tarvittaessa tuen saaminen työpaikalla.

Turvallisuus

Asiakas kokee työllistymisprosessinsa turvalliseksi. Työympäristön turvallisuudesta huolehditaan (työturvallisuus, työterveyshuolto ja työsuojelu). Asiakkaan toimeentulo järjestetään.

Sopimuksellisuus

Työllistymisen tueksi tehdään sopimuksia yhdenvertaisen osallistumismahdollisuuksien turvaamiseksi. Työllistymisen suunnittelu ja työllistyminen perustuu sopimukseen. Työllistymisprosessin sopimuksenmukaista etenemistä seurataan.

6 Palvelun laadun kehittämisen tavoitteet

Palvelun laadun kehittämisellä ja hallinnalla tavoitellaan asiakkaiden (työllistyjä, rahoittaja/palvelunostaja, työntekijät, yhteiskunta) tyytyväisyyttä, organisaation imagon nostamista, palvelun kustannustehokkuutta/ vaikuttavuutta sekä henkilöstön kriittisen osaamisen kehittämistä.

Merkittävin palvelun laadun kehittämisen tavoitteista on asiakastyytyväisyyden parantuminen. Eri laatujärjestelmillä pyritään parantamaan asiakkaan kohtaamisen edellytyksiä ja varmistamaan työntekijöiden vuorovaikutusosaaminen. Palvelun tuottamisen ydinhän tapahtuu vuorovaikutustilanteessa, jossa asiakkaan kokemuksen on oltava ainakin yhtä hyvä kuin hänen odotuksensa. Samalla henkilöstön ammattitaito ja osaaminen nousevat tavoitteellisen, yhteiseen päämäärään pyrkivän toiminnan keskiöön. Tämä edellyttää organisaatiolta yhteisiä, sovittuja toimintatapoja ja -periaatteita. Vastuut ja sovitut päätöksentekotavat vähentävät myös päällekkäistä tekemistä ja sählyystä palvelussa, jossa useampi asiantuntija toimii asiakkaan prosessin ohjaajana. Lisäksi palvelun laadun arviointi pystyy nostamaan esille henkilöstön osaamisen kehittämisen kriittisiä tarpeita. Edellisten avulla pyritään lisäämään myös työntekijöiden työtyytyväisyyttä. Laatujärjestelmä toimii parhaiten työn suorittamiseen tarvittavien edellytysten ja parhaan mahdollisen lopputuloksen osoittimena ja varmistajana.

Organisaatio, projekti tai palvelu voivat profiloitua toimivan laatujärjestelmänsä avulla muista vastaavista palveluntuottajista ja lisätä palveluidensa haluttavuutta. Optimoimalla tuetun työllistymisen kustannukset, tehokkuuden ja vaikuttavuuden palveluntuottajan imago, tunnettuus ja kilpailukyky paranevat. Lisäksi palveluntuottajan on pystyttävä osoittamaan suorituskykynsä palvelun ostajalle ainakin palvelun uskottavuuden ja luotettavuuden näkökulmista. Standardin avulla myös asiakas pystyy arvioimaan sen mitä hän voi odottaa palvelulta. Laadun kehittäminen lisää parhaassa tapauksessa palvelun elinkaarta.

Tuetussa työllistymisessä on pystyttävä osoittamaan palvelun hyödyt myös työllistyjän työnantajalle ja yhteiskunnalle. Tuetun työllistymisen mallin osoittaminen yhdeksi luotettavaksi ja vaikuttavaksi työllistymisen keinoista nousee myös laatujärjestelmän yhdeksi arviointikohteeksi.

7 Tuetun työllistymisen palvelustandardi

Tässä laadunarvioinnin vaiheessa on pyritty luomaan palvelustandardi arviointikriteereineen tuetun työllistymisen prosessille ja muutamia laatuvaatimuksia/kriteerejä, joita edellytetään hyvän palvelun toiminnan perustaksi. Jälkimmäiset kriteerit ovat rakenteen kriteereitä ja niissä arvioidaan henkilökunnan ja organisaation edellytyksiä suoritua niille annetusta tehtävästä. Näitä kriteereitä käytetään soveltuvin osin riippuen miten tuetun työllistymisen palvelu on organisaatiossa järjestetty. Osittain ne perustuvat Gary Bondin (1998) kehittämään Tuetun työllistymisen toteutumisen laadunarviointiasteikkoon (Quality of Supported Employment Implementation Scale).

Laatustandardi ei ole muuttumaton vaan jatkuvan kehityksen kohteena niin kuin ovat kriteeritkin. Samoin käsitys tuetun työllistymisen laadusta muuttuu toimintaympäristön ja historiallisen ajan kuluessa sekä tuetun työllistymisen mallin kehittyessä. Tässä kehittämishankkeessa seuraavat määritelmät syntyivät vuosituhanen vaihteessa.

Laatuvaatimus ilmaisee ne laadulliset tavoitteet, jotka on saavutettava, jotta palvelua voidaan pitää laadukkaana. Tässä hankkeessa pyrittiin löytämään ne toiminnan edellytykset (esim. perehdytysjärjestelmä, eri sopimukset), joilla voidaan osoittaa hyväksyttävän ja ei-hyväksyttävän laadun taso. Laatuvaatimuksille asetettiin selkeä lopputuloksen päämäärä, johon pyritään ja jota edellytetään hyvältä palvelulta tuetussa työllistymisessä.

Laatukriteeri on laadun määrittämisen perusteeksi valittu ominaisuus, joka mittaa asetetun laatuvaatimuksen saavuttamisen tason. Tuetun työllistymisen kriteerit kuvaavat miten asiakkaan kanssa edetään, miten hänen osallistumistaan edistetään, millaisia menetelmiä käytetään ja mitä tehdään palveluprosessin eri vaiheissa.

7.1 Auditointi

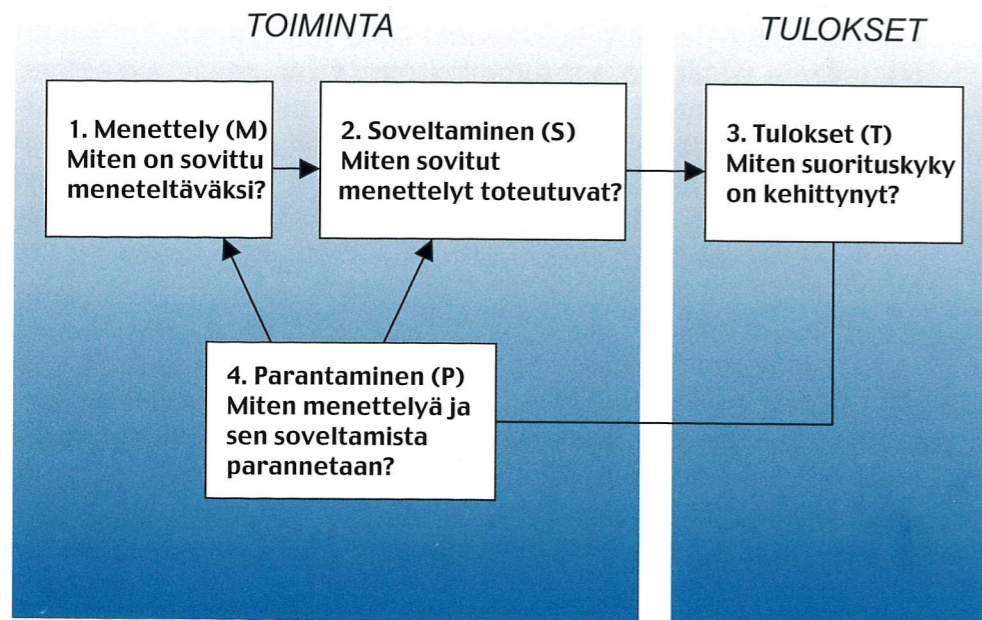
Auditoinnin tavoitteena on osoittaa tuetun työllistymispalvelun vahvuuksia, osoittaa mahdollisuuksia ja kannustaa kehittämään palvelua systemaattisesti. Auditointi nostaa esille myös ne alueet palvelussa, joissa pitää onnistua laadun näkökulmasta. Lisäksi sen tavoitteena on auttaa ymmärtämään yhteys toiminnan ja tulosten välillä.

Auditointiprosessissa arviointi perustuu arviointimalliin, joka on Laatupal-kintomallien taustalla. Mallissa arvioidaan toiminnan tarkoitusta ja otetaan huomioon toimintaympäristö. Itse toimintaa arvioidaan menettelyn ja soveltamisen näkökulmista. Auditoinnissa selvitetään erityisesti sovittuja toimintatapoja. Miten on sovittu menettäväksi tietyssä prosessin vaiheessa tai tilanteessa. Tavoitteena on luoda erinomaisia ja toimivia käytäntöjä, joista kaikilla työntekijöillä vallitsee yhteinen ymmärrys. Sitten arvioidaan miten sovitut menettelyt toteutuvat. Toiminnan tuloksia arvioidaan suorituskyvyn kehittymisen näkökulmasta. Esim. itsearviointien välissä tapahtuneen kehittämistyön seurauksena sitä, miten soveltaminen on muuttanut tuetun työllistymisen tulosta, toimintaa ja asiakastyytyväisyyttä. Lopuksi arvioidaan sitä, miten menettelyä ja sen soveltamista voidaan parantaa. Mi-

ten tulokset muuttuvat haluttuun suuntaan? Tavoitteena on löytää ongelmakohtien lisäksi myös niitä parantamiskohteita, jotka ehkäisevät ongelmien syntymistä.

ARVIOINTIMALLI

Toiminnan tarkoitus ja toimintaympäristö



Kuva 3. Arviointimalli (A. Kontio, PK-yritysten itsearviointi, 2000)

Auditointi sisältää tuetun työllistymisen tiimin itsearvioinnin, laadun kehittämisen, toisen itsearvioinnin sekä varsinaisen auditoinnin, joka on ulkopuolisen tekemä arviointi. Laadun kehittämissivaiheessa korjataan palvelun puutteita ja ongelmia sekä kehitetään palvelua. Auditointi sisältää auditointiraportin, jossa kuvataan palvelun vahvuudet ja kehittämistarpeet. Auditointiprosessi päättyy jälkiauditointiin, jonka jälkeen laaduntunnustus voidaan myöntää.

