Maarit Vinni

Työvalmennus Etelä-Pohjanmaalla

SONet BOTNIA

Työvoima- ja elinkeinokeskus

Maarit Vinni

Työvalmennus Etelä-Pohjanmaalla

Esipuhe

Tämä julkaisu on osa Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen tilaamaa työvalmennuksen hyvien käytäntöjen kartoitus- ja mallinnushanketta, joka aloitettiin syyskuussa 2006. Työvalmennuksen kartoitusta ja mallinnusta varten haastateltiin 14 tahoa, jotka toteuttavat palveluohjausta, työvalmentajapalveluja tai siihen rinnastettavia tuetun työllistämisen menetelmiä.

Työvalmennuksen kartoituksen ja mallinnuksen toteutti Pohjanmaan maakuntien sosiaalialan osaamiskeskus SONet BOTNIA. Mallinnustyötä oli tukemassa ohjausryhmä, jossa olivat mukana Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen työvoimapalvelupäällikkö Jari Aaltonen, ESR-koordinaattori Eliisa Rissanen, Seinäjoen kaupungin perusturvajohtaja Markku Valo, sekä SONet BOTNIA:n kehittämissuunnittelija Anne Saarijärvi ja kehitysjohtaja Timo Toikko.

Tämä julkaisu ei olisi syntynyt ilman työvalmennuksen ammattilaisia. On aika kiittää haastatteluihin osallistuneita! Varsinainen mallinnus tehtiin yhteistyössä työvalmennushankkeiden projektipäälliköiden kanssa. Mallinnusprosessissa mukana ollut ”ydinryhmä” ansaitsee erityiskiitokset pitkäjänteisestä ja intensiivisestä työpanoksesta. Ohjausryhmän tuki oli suunnittelijalle tärkeä, kiitos teille jokaiselle. Tämä työ olisi näkökulmiltaan paljon ohkaisempi ilman Kuntoutussäätiön Kristiina Härkäpään ja Matti Tuusan kanssa käytyjä oivalluksia herättäviä keskusteluja. Vates-säätiön Pauliina Lampinen ja Anne-Mari Ollikainen, Mielenterveyden Keskusliiton Mika Vuorela sekä Kansaneläkelaitoksen Sirkka Rajaniemi monipuolistivat käsitystä työvalmennuksesta. He kaikki ansaitsevat lämpimät kiitokset.

Seinäjoella 15.1.2007

Maarit Vinni

Sisältö

1. Johdanto 7

2. Mitä on työvalmennus? 8

3. Työvalmennuksen käsite 11

4. Työvalmennuksen asiakasprosessi 13

5. Työvalmennuksen keskeiset elementit 15
   5.1 Yksilöllinen tuki 15
   5.2 Nivelvaiheiden tuki 16
   5.3 Ryhmäkohtainen tuki 17
   5.4 Työnantajayhteistyö 18
   5.5 Palveluiden käyttäjien osallistuminen 18
   5.6 Arviointi 19
   5.7 Ratkaisu 19

6. Työvalmennuksen hyöty asiakkaalle 21

7. Työvalmentajan työn haasteet 23

8. Työvalmennuksen hyvät käytännöt 25

9. Lopuksi 29

10. Aineistot 30

11. Liitteet 33
   Liite 1. Esittelyteksti työvalmennuksesta asiakaskäyttöön 33
   Liite 2. Työvalmennuksen pyramidimalli 36
   Liite 3. Työvalmentajan työn haasteet 37
   Liite 4. Työvalmennuksen menetelmät ja hyvä käytännöt 40
   Liite 5. Työvalmennus Etelä-Pohjanmaalla 42

Johdanto

Tätä julkaisua varten on tehty kartoitus kansallisista työvalmennuksen toimintatavoista, kerätty kirjallista materiaalia alueellisista työvalmennushankkeista sekä mallinnettu yleinen työvalmennuksen prosessi. Tämän julkaisun tarkoituksena on kuvata työvalmennuksen käsitettä ja toimintatapoja yksinkertaisessa muodossa.

Julkaisun työstämisessä on tukeuduttu ajatukseen kehittävästä työntutkimuksesta. Kehittävä työntutkimus tarkoittaa työn arviointia ja aukikirjoittamista yhteistyössä toimijoiden kanssa, ei ulkoapäin tuotettavana tutkimustuloksena. Ryhmällä on oltava vahva yhteinen tietoperusta, yhteiset käsitteet ja teoreettiset mallit, jotta yhteistyö onnistuisi. Työvalmennuksen mallinnusta varten on kerätty haastatteluja. Varsinainen mallinnus on tehty yhdessä haastateltavista koostuvan pienryhmän kanssa. Tällä tavoin on tuotettu ja vahvistettu jo olemassa olevaa yhteistä käsitteistöä, laadittu yhteisiä työvalmentajan toimintamalleja ja kuvattu visioita lähitulevaisuuteen.

Työvalmentajien toimintatavoissa on paljon yhteneväisyyksiä. He tekevät työtään samankaltaisella perusmallilla, mutta soveltavat sitä oman työyhteisönsä, ammatillisuutensa, kokemustensa ja persoonansa mukaisesti. Työvalmentajien asiakastyö voidaan kuvata työllistymisen prosessina, joka nivoo yhteen asiakkaan olennaisen verkoston. Asiakastyön prosessista voidaan kuvata vain olennaisimmat piirteet. Itse käytännön työ on aina monimutkaisempaa ja monitasoisempaa.

Tämän julkaisun tarkoituksena on koota työmenetelmät, työvalmennuksen mallit ja hyvät käytännöt yksiin kansiin. Tarkastelu aloitetaan vastaamalla kysymykseen: mitä on työvalmennus? Toiseksi siirrytään kuvaamaan työvalmennuksen käsitettä. Kolmanneksi keskitytään asiakastyön prosessiin, joka on samalla koko julkaisun ydinteema. Neljänneksi pohditaan valmennuksen hyötyä asiakkaan näkökulmasta. Viidenneksi kuvataan työvalmentajan työn haasteita ja kuudenneksi esitetään työvalmennuksen hyvät käytännöt.

2

Mitä on työvalmennus?

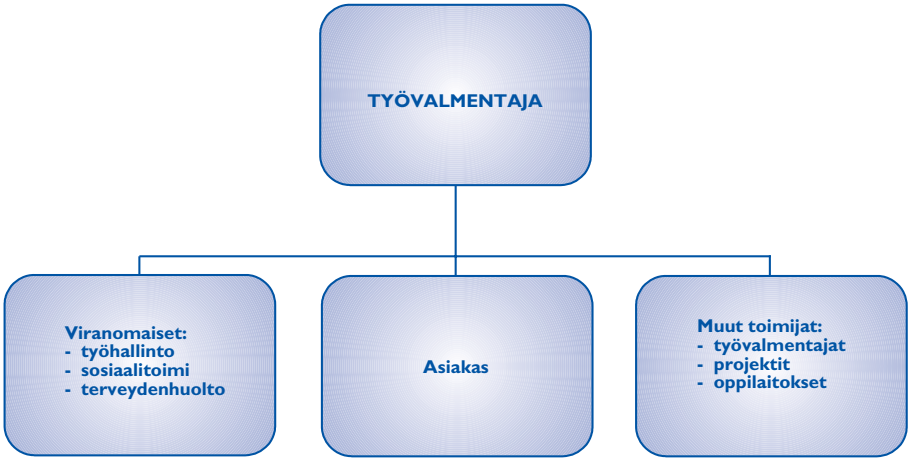
Työvalmennus on:
- prosessimaista
- suunnitelmallista
- työllistävää
- yksilöllistä
- luottamuksellista

Työvalmennus on työhakijaa valmentavaa ja kuntouttavaa työllistämispalvelua. Muita vastaavia palveluita ovat työharjoittelu, työelämävalmennus, työkokeilu, työkunnon selvitys ja kuntouttava työtoiminta. Työvalmennuksella tähdätään palveluprosessiin, jossa asiakas etenee suunnitelmallisesti kohti työllistymistä tai muuta pitkäkestoista ratkaisua. Se on tarkoitettu henkilöille, jotka tarvitsevat tukea työllistymiseensä. Työvoimatoimisto tilaa työnvalmentajapalvelun asiakkaalleen tapauskohtaisesti.

Työllistämispalveluita tuottavat kuntien työpajat, yksityiset palveluntuottajat, yhdistykset ja muut kolmannen sektorin toimijat, säätiöt ja monipalvelukeskukset. Alueen työvoimatoimistot ja työvoiman palvelukeskukset ostavat työvalmennusta asiakkailleen. TE-keskus kilpailuttaa työvalmennuspalvelut ja laatii palveluntuottajan kanssa hankintasopimuksen. Työvalmentajapalveluja toteuttava organisaatio määrittelee työvalmennukselle oman toimintaideologiansa mukaiset tarkemmat periaatteet.

Työvalmentajan käsitettä käytetään työntekijästä, joka auttaa työtöntä työnhakijaa työllistymään avoimille työmarkkinoille. Työvalmentaja työskentelee verkostossa (ks. kuvio 1), joka muodostuu asiakkaasta, työnantajasta, viranomaisista ja muista toimijoista (projektit, työvalmentajat, oppilaitokset).

Työvalmennuksen sisältö määrittyy tapauskohtaisesti työvalmentajan ja asiakkaan yhteistyön tuloksena. Työvalmentaja menee mukaan asiakkaan verkostoon yhdeksi toimijaksi. Asiakkaalla on usein jo olemassa oleva verkosto, jota työvalmentaja tarvittaessa täydentää. Työvalmentaja pyrkii kääntämään asiakkaan elämäntilanteeseen liittyvät haasteet positiivisiksi mahdollisuuksiksi. Työvalmentaja on verkostotyön ja ongelmanratkaisun ammattilainen.



Kuvio 1. Työvalmentajan verkosto (Vinni 2006).

Työvalmennuksessa voidaan nähdä viisi keskeistä periaatetta. Ensinnäkin työvalmennuksen päätavoitteena on asiakkaan työllistyminen. Se on tavoite, jonka saavuttamisesta asiakas on itse vastuussa. Työvalmennuksessa ei tarjota valmiita työpaikkoja. Työvalmennukseen voi tarpeen mukaan sisältyä myös työharjoittelua tai työelämävalmennusta, työkokeilua tai koulutuskokeiluja.

Toiseksi työvalmennusta voidaan kuvata prosessina, joka alkaa ja päättyy. Työvalmennus alkaa yhteisellä sopimuksella. Työvalmennus sisältää asioita, jotka tukevat asiakasta saavuttamaan tavoitteensa. Työvalmennus päättyy, kun siihen ei ole enää tarvetta. Asiakas ja työvalmentaja sopivat työvalmennuksen päättymisestä.

Kolmanneksi työvalmennus on luonteeltaan suunnitelmallista. Työvalmennuksen alussa työvalmentaja ja asiakas laativat lähitulevaisuuden suunnitelman. Suunnitelma tähtää työllistymiseen tai opiskelupaikan löytymiseen. Kaikki suunnitelmat eivät välttämättä tuota suoraa työllistymistä tai opiskelupaikan saamista, vaan ne voivat sisältää erilaisia välitavoitteita, jotka edesauttavat työllistymistä. Suunnitelmien avulla löydetään ratkaisuja.

Neljänneksi työvalmennus perustuu yksilölliseen lähestymistapaan. Ryhmätapaamisia ei välttämättä ole, vaan työvalmennusta toteutetaan asiakkaan ja työvalmentajan kahdenkeskisissä tapaamisissa. Työvalmennuksen sisältö ja tavoitteet ovat tapauskohtaisia. Työtä tehdään asiakkaan asettamien tavoitteiden suunnassa. Asiakas on toiminnan keskiössä.

Viidenneksi työvalmennusta voidaan luonnehtia luottamukselliseksi työvalmentajan ja asiakkaan väliseksi yhteistyöksi. Pääperiaate on, että asiakas on itse vastuussa itsestään ja toimii yhteydenottajana omiin verkostoihinsa. Työvalmentaja on yhteydessä verkoston yhteistyökumppaneihin vain asiakkaan luvalla.

