

eurocounsel



Työllistymisedellytysten parantaminen

*Oppaita hyvistä käytännöistä
työvoimaneuvonnassa ja -ohjauksessa*

Hyvän
käytännön
avaintekijät



Tietotekniikan
hyödyntäminen

Palvelujen
evaluointi



*Euroopan elin- ja
työolojen kehittämissäätö*

Oppaita hyvistä käytännöistä työvoimaneuvonnassa ja -ohjauksessa.

Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiö on Euroopan unionin itsehallinnollinen elin. Sen tarkoituksena on avustaa sosiaali- ja työllisyyspolitiikan muovaamisessa. Lisätietoja säätiöstä löytyy sen verkkosivuilta osoitteessa <http://www.eurofound.ie/>.

Oppaat kirjoitti sosiaalisen ja taloudellisen kehittämisen konsulttiryitys Blake Stevenson Ltd:n johtaja Glenys Watt. Hän toimi koko Eurocounsel-tutkimuksen koordinaattorina.

Työllistymisedellytysten parantaminen

Oppaita hyvistä käytännöistä työvoimaneuvonnassa ja -ohjauksessa

Glenys Watt



*Euroopan elin-
ja työolojen kehittämissäätiö*

Luettelointitiedot ovat julkaisun lopussa.

Luxembourg: Euroopan yhteisöjen virallisten julkaisujen toimisto, 1999

ISBN 92-828-4263-0

© Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiö, 1999

Käännös- tai jäljennösoikeuksia koskevat pyynnöt pyydetään osoittamaan Euroopan elin ja työolojen kehittämissäätiön johtajalle, Wyattville Road, Loughlinstown, Co. Dublin, Irlanti.

Printed in Ireland

Julkaisu on painettu kloorivalkaisemattomalle paperille, joka on peräisin pohjoiseurooppalaisista talousmetsistä.

Jokaista kaadettua puuta kohti istutetaan vähintään yksi uusi puu.

	Sivu
Johdanto	I
Hyvän käytännön avaintekijät	3
Palvelujen evaluointi	13
Tietotekniikan hyödyntäminen	25
Lähteet	35



Oppaita hyvistä käytännöistä työvoimaneuvonnassa ja -ohjauksessa

Johdanto

Eurocounsel on Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiön toimintatutkimusohjelma, joka käynnistyi vuonna 1991. Eurocounselissa tutkitaan tapoja parantaa työvoiman neuvonta- ja ohjauspalveluja pitkäaikaistyöttömille ja niille, joiden työttömyys uhkaa muodostua pitkäaikaiseksi. Tutkimus kesti kuusi vuotta, ja siinä oli mukana kymmenen eri työmarkkina-aluetta seuraavissa jäsenvaltioissa: tanska, saksa, irlanti, Italia, espanja ja Iso-Britannia. Toimintatutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, johon kuuluu vuorovaikutusta alan tärkeimpien toimijoiden kanssa, palvelujen kehittämistä, tapaustutkimuksia ja hyvien käytäntöjen oppaiden laatimista. Tutkimus on osoittanut, että ohjauksella ja neuvonnalla on tärkeä tehtävä muuttuvilla työmarkkinoilla seuraavista syistä:

- Niiden avulla ihmiset voivat kehittää itsearviointi-, tiedonhaku- ja päätöksentekokykyään. Nämä taidot ovat välttämättömiä nykyajan työelämässä ja elinikäisen oppimisen kannalta.
- Niiden avulla päättäjät ja alalla työskentelevät voivat tehokkaammin täyttää avoimia työ- ja koulutuspaikkoja aktiivisen työvoimapolitiikan vaatimusten mukaisesti.

Eurocounselin tuloksista kerrotaan useissa julkaisuissa, joista löytyy lisätietoja tämän julkaisun lopusta. Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiössä uskotaan, että tutkimuksen tuottamaa valtavaa tietomäärää voidaan parhaiten hyödyntää julkaisemalla suppeahkoja oppaita, joissa esitellään alaan liittyviä hyviä käytäntöjä. Näistä ensimmäinen, *A Guide to Good Practice in Labour Market Counselling* ("Opas hyvistä käytännöistä työvoimaneuvonnassa") julkaistiin vuonna 1994, ja sitä käyttävät laajasti niin päättäjät kuin alan ammattilaisetkin. Nyt ilmestyvissä oppaissa kerrotaan hyvistä käytännöistä ohjaus- ja neuvontapalvelujen seurannassa ja evaluoinnissa sekä tieto- ja viestintätekniikan hyödyntämisessä. Jotta oppaat olisivat mahdollisimman helppokäyttöisiä, ne on koottu yhdeksi julkaisuksi. Seuraavassa on lyhyt esittely näistä kolmesta oppaasta:

Hyvän käytännön avaintekijät.

Hyvän käytännön avaintekijät. Sarjan ensimmäisessä oppaassa kuvaillaan niitä hyvän käytännön tekijöitä, jotka ovat keskeisiä työvoimaneuvonnassa ja -ohjauksessa. Tulokset perustuvat Eurocounsel-tutkimukseen sekä alan tutkijoiden, päättäjien ja ammattilaisten asiantuntemukseen ja kokemukseen. Opas on yhteenveto hyvistä käytännöistä, ja sen tarkoituksena on toimia eräänlaisena muistilistana päättäjille ja alalla työskenteleville.

Palvelujen evaluointi.

Palvelujen evaluointi. Tässä oppaassa kerrotaan, kuinka ohjaus- ja neuvontapalveluja voidaan mitata ja evaluoida niiden laadun ja tehokkuuden parantamiseksi.

Tietotekniikan hyödyntäminen.

Tietotekniikan hyödyntäminen. Kolmannessa oppaassa kerrotaan lyhyesti tietotekniikan ja televiestinnän hyödyntämisestä työvoimaneuvonnassa ja -ohjauksessa. Oppaassa kuvaillaan hyviä käytäntöjä ja erityisesti sitä, miten ihmiset ja heidän yksilölliset tarpeensa voidaan käytännössä parhaiten ottaa huomioon.

Eurocounsel-tutkimuksessa käsite 'työvoimaneuvonta' sisältää kaikki seuraavat:

- tietojen tarjoaminen (työ- ja koulutuspaikoista, sosiaaliturvasta ja työvoimapolitiittisista toimenpiteistä)
- ohjaus (ammatinvalintaan ja uravaihtoehtoihin liittyvää ohjausta)
- opastus (ratkaisu- tai toimintavaihtoehtojen esittäminen)
- neuvonta (yksilön evästäminen päätöksentekoon).



Eurocounsel: työllistymisedellytysten parantaminen

Oppaita hyvistä käytännöistä työvoimaneuvonnassa ja -ohjauksessa:

Tietotekniikan hyödyntäminen

Palvelujen evaluointi

Hyvän käytännön avaintekijät



Hyvä käytäntö - toimiva politiikka

Työllisyys on Euroopan unionin asialistalla ensimmäisenä. Tämä vahvistettiin Amsterdamin sopimuksessa, ja vuonna 1997 pidetyn työllisyyshuippukokouksen jälkeen hyväksyttiin myös uusi työpoliittinen strategia Euroopalle. Siihen kuuluu neljä asiakokonaisuutta: **yrittäjyyden suosiminen** uusien ja parempien työpaikkojen luomiseksi; **työllistyvyyden parantaminen**, jotta työnhakijoilla olisi paremmat valmiudet ottaa vastaan uusia työpaikkoja; yritysten ja työntekijöiden **sopeutumiskyvyn parantaminen**, jotta molemmilla olisi valmiudet selviytyä muutoksista ja jopa saada niitä aikaan työpaikoilla, sekä naisten ja miesten **tasa-arvon tukeminen ja edistäminen**, jotta talous saisi mahdollisimman suuren hyödyn kaikkien kansalaisten kyvyistä.

Tällaisen toimintasuunnitelman toteuttaminen vaatii tehokasta ohjausta ja neuvontaa. Eurocounsel on tuonut esiin monia hyvien käytäntöjen osatekijöitä niiden tarjonnassa. Esimerkkejä hyvistä käytännöistä löytyy Eurocounseliin osallistuneista maista, mutta paljon on vielä tehtävää ennen kuin ne vakiintuvat osaksi työvoimapalveluita kaikkialla EU:ssa. Korkeatasoista työvoimaneuvontaa tarvitaan nykyään enemmän kuin koskaan suuren työttömyyden ja siihen liittyvien sosiaalisten ongelmien vuoksi. Neuvonta parantaa työmarkkinoiden toimivuutta ja auttaa torjumaan syrjäytymistä. Sillä voidaan ratkaisevasti myös edistää siirtymistä aktiiviseen työvoimapolitiikkaan eli siirtymistä toimeentuloturvan piiristä työelämään, kuten Euroopan sosiaalipolitiikkaa koskevassa valkoisessa kirjassa edellytetään.

Hyvät käytännöt vaativat menestyäkseen tiettyjä olosuhteita. Niihin kuuluvat esimerkiksi seuraavat:

- Neuvontaa on oltava saatavilla kaikille työttömille tai työttömyysuhan alaisille aikuisille.
- Neuvonnan on oltava maksutonta työttömille ja ihmisille, joilla ei ole tuloja.
- Asiakkaiden on osallistuttava vapaaehtoisesti ja aktiivisesti ohjaukseen ja neuvontaan.

Näistä lähtökohdista oppaassa tarkastellaan hyviä käytäntöjä seuraavilla alueilla:

- palvelujen saavutettavuus
- palvelujen tarjoaminen (menettelyt, koulutus ja suunnittelu)
- seuranta ja tulosten arviointi.

Esimerkit on kerätty Eurocounselin tapaustutkimuksista ja maakohtaisista raporteista. (Ks. Lähteet, s. 35.)



Palvelujen saavutettavuus

Hyviin käytäntöihin palvelujen saavutettavuudessa kuuluu paitsi fyysinen saavutettavuus ja tietojen saatavuus myös sopiva ympäristö ja ilmapiiri. Hyvien käytäntöjen osatekijöitä ovat muun muassa seuraavat:

Luodaan tai mukautetaan olosuhteet sellaisiksi, että esteetön kulku on varmistettu.

Rakennuksiin täytyy olla kaikille aikuisille esteetön kulku. Erityisesti vammaisten ihmisten ja pienistä lapsista yksin huolehtivien aikuisten tarpeet pitää ottaa huomioon. Rakennusten tulisi olla viihtyisiä ja käyttäjäystävällisiä.

Kehitetään lähipalveluja (esimerkiksi kortteli- tai yhteisötasolla), jotta asiakkaiden ei tarvitse matkustaa pitkiä matkoja niiden luo.

Yksi esimerkki hyvistä käytännöistä ovat proaktiiviset lähipalvelut, joiden järjestämisestä huolehtivat paikallisyhteisöjen kehittämissryhmät ja asukasryhmät (Irlanti). Eräs toinen mahdollisuus on tarjota neuvontapalveluja sellaisissa paikallisten ihmisten kohtauspaikoissa kuten lähipubeissa (Erfurt, Saksa).

Sisällytetään neuvontaa pitkäaikaistyöttömille tarkoitettuihin työllisyysohjelmiin.

