

# **EQUASS 2018**

## **Prinsipper, kriterier og indikatorer for godkjenning fra EQUASS Assurance**

## **Innhold**

<b>Introduksjon</b>	<b>3</b>
<b>Prinsipper</b>	<b>5</b>
1. <b>Lederskap</b>	<b>5</b>
2. <b>Ansatte</b>	<b>9</b>
3. <b>Rettigheter</b>	<b>13</b>
4. <b>Etikk</b>	<b>16</b>
5. <b>Partnerskap</b>	<b>20</b>
6. <b>Deltakelse</b>	<b>22</b>
7. <b>Individfokus</b>	<b>26</b>
8. <b>Helhetstanke</b>	<b>30</b>
9. <b>Resultatfokus</b>	<b>34</b>
10. <b>Kontinuerlig forbedring</b>	<b>38</b>

## Introduksjon

European Quality in Social Services (EQUASS) er et initiativ fra European Platform for Rehabilitation (EPR). EQUASS tilbyr et bredt utvalg av tjenester innen utvikling, promotering, godkjenning og sertifisering for å sikre kvalitet som er samsvar med europeiske krav når velferdstjenester leveres. EQUASS har som mål å styrke sektoren for velferdstjenester slik at det kan garanteres for kvaliteten på tjenestene som leveres til tjenestemottagere over hele Europa. Dette målet skal nås gjennom å engasjere tjenesteleverandører i kvalitetsarbeid, kontinuerlig forbedring, læring og utvikling.

For tjenesteleverandører innen velferdssektoren gir EQUASS tilgang til en ekstern evalueringsprosess på et europeisk nivå. Sertifiseringen gjør tjenesteleverandøren i stand til å dokumentere kvaliteten på sine tjenester overfor tjenestemottakere og andre interesseparter.

EQUASS 2018 består av 10 kvalitetsprinsipper som er utviklet gjennom et samarbeid mellom ulike aktører innen velferdssektoren i Europa. Prinsippene er spesifisert i «European Quality Framework for Social Services» (Social Protection Committee, 2010), som er en Europeisk kvalitetsstandard for velferdstjenester. Hvert enkelt av de 10 kvalitetsprinsippene er brutt ned til konkrete kriterier for kvalitet. Spesifikke indikatorer tydeliggjør hva som kreves for at tjenesten skal være i samsvar med disse kriteriene for kvalitet.

I dette dokumentet presenteres prinsipper, kriterier og indikatorer som må legges til grunn i arbeidet med å etablere og praktisere de ulike kvalitetsprinsippene i EQUASS, og i arbeidet mot å oppnå gyldige og relevante resultater for EQUASS Assurance sertifisering. I tillegg presenteres en kortfattet beskrivelse av de fem nivåene for vurdering av tilnærming, gjennomføring (implementering) og resultater.

Sertifisering iht. EQUASS Assurance 2018 vil bli gitt til tjenesteleverandører som viser tilfredsstillende implementering av samtlige kriterier i EQUASS 2018. Det er utviklet et vurderingssystem som gir tydelige retningslinjer for godkjenningssprosessen. Vurderingssystemet har to perspektiver:

- 1) "Implementering av tilnærminger": i hvilken grad har tjenesteleverandøren tatt i bruk (implementert) klare og tydelige tilnærminger (prosedyrer, virkemidler, systemer, planer og metoder osv.) for de ulike kriteriene, og er de i stand til å gjennomføre forbedringer?
- 2) "Resultater": i hvilken grad har tjenesteleverandøren identifisert relevante resultater for kriteriene, og er virksomheten i stand til å gjennomføre forbedringer gjennom å sammenligne egne resultater med andre tjenesteleverandører i velferdssektoren?

Hvert av disse to perspektivene har 5 nivåer for utførelse som kan knyttes til ulike faser for læring og utvikling av virksomheten. Nivåene er også knyttet til ulike typer godkjenning;

Nivå 1: "Forpliktelse til EQUASS Assurance"

Nivå 2: "EQUASS Assurance sertifisering"

Nivå 3: "Forpliktelse til EQUASS Excellence"

Nivå 4 og 5: "EQUASS Excellence sertifisering"

EQUASS-sertifiseringene garanterer at det foreligger tilfredsstillende resultater iht. de ulike kvalitetsprinsippene i EQUASS, og at kravene som er beskrevet i «European Quality Framework for Social Services» er oppfylt. Sertifiseringene sikrer også resultater iht. nøkkelkriterier for et velfungerende kvalitetsstyringssystem.

EQUASS 2018 er skreddersydd for velferdssektoren, og åpner for et bredt spekter av tilnærminger som baseres på spesifikke kvalitetskriterier og indikatorer for utførelse av tjenestene, og sikrer tydelige eksterne evaluerings- og revisjonsprosedyrer.

Etter at virksomheten har sendt inn søknadsskjemaet sammen med noen sentrale dokumenter, gjennomføres et besøk ved virksomheten. Under dette besøket vil en uavhengig EQUASS-revisor vurdere hvordan virksomheten har implementert (tatt i bruk) de ulike kvalitetskriteriene i EQUASS, samt en vurdering av relevansen og gyldigheten av oppnådde resultater sett i forhold til kravene i de ulike kriteriene. Vurderingene baserer seg på en gjennomgang av sentral dokumentasjon, i tillegg til samtaler med ansatte, tjenestemottakere og andre relevante interesseparter.

Resultatene av vurderingene under revisjonen blir spesifisert og dokumentert i en skriftlig revisjonsrapport. En virksomhet som oppfyller kriteriene for EQUASS-sertifisering, vil bli sertifisert for tre år. Mellom hver sertifisering er EQUASS-sertifiserte virksomheter forpliktet til å rapportere årlig om egen fremdrift med tanke på tjenesteutførelse, forbedringer og utvikling. Rapporteringen er konkret og kortfattet og gjøres etter en fastsatt mal. På bakgrunn av innsendt rapport, vil virksomheten få tilbakemeldinger og veiledning fra EQUASS med tanke på videreutvikling av utførelse, forbedringer og utvikling frem mot neste sertifiseringsrevisjon.

EQUASS-systemet og de ulike prosessene rundt dette systemet blir overvåket av «The EQUASS Awarding Committee», som er et internasjonalt konsortium bestående av ulike europeiske interesseparter innen velferdssektoren.

# 1. Lederskap

- Tjenesteleverandører utøver god ledelse og viser samfunnsansvar. De fremmer sosial rettferdighet ved å jobbe for inkludering i samfunnet. De setter ambisiøse mål for organisasjonen og tjenesteleveransen, og oppmuntrer til å følge best mulig praksis. Tjenesteleverandøren forplikter seg til kontinuerlig læring og innovasjon.

## Kriterium 1

Virksomheten definerer og implementerer visjon, formål og verdier for tjenesteleveransen ved å etablere ambisiøse mål for virksomheten og tjenestene.

- Indikatorer:
  1. Virksomheten har implementert visjon, formål, og verdier (*Dokumentasjon av visjon, formål og verdier er påkrevd*).
  2. Ansatte synliggjør sine bidrag til implementering av virksomhetens visjon, formål og verdier.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det finnes en tydelig skriftlig beskrivelse av visjon, formål og verdier. Beskrivelsen finnes som oppslag, men brukes sjelden som veiledning for handlinger.	Det finnes en tydelig skriftlig beskrivelse av visjon, formål og verdier. De fleste i virksomheten kan synliggjøre sitt bidrag til formål, visjon og verdier.	Det finnes en tydelig skriftlig beskrivelse av visjon, formål og verdier. De fleste i virksomheten kan synliggjøre sitt bidrag til visjon, formål og verdier. Virksomheten forstår i hvilken grad visjon, formål og verdier er vellykket implementert.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å finne nye og bedre måter å implementere visjon, formål og verdier på.	Virksomheten har, som resultat av aktive tiltak for kunnskapsheving, på en vellykket måte benyttet nye og bedre måter å implementere visjon, formål og verdier.

