



# N 28 ELKİTABI TASLAĞI

## Türkiye’de Destekli İstihdam (TR)

HAYAT BOYU ÖĞRENME PROGRAMI  
Leonardo da Vinci / Yenilik Transferi

Sözleşme numarası - LLP-LDV-TOI-12-AT-0011 |  
Proje numarası - 2012-1-AT1-LEO05-06976  
01.11.2012-31.10.2014

Bu proje Avrupa Komisyonu’nun desteği ile finanse edilmektedir. Bu yayın (bildirim) sadece yazarın görüşlerini yansıtmaktadır ve Komisyon bu belgedeki bilgilerin kullanılmasından sorumlu tutulamaz.



## İçindekiler

1. Önsöz.....	4
2. Esaslar ve Unsurlar.....	6
2.1. Yararlanıcılar.....	7
2.3. Uygulama ve Hizmet Sağlayıcılar.....	10
3. Destekli İstihdam Süreci ve Yöntemi.....	12
3.1. Aşama 1: Müşteri ile Temas.....	13
3.1.1. Ülkesel zorluklar.....	14
3.2. Aşama 2: Mesleki Profil Çıkarma.....	15
3.2.1. Ülkesel zorluklar.....	16
3.3. Aşama 3 + 4: İş Bulma ve İşveren ile Temas.....	17
3.3.1. Ülkesel zorluklar.....	19
3.4. Aşama 5: İş Başında ve İş Dışında Destek / Kariyer Geliştirme.....	20
EKLER.....	24
I. Türkiye'deki destek imkânlarının belirlenmesi.....	24
II. CV Hazırlamak.....	25
III. Örnek vaka çalışmaları.....	27

## T-EST Ana Ortakları

Ülke	Kurum
<b>Avusturya</b>	Jugend am Werk Steiermark GmbH
<b>Belçika</b>	Avrupa Engelli Bireylere Hizmet Sağlayıcıları Birliği (EASPD)
<b>Bulgaristan</b>	Dobriç Ticaret ve Sanayi Odası (CCI)
	Marie Curie Derneği (MCA)
	Zgura-M
<b>İtalya</b>	Formazione Co&So Network
<b>Romanya</b>	Directia Generala de Asistenta Sociala si Protectia Copilului Harghita (DGASPC)
<b>Türkiye</b>	Altınokta Körler Derneği Ankara Şubesi
	Konak Kaymakamlığı

## 1. Önsöz

T-EST – Engelli Bireyler için İstihdam Destek Araçlarının Transferi projesi Avrupa Komisyonu'nun Hayat Boyu Öğrenme Programı mali desteği ile finanse edilen bir Leonardo da Vinci / Yenilik Transferi projesidir. Engelli bireylerin hem eğitime hem de işgücü piyasasına tam olarak erişebilmelerini sağlamak 2010-2020 Avrupa Engellilik Stratejisinin en önemli alanlarından biridir. T-EST projesi Destekli İstihdam (Dİ) yaklaşımlarını ve araçlarını engelli bireylere yönelik etkili mesleki desteğin olmadığı ülkelere, özellikle de Bulgaristan, Romanya ve Türkiye'ye, transfer etmeyi amaçlamaktadır. Bu üç hedef ülkede Destekli İstihdam'ın planlanmasının ve uygulanmasının temel ürünü bir Leonardo da Vinci Ortaklık projesi kapsamında geliştirilen Destekli İstihdam Aracı'dır. Bu ortaklığın amacı Avrupa'daki Destekli İstihdam sağlayıcılarının temel değer, ilke ve standartlarını tanımlamak ve engelli bireylerin ücretli olarak çalışabilmelerini sağlamak için onların çalışmasındaki en iyi profesyonel uygulamayı belirlemektir. Bu Avrupalı değerlerine dayalı olarak, Destekli İstihdam kavramının transferi T-EST projesinin temel amacıdır.

Projenin amaçları doğrultusunda ülkelerdeki mevcut durum, engelli bireylere sağlanan istihdam desteği ve elkitabının uygulanması için uyarlama ihtiyaçları dikkate alınarak belirlendi.

Kılavuz nasıl kullanılır?



Yukarıdaki tablo mevcut kılavuzun ne şekilde kullanılacağını göstermektedir. 1980'lerin sonlarından beri Destekli İstihdam (Dİ) farklı Avrupa ülkelerinde başarılı bir şekilde kullanılmaktadır. 1993 yılında oluşturulan EUSE (Avrupa Destekli İstihdam Birliği)<sup>1</sup>, engelli bireylere ücretli ve güvenli iş sağlanması için onlarla birlikte çalışma konusunda bir temel olarak görülebilecek Destekli İstihdam Aracı'nı<sup>2</sup> geliştirmiştir. Bir Avrupa ortaklığı işbirliği ile oluşturulan bu Destekli İstihdam Aracı 2010 yılında yazılmıştır. Bu aracın amacı; Avrupa genelinde Destekli İstihdam konusunda bir uzlaşma sağlamaktır. Destekli İstihdam hizmetlerinin ulusal uygulamalarında Avrupa değer, standart ve ilkeleri yönetsel temeli oluşturur.

Destekli İstihdam hizmetlerinin ülke çapında uygulanması için; sosyal hizmetlerin finansman sağlama sistemleri ve hizmet sağlayıcıların destek sistemleri geliştirilmelidir. Özellikle karar vericilerden engelli bireylere yönelik bu türdeki destek hizmetlerini geliştirmeleri istenir. Destekli İstihdam Aracı karar vericilerin nasıl ikna edileceğini göstermekte ve bunu bir bölümünde açıklamaktadır (EUSE Aracı, 2010, s. 44-46).

Elinizdeki bu kılavuz bölgesel düzeyde Destekli İstihdam hizmetlerini uygulamak için kullanılmak üzere oluşturuldu. Engelli Bireylerin istihdamında bölgesel şartlar nelerdir? İlk olarak T-EST proje takımı hedef ülkelerde engelli bireylere yönelik istihdam desteğini ve aracın uyarlanmasındaki gereksinimler doğrultusunda ülkelerdeki arka plandaki durumu belirlemek için bir çalışma yaptı. Destekli İstihdam kavramının başarılı ve etkili bir şekilde transfer edilmesini ve uygulanmasını sağlamak için ülkesel içeriği görmek amacıyla araştırmanın bazı kısımları bu mevcut kılavuza dâhil edildi (alt bölümlerde "ülkesel zorluklar") Bu mevcut kılavuz hala orijinal EUSE Aracı ile bağlantılıdır, ama Destekli İstihdam uygulamasının ve birleşik Destekli İstihdam ilkelerinin ülkesel şartlarla pratik ve ülkesel anlayışı olarak tanımlanabilir. Bu nedenle, bu orijinal aracın bir uyarlaması değildir ama Türkiye için pratik bir uygulamadır.

---

<sup>1</sup> <http://www.euse.org/> (23.09.2013)

<sup>2</sup> <http://www.euse.org/supported-employment-toolkit-2/EUSE%20Toolkit%202010.pdf.view> (23.09.2013)

## 2. Esaslar ve Unsurlar

*“Destekli İstihdam engelli bireylerin ve diğer dezavantajlı grupların açık işgücü piyasasında ücretli bir işe sahip olmalarını ve bu işi sürdürebilmelerini sağlamak için onlarla birlik çalışma yöntemidir.”*

(EUSE (AB Destekli İstihdam) Aracı, 2010, s. 9)

Engelli bireylere yönelik bu yaklaşım çalışanların motive edilmesini, sosyal olarak dâhil edilmelerini, saygınlığı ve kişisel hakları içerir. Temel esaslar; engelli kişinin bireyselliği, saygınlık, kendi kaderini tayin etme hakkı, bilinçli seçim olanağı, motive edilme, mahremiyet, Destekli İstihdam sağlayıcılarının esnekliği ve Destekli İstihdam sağlayıcılarının verdiği hizmetlerin her seviyede tam olarak erişilebilirliğidir.

Bir iş sahibi olmak herkes için temel bir insan hakkıdır ve özellikle BM Engelli Hakları Sözleşmesinde bu konudan şöyle bahsedilir: *“Devletler engelli bireylerin diğer bireylerle eşit koşullarda çalışma hakkına sahip olduğunu kabul eder. Bu hak; engellilerin açık, bütünleştirici ve erişilebilir bir iş piyasası ve çalışma ortamında serbestçe seçtikleri bir işle hayatlarını kazanmaları fırsatını da içerir.”* (BM Sözleşmesi, 2006, Madde 27/1, s.19) Eşit koşullar altında çalışmak; diğer vatandaşlarla aynı koşullar altında çalışmayı yani; sözleşmeyle belirlenmiş piyasa değerine göre maaş alınması, eşit fayda sağlanması, güvenli iş koşulları ve kariyer geliştirme fırsatları anlamını taşır. Engelli bireylerin ücretli bir iş sahibi olmalarının sağlanması Destekli İstihdam yaklaşımının en önemli ilkelerinden biridir. Eşit ücret verilmesi ve eşit imkânların sağlanması engelli olmayan bireyler için olduğu kadar engelli bireyler için de ulaşılmak istenen amaçlardır. EUSE (AB Destekli İstihdam) 'ye göre Destekli İstihdamın üç temel unsuru **ücretli iş** (sadece tecrübe kazanmak için çalışmanın, kısa süreli işler yapmanın, gönüllü çalışmanın ve mesleki eğitimin aksine), **açık iş gücü piyasası** (özel sektörde ve kamuda daimi istihdam) ve **daimi destek** (çalışan ve işverenlerin ihtiyaçlarına göre)dir. Daimi destek iş arama, istihdam edilme ve mevcut iş yerinde ilerleme sürecince verilecek destek anlamını taşır. Gerçek bir iş ortamındaki doğal desteği belirlemek de ilgili şirkete engelli bireyin dâhil edilmesini sağlamak açısından önemlidir.