Näin palvelut tuodaan asiakkaiden ulottuville sen sijaan, että heidän täytyisi käyttää ohjelmien ulkopuolisia palveluja (Irlanti).

Laaditaan hakemistoja ja oppaita, joista saa tietoa alueellisista neuvontapalveluista.

Asiakkaat saavat vaivattomasti tietoa tarjolla olevista palveluista ja niiden tarjoajista. Tässä voidaan hyödyntää tietotekniikkaa, esitteitä ja opaskirjasia.

Perustetaan paikallisia palvelupisteitä, joista ihmiset saavat tarkkaa tietoa heille parhaiten soveltuvista työvoimapalveluista.

Isossa-Britanniassa on joillekin paikkakunnille perustettu keskitettyjä palvelupisteitä, joissa tarjotaan koulutusta ja työpaikkoja koskevaa neuvontaa ja ohjausta.

Tuotetaan ja levitetään selkeitä tietoja siitä, mitä asiakkaat voivat odottaa työvoimaneuvonnalta.

Tiedot voivat olla esillä esimerkiksi vastaanottoaulassa.

Jaetaan tietoa kohdennetusti eri ryhmille.

On tärkeä varmistaa, että tiedon tai kielitaidon puute ei estä esimerkiksi työmarkkinoille palaavia naisia, etnisiä vähemmistöjä tai maahanmuuttajia saamasta palveluja. Kulttuurierot tulee ottaa huomioon: Isossa-Britanniassa sijaitsevassa Bradfordin kaupungissa työvoimaneuvojat menevät aasialaisten naisasiakkaidensa tapaamispaikkoihin sen sijaan, että odottaisivat näiden tulevan toimistolle.

Luodaan toimivia alueellisia verkostoja työvoimapalveluiden välille.

Asiakkaat voidaan ohjata helposti, tarkasti ja oikeaan aikaan lähimmän palvelun tarjoajan luo. Tanskassa on työvoimaneuvojien välisiä paikallisia ja alueellisia verkostoja, jotka ovat yhteydessä kansalliseen verkostoon.

Tuetaan itseapualoitteita, jotka voivat parantaa palvelujen saavutettavuutta osalle asiakkaista.

Itävaltalaisissa työvoimasäätiöissä (Arbeitsstiftungen) työttömät ovat itse mukana perustamassa heille tarkoitettuja palveluja.



Työvoimaneuvonnan tarjoaminen

Palvelun laatu

Työvoimaneuvonnan pyrkimyksenä on tarjota mahdollisimman korkeatasoista palvelua. Sen lisäksi, että palvelu täyttää asiakkaiden tarpeet, sen pitäisi olla toimivaa ja kustannustehokasta. Nämä tavoitteet pyritään saavuttamaan kehittämällä laatuikäytäntöjä. Niihin kuuluvat esimerkiksi seuraavat tekijät:

Neuvontaa tulee antaa varhaisessa vaiheessa.

Neuvontaa pitäisi antaa jo ennen kuin henkilö jää työttömäksi tai heti työttömyyden alkaessa, jotta pitkäaikaistyöttömyyden riski pienenee. Itävallan työvoimasäätiöt ovat hyvä esimerkki tästä.

Tarjotaan ns. "turvaverkkoneuvontaa".

Jatkuvaa neuvontaa tulisi olla tarjolla niille, jotka ovat palanneet työelämään pitkän työttömyysjakson jälkeen tai niille, jotka haluavat jatkuvaa tukea totutelllessaan takaisin työelämään.

Työvoimaneuvojilta vaaditaan tiettyjä taitoja.

Heillä täytyy olla selvä käsitys siitä, minkälaista neuvontaa he voivat tarjota ja millä tasolla. Heidän täytyy tietää, mihin asiakas tulee ohjata, jos he eivät itse pysty auttamaan. Verkottuminen voi olla avuksi.

Työvoimaneuvojien saatavilla pitää olla erilaisia neuvontapalveluja.

Asiakkailla voi olla hyvin erilaisia tarpeita, ja niiden täyttämiseksi on tarvittaessa voitava käyttää muidenkin organisaatioiden tarjoamia palveluja.

Työttömille on tarjottava myös neuvontaa, joka ei ole suoraan yhteydessä sosiaaliturvan tehtäviin.

Voittoa tavoittelemattomat järjestöt ovat useissa maissa kehittäneet omia neuvontapalvelujaan.

Tietyille asiakasryhmille pitää tarjota kohdennettuja erityispalveluja.

Tällaisia ryhmiä ovat esimerkiksi ikääntyneet pitkäaikaistyöttömät, työelämään palaavat naiset ja vammaiset henkilöt. Naisille kohdennettuja palveluja on esimerkiksi Saksassa, Itävallassa ja Isossa-Britanniassa, etnisille ryhmille tarkoitettuja palveluja Isossa-Britanniassa ja maahanmuuttajille suunnattuja palveluja Italiassa.

Voimavaroja tulee olla riittävästi, jotta virkailijat voivat käyttää kunkin asiakkaan neuvomiseen riittävästi aikaa.

Työvoimaneuvonnan menettelyt

Työvoimaneuvonnassa hyviin käytäntöihin liittyvät kysymykset koskevat palveluhalukkuutta, asiakkaan arvostamista ja kokonaisvaltaisia lähestymistapoja. Nykyään tiedostetaan yhä paremmin myös se, kuinka tärkeää on tarkka dokumentointi, asiakkaiden seuranta ja asianmukainen eteenpäin ohjaaminen. Keskeisiä asioita neuvontaprosessin hyvissä käytännöissä ovat seuraavat:

Asiakassuhteen tavoitteet on määriteltävä selkeästi heti alussa.

Asiakasta on kohdeltava **kunnioituksella**.

Asiakkaan tarpeiden on oltava keskeisellä sijalla neuvonnassa.

Virkailijan on säilytettävä asiakaskontakteissa ehdoton **luottamuksellisuus**, jollei asiakas toisin halua.

Neuvontatilanteen pitää olla sellainen, että asiakkaan **yksityisyys** on turvattu (riittävä suoja niin katseilta kuin ääniltäkin) ja että sitä ei voida häiritä eikä keskeyttää.

Asiakkaan tarpeita tulee lähestyä **kokonaisvaltaisesti**. Vaikka neuvonta keskittyy uraan ja työmarkkinoihin liittyviin kysymyksiin, siinä on otettava huomioon myös muita seikkoja, kuten sosiaaliset, psykologiset ja käytännön tarpeet. Niitä on käsiteltävä virkailijan ammattitaidon, kokemuksen ja tehtävän mukaisesti sekä asiakkaan tarpeet ja toiveet huomioon ottaen.

Jos asiakas ohjataan muualle, se on tehtävä oikeaan aikaan ja hänelle on annettava selkeät ohjeet.

Virkailijan on ylläpidettävä **tarkkoja ja johdonmukaisia asiakastiedostoja**, joihin asiakas voi halutessaan tutustua.

Käytössä tulee olla **seurantajärjestelmä**, jonka avulla asiakas ja virkailija voivat seurata edistymistä tavoitteisiin nähden.

Asiakkaalle on kerättävä asianmukaista ja tarkkaa tietoa työmarkkinoista ja koulutusmahdollisuuksista. Tietotekniikka voi olla suureksi avuksi tietojen hallinnassa, mutta se vaatii myös jatkuvaa päivitystä.

Sen sijaan, että työvoimaneuvoja menettelisi jokaisen asiakkaan kanssa samalla tavalla, hänen täytyy kyetä joustamaan (ajankäytön ja menetelmien suhteen) ja vastaamaan asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin. Menetelmien täytyy olla **joustavia ja monipuolisia**. Niihin voi kuulua esimerkiksi henkilökohtaisia haastatteluja, ryhmätöitä, interaktiivisia tietokoneohjelmia, television ja muiden viestinten käyttöä.

Vertaisryhmäneuvontaa ja itseapua on kannustettava ja tuettava. Tähän on kiinnitetty erityistä huomiota Tanskassa ja joissakin muissa maissa, kuten Isossa-Britanniassa ja Itävallassa. Näiden maiden suurteollisuudessa on koettu joukkotyöttömyyttä, ja osa työttömiksi jääneistä on koulutettu antamaan vertaisryhmäneuvontaa.

Työvoimaneuvojen koulutus ja kehittäminen

Työvoimaneuvonta käsittää kaikenlaiset työmarkkinoihin ja koulutusmahdollisuuksiin liittyvät asiat. Se vaatii työntekijältä monia eri taitoja ja monipuolista kokemusta.

Seuraavat seikat ovat tärkeitä hyvien käytäntöjen kehittämiseksi tällä alueella:

Työvoimaneuvojen on saatava perusteellinen koulutus tähän ammattiin.

Nykyään tiedostetaan se, että tälle nopeasti kasvavalle ja erikoistuvalla alalla on syntymässä uusi ammattikunta, johon kuuluvat työntekijät antavat ohjausta sekä koulutukseen ja oppimiseen että työmarkkinoihin liittyvissä kysymyksissä. Tämä uusi ammattikunta tarvitsee oman virallisen tutkintonsa, jonka kautta sen olemassaolo tunnustetaan.

Työvoimaneuvoja on kannustettava verkottumaan alueensa muiden työvoimaneuvojen ja -toimistojen kanssa.

Esimerkkinä mainittakoon Tanskassa toimivat alueelliset neuvontatoimikunnat sekä aikuisille suunnatun ammatinvalinnanohjauksen verkostot Isossa-Britanniassa.

Työvoimaneuvojilla täytyy olla mahdollisuus saada ajantasaista ja käytännönläheistä tietoa työmarkkinoista.

Tilanne on monissa maissa se, että työvoimaneuvojilla ei ole tähän riittäviä mahdollisuuksia. Yhteyksien solmimista työnantajien ja ammattiliittojen kanssa pitäisi kannustaa.

Tarvitaan monialaisia asiantuntijatiimejä.

Niihin kuuluisi alan ammattilaisia, joiden asiantuntemus kattaa koulutuksen, työmarkkinat, sosiaaliset ongelmat sekä kohdennetut erityisasiantuntijapalvelut.

Työvoimaneuvojille on tarjottava työpaikkakoulutusta.

Koulutukseen voisi kuulua virkailijavaihtoa ja työhön tutustumista muiden Euroopan maiden työvoimatoimistoissa. Siitä olisi hyötyä sekä alalla työskenteleville että päättäjille. Eurocounselin toisessa vaiheessa työvoimaneuvojille järjestettiin pilottiohjelma, johon kuului virkailijavaihtoa. Osallistujat pitivät sitä hyödyllisenä, koska se antoi tilaisuuden miettiä omaa työtä ja oppia toisten kokemuksista.

Työvoimaneuvojen työtä on säännöllisesti arvioitava ja tuettava.

Palvelujen suunnittelu ja tarjoaminen

Hyvien käytäntöjen toteutuminen palvelujen suunnittelussa ja tarjoamisessa edellyttää yleisesti ottaen, että työmarkkinaosapuolet osallistuvat kumppanuushankkeisiin yhdessä julkisen ja vapaaehtoisen sektorin järjestöjen kanssa, että palveluja voidaan hajauttaa ja että asiakkaat osallistuvat palvelujen suunnitteluun ja evaluointiin. Seuraavat ovat keskeisiä hyvien käytäntöjen osatekijöitä:

Kumppanuuteen perustuvia lähestymistapoja on kehitettävä.