## Kriterium 2

Virksomheten definerer og anvender et system for ledelse som fremmer en kultur for fokus på kvalitet.

- Indikator: 3. Virksomheten praktiserer måter å arbeide på som bidrar til en felles kultur for fokus på kvalitet i organisasjonen.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Virksomheten har en gjennomgående felles måte å innfri kvalitetskrav på som er i samsvar med dens formål og verdier, og som brukes av de fleste i organisasjonen.	Virksomheten har en gjennomgående, felles måte å innfri kvalitetskrav på som er i samsvar med dens formål og verdier, og som brukes av alle i organisasjonen.	Virksomheten har en gjennomgående felles måte å innfri kvalitetskrav på som er i samsvar med dens formål og verdier, og som brukes av de fleste i organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad måtene å arbeide på fungerer på en vellykket måte. Disse måtene å arbeide på gjenspeiler organisasjonens fokus på kvalitet.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å arbeide på som bidrar til å skape en felles kultur for fokus på kvalitet i organisasjonen.	Virksomheten har, som en følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, på en vellykket måte benyttet nye og bedre måter å arbeide på for å skape en felles kultur for fokus på kvalitet i organisasjonen.

## Kriterium 3

Virksomheten viser at de forplikter seg til å nå langsiktige kvalitetsmål, å ha fokus på kontinuerlig læring og innovasjon og anvendelse av ny teknologi.

- Indikatorer: 4. Virksomheten definerer og gjennomfører organisasjonens retningslinjer for kvalitet (*Dokumentasjon av organisasjonens retningslinjer for kvalitet er påkrevd*).
- 5. Leverandøren av velferdstjenester har definert langsiktige kvalitetsmål og kan vise til aktiviteter som fremmer kontinuerlig læring, innovasjon og anvendelse av ny teknologi.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Retningslinjene for kvalitet er konkretisert gjennom formulering av tydelige mål. Noen personer i organisasjonen er kjent med målene.	Retningslinjene for kvalitet er konkretisert gjennom et omfattende sett med konkrete, tydelige og langsiktige mål. Målene har en tidsramme for evaluering av måloppnåelse. De fleste i organisasjonen kjenner målene. Retningslinjene for kvalitet brukes ofte til å lage prioriteringer.	Retningslinjene for kvalitet er konkretisert gjennom et omfattende sett med konkrete, tydelige og langsiktige mål. Målene har en tidsramme for evaluering av måloppnåelse. Alle i organisasjonen kjenner målene. Retningslinjene for kvalitet brukes ofte til prioriteringer og iverksetting av konkrete handlinger. Virksomheten forstår i hvilken grad retningslinjene er tatt i bruk på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å finne nye og hensiktsmessige måter å bedre forståelsen av organisasjonens retningslinjer og tilnæringsmåter for kvalitet. Og for å definere mål for innovasjon og anvendelse av ny teknologi.	Leverandøren av velferdstjenester har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, på en vellykket måte tatt i bruk nye og hensiktsmessige metoder for å bedre forståelsen av organisasjonens retningslinjer for kvalitet og mål for innovasjon og ny teknologi.

#### Kriterium 4

Virksomheten utvikler og tar i bruk en årlig planleggings- og evalueringsprosess som gjenspeiler organisasjonens målsetting, oppgaver og mål for tjenesteleveranse.

- Indikatorer:
  - 6. Virksomheten gjennomfører årlig planlegging og har en årsplan. *(Dokumentasjon av årsplanen er påkrevd).*
  - 7. Virksomheten foretar en gjennomgang av målene og resultatene for tjenesteleveransen som er beskrevet i planen.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Virksomheten har en tydelig årsplan som omfatter mål og tjenesteområder. Evaluering av oppgaver og tjenesteresultater utføres tilfeldig etter behov. Årsplanen er knyttet til strategisk planarbeid, og brukes som retningslinje for prosesser /aktiviteter.	Virksomheten har en tydelig årsplan som omfatter mål og tjenesteområder. Evaluering av oppgaver og tjenesteresultater utføres regelmessig. Årsplanen er knyttet til strategisk planarbeid, og brukes som retningslinje for prosesser /aktiviteter. Årsplanen gjelder for tjenesteleveransen som omfattes av søknaden. Ansatte bidrar til å sette planen i verk.	Virksomheten har en tydelig årsplan som omfatter mål og tjenesteområder. Evaluering av oppgaver og tjenesteresultater utføres regelmessig. Årsplanen er knyttet til strategisk planarbeid, og brukes som retningslinje for prosesser /aktiviteter. Årsplanen gjelder for tjenesteleveransen som omfattes av søknaden. Ansatte deltar ved iverksetting og gjennomføring av planen. Virksomheten forstår i hvilken grad årsplanen benyttes på en hensiktsmessig og vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å finne nye og bedre tilnæringsmåter til årsplanlegging.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, på en vellykket måte benyttet nye og bedre tilnæringsmåter til årsplanlegging.

## Kriterium 5

Virksomheten forplikter seg til å jobbe for sosial rettferdighet og aktiv samfunnsinkludering av tjenestemottakerne.

- Indikator: 8. Virksomheten viser et konkret engasjement for å fremme sosial rettferdighet og aktiv inkludering av tjenestemottakeren.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Virksomheten viser inspirerende og energisk ledelse med konkret engasjement for å fremme sosial rettferdighet og inkludering av tjenestemottakere i samfunnet. Virksomheten oppfordrer andre til å gjøre det samme.	Virksomheten viser inspirerende og energisk ledelse med konkret engasjement for å fremme sosial rettferdighet og inkludering av tjenestemottakere i samfunnet. Virksomheten oppfordrer andre til å gjøre det samme. Dette engasjementet for sosial rettferdighet og inkludering reflekteres i hele organisasjonen.	Virksomheten viser inspirerende og energisk ledelse med konkret engasjement for å fremme sosial rettferdighet og inkludering av tjenestemottakere i samfunnet. Virksomheten oppfordrer andre til å gjøre det samme. Engasjementet for sosial rettferdighet og inkludering reflekteres i hele organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad tilnærmingen er implementert på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å inkludere tjenestemottakere.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter å inkludere tjenestemottakere.

## Kriterium 6

Virksomheten viser sitt samfunnsansvar gjennom å forplikte seg til å levere bærekraftige aktiviteter som bidrar til samfunnet.

- Indikator: 9. Virksomheten kan vise til konkret engasjement og konkrete handlinger for å synliggjøre sitt samfunnsansvar.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Virksomheten viser inspirerende og energisk ledelse med konkret engasjement for bedriftens samfunnsansvar (CSR) gjennom bærekraftige aktiviteter som bidrar til samfunnet.	Virksomheten viser inspirerende og energisk ledelse med konkret engasjement for bedriftens samfunnsansvar (CSR) gjennom bærekraftige aktiviteter som bidrar til samfunnet. Dette engasjementet reflekteres i hele organisasjonen.	Virksomheten viser inspirerende og energisk ledelse med konkret engasjement for bedriftens samfunnsansvar (CSR) gjennom bærekraftige aktiviteter som bidrar til samfunnet. Dette engasjementet reflekteres i hele organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad tilnærmingen har blitt vellykket implementert.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter for å utøve sitt samfunnsansvar.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter for å utøve sitt samfunnsansvar.