Työvalmennus on työttömän työnhakijan tukimuoto. Sillä ei ole merkitystä, onko asiakas mielenterveyskuntoutuja, pitkäaikaistyötön vai vastavalmistunut. Ratkaisevaa on tuen tarve ja motivaatio tuen vastaanottamiseen. Tuloksia syntyy silloin, kun asiakas itse ryhtyy työstämään tavoitteitaan ja on aidosti mukana prosessissaan. Asiakkaan motivaatio on merkittävä tekijä ratkaisuihin tähtäävässä toiminnassa. Motivaatio voi olla asiakkaan sisäistä tai se voi lähteä ulkoisesta tekijästä, kuten työvalmentajasta. Olennaista on kuitenkin asiakkaan luottamus ja usko itseensä ja tavoitteiden toteutumiseen.

Työvalmennuksen käsite

Käsitteet:
- työvalmennus
- työvalmennus vs. työhönvalmennus

Työvalmennusta voidaan kuvata monilla erilaisilla käsitteillä. Käsitteet ovat muotoutuneet eri organisaatioissa sekä erilaisissa valmentavien ja kuntouttavien työllistämispalveluiden kokeiluissa. Työvalmennuksen rinnakkaiskäsitteitä käytetään niin ammatillisen kuntoutuksen kuin sosiaalisen kuntoutuksenkin yhteydessä. Rinnakkaiskäsitteet kuvaavat sitä, että työvalmennuksen toimintatapa on joustava ja soveltuu moniin erilaisiin tilanteisiin. Lukuisten erilaisten projektien ja kokeilujen myötä työvalmennuksen käsite on jäänyt kuitenkin hajanaiseksi.

Tässä julkaisussa käytetään työvalmennuksen käsitettä. Työvalmennus ymmärretään työhallinnon ostamaksi palveluksi, jolla tuetaan työttömän työnhakijan työllistymistä. Työvalmennus on prosessinomaista, suunnitelmallista, yksilöllistä, luottamuksellista ja tavoitteellista työllistymisen tukemista. Työvalmennuksen tavoitteena on asiakkaan työllistyminen avoimille työmarkkinoille.

Työvalmennuksen näkökulma on kokonaisvaltainen, jolloin työllistymistä tarkastellaan suhteessa asiakkaan elämäntilanteeseen. Työvalmentaja tukee asiakasta tekemään ratkaisuja, jotka johtavat lyhyellä tai pitkällä tähtäimellä työllistymiseen avoimille työmarkkinoille. Työvalmentaja tekee työtään ammatillisen kuntoutuksen, sosiaalisen- ja tuetun työllistymisen sektoreilla.

Tässä yhteydessä työvalmennuksen rinnakkaiskäsitteistä tarkastellaan vain työhönvalmennuksen käsitettä. Työhönvalmennuksella on useita erilaisia merkityksiä. Yhtäältä se nähdään eräänlaisena yläkäsitteenä toimille, jotka valmentavat ja kuntouttavat työnhakijoita työelämään. Tässä mielessä asiakas voi ensiksi saada työvalmennusta, jonka jälkeen hän voi kykyjensä mukaan siirtyä muuhun tuetun työllistymisen prosessiin.

Toiseksi työhönvalmennus voidaan nähdä myös kuntoutuksena, jonka aikana selvitetään asiakkaan mahdollisuuksia suoriutua työelämässä. Esimerkiksi Kuntoutussäätiö järjestää yksilöllisen työhönvalmennuksen kuntoutusjaksoja, jotka

kestävät noin 2-6 kuukautta. Kuntoutuksen lopuksi kuntoutuja saa työhönvalmennuslausunnon. Työvalmennuksesta puuttuu tällainen erityisen ja erillisenä toteutetun kuntoutuksen näkökulma.

Kolmanneksi työhönvalmennusta voidaan pitää työvalmennuksen rinnakkaiskäsitteenä. Asiakas, jolle työhallinto ostaa työhönvalmennusta, saa tuekseen työvalmentajan, jonka kanssa laaditaan työllistymiseen tähtäävä suunnitelma. Asiakkaan vastuulla on suunnitelman toteutuminen, mutta työvalmentaja mahdollistaa asioiden prosessinomaisen ja vaiheittaisen etenemisen.

Neljänneksi työhönvalmennus kuvataan rajatumpana toimintana kuin työvalmennus. Tällöin asiakkaan valmentaminen työhön kohdistuu konkreettisesti tiettyyn työhön tai työpaikkaan. Työhön valmennuksen ajatellaan tapahtuvan työpajalla, työkeskuksessa tai muussa tiiviin tuen ja opastuksen työpaikassa. Työpajalla ja työkeskuksessa työvalmentaja ohjaa käytännössä työn tekemistä ja seuraa työn oppimista ja asiakkaan työkykyä. Tässä mielessä työhönvalmennus ei pidä sisällään samanlaista kokonaisvaltaista lähestymistapaa kuin työvalmennus.

Työhönvalmennuksen käsite sisältää siis ainakin neljä erilaista tasoa tai muotoa. Työvalmennuksen käsite on tässä mielessä selkeämpi. Työvalmennus on asiakastyön prosessi. Työvalmentaja toteuttaa työvalmennusta, joka on suunnitelmallista työllistymisen tukemista. Työvalmennus on yksilöllistä, se perustuu luottamukselliseen asiakassuhteeseen. Työvalmennuksen tavoitteena on asiakkaan työllistyminen avoimille työmarkkinoille.

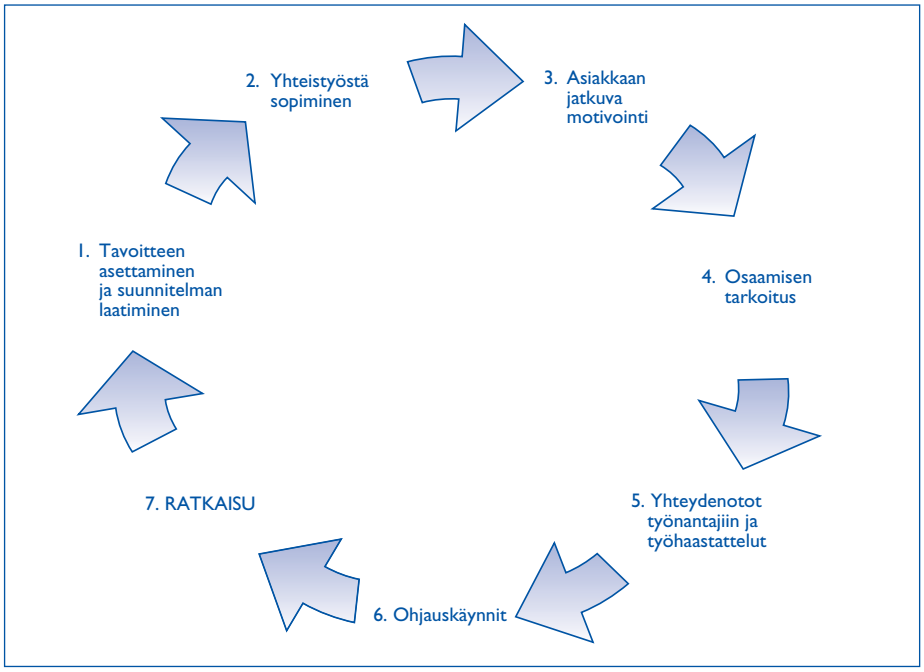
Työvalmennus on luonteeltaan kokonaisvaltaista, mutta tähtää tavoitteellisesti asiakkaan työllistymiseen. Työvalmennus ei ole työtekniikkaan valmentamista, vaan siinä korostuu sosiaalisen kuntoutuksen näkökulma[1]. Sosiaalisen kuntoutuksen tarpeessa olevilla on esteitä, jotka rajoittavat heidän mahdollisuuksiaan työllistyä. Tämän lisäksi eletty elämä ja nykyinen elämäntilanne saattavat tuottaa lisää sosiaalisen kanssakäymisen ja osallistumisen esteitä. Kysymys on asiakkaan kokonaisvaltaisesta kohtaamisesta.

[1] On kuitenkin huomattava, että esimerkiksi Tuetun työllistämisen–mallissa työvalmentaja tarvittaessa opettelee asiakkaan tekemän työn etukäteen voidakseen opastaa häntä mahdollisimman yksilöllisesti. Tässä mielessä Tuetun työllistymisenmallissa työvalmentaja toteuttaa konkreettiseen työhön valmentamista, vaikka hän muuten tukee, neuvoo ja opastaa työllistyjää työvalmennuksen periaatteiden mukaisesti.

Työvalmennuksen asiakasprosessi

Työvalmennus etenee:
- prosessimaisesti
- vaiheittain

Työvalmennuksen asiakastyö voidaan kuvata prosessina (ks. kuvio 2). Se alkaa tavoitteen asettamisesta. Asiakas määrittelee työvalmennuksen tavoitteen. Toisena vaiheena on yhteistyöstä sopiminen. Työvalmennus on sopimuksellista toimintaa. Asiakas ja työvalmentaja sopivat yhteistyön pelisäännöistä. Kolmas vaihe perustuu asiakkaan jatkuvaan motivointiin. Työvalmennus on yksilöllistä asiakkaan työllistymisen tukemista, jossa kannustus ja innostaminen ovat keskeisiä elementtejä.



Kuvio 2. Työvalmennuksen asiakasprosessi (Vinni 2006).

Neljäntenä vaiheena on asiakkaan osaamisen kartoittaminen, jonka tuloksena voidaan tarkentaa myös asetettua tavoitetta. Viidentenä vaiheena ovat yhteydenotot työnantajiin ja työhaastattelut. Tässä vaiheessa työvalmennuksen prosessi aukeaa kohti työmarkkinoita. Kuudes vaihe muodostuu ohjauskäynneistä. Työvalmentaja käy asiakkaan työpaikalla, jolloin työvalmentaja voi neuvotella sekä asiakkaan että työnantajan kanssa. Työvalmennus päättyy ratkaisuun, joka on samalla prosessin seitsemäs vaihe. Ratkaisu on työllistyminen tai muu pitkäkestoinen ratkaisu, kuten esimerkiksi koulutus. Työvalmennus on siis prosessi, jolla on alku ja loppu.

Prosessikuvaus selkeyttää käsitystä työvalmennuksesta, mutta kuvaukseen on suhtauduttava myös varauksin. Ensinnäkin työvalmennuksen asiakasprosessi on kuvattu vain yleisellä tasolla. Käytännössä prosessi etenee aina tapauskohtaisesti. Asiakaskohtaisesti prosessin sisällä tapahtuu erilaisia asioita. Toiseksi asiakasprosessi sisältää konkreettisia toimia, jotka yleisellä tasolla voidaan paikantaa johonkin tiettyyn prosessin vaiheeseen. Tällaisia konkreettisia ja kohtuullisen selkeärajaisia toimia ovat esimerkiksi yhteydenotot työnantajiin ja ohjauskäynnit asiakkaan työpaikalle. Osa työvalmennuksen toimista etenee kuitenkin lähes koko prosessin ajan, kuten esimerkiksi asiakkaan motivointi tai asiakkaan osaamisen kartoitus. Prosessimalli siis yksinkertaistaa käsitystä työvalmennuksesta. Kolmanneksi työvalmennus on keskustelutyötä, jota ei vaikeuksitta voida puristaa tiettyyn rajattuun malliin. Asiakkaan itsetunnon, omanarvontunnon ja asenteiden muutosten konkretisoiminen ei ole aina mahdollista, eikä vaiheistettavissakaan.

Kehämäiselle prosessikuvaukselle vaihtoehtoinen malli on niin sanottu pyramidimalli (ks. liite 2). Pyramidi muodostuu useista kerroksista. Pyramidin alin kerros kuvaa työvalmennuksen erilaisia mahdollisia tukimuotoja. Kerros kerrokselta työvalmennus suuntautuu tiiviimmin kohti työelämää, päätyen lopulta pyramidin huipulla ratkaisuun. Pyramidin kerrokset kuvaavat työvalmennuksen vaiheita.