Genel konu; diğer destek hizmetlerinin “eğitim-yerleştirme” yönteminden daha çok; “yerleştirme-eğitim-devam ettirme” stratejisinin izlenmesidir. Çünkü eğitim ve becerilerin öğrenilmesi gerçek bir şirket ortamında daha etkilidir. Ayrıca da engelli bireylerin motivasyonu eğer onlar en baştan itibaren istihdam ediliyorlarsa daha yüksek olur. Çok sayıda engelli birey ya çok fazla mesleki deneyime sahip değildir ya da hayatlarında hiç çalışmamışlardır; bu nedenle de ücretli iş sahibi olmalarında **deneyim kazanmak için çalışmak** da yardımcı olabilir. *“Onlar en sonunda varılan sonuç olarak değil de sona ulaşmak için bir yöntem olarak görülmelilerdir ”* (EUSE Aracı, 2010, s.26)

## 2.1. Yararlanıcılar

Destekli İstihdam modeli; Destekli İstihdam sağlayıcılarının bütün kullanıcılarının tüm beklenen ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanmış esnek ve devamlı bir süreçtir. Destekli İstihdam süreci boyunca, projenin yararlanıcıları; hem iş sahibi olmaları ya da mevcut işlerini devam ettirmeleri için desteklenen engelli bireyler hem de engelli bireylerin muhtemel işverenleridir.

Sekil 1: Farklı müşteri ihtiyaçları<sup>3</sup>



Engelli bireylerin bir iş yerine dâhil edilmelerinin sağlanması ve bunun etkili ve sürdürülebilir olması için, Destekli İstihdam süreci çalışan ve işverenlerin ihtiyaçlarını dikkate almalıdır. İşverenlerin korkularının ve sonuçta ortaya çıkan ihtiyaçlarının anlaşılması ve onlar için doğru çalışanın bulunması önemlidir. İşe almada doğru desteğin sağlanması gereklidir. İş alma sürecinde doğru desteğin sağlanması gerekir ve sunulabilecek destekler “engellilik bilinci eğitimi, hükümet desteği/fon programları hakkında bilgi sahibi olmayı ve sağlığa, güvenliğe ve engellilerin istihdam konularına getirilebilecek pratik çözümleri” (EUSE Aracı, 2010, s.32) olabilir. Ayrıca engelli bireylere ve onların iş arkadaşlarına yönelik mesleki destek, her iki taraf ile birlikte planlanmalıdır. Engelli bireye iş

yerinde doğrudan verilen mesleki destek şirket ortamı ve iş yerinde eğitim için verilen alan ile tamamen bağlantılıdır. Örneğin; Destekli İstihdam çalışanın şirkette ne kadar kalmasına izin veriliyor, kime danışılmalı, soruları cevaplandırmakla sorumlu olan kişi kim, v.b... gibi konuların dikkate alınması önemlidir. Yani; iş yerinde eğitimin planlanması işverenlerden<sup>4</sup> ve oradaki diğer çalışanlardan (engelli bireylerin çalıştığı yerdeki meslektaşlarından) ayrı tutulamaz. Bu yararlanıcılarla iş birliği yapılması zorunludur.

<sup>3</sup> <http://base-uk.org/bases-history-aims-and-structure/about-supported-employment> (28.06.2013)

<sup>4</sup> “çalışanları istihdam eden birey, şirket ya da kamu kurumudur. Destekli İstihdam bağlamında bu terim engelli bireyi ya da durumu itibari ile dezavantajlı olan kişiyi istihdam etmek ya da bu kişinin sahip olduğu işini devam ettirmesini sağlamak amacı ile Destekli İstihdam Sürecine aktif olarak dâhil olan kişi, şirket ya da kamu kurumunu ifade etmek için kullanılır” ( EUSE Aracı, 2010, s.114)

Destekli İstihdam hizmetlerinin amacı engelli bireylere uzun vadeli sürdürülebilir bir iş garanti etmektir. Uygun bir “iş eşleştirme” (bireyin güçlü yönlerinin ve ihtiyaçlarının işin gereksinimleri ile eşleştirilmesi) eğer bu durum hem işverenin hem de çalışanın amaçlarına ulaştığı karşılıklı bir kazan-kazan durumu ortaya çıkarıyorsa doğru olarak yapılabilir. İş deneyimi kazanmak için geçici yerleştirme<sup>5</sup> bireylere bir iş bulmada ya da sahip oldukları işi sürdürmede yardımcı olabilecek bir araç olarak görülebilir (bakınız, EUSE aracı, 2020, s.23) veya açık işgücü piyasasında güvenli ve ücretli bir iş bulmayı doğrudan ya dolaylı olarak etkileyen, engelli bireylere yönelik hazırlayıcı (mesleki<sup>6</sup>) eğitimler de engelli bireylerin ücretli bir iş sahibi olmalarında yararlı ve etkili faaliyetler olabilir.

Destekli İstihdam hizmetleri her iki yararlanıcıya da yöneliktir ve elbette engelli bireyin iyi bir şekilde işe hazırlanmasının yanında muhtemel işverenler engelli bireyleri istihdam etme konusunda ikna edilmelidir. Örneğin, İşverenlerin; Destekli İstihdam Hizmet Sağlayıcıları tarafından verilen ücretsiz destekler, engellilik ve engelli bireylerin dâhil edilmeleri konusunda ücretsiz danışmanlık, işyerindeki diğer çalışanların duyarlılaştırılması, finansal fon sağlama sistemleri vasıtası ile yönlendirme, iş eşleştirme süresi boyunca destek, v.s. gibi sağlayacakları faydalar hakkındaki farkındalıkları Destekli İstihdam hizmet sağlayıcıları tarafından artırılmalıdır. Elbette engelli bireyin istihdam edilmesi şirketteki mevcut takımı da olumlu yönde etkileyecektir ve şirketin sosyal sorumluluğunda bir ilerleme olarak görülecektir. Diğer Avrupa ülkelerinin deneyimleri ve pek çok olumlu vaka çalışmaları engelli bireylerin iş yerlerinde yüksek verimlilik ve etkinlik gösterdiklerini ortaya koymuştur. İş eşleştirme ve takıma dâhil etme uygun bir şekilde yapıldığında, engelli bireyin performansı ile iş arkadaşlarının performansları arasında çoğunlukla bir fark olmadığı görülmüştür.

Destekli İstihdam “*engelli bireylerin çalışma haklarını kullanmalarını sağlamaya yönelik proaktif ve birey merkezli bir yöntemdir*” (EUSE Aracı, 2010, s.47) ve bütün Avrupa ülkelerindeki karar vericiler için temel konu olmalıdır. Karar vericilere ulaşmak (EUSE Elkitabı, 2010, s.44) ve onları Destekli İstihdam yöntemlerinin avantajları hakkında ikna etmek için hazırlanmış bir EUSE makalesi de vardır.

<sup>5</sup> “(work experience placement) ücretsizdir ve her hafta birkaç saatlik olabilir. İş arayanın sömürülmesini engellemek için deneyim kazanmak için çalışmanın süreci sınırlı tutulmalıdır ve EUSE bu tür çalışmanın 8-12 haftalık bir süre içerisinde amacına ulaşacağını belirtir” (EUSE Aracı, 2010, s. 118)

<sup>6</sup> “mesleki eğitim ya da öğretim bireyi el ile yapılan ya da pratik faaliyetlere ve geleneksel olarak akademik olmayan mesleklere hazırlar ve tamamen özel bir iş ile ilgilidir” (EUSE Aracı, 2010, s.118)



## 2.2. Ulusal hukuki çerçeve

Engelli bireylerin iş gücü piyasasındaki istihdam imkânları hakkında genel bir bakış açısı edinmek için ülkedeki hukuki çerçeveye de bakmak önemlidir. Bu bölümde engelli bireylerin istihdam edilmelerine destek sağlanmasındaki temel konular üzerine odaklanmak amacıyla Türkiye'deki temel noktaları özetleyeceğiz.

İstihdam Türkiye'de herkes için **anayasal bir haktır**. Engelliler Yasası (5378)<sup>7</sup>'na göre engelli bireylerin meslek seçmeleri ve mesleki eğitim almaları sınırlandırılmaz. İstatistiklere<sup>8</sup> göre, Türkiye'de farklı fiziksel ya da zihinsel engelleri olan yaklaşık 8,5 milyon engelli vardır; bu da toplam nüfusun yaklaşık % 12,3 'üne tekabül etmektedir. Türkiye'deki engellilerin % 58,6'sı erkek, % 41,4 'ü ise kadındır. Engelliler Yasası'na göre teknik değerlendirmede, seçim sürecinde, işe almada ve önerilen çalışma saatleri ya da iş başvuru formlarında engelli bireylere karşı ayrımcı uygulamalar kullanılamaz. İş gücü piyasasına tekrar dâhil edilmeleri zor olan engelli bireylerin istihdamı öncelikle **korumalı işyerleri** ile sağlanacaktır. Bu Engelliler Yasası ilgili kurumlara ve yerel yönetimlere mesleki rehabilitasyon sorumluluğu yükler. Türkiye İş Kurumu hem engelli bireylerin mesleki eğitimine, rehabilitasyonuna ve istihdam edilmesine hem de korumalı işyerleri<sup>9</sup> konularına yoğunlaşan projelere finansman sağlamaktadır.