## 2. Ansatte

- Tjenesteleverandører leder og administrerer sine ansatte med målsetting om å løse organisasjonens oppgaver og levere tjenester med individet i sentrum. De legger vekt på å ansette kvalifiserte medarbeidere med nødvendige kunnskaper, ferdigheter og kompetanse. De vektlegger å ha et personale preget av mangfold. Tjenesteleverandører utvikler en kultur for engasjement og trygghet, utvikling og kontinuerlig læring for alle ansatte til fordel for tjenestemottakerne. De innfrir bestemmelser om helse, miljø og sikkerhet for tjenestemottakere og ansatte (inkludert frivillige).

### Kriterium 7

Virksomheten utvikler og anvender prosedyrer for å rekruttere og beholde ansatte. Prosedyrene skal sikre rekruttering av kvalifisert personell med nødvendige kunnskaper, ferdigheter og kompetanse.

- Indikatorer:
  - 10. Virksomheten har utviklet og anvender retningslinjer og prosedyrer for å rekruttere og beholde ansatte. *(Dokumentasjon av retningslinjer og prosedyrer for rekruttering og for å beholde ansatte er påkrevd).*
  - 
  - 11. Ansatte i virksomheten er kjent med retningslinjene og prosedyrene for å rekruttere og beholde ansatte.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det er tydelige retningslinjer og prosedyrer for å rekruttere og beholde ansatte. Disse er kjent, men blir sjelden brukt i konkrete situasjoner for rekruttering eller for å beholde ansatte.	Det er tydelige retningslinjer og prosedyrer for å rekruttere og beholde ansatte. Retningslinjene er relevante og kjent for de fleste i organisasjonen.	Det er tydelige retningslinjer og prosedyrer for å rekruttere og beholde ansatte. Retningslinjene er relevante og kjent for de fleste i organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad retningslinjene og prosedyrene for å rekruttere og beholde ansatte er anvendt og respektert på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å rekruttere og beholde ansatte på.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykket med å utvikle og anvende nye og bedre måter å rekruttere og beholde ansatte.

## Kriterium 8

Virksomheten drives i henhold til nasjonal lovgivning for helse, miljø og sikkerhet. Det blir lagt til rette for gode arbeidsforhold, tilstrekkelig og avtalt størrelse på bemanning slik at den står i forhold til arbeidsoppgavene som skal utføres. Virkemidler for å verdsette ansatte og frivillige er definert.

- Indikatorer: 12. Virksomheten tilfredsstiller kravene i nasjonal lovgivning for helse, miljø og sikkerhet. Den sørger for gode arbeidsforhold, tilstrekkelig og avtalt størrelse på bemanning slik at den står i forhold til arbeidsoppgavene som skal utføres.
- 13. Virksomheten har definert og anvender virkemidler for å vise anerkjennelse til ansatte og frivillige.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger tydelige og relevante bevis for at nasjonal HMS-lovgivning etterleves, og for gode arbeidsforhold. Det foreligger en tydelig tilnærming til å sørge for tilstrekkelig og avtalt størrelse på bemanning. Virkemidler for å vise anerkjennelse til ansatte og frivillige er definert.	Det foreligger tydelige og relevante bevis for at nasjonal HMS-lovgivning etterleves, og for gode arbeidsforhold. Det foreligger en tydelig tilnærming til å sørge for tilstrekkelig og avtalt størrelse på bemanning, samt til virkemidler for å vise anerkjennelse til ansatte og frivillige. Etterlevelse av nasjonal lovgivning reflekteres i hele organisasjonen, og de fleste ansatte kjenner kravene i lovgivningen. Virkemidler for anerkjennelse til ansatte og frivillige er definert og praktisert.	Det foreligger tydelige og relevante bevis for at nasjonal HMS-lovgivning etterleves, og for gode arbeidsforhold. Det foreligger en tydelig tilnærming til å sørge for tilstrekkelig og avtalt størrelse på bemanning samt til virkemidler for å vise anerkjennelse til ansatte og frivillige. Etterlevelse av nasjonal lovgivning reflekteres i hele organisasjonen, og de fleste ansatte kjenner kravene i lovgivningen. Virksomheten forstår i hvilken grad kravene i lovgivningen og virkemidlene for anerkjennelse til ansatte og frivillige blir gjennomført på en vellykket måte	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving og utforsker nye og bedre måter å etterleve nasjonal lovgivning for helse, miljø og sikkerhet på.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter å etterleve nasjonal lovgivning for helse, miljø og sikkerhet på.

## Kriterium 9

Virksomheten utvikler og setter i verk tiltak rettet mot de ansattes utvikling basert på en plan for personlig vekst, kontinuerlig læring og utvikling.

- Indikatorer:
  - 14. Virksomheten anvender en utviklingsplan for ansatte basert på deres behov. *(Dokumentasjon av utviklingsplanen for ansatte er påkrevd).*
  - 
  - 15. Virksomheten gjennomgår regelmessig utviklingsplanen med de ansatte.
  - 
  - 16. Virksomheten kan vise til resultater for ansattes personlige vekst, kontinuerlige læring og utvikling. *(Dokumentasjon av resultater for personlig vekst, kontinuerlig læring og utvikling er påkrevd).*

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger en tydelig prosedyre for personalutvikling. Utviklingsplanen er basert på de ansattes behov. Evaluering av planen gjennomføres på tilfeldig basis, etter behov.	Det foreligger en tydelig prosedyre for personalutvikling. Utviklingsplanen er basert på de ansattes behov. De fleste ansatte er klar over innholdet i planen. Alle planer er gjenstand for evaluering.	Det foreligger en klar prosedyre for personalutvikling. Utviklingsplanen er basert på de ansattes behov. De fleste ansatte er klar over innholdet i planen. Alle planer er gjenstand for evaluering. Virksomheten forstår i hvilken grad den har lyktes med å definere og anvende utviklingsplanen.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å støtte ansattes utvikling, personlig vekst og kontinuerlig læring.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lyktes med å definere og anvende nye og bedre måter å støtte ansattes utvikling, personlig vekst og kontinuerlig læring på.
Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det finnes enkelte indikasjoner på resultatene av de ansattes utvikling, men informasjonen samles inn tilfeldig.	Resultatene av de ansattes utvikling måles med relevante indikatorer.	Resultatene av de ansattes utvikling måles med relevante indikatorer. Virksomheten forstår resultatene.	Virksomheten har identifisert trender og sammenligner resultatene for de ansattes utvikling med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i en nasjonal og/eller internasjonal kontekst.	Virksomheten har lyktes med å definere og anvende forbedrede tiltak som bidrar til de ansattes utvikling som følge av sammenligning med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst.

## Kriterium 10

Virksomheten utvikler og gjennomfører kompetansekrav for de aktuelle rollene og funksjonene til de ansatte. Kravene evalueres årlig.

- Indikatorer:
  - 17. Virksomheten har definert og gjennomfører kompetansekrav, roller og ansvarsområde for hver funksjon i organisasjonen. *(Dokumentasjon av kompetansekrav, roller og ansvarsområde for hver funksjon er påkrevd).*
  - 
  - 18. Virksomheten har årlig evaluert kompetansekrav, roller og ansvarsområde for de ansatte.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Beskrivelser for enkelte sentrale roller finnes og er veldefinerte. Beskrivelsene av roller og ansvarsområder er tydelige.	Beskrivelser for alle roller og funksjoner finnes. Nøkkelposisjoner er godt definert, og alle ansatte har stillingsbeskrivelser. Beskrivelsene av roller og ansvarsområder er tydelige, og ansatte er kjent med dem.	Beskrivelser for alle roller og funksjoner finnes. Nøkkelposisjoner er godt definert, og alle ansatte har stillingsbeskrivelser. Beskrivelsene av roller og ansvarsområder er tydelige, og ansatte er kjent med dem. Virksomheten forstår i hvilken grad roller og ansvar er definert, gjennomført og forstått av de ansatte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter for å kartlegge og vurdere kompetansen til de ansatte.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter for å kartlegge og vurdere kompetansen til de ansatte.