Auditointi toteutetaan lyhyellä aikavälillä toisesta itsearvioinnista. Ennen auditointia auditoiduille toimitetaan seuraavat dokumentit:

1. Tuetun työllistymisen toiminta-ajatus ja palveluajatus (organisaatio on määritellyt palvelunsa ja henkilöstö tietää, mitä on tekemässä sekä miten tekee)
2. Organisaatiokaavio ja tuetun työllistymisen palvelun asema
3. Toimintakertomus (tuetun työllistymisen asema organisaatiossa)
4. Kuluvan ja mahdollisesti tulevan vuoden toimintasuunnitelmat (tuetun työllistymisen merkitys nyt ja tulevaisuudessa)
5. Tuetun työllistymisen näkyvyys paikkakunnalla ja tiedotusvälineissä (tuetun työllistymisen tunnettuus kohderyhmän, yleisön, viranomaisten, työnantajien ja rahoittajien näkökulmasta).
6. Asiakaspalaute (työllistyjä, työnantaja)

7. Erilaiset tilannekartoitukset (kaikki dokumentaatiot, jotka kuvastavat kehitystä esim. tilastot yms.)
8. Henkilöstön kehittämis- ja koulutus suunnitelmat

Auditointia on kaksi, joista toinen edustaa laadunarvioinnin teknistä osaamista ja toinen on tuetun työllistymisen asiantuntija. Jälkimmäisen auditointin valintaan auditointi tiimi voi vaikuttaa. FINSE kouluttaa auditointia.

Auditointi tapahtuu tiimin työskentely-ympäristössä. Auditointia haastattelevat tiimin jäsenet, asiakkaan (työllistyjä), mahdollisesti organisaation johdon ja työnantajan edustajan.

7.2 Auditointien koulutus

Auditointien organisaatioiden edustajille järjestettävässä koulutuksessa käydään läpi laadunhallinnan tavoitteet ja tarkoitus sekä sen hyödyt. Yleisellä tasolla pyritään määrittelemään laatua asiakkaiden ja organisaation sekä palvelunostajan näkökulmista. Pääpaino koulutuksessa on oppia käyttämään palvelustandardia itsearvioinnin ja kehittämisen työvälineenä. Lisäksi kuvataan auditointiprosessi ja korostetaan sen luottamuksellisuutta sekä laadun jatkuvaa kehittämistä.

Itsearviointi tapahtuu työryhmän itsearviointina. Koulutuksessa korostetaan itsearvioinnissa käytävän keskustelun tärkeyttä. Keskustelun tavoitteena on sopia toiminta-/menettelytavoista tuetun työllistymisen prosessin eri vaiheissa. Näin varmistetaan, että palvelustandardin mukaiset vaatimukset otetaan huomioon päivittäisessä palvelutoiminnassa ja, että toiminta on yhdenmukaista eli kaikki työntekijät tietävät miten kussakin tilanteessa toimitaan. Kannattaa kuitenkin muistaa, että itsearviointi ei välttämättä aina kerro mitä pitäisi tehdä juuri nyt, mutta se herättää keskustelua palvelulle tärkeistä asioista.

7.3 Ensimmäinen itsearviointi

Tässä palvelustandardissa itsearviointia varten on palveluprosessille kuvattu laatuvaatimukset ja niitä määrittävät laatuvaatimukset. Ensimmäisessä itsearvioinnissa vastataan kriteereihin onko kriteerin sisältö toteutunut vai ei suhteessa laatuvaatimukseen. "Toteutuneet" –(kyllä)vastaukset perustellaan kirjallisesti kuvaten miten asia käytännössä toteutetaan. "Ei toteutuneiden" –(ei)vastaukset kootaan listaksi asioita, joita tulisi kehittää.

7.4 Palvelun kehittämissivaihe

Tiimi valitsee kehittämistehtävänsä, joiden lukumääräksi suositellaan kolme kappaletta (mahdollisesti yksi jokaisesta pääprosessin vaiheesta). Kehittämissivaiheiden toteuttaminen suunnitellaan seuraavan ohjeen mukaisesti (lomake liitteenä 1):

1. Kehittämiskohde
2. Peruste kehittämiskohteen valinnalle
3. Kehittämisen tavoite
4. Menetelmät ja aikataulukutus

5. Arvio toimivuudesta ja muutosehdotus toiminnalle
6. Tiedottaminen organisaatiossa

Kehitettävää palveluprosessia tunnistettaessa ja sen tärkeyttä lopputuloksen (palveluprosessin sujuvuuden) kannalta arvioitaessa kannattaa ennen sen kehittämiskohteeksi valintaa vastata esim. seuraaviin kysymyksiin:

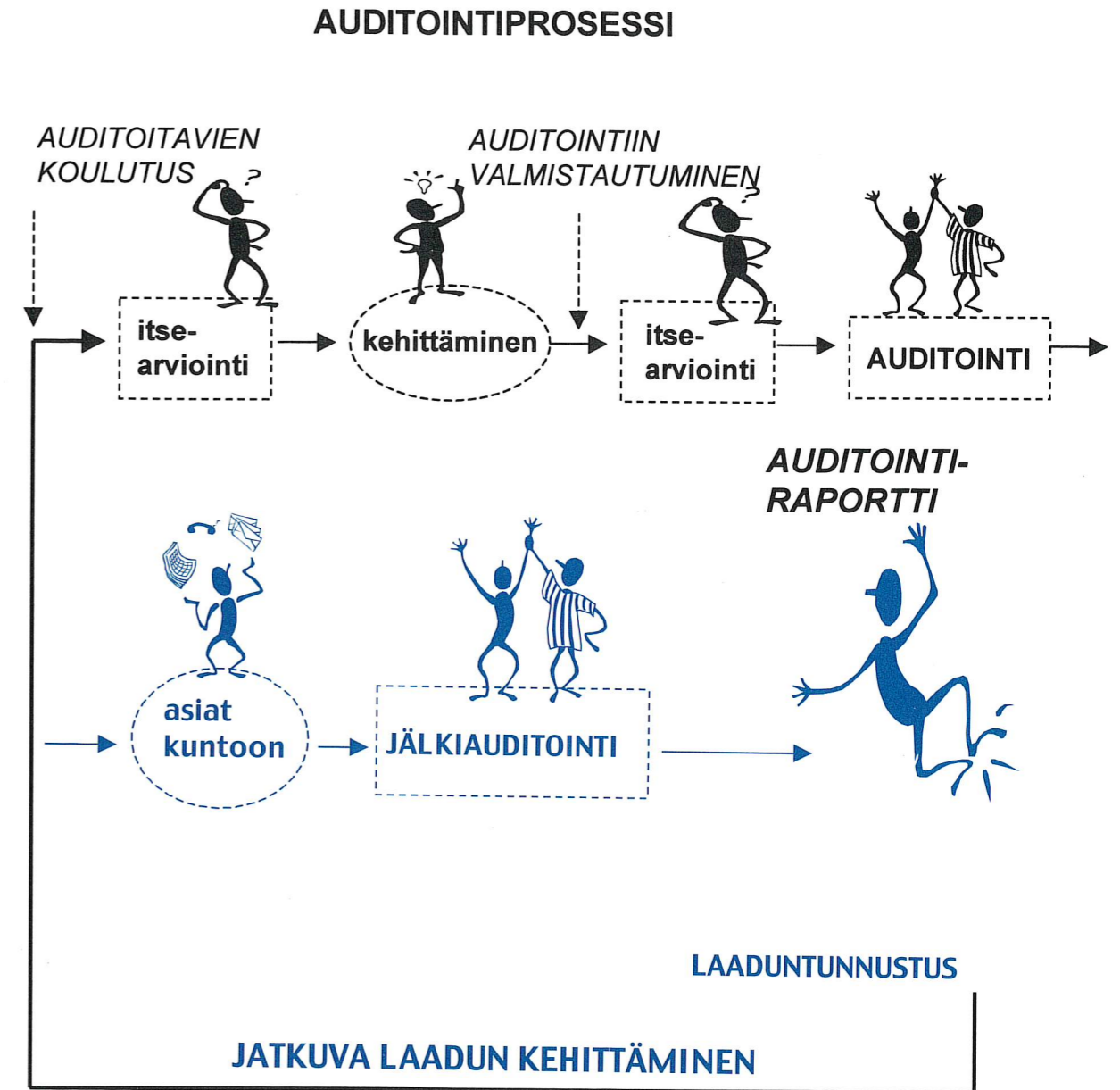
Esim. Kriteeri: Asiakkaan kanssa on kartoitettu hänen työllistymisensä kannalta keskeiset toimijat/verkostotoimijat, joista hän valitsee itselleen prosessin kannalta sopivimmat.

- Mistä ko. kriteerin työprosessi alkaa ja mihin se päättyy? (työprosessin kuvaus)
- Mitä laatutavoitetta kriteerin työprosessin parantaminen palvelee?
- Miksi juuri tämän kriteerin työprosessin parantaminen on palveluprosessissa tässä organisaatiossa tärkeää?

Laatukustannusten näkökulmasta arvioidaan onko valitussa kehittämiskohteessa kysymys korjaus- vai kehittämisiongelma. Korjausongelmasta on kysymys silloin, kun vallitseva taso on alempi kuin standarditaso. Kehittämisiongelmassa laatu vastaa standarditasoa, mutta laatua halutaan nostaa ylemmäksi. Molemmat vaihtoehdot aiheuttavat kustannuksia. Toisinaan voidaan myös sopia, että toimenpiteitä ei tehdä lainkaan. Tällöin katsotaan, että palvelun laadun kannalta asiaan puuttuminen ei lisää palvelun laatua (tuo lisäarvoa laatuun), tai asialle on suunniteltu tehtäväksi jo myöhemmin sovittuna ajankohtana jotakin.

7.5 Toinen itsearviointi

Toinen itsearviointi tehdään kehittämisvaiheen jälkeen. Tällöin laatuvaatimukset ja -kriteerit luetaan läpi perustellen "ei toteutuneet" vastaukset samalle lomakkeelle. Itsearviointilomakkeet ja kehittämislomakkeet luovutetaan auditoijien käyttöön.



Kuva 4. Auditointiprosessi

8 Tuetun työllistymisen laatukriteeristö

8.1 Henkilöstö

Laatuvaatimus: Tuetun työllistymisen palvelua ohjaa pätevä ja osaava henkilökunta, joka pystyy organisaatiossaan yhteistyössä työllistyjän ja muiden asiantuntijoiden kanssa viemään työllistyjän uraa mallikkaasti eteenpäin.