Työvalmennuksen keskeiset elementit

Työvalmennuksen keskeiset elementit:
- yksilöllinen tuki
- nivelvaiheiden tuki
- ryhmäkohtainen tuki
- työnantajayhteistyö
- palveluiden käyttäjien osallistuminen
- arviointi
- ratkaisu

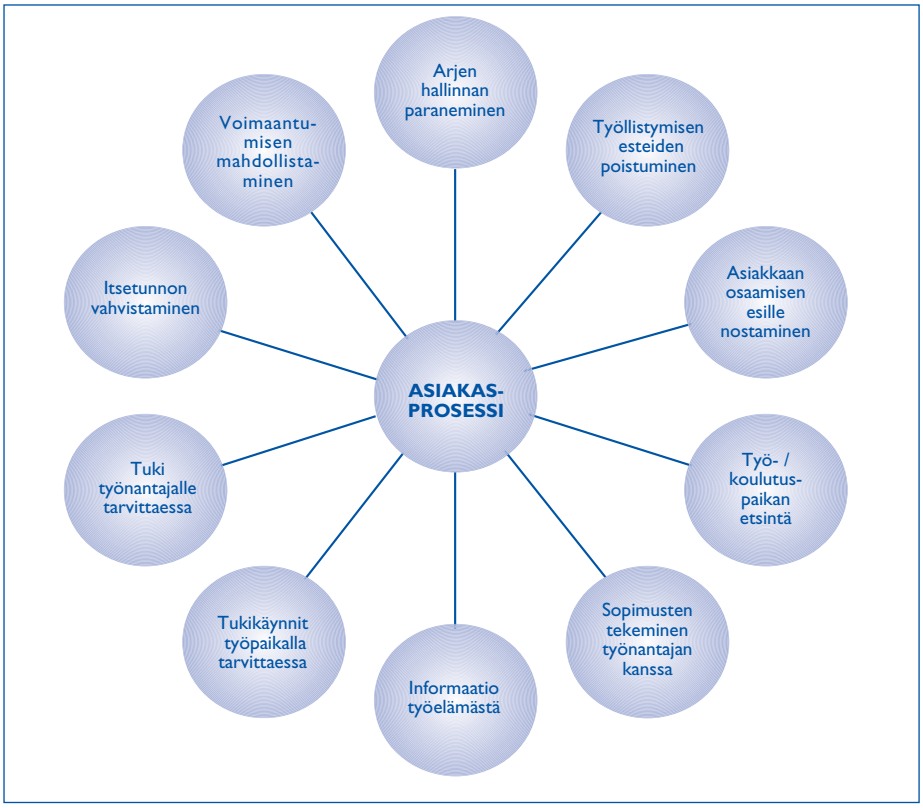
5.1 Yksilöllinen tuki

Asiakas ja työvalmentaja tekevät työtä pääsääntöisesti kahden kesken. Yksilöllinen tuki tarkoittaa sitä, että työvalmentaja perehtyy asiakkaan tilanteeseen ja tavoitteisiin. On asiakkaan päätettävissä kuinka laajasti hänen taustaansa ja historiaansa perehdytään.

Yksilöllisen tuen laajuus riippuu myös siitä onko palveluohjaaja työskennellyt asiakkaan kanssa. Työvalmentaja ei tarvitse asiakkaasta kaikkea mahdollista taustatietoa, jos palveluohjaaja on jo tehnyt työtä asiakkaan kanssa. Työvalmentaja ja asiakas voivat tällöin keskittyä työllistymiseen tähtääviin asioihin. Työvalmentajan työote on kokonaisvaltaisempi, jos palveluohjaaja ei ole hänen työparinaan. Asiakasprosessi on tällöin myös pidempi ja syvällisempi.

Yksilöllinen tuki tarkoittaa asiakkaan voimavarojen ja mahdollisuuksien kartoittamista (ks. kuvio 3). Työvalmentaja arvioi millaisia palveluja asiakkaan työllistymisen tukemiseksi tarvitaan. Työvalmentaja hyödyntää voimavara- ja ratkaisukeskeistä ajattelutapaa, jonka avulla pyritään asiakkaan aktivointiin ja motivointiin. Onnistumisiin kiinnitetään olennainen huomio. Asiakkaan arjessa selviytymistä pyritään kohentamaan ohjauksen avulla. Yksilöllisen tuen tavoitteena on asiakkaan voimaantuminen. Yksilöllisellä tuella pyritään poistamaan työllistymisen esteitä. Työllistymisen esteiden poistamiseen pyritään koko työvalmennuksen ajan. Asiakkaan kanssa pohditaan konkreettisesti esteitä ja luodaan esimerkiksi tunteista ja uskomuksista visuaalisia kuvia, joita voidaan yhdessä käsitellä.

Asiakkaan tilanteeseen pyritään vastaamaan mahdollisimman yksilöllisesti. Jotkut asiakkaat haluavat tarkastella omaa elämänkulkuaan, toiset taas suuntautuvat nopeammin konkreettisiin toimiin. Työvalmennuksessa ei ole valmista muottia, johon asiakkaat istutetaan. Tuen muodot räätälöidään tapauskohtai-



Kuvio 3. Yksilöllisen tuen sisältöjä (Vinni 2006).

sesti. Olennaista on, että työvalmennuksessa on varauduttu monenlaisiin yksilöllisen tuen muotoihin: itsetunnon vahvistamisesta työelämätietoon sekä arjen hallinnan vahvistamisesta työpaikan ohjauskäynteihin.

5.2 Nivelvaiheiden tuki

Koulutus- ja työuraan liittyvät riskit ajoittuvat usein niin sanottuihin nivelvaiheisiin. Koulutuksesta työelämään siirtyminen, työpaikan vaihtaminen ja työttömyyden pitkittyminen ovat esimerkkejä nivelvaiheista. Palveluketjuihin liittyvät riskit kohdistuvat hivenen erilaisiin nivelvaiheisiin. Asiakkuuden siirtyminen organisaatiosta toiseen saattaa katkaista asiakassuhteen pitkäksi ajaksi. Riskit kertautuvat, jos asiakassuhde katkeaa samaan aikaan koulutus- ja työuraan liit-

tyvän nivelvaiheen kanssa. Työvalmennus on keino vastata nivelvaiheiden problematiikkaan.

Työvalmennus on yksilöllistä työllistämisen tukemista. Työvalmennuksessa edetään yleensä vaiheittain, jolloin myös työvalmennusprosessissa voidaan nähdä erilaisia nivelvaiheita. Työvalmennuksen nivelvaiheita ovat tilanteet, joissa asiakkaan tilanne joko etenee tai pysähtyy tai jopa taantuu. Tästä esimerkkinä on asiakasta odottava työhaastattelu. Kysymys on tilanteesta, jota asiakas saattaa jännittää tai pelätä. Työhaastatteluun meneminen saattaa nousta liian suureksi kynnykseksi. On aina tilannekohtaisesti arvioitava lähteekö työvalmentaja haastatteluun mukaan tai saattajaksi haastattelupaikalle. Työvalmentaja voi mennä mukaan, jos hänen läsnäolonsa voisi edesauttaa haastattelun etenemistä toivottuun suuntaan. Tällöin työvalmentaja tukee asiakasta ja toimii asiakkaan eduksi haastattelutilanteessa. Lähtökohta kuitenkin on, että työnantajalle tulisi jättää mielikuva pystyvästä työntekijäehdokkaasta.

Työvalmentajan antaman tuki nivelvaiheissa voi olla ohjausta ja neuvontaa. Ohjaus on intensiivisempää, sen voidaan kuvata sisältävän jopa terapeuttisia elementtejä. Siinä syvennytään asiakkaan ongelmaan tai kysymykseen, jolloin tapaamiskertojakin on useita. Neuvonta on tiedottavaa ja luonteeltaan etäisempää. Työvalmentajan on arvioitava tapaus- ja tilannekohtaisesti millaista tukea asiakas tarvitsee.

Muutostilanteet ovat aina haastavia, joten usein juuri niissä tarvitaan tukea ja kannustusta. Nivelvaiheet voidaan paikantaa laajakaarisiin kehityskulkuihin, joissa katkoksia syntyy koulutus- ja työuran muutoskohdissa; mutta myös palveluprosesseihin, joissa katkoksia saattaa syntyä palveluiden ja toimenpiteiden vaihdoskohdissa. Työvalmennus on yksilöllinen työtapa, jolla voidaan vastata nivelvaiheiden riskeihin.

5.3 Ryhmäkohtainen tuki

Työvalmennus voi pitää sisällään sekä yksilö- että ryhmätyötä. Ryhmäkohtainen tuki on tällöin yksi asiakasprosessin vaihe. Ryhmäkohtainen tuki ja yksilöllinen tuki toteutetaan kiinteässä yhteistyössä. Työvalmentaja on ryhmän jäsen ja tarvittaessa ryhmän tukija. Ryhmän tarpeista ja tavoitteista muodostuu oma toiminnallinen kokonaisuutensa. Osallistujat joutuvat ja pääsevät toimimaan tasa-arvoisessa ja positiivisessa työskentely-ympäristössä. Ryhmätoimintojen lähtökohtana on osallistujien aktiivisuus ja vastuullisuus.

Ryhmissä opetellaan sosiaalisia valmiuksia ja taitoja, jotka ovat tarpeen työyhteisössä toimimisessa. Ryhmissä työskentelyssä käytetään useita erilaisia menetelmiä kuten dramatisoituja tai videoituja ryhmä- ja työnhakutilanteita sekä luottamusharjoituksia. Teemoja voidaan koota myös luentopaketeiksi. Menetelmiä tärkeämpää on kuitenkin ryhmän luottamuksen saavuttaminen ja positiivisen dynamiikan synnyttäminen. Ryhmän sisäisen toiminnan lisäksi erityisen tärkeää on ryhmän toiminta ulospäin. Ryhmän vertaistuki on vahva voimaantumisen väline.

5.4 Työnantajayhteistyö

Työvalmentaja ja asiakas etenevät yhteistyössä laaditun suunnitelman mukaisesti kohti työelämää. Pääperiaate on, että asiakas ottaa itse ensimmäisen kontaktin työnantajaan. Työvalmentaja vastaa asianmukaisten sopimusten tekemisestä. Sopimuksen tekemisessä ovat läsnä työnantaja, asiakas ja työvalmentaja. Samalla sovitaan työehdoista, työjakson pituudesta ja tavoitteista, sekä työvalmentajan tuesta ja tukikäyntien tiheydestä. Myöhemmissä tapaamisissa voidaan arvioida asetettujen tavoitteiden toteutumista, ongelmakohtia sekä mahdollisia muutostarpeita. Tällöin voidaan asettaa uusia tavoitteita ja tarkentaa aikaisempia.

Työpaikalla asiakas pääsee näyttämään oman osaamisensa ja motivaationsa työnantajalle. Työtehtävien avulla hän pääsee vahvistamaan myös työtaitojaan ja valmiuksiaan. Tavoitteena on, että valmentautuminen kohdentuu niihin valmiuksiin, joita on järkevää vahvistaa juuri työllistymisen kannalta. Työelämään kiinni päästyään asiakas voi edelleen kehittää ammatillisia valmiuksiaan sekä suuntautua työelämässä haluamallaan tavalla.

Asiakkaan työllistyminen ei välttämättä ole kiinni konkreettisista työhön liittyvistä taidoista ja tiedoista, vaan työyhteisöön integroitumisesta. Tässä mielessä työllistyminen on sosiaalinen prosessi, jonka etenemistä myös työvalmentaja voi pyrkiä edistämään. Työvalmennukseen liittyvissä keskusteluissa käsitellään siis myös laajemmin työyhteisöä, sen toimintaperiaatteita ja -kulttuuria.

5.5 Palveluiden käyttäjien osallistuminen

Työvalmennus perustuu asiakaslähtöiseen toimintatapaan. Kaiken lähtökohtana on asiakkaan oma tahto ja valinnat. Työvalmentaja ja asiakas toimivat rinnakkain. Asiakkaan elämää ja ongelmatilanteita sekä mahdollisia muutostarpeita jäsennetään yhdessä. Asiakas ja työvalmentaja eivät ole hierarkkisessa suhteessa toisiinsa. Asiakaslähtöistä työvalmennusta voidaan luonnehtia osallistavaksi.

Asiakkaat osallistavat työvalmentajia omaan tietoonsa ja työvalmentajat puolestaan pyrkivät tukemaan asiakkaiden oman tahdon toteutumista. Asiakkaan oma toiminta on keskeinen asiakaslähtöisyyden mittari.

Asiakaslähtöisyys voidaan ymmärtää myös ankarammassa mielessä, jolloin puhutaan palveluiden käyttäjien osallistumisesta. Sillä tarkoitetaan asiakkaiden osallistumista palveluiden suunnitteluun, kehittämiseen, toteuttamiseen ja arviointiin. Yksinkertaisimmillaan tämä tarkoittaa asiakaspalautteiden keräämistä tai asiakkaiden konsultointia palveluiden kehittämiseksi. Työvalmennuspalveluiden kehittämiseksi hyödynnetään myös asiakkaiden tietoja, taitoja ja kokemuksia. Entiset palveluiden käyttäjät voivat osallistua toiminnan arviointiin ja kehittämiseen, mutta myös itset toimintaan, työvalmennukseen. He voivat tavata asiakkaita, antaa heille vertaistukea ja ohjata heitä työpaikoilla.