**Kota düzenlemeleri** engelli bireylerin istihdamını arttırmak için yapılan yaygın uygulamalardır. Türkiye'de yasalar 50 ya da daha fazla çalışanı olan özel şirketlerin çalışan sayısının %3'ü oranında ve kamu kurumlarının da %4 oranında engelli birey istihdam etmesini zorunlu kılar.

Türkiye'de engelli bireylerin işverenleri hükümetten de **mali destek** alabilir. İşverenlerin engelli bireyleri istihdam etmeye olan isteklerini arttırmak için bu mali destek bilgilerinin dikkate alınması önemlidir. İşverenlerin alabileceği mali destek hakkında güncel bilgi almak için kılavuzun ekine bakabilirsiniz.

Türkiye'deki özel işbirliği ortağı Türkiye İş Kurumu'dur. Engelli bir bireyi işe almak isteyen şirketler; bütün engelli işsiz bireylerin kayıtlı olduğu Türkiye İş Kurumu (İŞKUR)<sup>10</sup>'na müracaat edebilirler. İŞKUR iş gücü arz ve talebini eşleştirir.

<sup>7</sup> <http://www.ozida.gov.tr/ENG/?menu=legislation&sayfa=act> (07.11.2013)

<sup>8</sup> [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr) (07.12.2012)

<sup>9</sup> "ciddi zihinsel ve fiziksel engelleri olan bireylerin çalıştırılması için uyarlanmış işyerleridir." (T-EST Raporu, N25, s.3)

<sup>10</sup> <http://www.iskur.gov.tr/> (07.11.2013)

### 2.3. Uygulama ve Hizmet Sağlayıcılar

Destekli İstihdam yöntemleri ile çalışmada iyi bir kaliteye ulaşmak ve engelli bireylerin istihdam edilme amaçlarına ulaşmaları için, doğru Destekli İstihdam sağlayıcıları ve çalışanlarını bulmak önemlidir. Destekli İstihdam çalışanları günlük çalışma rutinleri içinde farklı rollerle karşılaşırlar. Engelli bireyleri desteklemek için onlara eğitim vermelerinin ve kılavuzluk etmelerinin yanı sıra, Destekli İstihdam çalışanları aynı zamanda ağ oluşturmak, pazarlamak, arabuluculuk yapmak ve işveren ve çalışanları bilgilendirmek için de iş hukuku hakkında donanımlı olmak zorundadırlar. Destekli İstihdam çalışanlarının yararlanıcılara karşı tutumları müşteri odaklı olmalıdır. Kendi kaderini tayin etme ve güçlendirme engelli bireylerle çalışmanın iki anahtar özelliğidir ve bu da onlara karşı destekleyici bir tutum sergilenmesini gerektirir. Bu; açıkça bağımsızlıklarına olanak verilmesi ve sadece ihtiyaç duyduklarında yardım edilmesi anlamına gelir.

Avusturya gibi bazı Avrupa ülkelerinde Destekli İstihdam çalışanlarının görevleri iki uzmanlaşmış alana ayrılır. Birincisinde Destekli İstihdam çalışanı iş aramak ve işveren ile engelli birey arasında iş eşleştirmesi yapmak ile sorumludur. Engelli birey yeni iş yerinde çalışmaya başladığında, uzmanlaşmış bir *Meslek Koçu*<sup>11</sup> tarafından verilen iş başında destek de başlar. Bunların arasında güçlü bir bağlantı vardır ve elbette iyi bir işbirliği gereklidir. Diğer ülkelerde Destekli İstihdam çalışanları her iki görevi de üstlenirler ve görevlerine Meslek Koçluğunu da dâhil ederler. Bu elkitabında vurgulanması gereken nokta bunun Türkiye’de nasıl en iyi şekilde işleyeceğinin tespit etmektir. Çünkü hizmetler, her zaman yeniden geliştirilebilir ve esnek yapılar olarak görülmelidirler. Diğer Avrupa ülkeleri ile kıyaslandığında Avusturya’da **destek süreleri** sınırlıdır (max. 1 yıl Destekli İstihdam çalışanı, max. 6 ay Meslek Koçluğu). Kısacası; finansman sağlama sistemi destek imkânlarını zaman açısından sınırlandırmaktadır. Diğer ülkelerde bu zaman sınırlamaları yoktur ve konu Destekli İstihdam hizmetleri için proje uygulamalarına geldiğinde buna dikkat edilmesi önemlidir.

Ülkelerdeki **finansman sağlama** yapıları da farklıdır. Bazılarında destek sistemlerinin yapısı tavandan-tabanadır. Örneğin; Avusturya’da bu yapı federal sosyal hizmet kurumlarının sözleşme yapan kurumlar olarak, destek hizmetlerini görevlendirmesi şeklindedir. Diğer ülkelerde Destekli İstihdam hizmetlerine bölgesel, belediye kurumları tarafından finansman sağlanır ve bunlarda tabandan-tavana yapılar olarak tanımlanabilir. Türkiye için en iyi ve en makul olan yol bulunmalıdır.

<sup>11</sup> “EUSE Meslek Koçunu iş başında destek sağlamak için özellikle oluşturulmuş bir rol olarak tanımlar ve bu nedenle bu terim Destekli İstihdam sürecinin sadece bir kısmına uygulanabilir” (EUSE Aracı, 2010, s.115)

Elkitabının asıl odak noktası Destekli İstihdam çalışanlarının engelli bireylere, onların çalışma imkânlarına ve onlara yardımcı olunmasına yönelik tutumlarıdır. Ama bir projenin uygulanması için aynı zamanda esas çerçevenin de dikkate alınması önemlidir.

### 3. Destekli İstihdam Süreci ve Yöntemi

Destekli İstihdam bireyin ihtiyaçlarına ve yeteneklerine odaklanan, beş aşamalı esnek bir süreç olarak tanımlanabilir. Destekli İstihdam EUSE Aracı bu beş aşama ile alakalı temel ve yararlı bilgiler sunar, bu çalışma alanına ilişkin önerilerde bulunur ve ipuçları verir. Bu araç koşulsuz doğru olmaktan ziyade daha çok “*Destekli İstihdam hizmetlerinin sunulmasında dikkate alınması gereken süreci ve yöntemleri açıklayıcı niteliktedir*” (EUSE Aracı, 2010, s.53).

Sekil 2: Beş aşamalı Destekli İstihdam süreci



Bu yöntemin Türkiye’de uygulayabilmek için şimdi bu beş aşamayı detaylı olarak inceleyeceğiz. Destekli İstihdam ilkelerinin arka planına dayanarak engelli bireylerle nasıl çalışılır? Mesleki profil çıkarma nasıl yapılır? Muhtemel işverenlerle nasıl irtibata geçilir ve işverenlerin engelli bireyleri istihdam etmesi nasıl sağlanır? Ve son olarak engelli bireyler doğrudan iş yerlerinde nasıl desteklenebilir?

Bu kılavuz Destekli İstihdam yöntemleri ile olası çalışma yollarını gösterir ama bu hizmet koşullarına uyarlanması gereken ideal-klasik aşamalı bir süreçtir. Ayrıca engelli bireylere karşı sergilenen tavırlar ve onların istihdam edilebilirliği son derece önemlidir.

### 3.1. Aşama 1: Müşteri ile Temas

Bu aşamada engelli bireyler şansları, imkânları, hakları ve **bilgiye dayalı kararlar** verebilmeleri için mümkün olan destekler hakkında bilgilendirilmeliler. Bu aşamadan sonra, engelli bireyler ücretli bir iş bulmak için Destekli İstihdam araçlarını kullanmayı isteyip istemediklerini sorusuna bir cevap bulmalı ve daha sonra da bu Destekli İstihdam desteği dâhilindeki belirli hizmetlerin kullanılabilirliğine ilişkin kabul edilmiş bir eylem planları olmalıdır. *“Bu aşamadaki faaliyetler engelli bireyi açık istihdam ortamında sonuna kadar desteklemek için amaca uygun, birey merkezli ve kabul edilmiş bir eylem planının bir parçası olmalıdır.”*<sup>12</sup> Müşteri ile temas her zaman bireylere göre farklılık gösterir. Ama iş arayan ve Destekli İstihdam çalışanı ile üzerinde beraber çalışılan somut bir plan yapılması önemlidir.