Työnantajien, ammattiliittojen ja ministeriöiden on osallistuttava yhdessä työvoimapalvelujen suunnitteluun ja tarjoamiseen kansallisella, alueellisella ja paikallisella tasolla.

Palveluja on tarjottava siten, että sekä työelämässä mukana olevat että työttömät voivat saada apua uravalinnoissaan.

Tarjoamalla korkeatasoisia työvoimapalveluja sekä työttömille että työssäkäyville estetään työttömien leimautumista, ehkäistään työttömyyttä ja helpotetaan ihmisten liikkumista työmarkkinoilla. Tämä puolestaan vähentää inhimillisten voimavarojen tuhlausta.

Palveluja pitää hajauttaa, jotta niitä voidaan kohdentaa paremmin paikallisiin tarpeisiin.

Irlannissa on perustettu alueellisia yrityksiä osana sosiaalis-taloudellista kehitysohjelmaa (Programme for Economic and Social Progress). Niiden avulla palveluja on voitu sovittaa paremmin ihmisten tarpeisiin ja paikallisiin työmarkkinaoloihin.

Asiakkaalle on tarvittaessa oltava tarjolla innovatiivisia ratkaisuja.

Erään julkisen työvoimatoimiston alihankkija, joka tarjoaa neuvontaa pitkäaikaistyöttömille Isossa-Britanniassa, tarjosi asiakkailleen velkaneuvojan palveluja, koska asiakkaat pitivät sitä ensisijaisena asiana.



Tulosten seuranta ja evaluointi

Työvoimapalvelujen arvioinnin merkitys on jatkuvasti kasvanut Euroopassa. Työttömyys ja pitkäaikaistyöttömyys pysyttelevät jatkuvasti korkeina, ja voimavaroja on käytettävä mahdollisimman tehokkaasti. Loppuraportissa, jonka Euroopan komissio antoi pitkäaikaistyöttömyyttä koskevasta ERGO I -ohjelmasta, todetaan, että työvoimaneuvonta on edullisempaa ja kustannuksiin nähden tehokkaampaa kuin työvoimapolitiittiset toimenpiteet.

Tällä alueella hyviin käytäntöihin kuuluvat seuraavat asiat:

Palvelun **tavoitteet ja päämäärät** pitää ilmaista selvästi, ja niiden täytyy olla sekä virkailijoiden että asiakkaiden nähtävillä. On hyvä, jos ne on painettu esimerkiksi esitteisiin tai julisteisiin, jotka ovat yleisesti nähtävillä.

Seuranta- ja evaluointimenettelyt pitää määritellä palvelun tavoitteiden mukaisesti siinä vaiheessa, kun palvelu perustetaan.

Palvelujen kehitystä ja yksittäisten asiakkaiden kanssa saavutettua **edistymistä osoittavat mittarit** on hyväksyttävä etukäteen.

Asiakaskohtaiset tavoitteet on määriteltävä asiakassuhteen alkaessa. Yksilöllisistä toimintasuunnitelmista voi olla hyötyä.

Menettelyjä **asiakaspalautteen** saamiseksi pitäisi kehittää. Palautteen avulla voidaan parantaa palveluja ja toimintaperiaatteita.

Seurannassa ja evaluoinnissa on kehitettävä ja käytettävä sekä **kvantitatiivista että kvalitatiivista** mittausta. Mittaamista on tutkittu hyvin paljon varsinkin Tanskassa ja Isossa-Britanniassa. Asiakkailta tiedustellaan yhä useammin mielipiteitä palvelun laadusta. Tästä aiheesta kerrotaan lisää palvelujen evaluointia koskevassa oppaassa.



Eurocounsel: työllistymisedellytysten parantaminen

Oppaita hyvistä käytännöistä työvoimaneuvonnassa ja -ohjauksessa

Hyvän käytännön avaintekijät
Tietotekniikan hyödyntäminen

Palvelujen evaluointi



EU:N POLITIIKKA

Työvoimaneuvonnalla ja -ohjauksella on oma tärkeä merkityksensä, kun pyritään saavuttamaan tavoitteet, jotka asetettiin eurooppalaisissa työllisyyden suuntaviivoissa vuodeksi 1998: ne auttavat ihmisiä parantamaan työllistymisedellytyksiään, selviytymään muutoksista ja löytämään uusia mahdollisuuksia. Ne auttavat ihmisiä toteuttamaan omaa potentiaalia ja edistävät siten merkittäväällä tavalla yhtäläisiä mahdollisuuksia. Työvoimapalvelujen onnistumista on tärkeää arvioida paitsi palvelun tarjoajan omiin tavoitteisiin myös yhteiseurooppalaisiin tavoitteisiin nähden. Työllisyysneuvonkokouksessa esiteltyissä jäsenvaltioiden työllisyyspoliittisissa suuntaviivoissa korostettiin tarvetta seurata ja arvioida tämän alan toimintaa ja kannustaa jäsenvaltioita ja yksittäisiä organisaatioita tekemään samoin.



Mitä laatu on?

Laatu on keskeinen asia kaikenlaisten palvelujen tarjoamisessa. Tässä oppaassa kerrotaan siitä, miten työvoimaneuvonnan ja -ohjauksen laatua ja tehokkuutta voidaan parantaa mittaamisen ja arvioinnin avulla. Jotta tämä olisi mahdollista, on määriteltävä, mitä laatu tässä yhteydessä tarkoittaa. Panosten ja prosessien laatua voidaan tarkastella ja tuotoksia voidaan mitata. Painopiste voi olla joko siinä, mitä virkailija tekee tai siinä, mitä asiakas ajattelee saamastaan palvelusta. Viime vuosina on keskitytty huomattavasti enemmän asiakkaan kuin virkailijan näkökulmaan. Se, että asiakkaan mielipiteet tulevat kuulluksi, on varmistettu monenlaisten asiakastutkimusten avulla. Jos luotetaan pelkästään asiakkaan mielipiteeseen, ongelmana on se, että jotkut asiakkaat odottavat palvelujen tuottavan vain vähäisiä tuloksia ja asettavat näin ollen laadulle sängen matalat vaatimukset.

Toinen lähestymistapa on keskittyä organisatorisiin järjestelmiin, kuten tilinpäätöstietoihin, henkilöstökoulutukseen ja markkinointiin. Niitä voidaan arvioida erilaisilla laatustandardeilla, joista eurooppalaisittain yleisimmät ovat ISO9000 ja EFQM. Vaarana on kuitenkin, että organisaatio keskittyy niin kovasti todistamaan paperilla, että sen järjestelmät ovat vaaditulla tasolla, että se unohtaa huolehtia laadusta itse asiakaspalvelutyössä. Käytännössä pitäisi pystyä osoittamaan, että

- hallinnolliset järjestelmät ovat olemassa ja toimivat tehokkaasti
- palvelujen laatua ja tehokkuutta seurataan asiakaspalautteen, henkilöstökyselyjen ja arvioinnin avulla.

Laatustandardit

Laatustandardeissa asetetaan sovitut kriteerit ja mittarit, joilla voidaan arvioida, toteutuuko laatu työvoimaneuvonnan kaikilla osa-alueilla. Standardi on muodoltaan yleensä toiminta-ajatus, joka ilmaisee palvelun tavoitteen. Laatustandardien avulla voidaan arvioida toimintaperiaatteita sekä yleisesti että yksittäisten organisaatioiden tasolla. Yksittäisten organisaatioiden laatustandardien pitää kattaa seuraavat osa-alueet: palvelun markkinointi, käytössä oleva informaatio, asiakkaiden haastattelut, henkilöstön pätevyys, verkottuminen, asiakkaiden eteenpäin ohjaaminen sekä seuranta- ja arviointiprosessit. Olisi hyvä, jos standardit asetettaisiin kansallisesti, koska silloin kaikki organisaatiot käyttäisivät samaa laatuajattelua. Laatuajattelu pitäisi omaksua organisaatiossa niin hyvin, että se muodostuu osaksi kaikkea sen edellä mainittua toimintaa.

Esimerkki laatustandardista

Seuraava esimerkki on ote Isossa-Britanniassa käytössä olevasta kansallisesta standardista:

Otsikko:	Markkinointi ja esittely
Toiminta-ajatus (tavoite):	Nykyiset ja mahdolliset tulevat asiakkaat saavat tehokkaasti tietoa palvelun tarjoajasta ja tarjolla olevista palveluista.
Kriteerit:	Kohderyhmille tiedotetaan tehokkaasti mahdollisuudesta saada tietoa, neuvoja ja ohjausta ja annetaan selkeät opasteet palvelujen löytämiseksi.
Kuinka mitataan?	80 % vastaajista vastaa KYLLÄ molempiin seuraaviin kysymyksiin: <ol style="list-style-type: none"> 1. Oliko helppo saada selville, mitä on tarjolla? 2. Ilmoitettiin palveluista tehokkaasti? Ns. "valeasiakas" tarkastaa näiden seikkojen paikkansapitävyyden.

Lähde: The Guidance Council (1997) Quality Standard for Learning and Work, HMSO.

Laatua ei aina voida mitata; se joko on olemassa tai se puuttuu, ja sen tunnistaa intuitiivisesti. Kun neuvontaa ja ohjausta pyritään arvioimaan, on kuitenkin tärkeä käyttää erilaisia välineitä ja mittareita, jotta voidaan tutkia kaikki panokset, prosessit, järjestelmät ja tuotokset ja ottaa huomioon sekä asiakkaiden että virkailijoiden näkökannat.

Eurocounselissa työvoimaneuvontaa ja -ohjausta tutkittiin tarkastelemalla eri vaiheita, joissa asiakas on tekemisissä kyseisen palvelun kanssa: palvelun **saavutettavuus**, palveluun kuuluvat **prosessit** (muun muassa organisaation sisäiset järjestelmät) ja palvelun **tulokset**. Tässä oppaassa kuvataan juuri tämän mallin perusteella niitä eri tyyppisiä tietoja, joiden avulla palvelun eri osa-alueita voidaan mitata ja arvioida.



Keskeiset kysymykset

Neuvonnan ja ohjauksen mittaus- ja evaluointiperiaatteet on määriteltävä sen mukaan, minkälaisesta palvelusta on kyse ja kuka sitä tarjoaa. Palvelun tarjoajana voi olla julkinen työvoimatoimisto, aikuisille suunnattu uraneuvontapalvelu, yrityksen henkilöstön kehittämisosasto tai kansalaisjärjestö, joka tarjoaa tietyn kohderyhmän tarpeisiin suunniteltua palvelua. Nämä viimeksi mainitut toimivat hyvin usein julkisten varojen turvin ja ovat siten demokraattisen vastuun alaisia. Jokaisella palvelulla on omat tavoitteensa. Mittaus- ja evaluointimenetelmät vaihtelevat eri maissa: lähestymistavoissa on kulttuurieroja, ja joillakin mailla on alalta enemmän kokemusta kuin muilla. Muutamissa maissa, kuten Tanskassa ja Isossa-Britanniassa, tällä alalla on vahvat perinteet, kun taas joissakin maissa periaatteita ja lähestymistapoja vasta kehitellään. Joitakin yleisiä käytäntöjä ja lähestymistapoja voidaan kuitenkin tunnistaa.