## Kriterium 11

Virksomheten anerkjenner de ansatte som en kilde for tilbakemeldinger og involverer de ansatte i planlegging, tjenesteutvikling og kvalitetsforbedringer.

- Indikator: 19. Virksomheten har synliggjort tiltak som legger til rette for ansattes engasjement i planlegging, tjenesteutvikling og forbedringer.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger klare bevis på ansattes engasjement i planlegging, tjenesteutvikling og kvalitetsforbedringer. Muligheter til å bli involvert i planlegging, tjenesteutvikling og kvalitetsforbedringer blir kommunisert.	Det foreligger klare bevis på ansattes involvering i planlegging, tjenesteutvikling og kvalitetsforbedringer. Muligheter til å bli involvert i planlegging, tjenesteutvikling og kvalitetsforbedringer blir kommunisert. De fleste ansatte kjenner til disse mulighetene.	Det foreligger klare bevis på ansattes involvering i planlegging, tjenesteutvikling og kvalitetsforbedringer. Muligheter til å bli involvert i planlegging, tjenesteutvikling og kvalitetsforbedringer blir kommunisert. De fleste ansatte kjenner til disse mulighetene. Virksomheten forstår i hvilken grad involvering av ansatte skjer på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter for å involvere ansatte på i planlegging, tjenesteutvikling og kvalitetsforbedringer.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter for å involvere ansatte på i planlegging, tjenesteutvikling og kvalitetsforbedring.

## Kriterium 12

Virksomheten har satt i verk spesifikke tiltak for å øke motivasjonen hos ansatte.

- Indikator: 20. Virksomheten kan fremvise tiltak satt i verk for å øke tilfredshet og motivasjon hos de ansatte.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger tydelige og relevante bevis på spesifikke tiltak for å øke tilfredshet og motivasjon hos de ansatte.	Det foreligger tydelige bevis på tiltak for å øke tilfredshet og motivasjon hos de ansatte. Tiltakene gjelder alle ansatte.	Det foreligger tydelige bevis på spesifikke tiltak for å øke tilfredshet og motivasjon hos ansatte. Tiltakene gjelder alle ansatte. Virksomheten forstår graden av vellykket gjennomføring av tiltakene.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å kunne utforske nye og bedre måter å øke tilfredshet og motivasjon hos de ansatte.	Leverandøren av velferdstjenester har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter å øke tilfredshet og motivasjon hos de ansatte.

## 3. Rettigheter

- Tjenesteleverandører forplikter seg til å beskytte, fremme og respektere rettighetene til tjenestemottakeren med hensyn på like muligheter, likeverdig behandling, valgfrihet, medbestemmelse og likeverdig deltakelse. Denne forpliktelsen gjenspeiles i organisasjonens verdier og i alle ledd av tjenesteutviklingen og tjenesteleveransene. Tjenesteleverandøren forsikrer seg om at tjenestemottakere forstår og godkjenner alle foreslåtte tiltak som angår dem.

### Kriterium 13

Virksomheten garanterer rettighetene til tjenestemottakeren, og disse rettighetene er beskrevet i et rettighetsdokument som er basert på internasjonale menneskerettighetskonvensjoner.

- Indikatorer:
  - 21. Virksomheten har utarbeidet et rettighetsdokument for tjenestemottakeren basert på internasjonale menneskerettighetskonvensjoner. *(Dokumentasjon av rettighetsdokumentet for tjenestemottakeren er påkrevd).*
  - 
  - 22. De ansatte viser at de kjenner og respekterer tjenestemottakerens rettigheter.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Samsvar med menneskerettigheter er klart uttrykt i et rettighetsdokument for tjenestemottakerne. Erklæringen om rettigheter gjøres kjent for alle, men brukes sjelden i konkrete handlinger.	Samsvar med menneskerettigheter er klart uttrykt i et rettighetsdokument for tjenestemottakerne. Erklæringen om rettigheter er kjent og forstått av tjenestemottakerne og ansatte i organisasjonen.	Samsvar med menneskerettigheter er klart uttrykt i et rettighetsdokument for tjenestemottakerne. Erklæringen om rettigheter er kjent og forstått av tjenestemottakerne og ansatte i organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad rettighetene til tjenestemottakerne anvendes, etterleves og respekteres av ansatte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å garantere rettighetene til tjenestemottakeren på.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter å garantere rettighetene til tjenestemottakeren på.

## Kriterium 14

Virksomheten informerer, veileder og legger til rette for at den enkelte tjenestemottaker skal bli kjent med sine rettigheter på en måte som er forståelig for vedkommende.

- Indikator: 23. Virksomheten sørger for at tjenestemottakerne gjøres kjente med sine rettigheter.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger tydelige bevis på at tjenestemottakerne informeres om sine rettigheter. Informasjonen er tilgjengelig, og den enkelte tjenestemottaker vil være kjent med dette.	Det foreligger tydelige bevis på at tjenestemottakerne informeres om sine rettigheter. Denne informasjonen formidles på en tilgjengelig og forståelig måte til tjenestemottakerne. Tjenestemottakerne er kjent med sine grunnleggende rettigheter.	Det foreligger tydelige bevis på at tjenestemottakerne informeres om sine rettigheter. Denne informasjonen formidles på en tilgjengelig og forståelig måte til tjenestemottakerne. Tjenestemottakerne er kjent med sine grunnleggende rettigheter. Virksomheten forstår i hvilken grad tjenestemottakerne har forstått sine rettigheter.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter for å informere tjenestemottakeren om sine rettigheter.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter for å informere tjenestemottakeren om sine rettigheter.

## Kriterium 15

Virksomheten respekterer at tjenestemottakeren fritt jobber mot personlige mål og ambisjoner ut fra egne ønsker, behov og evner.

- Indikator: 24. Virksomheten støtter tjenestemottakere i å arbeide mot sine personlige mål.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger tydelige bevis på at tjenestemottakerne tillates å arbeide mot sine personlige mål og ambisjoner. Informasjon om rettighetene til tjenestemottakeren er tilgjengelig.	Det foreligger tydelige bevis på at tjenestemottakerne tillates å arbeide mot sine personlige mål og ambisjoner. De arbeider mot personlige mål og ambisjoner i praksis.	Det foreligger tydelige bevis på at tjenestemottakerne kan arbeide mot sine personlige mål og ambisjoner. De arbeider mot sine personlige mål og ambisjoner i praksis. Virksomheten forstår i hvilken utstrekning tjenestemottakeren gis mulighet til å arbeide mot personlige mål og ambisjoner.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å legge til rette for at tjenestemottakerne kan arbeide mot sine personlige mål og ambisjoner.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å anvende nye og bedre måter å tilrettelegge for tjenestemottakerne slik at de kan arbeide mot sine personlige mål og ambisjoner.

## Kriterium 16

Virksomheten evaluerer egen praksis når det gjelder å ivareta og utøve rettighetene til tjenestemottakeren i alle deler av organisasjonen.

- Indikator: 25. Virksomheten har oppnådd resultater når det gjelder å ivareta og utøve rettighetene til tjenestemottakeren. *(Dokument om resultater ved å ivareta og utøve rettighetene til tjenestemottakeren er påkrevd).*

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det finnes noen eksempler på resultater av å ivareta og utøve rettighetene til tjenestemottakeren. Eksempelene samles inn tilfeldig.	Resultatene fra å ivareta og utøve rettighetene til tjenestemottakeren måles med relevante indikatorer.	Resultatene fra å ivareta og utøve rettighetene til tjenestemottakeren, måles med relevante indikatorer. Virksomheten forstår betydningen av resultatene.	Virksomheten har identifisert trender og sammenligner resultatene av å ivareta og utøve rettighetene til tjenestemottakeren med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst.	Virksomheten har lyktes i å gjøre forbedringer av å ivareta og utøve rettighetene til tjenestemottakeren som følge av sammenligning med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst.