5.6 Arviointi

Työvalmennusta arvioidaan koko työskentelyprosessin ajan. Jatkotoimenpiteitä varten voidaan arvioida esimerkiksi asiakkaan työkykyä, osaamista, taitoja, valmiuksia tai muita ominaisuuksia. Työvalmennuksessa määritellään arvioitavat seikat. Arviointi toteutetaan yhdessä asiakkaan kanssa.

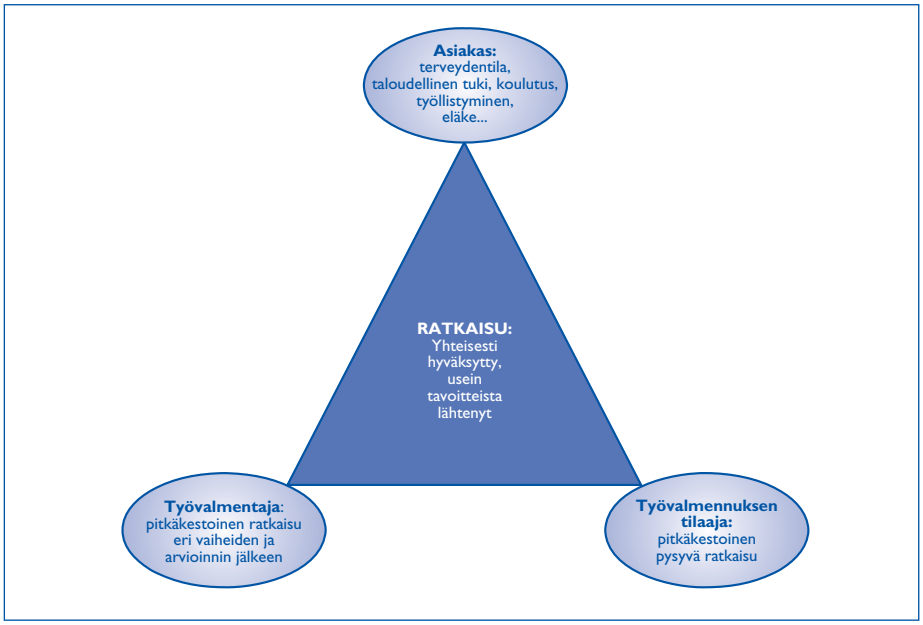
Työvalmennus voidaan toteuttaa myös ilman varsinaista arviointitehtävää. Tällöin työvalmentaja kuitenkin arvioi työvalmennusprosessia. Arviointi auttaa työvalmentajaa hahmottamaan prosessin edistymistä sekä asiakkaan tilanteessa tapahtuvia muutoksia. Arviointi on luonnollinen osa työvalmentajan työtä.

Myös työvalmentajan työtä voidaan arvioida. Tämä toteutuu asiakaspalautteen kautta. Työvalmennuksesta pyydetään palautetta asiakkailta, asiakkaan työnantajalta sekä palvelun tilaajalta. Kirjallinen tai suullinen palaute antaa työvalmentajalle eväitä työnsä kehittämiseen. Palautteen avulla työvalmentaja voi arvioida oman työnsä tuloksellisuutta useasta eri näkökulmasta.

5.7 Ratkaisu

Työvalmennuksen alussa asiakas määrittelee työskentelyn tavoitteet. Ratkaisusta voidaan puhua, kun tavoitteet on saavutettu. Vaikka työllistyminen onkin yleisellä tasolla yhteisesti jaettu tavoite, niin sen määrittelyssä on usein aste-eroja (ks. kuvio 4). Työvalmennuksen tilaajan intressinä on löytää asiakkaalle pitkäkestoinen ratkaisu. Asiakkaan intresseihin saattaa liittyä elämäntilanteen kohentaminen myös laajemmin. Työvalmentaja lähestyy työllistymisen kysymystä

vaiheittaisesta ja prosessinomaisesta näkökulmasta. Kaikkien etujen mukaista on päästä yhteisesti jaettuun tavoitteeseen. Ratkaisu voidaan saavuttaa vain realistisesti asetetun tavoitteen pohjalta.



Kuvio 4. Ratkaisun kolme näkökulmaa (Vinni 2006).

Selkein työvalmennuksessa syntynyt ratkaisu on työllistyminen tai koulutukseen pääsy. Muita ratkaisuja voivat olla muun muassa eläkepäätöksen saaminen, pitkä sairasloma, lääkityksen saattaminen kuntoon tai velkajärjestelyasian eteneminen. Ratkaisuja on monenlaisia, ne saattavat kohdistua suoraan työllistymiseen, tai muihin pitkäkestoisiin ratkaisuihin (koulutus) sekä asioihin, jotka välillisesti tukevat työllistymistä. Ratkaisun määritteleminen on asiakkaan vastuulla, koska asiakas on vastuussa omista suunnitelmistaan ja niiden toteutumisesta.

Työvalmennuksen hyöty asiakkaalle

Työvalmennuksen hyöty asiakkaalle:
- tavoitteellinen ja vaiheistettu eteneminen
- yhteistyöverkoston kokoaminen
- työvalmentajan nopea reagointi
- asiakkaan ja työntekijän vuorovaikutuksellinen yhteistyö
- asiakas voi itse päättää tavoitteesta ja etenemisestä

Työvalmentajan tuella asiakas pääsee askel kerrallaan lähemmäs työllistymistä tai muuta pitkäkestoista ratkaisua. Työllistyminen on usein monivaiheinen prosessi, joka edellyttää suunnitelmallisuutta ja tavoitteellisuutta. Asiat eivät aina etene ilman ulkopuolista apua. Työvalmentaja auttaa asiakasta hahmottamaan työllistymisen polkua. Työvalmennus jämäköittää ja aikatauluttaa asiakkaan työllistymisprosessia.

Työvalmentaja tukee asiakkaan työllistymisen kannalta olennaisen yhteistyöverkoston syntymistä. Hän voi neuvotella tarvittavien tahojen kanssa ja sovittaa yhteen asiakkaan tavoitteita ja todellisuutta. Työvalmentaja voi avata asiakkaalle mahdollisia työllistymisreittejä jo etukäteen. Hän voi puhua myös asiakkaan puolesta ja perustella hänen tilannettaan viranomaisille. Työvalmentaja osaa sekä viranomaisten että asiakkaiden ”kielen”, joten hänen on luontevaa olla tarvittaessa myös tulkkina kahden kulttuurin välissä.

Työvalmentaja pystyy reagoimaan nopealla aikataululla asiakkaansa tilanteisiin. Työvalmennuksessa pystytään tekemään konkreettisia tekoja, kuten esimerkiksi lähtemään ”vaikka siitä paikasta” työnantajan luo haastatteluun. Jos asiakas on motivoitunut, niin hänen asettamiinsa tavoitteisiin reagoidaan välittömästi, kolmen viikon kuluttua voi olla jo liian myöhäistä.

Työvalmentaja on asiakkaan puolella ammatillisesti. Työvalmentaja pystyy läheisellä kontaktillaan huomaamaan asiakkaan työllistymisen esteiden monitasoisia syitä ja taustoja. Yhteisissä keskusteluissa työtä ja työllistymistä käsitellään luottamuksellisesti. Asiakas huomaa valmennuksen aikana, ettei työvalmentaja ole viranomainen.

Työvalmentaja ei tutustu asiakkaaseen pelkästään papereiden perusteella, vaan ennen kaikkea keskustelun avulla. Keskinäinen vuorovaikutus ja avoin dialogi ovat työvalmennuksen kulmakiviä. Työvalmentaja on taustatuki, jolle voi purkaa omaa ja perheen tilannetta. Käsiteltävien asioiden ei tarvitse liittyä suoraan työllistymiseen tai asiakkaan työvalmennuksen tavoitteisiin. Usein keskustellaan huolista, joita on lapsista, puolisosta tai muista läheisistä ihmisistä. Keskustelu asiakkaan arjessa tapahtuvista asioista ja ihmissuhteisiin liittyvistä tilanteista on tärkeää asiakasta eheyttävää toimintaa. Työvalmentajan rohkeus asioiden puheeksi ottamiseen saattaa avata lukkoja, jotka ovat olleet työllistymisen esteinä.

Asiakkaalla on mahdollisuus edetä oman aikataulunsa ja kykyjensä mukaisesti. Työvalmentaja näkee asiakkaan tilanteen positiivisesta näkökulmasta. Työvalmennus on prosessi, jossa asiakkaan tilanne on jatkuvassa liikkeessä. Asiakkaan työllistymisen esteet käydään prosessin aikana läpi ja niihin pyritään vastaamaan mahdollisimman yksilöllisesti. Työvalmentaja pyrkii vastuuttamaan asiakkaan tekemään omia ratkaisujaan, jolloin voidaan puhua asiakkaan voimaantumisesta.

Työvalmentajan työn haasteet

Työvalmennuksen haasteet:
- asiakkaiden motivointi
- toimivan palvelukokonaisuuden luominen
- muuttuvat tiedolliset vaatimukset
- työnantajayhteistyö
- väliinputoajille sopivien ratkaisujen löytäminen

Suunnitelmallinen ja tavoitteellinen työvalmennus mahdollistaa laadukkaan palvelun. Työvalmennuksen käytännön toteutukseen liittyy kuitenkin myös lukuisia haasteita. Asiakkaan motivoiminen työvalmentajan kanssa työskentelyyn saattaa olla vaikeaa. Usein asiakkaan kanssa on tehty töitä jo työvoimatoimistossa tai työvoiman palvelukeskuksessa. Kun tilanne on sopiva, hänelle aletaan suunnitella työvalmennusta. Asiakas saa jälleen uuden työntekijän. Haasteena on asiakkaan innostaminen uuteen luottamukselliseen työskentelysuhteeseen. Työvalmentajan tulisi osoittaa olevansa samalle aaltopituudelle pyrkivä ja asiakastaan kunnioittava tasavertainen tuki.

Asiakkaiden yksilölliset tilanteet ovat moninaisia. Toisaalta palvelujärjestelmä on monitasoinen ja monimutkainen. Työvalmennuksen vaikeutena on löytää asiakkaalle yksilöllinen ja juuri hänelle sopiva palvelukokonaisuus. Palvelujärjestelmä ei aina taivu yksilöllisiin tarpeisiin. Työvalmentajan tulisi tuottaa hyvä ja laadukas palvelukokonaisuus, joka on oikein ajoitettu ja realistinen. Yksilöllisten ratkaisujen ja työllistymispolkujen löytäminen on vaativaa työtä. Niissä onnistutaan, kun palveluprosessi on riittävän pituinen ja tempoltaan rauhallinen.

Työelämään ja työllistymiseen liittyvät tiedolliset muutokset ovat työvalmentajan haasteita. Työelämän muutokset ovat suhdannesidonnaisia ja yhden toimialan vaikeudet tai vetovoima vaikuttaa jatkumona muihinkin toimialoihin. Tämä vaikuttaa suoraan työllistymismahdollisuuksiin ja asiakkaiden tavoitteiden toteutumiseen. Työelämätietoutta on myös tietous työelämän pelisäännöistä ja yleisistä käytännöistä. Työvoimatoimistossa on ajantasaista työelämätietoa, jota työvalmentaja voi välittää asiakkaalle. Työvalmentajan ei tarvitse kuitenkaan tietää kaikkea, vaan hän voi ottaa myös yhdessä asiakkaan kanssa asioista selvää. Vastuu tiedon hankinnasta on myös asiakkaalla.

Työnantajayhteistyön on oltava aktiivista ja jatkuvaa. Työvalmentajan ja työnantajan luottamuksellinen suhde edesauttaa työllistymistä. Esimerkiksi työllistymiseen liittyvissä paperitöissä auttaminen on suuri tuki ja helpotus työnantajalle. Työvalmentajalla tuleekin olla jatkuvasti ajantasainen tieto työllistymiseen saatavista tukimahdollisuuksista ja asiakkaan (työllistyvän) mahdollisesta tukikelpoisuudesta.