Oppaassa käsitellään seuraavia keskeisiä kysymyksiä:

- Miksi neuvonta- ja ohjauspalveluja mitataan?
- Mitä mitataan?
- Kuinka mitataan?
- Kuka mittaa?
- Milloin mitataan?



Miksi mitataan?

Aivan kuten muidenkin julkisten palvelujen kohdalla, myös työvoimaneuvonnan ja -ohjauksen tavoitteet voivat olla taloudellisia, sosiaalisia, yleisiä tai henkilökohtaisia. Tämä on otettava huomioon myös evaluoinnissa. Ennen kuin neuvontaa ja ohjausta aletaan mitata millään tavalla, on tärkeää ymmärtää, minkä vuoksi niitä mitataan, koska juuri nämä perusteet voivat määrätä evaluointitavan. Perusteet voivat muuttua evaluoinnin kuluessa. Itse evaluoinnin tuloksetkin voivat vaikuttaa niihin.

Mittaamiselle on useita perusteita:

Poliittiset perusteet.

Selitetään, mitä palveluja tarjotaan ja miksi juuri tämä organisaatio tarjoaa niitä. Kehitetään periaatteita, joiden avulla voidaan vastata uusiin tai muuttuviin vaatimuksiin.

Rahoitussyyt.

Osoitetaan nykyisille rahoittajille, että palvelu on tarpeellinen, tai potentiaalisille rahoittajille, että palvelun rahoittaminen kannattaa.

Asiakkaiden edistymisen mittaaminen.

Arvioidaan, kuinka asiakas on edistynyt asetettuihin tavoitteisiin nähden.

Palvelun parantaminen.

Etsitään tapoja parantaa palveluja tai varmistaa, että tarjottu palvelu on korkeatasoista.

Tilanteen seuranta.

Seurannan avulla organisaatio voi jatkuvasti valvoa laatua ja tunnistaa mahdollisia puutteita palvelujen tarjonnassa. Seuranta on välttämätöntä, jotta saadaan kaikki evaluoinnissa tarvittavat tiedot.

Suunnittelu.

Mittaamisesta on hyötyä, kun suunnitellaan palveluja organisaation sisällä, yhdessä useamman organisaation kanssa tai alueellisesti.

Käytäntöjen ja toimintalinjojen kehittäminen.

Kehitetään uusia lähestymistapoja käytäntöihin ja toimintalinjoihin yksittäisissä organisaatioissa, organisaatioiden välillä ja alueittain. Arvioista voi olla hyötyä muillekin organisaatioille, koska ne voivat käyttää niitä hyvien käytäntöjen esikuva-analysissä. Laajempi levittäminen voi toisinaan olla vaikeaa poliittisista tai kaupallisista syistä, jolloin siihen ei ehkä ryhdytä lainkaan.

Kertomalla laajasti seurannan ja evaluoinnin tuloksista voidaan saada palautetta, jota voidaan hyödyntää linjauksissa ja käytännön toiminnassa.



Mitä mitataan?

Seuraavat seikat pitäisi ottaa huomioon, kun päätetään, mitä tulisi mitata:

Aluksi määritetään evaluoinnin perusteet. Kuten aiemmin todettiin, täysi selvyys täytyy olla siitä, miksi mittauksia suoritetaan. Seuranta ja evaluointi liittyvät keskeisesti arvioitavana olevan organisaation tai palvelun tavoitteisiin, mutta niillä on oltava myös omat tavoitteensa.

Palvelun omien tavoitteiden ja päämäärien pitää olla selvillä.

Ne ovat keskeisiä palvelujen mitaamisessa, sillä ne määräävät sen, mitä mitataan. Mittauksen tulosten perusteella niitä pitäisi taas tarvittaessa muuttaa tai parantaa. Eri organisaatioilla on erilaiset tavoitteet ja päämäärät. Ne liittyvät organisaation kokonaisrakenteeseen, sen tarjoamiin palveluihin ja sen kohderyhmiin.

On päätettävä, mitä osaa palveluketjusta arvioidaan.

Arvioidaanko palvelujen saavutettavuutta, itse neuvontaprosessia, sen tuloksia vai kaikkia yhdessä?

Osallistuuko evaluointiin koko organisaatio vai jotkin sen osat?

Mitataan kaiken tyyppisiä palveluja vai valitaan niistä vain muutama?

Otetaan mukaan kaikki asiakkaat vai muutamia kohderyhmiä?

Osa organisaatioista palvelee monia erilaisia asiakasryhmiä ja haluaa ehkä keskittyä yhteen asiakastyypin, joille suunnattavan palvelun laatua se haluaa parantaa. Organisaation on myös tärkeä miettiä, pitäisikö sen palvelulla jotain tiettyä asiakasryhmää, joka ei tällä hetkellä kuulu sen palvelujen piiriin.

Käsittääkö mittaus useita eri organisaatioita?

Mittaamalla eri organisaatioiden tarjoamia palveluja voidaan arvioida tiettyjä työvoimapoliittisia toimenpiteitä. Päätäjät voivat mittauksen avulla arvioida esimerkiksi sitä, tarjotaanko jollekin asiakasryhmälle tietyllä alueella riittävästi palveluja vai vaatiiko tilanne parannusta.

Mitä osa-alueita halutaan mitata:

tehokkuutta, toimivuutta, hinta-laatusuhdetta, tuloksia vai vaikutuksia? Evaluoinnilla pitää olla omat tavoitteensa, joista käy selvästi ilmi, mitä osa-alueita se kattaa. Kuten muidenkin julkisten palvelujen kohdalla, työvoimaneuvonnan ja -ohjauksen tuottamaa hyötyä on usein vaikea erottaa muista samanaikaisista toimenpiteistä tietyn henkilön kohdalla.

Hinta-laatusuhde

Neuvonnan ja ohjauksen taloudellisia vaikutuksia on tutkittu hyvin vähän. Tämä johtuu osittain siitä, että neuvonnan osuutta on vaikea erottaa muista toimenpiteistä ja osittain siitä, että vertailuryhmiä on vaikea muodostaa. Tanskan työministeriössä tehtiin kustannus-hyötyanalyysi, jossa tutkittiin sitä, kuinka pian akateemisen tutkinnon juuri suorittaneet henkilöt saivat työpaikan sen jälkeen, kun he olivat osallistuneet neuvontaan. Analyysissä neuvonnan eri vaiheille määriteltiin kustannukset, ja tulokset osoittivat, että työttömyyskausi lyheni neuvonnan avulla vuodesta ja kolmesta kuukaudesta 9–10 kuukauteen. Tämä merkitsee työttömyyskorvauksissa noin 30 000 Tanskan kruunun säästöä henkilöä kohti.



Kuinka mitataan?

Palveluista voidaan mitata **kvantitatiivisia tai kvalitatiivisia** näkökohtia. Organisaation palvelujen tai työvoimapolitiittisten toimenpiteiden evaluoinnissa pitäisi mieluiten olla mukana molemmat. Yleensä ottaen määrää on paljon yksinkertaisempaa mitata kuin laatua, mutta myös määrällisissä mittauksissa on tiedettävä, mitä mitataan ja miksi. Mittauksen ja evaluoinnin kesto vaihtelee: kyseessä voi olla kertaluonteinen mittaus, kuten asiakkaiden määrä tiettyä ajanjaksona, tai tiettyjen asiakkaiden seuranta useiden vuosien ajan.

Ryhmähaastattelut

Yksi käyttökelpoinen tapa mitata laatua on toteuttaa ryhmähaastatteluja. Menetelmä on omaksuttu markkinatutkimuksen piiristä, ja siinä 6–8 hengen ryhmä kokoontuu keskustelemaan tietystä teemasta. Ohjaajan rooli keskustelussa on hyvin hienovarainen. Menetelmän etuihin kuuluu se, että ajatusten vaihto tapahtuu rennossa ja vapaassa ilmapiirissä ja että osanottajat todella kuuntelevat mitä toiset sanovat.

Seuraavassa esitellään niitä tärkeimpiä kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia mittaustapoja, joita käytetään palvelujen tarjonnan eri osa-alueilla (saavutettavuus, prosessi, tulokset), sekä niitä tietoja, joita tarvitaan palvelun osatekijöiden mittaamiseen näillä osa-alueilla. Luettelo ei ole tyhjentävä vaan sisältää esimerkkejä tiedon keruun keinoista ja tyypeistä.

Evaluointi – todisteet ja menetelmät

SAAVUTETTAVUUS

<p><i>Asia, josta tietoa haetaan:</i> <u>Palvelujen sijainti</u></p>	<p><i>Todisteet ja menetelmät</i> Todisteet siitä, miten palvelut sijaitsevat asiakkaisiin nähden. Todisteet lähipalveluista ja niiden laajuudesta. Tietotekniikan käyttö asiakkaiden saavuttamiseksi, esimerkiksi stand alone -tietokoneet tai kannettavat tietokoneet.</p>
<p><u>Fyysinen saavutettavuus</u></p>	<p>Todisteet siitä, että kulku on turvattu riittävällä tavalla esimerkiksi ramppien tai hissien avulla. Aukioloaikojen sopivuus asiakkaiden tarpeisiin.</p>
<p><u>Psykologiset, kielelliset ja sosiaaliset tarpeet</u></p>	<p>Todisteet siitä, että palveluista tiedotetaan asianmukaisesti. Vastaavatko tiedottamisessa käytetyt kielet asiakasryhmien kielellisiä tarpeita? Viihtyisät odotustilat. Tulkkien saatavuus. Lastenhoitotilojen olemassaolo.</p> <p>Puhelintiedustelujen määrä. Ensimmäiset yhteydenotot (puhelimitse tai vastaanottoaulassa) vastaanottavien työntekijöiden ammattitaito.</p>
<p><u>Ovatko palvelut kohderyhmien saatavilla?</u></p>	<p>Palvelujen asiakkaiden määrä suhteessa kohderyhmän muodostavien potentiaalisten asiakkaiden määrään (potentiaalisten asiakkaiden lukumäärä arvioidaan vertaamalla palvelua käyttävien asiakkaiden todellista määrää paikallisiin työvoimatilastoihin).</p> <p>Nykyisten ja potentiaalisten asiakasryhmien haastattelut/ryhmähaastattelut kaikkien edellä mainittujen seikkojen tarkoituksenmukaisuuden ja laadun arvioimiseksi. Henkilöstökyselyt edellä mainituista seikoista.</p>

PROSESSI

<i>Asiat, joista tietoa kerätään</i>	<i>Todisteet ja menetelmät</i>
Organisatoriset järjestelmät	
<u>Yleiset tavoitteet</u>	Todisteet yleisistä tavoitteista, joissa ilmaistaan selvästi organisaation päämäärät ja se, kuinka ne aiotaan toteuttaa. Henkilöstökysely, jonka tarkoituksena on arvioida sitä, kuinka hyvin henkilöstö tiedostaa organisaation tehtävän.
<u>Toimivatko organisaation laatustandardien mukaisesti?</u>	Todisteet ISO9000- tai EFQM-standardin tai vastaavien kansallisten standardien käytöstä. Todisteet käytössä olevista seurantajärjestelmistä.
<u>Organisaation rakenne</u>	Todisteet asianmukaisesta organisaatorakenteesta, joka pystyy riittävästi joustamaan asiakkaiden tarpeiden mukaan ja mahdollistaa henkilöstön tehokkaan työskentelyn.
<u>Henkilöstön asiantuntemus ja kehittäminen</u>	Henkilöstön määrä, pätevyys ja työkokemus. Kunkin asiakaspalvelijan työmäärä. Onko olemassa henkilöstön kehittämissuunnitelma? Todisteet, että henkilöstön kehittämistä tapahtuu. Henkilöstökysely kehittämistarpeista.
<u>Tilinpitojärjestelmät</u>	Todisteet ajan tasalla olevista ja tarkastetuista tileistä.
<u>Seuranta ja evaluointi</u>	Todisteet seuranta- ja arviointijärjestelmän olemassaolosta. Todisteet siitä, että aiempien arviointien tuloksia sovelletaan käytäntöön. Henkilöstöhaastattelut, joissa kerätään kvalitatiivista tietoa edellä mainituista seikoista.