Öncelikle, muhtemel iş arayanları ilk görüşmeleri için hazırlanmaları ya da Destekli İstihdam hizmetleri ve onlar için sunulan diğer hizmetler hakkında bilgi almaları konusunda etkileyecek tanıtım materyalleri Destekli İstihdam sağlayıcıları için çok önemlidir. Destekli İstihdam çalışanı ile **ilk irtibatın** kurulması basit düzeyde olmalıdır. Örneğin farklı olası iletişim yöntemlerine (telefon, E-Mail, yüz yüze) imkan verilmelidir. Bu ilk irtibatta yüz yüze bir **ilk görüşme** planlanmalıdır. İlk irtibattan sonra iş arayan ile hizmet sağlayan arasındaki iş birliği ilk görüşmede başlayacaktır. İdeal olarak bu ilk görüşme yüz yüze yapılır ve iş arayan engelli bireyin tüm ihtiyaçları bu görüşmede (sosyal çevre, bilgi miktarı, görüşmenin uzunluğu, v.s.) dikkate alınmalıdır. Bu görüşmede engelli birey ile alakalı bütün bilgiler ortaya konmalı ve sağlık, barınma, gelir koşulları ve kişisel şartlar hakkında da bilgi verilmelidir. Ayrıca bu aşamada güven ve saygı oluşturmak ve bütün gerekli bilgilerin Destekli İstihdam çalışanı tarafından verildiğinden emin olmak önemlidir. İş arayan da sürece dâhil edilmeli ve Destekli İstihdam çalışanı diğer paydaşlar ile konuşsa bile iş arayan kişi bütün tartışma ve görüşmelerde hem fikir olduğunu göstermelidir. Kendi kaderini tayin etme, motive edilme, bireysellik ve saygı ilkeleri her zaman uygulanmalıdır.

Böyle bir ilk görüşmenin ardından yapılan **planlama görüşmesi** karşılıklı anlaşmaya dayalı bir sözleşmeyi ortaya çıkarır. Örneğin; böyle bir planlama görüşmesi yapmanın kişi-merkezli uygun bir yöntemi *“Kişisel Gelecek Planlama”*<sup>13</sup>’dır.

Kişi-merkezli yöntemler engelli bireylerin gelecek ile ilgili amaçları ve istekleri üzerinde çalışırken kullanılabilecek iyi araçlardır. Bu kişi-merkezli tutum özellikle iş arayan birey engelli ise kaçınılmazdır. Çünkü; engelli bireyler hakkında neye inandığımız ve ne düşündüğümüz onların gelişme yolundaki fırsatlarını ve elbette yapacağımız yardımın şeklini belirler. Bu

<sup>12</sup> <http://www.euse.org/process> (28.06.2013)

<sup>13</sup> Daha fazla bilgi için, <http://www.inclusive-solutions.com/pcplanning.asp> (28.06.2013)

nedenle; destek hizmetlerinin engelli bireylerin ihtiyaçlarına cevap verdiğinden ve bu hizmetlerin onların topluma dâhil olarak yaşamalarına yardımcı olduğundan nasıl emin olabiliriz?<sup>14</sup> sorusu üzerine düşünmek önemlidir.

**Şekil 3: Müşteri ile Temas<sup>15</sup>**



Bu müşteri ile temas aşaması boyunca iş arayan ile Destekli İstihdam çalışanı arasındaki etkili ve anlaşılır bir iletişim, ileride birlikte çalışmaya temel oluşturmak ve elbette üzerinde anlaşmaya varılmış bir eylem planı oluşturmak için gereklidir. Bir **eylem planı** şu noktaları ele almalıdır: “*Ne yapılmalı? Eylemlerin hayata geçirilmesinden kim sorumludur? Eylemler ne zaman hayata geçirilecek? Eylemlerin hayata geçirildiğini kim tespit edecek?*” (EUSE Aracı, 2010, s.60)

### 3.1.1. Ülkesel zorluklar

Türkiye’de farklı engelleri olan bireyler hükümet tarafından bakım ücreti ve para verilerek desteklenirler. “*Hareketsizlik tuzağı, bakım ücretlerinin rahatlığı ve engellilik maaşları da çalışma motivasyonunu düşürebilir*” (T-EST Raporu N26, s. 20). Böyle durumlarda olası istihdam edilme yolları hakkında bilgilendirme ya da aldıkları ekonomik desteği kaybetme en önemli danışılan konulardır.

Engelli bireylerle yapılan röportajlardaki beyanlara göre, engelli bireyler uygun bir iş bulmak ve işveren ile irtibata geçmek için zaten İŞKUR’un sağladığı yardımdan faydalanmaktadırlar (bakınız, T-EST Raporu N26). Bu kurum, Türkiye’deki her engelli bireye kılavuzluk ve danışmanlık etmekle yükümlü bir meslek danışmanı sağlamaktadır. Ama iş arayanın sürece doğrudan dâhil olma oranı düşüktür. Bu nedenle, Destekli İstihdam yaklaşımına odaklanmak için, engelli bireylerin kendi tercihleri olmadan bu konudaki motivasyonlarını arttırmak mümkün değildir.

Müşteri ile Temas bütün Destekli İstihdam Süreci için son derece önemlidir ve engelli bireylerin çalışma konusundaki motivasyonlarını belirlemek bu aşamada büyük önem taşır. Engelli birey kendisinin iş bulma konusunda desteklenme isteği ile bağlantılı tüm danışmanlık faaliyetlerinin ardından bilgiye dayalı bir seçim yapmalıdır.

<sup>14</sup> Daha fazla bilgi için: <http://www.helensandersonassociates.co.uk/> (07.11.2013)

<sup>15</sup> Karşılaştırmak için: EUSE Aracı, 2010, s. 54- 61

### 3.2. Aşama 2: Mesleki Profil Çıkarma

Bu aşamada amaç; iş arayan engelli bireyin motivasyonunu, özel ilgi alanlarını, işe karşı tutumlarını destek kaynaklarını ve ihtiyaçlarını belirlemek için; ondan **ilgili bütün bilginin toplanmasıdır**. Gerçekçi bir bakış açısı ile muhtemel iş yerleri ve kariyer geliştirme yöntemleri hakkında iş arayan birey ile, aktif bir ortak olarak, birlikte çalışmak önemlidir. Bu engelli bireyin iş ile alakalı olarak tanınma sürecidir – beklentiler, öğrenme ihtiyaçları, eski iş deneyimleri, mesleki tercihler, öğrenim geçmişi, eğitimler, kişisel beceri ve yetenekler (günlük yaşam becerileri, iletişim, sosyal beceriler, haftalık rutin işler, v.s.)<sup>16</sup>. İş arayanın bütüncül bir resmini çıkartmak hem bu aşamanın amacıdır hem de engelli bireyin uygun kararlar verebilmesi açısından önemlidir. Bu engelli birey ile Destekli İstihdam çalışanı arasında devam eden bir görüşmedir ve bu süreç onların birkaç kez kendi aralarında toplanmalarını gerektirir. *“Profil pratik iş bulma konusunda bilgi verir ve yüksek kalitede iş eşleştirmesi yapma ihtimalimizi artırır.”*<sup>17</sup>

Elbette **bilgilerin paylaşılması**<sup>18</sup> konusunun engelli bireyle görüşülmesi ve iş arayan ile Destekli İstihdam çalışanı arasında bu konuda bir anlaşma sağlanması önemlidir. Özel engellilik durumu ile ilişkili olarak yeni bir iş yerinde hangi bilgilerin paylaşılması gerektiği ve hangilerinin paylaşılmasına gerekli olmadığı düşünülmesi de çok önemlidir.

Gerekli bilgilerin toplanmasının ardından yapılan **kariyer planlama ve destek stratejileri** sonraki gerekli adımlardır. Muhtemel iş yerleri ile ilgili gerçekçi bir bakış açısı ve engelli bireyin iş başında ve iş dışındaki destek ihtiyaçları hakkında net bir bakış açısı önemlidir. Örneğin; eğer hukuki yapı izin verirse, kısa süreli işler yapmak<sup>19</sup> ya da deneyim kazanmak için çalışmak farklı çalışma koşulları hakkında bilgi sahibi olmanın yolları olarak kullanılabilir. Türkiye’de bu tür kısa süreli işlerin yapılması gibi bir uygulama yoktur, ama bu engelli bireylerin istihdam edilmesinde kazanılacak büyük bir başarı olabilir. Karar vericiler engelli bireylere bu tür imkânları sağlamak için arka plandaki durum, temel sorunlar ve Destekli İstihdamın Avrupa standartları konusunda bilgilendirilmeliler. Korumalı işyerleri<sup>20</sup>, gönüllü çalışma ve mesleki eğitimler açık iş gücü piyasasına dâhil olmak için hazırlayıcı adımlar olarak görülebilir, ve deneyim kazanmak için bir yerde geçici çalışma genellikle bir şirkette iş bulunmasına olanak sağlar.