Niin sanottujen väliinputoajien tilanne on työvalmennuksen kannalta haaste. Väliinputoaja on työtön työnhakija, joka on kykenemätön tekemään töitä, mutta ei ole päässyt eläkkeelle. Syinä voivat olla esimerkiksi diagnoosin löytämisen vaikeus (moniongelmainen, mutta ei riittävästi) tai ainakin osin selittämätön tilanne. Väliinputoajalle on vaikea löytää perusteltua etenemissuuntaa.

Myös toimintakykyisen asiakkaan tilanteet saattavat olla problemaattisia. Työvalmennuksessa seurataan asiakkaan etenemistä, vaikka asiakas näyttäytyykin toimintakykyisenä Esimerkiksi vastoinkäymiset työhaastatteluissa saattavat johtaa toimintakyvyn alentumiseen ja motivaation osittaiseen katoamiseen. Kysymys on tiettyyn nivelvaiheeseen liittyvästä riskistä. Tukea ja apua pyritään järjestämään mahdollisimman nopeasti ja joustavasti.

Työvalmennuksen hyvät käytännöt

Työvalmennuksen hyviä käytäntöjä ovat:

- yksilöllisyys
- asiakaslähtöisyys
- sopimuksellisuus
- suunnitelmallisuus
- prosessimaisuus
- ratkaisukeskeisyys
- verkostotyö
- työnantajayhteistyö
- jatkuva tuki
- dialogisuus
- NLP
- kirjaaminen

Työvalmennuksessa on joitakin periaatteita, työkäytäntöjä ja menetelmiä, jotka voidaan esittää hyvinä käytäntöinä. Tätä julkaisua varten tehdyn selvityksen perusteella voidaan kiinnittää huomiota seuraaviin työvalmennuksen hyviin käytäntöihin.

Yksilöllisyys

Työvalmennuksessa yksilöllisyyden kunnioittaminen on kaiken lähtökohta. Työvalmentaja kohtaa työssään asiakkaan, jolla saattaa olla samankaltainen historia kuin monilla muilla asiakkaillaan, mutta jolla toisaalta on kovin yksilöllinen maailmankatsomus, asenne työllistymiseen ja näkemykset omasta tilanteestaan. Asiakkaat pyritään aina kohtaaman yksilöllisesti. Heistä ollaan kiinnostuneita yksilöinä. Työvalmennus perustuu yksilöllisesti räätälöityyn palveluun.

Asiakaslähtöisyys

Asiakaslähtöisellä työotteella tarkoitetaan asiakkaan oman vastuun säilyttämistä koko palveluprosessin ajan. Asiakaslähtöisyyttä on se, että asiakas on aina mukana omaa asiaansa koskevissa tilanteissa. Asiakas tulee kuulluksi asiantuntijaverkostoissa ja on mukana päättämässä itseään koskevista asioistaan. Asiakkaan asettamat tavoitteet ovat työvalmennuksen lähtökohtana.

Sopimuksellisuus

Työvalmennus perustuu sopimuksellisuuteen. Asiakkaan omat tavoitteet ovat sopimuksen perustana. Sopimuksen avulla asiakas sitoutuu määrittämiinsä tavoitteisiin ja työvalmentaja asiakas- ja verkostokohtaiseen työhön. Työvalmentajan vastuulla on myös työnantajan ja verkoston sitoutuminen työllistymisprosessiin. Sopimuksellisuus tukee asiakkaan etenemistä. Sitoutuneen yhteistyön avulla voidaan edetä kohti työllistymistä.

Suunnitelmallisuus

Työvalmentaja työskentelee asiakkaan kanssa tavoitteellisesti. Työvalmentaja laatii asiakkaan kanssa suunnitelman, esimerkiksi asiakkaan työllistymissuunnitelman, jonka avulla prosessin etenemistä seurataan. Sen avulla kartoitetaan myös osaamista, työkykyä ja työllistymismahdollisuuksia. Asiakkuuden päättyessä suunnitelmista voidaan koota loppuyhteenveto palvelun ostajalle. Suunnitelmallisuus tarkoittaa työn näkyväksi tekemistä myös työyhteisössä. Sijaisen on tarvittaessa helppo ryhtyä työvalmentajan työn jatkajaksi, jos suunnitelmallinen työote kulkee läpi työyhteisön ja suunnitelmapohjana käytetään yhtenäistä mallia. Suunnitelmat selkeyttävät prosessin etenemistä myös asiakkaalle.

Prosessimaisuus

Työvalmennuksen prosessi muodostuu seitsemästä vaiheesta. Prosessi alkaa tavoitteen asettamisesta. Toisena vaiheena on yhteistyöstä sopiminen. Kolmas vaihe perustuu asiakkaan motivointiin. Neljäntenä vaiheena on asiakkaan osaamisen kartoittaminen. Viidentenä vaiheena ovat yhteydenotot työnantajiin ja työhaastattelut. Kuudes vaihe muodostuu ohjauskäynneistä. Työvalmennus päättyy ratkaisuun, joka on samalla prosessin seitsemäs vaihe. (Ks. kuvio 2.)

Työvalmennus on suunnitelmallista, tavoitteellista ja vaiheistettua. Kukin prosessin vaihe mahdollistaa uuden tilannearvioinnin ja sen pohjalta täsmentyvän tavoitteen. Prosessi on sitä tarkentuvampi, mitä useampi tilannearviointi voidaan toteuttaa. Vaiheistettu prosessi on tässä mielessä avain ratkaisun saavuttamisen. Prosessin eteneminen voidaan varmistaa, jos eri vaiheissa valitut ratkaisut ovat käytännöllisiä ja toteuttamiskelpoisia.

Ratkaisukeskeisyys

Usein työvalmentaja työskentelee ratkaisukeskeisestä näkökulmasta. Ratkaisukeskeiseen toimintatapaan kuuluu käsiteltävän asian yhteinen määrittely ja siitä johdettu tavoitteen asettaminen. Tavoitteet laaditaan niin konkreettisiksi, että niiden saavuttaminen on mahdollista. Eri ratkaisuvaihtoehtoja etsitään ja puntaroidaan yhdessä asiakkaan kanssa. Tällöin korostuu monipuolinen ideointi, jossa ei huumoriakaan unohdeta. Ajattelutapana ratkaisukeskeisyys mahdollistaa toisin ajattelemisen. Vaikeitakin asioita tarkastellaan positiivisesta näkökulmasta. Uudet näkökulmat voivat vapauttaa käyttämättömiä voimavaroja.

Verkostotyö

Asiakkaan sosiaalinen verkosto seuraa häntä myös työvalmennukseen. Verkostotyössä asiakkaat ovat keskeisiä toimijoita ja verkoston avainhenkilöitä. Verkostotyön lähtökohtana ovat asiakkaiden tarpeet. Verkostoon kuuluvat asiakkaiden olemassa olevat ja tulevaisuuden suunnittelun kannalta tarpeelliset yhteistyötahot. Verkostotyö tehostaa työvalmennuksen mahdollisuuksia hyödyntää normaalipalveluita ja eri tukimuotoja asiakkaiden hyväksi. Työvalmentaja neuvottelee asiakkaan ja verkoston jäsenten kanssa prosessien yhteensovittamisesta siten, että tuki olisi kokonaisvaltaista ja tehokasta. Paikallisen verkoston näkökulmasta työvalmennus on lisäresurssi asiakastyöhön.

Työnantajayhteistyö

Työvalmentaja pyrkii systemaattisesti yhteistyöhön työnantajien kanssa. Työnantajayhteistyö perustuu sopimukseen. Työnantaja saa tuekseen työvalmentajan. Työvalmentaja keskittyy ennen kaikkea asiakkaan valmentautumisprosessiin ja sen vaiheistettuun arviointiin myös työpaikalla. Sen avulla voidaan huolehtia tavoitteiden realistisesta tarkentamisesta. Työvalmentaja kiinnittää huomiota myös asiakkaan työyhteisöön integroitumiseen. Asiakas pystyy näyttämään oman osaamisensa sitä realistisemmin mitä paremmin hän on integroitunut työyhteisöön.

Jatkuva tuki

Jatkuvalla tuella tarkoitetaan työvalmentajan tavoitettavuutta. Työvalmennus etenee prosessina, josta asiakkaalla itsellään on vastuu. Jatkuvan tuen ajatuksena on, että työvalmentaja on tavoitettavissa tarvittaessa. Työvalmentajalla on aikaa

keskustella asiakkaan ja hänen verkostonsa viranomaisten kanssa. Jatkuvan tuen ajatus mahdollistaa työvalmennuksen kohdentumisen asiakkaan näkökulmasta juuri oikeaan aikaan.

Asiakas voi tarvittaessa olla yhteydessä työvalmentajaan vielä varsinaisen asiakassuhteen päätyttyäkin. Asiakkuus saattaa päättyä työllistymiseen nopeallakin aikataululla, jolloin asiakkaan voimaantumisen prosessi saattaa kuitenkin jäädä kesken. Työpaikan vaihtuminen ja uuteen työyhteisöön integroituminen ovat haastavia prosesseja. Voimaantumisprosessia tukemalla voidaan turvata asiakkaan työsuhteen jatkuminen.

Dialogisuus

Toisen kuunteleminen ja vuoropuhelu ovat tärkeitä voimaannuttavan työn elementtejä. Dialogisuus tarkoittaa kohtaamista, jossa toisesta ollaan aidosti kiinnostuneita. Ratkaisukeskeisyyteen yhdistettynä dialogisuus tarkoittaa sitä, että kenelläkään ei ole etukäteen päätettyjä valmiita vastauksia. Ratkaisut löydetään aina yhdessä, tässä ja nyt. Dialogi kutsuu kaikkia keskustelemaan ja osallistumaan. Dialogi perustuu aina tasavertaiselle suhteelle. Työvalmennus on toimintapa, jossa rakennetaan vuorovaikutusta, niin asiakkaan, työnantajan kuin muidenkin asiakkaan työllistymisen kannalta merkittävien toimijoiden suuntaan.

NLP eli Neuro Linguistic Programming

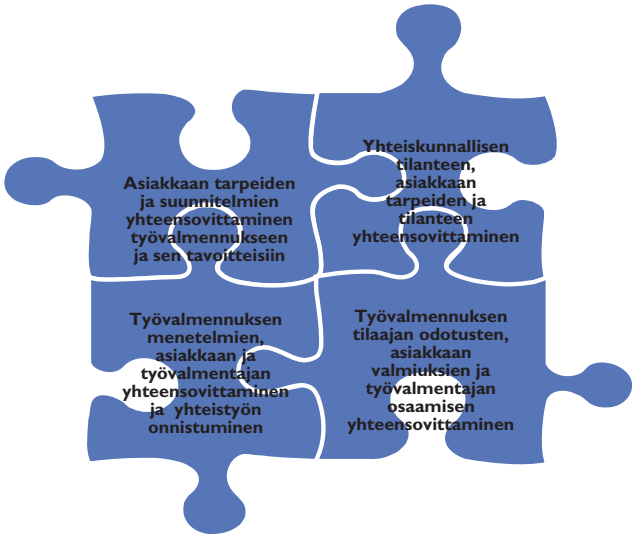
NLP on menetelmä, jonka avulla ihmisiä voidaan auttaa motivoitumaan, tekemään päätöksiä tai muuttamaan kielteisiä kokemuksia. Se on siis menetelmä, jolla voi tutkia vuorovaikutusta. Se tarjoaa välineitä inhimillisen käyttäytymiseen kehittämiseen. NLP on keino monipuolistaa ajattelua, mutta sitä voidaan soveltaa myös esimerkiksi neuvotteluissa tarvittavien taitojen kehittämiseen tai yleisemmin tasavertaisen vuorovaikutuksen rakentamiseen.

Kirjaaminen

Työvalmentaja dokumentoi omaa työtään. Asiakastapaamiset kirjataan ylös, esimerkiksi tärkeimmät keskustelunaiheet, suunnitelmat, muutokset, ajatukset ja ideat. Dokumentaation avulla voidaan arvioida esimerkiksi asiakkaan tavoitteiden realistisuutta ja työvalmennuksen etenemistä. Työvalmentajan tekemät asiakasmuistiinpanot ovat asiakkaan luettavissa. Asiakas allekirjoittaa ne itseään koskevat asiakirjat, jotka lähetetään esimerkiksi muille yhteistyötahoille.