## Kriterium 17

Virksomheten har et tilgjengelig system for håndtering av klager. Systemet skal registrere, behandle og besvare klager fra tjenestemottakere, bestillere og andre aktuelle interesseparter.

- Indikatorer: 26. Virksomheten har etablert et tilgjengelig system for håndtering av klager. *(Dokumentasjon av klagebehandlingssystemet er påkrevd).*
- 27. Klagebehandlingssystemet responderer på alle klager.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger et tydelig system for håndtering av klager. Systemet er tilgjengelig. Klager fra tjenestemottakere bestillere og andre aktuelle interesseparter besvares tilfeldig.	Det foreligger et tydelig system for håndtering av klager. Tjenestemottakeren, ansatte, bestillere og andre aktuelle interesseparter er kjent med klageprosedyrene. Klager samles inn og registreres. Alle klager besvares.	Det foreligger et tydelig system for håndtering av klager. Tjenestemottakeren, ansatte, bestillere og andre aktuelle interesseparter kjenner klageprosedyrene. Klager samles inn og registreres. Alle klager besvares. Virksomheten forstår i hvilken grad prosedyrene for klagehåndtering er vellykket implementert.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å håndtere klager på.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter å håndtere klager på.



## 4. Etikk

- Tjenesteleverandøren baserer sin virksomhet på etiske retningslinjer som respekterer verdighet og trivsel for ansatte, tjenestemottakere og deres familier eller omsorgspersoner. De tilbyr tjenester basert på tillit, konfidensialitet og ærlighet. Tjenesteleverandøreren verner tjenestemottakere mot utnyttning og misbruk.

### Kriterium 18

Virksomheten vektlegger etisk oppførsel og trivsel for ansatte, tjenestemottakere og deres familier eller omsorgspersoner.

- Indikatorer:
  - 28. Virksomheten utvikler og anvender retningslinjer om etikk og trivsel for alle. (*Dokumentasjon av retningslinjer om etikk og trivsel er påkrevd*).
  - 29. Ansatte, brukere og deres familier eller omsorgspersoner viser hvordan de handler i henhold til organisasjonens retningslinjer for etikk og trivsel for alle.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det finnes tydelige skriftlige retningslinjer for etikk og trivsel for alle. Retningslinjene er kjent, men sjelden brukt i direkte tiltak eller for å styre atferd.	Det finnes tydelige skriftlige retningslinjer for etikk og trivsel for alle. Retningslinjene er kjent og forstått av alle.	Det finnes tydelige skriftlige retningslinjer om etikk og trivsel for alle. Retningslinjene er kjent og forstått av alle. Virksomheten forstår i hvilken grad retningslinjene blir anvendt på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter for å fremme trivsel for de ansatte, tjenestemottakerne og deres familier eller omsorgspersoner.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter for å fremme trivsel for ansatte, tjenestemottakere og deres familier eller omsorgspersoner.

## Kriterium 19

Virksomheten utvikler og praktiserer retningslinjer for etikk for å sikre at tjenestemottakernes verdighet blir respektert.

- Indikatorer:
  - 30. Virksomheten utvikler og praktiserer etiske retningslinjer for å sikre verdighet for tjenestemottakerne og regulere ansattes atferd ved levering av tjenesten. *(Dokumentasjon av etiske retningslinjer er påkrevd).*
  - 31. Virksomheten sørger for at de ansatte, tjenestemottakeren og familiene er kjent med de etiske retningslinjene og handler i overensstemmelse med disse.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det finnes tydelige skriftlige etiske retningslinjer. Disse er kjent, men brukes sjelden til å regulere atferden til de ansatte.	Det finnes tydelige skriftlige etiske retningslinjer. De er kjent og forstått av alle.	Det finnes tydelige skriftlige etiske retningslinjer. De er kjent og forstått av alle. Virksomheten forstår i hvilken grad retningslinjene blir anvendt og etterlevs av alle på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å fremme respekt for tjenestemottakernes verdighet på.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykket med å ta i bruk nye og bedre måter å fremme respekt for tjenestemottakernes verdighet på.

## Kriterium 20

Virksomheten legger til rette for tilgang til tjenester og ressurser på en ikke-diskriminerende og åpen måte.

- Indikatorer:
  - 32. Virksomheten sikrer tilgang til talspersoner og/eller veiledere.
  - 33. Virksomheten viser fravær av diskriminering i tilgangen til tjenester.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger en tydelig metode for tilrettelegging for tilgang til tjenester og veiledere. Metoden er kjent, men brukes sjelden av ansatte og er ikke kjent for tjenestemottakerne. Det finnes noen bevis på et system som hindrer diskriminering i tilgang til tjenester.	Det foreligger en tydelig metode for tilrettelegging for tilgang til tjenester og veiledere. Det finnes tydelig bevis på at diskriminering ikke forekommer. Dette er kjent og forstått av mange i organisasjonen.	Det foreligger en tydelig metode for å tilrettelegging for tilgang til tjenester og veiledere. Det finnes tydelig bevis på at diskriminering ikke forekommer. Dette er kjent og forstått av mange i organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad denne metoden praktiseres på en vellykket.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å legge til rette for tilgang til tjenester og ressurser på.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykket med å ta i bruk nye og bedre måter å legge til rette for tilgang til tjenester og ressurser på.

## Kriterium 21

Virksomheten sørger for at tjenestene utføres i et trygt arbeidsmiljø som ivaretar den fysiske sikkerheten til tjenestemottakerne, deres familier og omsorgspersoner.

- Indikator: 34. Virksomheten har definert og anvender en plan for helse, miljø og sikkerhet. (*Dokumentasjon av planen for helse, miljø og sikkerhet er påkrevd*).

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det finnes en tydelig skriftlig plan for helse, miljø og sikkerhet for ansatte og tjenestemottakere. Denne planen er kjent, men blir sjelden brukt for å fremme et trygt arbeidsmiljø.	Det finnes en tydelig skriftlig plan for helse, miljø og sikkerhet for ansatte og tjenestemottakere. Denne planen er kjent og forstått av mange i organisasjonen.	Det finnes en tydelig skriftlig plan for helse, miljø og sikkerhet for ansatte og tjenestemottakere. Denne planen er kjent og forstått av mange i organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad planen anvendes på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å skape et trygt miljø, som verner tjenestemottakerne mot helsefare.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lyktes med å ta i bruk nye og bedre måter å skape et trygt miljø som verner tjenestemottakerne mot helsefare.

## Kriterium 22

Virksomheten har prosedyrer for å hindre fysisk, psykisk og økonomisk misbruk av tjenestemottakerne.

- Indikator: 35. Virksomheten har utviklet og anvender prosedyrer som hindrer fysisk, psykisk og økonomisk misbruk av tjenestemottakerne. (*Dokumentasjon av prosedyrer for å hindre fysisk, psykisk og økonomisk misbruk er påkrevd*).

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger en tydelig skriftlig prosedyre for å hindre fysisk, psykisk og økonomisk misbruk av tjenestemottakerne. Prosedyrene er kjent, men blir sjelden brukt til evaluering og identifisering av forebyggende arbeid.	Det foreligger en tydelig skriftlig prosedyre for å hindre fysisk, psykisk og økonomisk misbruk av tjenestemottakerne. Prosedyrene er kjent og forstått av mange i organisasjonen.	Det foreligger en tydelig skriftlig prosedyre for å hindre fysisk, psykisk og økonomisk misbruk av tjenestemottakerne. Prosedyrene er kjent og forstått av mange i organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad disse prosedyrene anvendes og etterleves på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre metoder for å hindre fysisk, psykisk og økonomisk misbruk av tjenestemottakerne	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lyktes med å ta i bruk nye og bedre metoder for å hindre fysisk, psykisk og økonomisk misbruk av tjenestemottakerne.