LAATUKRITEERIT

1. Organisaatiossa toimii tuetun työllistymisen palvelussa vähintään kaksi työntekijää, joista toinen on työvalmentaja/työnetsijä.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. Työvalmentajan tehtävän kuva on määritelty. Työvalmentaja on työllistymisprosessin ohjaaja.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

Henkilöstö

3. Työllistyjälle on nimetty työvalmentaja, joka ohjaa häntä koko hänen työllistymisprosessinsa ajan.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

4. Työvalmentajalla on sovitusti kerrallaan 10 –16 työllistyjää prosessiensa eri vaiheissa.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

5. Henkilökunnan työnohjaus ja ammatillinen koulutus (myös jatko- ja täydennyskoulutus) on järjestetty riittävälle tasolle.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

8.2 Organisaatio

Laatuvaatimus: Tuettua työllistymistä palvelunaan tarjoavissa organisaatioissa on järjestelmät työllistyjien valintaa ja vastaanottoa, tuen järjestämistä, markkinointia, seuranta, kokouksia ja palautekäytäntöjä varten.

LAATUKRITEERIT

1. Organisaatio on selvittänyt paikkakunnalla avointen työmarkkinoiden työllistymismahdollisuudet.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. Organisaation työvalmentajat ylläpitävät työpaikkarekisteriä.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

Organisaatio

3. Organisaatio markkinoi tuettua työllistymistä alueellaan työnantajille ja viranomaisille.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

4. Organisaatiolla on asiakkaiden vastaanotto- ja valintajärjestelmä.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

5. Organisaatiossa on seurattu tuetun työllistymispalvelun tuloksia ja yksittäisten työllistyneiden uria.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

Organisaatio

6. Organisaatiossa on toimiva palautejärjestelmä (ohjeet valitusten ja palautteiden käsittelemiseksi sekä ohjeet miten niistä tiedotetaan).

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei
↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei
↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

7. Organisaatiolla on palvelusopimus, jossa sovitaan työllistymistavoitteesta, tuen järjestämisestä, mahdollisuudesta palata palveluun, vertaistuesta ja tarvittaessa ohjauksesta muihin palveluihin.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei
↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei
↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

Organisaatio

8. Organisaatiossa on määritellyt toimintaperiaatteet, joiden pohjalta työllistyjän prosessia ohjataan ja informoidaan työryhmän muita jäseniä prosessin etenemisestä.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei
↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei
↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

9. Organisaatiossa on sovittu tuetun työllistymispalvelun työryhmän kokouskäytännöstä ja siellä käsiteltävistä asioista.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei
↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei
↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

10. Organisaatiolla on velvollisuus huolehtia siitä, että työllistyjä on läsnä kun hänen asioistaan päätetään.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei
↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei
↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

11. Työllistyjä on antanut luvan hankkia häntä koskevat asiakirjat.
- kirjallinen lupa työllistyjältä ja/tai huoltajalta

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

12. Työllistyjää koskevat asiakirjat on säilytetty lainmukaisesti.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

8.3 Tuetun työllistymisen suunnittelu ja sopimus

Laatuvaatimus: Työllistyjä ja eri (verkosto)toimijat ovat sitoutuneet kirjalliseen yhteistyösuunnitelmaan ja ymmärtäneet sen sisällön

LAATUKRITEERIT

1. Työllistyjä on perehdytetty tuetun työllistymisen palveluideaan. Perehdytysohjelma on olemassa.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

2. Työllistyjän kanssa on tehty palvelusopimus, jossa työllistyminen tapahtuu 9 kuukauden kuluessa.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

Tuetun työllistymisen suunnittelu ja sopimus

3. Tuetun työllistymisen alkukartoitus on tehty yhdessä työllistyjän kanssa.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

4. Työllistyjän kanssa on kartoitettu hänen työllistymisensä kannalta keskeiset toimijat, joista hän on valinnut itselleen sopivimmat.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

5. Työvalmentaja on järjestänyt verkostokokouksen (keskeiset toimijat, työllistyjä), jossa on sovittu toiminnan tavoitteista ja toimintatavoista.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

Tuetun työllistymisen suunnittelu ja sopimus

6. Toiminnan tavoitteet on määritelty työllistyjän tuetun työllistymisen suunnitelmassa. - kuntoutus-, koulutus-, työuratarpeiden ja tavoitteiden suunnitelma

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

7. Tuetun työllistymisen suunnitelma on tehty ja se perustuu työllistyjän toiveisiin, kiinnostuksen kohteisiin, voimavaroihin ja siinä on sovittu keskeisten toimijoiden (työllistyjän, työvalmentajan, verkostotoimijoiden) vastuut ja velvollisuudet.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

8. Työllistyjän mahdollisuudesta antaa palaute suunnitelmasta on sovittu.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

8.4 Työllistymisen valmistelu

Laatuvaatimus: Työnantajan työvoiman tarve ja työllistyjän yksilöllinen osaaminen ovat kohdanneet. Tarvittaessa työllistyjälle on pystytty räätälöimään sopivat työtehtävät ja työolot.

LAATUKRITEERIT

1. Työvalmentaja ja työllistyjä ovat yhdessä kartoittaneet sopivat työpaikat ja mahdolliset työtehtävät.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. Työvalmentaja on tehnyt työpaikka-analyysin ja arvion tukitarpeista.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

Työllistymisen valmistelu

3. Työllistyjälle on laadittu yksilöllinen tukisuunnitelma, jossa on sovittu tuen laadusta.

- työvalmentajien, verkostotoimijoiden tuki ja tehtävät
- työpaikan rooli valmentamisessa ja tukemisessa

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

4. Työllistyjälle on laadittu yksilöllinen valmennussuunnitelma.

- sosiaalisten taitojen ja työtaitojen valmennus tapahtuu ensisijaisesti työpaikalla

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
- Korjattavaa
- Kehitettävää

Työllistymisen valmistelu

5. Tarvittaessa on sovittu työharjoittelusta, sen tavoitteista ja kestosta, työtehtävistä sekä tehty kirjallinen työharjoittelusopimus (työkokeilu, työhönvalmennus).

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

6. Työharjoittelusopimuksessa on määritelty työllistyjän tapaturma- ja vastuuvakuutukset.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

7. Seuranta- ja arviointikokous on järjestetty ja siihen osallistuvat työllistyjä, työnantaja ja työvalmentaja.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

8.5 Työllistyminen

Laatuvaatimus: Työsopimus on kaikkia osapuolia tyydyttävä ja se on alan työehtosopimuksen tai yrityksen käytännön mukainen. Työllistyjä on täysivaltainen työyhteisönsä jäsen ja tyytyväinen työhönsä.

LAATUKRITEERIT

1. Työllistyminen on tapahtunut viimeistään 9 kuukauden kuluessa palvelun aloittamisesta.

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

2. Työntekijä ja työnantaja ovat tehneet kirjallisen työsopimuksen.

- normaali työsopimus
- työnantaja on sopinut tavoitteista, jotka ovat pohjana palkan määrittelyssä
- tarvittaessa on sovittu päivittäisestä työsuunnitelmasta
- työntekijän erityistarpeet on otettu huomioon mm. työturvallisuudessa

1. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

2. ITSEARVIOINTI

Kyllä Ei

↳ Perustelut:

- Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

3. Työntekijällä on käytettävissään työpaikan perehdytysohjelma, jonka toteuttamisesta on sovittu.
- työntekijä on tietoinen työyksikön toimintaperiaatteista (työajat, tehtävät, tauot, kiireellisyysjärjestys, palaute-/kehityskeskustelut)

<p>1. ITSEARVIOINTI</p> <p><input type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei</p> <p>↳ Perustelut: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p>2. ITSEARVIOINTI</p> <p><input type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei</p> <p>↳ Perustelut: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
---	---

Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

4. Työntekijän ja työnantajan kanssa on sovittu riittävän tuen määrästä, laadusta ja kestosta; tuki on järjestynyt.
- työntekijän, työvalmentajan ja työnantajan kanssa on sovittu tapa seurata työssä onnistumista ja toimia ongelmatilanteissa
 - työvalmentajan antaman tuen häivyttämisestä on sovittu

<p>1. ITSEARVIOINTI</p> <p><input type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei</p> <p>↳ Perustelut: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p>2. ITSEARVIOINTI</p> <p><input type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei</p> <p>↳ Perustelut: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
---	---

Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

5. Tuetun työllistymisen suunnitelma on tarkistettu.

<p>1. ITSEARVIOINTI</p> <p><input type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei</p> <p>↳ Perustelut: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p>2. ITSEARVIOINTI</p> <p><input type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei</p> <p>↳ Perustelut: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
---	---

Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

6. Työntekijä on tyytyväinen työyhteisönsä toimintaan työpaikalla ja erilaisissa sosiaalisissa tapahtumissa/tilanteissa.

<p>1. ITSEARVIOINTI</p> <p><input type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei</p> <p>↳ Perustelut: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p>2. ITSEARVIOINTI</p> <p><input type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei</p> <p>↳ Perustelut: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
---	---

Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

7. Työntekijä on tyytyväinen työhönsä.

<p>1. ITSEARVIOINTI</p> <p><input type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei</p> <p>↳ Perustelut: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p>2. ITSEARVIOINTI</p> <p><input type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei</p> <p>↳ Perustelut: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
---	---

Ei toimenpiteitä
 Korjattavaa
 Kehitettävää

9 Auditoitujen palvelutuottajien kokemuksia

Auditoituja palvelutuottajia pyydettiin listaamaan kokemuksiaan palvelustandardin toimivuudesta. Pääosin kommentit olivat myönteisiä ja auditointitoimintaa kannustavia.

9.1 Kritiikkiä

Ongelmalliseksi koettiin palvelustandardiston laajuus ja itse auditointiprosessin aikaavievuus. Muutamat kriteerit koettiin myös päällekkäisiksi ja kriteerien yhdistämistä sekä karsimista toivottiin. Lisäksi ”laatukieli” koettiin vaikeaksi ja hienostelevaksi. Toisaalta mietittiin jäykistyykö palvelu, kun standardia noudatetaan kirjaimellisesti.

Laatutyöryhmän kommentti:

Palvelustandardisto sisältää 5 laatuvaatimusta ja 54 näihin liittyvää kriteeriä. Tuetun työllistymisen prosessimalliin on laadittu 34 kriteeriä, jotka kattavat 22 prosessin vaihetta (1. palvelustandardiversiossa). Noin puolet prosessin vaiheista sisältää keskimäärin vain yhden kriteerin, joka on oltava kunnossa laadunhallinnan näkökulmasta. Tämän vähäisemmäksi tuskin kriteeristöä pystyy vähentämään, jotta eri prosessia voitaisiin arvioida. Päällekkäisyytenä koetaan todennäköisesti esim. kaikissa prosessin vaiheissa vaaditut palautejärjestelmät. Kriteerien yhdistämisen ongelmana on kriteerin mitattavuuden häviäminen. Jos esimerkiksi yhdistetään kaksi kriteeriä ”ja-lauseella” toisiinsa, samassa kriteerissä joudutaan mittaamaan kahta eri asiaa. Ongelmaksi tämä muodostuu silloin, kun kriteerin ensimmäinen ”lause” on kunnossa, mutta toinen osa ”lauseesta” ei olekaan standardinmukainen.