PROSESSI

<p><i>Asiat, joista tietoa kerätään</i> Palvelujen tarjoaminen</p>	<p><i>Todisteet ja menetelmät</i></p>
<p><u>Palvelumuoto</u></p>	<p>Tarjolla olevat palvelut ja niiden käyttöaste asiakasryhmittäin.</p>
<p><u>Asiakaskontakteihin kuluva aika</u></p>	<p>Asiakaskontaktien pituus keskimäärin. Kuinka monta tapaamista kertyy asiakasta kohti keskimäärin?</p>
<p><u>Palvelukapasiteetti</u></p>	<p>Henkilöstön määrä, pätevyys ja työkokemus.</p>
<p><u>Informaatio</u></p>	<p>Informaatio ja missä muodossa se on (paperilla tai sähköisessä muodossa). Onko se helposti henkilöstön ja asiakkaiden saatavissa? Arvioidaan informaation paikkansapitävyys. Pidetäänkö sitä ajan tasalla? Onko henkilöstö saanut asianmukaisen koulutuksen? Informaation käytön ja tarkoituksenmukaisuuden seurantajärjestelmät</p>
<p><u>Asiakkaiden haastattelutilanteet</u></p>	<p>Arvioidaan asiakaspalutteen avulla (muun muassa) sitä</p> <ul style="list-style-type: none"> - ymmärtääkö asiakas käytössä olevaa prosessia ja hyväksyykö hän sen? - kokeeko asiakas, että hänen tarpeensa asetetaan etusijalle? - otetaanko vaihtoehtoja riittävästi huomioon? - tuntee asiakas, että hänellä on päätäntävaltaa?
<p><u>Palvelun laadun arviointi</u></p>	<p>Käytetäänkö laatustandardeja?</p> <p>Asiakastyytyväisyystiedustelut</p> <p>Neuvontaprosessin havainnointi</p> <p>Asiakkaiden ryhmähaastattelut laatuksymyksistä.</p> <p>Henkilöstökyselyt ja ryhmähaastattelut</p> <p>Tapaustutkimukset</p> <p>Asiakasarviointi: ns. "valeasiakas", joka kykenee arvioimaan palvelua objektiivisesti palvelun tietämättä hänen arvioitsijan roolistaan</p>

TULOKSET

<p><i>Asiat, joista tietoa kerätään</i> Työhön sijoittuneiden lukumäärä</p>	<p><i>Todisteet ja menetelmät</i> Kvantifioidaan.</p> <p>Määritetään saavutettu edistyminen arvioimalla asiakkaita ennen ja jälkeen neuvontaprosessin.</p>
<p><u>Kuljettu matka</u></p>	<p>Kvantifioidaan.</p>
<p>Koulutukseen sijoittuneiden henkilöiden lukumäärä</p>	<p>Kvantifioidaan.</p>
<p>Muita tilaisuuksia hyödyntäneiden henkilöiden lukumäärä</p>	<p>Seurataan asiakkaiden edistymistä (voi kestää vuosia).</p>
<p>Niiden ihmisten lukumäärä, joista ei tule pitkäaikaistyöttömiä</p>	<p>Asiakaskyselyjä siitä, mitä on opittu, kuten itsetuntemus (koskee pitkäaikaistyöttömyyden ennaltaehkäisevää neuvontaa), tilaisuuksien tunnistaminen, kyky tehdä päätöksiä.</p>
<p>Niiden ihmisten lukumäärä, jotka ovat työelämässä tai koulutuksessa vuoden kuluttua (koskee ns. "turvaverkkoneuvontaa")</p>	<p>Asiakkaiden seurantakyselyitä pitkällä aikavälillä.</p>
<p>Kustannukset onnistunutta lopputulosta kohti</p>	<p>Kustannus-hyötyanalyysi</p>
<p><u>Hinta-laatusuhde</u></p>	<p>Lasketaan kustannukset keskiarvoa edustavasta asiakaskontaktista.</p> <p>Kvantifioidaan asiakkaiden saama hyöty vertailuryhmän avulla (esimerkiksi neuvontaa saaneiden henkilöiden työttömyyden kesto keskimäärin neuvontaprosessin jälkeen verrattuna niihin, jotka eivät ole osallistuneet neuvontaan). Lasketaan neuvonnan ansiosta aikaansaadut säästöt.</p>
<p>Työvoimaneuvonnan ja -ohjauksen tulosten kvantitatiiviset mittarit riippuvat hyvin paljon palvelun funktiosta eli siitä, mihin tuloksiin sen pitäisi johtaa. Palvelu, joka pyrkii löytämään asiakkailleen työpaikkoja, tavoittelee erilaisia lopputuloksia kuin palvelu, joka keskittyy tukemaan työpaikan jo löytäneitä asiakkaita. Onnistuneella lopputuloksella ymmärretään siis eri asioita, joten mittarin täytyy olla tarkoitukseen sopiva.</p>	



Kuka mittaa?

Palvelujen seuranta on prosessi, joka pitäisi toteuttaa **sisäisesti**. Siihen kuuluu tiedostojen pitäminen ajan tasalla, jotta organisaatiolla on selkeä kuva siitä, mitä todella tapahtuu. Sitä voidaan käyttää myös henkilöstön koulutuksessa ja kehittämisessä.

Evaluointi voi olla **sisäistä tai ulkoista**. Molemmille on olemassa painavia perusteita. Evaluointiprosessista voidaan oppia paljon organisaation sisällä, varsinkin jos sitä johtaa henkilö, joka ymmärtää hyvin prosessin sisällön.

Ulkoisten evaluointien suorittajat ovat usein riippumattomia tutkijoita ja konsultteja. Tästä on se hyöty, että arviointi tapahtuu riippumattomasti. Tällä on merkitystä joissakin tapauksissa: jos arviointiin liittyy rahoituskysymyksiä, rahoittajat voivat haluta objektiivisen, ulkopuolisen arvion. Ulkopuolisilla arvioitsijoilla pitää olla erittäin hyvät evaluointivalmiudet, joita taas organisaation omalla henkilöstöllä ei välttämättä ole.

Useita organisaatioita käsittävä evaluointi voi edesauttaa verkottumista, mutta siinä on selvästi omat vaaransa. Se ei ole kovin yleistä, mutta sitä voitaisiin kehittää, koska siitä voi olla suurta hyötyä henkilöstön kehittämisen ja palvelun parantamisen kannalta.

Nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden mielipiteet ovat olennaisen tärkeitä, jotta palvelujen laatua voidaan arvioida joitakin edellä kuvattuja menetelmiä käyttäen.

Henkilöstön näkökulma on myös tärkeä, koska henkilöstöllä on oma käsityksensä palvelujen vahvuuksista ja heikkouksista.



Milloin mitataan?

Puitteet seurannalle ja evaluoinnille tulisi suunnitella jo siinä vaiheessa, kun organisaatiota tai palvelua perustetaan. Seurannan ja evaluoinnin säännöllisyys pitäisi myös varmistaa kohdentamalla niihin riittävästi määrärahoja. Seurannan tulee olla jatkuvaa. Se luo arvioinnissa ja evaluoinnissa tarvittavat perustyökälyt. Seuranta on sekin, että merkitään ylös asiakkaiden lukumäärä, kuinka kauan asiakaskontaktit kestävät ja mitä palveluja kenellekin tarjotaan.

Evaluoinnin pitää tapahtua säännöllisin väliajoin, mieluiten niin, että sisäinen evaluointi tehdään vuosittain ja ulkoinen joka toinen tai kolmas vuosi. On myös pohdittava sitä, miten pitkän aikavälin tuloksia voidaan evaluoida. Neuvontaprosessin pituus voi vaihdella, ja sen vaikutukset eivät aina välttämättä näy tai tunnu välittömästi. Jonkinlaisia pitkäaikaisuuksia mittauksia pitäisi suorittaa vertailuryhmän avulla, jos se on suinkin mahdollista. Vertailuryhmän avulla voidaan verrata keskenään niitä ihmisiä, jotka ovat käyttäneet palveluja ja niitä, jotka eivät ole. Tähän liittyy tiettyjä eettisiä kysymyksiä: jos käytetään vertailuryhmää, siltä joudutaan ehkä eväämään joitakin palveluja. Tämä voi olla hyvin vaikea toteuttaa käytännössä. Jonkinlaista vertailuryhmään perustuvaa tutkimusta pidetään kuitenkin hyvänä käytäntönä. Yksi mahdollisuus on verrata toisiinsa ryhmiä kahdelta eri alueelta, joista vain toisella on saatavilla tietynlaista palvelua.

Asiakkaiden edistymisen seuranta

Irlannin työvoimapalveluista ja -koulutuksesta vastaava virasto (Training and Employment Authority, FAS) on kehittänyt tietokantaohjelman, jonka avulla henkilöstö voi seurata asiakkaiden edistymistä. Tietokannassa on päivitettyjä tietoja asiakkaiden kontakteista FAS:n kanssa, asiakkaiden ansioluetteloista ja toiveista sekä asiakkaisiin liittyvistä toimenpiteistä. Tätä osaa tietokannasta voidaan hyödyntää FAS:n kontakteissa työnantajiin päin ja silloin, kun tietoon tulee avoimia työpaikkoja. Järjestelmässä on muun muassa päivitystoiminto, joka helpottaa yhteydenpitoa asiakkaisiin ja työnantajiin.



Vaikutukset politiikkaan

Neuvonta ja ohjaus ovat keskeisiä tekijöitä tehokkaassa työvoima- ja sosiaaliturvapolitiikassa. Kansallisesti hyväksytyjen ohjausta ja neuvontaa koskevien laatustandardien avulla voidaan luoda puitteet seurannalle ja evaluoinnille. Euroopan tasolla päättäjille on luotava lisää tilaisuuksia vaihtaa tietoja laatustandardeista ja lähestymistavoista neuvonnan ja ohjauksen evaluoinnin alueella. Alalla työskenteleville ihmisille on myös annettava tilaisuuksia vaihtaa tietoja seuranta- ja evaluointimenettelyjä koskevista hyvistä käytännöistä.