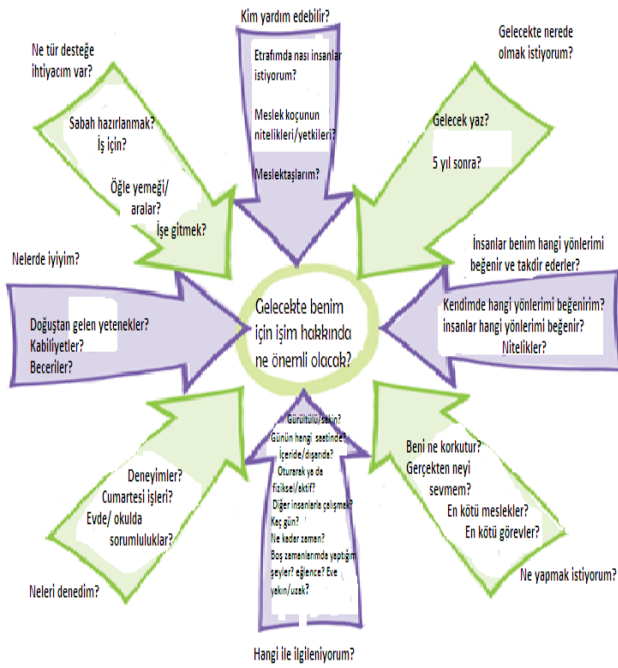
<sup>16</sup> EUSE Aracı, 2010, s.77

<sup>17</sup> <http://base-uk.org/bases-history-aims-and-structure/about-supported-employment> (03.07.2013)

<sup>18</sup> “Kişi hakkındaki bilginin paylaşılmasına rıza göstermelidir ve bu bilgi paylaşımının sadece iş ile alakalı bilgileri sunması önemlidir. Bazı iş arayanlar için işverenler ile irtibata geçmeden önce paylaşılması gereken bilgilerin hazırlanması önemlidir.” (EUSE Aracı, 2010, s.65)

<sup>19</sup> “mesleki profil çıkarma sürecinde az tecrübeli ya da hiç tecrübesi olmayan müşteriler için kullanılan kısa dönemli (bir haftadan daha uzun sürmeyen) genellikle ücretsiz işlerdir.” (EUSE Aracı, 2010, s. 115)

<sup>20</sup> “engelli ya da dezavantajlı bireylere istihdam imkânları sunar. Korumalı kelimesi çalışanların ücretlerinin verildiği ya da fayda sağladıkları koruyucu bir çevreyi ifade eder.” (EUSE Aracı, 2010, s. 117)

Şekil 4: Birey merkezli ok şablonu<sup>21</sup>

Bu aşamada engelli bireyin destek ihtiyaçlarının netleştirilmesi gereklidir. Örneğin; gelecekteki işinde engelli birey için neyin önemli olacağı konusunda fikir sahibi olmak için tekrar birey-merkezli materyaller (Şekil 4) kullanılabilir. Mesleki profil çıkarma için farklı birey-merkezli yöntemler vardır, ama bu aşamada kullanılacak çok sayıda farklı profil çıkarma araçları da mevcuttur. Profil çıkarma ile alakalı çeşitli anketler ya da özellikle geliştirilmiş bilgisayar testleri de vardır.

Takip eden sonraki adım ise “İş Bulma” aşamasına geçmek için bir **eylem planının** oluşturulmasıdır. Bu eylem planı hedefleri, sorumlulukları (iş arayan, Destekli İstihdam çalışanı, iş arayanın sosyal ağı, v.s.), somut zaman çizelgesini ve gelecekte başarılabilecekleri içermelidir ve düzenli olarak tekrar gözden geçirilmelidir. Bu eylem planının planlanmasına ilgili kişilerin dâhil edilmesi önemlidir. Her adım için gerekli sorumluluklar ayrılmalı, somut olarak isimlendirilmeli ve eylem planının kapsadığı herkes planlama aşamasına dâhil edilmelidir. Eylem planının amaçları erişilebilir bir dilde, somut, ölçülebilir olmalı ve karşılıklı anlaşmaya dayanan bir görüşmeye dayanmalıdır. Böyle bir eylem planının izlenmesi uzlaşmış ortak bir yol bulunması ve eğer bir amaca ulaşılamazsa alternatif imkânları göstermesi için gereklidir.

### 3.2.1. Ülkesel zorluklar

Çoğunlukla engelli bireylerin eğitim seviyeleri düşüktür ve açık işgücü piyasasında yeterli deneyimleri yoktur. Bu da muhtemel iş yerleri hakkında net bir bakış açısına sahip olmayı zorlaştırılmaktadır. “Engelli bireylerin mesleki becerileri ve eğitim seviyeleri düşüktür. İşverenler ciddi engelleri olan bireyleri istihdam etmek yerine engellilik oranları daha düşük olan bireyleri istihdam etmeyi tercih etmektedirler” (T-EST Raporu N26, s. 20). Belki de mesleki eğitim ya da kısa süreli işler yapmak/deneyim kazanmak için çalışmak açık işgücü piyasasına dâhil olmanın ilk adımları olabilir. İstihdam bağlamı dışında eğitim verilmesi ile iş

<sup>21</sup><http://www.helensandersonassociates.co.uk/media/39678/arrowtempfilledin.pdf>(07.11.2013)



yerinde verilen doğrudan destek arasındaki farkı görmek önemlidir – Destekli İstihdam sağlayıcıları ücretli iş ve bunu gerçekleştirmenin yolları üzerine yoğunlaşmalıdırlar. Türkiye’de engelli bireylerin bu zor eğitimsel/mesleki durumuna dikkat çekmek önemlidir. Röportaj yapılan uzmanlar da bu konuda şöyle demişlerdir: “İşverenlerin farkındalıkları artırılmalıdır. Engelli bireyler yanlış/uygun olmayan işlerde istihdam ediliyorlar ve bunun sonucu olarak da kısa bir süre sonra işi bırakıyorlar” (T-EST Raporu N26, s. 20). Bu nedenle Destekli İstihdamın ilkeleri (bireysel iş eşleştirmesi, gerektiğinde destek verme, v.b.) üzerine yoğunlaşmak ve gelecekteki muhtemel işverenlerin farkındalıklarını arttırmak son derece önemlidir.

### 3.3. Aşama 3 + 4: İş Bulma ve İşveren ile Temas

Bu engelli bireylerin iş bulma sürecinde çok önemli bir aşamadır. Süreç **hazırlık çalışması** ile başlar – bir özgeçmiş hazırlamak, bir destek ağı aramak (önemli rol oynayanlar: iş arayan, işveren, Destekli İstihdam çalışanı, finansman sağlayanlar, aile üyeleri, sosyal ağ, hizmet sağlayanlar) ve açık iş gücü piyasasında gerçekçi amaçlar üzerinde çalışmak (bakınız USE Aracı, 2010, s.80). Ekte özgeçmiş oluşturmak için örnekler ve ipuçları bulabilirsiniz. Ayrıca farklı şirketlere CV hazırlamak konusunda internetten de bir araştırma yapmanızı ve hangi tür CV ile ne tür şirkete başvurmak istiyorsunuz? sorusunu göz önünde bulundurmanızı tavsiye ederiz. Hazırlık çalışmasının kapsamı herkes için farklıdır ve diğer aşamalarda olduğu gibi kişi-merkezli olarak yapılmalıdır. Bu hazırlık çalışması iş görüşmesi eğitimi, iş görüşmesi boyunca iş arayanın görüntüsü üzerinde çalışma ve buna benzer konuları kapsayabilir. Aşağıdaki şekil bu iki aşama arasındaki normal süreci göstermektedir:

Sekil 5: İstihdam Süreci<sup>22</sup>



**İş arama** istihdam imkanlarını belirlemek için mesleki profil analizi ile başlar. Belki engelli bireyin destek ağı hem farklı çalışma alanları sunabilir hem de muhtemel işverenlerle bağlantı sağlayabilir. Bu aşamada bölgesel işgücü piyasası fırsatları dikkate alınmalıdır (bölgesel farklılıklar, kentsel, kırsal, v.s.). İş arama sürecinde muhtemel şirketler hakkında da

<sup>22</sup>EUSE Toolkit, 2010, p. 80

bilgiler (büyüklüğü, yapısı, karar vericileri ya da genel işletme bilgisi) toplanmalıdır. İş bulma aşamasının odak noktası; Destekli İstihdamın işveren ve iş arayan olmak üzere her iki yararlanıcısı üzerinde olmalıdır. Ayrıca, iş arama sadece ilan edilen açık pozisyonlara odaklanılarak yapılmaz, aynı zamanda daha öncede belirtildiği gibi destek ağlarını ya da iş arayanın çalışmak istediği farklı şirketlerde *iş toplama* imkânlarını da kapsar. İş toplama ya da iş oluşturma *“bir işin ya da görevin işverenin tamamlanmasına ihtiyaç duyduğu ve iş arayan tarafından tamamlanabilecek kısımlarının belirlenerek bir iş oluşturulması”* anlamına gelir (EUSE Aracı, 2010, s. 28). Bu işverenler, iş arayanlar ve Destekli İstihdam çalışanları için yaratıcı bir görevdir, çünkü bu tür iş tanımları mevcut değildir ve işe yeni giren engelli çalışan için oluşturulabilir.

**“İşverenlere Yaklaşma”** aşaması şirketler ve faaliyet alanları hakkında somut bilgi toplanması ile başlar. İşveren ile irtibat kurma şekli konusunda iş arayan ile Destekli İstihdam çalışanı hem fikir olmalıdır ve bu irtibat; mektup/mesaj, telefon, ani ziyaret, şirkette çalışan başka bir kişi vasıtası ile ya da başka şekillerde kurulabilir (bakınız, EUSE Aracı, 2010, s.83). İşveren ile görüşme de birlikte hem fikir olunarak yapılması gereken bir iştir – hazırlık nasıl olacak, iş görüşmesine kim katılacak (iş arayan yalnız mı katılacak yoksa Dİ çalışanı iletişimi destekleyecek mi?) ve elbette işveren ile iş ile alakalı jargonun kullanılması gereklidir ve bu nedenle iletişim gereksinimlere göre uyarlanır. En önemlisi, işverene engelli bireylerle çalışmanın neden değerli olduğunu gösterecek tezlerin hazırlanmasıdır. Örneğin; engelli bireyin şirketteki yüksek performansının (CV sine atıfta bulunarak), sosyal etkilerinin (çalışma atmosferi, şirket imajı, reklam, diğer çalışanların engelli bireylere karşı değişen bakış açıları, v.b.), destek sisteminin (ücretsiz Dİ çalışanı danışmanlığı, ücret sübvansiyonu, vergi indirimleri ve tasarruflar v.b) ya da işveren açısından ortaya çıkacak kişisel faydaların (ağ oluşturma, kişisel memnuniyet, kişisel deneyimler v.b.) vurgulanması önemlidir.