Lopuksi

Tässä julkaisussa on esitetty joitakin työvalmennuksen periaatteita. Yleisellä tasolla voidaan sanoa, että työvalmentajat tekevät työtään samankaltaisella mallilla. Kuitenkin heidän oma työyhteisönsä, ammatillisuutensa, kokemuksensa ja persoonansa muokkaavat käytännön työtä. Työvalmentajat ovat ammattilaisia, jotka pystyvät mukauttamaan työskentelytapansa erilaisiin tilanteisiin. Työvalmennus onkin eräänlaista palapelin kokoamista (ks. kuvio 5). Työvalmennuksessa on kyse erilaisten odotusten, tavoitteiden, palveluiden ja tilanteiden yhteensovittamisesta. Asiakas, työvalmentaja ja palvelun tilaaja tuovat palapeliin omat palansa, joita prosessin aikana pyritään sovittamaan yhteen. Yhteistyön avulla voidaan parhaimmillaan löytää ratkaisu, jossa kaikki palaset loksahtavat kohdalleen.



Kuvio 5. Työvalmennuksen palapelin yhteensovittaminen (Vinni 2006).

Työvalmennuksen käytäntö on aina monimuotoisempaa ja monitasoisempaa kuin paperilla esitetyt mallit. Tässä julkaisussa esitetyt periaatteet ja jäsennykset onkin tarkoitettu ennen kaikkea virittämään keskustelua työvalmennuksesta. Yhteinen keskustelu, miettiminen ja ihmettely ovat kaiken kehittämisen lähtökohtia. Tätä julkaisua varten tehdyt työvalmentajien haastattelut osoittavat, että työvalmennus on erittäin käyttökelpoinen toimintatapa. Kukin työtapa tulee kuitenkin perustella ja dokumentoida huolella. Toivottavasti tämä julkaisu osaltaan kannustaa työvalmentajia edelleen mallintamaan omaa työtapaansa. Se on keino, jolla työvalmennuksen palapelin palat saadaan loksahtamaan paikoilleen entistä paremmin ja useammin.

Aineistot

Kirjallisuus

Ala-Kauhaluoma, M., Keskitalo, E., Lindqvist, T., Parpo, A. (2004) Työttömien aktivointi. Kuntouttava työtoiminta – lain sisältö ja vaikuttavuus. Stakes- tutkimuksia 141.

Engeström, Y. (1995) Kehittävä työntutkimus. Perusteita, tuloksia ja haasteita. Hallinnon kehittämiskeskus. Helsinki: Painatuskeskus Oy.

Engeström, Y. (2004) Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä. Tampere: Vastapaino

Holm, P., Jalava, J., Ylöstalo, P. (2006) Työttömien työkyky vuonna 2005. Vertailuja palkansaajiin. Työpoliittinen tutkimus. 308. Helsinki: Työministeriö.

Härkäpää, K. Ala-Kauhaluoma, M. Hyvärinen, M., Kokko, R-L., Narumo, R. (2000) Tavoitteena työ. Tuetun työllistymisen kehitysnäkymiä. Kuntoutussäätiön työselosteita 21/2000. Helsinki: Kuntoutussäätiö.

Pohjola, A.., Saari, E. & Viinamäki, L. (toim.) (2001) Vaihtoehtoja työstä syrjäytyneille. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja. C. Työpapereita 41. Rovaniemi: Lapin yliopisto.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2004) Sosiaalisen työllistämisen työryhmän raportti 2004:19. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Soukka, H. (Mäkinen, S.) (2001) Vajaakuntoisten työnhakijoiden polut työelämään. Projektin loppuraportti. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu.

Tuusa, M. Kohti kuntouttavaa sosiaalityötä (2005) Aktivointi ja työllistymisen tukeminen sosiaalityön ammattikäytäntönä kunnissa. Kuntoutussäätiön tutkimuksia 74/2005. Helsinki: Kuntoutussäätiö.

Vinnurva, J. teoksessa Pohjola, A. & Saari, E. & Viinamäki, L. (toim.) (2001) Vaihtoehtoja työstä syrjäytyneille. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja C. Rovaniemi: Lapin yliopisto

Ylipaavalniemi, P., Sariola, L., Marniemi, J., Pekkala, T. (2005) Sosiaalisen työllistämisen toimialan käsitteet. Helsinki: VATES-säätiö, Valtakunnallinen työpajayhdistys ry.

Haastettelut

Yliproviisori Rajaniemi, Sinikka. Kansaneläkelaitos, Helsinki. 2.10.2006

Kehittämispäällikkö Lampinen Pauliina. Tuettu työllistyminen – Finse-verkosto. VATES- säätiö 4.10.2006. Helsinki

Projektisuunnittelija Anne-Mari Ollikainen. VATES-säätiö 5.10.2006. Helsinki

Kehittämispäällikkö Kristiina Härkäpää. Kuntoutussäätiö 5.10.2006. Helsinki

Koulutus ja viestintäpäällikkö Matti Tuusa. Kuntoutussäätiö 5.10.2006. Helsinki

Työllisyyspäällikkö Mika Vuorela, Mielenterveyden keskusliitto. 2.11.2006 Seinäjoki

Seinäjoen työvoiman palvelukeskus, henkilökunta. 2.11.2006. Seinäjoki

Seinäjoen seudun työvoimatoimisto; työvoimaneuvoja Tuija Koivuniemi. 6.11.2006. Seinäjoki

Työvalmennuksen mallinnusta varten haastateltu Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen toimialueelta yhteensä 14 eri hanketta mallinnusprosessin aikana 2006-2007:

REITTI
EVÄSTÄ ELÄMÄÄN
BOTTOM UP
EKA DUUNI
TÄHTIPORTTI / Etelä-Pohjanmaan sosiaalipsykiatrinen yhdistys ry.
KURIKAN TYÖNHAKIJAT RY.
LUOTAIN
SYKÄYS
ARMI
KUMPPANUUSPARTNERIT
REILU MEININKI TYÖLLISTYMISPALVELUT
UNIC-PALVELUT
LAPUAN TYÖNHAKIJAT RY.
KAKS'KÄTTÄ TYÖPAJA
KUUSINKÄSIN
ASKEL ASKELEELTA/Kaks'Kättä työpaja

Internet-osoitteet:
www.euse.org/HistorySE.asp
www.finlex.fi
www.mol.fi
www.suomennlp-yhdistys.fi
www.ratkes.fi

Liitteet

Liite 1. Esittelyteksti työvalmennuksesta asiakaskäyttöön: ”Mitä on työvalmennus?”

Mitä on työvalmennus?

Työvalmennus on työllistymiseen tai muuhun pitkäkestoiseen ratkaisuun tähtäävää toimintaa. Se on tarkoitettu jokaiselle joka tarvitsee ja haluaa tukea työllistymisensä mahdollistumiseksi.

- **Prosessi:** Työvalmennusta voidaan kuvata prosessina, joka alkaa ja päättyy. Työvalmennus alkaa yhteisellä sopimuksella. Työvalmennus sisältää asioita jotka tukevat asiakasta saavuttamaan tavoitteensa. Työvalmennus päättyy silloin kun siihen ei ole enää tarvetta. Päätös tehdään yhteisymmärryksessä.

- **Suunnitelmat:** Työvalmennuksen alussa laaditaan työvalmentajan ja asiakkaan yhteistyössä lähitulevaisuuden suunnitelma työllistymisen tai opiskelupaikan löytymisen suhteen. Kaikki suunnitelmat eivät välttämättä tuota suoraa työllistymistä tai opiskelupaikan saamista, vaan ne voivat olla välitavoitteita ja sellaisia tavoitteita, jotka edesauttavat työllistymisen mahdollistumista. Suunnitelmien kautta syntyy ratkaisuja.

- **Luottamuksellisuus**: Työvalmennus on luottamuksellista työvalmentajan ja asiakkaan välistä yhteistyötä. Työvalmentaja on aina asiakkaan luvalla yhteydessä asiakkaan verkostoon tai niihin tahoihin, joiden mukanaolo tai tuki on tarpeellista tavoitteiden saavuttamisessa. Pääperiaate on, että asiakas on itse vastuussa itsestään ja toimii yhteydenottajana omiin verkostoihinsa, ellei toisin sovita.

- **Työllistyminen**: Työvalmennuksen päätavoite on asiakkaan työllistyminen. Se on yksi ratkaisu, johon asiakas itse voi vaikuttaa. Työvalmennuksessa ei tarjota valmiita työpaikkoja. Työvalmennukseen voi, tarpeen mukaan, sisältyä työharjoittelua tai työelämävalmennusta, työkokeilua tai koulutuskokeiluja. Näiden kautta saattaa työllistymisen tavoitteet toteutua.

- **Yksilöllisyys**: Työvalmennus on yksilöllistä. Ryhmätapaamisia ei välttämättä ole, vaan työvalmennusta toteutetaan asiakkaan ja työvalmentajan

kahdenkeskisissä tapaamisissa. Työvalmennuksen sisältö ja tavoitteet ovat jokaisella henkilökohtaisia. Näin saadaan ratkaisuja, joista on hyötyä asiakkaalle itselleen.

Kuka on työvalmentaja?

- **Tuki:** Työvalmentaja on tukena ja kannustajana asiakkaan työvalmennusprosessissa. Työvalmentaja käy aina tarvittaessa myös työpaikalla. Työvalmentajalla on tiivis yhteistyöverkosto työelämään ja hän tuntee alueen työnantajia, joten hänen on helppo olla mukana asiakkaan työllistymisen prosessissa myös työpaikalla.

- **Tiedonantaja, ohjaaja:** Työvalmentajalla on taito hankkia ajantasainen tieto asiakkaan tavoitteisiin. Työvalmentajalta saa työelämätietoutta, tietoutta erilaisista etuuksista ja tukimuodoista sekä asiakkaan tilanteen mukaan tietoja alueen sosiaali- ja terveyspalveluista. Työvalmentaja ohjaa asiakastaan ja on aina tarvittaessa mukana mm. työhaastatteluissa, viranomaisneuvotteluissa ja antaa omalta osaltaan arvioita asiakkaalleen hänen prosessinsa etenemisestä.

- **Rohkea:** Työvalmentaja on ammattitaitoinen ja luottamuksellinen. Hän on rohkea tarttumaan asioihin ja tuo omalla esimerkillään tilanteisiin ratkaisuvaihtoehtoja, joista asiakas valitsee itselleen sopivimmat. Työvalmentaja uskaltaa ottaa vaikeitakin asioita puheeksi ja siten auttaa asiakastaan etenemään suunnitelman mukaisesti kohti ratkaisuja.

Miten? Työvalmentajan kanssa käydään keskusteluita, tehdään tarvittaessa kirjallisia pohdintoja ja laaditaan kirjallinen etenemissuunnitelma sekä kirjataan ylös niin yhteistyön kuin asiakkaan tavoitteet. Asiakkaan ja työvalmentajan yhteistyö on juuri sellainen kuin sen on tarpeen siinä tilanteessa olla.

Miten pääsee työvalmennukseen?

- Sinun tulee olla motivoitunut ja halukas ryhtymään työvalmennusprosessiin

- Sinulla tulee olla jonkinlainen mielikuva tavoitteistasi, joiden kanssa lähteä liikkeelle. Lisätavoitteet ja tarkemmat suunnitelmat syntyvät työvalmennuksen aikana työvalmentajan kanssa.

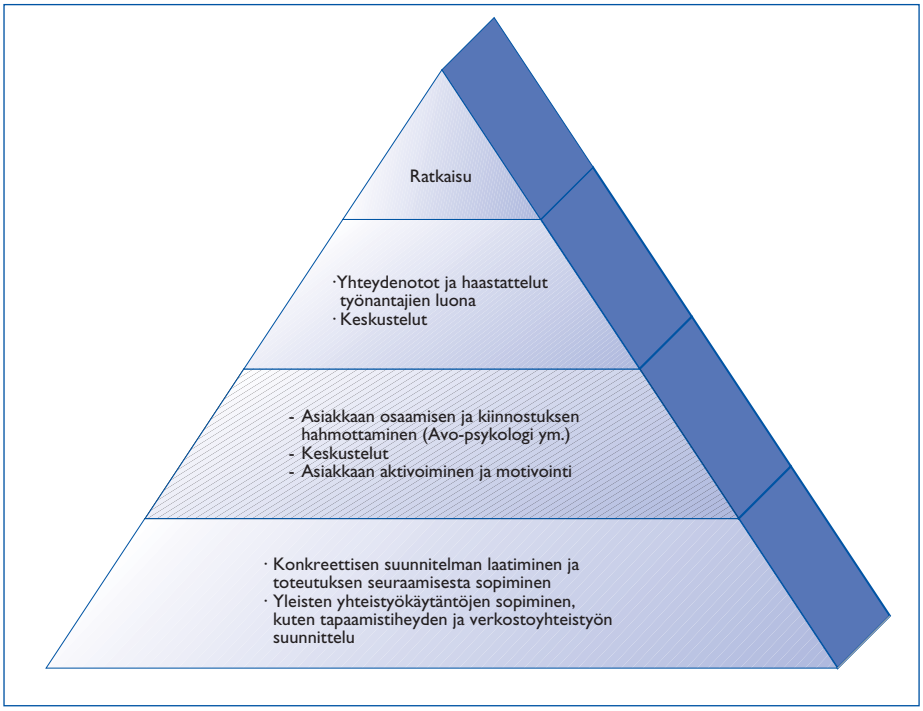
- Työvalmennukseen pääsee työvoimatoimiston tai työvoiman palvelukeskuksen kautta siten, että virkailija arvioi kanssasi työvalmennuksen tarpeellisuuden ja etsii työvalmentajan jonka kanssa lähteä yhteistyöhön. Työvalmennuksessa saattaa olla asiakasjonoja.