Eurocounsel: työllistymisedellytysten parantaminen

Oppaita hyvistä käytännöistä työvoimaneuvonnassa ja -ohjauksessa

Hyvän käytännön avaintekijät

Palvelujen evaluointi

Tietotekniikan hyödyntäminen



EU:n politiikka

Tietoyhteiskunta vaikuttaa suuresti talous- ja yhteiskuntaelämään. Tieto- ja viestintäteknikka (ICT) mahdollistavat uudenlaisia työnteon muotoja ja lisäävät globaalistumista. Työelämä on kokenut mullistavia muutoksia ja tulee muuttumaan edelleen. Muutokset merkitsevät uusia mahdollisuuksia ja haasteita yhteiskunnalle, työmarkkinoille ja kansalaisille. Euroopassa korostetaan elinikäisen oppimisen merkitystä: säilyttääksemme kilpailukykyämme ja ylläpitääksemme työvoiman työmarkkinakelpoisuutta meidän on varustettava ihmiset ajantasaisilla ja asianmukaisilla taidoilla ja autettava heitä selviytymään jatkuvien muutosten kourissa.

Tieto- ja viestintäteknikan yleistyessä on olemassa se vaara, että se vähentämisen sijasta vahvistaa eriarvoisuutta ja jakaa yhteiskunnan kahtia niihin, jotka pääsevät osallistumaan tietoyhteiskuntaan ja niihin, jotka jäävät sen ulkopuolelle. Tieto- ja viestintäteknikan avulla voidaan toisaalta myös vähentää sosiaalista syrjäytymistä. Olennaista tässä on se, että ihmisiä eikä varsinkaan syrjäytyneitä ihmisryhmiä saa pakottaa sopeutumaan uuteen teknologiaan vaan teknologiaa on kehitettävä paremmin ihmisten tarpeisiin sopivaksi.

Tarve asettaa ihmiset etusijalle ja mukauttaa teknologiaa heidän tarpeisiinsa on keskeisenä sanomana Euroopan komission vihreässä kirjassa *Elämä ja työ tietoyhteiskunnassa – Ihmisläheisyys etusijalle* (Euroopan komissio 1996). On tärkeää, että tämä periaate säilyy ensisijaisena työvoimaneuvonnassa ja -ohjauksessa (ja muissakin julkisissa palveluissa), koska tieto- ja viestintäteknikka yleistyy kaikissa palveluissa. Syrjäytyminen tieto- ja viestintäteknikasta voi tapahtua monella tasolla: ongelmana voi olla välineiden saavutettavuus, niiden käyttöön tarvittava tekninen varmuus (varsinkin iäkkäiden ihmisten kohdalla), luku- tai kielitaidon puute (englanti on Internetin valtakieli). Kaikki nämä seikat on pidettävä mielessä, jos halutaan luoda hyviä käytäntöjä ja välttää enempää syrjäytymistä.



Keskeiset kysymykset

Tieto- ja viestintäteknikkaa ja niiden käyttöä ohjaus- ja neuvontapalveluissa kehitetään ja laajennetaan jatkuvasti. Seuraavassa kerrotaan, miten niitä hyödynnetään kyseisissä palveluissa. Erityistä huomiota kiinnitetään hyviin käytäntöihin ja siihen, kuinka käytännön toiminnassa voidaan varmistaa se, että ihmiset ja heidän tarpeensa asetetaan etusijalle. Tarkastelussa ovat sellaiset palvelut, jotka auttavat asiakkaita työ- tai koulutuspaikan löytämisessä. Mukana on joitakin havainnollistavia esimerkkejä.

Keskeiset alueet ovat seuraavat:

- organisaatio ja suunnittelu
- palvelujen saavutettavuus
- neuvonta- ja ohjausprosessi
- tulokset
- vaikutukset politiikkaan.



Organisaatio ja suunnittelu

Eri tasoilla tapahtuva suunnittelu on olennainen tekijä hyvien käytäntöjen luomisessa. Ensinnäkin täytyy olla **kansallinen** strategia, jossa aikuisiin ja heidän työhönsä ja muuhun elämäänsä kohdistuvalle neuvonnalle ja ohjaukselle annetaan selkeä rooli. Strategiaan pitää kuulua myös tieto- ja viestintätekniikan käyttöä koskeva suunnitelma. Muutoin kehitys ei tapahdu tasaisesti ja tietyt ihmiset jäävät paitsi näistä palveluista, jotka muodostuvat tulevaisuudessa yhä tärkeämmiksi.

Toiseksi pitää olla **paikallinen** strategia, jossa käsitellään alueellisia neuvonta- ja ohjauspalveluja ja mahdollisia puutteita niiden saatavuudessa. Strategiassa on määriteltävä ja arvioitava sitä, miksi ja miten tieto- ja viestintätekniikkaa tulee käyttää, jotta sen avulla voidaan parantaa palvelua yleensä. Erityistä huomiota on kiinnitettävä tieto- ja viestintätekniikan sekä syrjäytymisen väliseen suhteeseen: miten sen avulla voidaan lisäämisen sijasta vähentää syrjäytymistä? Strategiaan pitää kuulua myös suunnitelma palvelujen tarjoajien verkottumiseksi keskenään ja muiden julkisten palvelujen kanssa (esimerkkinä linkit sosiaaliturvan neuvontapalveluihin).

Kolmanneksi **organisaatiot** tarvitsevat kokonaissuunnitelman, jossa käsitellään tieto- ja viestintätekniikan roolia, mahdollisuuksia parantaa sen avulla asiakkaalle tarjottavia palveluja, henkilöstön tukemista tieto- ja viestintätekniikan käyttämisessä sekä sen käytön osuutta työvoimaneuvojan asiakaskontakteihin käyttämästä ajasta. Organisaatioilla, joissa uutta teknologiaa otetaan käyttöön ensimmäistä kertaa, pitää olla selvät suunnitelmat siitä, miten sitä esitellään asiakkaille ja henkilöstölle ja siitä, miten asiakkaat voivat osallistua järjestelmien suunnitteluun ja valintaan. Näin varmistetaan, että teknologia on asiakaslähtöistä. Suunnitelmassa pitää ottaa huomioon myös resurssien tarve: laitteiden ostokustannusten lisäksi niitä tarvitaan järjestelmien ylläpitoon ja päivitykseen sekä henkilöstön kouluttamiseen.



Palvelujen saavutettavuus

On huolehdittava siitä, että uusi teknologia ei vähennä neuvonta- ja ohjauspalvelujen saavutettavuutta vaan päinvastoin lisää sitä. Palvelujen saavutettavuus on se alue, jolla tieto- ja viestintätekniikan lisääntyvästä käytöstä on todennäköisimmin välitöntä hyötyä. Seuraavassa on esitelty joitakin sen luomista mahdollisuuksista:

Puhelinpalvelut: maksuttomat kansalliset puhelinpalvelut, joista soittaja ohjataan paikallisten työvoimaohjaajien palveltavaksi. Tämä vaihtoehto sopii sellaisille henkilöille, jotka tarvitsevat neuvontaa, mutta eivät tiedä tarkalleen, kenen puoleen kääntyä.

Puhelinpalveluissa työskentelevien asiakaspalvelijoiden on oltava koulutettuja tietopalvelutyöntekijöitä, jotka voivat tarjota asiakkaille korkeatasoista työvoimapalveluihin liittyvää tietoutta.

Puhelinpalvelun olemassaolosta täytyy ilmoittaa riittävän tehokkaasti, jotta tieto tavoittaa kaikki kansalaiset.

Internetin kautta saa maailmanlaajuisia tietoa koulutus- ja työtilaisuuksista. Sen luomat sähköposti- ja videoneuvotteluyhteydet parantavat myös kommunikointia. Internetin antamat tiedonhakumahdollisuudet ovat lähes rajattomat. Oikean tiedon löytäminen voi sitä vastoin olla vaikeaa. Ensinnäkin tarvitaan pääsy Internetiin. Toiseksi siellä olevien tietojen laatua on tätä nykyä mahdoton taata, sillä kuka tahansa voi luoda verkkosivuja ja syöttää niille tietoja.

Tiedonhaku voidaan helpottaa tarkkojen ja ajan tasalla olevien linkkihakemistojen avulla. Ne voivat myös jossain määrin toimia laadun takeena, jos hakemistoihin kelpuutetaan ainoastaan sellaisia kotisivuja, jotka täyttävät tietyt Internetin kautta välitettävälle tiedolle asetetut laatustandardit.

Syrjäytyminen tiedon saannista on estettävä tarjoamalla Internet-yhteyksiä laajemmin kansalaisten käyttöön. Yhteyksiä pitäisi olla tarjolla julkisissa tiloissa kuten kirjastoissa, ostoskeskuksissa ja työvoimatoimistoissa. Niiden henkilökunnan täytyy olla valmiina auttamaan niitä, jotka eivät ole kovin perehtyneitä Internetin käyttöön.

Ihmiset voivat olla yhteydessä työvoimaneuvojaansa myös **sähköpostiviestien ja päätekeskustelujen** välityksellä. Yhteys ei ole yhtä henkilökohtainen kuin puhelimesta, mutta siitä voi olla hyötyä erityisesti syrjäisillä seuduilla. Näiden välineiden käyttö vaatii jonkin verran kykyä selailta ja käyttää näppäimistöä. Sähköpostilistat ja Internetin ilmoitustaulut voivat olla myös hyödyllisiä tapoja keskustella yhteisistä ongelmista ja kysymyksistä.

Mahdollisuuksia saada neuvontaa sähköpostin ja Internetin avulla pitää syrjäisillä seuduilla parantaa. Sopivia paikkoja ovat esimerkiksi kirjastot, joissa henkilökunta voi opastaa asiakkaita ohjelmien käytössä.

Asiakkaat voivat olla suorassa yhteydessä työvoimaohjaajaan **videoneuvotteluyhteyksien** avulla. Niistä on hyötyä erityisesti syrjäisillä seuduilla asuville, mutta myös sellaisille ihmisille, jotka kaipaavat erityisasiantuntijan apua. Kolmas kohderyhmä ovat ihmiset, jotka eivät tarvitse kuin hieman apua ja lopusta selviytyvät itsekseen erilaisten tietokoneohjelmistojen avulla.

Asiakas voi valita haluamansa ohjelmat hipaisunäppäinten avulla. Hän ei tarvitse aiempaa kokemusta tietokoneiden tai näppäimistön käytöstä. Asiakkaat voivat tarvittaessa pyytää lisäapua asiantuntijoilta videoyhteyksien kautta. Näin työvoimapalvelut ovat laajemman asiakasjoukon ulottuvilla, koska asiakkaat voivat itse valita, milloin he haluavat ammatti-ihmisen apua. Tietokoneen käyttö vaatii kuitenkin tiettyä rohkeutta ja voi tuottaa vaikeuksia joillekin iäkkäille ihmisille tai vaikkapa ihmisille, joilla on puutteellinen kielitaito.