## Kriterium 23

Virksomheten definerer, forvalter og evaluerer et sett med prinsipper, verdier og prosedyrer som regulerer atferd i tjenesteleveransen. Disse skal omfatte aspekter av konfidensialitet, nøyaktighet, personvern og integritet.

- Indikatorer:
  - 36. Virksomheten har tatt i bruk prosedyrer for å sikre konfidensialitet for sensitiv informasjon, nøyaktighet i skriftlig dokumentasjon, personvern, verdighet og fysisk integritet for tjenestemottakeren. *(Dokumentasjon av prosedyrer for å sikre konfidensialitet, nøyaktighet i skriftlig dokumentasjon, personvern, verdighet og fysisk integritet for tjenestemottakeren, er påkrevd).*
  - 
  - 37. Leverandøren av velferdstjenester har regelmessig vurdert sine prosedyrer for konfidensialitet, nøyaktighet i skriftlig dokumentasjon, personvern, verdighet og fysisk integritet for tjenestemottakeren.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det finnes en tydelig skriftlig prosedyre for konfidensialitet, nøyaktighet, og personvern for tjenestemottakere. Prosedyrene er kjent, men brukes sjelden til å sikre og regulere atferd i tjenesteleveransen	Det finnes en tydelig skriftlig prosedyre for konfidensialitet, nøyaktighet, og personvern for tjenestemottakerne. Disse prosedyrene er kjent og forstått av mange i organisasjonen.	Det finnes en tydelig skriftlig prosedyre for konfidensialitet, nøyaktighet, og personvern for brukerne. Disse prosedyrene er kjent og forstått av organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad disse prosedyrene anvendes og etterleves på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter for å sikre konfidensialitet, personvern og integritet for tjenestemottakerne	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lyktes med å ta i bruk nye og bedre måter for å sikre konfidensialitet, personvern og integritet for tjenestemottakerne.

## 5. Partnerskap

- Tjenesteleverandørene arbeider i partnerskap med relevante interesseparter som støtter organisasjonen i å virkeliggjøre sin visjon og målsetting. Partnerskap bidrar til en kontinuerlig prosess for leveranse av helhetlige tjenester som gir godt utbytte for tjenestemottakeren. Og det bidrar til å inkludere tjenestemottakerne i samfunnet.

### Kriterium 24

Virksomheten samarbeider med relevante interesseparter for å sikre kontinuitet i leveransen av helhetlige tjenester og for inkludering av tjenestemottakeren.

- Indikator: 38. Virksomheten synliggjør hvordan arbeid i partnerskap med andre organisasjoner sikrer kontinuitet i leveransen av helhetlige tjenester og inkludering av tjenestemottakeren.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger en tydelig tilnærming til partnerskap og samarbeid med næringslivet og/eller ideelle og offentlige organisasjoner. Tilnærmingen fokuserer på å skape kontinuitet i tjenesteleveransen og inkludering av tjenestemottakerne.	Det foreligger en tydelig tilnærming til partnerskap og samarbeid med næringslivet og/eller ideelle og offentlige organisasjoner. Tilnærmingen fokuserer på å skape kontinuitet i tjenesteleveransen og inkludering av tjenestemottakerne. Alle relevante deler av organisasjonen er forpliktet til å arbeide i partnerskap.	Det foreligger en tydelig tilnærming til partnerskap og samarbeid med både næringslivet og/eller ideelle og offentlige organisasjoner. Tilnærmingen fokuserer på å skape kontinuitet i tjenesteleveransen og inkludering av tjenestemottakerne. Alle relevante deler av organisasjonen er forpliktet til å arbeide i partnerskap. Virksomheten forstår i hvilken grad organisasjonen lykkes med arbeid i partnerskap.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter for å opprette partnerskap i den hensikt å sikre helhetlige tjenester og inkludering av tjenestemottakerne.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter for å opprette partnerskap på i den hensikt å sikre helhetlige tjenester og inkludering av tjenestemottakerne.

## Kriterium 25

Virksomheten evaluerer hvilket resultat og utbytte arbeid i partnerskap gir for tjenestemottakeren og for organisasjonen.

- Indikator: 39. Virksomheten kan vise til relevante og konkrete resultater og fordeler av arbeid i partnerskap med hensyn på tjenestemottakernes og organisasjonens utbytte. *(Dokumentasjon av resultater og fordeler med arbeid i partnerskapet er påkrevd).*

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det finnes noe konkret informasjon om resultatene av arbeid i partnerskap. Evalueringen fokuserer på resultatene av samarbeidet innen tjenesteutvikling, inkludering av tjenestemottakerne og kontinuitet i tjenesteleveransen.	Det finnes noe konkret informasjon om resultatene av arbeid i partnerskap. Virksomheten har klare indikatorer for resultatene av samarbeidet. Evalueringen viser resultatene av partnerskapet som omhandler inkludering av brukerne og kontinuitet i tjenesteleveransen.	Det finnes noe konkret informasjon om resultatene av arbeid i partnerskap. Virksomheten har tydelige indikatorer for resultatene av samarbeidet. Evalueringen viser resultatene av partnerskapet som omhandler inkludering av brukerne og kontinuitet i tjenesteleveransen. Virksomheten har pålitelige og konkrete data, og forstår hvilken betydning samarbeidet med partnere har.	Virksomheten har identifisert trender og sammenligner resultatene for arbeid i partnerskap med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i en nasjonal og/eller internasjonal kontekst.	Virksomheten har gjennomført forbedringer av arbeidet i partnerskap som følge av sammenligning med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i en nasjonal og/eller internasjonal kontekst.

## 6. Deltakelse

- Tjenesteleverandørene sikrer full deltakelse og aktiv inkludering av tjenestemottakerne hvilket innebærer representasjon på alle nivåer i organisasjonen og i samfunnet. De involverer tjenestemottakerne som aktive deltakere i beslutningsprosesser. For å oppnå en mer likeverdig deltakelse og inkludering, støtter leverandørene av velferdstjenester empowerment av tjenestemottakerne. De støtter holdninger som fremmer like muligheter og deltakelse for tjenestemottakerne.

### Kriterium 26

Virksomheten lytter til og støtter tjenestemottakeren i å uttrykke egne initiativ, meninger og synspunkter.

- Indikator: 40. Virksomheten gir tjenestemottakeren muligheter til å uttrykke sine meninger og synspunkter.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det er tydelige holdninger og virkemidler som gjør det mulig for tjenestemottakerne å gi uttrykk for sine meninger og synspunkter. Virkemidlene er kjent. Tilbakemelding fra tjenestemottakerne samles inn tilfeldig.	Det er tydelige holdninger og virkemidler som gjør det mulig for tjenestemottakerne å gi uttrykk for sine meninger og synspunkter. Virkemidlene er forstått og praktisert i alle deler av organisasjonen.	Det er tydelige holdninger og virkemidler som gjør det mulig for tjenestemottakerne å gi uttrykk for sine meninger og synspunkter. Virkemidlene er forstått og praktisert i alle deler av organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad virkemidlene fungerer på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å gi tjenestemottakerne muligheter til å gi uttrykk for sine meninger og synspunkter.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykket med å ta i bruk nye og bedre muligheter for tjenestemottakerne til å gi uttrykk for sine meninger og synspunkter.

## Kriterium 27

Virksomheten involverer tjenestemottakerne i aktiv medvirkning til planlegging, utførelse og evaluering av tjenester.