Jatkossa auditointiprosessi kokonaisuudessaan vie aikaa palvelutuottajan valitseman ajan. Prosessi on mahdollista toteuttaa puolesta vuodesta vuoteen riippuen kehittämisvaiheen pituudesta. Auditointiprosessin muita vaiheita tuskin on mahdollista rajoittaa. Itsearviointi on koko prosessin ydin ja sen tarkoitus on nostaa keskusteluun yhteisen tekemisen tavoitteita ja tapoja sekä selkeyttää niitä. Vastaavissa laadunkehittämishankkeissa moni osallistuja on jälkeempään todennut kuinka paljon he ovat oppineet omasta organisaatiostaan itsearviointiprosessin aikana.

Laatukieli on kieltämättä kömpelöä ja siihen sisältyy tietty direktiivisyys. Tähän kannattaa jatkossa kiinnittää huomiota. Toisaalta laatukielen tehtävänä on opettaa myös sitä kieltä, jota laadunhallinnan käsitteistö sisältää aivan kuin eri professioihin liittyvä ammattikieli.

Standardiston avulla voidaan jäykistää niin halutessa palvelua. Laadun näkökulmasta palvelun räätälöinti on laatua tuetussa työllistymisessäkin. Standardisto ei pyri asettamaan minkäänlaisia kriteereitä sille miten palvelu tehdään. Sen tavoitteena on esittää ne seikat, joiden pitää olla kunnossa tai olemassa, jotta palvelu voidaan tarjota laadukkaasti ja palvelua voidaan esim. räätälöidä. Standardisto kuvaa siis tuetun työllistymisen toimintaedellytyksiä.

Palvelustandardin sisällön kritiikin kohteeksi nousi erityisesti organisaation kriteeri nro 4 (1. palvelustandardiversiossa), joka koskee ripeää työllistymistä (ensimmäinen harjoittelupaikka 6 kuukautta palvelun alkamisesta).

Laatutyöryhmän kommentti:

Työllistyjän pitäisi tulla palveluun vaiheessa, jolloin hän on itse sitoutunut mahdollisimman hyvin työllistymisprosessiinsa ja toisaalta vaiheessa, jolloin hänen muut työllistymisensä mahdollisuudet on jo kartoitettu. Tällä hetkellä palveluun tulee tässä suhteessa hyvin heterogeenisiä asiakkaita ja toisaalta työnantajien valmiudet vastaanottaa ko. työllistyjiä ovat vielä tiedon puutteen ja asenteiden vuoksi vähäiset. Ehkä kriteeriin tulisi suhtautua vielä tavoitteellisesti ja yrittää toimia tähän suuntaan.

9.2 Myönteistä

Palvelustandardi koettiin toimivaksi laadun arvioinnin työvälineeksi, joka sopi sekä kokeneelle että vasta-alkajille. Itsearviointi oli virittänyt keskustelua toiminnan perusarvoista. Itsearviointeihin liittyvissä vilkkaissa keskusteluissa perustelujen pohtiminen oli lisännyt varmuutta omille näkemyksille ja toiminnalle. Toisaalta eriävien mielipiteiden perusteluissa oli jouduttu testaamaan oman mallin toimivuutta. Työllistymisen prosessivaiheessa oli herätty pohdiskelemaan sitä, onko tuotettu palvelu tuettua työllistymistä vai muuta palvelutoimintaa.

Palvelustandardi oli nostanut esille erityisesti kriteeristön läpäisevän sopimuksellisuuden vaatimuksen. Erityisesti haluttiin korostaa kirjallisten ja alikirjoitettujen sopimusten tärkeyttä toiminnan jämäköittämisessä.

Parhaimmillaan palvelustandardin koettiin toimivan tuetun työllistymisen perehdytysoppaana. Sen koettiin nostavan esille tuetun työllistymisen erityisyydet verrattuna muihin työllistymismenetelmiin. Samalla standardisto lisäsi dokumentoinnin tasoa ja antoi lisää kirjallista materiaalia perehdyttämiseen. Myös palvelutoimintaan osallistuvien toimenkuvien koettiin selkiytyneen. Lisäksi palvelustandardi onnistui nostamaan esille keskeisiä kehittämiskohteita ja toimi toiminnan kehittämisen uutena moottorina.

Auditointikoulutus koettiin tarpeellisena. Se oli helpottanut itsearviointista selviytymistä ja kehittämisvaiheen toteuttamista.

9.3 Kehitettävää

Useimmat kehittämistoiveet tulivat itse palvelun sisällön kehittämiseen ja toisaalta standardiston tasoon, joka koettiin olevan liian ”yleinen”. Kehittämistoiveista nousi esille palvelustandardiston tekeminen kohderyhmäspesifiksi. Palvelustandardistohan pysyttelee tiukasti työllistymisen prosessin toimintaedellytyksissä eikä laatuvaatimuksia/kriteerejä ole laadittu esim. vapaa-ajantoinnalle tai muille tukimuodoille (asuminen, työmatkat tms.). Kohderyhmästä riippuen tukimuotojen järjestämistä tarvitaan, jotta työssäkäynti onnistuisi. Tässä vaiheessa kuitenkin katsottiin, että tukitoiminnan järjestäminen ei kuulu tuettuun työllistymiseen vaan muun palveluohjauksen tehtäviin.

Toinen sisällöllinen kysymys oli se, että pitäisikö tuen häivyttämiselle olla oma kriteerinsä. Tuetun työllistymisen tavoitteenahan on itsessään, että työllistyjä selviytyy itsenäisesti tai luonnollisen tuen avulla työpaikallaan, joten tässä vaiheessa ko. kriteeriä ei lisätty standardistoon.

Palvelustandardiston on sovittava organisaatiosta toiseen, joka tekee laatuvaatimuksista/kriteereistä hyvin yleisluontoisia. Ideana olikin, että palveluntuottajan oli osoitettava kriteerin perusteluissa kuinka kulloinenkin kriteeri käytännössä toiminnan tasolla toimii omassa organisaatiossa. Tällöin kriteeristö konkretisoituu juuri siihen organisaatioon, jota arvioidaan.

Omaksi keskusteluteemakseen nousi myös eettiset kysymykset. Erityisesti mietittiin uuden syntyvän profession tarpeita – työvalmentajien/-etsijöiden – tarvetta omiin eettisiin sääntöihinsä.

Kehittämisen kohteeksi toivottiin kustannustehokkuuden osoittamista standardiston avulla. Nykyisessä palvelustandardistossa on vain muutamia tätä arvioivia kriteereitä mm. työllistyneiden määrä/työtekijä ja aika, jona työllistyneen on oltava ensimmäisessä harjoittelupaikassaan. Palvelustandardistoa on mahdollisuus kehittää tähän suuntaan, kun tuetun työllistymisen vaikuttavuudesta valmistuu uusia tutkimuksia (vrt. Kuntoutussäätiö).

Viimeiseksi nousi esille palvelustandardistoa koskeva kriittisin kysymys ”Miten sitova palvelustandardisto on?” Palvelustandardiston kehittämistä on tukenut Työministeriö ja kehittämisen moottorina on toiminut FINSE. Jatkossa pitäisikin pohtia, mikä taho Suomessa vaatii tuetun työllistymisen laatua. Luonnollisesti ne tahot, jotka toimintaa rahoittavat ja palvelua ostavat palveluntuottajilta. Palvelun ostava voi jatkossa vaatia, että tuetun työllistymisen on oltava standardinmukainen ostaessaan ko. palvelun asiakkaalleen. Tällöin standardisto toimisi palvelun laadunvarmennuskeinona ja kehittäisi palvelua jatkuvasti.

10 Auditoijien kokemuksia

Auditoijien mukaan palvelustandardiston avulla tehty itsearviointi nostaa hyvin esille palvelun ja sen järjestämisen vahvuuksia ja heikkouksia. Oman työn arvioinnin pitäisikin kuulua jokaisen työhön osana jatkuvaa toiminnan kehittämisprosessia. Sen avulla pystytään asettamaan konkreettisia ja realistisia tavoitteita kuvaamalla lähtötilanne ja toimintaan käytettävissä olevat resurssit. Lisäksi se nostaa esiin toiminnan motiivit ja motivaation toiminnan kehittämiseen. Sen avulla pystytään valitsemaan ja kehittämään toimintastrategioita.

Toiminnan arviointi ei sinänsä ole päätavoite, vaan se on osa jatkuvaa toiminnan kehittämisprosessia, oman työn reflektointia suhteessa laatuvaatimuksiin, jossa olennaista on kirjata toiminnan edistymistä. Auditoija pysyy organisaation ulkopuolisena henkilönä esittämään hyviä kysymyksiä, joiden selitykset tai perustelut on oltava osoitettavissa arkisessa toiminnassa. Tämän lisäksi auditoijilla on avustajan, valmentajan, jäsentäjän ja muutosten helpottajan roolit. Myös toiminnan kehittämisen kannustaminen koettiin tärkeäksi auditointiprosessin tehtäväksi.

Palvelustandardistossa on mukana elementtejä, jotka ovat yhteisiä kaikelle kuntoutus- ja hoivatyölle, kuten esim. vaatimus omasta työvalmentajasta (lähityöntekijästä), joka ohjaa työllistyneen prosessia alusta loppuun. Standardisto nostaa myös esille tuetun työllistymisen perusvaatimuksia, kuten ripeän työnhaun avoimilta työmarkkinoilta, palkkatyösuhteen ja tukipalvelut. Ehkä kriteereitä viikkotyöajalle, palkalle ja tukitoimien kestolle voisi lisätä myös standardistoon. Jatkossa kannattaa miettiä mitä palvelustandardilla halutaan tehdä. Jos palvelustandardistosta halutaan sertifiointin/laaduntunnuksen väline, voi olla että näitä tarkennuksia tarvitaan.

11 Esimerkit auditointiraporteista

Seuraavassa on kolme esimerkkiä auditointiraporteista. Ensimmäisessä auditointiraportissa on esitetty raportin rakenne, jota ei toisteta seuraavissa esimerkeissä. Auditointiraportit julkaistaan auditoitujen palveluntuottajien luvalla.