Stand alone -tietokoneiden käyttöä pitäisi lisätä osana alueellisia työvoimaneuvonnan strategioita. Silti tarvitaan edelleen rakennuksia, joissa ihmiset voivat tavata toisiaan kasvotusten. Tieto- ja viestintäteknikka avaavat kuitenkin yhteyksiä ihmisille, jotka asuvat kaukana työvoimapalveluista ja niille, jotka haluavat olla silloin tällöin yhteydessä työvoimaneuvonnan asiantuntijoihin.

Virkailija voi mennä asiakkaan luo, jos hänellä on käytettävissään **kannettava tietokone**, johon on asennettu tärkeimmät ohjelmat ja josta voidaan muodostaa puhelimitse yhteys Internetiin. Tällainen palvelu on asiakaskeskeistä ja auttaa torjumaan syrjäytymistä, koska se tapahtuu juuri sellaisissa paikoissa - esimerkiksi syrjäisissä lähiöissä - joissa syrjäytyminen on todellinen uhka ja joissa kärsitään huonoista kulkuyhteyksistä. Virkailijat voivat myös työskennellä paikan päällä yrityksissä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden kanssa.

Työvoimaneuvojien ja -ohjaajien pitäisi arvioida kannettavien tietokoneiden käyttöä siltä kannalta, miten niiden avulla voidaan parantaa palvelun saatavuutta varsinkin kaikkein syrjäytyneimmille ihmisryhmille. Niiden käyttö tulee suunnitella osana kokonaisstrategiaa, ja henkilöstöä on koulutettava, jotta se pystyy toimimaan kiertävän neuvonnan tehtävissä.



Neuvonta- ja ohjausprosessi

Työvoimaneuvojien ja -ohjaajien käyttöön on kehitetty lukuisia tietokoneohjelmia. Joitakin ohjelmia on tarjolla myös suoraan asiakkaiden käyttöön. Useimmiten oletetaan kuitenkin, että asiakkaat haluavat käyttää hyväkseen ammatti-ihmisen asiantuntemusta. Useimmissa tapauksissa se onkin suositeltavaa. Tietokoneohjelmia ja WWW:n kautta saatavaa tietoa hyödynnetään enimmäkseen seuraavissa tarkoituksissa:

- palvelutarveselvitykset
- tiedon haku tarjolla olevista mahdollisuuksista
- itsearviointi
- päätöksenteko
- toteuttamispäätökset ja toiminnan suunnittelu
- neuvonta- ja ohjauspalvelujen hallinnointi
- palvelujen seuranta ja arviointi
- virkailijoiden koulutus.

Seuraavassa kerrotaan hieman lisää näistä toiminnoista ja niihin liittyvistä hyvistä käytännöistä. Yleensä ottaen on hyvien käytäntöjen mukaista, että palvelun tarjoaja tietää, mitä uusia ohjelmia on saatavilla ja että henkilökunta saa tarvittavan koulutuksen niiden käyttämiseksi. Tietokoneohjelmat eivät korvaa virkailijoiden ja asiakkaiden välisiä tapaamisia. Jotkut asiakkaat eivät mielellään käytä tietokonesovelluksia yksinään vaan haluavat ammatti-ihmisen apua. Nekin asiakkaat, jotka pystyvät käyttämään ohjelmia ilman ongelmia, keskustelevat joistakin kysymyksistä ehkä mielellään virkailijan kanssa. Tietotekniikkaa on käytettävä joustavasti, jotta palvelu säilyy asiakaskeskeisenä.

Palvelutarveselvitys

On olemassa tietokoneohjelmia, jotka auttavat asiakasta neuvonta- ja ohjausprosessin alkuvaiheissa eli palvelutarveselvityksen teossa. Asiakas voi valita näyttöruudussa olevasta valikosta omiin tarpeisiinsa sopivan ohjelman. Näin hän voi halutessaan käydä osan neuvontaprosessista läpi ilman virkailijan apua.

"Virtuaalinen vastaanottovirkailija"

Ns. "virtuaalisella vastaanottovirkailijalla" tarkoitetaan tietokoneohjattua vastaanottopalvelua, joka ohjaa asiakkaat heidän tarvitsemiensa tietojen ja neuvontapalvelujen luo. Asiakas pääsee käyttämään kaikkia neuvontapalveluja yhdeltä "luukulta".

Tiedon haku erilaisista mahdollisuuksista

Tieto- ja viestintätekniiikan tärkein tehtävä neuvonnassa ja ohjauksessa on tarjota asiakkaille tietoa avoimista työ- ja koulutuspaikoista sekä eri ammattien toimenkuvista. Näitä tietoja voi hakea erilaisten tietokoneohjelmien avulla ja Internetistä. Tarjolla on myös CD-ROM-levyillä olevia pelejä ja tietokonesimulaatioita aidoista fyysisistä työpaikoista. Mahdollisuuksia on loputtomasti. Tärkein kysymys tällaisten tietokantojen kohdalla on se, kuinka voidaan varmistaa, että niiden sisältämä tieto on jatkuvasti korkeatasoista. Tarjolla olevan tiedon täytyy olla tuoretta ja paikkansapitävää. Sekä tiedon tarjoajien että toimittajien on kiinnitettävä tähän huomiota ja varattava riittävästi voimavaroja tietoja päivittämiseen ja täydentämiseen.

EURES

Eurooppalainen työnvälitysverkosto EURES on ATK-tietokanta, joka sisältää tietoja työpaikoista, työ- ja elinoloista eri jäsenvaltioissa. Sen käytössä opastavat erityiset euroneuvojat, joita on kunkin eri maan työvoimatoimistoissa.

Itsearviointi

Neuvontaprosessin tärkeimpiä tehtäviä on saada asiakas ymmärtämään omia tarpeitaan ja toiveitaan ja kertoa hänelle sopivista tilaisuuksista, jotta hän voi tehdä työhön tai koulutukseen liittyviä päätöksiä. Asiakkaan itsearvioinnin tueksi on olemassa useita tietokoneohjelmia yksinkertaisista kyselylomakkeista psykometriin testeihin. Jos asiakas käyttää pelkästään näitä itsearviointiohjelmia, on tärkeää, että hän voi itsearvioinnin päätteeksi keskustella virkailijan kanssa mahdollisista jatkotoimista.

Psykometriset testit

Useat tarjolla olevista tietokoneohjelmista perustuvat aikaisempiin painettuihin versioihin, ja asiakas tarvitsee ehkä virkailijan apua niiden käytössä. Tällaisia ohjelmia ovat esimerkiksi itävaltalaisen Vienna Test Systemin AIST (*Allgemeiner Interessentest*), alankomaalainen *Studie Interessewijzer* ja ranskalainen *Ateliers d'Evaluation*. Useimmat ohjelmat ovat keskittyneet työelämään, mutta joissakin käsitellään myös vapaa-ajan toimintaa (esimerkiksi ranskalainen QIL).

Päätöksenteko

Jotkin ohjelmat on suunniteltu auttamaan asiakkaita päätöksenteossa, mutta asian monitahoisuuden vuoksi ne ovat melko harvinaisia. Asiakas voi ohjelman avulla asettaa asioita tärkeysjärjestykseen ja pohtia erilaisten päätösten taustalla olevia arvoja ja asenteita. Yhdysvalloissa kehitellään uusia keinotodellisuuteen perustuvia järjestelmiä, joiden avulla asiakas voi kokeilla, minkälaista olisi todella tehdä jotain tiettyä työtä. Se auttaa häntä ehkä ymmärtämään, mitä kyseiseen työhön liittyy, ja tekemään päätöksensä sen pohjalta. Päätöksenteko on niitä alueita, joilla virkailijan olisi ensisijaisesti oltava henkilökohtaisessa yhteydessä asiakkaan kanssa. Virkailijat tarvitsevat edelleen koulutusta, jotta he oppisivat hyödyntämään mahdollisimman tehokkaasti sitä tietoa, jota asiakas on hankkinut tietokoneohjelmia käyttämällä.

Toteuttamispäätökset ja toiminnan suunnittelu

On olemassa myös ohjelmia, jotka auttavat asiakasta toimintasuunnitelmien, henkilökohtaisten kehittämissuunnitelmien ja hakupapereiden laatimisessa. Jotkin ansioluettelon täyttöohjelmat perustuvat näppäimistökomentojen sijasta puheentunnistukseen. Ohjelmistonkehitys kulkee ehkä yleisestikin tähän suuntaan, mutta tekniikassa on vielä heikkouksia. Yksi niistä on se, että tietokone vaatii jonkin verran aikaa oppiakseen tunnistamaan käyttäjän äänen. Tähän asti työvoimaneuvojat ovat huolehtineet tietojen syöttämisestä.

Henkilökohtaiset kehittämissuunnitelmat

Jatkuvassa neuvonnassa ja elinikäisessä oppimisessa on tärkeää, että henkilö merkitsee ylös kaikki oppi- ja työsaavutuksensa eri koulutus- ja työpaikoista ja suunnittelee tulevaisuutta varten. Vuosien mittaan syntyvät tulevaisuudensuunnitelmat voidaan tallentaa henkilökohtaiseen kokonaissuunnitelmaan. Asiakas voi palata siihen ajoittain tarkistaakseen, kuinka nämä tulevaisuudensuunnitelmat ovat edistyneet, ja saadakseen virikkeitä uuteen toimintaan. Henkilökohtaiset kehittämissuunnitelmat voidaan kätevästi tallentaa esimerkiksi levykkeelle, jolla niitä voi helposti muuttaa ja päivittää. Tällaisia ohjelmia ovat esimerkiksi *Personal Development Planner* (Iso-Britannia), *H-Plan* (Tanska) ja *Dialogue* (Ruotsi).

Neuvonta- ja ohjauspalvelujen hallinnointi

Kun paikallisten työvoimapalvelujen tietokoneet liitetään verkoksi, asiakkaiden ohjaaminen palvelusta toiseen helpottuu ja tarjolla olevien palvelujen saatavuus parantuu. Samalla lisääntyvät työvoimapalvelujen keskinäiset yhteydet ja toisaalta niiden yhteydet erilaisiin julkisiin palveluihin. Niiden välinen yhteistyö lisääntyy, jolloin asiakkaan ulottuville tulee entistä enemmän palveluja. Se, että suuria määriä tietoa voidaan tallentaa ja suhteellisen helposti myös analysoida, auttaa päätöksentekijöitä palvelujen strategisessa suunnittelussa.

Palvelujen tarjoajien tulee miettiä, voisivatko ne parantaa hallinnon toimivuutta ja tehokkuutta tieto- ja viestintätekniikan käytön avulla. Organisaation sisällä tutkitaan todennäköisesti sitä, miten asiakastietoja tallennetaan ja käytetään. Alueellisesti voi olla hyödyllistä teettää selvitys kunkin organisaation käyttämistä ATK- ja viestintälaitteista. Sen perusteella palvelujen tarjoajat voivat selvittää mahdollisuuksia verkottua ja hyödyntää näin yhteistä asiantuntemustaan.

