

Tämä suositus on suunnattu hankintayksiköille, yrityksille, järjestöille, yhteisöille ja kaikille niille, jotka kilpailuttavat ja/tai tilaavat työnohjauspalveluja.

## 1. TYÖNOHJAUKSEN PALVELUKUVAUS

**Suomen työnohjaajat ry määrittelee työnohjauksen oman työn tutkimiseksi, arvioimiseksi ja kehittämiseksi koulutetun työnohjaajan avulla.**

Työnohjaus on työn arviointia, tutkimista, kehittämistä ja työtilanteiden käsittelyä tavoitteena auttaa ohjattavaa näkemään työnsä selvemmin ja löytämään uusia näkökulmia ja ratkaisuja käytännön työhön. Työnohjauksen tavoitteet tulee olla realistiset sekä niistä johdetun aikataulun, työskentelytavat ja hinnoittelun. Työnohjauksen tavoite määritellään aina jokaiseen työnohjausprosessiin työnohjaukseen osallistuvien, työyhteisön esimiehen (tilaajan) ja työnohjaajan kesken. Tavoitteita ja niiden toteutumista tarkastellaan säännöllisesti ja tarvittaessa niitä täsmennetään prosessin kuluessa.

Työnohjaus on luottamuksellista ja vaitiolovelvollista toimintaa suhteessa tilaajaan ja ohjattaviin. Työnohjaajaa sitoo vaitiolovelvollisuus työnohjattavista (organisaatio, työryhmä ja henkilöt) ja kaikesta työnohjauksen aikana käydyistä sisällöistä.

Työnohjauksen tavoitteet ja toteuttamissuunnitelma määritellään aina tilaajan työnohjauksen tarpeista. Työnohjausta suositellaan toteutettavaksi pitkäkestoisena työtä ja työyhteisöä tukevana ohjausprosessina, suositusaika yhdestä kolmeen vuoteen.

**Työnohjauspalvelumuotojen tarkemmat kuvaukset yleisellä tasolla:**

### **Yksilötyönohjaus**

- On henkilökohtaista, työnohjaajan ja ohjattavan välistä ammatillista vuorovaikutusta. Tavoitteena on ohjattavan ammatillinen tuki ja kehittyminen perustehtävässään organisaation tavoitteiden mukaisesti. Ohjaustyö lähtee ohjattavan näkemyksistä ja kokemuksista.

### **Ryhmätyönohjaus**

- Ryhmätyönohjauksessa työvälineenä on vuorovaikutusprosessi. Ryhmän jäsenet tutkivat ja kehittävät yhteistä tai kunkin omaa työskentelyä määriteltyjen tavoitteiden mukaisesti.

### **Työyhteisön työnohjaus**

- Työyhteisön työnohjauksessa esimies ja työyhteisön jäsenet yhdessä tutkivat ja kehittävät tavoitteita, visioita ja perustehtävää. Henkilömäärän ylittäessä 12 henkeä suositellaan työnohjauksen toteuttamista työnohjaajaparin (2 ohjaaja) työnä.

### **Esimiesten työnohjaus**

- Työnohjauksessa ohjattava tutkii omaa itseään ja suhdettaan johtamaansa työyhteisöön/työryhmään sekä omaan esimieheensä ja verkostoihin. **Työnohjauksessa** keskeistä on johtamistehtävässä toimivan henkilön oman henkilökohtaisen identiteetin sekä voimavarojen vahvistaminen ja johtamistaitojen kehittäminen organisaation tavoitteiden, arvojen ja visioiden suuntaisesti. Voi toteutua yksilö- tai ryhmätyönohjauksena.

### **Kriisityönohjaus**

- Käytetään vaativien kriisitilanteiden ja konfliktien käsittelyyn, asiakastilanteisiin, työstä esiin nousseiden ongelmien/haasteiden käsittelyyn, jotka kohdistuvat yksittäiseen työntekijään tai koko työyhteisöön. Tavoitteena on tukea ja auttaa yksilöä tai työyhteisöä selviytymään tilanteesta. Muihin työnohjausmuotoihin verrattuna ohjaus voi olla tilanteesta riippuen lyhytkestoisempaa 1-10 kertaa.