AUDITOINTIRAPORTTI 1

Auditointikohde
Päivämäärä
Paikka
Auditoidijat
Harjoittelija
Haastateltavat

Tausta

- kuvaus auditoitavasta organisaatiosta
- tuetun työllistymispalvelun henkilökunta
- tuetun työllistymisen palvelun toimintaperiaatteet, tavoitteet ja sisältö
- tuetun työllistymisen "historia" organisaatiossa

Vahvuudet

Palvelussa löytyvät tuetun työllistymisen kaikki elementit ja asiakkaan työllistymistä tavoitellaan aidosti tuottavaan työhön. Työnantajille tuodaan selkeästi esille työllistymistavoite ammatinvalinnaisten tavoitteiden sijaan. Toimintatavat ja -periaatteet ovat hyvin strukturoituja. Tuotteistamisella on onnistuttu hyvin jäsentämään toimintaa. Työtiimillä on vahvuutena selkeät roolit ja tehtävät. Vahvuutena on myös palveluohjaajan tehtävien yhdistäminen tukemaan tuettua työllistymispalvelua asiakkaan asioiden hoitamisessa.

Palvelussa ollaan sitouduttu tuetun työllistymisen laatuavoitteisiin asiakaslähtöisyyteen, toimintaympäristölähtöisyyteen (työnantajayhteistyö), avoimuuteen ("avoimin kortein työpaikalle"), täysivaltaisuuteen ja osallisuuteen (omien vaikutusmahdollisuuksien vahvistaminen) ja sopimuksellisuuteen (kirjalliset palvelusopimukset ja työharjoittelu-/kokeilusopimus).

Valitut kehittämiskohteet

Organisaatio valitsi kehittämiskohteekseen kriteerit 7.2.3. ja 7.4.4. Organisaatiossa on ollut sovittu vastaanotto- ja valintajärjestelmä sekä työharjoittelusopimus/työkokeilusopimus, joita laatuprojektin aikana täsmennettiin ja valintakriteeristä sovittiin. Standardi oli jo saavutettu ja tasoa haluttiin nostaa (=kehitysongelma).

7.2.3. Organisaatiolla on työllistyjän vastaanotto- ja valintajärjestelmä.

Laatuprojektin aikana täsmennettiin asiakkaan valintakriteereitä. Palveluun voivat hakeutua ko. paikkakunnan mielenterveyskuntoutujat, joilla on halu/motivaatio työllistyä nopeasti. Lisäksi häneltä edellytetään, että suostuu avoimin kortein työpaikalle (työnantaja tietää hänen sairaudestaan). Hänellä

on toimiva hoitosuhde ja hän ei ole vielä itsenäisesti hakenut työtä, johon hän tarvitsee intensiivistä tukea. Ainakin aluksi hän tarvitsee jatkuvaa tukea työpaikalla. Tarvittaessa palveluohjaaja selvittää asiakkaan hyvinvointiin ja asumiseen yms. liittyvät seikat.

Nämä asiat selvitetään parihaastattelulla asiakkaan hakeutuessa projektiin. Kun asiakas otetaan projektiin, hänen kanssaan tehdään kirjallinen palvelusopimus. Lisäksi asiakkaalle sovitaan oma työvalmentaja, jolla pyritään turvaamaan jatkuvuutta ja asiakkaan kokemaa turvallisuutta.

7.4.4. Työllistyjällä on kirjallinen tuetun työllistymisen työharjoittelu/työkokeilusopimus, joka perustuu työllistyjän valmiuksiin, toiveisiin ja tavoitteisiin.

Työharjoittelu/työkokeilusopimuksessa on sovittu kaikki keskeiset seikat palauttekeskusteluineen. Työhön perehdyttämisestä ja työvalmentajan tuesta on myös sovittu. Sopimuksen allekirjoittavat työnantaja, työntekijä (=asiakas) ja työvalmentaja.

Kehittämissuosituksia

Palvelu on rahoitettu avustuksen turvin kevääseen 2001 asti. Avustusrahoituksen jälkeen tavoitellaan tuetun työllistymisen saamista kansalliseen rahoitukseen pohjautuvaksi työhön kuntoutuksen palvelutoiminnaksi.

Erityisiksi kehittämiskohteiksi voisi nostaa laatuavoitteista jatkuvuuden ja sitä myöten turvallisuuden, erityisesti asiakkaan toimeentulon järjestämisen. Asiakaslähtöisyyden kehittämiseksi tulisi auditoitavan työryhmän eriävistä mielipiteistä huolimatta kertoa asiakkaan oikeudesta keskeyttää palvelu ja palata palveluun.

Palvelutoimintaan siirryttäessä nykyistä toimintaa tulisi kehittää seuraavasti:

1. Palvelutoiminnan tehokkuuden nostaminen

Palvelutoiminnassa tuettua työllistymistä myydään palveluna, jolloin toiminta on saatava liiketaloudellisesti kannattavaksi unohtamatta palvelun laatua. Nykyinen toiminta tästä näkökulmasta vaikuttaa hieman tehottomalta asiakasmäärien näkökulmasta. Kriteeristön mukaan yhdellä työvalmentajalla voi olla 10-16 asiakasta. Liiketoiminnallisesti kannattavaan tulokseen pääsemiseksi asiakasmäärän pitänee todennäköisesti olla vähintään 16 eri työllistymisen vaiheessa olevaa asiakasta työvalmentajaa kohden.

Resurssoinnin näkökulmasta voisi määritellä uusien asiakkaiden sisäänoton asiakkaiden työllistymispolun eri vaiheiden mukaan. Tällöin ennakoidaan resurssien käyttöä tuen määrään, laatuun ja häivyttämiseen.

Palvelutoiminnan rahoittaja voi asettaa palveluun aikarajoituksen (ostaa tietyn vuorokauden pituisen palvelun), jolloin tuetun työllistymisen idea jatkuvasta tuesta ja asiakkaan mahdollisuudesta niin tarvitessaan palata palveluun, voi olla mahdotonta toteuttaa. Palvelun tuotteistaminen tästä näkökulmasta työhön ammatillisen kuntoutuksen palveluksi kannattaisi tehdä ennen projektin loppumista. Toisaalta jatkuvan tuen ja palveluun paluumahdoli-

suuksien sisältävän palvelun tuotteistaminen sekä tarjoaminen rahoittajalle avaisi ja kehittäisi uudenlaista sosiaalisen vastuun ja inklusion –periaattein toteutettavaa vajaakuntoisten aktiivista työllistymispolitiikkaa.

2. Asiakkaiden työurat projektin jälkeen

Organisaatio on varautunut hoitamaan asiakkaansa mahdollisimman pitkälle heidän työllistymisurallansa ja sovitusti lopettaa asiakkaiden ottamisen projektiin keväällä 2000. Nykyisille asiakkaille ja uusille asiakkaille pitää kertoa projektin rajallinen aika ja sopia kuka heidän asioitaan hoitaa projektin loppumisen jälkeen. Erityisen tärkeää on huolehtia tuen jatkuvuudesta ja toimeentulon järjestämisestä.

3. Työn etsimisen kehittäminen

Organisaatiossa ollaan kiinnitetty huomiota työn etsimiseen. Työnantajayhteistyötä on tehnyt yksi henkilö, joka on ”valmistellut maaperää” tuettuun työllistymiseen. Toiminnan edetessä työnetsijänä ovat alkaneet toimia myös työvalmentajat. Alkuarkuuden jälkeen yhteydenotot ovat alkaneet sujua.

Työn etsiminen on ehdottomasti tuetun työllistymisen kriittisin vaihe. Osaaamisen ja valmiuksien jatkuva kehittäminen tähän vaiheeseen nousee henkilökunnan koulutustavoitteista tärkeimmäksi. Keskeistä on itse tuetun työllistymisen markkinointiosaamisen lisääminen.

4. Asiakkaan oikeus keskeyttää ja palata palveluun.

Asiakslähtöisessä toiminnassa asiakkaalla on sekä velvollisuuksia että oikeuksia. Velvollisuuksiin kuuluu sitoutuminen palveluun ja oikeuksiin keskeyttää palvelu. Vaikka työryhmä perusteli, että keskeyttämismahdollisuuden kertomatta jättäminen suuntaa ja sitouttaa asiakasta työelämään (”ei hyssytellä, kun sitä on jo todennäköisesti tehty pitkään”), asiakkaan suorituspaineeet voivat estää työllistymistä. Palvelun asiakaspalautteissa työhaun kiireellisyys oli aiheuttanut paineita.

Yhteenveto

Organisaatiossa kehitetään tuetun työllistymisen menetelmää sitoutuneesti ja mallikkaasti. Organisaatiossa etsitään aidosti vaihtoehtoja työkeskustoiminnalle ja perinteisille vajaakuntoisten ammatillisen kuntoutuksen malleille.

Paikkakunta ja päiväys

auditoija

auditoija

AUDITOINTIRAPORTTI 2

Tausta

Tuetun työllistymisen yksikön toiminta on organisaation tarjoamaa palvelutoimintaa, jota toteutetaan osana kuntoutuspalveluja. Toiminta on saanut alkunsa toteutetusta mielenterveyskuntoutujien työhönvalmennuksesta. Työhönvalmennustoimintaa kehitettiin ja toteutettiin sekä Kelan että Euroopan Sosiaalirahaston rahoittamana kahtena hankkeena.

Vuonna 1997 käynnistettiin Raha-automaattiyhdistyksen rahoittama tuetun työllistymisen projekti, jonka tavoitteena on ”edistää asiakkaan sijoittumista työelämään valmennuksen, ohjauksen ja tuetun työharjoittelun avulla”. Tuetun työllistymisen yksikkö on kolmannen toimintavuotensa alusta lähtien toiminut pysyvänä oheispalveluna organisaation kuntoutuksen ja koulutuksen asiakkaille. Projektin toiminta on siis laajentunut palvelemaan kaikkia organisaation asiakkaita, siis muitakin kuin mielenterveyskuntoutujia.

Vuosien 1997-99 aikana tuetun työllistymisen yksikön asiakkaina oli mielenterveyskuntoutujien ohella ikääntyneiden pitkäaikaistyöttömien työkokeilu- ja työhönvalmennustoimintaan osallistuneita, ohjaavaan koulutukseen osallistuneita sekä kehitysvammayksikön asiakkaita.

Yksikössä työskentelee yksi työnetsijä ja yksi työvalmentaja, jotka toimivat sekä kuntoutuksen että koulutuksen tiimeissä.