- Indikatorer:
  - 41. Virksomheten anvender retningslinjer og prosedyrer for involvering av tjenestemottakere i aktiv medvirkning til planlegging, utførelse og evaluering av tjenester. *(Dokumentasjon av retningslinjer og prosedyrer for å inkludere brukere er påkrevd).*
  - 
  - 42. Virksomheten kan vise til resultater av å involvere tjenestemottakerne i aktiv medvirkning til planlegging, utførelse og evaluering av tjenester. *(Dokumentasjon av resultater med involvering av brukere er påkrevd).*

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det er tydelige retningslinjer og prosedyrer for å involvere tjenestemottakerne i aktiv medvirkning til planlegging, utførelse og evaluering av tjenester. Retningslinjer og prosedyrer er kjent, men brukes sjelden i praksis.	Det er tydelige retningslinjer og prosedyrer for å involvere tjenestemottakerne i aktiv medvirkning til planlegging, utførelse og evaluering av tjenester. Prosedyrene og retningslinjene gjelder hele organisasjonen og er kjent for de fleste tjenestemottakere og de ansatte.	Det er tydelige retningslinjer og prosedyrer for å involvere tjenestemottakerne i aktiv medvirkning til planlegging, utførelse og evaluering av tjenester. Prosedyrene og retningslinjene gjelder hele organisasjonen og er kjent av de fleste tjenestemottakerne og de ansatte. Virksomheten forstår i hvilken grad retningslinjer og prosedyrer er anvendes på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter for involvering av tjenestemottakeren i planlegging, utførelse og evaluering av tjenester.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter for involvering av brukeren i planlegging, utførelse og evaluering av tjenester.
Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det er få resultater å vise til for involvering av tjenestemottakerne i planlegging, utførelse og evaluering av tjenester. Disse resultatene samles inn tilfeldig.	Det finnes resultater å vise til for involvering av tjenestemottakerne i planlegging, utførelse og evaluering av tjenester. Disse resultatene måles med relevante indikatorer.	Det finnes resultater å vise til for involvering av tjenestemottakerne i planlegging, utførelse og evaluering av tjenester. Disse resultatene måles med relevante indikatorer. Virksomheten har pålitelige og konkrete data og forstår de oppnådde resultatene for involvering av tjenestemottakerne.	Virksomheten har identifisert trender og sammenligner resultatene for involvering av brukerne med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i en nasjonal og/eller internasjonal kontekst.	Virksomheten har tatt i bruk nye og bedre måter for å involvere brukerne som følge av sammenligning med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst.



## Kriterium 28

Virksomheten evaluerer og reflekterer årlig over tjenestemottakernes medvirkning, basert på innspill fra dem.

- Indikator: 43. Virksomheten viser hvordan den har evaluert og reflektert over tjenestemottakernes medvirkning.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger noen bevis på at det gjøres en evaluering av tjenestemottakernes grad av medvirkning. Evaluering gjennomføres på tilfeldig basis.	Evaluering av tjenestemottakernes grad av medvirkning gjennomføres regelmessig.	Evaluering av tjenestemottakernes grad av medvirkning gjennomføres regelmessig. Virksomheten forstår i hvilken grad tjenestemottakernes medvirkning blir praktisert på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å evaluere tjenestemottakernes medvirkning på.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter å evaluere tjenestemottakernes grad av medvirkning på.

## Kriterium 29

Virksomheten setter i verk særskilte tiltak for at ansatte og tjenestemottakere skal forstå, forsterke og forbedre empowerment av tjenestemottakerne.

- Indikatorer: 44. Virksomheten utvikler og anvender et konsept for empowerment av tjenestemottakerne. *(Dokumentasjon av et definert konsept for empowerment er påkrevd).*
- 45. Virksomheten kan vise til konkrete resultater for empowerment av tjenestemottakere. *(Dokumentasjon på konkrete resultater for empowerment av tjenestemottakere er påkrevd).*

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger tydelig skriftlig dokumentasjon for konseptet for empowerment av tjenestemottakerne. Det er en begrenset forståelse av dette konseptet.	Det foreligger tydelig skriftlig dokumentasjon for konseptet for empowerment av tjenestemottakerne. Dette konseptet forstås av de fleste ansatte og tjenestemottakerne. Særskilte tiltak for empowerment av tjenestemottakerne defineres og gjennomføres.	Det foreligger tydelig skriftlig dokumentasjon for konseptet for empowerment av tjenestemottakerne. Dette konseptet forstås av de fleste ansatte og tjenestemottakerne. Særskilte tiltak for empowerment av tjenestemottakerne defineres og gjennomføres. Virksomheten forstår i hvilken grad konseptet blir gjennomført på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre virkemidler som bidrar til empowerment av tjenestemottakerne.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre virkemidler som bidrar til empowerment av tjenestemottakerne.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger enkelte resultater som viser empowerment av tjenestemottakerne. Resultatene samles inn tilfeldig.	Det foreligger resultater som viser empowerment av tjenestemottakerne. Resultatene måles med relevante indikatorer.	Det finnes resultater som viser empowerment av tjenestemottakerne. Resultatene måles med relevante indikatorer. Tjenesteleverandøren har pålitelige og konkrete data og forstår de oppnådde resultatene.	Virksomheten har identifisert trender og sammenligner resultatene fra empowerment av tjenestemottakerne med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst.	Virksomheten har implementert forbedringer for empowerment av tjenestemottakerne som følge av å sammenligne seg med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst.

### Kriterium 30

Virksomheten setter i verk særskilte tiltak rettet mot ansatte og tjenestemottakere i den hensikt å forstå og etablere et miljø som fremmer empowerment.

- Indikatorer: 46. Virksomheten har lagt til rette for å skape et miljø som fremmer empowerment.
- 47. Ansatte og tjenestemottakere forstår hvordan man legger til rette for et miljø som fremmer empowerment.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det kommer klart til uttrykk at det er etablert et miljø som fremmer empowerment. Det er begrenset kunnskap blant ansatte og tjenestemottakere om hvilke forutsetninger som må være til stede for å fremme empowerment.	Det kommer klart til uttrykk at det er etablert et miljø som fremmer empowerment. Metoder og forutsetninger for å legge til rette for empowerment forstås av de fleste ansatte og tjenestemottakere.	Det kommer klart til uttrykk at det er etablert et miljø som fremmer empowerment. Metoder og forutsetninger for å legge til rette for empowerment forstås av de fleste ansatte og tjenestemottakere. Virksomheten forstår i hvilken grad et miljø som fremmer empowerment er etablert på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre metoder for etablering av et miljø som fremmer empowerment.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykket med å ta i bruk nye og bedre metoder for etablering av et miljø som fremmer empowerment.

## 7. Individfokus

- Tjenesteleverandørene tilbyr sine tjenester basert på tjenestemottakernes behov, forventninger og kapasitet. Tjenesteleveransen ivaretar det fysiske og sosiale miljøet for tjenestemottakerne, og tar sikte på å forbedre tjenestemottakernes livskvalitet. Tjenesteleverandørene respekterer den enkeltes rett til medvirkning ved å involvere tjenestemottakerne i egenvurdering, planlegging, tjenesteleveranse, tilbakemeldinger og evaluering.

### Kriterium 31

Virksomheten leverer tjenester som dekker tjenestemottakernes personlige ønsker, behov og ferdigheter i henhold til organisasjonens formål, visjon og verdigrunnlag.