- Työvalmennukseen pääsee myös vakuutuskuntoutuskeskuksen kautta tapauskohtaisesti ja harkinnan mukaan.

- Työvalmennus on asiakkaalle maksutonta.

Työvalmennus on ikään kuin palapelin palojen yhteensovittamista; ratkaisujen etsimistä ja ratkaisujen löytämistä.

Liite 2. Työvalmennuksen pyramidimalli (Vinni 2006).



Liite 3. Työvalmentajan työn haasteet

Työvalmentajan työn haasteet 1

- Asiakkaan innostaminen uuteen työntekijään
- Luottamuksellisen yhteistyön syntyminen
- Uskon valaminen yhteistyön tuloksellisuudesta
- Asiakkaan motivoituneisuus
- Työelämätietouden ajantasaisuus
- Työnantajayhteistyön aktiivisuus
- Ratkaisujen löytyminen

Työvalmentajan työn haasteet 2

- Väliinputoajan työllistyminen
- Tiiviin tuen antamisen mahdollisuus
- Asiakkaan vastuu omasta tilanteestaan
- Ratkaisujen löytyminen
- Oma jaksaminen ja resurssit

Työvalmentajan työn haasteet / Ratkaisuehdotuksia 3

- Asiakkaaseen tutustutaan
- Luottamuksen syntymiseen käytetään aikaa
- Asiakkaan kanssa käydään läpi konkreettisesti hänen tavoitteensa ja toteuttamistapa suunnitellaan yhdessä käytännön esimerkein

Työvalmentajan työn haasteet / Ratkaisuehdotuksia 4

- Asiakkaan motivoitumiseen ja aktivoitumiseen kiinnitetään huomiota
- Työelämätietoisuutta ylläpidetään aktiivisen työnantajayhteistyön avulla ja seuraamalla työelämän tapahtumia

Työvalmentajan työn haasteet / Ratkaisuehdotuksia 5

- Työnantajien luona käydään: tuttuus säilyy
- Työllistymismahdollisuuksien kartoittaminen työnantajilta
- Säännölliset ja tilanteenmukaiset asiakas-tapaamiset

Työvalmentajan työn haasteet / Ratkaisuehdotuksia 6

- Asiakkaan vastuun säilyttäminen asiakkaalla
- Tavoitteiden etenemistä seurataan jatkuvasti
- Puheeksi ottamisen rohkeus
- Omasta ja työyhteisön jaksamisesta ja työmotivaatiosta huolehtiminen

Liite 4. Työvalmennuksen menetelmät ja hyvä käytännöt.

Työvalmennuksen menetelmät ja hyvät käytännöt

- Ratkaisukeskeisyys
- Asiakaslähtöisyys
- NLP
- Suunnitelmallisuus
- Tiivis työnantajayhteistyö
- Dialogisuus
- Toimiva verkostotyö

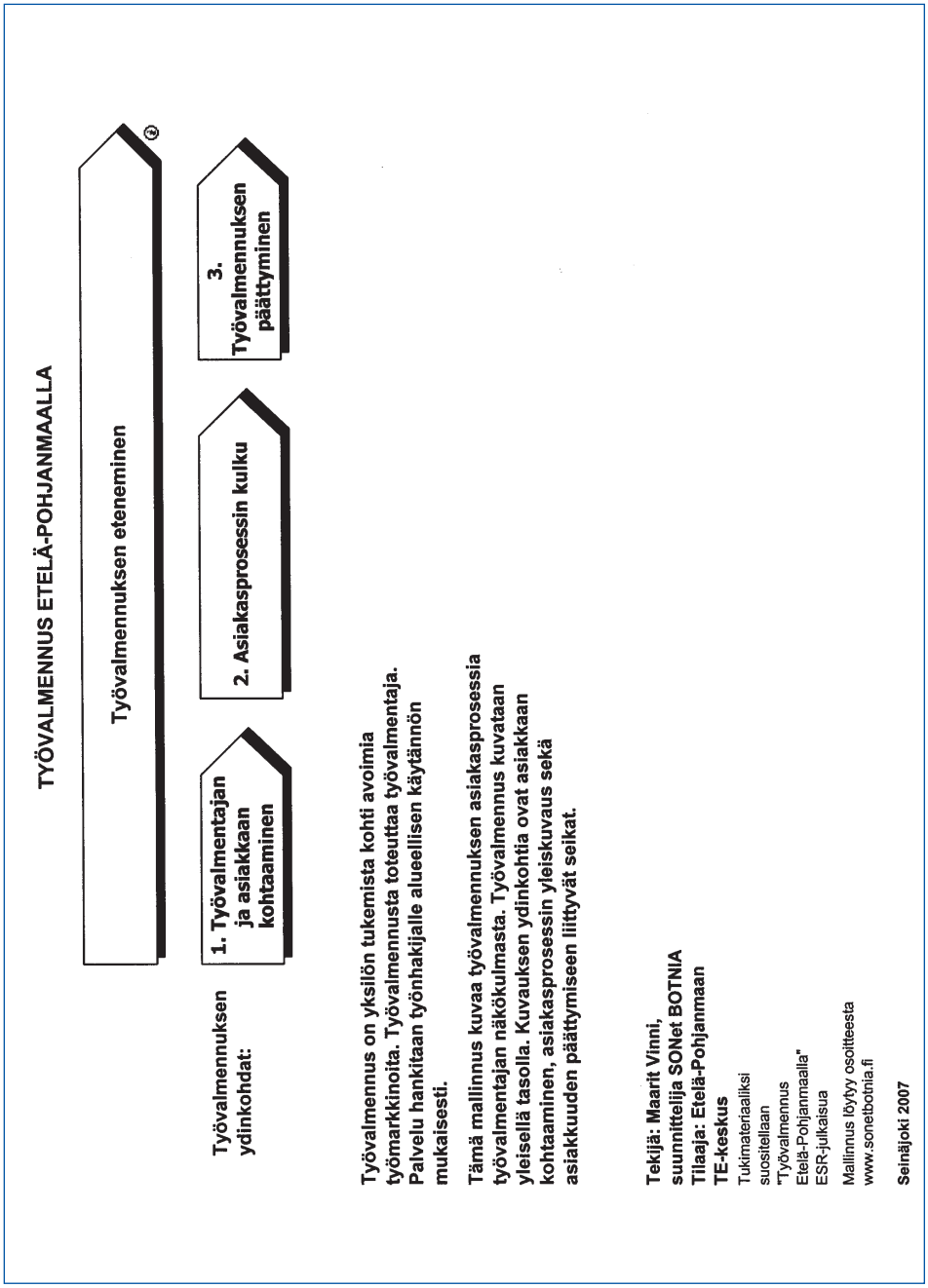
Työvalmennuksen menetelmät ja hyvät käytännöt

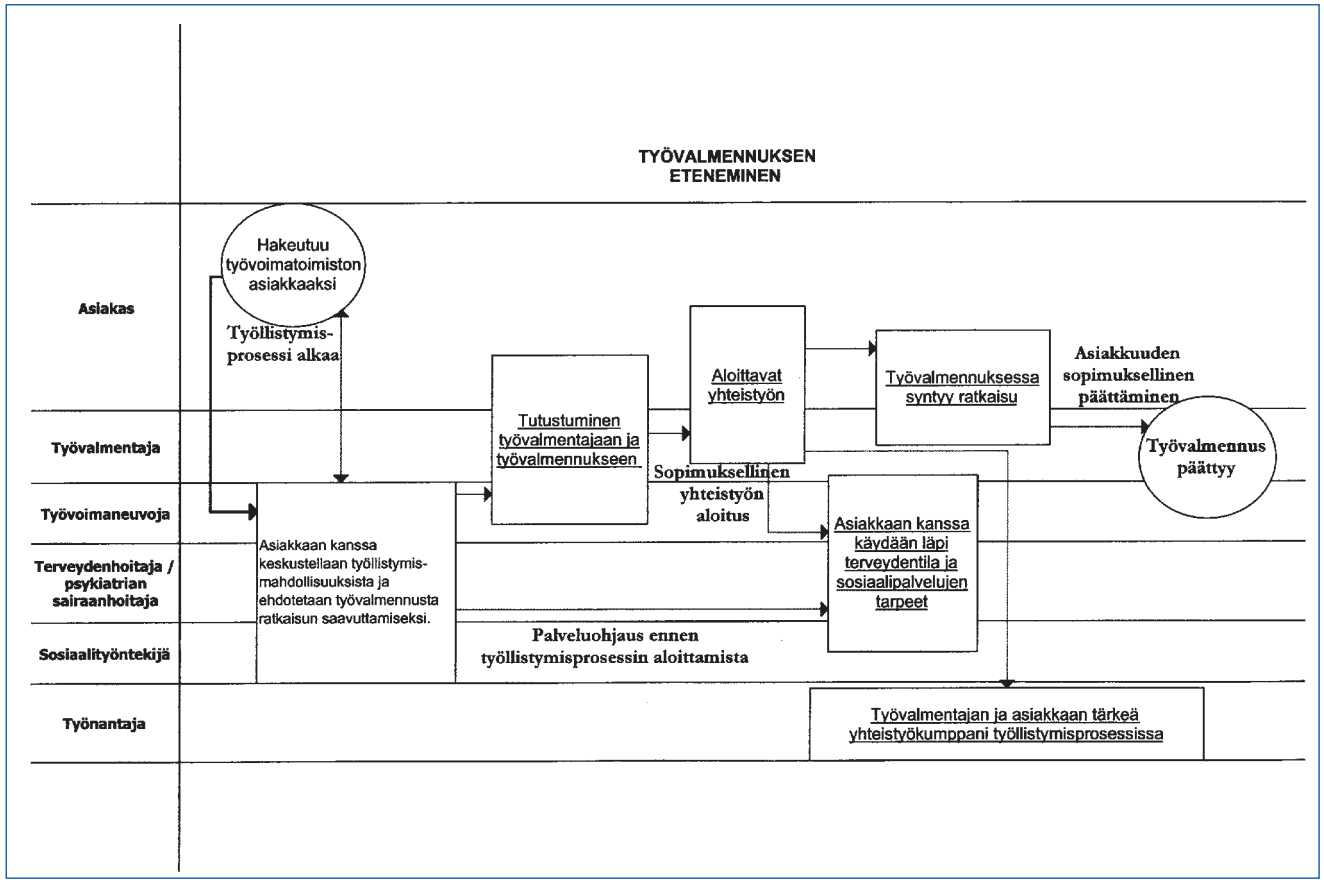
- Voimaantumisen mahdollistaminen
- Jatkuva tuki asiakkaan prosessissa
- Yksilöllisyys asiakastyössä
- Sitoutuminen työhön
- Kirjaaminen