Työllistyminen tapahtuu työharjoittelujaksojen avulla. Kaikki syntyneet työsuhteet on solmittu tällaisen harjoittelujakson jälkeen. Toimintakauden aikana on työsuhteeseen työhön työllistynyt yhteensä 35 henkilöä.

Vahvuudet

Organisaation tuetun työllistymisen yksikön toiminnassa toteutuu useita tuetun työllistymisen keskeisiä elementtejä. Avoimille työmarkkinoille suuntautuminen tapahtuu ripeästi: työharjoittelupaikka hankitaan viimeistään kuukauden parin sisällä palvelun aloittamisesta. Työharjoittelun aikana asiakas ja työnantaja ovat saaneet tukea ja ohjausta työvalmentajalta tai työnetsijältä. Työnantajille on tarpeen mukaan tarjottu tukea myös työsuhteen solmimiseen liittyvissä kysymyksissä.

Yksikkö tarjoaa myös mahdollisuuden ns. työn maisteluun, jossa tavoitteenä on ensisijaisesti työssä selviytymisen ja jaksamisen kokeileminen ja arkipäivän rutiinien harjoittelu. Työharjoittelupaikan löytämisessä käytetään apuna myös työtehtäväräätälöintiä.

Vahvuutena voidaan pitää myös sitä, että tuetun työn yksiköllä on käytettävissään mm. kuntoutuspsykologin palvelut sekä muita organisaation ylläpitämiä palveluja.

Toiminnassa on sitouduttu tuetun työllistymisen laatutavoitteista asiakas- ja toimintaympäristölähtöisyyteen, täysivaltaisuuteen ja osallisuuteen sekä sopimuksellisuuteen.

Valitut kehittämiskohteet

Tuetun työllistymisen yksikkö valitsi useita kehittämiskohteita. Osa kehittämiskohteista on sellaisia, joissa on haluttu vielä terävöittää yksikön toimintaa, esimerkiksi kirjata tiettyjä asioita selkeämmin ja sopia yhteisistä käytännöistä. Osa niistä on jo toteutunut, osa on suunniteltu toteutuvaksi vuoden 2000 aikana. Kehittämiskohteet ja niihin liittyvät tavoitteet ja toimenpiteet on esitetty seuraavassa tiivistetysti.

- Laatuprojektin aikana täsmennettiin työvalmentajan ja työnetsijän toimenkuvia esimiehen kanssa käytyjen kehityskeskustelujen kautta.
- Työvalmentajan asiakasmäärää koskeva kriteeri muutettiin organisaatiolle sopivaksi siten, että työllistyjiä on kerrallaan 5-10. Muuttamisesta sovittiin kuntoutustiimin kanssa.
- Yksikkö asetti tavoitteeksi, että sekä tuetulla työllistymisellä että kuntoutustiimillä on koulutussuunnitelma vuodelle 2000. Suunnitelmaa varten kartoitettiin koulutustarpeet ja sovittiin koulutukseen osallistumisesta. Lisäksi sovittiin, että kuntoutustiimin palavereissa jaetaan koulutuksen oppi muille tiimin jäsenille.
- Tavoitteena on vuoden 2000 aikana laatia palvelupaketti tuetusta työllistymisestä, jota myydään erillisenä palveluna omalle kunnalle, ympäristökunnille ja työvoimatoimelle.
- Tavoitteena on niin ikään vuoden 2000 aikana laatia kirjallinen markkinointisuunnitelma sisäiseen ja ulkopuolelle suuntautuvaan markkinointiin. Esite julkaistaan syksyllä 2000.
- Tavoitteena on laatia yhteinen seurantajärjestelmä työhönvalmennuksen kanssa. Tavoitteena on ottaa seurantajärjestelmä käyttöön vuoden 2000 aikana. Kuntoutustiimin kanssa sovitaan siitä, mitä ja miten halutaan seurata ja miten asiasta tiedotetaan työllistyjälle perehdytysvaiheessa.
- Työllistyjällä on mahdollisuus saada tarvitsemansa tuki joko työhönvalmentajalta tai muulta tukihenkilöltä. Tavoitteen saavuttamista varten sovittiin yhteistyökokous organisaation, Kelan ja mielenterveyskeskuksen edustajien kesken, jossa sovitaan miten työhönvalmennuksen päätyttyä tuki järjestetään. Lopputulemana oli, että tuetun työllistymisen yksikön tavoitteena ei ole antaa jatkuvaa tukea työllistymisen/työsuhteen syntymisen jälkeen. Yhteistyöpalaverissa sovittiin, että mielenterveystoimisto tai omahoitaja tukee työharjoittelun päätyttyä.
- Tarkoituksena on sisällyttää asiakkaan perehdytysohjelmaan luettelo organisaation asiantuntijoista. Mahdollisuudesta ulkopuolisten asiantuntijoiden mielipiteiden kysymiseen informoidaan perehdyttämisen yhteydessä.

- Tavoitteeksi asetettiin myös työllistyjän vaiheittaisen perehdytysohjelman laatiminen. Tarkoituksena on laatia esite, jossa lyhyesti esitellään organisaation tuettua työllistymistä.
- Tuetun työllistymisen tarkoituksen ja tavoitteiden ymmärtämisen varmistamiseksi päädyttiin siihen, että nämä seikat käydään läpi kuntoutuspsykologin haastattelussa.
- Työllistymisen kannalta keskeisistä toimijoista laaditaan kuvaus asiakaskohtaisesti siten, että kuvaus sisältää sekä verkostotoimijat että omaiset. Verkostotoimijoita informoidaan tuetun työllistymisen toiminnasta. Tätä varten laaditaan kalvosarja ja esite.
- Työharjoittelusopimukseen sisällytetään tiedot toiminnan tavoitteista, asiakkaan toiveista ja valmiuksista. Samalla sovitaan alustavasti tarvittavasta tuesta, sen määrästä ja kestosta.
- Tavoitteeksi asetettiin, että sekä asiakaspalautetta että työnantajapalautetta kerätään ja hyödynnetään suunnitelmallisesti. Tätä varten laaditaan yhteenveto aiemmista kyselyistä ja laaditaan lomake työnantajapalautteen keräämistä varten.
- Työharjoittelun alussa selvitetään kyseisen työpaikan perehdytyskäytäntö.
- Ongelmatilanteiden hoitamisesta sovitaan toimintatapa ja kirjataan perehdytysohjelmaan.
- Työpaikan antaman tuen toteutuminen (ns. luonnollinen tuki) varmistetaan 1-2 kk:n kuluttua joko puhelinoitolla tai työpaikkakäynnillä.

Kehittämissuosituksia

Organisaation tuetun työllistymisen yksikön toiminta painottuu erityisesti työharjoittelupaikkojen etsintään ja työharjoittelun aikaisen tuen järjestämiseen. Osa työharjoitteluun osallistuneista työllistyy työsuhteeseen harjoittelupaikkaansa. Työvalmentaja ja työnetsijä tarjoavat monipuolisia työllistymiseen tähtäviä palveluja hyvin vaihtelevalle asiakaskunnalle. Yksikön toimintaa ajatellen voitaisiin ehkä paremmin nimetä se työllistymisyksiköksi kuin tuetun työllistymisen yksiköksi.

Erityisesti kehittämiskohteiksi voisi nostaa laatutavoitteista jatkuvuuden, sopimuksellisuuden, avoimuuden ja asiakaslähtöisyyden periaatteet.

Jatkuvuuden periaate tarkoittaa tässä erityisesti tuen järjestämistä asiakkaan työuran näkökulmasta. Tällä hetkellä tuetun työllistymisen yksikkö tarjoaa tukea työllistyjälle hänen työharjoittelujaksonsa ajan, mutta työsuhteen solmimisen jälkeen tukea ei enää yksikön puolelta suunnitelmallisesti ole tarjolla. Tätä asiaa on nyt pyritty korjaamaan mielenterveyskuntoutuja-asiakkaiden osalta siten, että tukea järjestetään omahoitajan tai mielenterveystoimiston toimesta.

Toisaalta työssä oloon tai työpaikan säilyttämiseen ei yksikön työntekijöiden mukaan aina ole olemassa tuen tarvetta. Tällöin voi kysyä, käytetäänkö työvalmentajan ja työnetsijän työpanosta sellaiseen palveluun, jossa heidän vankkaa asiantuntemustaan ei tarvita ja jota olisi tarjolla muuallakin kuin kyseisessä yksikössä.

Auditoinnin yhteydessä tuli esiin myös jonkinlainen arkuus tai epävarmuus toimia tukihenkilönä työsuhteen solmimisen jälkeen. Esitettiin epäily myös siitä, onko työvalmentajalla oikeus toimia tukihenkilönä työsuhteen synnyttyä. Tähän liittyy toisaalta avoimuuden periaate, toisaalta sopimuksellisuuden ja asiakaslähtöisyyden periaatteet.

Avoimuuden periaate tarkoittaa, että tuettu työllistyminen on palveluprosessi, jonka tavoitteen, tarkoituksen ja sisällön asiakkaat ymmärtävät. Toiminta perustuu rehelliseen ja luottamukselliseen vuorovaikutukseen. Avoimuus ei tarkoita pelkästään asiakkaan ja asiantuntijan keskinäistä avointa keskustelua, vaan myös avoimuutta suhteessa työnantajaan. Eri-tyisesti mielenterveyskuntoutujien osalta ovat toiminnasta muualla saadut kokemukset osoittaneet, että omaan toiminta- ja työkykyyn vaikuttavista asioista keskusteleminen avoimesti työnantajan kanssa antaa paremmat mahdollisuudet työsuhteen säilymiseen ja jatkumiseen.

Sopimuksellisuuden periaate tarkoittaa mm. sitä, että työllistymisen tuoksi tehdään erilaisia sopimuksia, jotka koskevat sekä työllistymisen suunnittelua että itse työllistymistäpahtumaa. Tämä tarkoittaa, että myös työvalmentajan tarjoaman tuen toteuttamisesta tulisi luonnollisesti tehdä sopimus sekä asiakkaan että työnantajan kanssa.

Sopimukset eivät myöskään rajoitu vain tuen tarjoamiseen, vaan ne koskevat koko palveluprosessia. Asiakkaan sitoutuminen yhteistyöhön on prosessin onnistumisen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Asiakkaallakin voidaan katsoa olevan erilaisia tehtäviä prosessin aikana työllistymisensä lisäksi.