Paikallisesti palvelujen tarjoajien tulisi tarkastella mahdollisuuksia luoda tietoyhteyksiä toistensa välille ja erilaisiin julkisiin palveluihin. Tavoitteena on asettaa asiakkaan tarpeet etusijalle ja välttää voimavarojen tuhlausta. Tämän pitäisi olla osa alueellista neuvonta- ja ohjausstrategiaa.

Palvelujen seuranta ja evaluointi

Tärkeä osa palvelujen seuranta ja evaluointia on se, että tiedostot ovat aina ajan tasalla ja helposti käytettävissä. Näin suuriakin tietomääriä voidaan analysoida vaivatta, mikä evaluoinnin kautta todennäköisesti parantaa palveluja. Tästä kerrotaan tarkemmin palvelujen evaluointia käsittelevässä oppaassa.

Kaikilla palvelujen tarjoajilla pitäisi olla valmiit kehykset seurannalle ja evaluoinnille. Niihin pitäisi kuulua tieto- ja viestintätekniikan käytön periaatteet tietojen tallentamista ja hakua varten. Seuranta tulee olla sekä organisaatiotasolla että alueellisesti, jotta tilanteesta voidaan muodostaa kokonaiskuva. Sen avulla pyritään vastaamaan kysymyksiin: ketkä käyttävät neuvonta- ja ohjauspalveluja, minkälaisiin tuloksiin ne johtavat ja jäävätkö jotkut niistä paitsi?

Virkailijoiden kouluttaminen

Työvoimaneuvojen ja -ohjaajien tehtävät muuttuvat samaa tahtia kuin työmarkkinatkin. Muutoksia aiheutuu myös tieto- ja viestintätekniiikan kehityksestä. Virkailijat tarvitsevat lisäkoulutusta paitsi tieto- ja viestintätekniiikan käytössä ja ymmärtämisessä myös oman tehtävänsä suhteen. Ihmiset voivat nykyään hakea itse sellaista tietoa, joka aikaisemmin oli saatavissa ainoastaan virkailijan välityksellä. Virkailijoiden on omaksuttava itselleen uudenlainen rooli. Se vaatii todennäköisesti aiempaa enemmän tiedon ja tietojärjestelmien hallintaa, kykyä kohdata asiakkaita sekä kahdenkeskisissä keskusteluissa että ryhmähaastattelutilanteissa sen mukaan, missä vaiheessa prosessia ollaan menossa, ja lisääntyvää etätyötä esimerkiksi puhelimitse ja videoyhteyksien avulla. Riittävästi aikaa ja voimavaroja on varattava sille, että henkilöstö saa asianmukaisen koulutuksen kaikilla tieto- ja viestintätekniiikan käytön osa-alueilla.



Tulokset

Neuvonnan ja ohjauksen tulokset voivat olla kvantitatiivisia tai kvalitatiivisia. Edellisiin kuuluu työelämään tai koulutukseen siirtyneiden ihmisten lukumäärä ja jälkimmäisiin asiakkaan edistyminen sen suhteen, miten hän kykenee punnitsemaan erilaisia vaihtoehtoja, minimoimaan riskejä ja tekemään päätöksiä. Tieto- ja viestintätekniiikka voivat olla avuksi molemmissa tapauksissa.

- Niiden avulla voidaan seurata ja evaluoida palvelujen kvantitatiivisia näkökohtia.
- Asiakkaiden edistymistä eri aikoina voidaan seurata tallentamalla ja analysoimalla keskeisiä tietoja tiettyinä hetkinä. Näin voidaan tehostaa yhteyksien ylläpitoa niihin asiakkaisiin, jotka kaipaavat asiantuntijan apua tai ohjausta jossain myöhemmässä vaiheessa. Tietokone voidaan esimerkiksi ohjelmoida ilmoittamaan, että asiakkaan kurssi on juuri päättyvässä, ja muistuttamaan virkailijaa, että hän ottaisi selvää asiakkaan nykytilanteesta.
- Jos palvelujen tarjoajat ovat liittäneet tietokoneensa yhteiseen verkkoon, asiakkaiden ohjaaminen toiseen palveluun helpottuu. Asiakkaan ei myöskään tarvitse selostaa tilannettaan alusta lähtien aina, kun hän siirtyy palvelusta toiseen.



Vaikutukset politiikkaan

Miten EU voi parhaiten tukea hyviä käytäntöjä neuvonta- ja ohjauspalvelujen käyttämisessä tieto- ja viestintätekniiikassa? Yksi keino on hyvien käytäntöjen levittäminen. Tällä hetkellä eri maissa työskentelevät työvoimaneuvojat tai -ohjaajat vertailevat harvoin kokemuksiaan keskenään. Tietoa viimeisimmästä kehityksestä ei myöskään ole säännöllisesti saatavissa. Tietoa voitaisiin jakaa sähköisen tiedotteen tai Internet-foorumien avulla. Toinen tapa olisi järjestää konferensseja, joissa eri maista tulevat ihmiset voisivat tavata toisiaan ja keskustella alan ajankohtaisista tapahtumista. Neuvonta- ja ohjauspalvelut ovat ilman muuta keskeisessä asemassa, kun puhutaan Euroopan työmarkkinoiden hyvästä hoidosta. Jotta tieto- ja viestintätekniiikan avulla voidaan lisätä palvelujen toimivuutta ja tehokkuutta ja parantaa niiden laatua, alan organisaatioiden on harjoitettava esikuva-analyysiä. Tieto- ja viestintätekniiikkaa on käytettävä käyttäjien ehdoilla. Tähän on tartuttava ensiksi Euroopan tasolla, josta edetään kansallisiin, alueellisiin ja paikallisiin strategioihin.

Lähteet

Eurocounsel-ohjelmaan kuuluvat julkaisut

Watt, Glenys (1996). *The Role of Adult Guidance and Employment Counselling in a Changing Labour Market - Final report on Eurocounsel*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities

Watt, Glenys (1994). *Counselling - A Tool for the Prevention and Solution of Unemployment - Synthesis Report on Phase 2 of Eurocounsel*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities

Watt, Glenys (1993). *Eurocounsel Conference Report: Improving Counselling Services for the Unemployed and for Those at Risk of Unemployment*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities

Watt, Glenys (1992). *Counselling and Long-term Unemployment - Synthesis Report on Phase 1 of Eurocounsel*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities

Hurley, Norma (1994). *Eurocounsel Case Study Portfolio: Examples of Innovative Practice in Labour Market Counselling*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities

Tanskan, Saksan, Irlannin, Italian, Espanjan ja Ison-Britannian maakohtaisia raportteja Eurocounselin kolmesta eri vaiheesta voi tilata Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiöstä.

Neuvonta- ja ohjauspalvelujen laadun ja tulosten mittaaminen

Hawthorn, Ruth. (1995) *First Steps - A Quality Standards Framework for Guidance Across All Sectors*. London, RSA

Guidance Council. (1997) *Quality Standards for Learning and Work*. London, Her Majesty's Stationery Office

Tietotekniikka ja tietoyhteiskunta

Seuraava julkaisu on kattava esitys siitä, minkälaisia tietokoneohjelmia Euroopassa on saatavilla ja siitä, minkälaista tietoa on haettavissa Internetistä

Offer, Marcus (1997). *A Review of the Use of Computer-Assisted Guidance and the Internet in Europe*. National Centre for Guidance in Education, Avoca House, 189/193 Parnell Street, Dublin 1, Ireland

Muita julkaisuja

Conference Proceedings of the Fourth European Conference on Information and Communications Technology in Guidance (Dec. 1996). *Guidance in the Information Society*. Tilattavissa seuraavasta osoitteesta: National Centre for Guidance in Education, Avoca House, 189/193 Parnell Street, Dublin 1, Ireland

European Commission (1994). *White Paper on European Social Policy, A way forward for the Union*. Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities

Euroopan komissio (heinäkuu 1996). *Vihreä kirja – Elämä ja työ tietoyhteiskunnassa – Ihmisläheisyys etusijalle*. Luxembourg, Euroopan yhteisöjen virallisten julkaisujen toimisto
European Commission, *Final Policy Report of the High-Level Expert Group (April 1997). Building the European Information Society for Us All*. Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities

Euroopan komissio (1998). *Neuvoston päätöslauselma, annettu 15 päivänä joulukuuta 1997, työllisyyden suuntaviivoista vuodeksi 1998*. Luxembourg, Euroopan yhteisöjen virallisten julkaisujen toimisto

Yhteystiedot:

Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiö
Wyattville Road
Loughlinstown
Co. Dublin
Irlanti
Puh: 00 353 1 204 31 00
Faksi: 00 353 1 282 64 56
Sähköposti: Teresa.Renehan@eurofound.ie

Blake Stevenson Ltd
12A Cumberland Street
S.E Lane
Edinburgh EH3 6RU
Puh: 00 44 131 55 83 001
Faksi: 00 44 131 55 63 442
Sähköposti: glenys@blake.prestel.co.uk

Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiö

Oppaita hyvistä käytännöistä työvoimaneuvonnassa ja -ohjauksessa

Luxembourg: Euroopan yhteisöjen virallisten julkaisujen toimisto

1999 – 36 s. – 21 x 29,7 cm

ISBN 92-828-4263-0



Työllistymisedellytysten parantaminen

Oppaita hyvistä käytännöistä työvoimaneuvonnassa ja -ohjauksessa

Eurocounsel on toimintatutkimus, joka tarkastelee keinoja parantaa työvoimaneuvontaa ja -ohjausta pitkäaikaistyöttömille ja niille, jotka ovat vaarassa joutua pitkäaikaistyöttömiksi. Tutkimuksessa on ollut ensisijaisesti mukana kymmenen paikallista työmarkkina-aluetta kuudesta eri jäsenvaltiosta. Eurocounselin tuloksista on kerrottu laajasti useissa eri raporteissa. Tähän julkaisuun on koottu kolme opasta, joissa kerrotaan hyvistä käytännöistä tällä alalla. Oppaat perustuvat Eurocounsel-tutkimuksen tulosten lisäksi tutkijoiden, päättäjien sekä neuvonta- ja ohjaustehtävissä toimivien ihmisten asiantuntemukseen ja kokemukseen.

Hyvän käytännön avaintekijät

Tässä osassa kuvaillaan niitä tekijöitä, jotka ovat keskeisiä ohjauksen ja neuvonnan hyvissä käytännöissä. Opas on yhteenveto hyvistä käytännöistä, ja sen tarkoituksena on toimia eräänlaisena muistilistana päättäjille ja alalla työskenteleville.

Palvelujen arviointi

Tässä oppaassa kerrotaan siitä, miten neuvonta- ja ohjauspalveluita voidaan mitata ja arvioida niiden laadun ja tehokkuuden parantamiseksi. Oppaassa myös pohditaan ja määritellään laadun käsitettä näiden palveluiden yhteydessä.

Tietotekniikan hyödyntäminen

Tässä oppaassa kerrotaan lyhyesti tietotekniikan ja televiestinnän hyödyntämisestä työvoimaneuvonnassa ja -ohjauksessa. Oppaassa kuvaillaan hyviä käytäntöjä ja erityisesti sitä, miten ihmiset ja heidän yksilölliset tarpeensa voidaan käytännössä parhaiten ottaa huomioon.