Työvalmennuksen menetelmät ja hyvät käytännöt

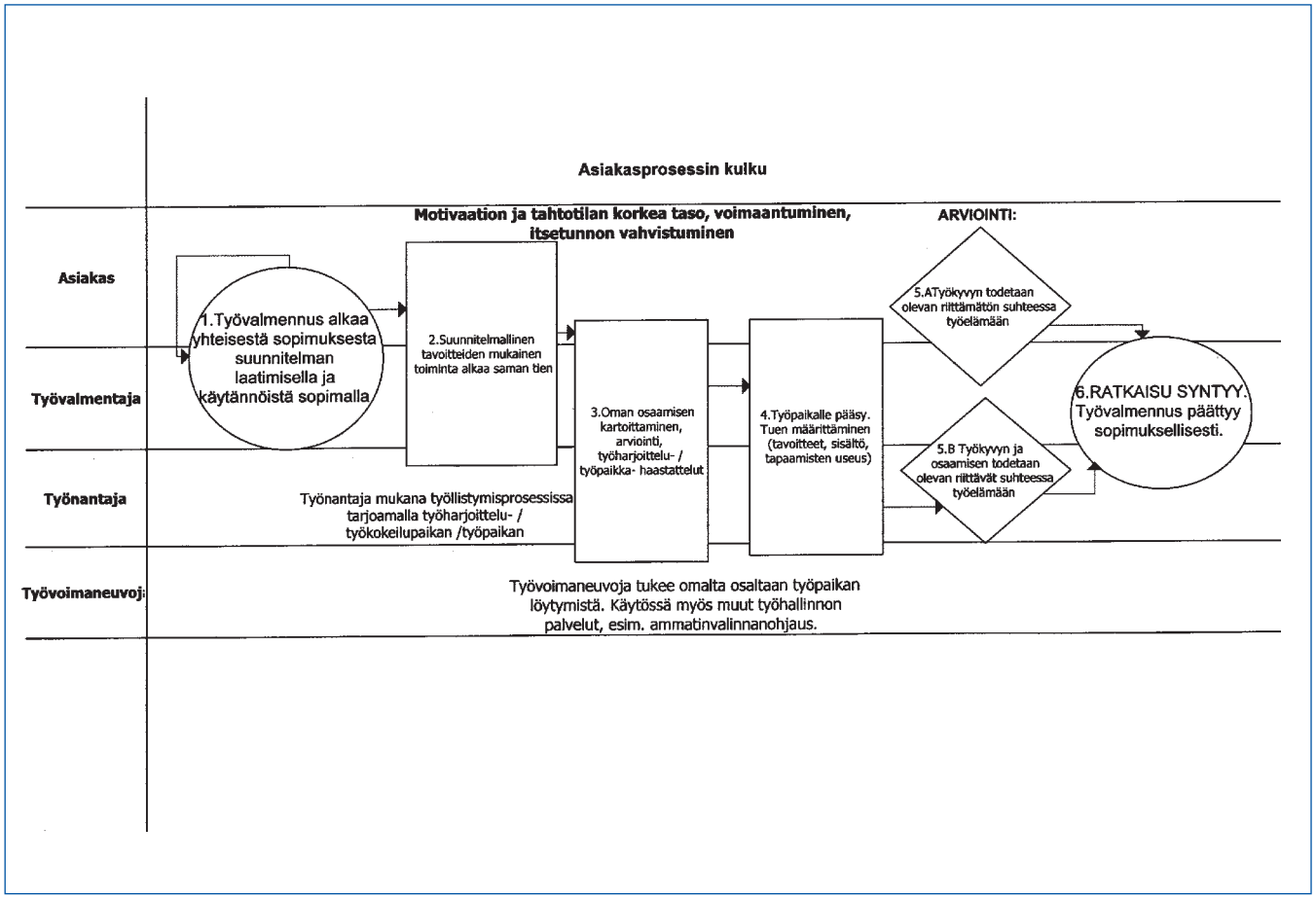
- Yksilöllinen räätälöinti
- Asiakkaan motivointi
- Vastuun antaminen asiakkaalle
- Epävarmuuden ja pettymysten sietokyky
- Tavoitesuuntautunut työskentely
- Puheeksi ottamisen rohkeus

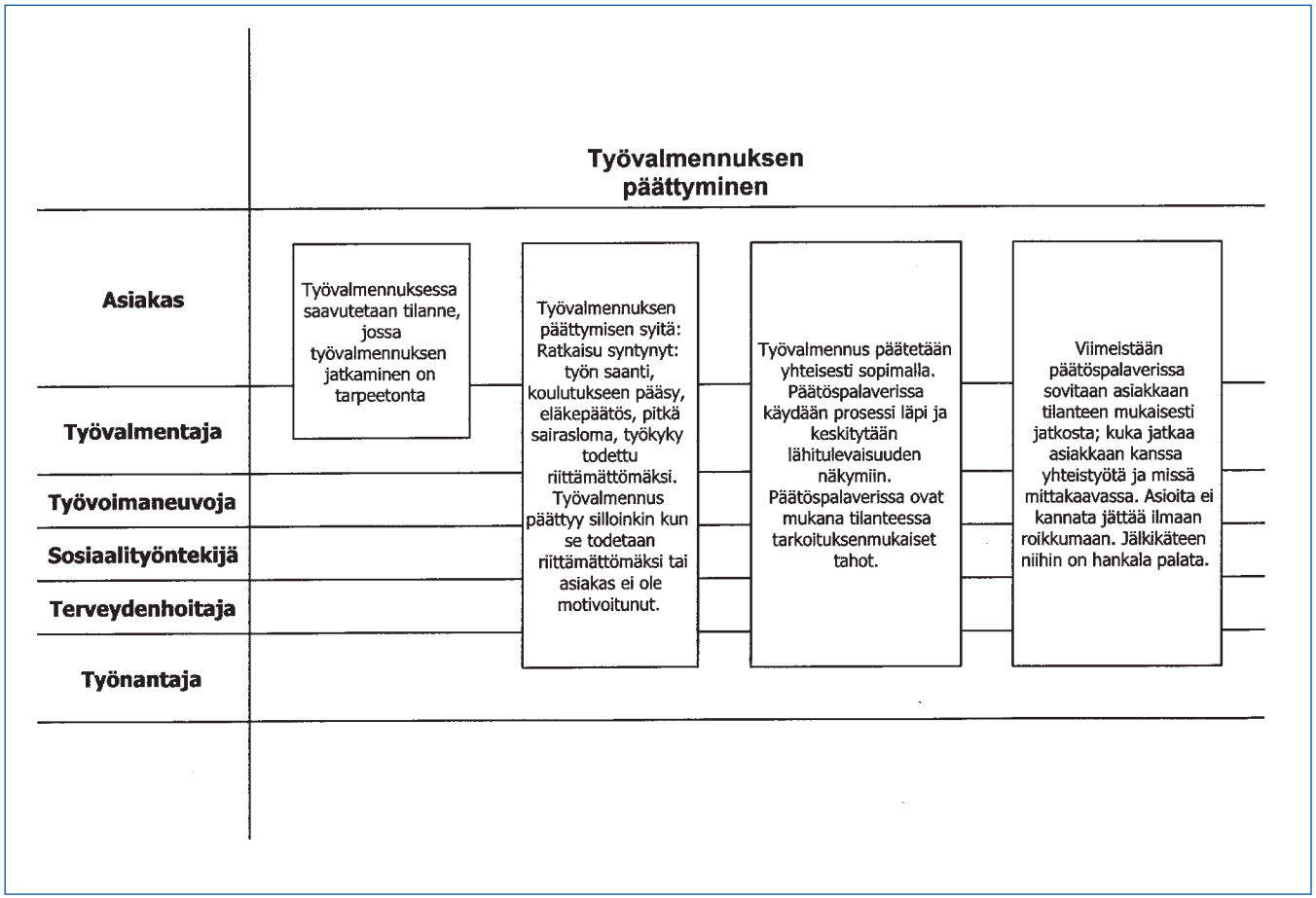
Liite 5. Työvalmennus Etelä-Pohjanmaalla




TYÖVALMENNUKSEN ETENEMINEN
Asiakas
Hakeutuu työvoimatoimiston asiakkaaksi
Työllistymis-prosessi alkaa
Tutustuminen työvalmentajaan ja työvalmennukseen
Aloittavat yhteistyön
Työvalmennuksessa syntyy ratkaisu
Asiakkuuden sopimuksellinen päättäminen
Työvalmennus päättyy
Sopimuksellinen yhteistyön aloitus
Asiakkaan kanssa käydään läpi terveydentila ja sosiaalipalvelujen tarpeet
Palveluohjaus ennen työllistymisprosessin aloittamista
Asiakkaan kanssa keskustellaan työllistymis-mahdollisuuksista ja ehdotetaan työvalmennusta ratkaisun saavuttamiseksi.
Työvalmentaja
Työvoimaneuvoja
Terveydenhoitaja / psykiatrian sairaanhoitaja
Sosiaalityöntekijä
Työnantaja
Työvalmentajan ja asiakkaan tärkeä yhteistyökumppani työllistymisprosessissa

Työvalmentajan ja asiakkaan välisessä kohtaamisessa keskeisiä elementtejä
Asiakas
Työvalmentaja
Motivointi: Asiakkaan motivoimiseen kannattaa käyttää aikaa koko asiakassuhteen ajan. Motivoimista helpottaa yhteisen tavoitteen luominen, kannustava ja eteenpäin suuntaava työote ja mm. oma positiivinen suhtautuminen asiakkaaseen.
Voimaantumisen mahdollistuminen: Voimaantuminen edesauttaa asioiden etenemistä toivottuun suuntaan. Voimaannuttaa voi kannustamalla realistisesti, kulkemalla rinnalla ja säilyttäen vastuun asiakkaalla.
Asiakaslähtöisyys: Asiakaslähtöisyys työvalmennuksessa tarkoittaa mm. asiakkaalta tulevien tavoitteiden ja suunnitelmien huomioon ottamista, asiakkaan vastuun säilymistä itsellään ja sitä, että asiakas on tietoinen realiteeteista työllistymisensä suhteen.
Työvalmentaja kohtaa asiakkaan oman persoonansa kautta. Työelämätietous ja ihmistuntemus ovat tärkeitä apuvälineitä asiakkaan kohtaamisessa.
Työvalmennuksen hyvät käytännöt ja asiakastyön menetelmät on kuvattu tarkemmin mallinnukseen liittyvässä julkaisussa.


Asiakasprosessin kulku
Motivaation ja tahtotilan korkea taso, voimaantuminen, itsetunnon vahvistuminen
ARVIOINTI:
Asiakas
Työvalmentaja
Työnantaja
Työvoimaneuvoj
1.Työvalmennus alkaa yhteisestä sopimuksesta suunnitelman laatimisella ja käytännöistä sopimalla
2.Suunnitelmallinen tavoitteiden mukainen toiminta alkaa saman tien
3.Oman osaamisen kartoittaminen, arviointi, työharjoittelu- / työpaikka- haastattelut
4.Työpaikalle pääsy. Tuen määrittäminen (tavoitteet, sisältö, tapaamisten useus)
5.ATyökyvyn todetaan olevan riittämätön suhteessa työelämään
5.B Työkyvyn ja osaamisen todetaan olevan riittävät suhteessa, työelämään
6.RATKAISU SYNTYY. Työvalmennus päättyy sopimuksellisesti.
Työnantaja mukana työllistymisprosessissa tarjoamalla työharjoittelu- / työkokeilupaikan /työpaikan
Työvoimaneuvoja tukee omalta osaltaan työpaikan löytymistä. Käytössä myös muut työhallinnon palvelut, esim. ammatinvalinnanohjaus.


Työvalmennuksen päättyminen
Asiakas
Työvalmentaja
Työvoimaneuvoja
Sosiaalityöntekijä
Terveydenhoitaja
Työnantaja
Työvalmennuksessa saavutetaan tilanne, jossa työvalmennuksen jatkaminen on tarpeetonta
Työvalmennuksen päättymisen syitä: Ratkaisu syntynyt: työn saanti, koulutukseen pääsy, eläkepäätös, pitkä sairasloma, työkyky todettu riittämättömäksi. Työvalmennus päättyy silloinkin kun se todetaan riittämättömäksi tai asiakas ei ole motivoitunut.
Työvalmennus päätetään yhteisesti sopimalla. Päätöspalaverissa käydään prosessi läpi ja keskitytään lähitulevaisuuden näkymiin. Päätöspalaverissa ovat mukana tilanteessa tarkoituksenmukaiset tahot.
Viimeistään päätöspalaverissa sovitaan asiakkaan tilanteen mukaisesti jatkosta; kuka jatkaa asiakkaan kanssa yhteistyötä ja missä mittakaavassa. Asioita ei kannata jättää ilmaan roikkumaan. Jälkikäteen niihin on hankala palata.

Etelä-Pohjanmaan TE-Keskus,
työvoimaosasto
Huhtalantie 2
60220 Seinäjoki
Vaihde 010 60 27777
Faksi 010 60 27566

SONet BOTNIA
Seinäjoen ammattikorkeakoulu
PL 412
60101 Seinäjoki