İşverenlerle yakın bir irtibat kurulması onların engelli bireyi tanımalarına ve birlikte çalışmanın detaylarını anlamalarına yardımcı olur. Eğer görüşme ve yaklaşım başarılı ise, işveren ile iş arayanın sonraki adımlar (işe alma, çalışma saatleri, başlama, v.b) üzerinde anlaşması gerekir. Elbette örneğin; eğer bir iş görüşmesi başarılı değil ise, engelli bireyin bu reddedilmenin üstesinden gelebilmesi için desteklenmesi gerekir. *“İşverenden işe alma garantisini alıncaya kadar, genellikle iş analizi başlar. Bu iş tanımında yapılan bütün varsayımları kontrol eder ve sunulan işi tamamıyla inceler. Böylece biz de iş yerinin sağlık ve güvenlik dâhil bütün yönlerini tanımlayabiliriz.”*<sup>23</sup>

<sup>23</sup> <http://base-uk.org/bases-history-aims-and-structure/about-supported-employment> (03.07.2013)

**İş analizi** engelli bireyin gelecekteki iş yerinin bütüncül bir görüntüsünü sunmalıdır. Ne tür görev ve sorumluluklar, temel özellikler (fiziksel, bilişsel, duygusal, çevresel, sosyal, v.b.), kalite standartları, işyeri çevresi, maaş, çalışma saatleri, şirket kültürü, ulaşım ile ilgili hususlar, ulaşılabilirlik, destek olanakları ve elbette iş arayan kişinin bu gereksinimleri nasıl karşılayacağı bu analizde yer almalıdır. Genel konu diğer destekleme hizmetlerinden “eğit-yerleştir” yönteminden ziyade; “yerleştir-eğit-sürdür” stratejisinin takip edilmesidir. Çünkü eğitim ve beceri kazanma gerçek bir şirket ortamında daha etkilidir (EUSE Aracı, 2010, s. 23). Engelli bireylerin motivasyonu eğer en baştan itibaren istihdam edilirlerse daha yüksek olur. Bu iş analizi aşamasında işverenin ihtiyaçlarına bakılması da önemlidir; çünkü artık işveren destek araçları da planlanmalı ve daha sonra uygulanmalıdır.

**İş eşleştirme** işverenin ihtiyaçları ile iş arayanın imkânlarını birleştirmek için kullanılan bir kelimedir. *“Başarılı bir iş eşleştirme hem iş arayanın hem de işverenin ihtiyaçlarını karşılar”* (bakınız, EUSE Aracı, 2010, s. 115). Bu bir yönüyle iş arayanın özel yeteneklerine yönelik iş tanımlarının farklı kısımlarının bir araya getirilme yollarını gösteren işbaşında destek aşamasında gerçekleştirilen devamlı bir süreçtir. Dâhil olan bütün tarafların rollerini/sorumluluklarını belirlemek için onlarla net bir iletişim kurulması önemlidir. Bu iş eşleştirme süreci özel ve bireyseldir – bazı işlerin uyarlanması gerekmez, diğerleri ise tamamen uyarlanmalıdır. İşverenin ve bütün şirketin (diğer çalışanlar, çevre, v.b.) istekliliği şirketlerinde yeni çalışma alanları oluşturmak için gerekli bir ön koşuldur.

**İşi güvenceye almak** için işveren ile çalışan arasındaki somut bir anlaşma gereklidir ve bu anlaşma aynı zamanda Destekli İstihdam çalışandan ne tür bir desteğe ihtiyaç duyulduğunu da içerir. Dâhil olan bu üç tarafın sorumluluk ve görevlerinin netleştirilmesi önemlidir. Engelli bireyin ihtiyacı olan destek ile alakalı samimiyet, mümkün olan desteğin sunulması ve süresi ve sürecin detayları dâhil olan herkes açısından vazgeçilmezdir. Yeni işi güvenceye almak için yapılan bu anlaşma iş başında ve iş dışında destek ve muhtemel kariyer geliştirme aşamasına götürür.

### 3.3.1. Ülkesel zorluklar

Türkiye’deki şirketler engelli bireyleri sosyal sorumluluk duygusundan ziyade yasal para cezasından korktukları için işe alma eğilimindedirler. Yaasal bir zorunluluk olmadığında, işverenlere ulaşmak zorlaşmaktadır. Engelli bireyler ile şirketler arasında aktif bir iletişime ihtiyaç vardır ve Destekli İstihdam çalışanı bu konuda birleştirici bir unsur olabilir. Şirketlerin “engelli bireylerin istihdamı” konusuna ilgi göstermeleri sağlanırsa ve iyi bir iş eşleştirilmesi

yapılırsa bu sistem işleyebilir. *“Hiç engelli birey çalıştırmamış olan şirket müdürleri engelli bireylerin işin gerektirdiği özel görevleri yapacak beceriyi gösterip gösteremeyeceklerinden şüphe duymaktadırlar.”* (T-EST Raporu N26, s. 26).

### 3.4. Aşama 5: İş Başında ve İş Dışında Destek / Kariyer Geliştirme

İş analizinden ve bu destek ile ilgili anlaşmalardan sonra iş yerinde verilen doğrudan destek başlar. Bir taraftan yeni işverenlerin kaynakları/yetenekleri doğrultusunda gerektiği kadar desteklenmeleri gerekirken, diğer taraftan da işverenler ya da özellikle engelli bireyin iş arkadaşları yeni çalışanı eğitmeleri ve onun bu engelinin üstesinden gelmeyi öğrenmesi için desteklenmelidir. İş yerindeki bu doğal destek<sup>24</sup> ilk önce muhtemel destekleyicileri belirlemek için, ikinci olarak da onlara rehberlik etme görevini yapmalarını desteklemek açısından çok önemlidir. (diğer tanımlar, s. 21) Destekli İstihdam çalışanın iş yerindeki rolü belirlenmeli ve konuya dâhil olan herkes için şeffaf olmalıdır. Destek bireysel olarak planlanır, hedeflenir ve esnekler. Elbette bu destek düzenli olarak tekrar gözden geçirilmelidir ve engelli bireyin işini sürdürmesine yardımcı olmalıdır. İş desteği genellikle yeni bir işin başlangıcında daha fazladır ve bu süre konusu desteğin planlanmasında hesaba katılmalıdır. İş yerindeki doğrudan desteğin miktarı şirketten şirkete farklılık gösterir, bu nedenle de Destekli İstihdam çalışanı şirketin ihtiyaçlarını ve kendi sınırlarını (destek süresi, zaman olanakları, v.b.) dikkate almalıdır.

Destekli İstihdam çalışanı şirketin ihtiyaçlarının farkında olmalı, muhtemel uyarlamalar için kılavuzluk etmeli ve *“çalışan, çalışanın iş arkadaşları ve işveren arasında aracılık yapabilmelidir”* (EUSE Aracı, 2010, s. 38). Doğrudan iş yerinde “iş başında” ve iş yerinin dışında “iş dışında” olmak üzere iki olası destek türü vardır. “İş başında destek” daha sonra tanımlanacaktır ve şekil 6 (s.21)’de gösterilen ideal-klasik yöntemdir. Eğer gereksinim duyulursa, engelli bireye iş dışında verilen destek, şirkette daha iyi bir pozisyona gelmesini sağlamak için dışarda verilebilecek bir eğitim de olabilir. Kariyer geliştirme genellikle engelli bireyler için atlanan bir noktadır, ama Dİ çalışanları bunu göz ardı etmemelidir. Değişen iş ortamı ve pek çok kişinin bütün çalışma hayatları boyunca aynı işte kalmaması bugün iş gücü piyasasının karakteristik özelliklerindedir. Bu nedenle; engelli bireyin iş yerinde sahip olduğu pozisyonunun ilerletilmesi için Dİ çalışanı onları kariyer geliştirme (ileri eğitim seçenekleri ya da mevcut iş yerinde sorumlulukların artırılması) konusunda cesaretlendirmelidir.

<sup>24</sup> *“iş yerinde çalışanın iş arkadaşları ve işvereni tarafından verilen destek bireyin profesyonel ve özel çevresi açısından önemlidir”* (EUSE Aracı, 2010, s. 116)

**Sekil 6:** İş Desteği Süreci (EUSE Aracı, 2010, s. 94)



Yandaki şekilde bu aşamada önerilen eylem modeli gösterilmektedir. İlk **tanıtım ve oryantasyon** dönemi yeni çalışanın istihdam edilmesi ile başlar. Diğer çalışanlarla tanıştırma, görev ve sorumlulukların üstlenilmesi, önemli konulara (kurumsal, sosyal dâhil olma, v.b.) temas edilmesi ve engelli bireyin iş yerine dahil edilmesidir. Bu aşamanın başından itibaren Dİ çalışanı muhtemel doğal

destekleri (diğer çalışanlar, amirler, v.b.) belirlemelidir. Dİ çalışanının desteği, engelli bireyin yetenekleri ile iş yerinin ihtiyaçları arasındaki boşluğu doldurmak amacıyla planlanmalıdır. Planlanan bu destek faaliyetleri, bu konu ile alakalı herkese için şeffaf olmalıdır ve düzenli olarak tekrar gözden geçirilmelidir. Bu ilk tanıtım ve oryantasyon süreci boyunca gösterilen tutum yine kişi-merkezlidir. Bu da yeni engelli çalışanın ve onun iş arkadaşlarının yetenek ve imkânlarına odaklanması anlamına gelir ve bu bütün çalışanların potansiyellerinin geliştirilmesi üzerine çalışma olarak görülebilir.