## **2. TYÖNOHJAUKSEN LAATU**

### **2.1. Työnohjaajan ammattitaito**

- Ammattitaitoisella työnohjaajalla on työnohjaajakoulutus, laaja kokemus työelämästä ja erilaisten organisaatioiden tuntemus.
- Työnohjaajan ammatillisesta ja laadullisesta osaamisesta kertovia mittareita ovat lisäksi muun muassa työnohjauskokemuksen määrä ja monipuolisuus, oma työnohjaus, osallistuminen työnohjaajille suunnattuihin täydennys- ja jatkokoulutuksiin, erilaiset ihmissuhde- ryhmänohjaus- ja vuorovaikutustaitoihin liittyvät koulutukset, työnohjausmuodot, alan seminaarit, mahdollinen julkaisutoiminta, muu ohjaajakoulutus ja referenssit toteutuneista työnohjausprosesseista.
- Suomen työnohjaajat ry:n jäsenyyskriteereiden mukaan työnohjaajalla tulee olla vähintään kaksivuotinen prosessinomainen 60 opintopisteen tai 40 opintoviikon laajuinen työnohjaajakoulutus tai hänen tulee olla muuten käytännössä ansioitunut työnohjauksen ammattilainen.
- Suomen työnohjaajat ry:n jäsenyys on riittävä osoitus työnohjaajan ammatillisesta kelpoisuudesta, riippumatta siitä, miten opintopisteet tai opintoviikot on määritelty aiemmissa työnohjaajakoulutuksissa.
- Suomen työnohjaajat ry:n jäsenyys edellyttää sitoutumista yhdistyksen eettisiin periaatteisiin ja ammattitaidon ylläpitämistä.

Ammattitaidon ylläpitämiseksi yhdistys tarjoaa jäsenistölleen:

- Valtakunnallisen neuvottelupäivän joka toinen vuosi
- Valtakunnallisen Työnohjauskonferenssin joka toinen vuosi
- Täydennyskoulutuspäiviä eri puolilla maata
- Jäsenetuna työnohjauksen ammattilehden Osviitan

Lisäksi alueellisesti järjestetään koulutuksellisia tilaisuuksia ja vertaisryhmiä.

### **2.2. Yhteisesti sovitut tavoitteet**

Työnohjaus aloitetaan tavoitteiden määrittämisellä, sovitaan työnohjauksen arviointiajankohdat ja arviointimenetelmä ja tarvittaessa esimiesten osallistuminen

työnohjauksen arviointiin. Arvioidaan työnohjauksen yhteisten tavoitteiden toteutumista, osallistumista ja ohjattavien omien tavoitteiden toteutumista. Pääsääntöisesti työnohjauksesta annetaan palautetta esimiehille yhdessä työnohjattavien kanssa.

Työnohjauksen lähtökohtana ja työskentelyn perustana on työnohjaussopimus ja sen noudattaminen. Työnohjaaja ei ota työyhteisön johtajuutta vaan kunnioittaa kaikkea organisaatiossa tapahtuvaa kehittämistyötä ja sitä tekeviä ihmisiä.

### 2.3. Työnohjauksen suorittamispaikka ja tilalle asetetut vaatimukset

Työnohjaus voidaan toteuttaa tilaajan tiloissa tai työnohjaajan toimitiloissa. Työnohjauksen tilan tulee pysyä pääsääntöisesti samana. Tilassa on oltava hyvä äänieristys ja tilan käyttö tulee rauhoittaa työnohjaukselle, ei saa olla läpikulkua tai muuta häiritsevää toimintaa. Työnohjattavan työhuonetta ei suositella käytettäväksi ohjaustilana.

Toiminnallisten edellytysten toteutumisesta, jotka koskevat työnohjaustilaa ja teknistä välineistöä, tulee erikseen sopia. Tarjouspyynnössä tulee huomioida tilojen käyttökustannukset, tarvittava tekninen välineistö ja muu tarvittava materiaali sekä se toteutetaanko työnohjaus tilaajan tiloissa vai ulkopuolelta vuokrattavissa tiloissa.

## 3. TYÖNOHJAUSSOPIMUS

- Työnohjaussopimuksessa Tilaaja määrittelee keskeiset *sopimusehdot* (hintaa, määrä, kesto, kohderyhmä, asiakaspalaute, peruuntuminen ja sopimuksen purkaminen). Palautteesta voidaan sopia erikseen tilaajan kanssa. Palautteen hankkiminen edellyttää asiakohdan kirjaamista työnohjaussopimukseen.
- Työnohjaajaa sitoo vaitiolovelvollisuus ja ehdoton luottamuksellisuus työnohjauksessa käsitellyistä asioista, työnohjattavista henkilöistä ja organisaatiosta.
- Työnohjausasiakkaiden nimiä ei voida luovuttaa ulkopuolisille tahoille referenssitietoina työnohjaussopimuksen päättymisen jälkeen. Työnohjaajaa velvoittaa salassapito- ja vaitiolovelvollisuus, joka jatkuu myös työnohjaussuhteen päätyttyä. Tietojen luovuttamisesta ja antamisesta tulee olla erillinen lupa. Tarjouksessa voidaan yleisellä tasolla esittää työnohjaajan referenssitietoina annettujen työnohjausten kesto ja ohjattavien viitekehys (ammattiala, toimiala, työnohjauksen muoto jne.)
- Työnohjauksen aloittamiseen tulee esittää kohtuullinen aikataulu, kuuden (6) kuukauden sisällä sopimuksen tekemistä.
- Työnohjauskerroista työnohjaaja dokumentoi ajan, paikan, osallistujamäärän ja keston.
- Työnohjaussuhteen päättyessä kaikki työnohjausta koskevat tiedot passivoidaan tai tuhotaan. Työnohjauksen sisällöstä ei synny sähköistä arkistoa.