Em. seikka liittyy myös siihen, mistä asiakkaat tuetun työllistymisen yksikköön tulevat. Tämä koettiin ongelmalliseksi asiaksi myös työntekijöiden puolelta. Yksikön toiminta on laajentunut palvelemaan kaikkia organisaation asiakkaita. Tämä näyttää samalla johtaneen siihen, että yksikön palvelujen piiriin tulee asiakkaita, joilla työllistyminen tai työharjoittelu ei ole ajankohtainen muun elämäntilanteen ongelmien ja ratkaisemattomien asioiden takia. Tämä koskee erityisesti yksikköön tulevia mielenterveyskuntoutujia.

Asiakaslähtöisyyden periaate tarkoittaa mm. sitä, että palvelu räätälöidään asiakkaan tarpeiden ja toiveiden mukaan. Tilanteessa, jossa palveluun tulevat asiakkaat eivät ensisijaisesti tarvitse työllistymispalveluja, vaan jotain muuta – lähinnä palveluohjaukseen sisältyvää - ohjausta ja tukea, on uhkana toisaalta yksikön työntekijöiden voimavarojen hajottaminen muuhun kuin heidän ydintehtäväänsä, toisaalta asiakaslähtöisyyden periaatteiden löystyminen.

Kun tuetun työllistymisen palvelujen organisointi tullaan valtakunnan tasolla toteuttamaan lähitulevaisuudessa, joudutaan myös palveluja tuottavissa organisaatioissa pohtimaan mitä palvelukokonaisuuteen sisältyy. Mietittäviä asioita ovat mm. keitä pystytään palvelemaan, millä ehdoilla ja millaisilla resursseilla.

Yhteenveto

Organisaation tuetun työllistymisen yksikkö on kehittämässä monipuolista työllistymiseen tähtäävää palvelukokonaisuutta. Yksikön työntekijät ovat asiansa tuntevia ja vahvasti sitoutuneita tähän kehittämistyöhön. Yksikkö pyrkii määrätietoisesti kehittämään uudenlaista työtettä ammatillisen kuntoutuksen kentälle.

AUDITOINTIRAPORTTI 3

Organisaation tuetun työllistymisen palvelussa toteutuvat tuetun työllistymisen keskeiset elementit, asiakaslähtöisyys, avoimuus (työnantajalle tehdään selväksi, että tavoitellaan työllistymistä), täysivaltaisuus ja osallisuus.

Toiminnan jatkuva kehittäminen verkostomaisesti ja yhteisvastuullisesti on selvä vahvuus. Pehdyttämiskoulutuksen jälkeen eri toimintayksiköissä työskentelevät työvalmentajat tapaavat säännöllisesti. Yhteistyön tuloksena on kehitetty yhteistä työtettä ja toimintamalleja. Asiakaskunta koostuu enimmäkseen kehitysvammaisista. Tästä syystä työskentelyote on alusta asti ollut laaja-alainen. Työvalmentaja on eräiltä osin myös "elämänvalmentaja". Työklubi ja kerran kuussa tapahtuva yhteinen vapaa-ajan vietto tukevat asiakkaita myös muissa kuin pelkästään työhön liittyvissä haasteissa.

Valitut kehittämiskohteet

7.1.3 Työvalmentajalla on sovitusti kerrallaan 10-16 työllistyjää prosessissa.

Palvelussa yhdellä kokopäiväisellä valmentajalla on 10-15 asiakasta prosessin eri vaiheissa. Varsinaisessa alkuvaiheen työvalmennuksessa voi kuitenkin kerrallaan olla vain yksi henkilö. Tuen tarpeen vähentyessä asiakasmäärää voi lisätä.

7.3.10. Organisaatio on ilmaissut palvelusopimuksessaan työllistyjän mahdollisuuden ja tavan palata ko. palveluun (palvelusopimus).

Palvelusuunnitelmaa on laatuprojektin aikana kehitetty. Siihen kirjataan jatkosuunnitelma ja mahdollisuus palata takaisin ko. palveluun.

7.5.1 Työllistyminen on tapahtunut viimeistään vuoden kuluttua palvelun aloittamisesta.

Suhteessa työnantajiin on tultu määrätietoisemmiksi. Ei enää hyväksyttyä jatkuvaa harjoittelua vaan alusta asti edellytetään 1-3 kk:n harjoittelun jälkeen työsuhdetta. On myös sovittu, että työnhakijalle ilmoitetaan selkeästi mikäli työllistyminen ei onnistu.

Kehittämissuosituksia

Tuettu työllistyminen on osa organisaation palvelutoimintaa. Parissa toimintayksikössä työtä on tekemässä useampi työntekijä, jolloin he saavat tukea toisistaan. Toisissa toimintayksiköissä työvalmentajan työhön on yhdistetty työkeskuksen toimintaan liittyviä tehtäviä. Toiminta ei vielä pysty

vastaamaan läheskään tarpeeseen, joten luultavasti työvalmentajien määrä kasvaa. Tulevaisuuden haasteeksi nousee asiakasvalinta ja kysymys siitä, kuka todellisuudessa on tuetun työn asiakas. Pyritäänkö työskentelemään jokaisen asiakkaaksi haluavan kanssa kuinka pitkään tahansa? Työskentelyotetta sekä työnantajiin että asiakkaisiin on ehkä tehtävä määrätietoisemmin: työnantajalta edellytetään työsopimusta ja palkkaa, työnhakijalta halua ja joustavuutta työllistyä. Jatkossa kannattaa miettiä myös palvelun tehokkuuden ja tehostumuuden raja. Tarvitaan esim. yhteistä käsitystä työtuntien määrästä viikossa, jotta sitä voidaan kutsua tuetuksi työksi (esim. Yhdysvalloissa 20 t/vko ja Australiassa 8 t/vko).

Tuettua työllistymistä on toteutettu organisaatioissa useita vuosia. Asiakkaiden "läpivirtaus" on ollut vähäistä. Toisin sanoen, kun on kerran tullut asiakkaaksi tuetun työllistymisen palveluun, asiakkuus säilyy. Tämä selittyy osittain asiakaskunnan tarpeilla, koska suurin osa heistä on jatkuvan, laaja-alaisen tuen tarpeessa olevia kehitysvammaisia. Jatkossa joudutaan kehittämään ns. luonnollisen tuen muotoja, muuten toimintaa uhkaa tukkeutuminen. Voidaan myös miettiä, voitaisiinko muu kuin työhön liittyvä sosiaalisen tuen tarve järjestää muun sosiaalityön tai vammaispalvelujen kautta.

Kolmas kehittämiskohde liittyy organisaatioon. Mittavaa hanketta on kehitetty oman työn ohella. Vasta muutamassa toimintayksikössä panostetaan enemmän kuin yhden työntekijän resurssi. Tarve tämänkaltaiseen palveluun toimintaympäristössä on suuri. Olisikin harkittava tulisiko tuettu työ selkeämmin organisoida omaksi kehittämiskokonaisuudeksi. Mikäli tähän päädytään, tuetun työn johtamiseen ja kehittämiseen nyt paneutuneen työntekijän työpanos tulisi kokonaan keskittää tähän tehtävään.

12 Johtopäätökset palvelustandardistosta

Tuetun työllistymisen palvelustandardistoa kehitettäessä pyrittiin rakentamaan työkalu, jonka avulla palveluntuottaja voi arvioida itse ja arvioittaa palvelunsa laadun, sisällön ja toimintatapansa. Tässä vaiheessa luotiin keskeiset standardit tuetun työllistymisen kolmivaiheiselle prosessimallille, henkilöstölle ja organisaatiolle. Yhdeksi tavoitteeksi asetettiin standardiston soveltuminen kaikille niille organisaatioille, projekteille ja yksittäisille tuetun työllistymisen palvelua tarjoaville toimijoille, jotka tällä hetkellä ovat palveluntuottajia. Lisäksi johtoajatuksena pidettiin sitä, että standardiston tulee olla käyttökelpoinen työkalu työn ohella suoritettavaan itsearviointiin. Itse palvelustandardiston ei haluttu muodostavan estettä palvelun laadun arviointiin pienimmässäkään "palveluyksikössä". Tästä johtuen kattavasta kirjallisen dokumentaation vaatimuksista luovuttiin.

Palvelustandardisto ei täytä laatujärjestelmälle asetettuja kriteerejä, koska suurin osa organisaation keskeisistä toimista jätettiin kuvaamatta ja standardoimatta. Tässä vaiheessa ei haluttu ottaa kantaa siihen, millaisella organisaatiolla on parhaat toimintaedellytykset selvittää tuetun työllistymisen palvelun tuottamisesta. Sen sijaan pyrittiin ottamaan kantaa siihen, millaisia toimintaedellytyksiä (organisaatio ja henkilöstö) vähintään pitää olla kunnossa, jota palvelua voidaan yleensäkin kutsua tuetuksi työllistymiseksi.

Tuetun työllistymisen prosessimallissa pyrittiin palvelun sisällön laatuvaatimusten kuvaamiseen, standardoimiseen ja edellyttämään näiden suuntaista toimintaa yksityiskohtaisemmin. Tästä osasta muodostuikin työllistyjän prosessia ohjaavien työntekijöiden näkökulmasta työkalu, jota voidaan soveltaa päivittäiseen työhön varmistamaan palvelun laadukas eteneminen. Mahdollista laatujärjestelmää rakennettaessa tältä pohjalta voidaan asettaa laatuvaatimukset dokumentoitaville prosesseille, joissa todetaan vähimmäisvaatimukset työllistyjien tarpeiden tyydyttämisen kannalta.

Tuetun työllistymisen palveluntuottajien motivaatio arvioida ja kehittää palvelujensa laatua on ilmeinen. Tuetun työllistymisen palveluntuottajat ovat oivaltaneet, että palvelujen kehittämiseen tarvitaan työkaluja. Toisaalta palvelun rahoittajalle/ostajalle pitää pystyä osoittamaan palvelun kustannustehokkuus, joka syntyy toiminnan mallikkaasta resurssoinnista ja vaikuttavuudesta/tuloksista (asiakastytyväisyydestä, työllistymisestä) sekä hinnoittelusta. Parhaimmillaan palvelustandardisto toimii impulssina jatkuvalla laadun kehittämiselle ja edistää tuetun työllistymisen toimintamallin tuotteistamista palveluksi.

Lähteet

Ala-Kauhaluoma M (2000) Paljon puhetta, entä tulokset? Tuetun työllistymisen nykytilanne Suomessa. Abstrakti Kuntoutuksen ja sen vaikuttavuuden arviointi –tutkimusseminaarissa 21.-22.8.2000. Helsinki.

Aro T (1996) Yksilön terveyden, toimintakyvyn ja työkyvyn arviointi. Työkyvyn arviointi. Teoksessa Matikainen E ym.(toim.) Hyvä työkyky. Työkyvyn ylläpidon malleja ja keinoja. Helsinki: Painotalo Miktor.