**İşin ve şirket kültürünün** öğrenilmesi de çok yoğun bir aşamadır. Amaç görevlerin öğrenilmesi/öğretilmesi (görevlerin yapılacağına dair çalışanın motive edilmesi) ve diğer çalışanlarla iş ilişkileri kurulmasıdır (takımın bir parçası olmak) (EUSE Aracı, 2010, s. 96). Sosyal dâhil etme fiilen işe başlama kadar önemlidir. Eğer engelli bireyin görevleri ve performansında bir problem varsa, şu stratejiler iş yerinde uyarlanmalıdır: İş Toparlama<sup>25</sup>, İş Eksiltme<sup>26</sup> ve İş genişletme<sup>27</sup>. Elbette bu üç stratejinin de başarılı olabilmesi işveren ile diğer çalışanların bu konuda hem fikir olmalarına bağlıdır.

<sup>25</sup> “yeni çalışanın görevlerinin şirketteki mevcut diğer farklı iş tanımlarından toparlanması” (EUSE Aracı, 2010, s.97)

<sup>26</sup> “engelli çalışanın engeli nedeni ile yapması zor olan bazı görevlerin işin klasik tanımından çıkarılması” (ib. s. 97)

<sup>27</sup> engelli bireyin yetenekleri doğrultusunda ya da onun şirket içine dâhil olmasını teşvik etmek için iş tanımına yeni görevlerin eklenmesi” (ib. s. 97)

Bu aşamada danışmanlık, rehberlik, tavsiyelerde bulunma, öğrenme, eğitim, yardımcı olma ve yeniden yapılandırma<sup>28</sup> gibi farklı tür destek şekilleri vardır ve hem çalışanlara hem de işverenlere ulaşılması gerektiği unutulmamalıdır. *“Konular farklı olabilir ama Destekli İstihdam Çalışanının her zaman profesyonelliği sürdürmesi zorunludur”* (EUSE Aracı, 2010, s. 98). Bu nedenle Dİ çalışanın uzman olması; bir taraftan çalıştığı engelli bireyi tanıması ve diğer taraftan da dâhil olan herkes ile alakalı bütün her şeyi bilmesi için çok önemlidir.

**İstikrar/koruma** aşaması boyunca artık yeni çalışan bütün görevleri doğru bir şekilde yerine getirebilir. Düzenli olarak yapılan toplantılarda diğer çalışanlar ile işbirliği yapılarak olası problemler ilgili herkes ile görüşülmelidir. Diğer çalışanlar iş yerindeki danışmalar ya da doğrudan destek veren doğal destekçiler gibilerdir ve sonuca bağlanmamış konular olduğunda yeni çalışanın doğrudan irtibata geçebileceği kişiler olmalıdırlar. Danışmanlık “bir danışmanın diğerine destek vermek ve onu cesaretlendirmek için gönüllü olarak zaman ayırdığı, eleştirel olamayan bire bir ilişki” olarak tanımlanabilir. (İçişleri Bakanlığı, İngiltere, 2001). Bu aşamada Destekli İstihdam çalışanın verdiği destek; “ne tür destek daha yararlı oldu?, neye devam edilmeli?” gibi sorularla değerlendirilip, tekrar gözden geçirilirken diğer taraftan da bir sonraki aşama; yani bu desteğin ne zamana kadar devam edeceği/gerekli olduğu ve desteği azaltma<sup>29</sup> aşamasının ne zaman başlayacağı planlanmalıdır.

Çalışanın motive edilmesi ve kendi kaderini kendisinin belirlemesi Dİ sürecinin amaçlarıdır ve bu nedenle iş yerinde **desteğin azaltılması** bu amaçlara ulaşmak için gereklidir. *“Bu, her zaman bağımsızlığın teşvik edilmesi ve işyerindeki diğer çalışanlarında bu sürece örneğin danışman olarak katılması ile yapılabilir”* (EUSE Aracı, 2010, s. 101). Herhangi bir problem olması ya da bir kriz yaşanması durumunda Dİ çalışanı ile irtibata tekrar geçilebilir. Bu aşama Dİ çalışana ihtiyaç duyulduğu her an ulaşılabilirdiği **izleme/takip etme** aşaması ile doğrudan bağlantılıdır. Örneğin; engelli çalışan gelecekte terfi etmek istediğinde Dİ çalışanı ile tekrar irtibat kurabilir. İşverenlerle ve çalışanlarla kurulan daimi bir irtibat gelecekteki genel faaliyetler için iyi bir ortaklığın sürdürülmesini sağlayabilir.

Bu iş desteği süreci; eğer engeli birey iş yerinde problem yaşıyorsa ve sahip olduğu işi kaybetme riski varsa onun bu işi sürdürebilmesi ile de alakalıdır. Bu nedenle bu izleme/takip etme çalışması da çok önemlidir. Bazen bir kriz durumuna müdahale ya da engelli bireye

<sup>28</sup> “Uyarlamalar şunları içerebilir:

- Yapısal yardım (semboller, fotoğraflar, yazı yerine renkler)
- Oryantasyon desteği (iş akış şemaları, plan, görev kartları, yapılacaklar listesi)
- Teknik araçlar (hesap makinesi, konuşan saat, ses kaydedici... gibi)
- Hatırlamaya yardım etme
- Kendini değerlendirme araçları (kendini kontrol etme araçları, kontrol listeleri, yeterlilik şemaları ve iş günlüğü) (EUSE Aracı, 2010, s. 100)

<sup>29</sup> “Destekli İstihdam ihtiyaç duyulduğu sürece desteğin mevcut olması gerektiğini belirtirken, bazı ülkelerde desteğin süresi finansal destek veren kurum tarafından sınırlandırılır” (EUSE Aracı, 2010, s. 100)

yönelik sürekli bir desteğe ihtiyaç duyulabilir. Örneğin; engelli bir birey bir iş yerinde birkaç yıldır çalışıyorsa, şimdi yeni bir görevi öğrenmek için desteğe ihtiyaç duyar ya da iş dışında desteğe ihtiyacı vardır (hareket kapasitesindeki değişiklikler, özel durumlar, vb.). Ayrıca iş dışında verilecek eğitim kişinin şirket içindeki konumunu ilerletmesine de yardımcı olabilir. Engelli çalışana verilecek destek hazır olmalıdır.

*“Destekli İstihdam hizmetleri kariyer geliştirmeyi ve işte ilerlemeyi Destekli İstihdam sürecinin bütünleyici bir parçası olarak görmeli ve bu faaliyete uygun kaynak sağlamaya çalışmalıdır.”*

(EUSE Aracı, 2010, s. 101)

## EKLER

---

### I. Türkiye'deki destek imkânlarının belirlenmesi

Mali tedbirler: Yasal bir zorunluluk olarak %3'ü oranında engelli bireyi istihdam etmek yerine bu sayıdan daha fazla engelli bireyi çalıştıran ya da hiç bir zorunluluk olmadan engelli bireyleri işe alan ya da iş gücü %80'nin üzerinde azalmış kişileri işe alan işverenler her engelli çalışan için yapılması gereken sosyal sigorta prim ödemesinden %50 oranında indirim yapılarak desteklenir. Bu indirim tutarları hazine tarafından karşılanır. İş gücü piyasasında aktif olarak yer alan engelli bireyler engellerinin oranına göre değişen miktarlarda yapılan vergi indiriminden de yararlanırlar. Bu uygulama Maliye Bakanlığı tarafından yürütülür<sup>30</sup>.

Kamuda istihdam edilmek için herkes 'kamu personeli seçme sınavı' na girmek zorundadır. 2011<sup>31</sup> yılından beri engelli bireyler için 'engelli memur seçme sınavı' adı altında özel bir sınav yapılmaktadır. Bu sınav lise, ön lisans ve lisans mezunlarına yöneliktir ve adayın sahip olduğu engele göre uyarlanmıştır.

Ayrıca Türkiye'de hem fizik tedavi ve rehabilitasyon hizmeti hem de mesleki eğitim veren özel mesleki rehabilitasyon kurumları da vardır.

#### Kitap önerisi:

Türkiye Cumhuriyeti Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı (2011): İşgücü Piyasasının Engelliler Açısından Analizi. ISBN: 978-605-4628-38-4. Ankara.