#### 4. TYÖNOHJAUKSEN PERUUNTUMINEN JA SOPIMUKSEN PURKAMINEN

Sovittuja työnohjauskertoja voidaan perua vain pakottavista syistä, tällaisia ovat: sairastapaus, esimiehen velvoittava työtehtävä tai muu ylivoimainen este. Työnohjattavan tulee ilmoittaa tuleva poissaolo viimeistään edellisessä työnohjaustapaamisessa tai muutoin välittömästi esteen ilmaantua työnohjaajalle.

- Sairastumisen sattuessa sovitaan uusi korvaava aika, ellei ole kyse ryhmätyönohjauksesta.

Sopimusosapuolilla on oikeus purkaa sopimus, jos toinen osapuoli olennaisesti rikkoo sopimusvelvoitteen eikä kohtuullisessa ajassa korjaa laiminlyöntiään huomautuksesta huolimatta. Työnohjattavien tulee saada käydä työnohjauksen päättymisprosessi työnohjaajan kanssa ja päättämiseen tulee varata riittävästi aikaa. Sopimuksen purkamisaika on molemmilla osapuolilla vähintään kaksi ohjauskertaa työnohjauksen päättämiseen.

- Jos purkamisen syy johtuu tilaajasta, on työnohjaajalla oikeus saada välittömänä korvauksena sopimuksen mukainen summa.

#### 5. TYÖNOHJAUKSEN HINNOITTELU

Työnohjauksen aikayksikkö tulee määritellä tarjouspyynnössä 45 min/60 minuuttia. Työnohjausistunto kestää pääsääntöisesti 1,5 -2 tuntia ja tapaamiset järjestetään sopimuksen mukaan, mielellään 3-4 viikon välein. Työnohjaustarve määrittelee tapaamisten toistumistiheyden. Hinnoittelu määräytyy sisällön vaativuuden mukaan. Ryhmätyönohjauksessa hintaan vaikuttaa ryhmän koko. Hintaan tulee sisältyä valmistelu, matka-aika ja työnohjausaika. Matkakustannukset maksetaan toteutuneiden kilometrien tai sovittujen kustannusten mukaan. Peruutusehdot määritellään sopimuksessa. Peruuttamattomista työnohjauksista (asiakas ei saavu paikalle) laskutetaan kuten toteutuneesta.

#### 6. TYÖNOHJAAJAN TOIMINTA TILAAJAN KANSSA

Työnohjaaja kunnioittaa organisaation kehittämistyötä ja sitä tekeviä ihmisiä. Työnohjaaja sitovat eettiset periaatteet, salassapito- ja vaitiolovelvollisuus. Työnohjausryhmää koskevista asioista käydään keskustelua tehtyjen sopimusten mukaisesti. Tämä koskee mm työnohjaustapaamisten välillä tehtyjä yhteydenottoja. Työnohjaaja on velvollinen ilmoittamaan tilaajalle, mikäli palveluntuottamiseen ilmaantuu pidempiaikainen keskeytys tai este.

#### 7. LASKUTUS JA LASKUTUSAINIESTO

Laskutuksen tulee perustua sopimuksen mukaisiin ja työnohjauskaudella toteutuneisiin tapaamiskertoihin. Työnohjaaja ja tilaaja voivat sopia laskumenettelystä erikseen. Työnohjaan tulee ilmoittaa laskun liitteenä erittely työnohjauskerroista, osallistujamäärä, työnohjauksen kesto, matkakustannukset ja arvonlisäverollinen hinta.

Suositus työnohjauksen kilpailutuksen järjestäjille  
hyväksytty STOrYn hallitus 5.4.2014

**Suosittellemme kilpailuttajalle myös tiedottamistilaisuutta ennen tarjouskierroksen avautumista. Tarjouspyyntöön ja kilpailutukseen liittyvät tarkennukset auttavat tarjouspyynnön laatijaa saamaan tarjouspyynnön mukaisia tarjouksia.**

**Suosittellemme valittujen työnohjaustoimittajien ja tilaajan kanssa yhteistä tapaamista jossa, selvitetään sopimuksen sisältö ja työnohjauspalvelun toteuttamiseen liittyvät menettelytavat.**

Liitteet:

- Suomen Työnohjaajat ry:n Sopimusmalli ja Eettiset periaatteet ([www.suomentyonohjaajat.fi](http://www.suomentyonohjaajat.fi) > Työnohjaus)
- JYSE 2009 Palvelut
- Laki julkisista hankinnoista 30.3.2007/348