Bergström M ym. (1997) Henkilöstön koettu terveys, työkyky ja elintavat pientyöpaikalla. Teoksessa Bergström M ym. (toim.) Työkyky yksilön, pienyrityksen ja yhteiskunnan menestystekijänä. Työ ja ihminen. Tutkimusraportteja 10.

Biaudet R ja Virtanen V (1990) ISO 9000 –perusta toiminnan kehittämiseksi. MET ry. Tekninen tiedotus 3/90. Helsinki: Metalliteollisuuden Kustannus Oy.

Bond G (1998) Laatu- ja tuettuun työllistymiseen. Kuntoutussäätiön TRADES-projektin seminaari, lokakuu 1998. Helsinki.

DiLeo D (1996) Info Lines. Käännös artikkelista: Breaking down the models: The promise natural supports in Supported Employment, Helsinki 1996.

Grönroos C (1998) Nyt kilpaillaan palveluilla. WSOY: Helsinki.

Havo A (2000) Työstä elämälle kehys. Kehitysvammaliitto. Helsinki.

Helios II: Eurooppalainen hyvän käytännön opas 1996. Bryssel: Euroopan Unionin komissio.

Holma T, Outinen M, Haverinen R (1997): PIENET – kohti laatujärjestelmää. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Hyvä kuntoutuskäytäntö (1998). Invalidiliiton julkaisuja. Helsinki: Invapaino.

Härkäpää K (toim.) (1998) Kokemuksia tuetusta työllistymisestä. Helsinki: Tuetun työllistymisen Suomen verkosto FINSE, Vajaakuntoisten työllistämisen edistämissäätiö. Helsinki: Staroffset Oy.

Idänpää-Heikkilä U (1999) King's Fund –menetelmään perustuva terveydenhuollon palvelujärjestelmän laadun kehittämisohjelma ja auditointi. Teoksessa Lääkäri ja laatu. Suomen Lääkäriliitto kirjasarja. Forssa: Forssan Kirjapaino Oy.

Ilmarinen J (1996) Työkykyä edistävät ja heikentävät tekijät. Teoksessa Matikainen E ym. Hyvä työkyky. Työkyvyn ylläpidon malleja ja keinoja. Helsinki: Painotalo Miktor. King's Fund Quality Improvement Program. Copyright Efektia Oy.

Kaipio K (1996) Laatu kehitysvammahuoltoon. Kehitysvammapalvelujen laadun kehittämisen perusteet. Kehitysvammaliitto ry. Tutkimus- ja kokeiluyksikkö. Hakapaino: Helsinki.

Kontio A (2000) PK-yrityksen itsearviointi. Käytännönläheinen työväline toiminnan kehittämiseen. Laatukeskus. Edita: Helsinki.

Laadunhallinta sosiaali- ja terveydenhuollossa (1995). Valtakunnallinen suositus sosiaali- ja terveydenhuollon laadunhallinnan järjestämisestä ja sisällöstä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Laki kuntoutuksen asiakaspalveluyhteistyöstä 1991. 28.3.1991/604

Lappalainen J, Soininen A (1998) Kannustaako sosiaaliturva työhön. Vajaakuntoisten työllistämisen edistämissäätiö. Tuetun työllistymisen Suomen verkosto FINSE. Helsinki: Yliopistopaino Oy.

O'Brien J (1998) Quality in Supported Employment – an Australian perspective. FINSE:n verkostopäivä, helmikuu 1998. Helsinki.

Sainio Ari (toim.) (1999) Työelämän pelisäännöt. Tukijoukko-projekti. Helsinki: Kehitysvammaliitto ry.

Saloviita T, Lehtinen U, Pirttimaa Raija (1997) Tie auki työelämään. Tuetun työllistämisen käyttäjäkeskeiset työtavat. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, erityispedagogiikan laitos.

Saloviita T, Lehtinen U, Pirttimaa R (1998) Tie auki työelämään. Tuetun työllistämisen käyttäjäkeskeiset työtavat. Työkirja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, erityispedagogiikan laitos.

Sayle A J (1983) Management Audits. Tarkastus takaa toiminnan laadun. Rastor-Julkaisut. Mänttä: Mäntän Kirjapaino Oy.

Suni Arja (1998) Mielenterveyskuntoutujien työhön valmennus työkeskuksessa. Vajaakuntoisten työllistämisen edistämissäätiö. Helsinki: Yliopistopaino Oy.

Tolonen R, Kyrrä J-M, Puruskainen S, Väilä V (toim.) (1998) Employment Steps. Saarijärvi: Gummerus Printing.

Työhön, elämään, työelämään. (1998) ECHO ja STEPS –projektien loppuraportti. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Työministeriö (1999) EU:n suuntaviivojen mukainen Suomen työllisyyspolitiikan toimintasuunnitelma. Työhallinnon julkaisu/226. Helsinki: Hakapaino Oy.

Vaaranen V (1999) TOKYO-STEP ja työprosessien kehittäminen. Teoksessa Lääkäri ja laatu. Suomen Lääkäriliitto kirjasarja. Forssa: Forssan Kirjapaino.

Venäläinen R (toim.) (1996) Tuettu työllistyminen. Vajaakuntoisten työllistämisen edistämissäätiö ja Tuetun työllistymisen Suomen verkosto FINSE. Saarijärvi.

Vilmi A (toim.) (1998) Terminologia-kirjanen, julkaisematon raportti. VATES-säätiö.

Vilmi A (1999) Velvollisuuksista mahdollisuuksiksi. Työnantajan lakipaketti. Helsinki: VATES-säätiö.

VATES-säätiö

MALLI KEHITTÄMISTEHTÄVIEN SUUNNITTELUUN JA DOKUMENTAATIOON

KEHITTÄMIS-KOHDE/KRITEERI	TAVOITE	TOIMENPITEET	AIKATAULU	ARVIOINTI	TIEDOTUS ORGANISAATIOSSA

LIITE 1

**AUDITOINNIN
TOIMEKSIANTOSOPIMUS**

1. Toimeksianto- sopimuksen tekijät	Toimeksiantaja : <i>VATES-säätiö, PL 40, 00621 Helsinki</i>
	Toimeksiannonsaaja (auditoija):
	Henkilötunnus
	Osoite
	Puhelin
	Verotuskunta
	Pankki ja tilinumero
	Yllä mainittu henkilö sitoutuu suorittamaan toimeksiantajalle jäljempänä kuvatun toimeksiannon / tehtävän jäljempänä sovituin ehdoin.
2. Toimeksianto/ työtehtävä	Auditoija ja VATES-säätiö sitoutuvat noudattamaan alla olevia ehtoja suorittaessaan jäljempänä mainittujen organisaatioiden tuetun työllistymisen auditoinnin VATES-säätiön/FINSE toimeksiannosta. Auditointiin sisältyy auditointiraportin kirjoittaminen auditointien jälkeen.
	Auditoitavat organisaatiot ja auditointiajat ovat: Tämä sopimus on voimassa em. organisaatioiden auditoinnin ajan. Säätiön puolelta tämän sopimuksen vastuhenkilö on ...
3. Sopimuksen voimassaoloaika	Toimeksiantosopimuksen voimassaoloaika : kts. edellä
4. Palkka, palkkio tai muu korvaus	Auditoijalle korvataan auditoinnista aiheutuvat kulut. Korvaukseen kuuluvat auditointipalkkio, joka sisältää varsinaisen auditoinnin ja auditointiraportin. Lisäksi korvataan matkakulut. Auditointipäivän hinta on ... markkaa ja auditoija laskuttaa palkkion sekä matkakulut raportin kirjoitettuaan.

5. Noudatettavat muut ehdot	Asiakirjojen omistus ja käyttö	
	Vaitiolovelvollisuus Sopimuksen osapuolet ovat velvolliset pitämään salassa kaiken mitä he ovat tämän toimeksiannon yhteydessä saaneet tietoonsa asioista, joita voidaan pitää osapuolten liike- ja ammattisalaisuuden piiriin kuuluvina. Tietojen salassapitovelvollisuus koskee auditoitavan organisaation liike- ja ammattisalaisuuksia, joita auditoija saa haltuunsa auditoinnin ajaksi.	
6. Sopimuksen voi- maantulo ja muutta- minen	Sopimuksen voimaantulo Tämä sopimus tulee voimaan molempien osapuolien allekirjoituksella.	
	Sopimuksen muuttaminen Tätä sopimusta voidaan muuttaa kirjallisesti molempien osapuolten suostumuksella.	
	Sopimuksen purkaminen Mikäli toinen osapuoli olennaisesti rikkoo sopimuksen ehtoja niin toisella osapuolella on oikeus purkaa sopimus ilmoittamalla siitä toiselle osapuolelle viivytyksettä kirjallisesti.	
7. Päiväys ja allekirjoitus	Erimielisyyksien ratkaiseminen Tästä sopimuksesta aiheutuvat erimielisyydet pyritään ensisijaisesti ratkaisemaan neuvotteluin, mutta jos ratkaisuun ei päästä, asia käsitellään Helsingin käräjäoikeudessa.	
	Tätä sopimusta on tehty kaksi yhtäpitävää kappaletta, yksi kummallekin sopijapuolelle.	
	Paikka ja aika	Paikka ja aika
	Toimeksiantajan allekirjoitus	Toimeksiannonsaajan allekirjoitus
	VATES-säätiö	Auditoija



LAATU TUETUSSA TYÖLLISTYMISSÄ



PALVELUSTANDARDI

Yhdeksi uudeksi vammaisten ja vajaakuntoisten toimintamalliksi on vakiintumassa tuettu työllistyminen. Mitä tuettu työllistyminen oikeastaan on ja milloin palvelua voidaan kutsua tuetuksi työllistymiseksi?

Tämä julkaisu on työväline tuetun työllistymisen laadunarviointia varten. Se on tarkoitettu hyvän käytännön palvelustandardiksi kaikkien sellaisten toimijoiden käyttöön, jotka tarjoavat tuetun työllistymisen palvelua asiakkaidensa työllistymiseksi avoimille työmarkkinoille.

Tuetun työllistymisen palvelun laadun kehittämisen ja hallinnan tavoitteena on asiakkaiden tyytyväisyyden kohottaminen, organisaation imagon nostaminen, palvelun vaikuttavuuden ja kustannustehokkuuden parantaminen sekä henkilöstön kriittisen osaamisen kehittäminen. Palvelustandardi painottuu asiakkaan eli työnhakijan ja työvalmentajan väliseen prosessiin.



ISBN 951-97362-7-1