Engelli bireylere yönelik mevcut çok sayıdaki programlar  
<http://www.isdunyasindabendevarim.com/index.asp> (13.11.2013)

---

<sup>30</sup> <http://www.maliye.gov.tr/Sayfalar/Eng/AnaSayfa.aspx> (13.11.2013)

<sup>31</sup> <http://www.eyh.gov.tr/tr> (13.11.2013)



## II. CV Hazırlamak

Özgeçmiş (CV) kişisel bilgilerinizi, iş ile alakalı yeteneklerinizi, deneyimlerinizi ve niteliklerinizi ana hatları ile anlatır. CV güçlü olduğunuz yanlarınızı ve başarılarınızı anlatarak muhtemel işvereninize “kendinizi satmanıza” yardım eder. CV'nin amacı iş görüşmesine davet edilmenizi sağlamaktır. CV hazırlamak ve CV'nizi güncellemek hem iş arama sürecinde faydalı bir tekniktir; hem de yeteneklerinizi ve deneyimlerinizi bir belge içinde kayıtlı tutmanıza yardımcı olur. Bir CV oluşturmak iş yaşamınızda, eğitim hayatınızda ya da boş zamanlarınızda neler yaptığınızı düşünmenizi de sağlar.

En yaygın CV türleri şunlardır:

<i>Kronolojik</i>	<i>İşlevsel</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• İş deneyimlerinin tarihine göre sıralandığı geleneksel formattır.</li> <li>• Benzer bir aladaysanız, iş hayatınızda kariyerinizde ilerlemişseniz ya da en son işvereninizin ismi sizin açınızdan avantajlı olabilecekseniz bu CV türünü kullanabilirsiniz.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarih sırasına önem verilmeden transfer edilebilir yetenekler ve kazanılan iş deneyimleri anlatılır.</li> <li>• Kariyerinizde değişiklik yaparken, yetenekleriniz iş yaşamınızdan daha etkileyici ise ya da birbiri ile bağlantıları olmayan işlerde çalışmışsanız bu CV türünü kullanabilirsiniz.</li> </ul>

### *Genel Öneriler*

- En fazla iki A4 sayfası olarak sınırlandırın – kısa ve öz olsun.
- Açık ve özel yapın – basit bir dil daha çok işe yarar.
- Olumlu ve aktif bir dil kullanın.
- Sizin işe alınmanızı sağlayacak noktaları açık bir şekilde vurgulayın.

### *Yaygın kelimeler*

CV niz aracılığı ile işverene “ben bu işi yaparım” ve “beni görüşmeye çağırın” diyorsunuz. Bu da kendinizi mümkün olan en olumlu şekilde anlatmanız anlamına geliyor. Bunu yapabilmenin bir yolu kendinizi daha iyi tanıtabilecek kelimeleri dikkatlice seçmektir. Aşağıdaki iş alanları ve alakalı kelimeler CV nizi hazırlarken size yardımcı olabilir:

### *Rutin işlerin üstesinden gelmek*

Özenli, Tutarlı, Kontrollü, Başarılı, İlgili, Etkili, Üstesinden gelen, Gerçekleştiren.

### *Diğerleri ile çalışmak*

Düşünceli, İş birliği yapan, Danışan, Kolaylaştıran, Rehberlik eden, İdare eden, Müzakereci, Katılımcı, Sunan, Denetleyen.

### *Başarılar*

Gerçekleştiren, Başaran, Koordine eden, Yaratan, Geliştiren, Formüle eden, Teşvik eden, Öneren.

### *Problem çözme*

Uygulayan, Geliştiren, Teşvik eden, Yorumlayan, Başlatan, İlham veren, Tanıtan, Araştıran.

### *Girişim*

Yaratan, Dizayn eden, Geliştiren, Planlayan, Yöneten, Kuran, Formüle eden, Yenilikçi, Motive olmuş, Müzakere eden, Düzenli, Esinlenen.

### *Yetenekler ve başarılar*

CV nizin bu bölümü temel yetenek ve deneyimlerinizi sıralayarak kendinizi tanıtmayı sağlar. Yeteneklerinizi anlatmak için aşağıdaki taslağı kullanabilirsiniz:

### ***Kişiler ile ilgili yetenekler***

Telefonda iyi iletişim kurabilmek, kişileri ikna edebilmek ya da bir şeyler satabilmek, müşterilerle ilgilenmek, kişileri idare etmek ve denetlemek, görev delege etmek.

### ***Gruplar ile ilgili yetenekler***

Küçük gruplarla iletişim kurmak, seminerleri idare etmek, kişileri eğlendirmek, bir grubu ikna etmek, grup tartışmalarında yer almak, bir takımı bilgilendirmek, toplantılara başkanlık etmek.

### ***Ticari becerileri***

Bir işi yönetmek veya yürütmek, potansiyel pazarları saptamak, yeni iş geliştirmek, pazarlama kampanyası tasarlamak, müşterilerle iyi bir şekilde ilgilenmek, yeni satış stratejileri geliştirmek, telefon aracılığıyla tanıtım veya satış yapmak.

### ***Bilgi ile alakalı beceriler***

Araştırma yapmak, kişilerle görüşerek bilgi toplamak, bilgi üzerinde hata kontrolü yapmak /düzeltme okuması yapmak, bilgiyi analiz etmek, verileri düzenlemek ya da sınıflandırmak, bilgiyi yeniden düzeltmek, rapor yazmak.

### ***Fiziksel beceriler***

El becerisi, yetenek/güç/hız, el sanatları/dikiş/örgü, boyama/tamamlama/restore etme, yıkama/temizleme ya da hazırlama, kurma ya da bir araya getirme, yetiştirme/bakma.

### ***Kişisel profiller***

Kişisel profiliniz sizi başvuran olarak tanıtır. Bu sizin temel güçlü yönleriniz, başarılarınızı ve amaçlarınızı özetleyen bir paragraflık bir kısımdır. Aşağıdaki öneriler kullanabileceğiniz farklı türleri göstermektedir:

- Mükemmel bilgisayar becerilerine sahip kolej terk. Kolejdeki sınıf çalışmaları ve iş yerleştirmeleri sayesinde iyi bir araştırma yapma ve bunu sunma becerileri ve insanlar ile iyi iletişim kurma becerileri kazandım. Ayrıca kendimi kısa zamanda yeni yetenekler geliştirebilecek istekli ve güvenilir bir ekip üyesi olarak tanımlayabilirim.
- İyi müşteri hizmeti yetenekleri ve amaçlara ve hedeflere ulaşmadaki kanıtlanan başarımla güvenilir ve dürüst bir çalışırım. Daha üst seviyede bir idari göreve gelmek istiyorum.
- Kendimi güvenilir, itimat edilen, neşeli ve arkadaş canlısı biri olarak tanımlayabilirim. Yeni beceriler öğrenmeye hevesliyim ve kayda değer yeteneklerimi otomotiv sektöründe kullanmak istiyorum.
- Şu anda bilgisayar sektöründe iş arıyorum. Bilgisayar programlarının pek çoğu hakkında bilgi sahibiyim ve yıllardır bilgisayar kullanıyorum, ve her zaman yeni şeyler öğrenmeye de açığım.

### ***CV nizi kontrol edin***

Muhtemel işvereni etkilemek için CV'nizin 10-15 dakikası var. Kendinizi etkili bir şekilde tanıtmak için olumlu bir dil kullanmanız ve temel beceri ve başarılarınızı açıkça vurgulamanız büyük önem taşır.

### III. Örnek vaka çalışmaları

Kişisel detaylar	İş yeri detayları	İstihdam süreci
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leonie (18)</li> <li>• Öğrenme güçlüğü, sosyal ve duygusal engel</li> <li>• Ailesinden daha az destek</li> <li>• Yaratıcı ve çok hassas karakter, duygusal açıdan istikrarsız kişilik- motivasyonu duygusal yapısına bağlı</li> <li>• Mesleki profil çıkarmaya dayanarak - bütünlüycü bir kariyer eğitimi önerisi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciltçilik</li> <li>• Ciltçi olarak bütünlüycü bir kariyer eğitimi</li> <li>• Meslek koçları vasıtası ile destek verme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destek 11/12 de başladı</li> <li>• 11/12 de bir bahçe merkezinde deneyim kazanmak için çalıştı - istihdam edilmeden</li> <li>• 01/13 de Graz şehrinde bir ciltçide deneyim kazanmak için çalıştı - kariyer eğitimi imkanı yoktu ama Leonie bu işi çok sevdi ve ciltçi olmaya karar verdi</li> <li>• Takip eden aylarda bazı ciltçilere başvuruda bulundu</li> <li>• 3/13 de Graz şehrinin yakınlarında bir ciltçide deneyim kazanmak için çalıştı -bu da istihdam edilmesini sağladı</li> </ul>

Kişisel bilgiler	İş yeri detayları	İstihdam süreci
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melanie (21)</li> <li>• Öğrenme güçlüğü</li> <li>• Aşçı olarak bütünlüycü kariyer eğitimi (kısmi nitelik)</li> <li>• Aile desteği</li> <li>• Çalışma motivasyonu duygusal yapısına bağlı</li> <li>• Duygularını gösteremiyor- bu nedenle de işverenler tarafından motivasyonsuz olarak görülüyor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bir bakım evinin kantin mutfağında</li> <li>• Aşçı</li> <li>• Sabit çalışma saatleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destek 12/12 de başladı</li> <li>• 8 ay boyunca farklı iş görüşmeleri ve istihdam edilmeden deneyim kazanmak için çalıştı</li> <li>• 07/13 de bir bakım evinin kantininin mutfağında deneyim kazanmak için çalıştı</li> <li>• Deneyim kazanmak için çalışması 1,5 ay</li> <li>• Deneyim kazanmak için çalışırken maaş almadı (devam ediyor)</li> <li>• 09/13 de haftada 30 saat çalıştı</li> <li>• Şimdiki hedef/amaç: tam zamanlı iş</li> </ul>