- Indikatorer:
  - 48. Virksomheten støtter tjenestemottakerne i å gi uttrykk for sine behov, forventninger og ønsker.
  - 49. Virksomheten leverer tjenester basert på tjenestemottakernes behov og forventninger.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger tydelige bevis på at virksomheten støtter tjenestemottakerne i å gi uttrykk for sine behov. Tjenestene er basert på mottakernes behov og ferdigheter.	Det foreligger tydelige bevis på at virksomheten støtter tjenestemottakerne i å gi uttrykk for sine behov. Tjenestene er basert på mottakernes behov og ferdigheter. Viktigheten av å respondere på ønsker, behov og ferdigheter i tjenesteleveransen forstås av mange i organisasjonen.	Det foreligger tydelige bevis på at virksomheten støtter tjenestemottakerne i å gi uttrykk for sine behov. Tjenestene er basert på mottakernes behov og ferdigheter. Viktigheten av å respondere på ønsker, behov og ferdigheter i tjenesteleveransen forstås av mange i organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad dette blir tatt hensyn til på en konstruktiv måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre metoder for å levere tjenester som er basert på tjenestemottakernes behov.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykket med å ta i bruk nye og bedre metoder for å levere tjenester basert på tjenestemottakernes behov.

## Kriterium 32

Virksomheten har et konsept for å definere livskvalitet for tjenestemottakeren. Den iverksetter tiltak som har som formål å forbedre livskvaliteten basert på en behovsvurdering hos tjenestemottakeren.

- Indikatorer:
  - 50. Virksomheten har beskrevet og anvender et konsept for å definere hva som er livskvalitet for tjenestemottakere. *(Dokumentasjon på beskrivelse av konseptet livskvalitet er påkrevd).*
  - 51. Virksomheten kan vise til konkrete resultater fra tiltak som øker tjenestemottakerens livskvalitet. *(Dokumentasjon av resultater for økt livskvalitet for tjenestemottakeren er påkrevd).*

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger et tydelig skriftlig konsept på organisasjonsnivå som definerer hva som er livskvalitet for tjenestemottakere. Dette konseptet er kjent.	Det foreligger et tydelig skriftlig konsept på organisasjonsnivå som definerer hva som er livskvalitet for tjenestemottakere. Dette konseptet er kjent og forstått av mange i organisasjonen.	Det foreligger et tydelig skriftlig konsept på organisasjonsnivå som definerer hva som er livskvalitet for tjenestemottakere. Dette konseptet er kjent og forstått av mange i organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad ansatte anvender dette konseptet på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter for å definere konseptet for livskvalitet for tjenestemottakerne.	Leverandøren av velferdstjenester har som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving lyktes med å ta i bruk nye og bedre måter for å definere konseptet for livskvalitet for tjenestemottakerne.
Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det er få resultater å vise til for økt livskvalitet for tjenestemottakerne. Resultater for dette blir samlet inn sporadisk.	Det foreligger resultater for økt livskvalitet for tjenestemottakerne. Disse resultatene måles med relevante indikatorer.	Det foreligger resultater for økt livskvalitet for tjenestemottakerne. Disse resultatene måles med relevante indikatorer. Virksomheten har pålitelige og konkrete data, og forstår de oppnådde resultatene.	Virksomheten har identifisert trender og sammenligner de oppnådde resultatene med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i en nasjonal og/eller internasjonal kontekst.	Virksomheten har, som følge av sammenligning med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst, lyktes med å forbedre livskvaliteten for tjenestemottakerne.

### Kriterium 33

Virksomheten dokumenterer og evaluerer planlegging og gjennomføring av tjenesteleveransen med hensyn på tjenestemottakernes individuelle behov, forventninger og aktuell situasjon slik disse kommer til uttrykk i individuelle planer for tjenestemottakerne.

- Indikatorer:
  - 52. Virksomheten utarbeider og anvender individuell plan for hver tjenestemottaker hvor det registreres behov, forventninger, tjenester og resultater for tjenestemottakeren. *(Dokumentasjon av individuell plan er påkrevd).*
  - 
  - 53. Tjenestemottakerens individuelle plan evalueres og revideres regelmessig.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger tydelig bevis på at hver tjenestemottaker har en individuell plan. Planene evalueres og revideres sporadisk.	Det foreligger tydelig bevis på at hver tjenestemottaker har en individuell plan. Alle planer er gjenstand for regelmessig evaluering. Dette er gjennomført i alle ledd hvor det er relevant i organisasjonen.	Brukerne har en individuell plan som er basert på individuelle behov og forventninger. Dette er gjennomført i alle ledd hvor det er relevant i organisasjonen. Alle planer er gjenstand for regelmessig evaluering. Virksomheten forstår i hvilken grad bruk av individuell plan er gjennomført på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre tilnærminger til arbeid med individuelle planer.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre tilnærminger til arbeid med individuelle planer.

### Kriterium 34

Virksomheten tar hensyn til fysisk og sosialt miljø for tjenestemottakeren ved utvikling, levering og evaluering av tjenestetilbudet.

- Indikator:
  - 54. Leverandøren av velferdsjenester leverer tjenester som tar hensyn til tjenestemottakerens fysiske og sosiale behov.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger tydelig bevis på at tjenester tilpasses tjenestemottakernes fysiske og sosiale behov. Bevis på dette samles inn sporadisk.	Det foreligger tydelig bevis på at tjenester tilpasses tjenestemottakernes fysiske og sosiale behov. Tilpasning av tjenestetilbudet praktiseres i alle ledd hvor det er relevant i organisasjonen.	Det foreligger tydelig bevis på at tjenester tilpasses tjenestemottakernes fysiske og sosiale behov. Tilpasning av tjenestetilbudet praktiseres i alle ledd hvor det er relevant i organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad tilpasningene er forstått og gjennomført på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre løsninger for tilpasning av tjenestene til tjenestemottakernes fysiske og sosiale behov.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre tilnærminger for tilpasning av tjenester til tjenestemottakernes fysiske og sosiale behov.

### Kriterium 35

Virksomheten involverer tjenestemottakeren i å utarbeide og evaluere den individuelle planen for å sikre hans/hennes medvirkning til planen.

- Indikatorer: 55. Virksomheten anvender prosedyrer for brukermedvirkning ved utarbeidelse og evaluering av tjenestemottakerens individuelle plan. (*Dokumentasjon av prosedyrer for brukermedvirkning er påkrevd*).
- 56. Virksomheten kan vise til konkrete resultater av arbeidet med brukermedvirkning. (*Dokumentasjon av resultatene av brukermedvirkning er påkrevd*).

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger tydelige prosedyrer for brukermedvirkning ved utarbeidelse og evaluering av tjenestemottakerens individuelle plan. Prosedyrene er kjente. Evaluering fra tjenestemottakerne gjennomføres sporadisk.	Det foreligger tydelige prosedyrer for brukermedvirkning i utarbeidelse og evaluering av tjenestemottakerens individuelle plan. Prosedyrer for brukermedvirkning brukes i alle relevante deler av organisasjonen.	Det foreligger tydelige prosedyrer for brukermedvirkning i utarbeidelse og evaluering av tjenestemottakerens individuelle plan. Prosedyrer for brukermedvirkning brukes i alle relevante deler av organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad brukermedvirkning blir gjennomført på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre tilnærminger til brukermedvirkning i utarbeidelse og evaluering individuell plan.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre tilnærminger til brukermedvirkning i utarbeidelse og evaluering av individuell plan.
Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det er få resultater å vise til fra brukermedvirkning i arbeidet med individuell plan. Resultatene for dette samles inn sporadisk.	Det foreligger resultater for brukermedvirkning i arbeidet med individuell plan. Disse resultatene måles med relevante indikatorer.	Det foreligger resultater for brukermedvirkning i arbeidet med individuell plan. Disse resultatene måles med relevante indikatorer. Virksomheten har pålitelige og konkrete data og forstår de oppnådde resultatene.	Virksomheten har identifisert trender og sammenligner resultatene for brukermedvirkning i arbeidet med individuell plan med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst.	Virksomheten har, etter sammenligning med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst, lykkes i å forbedre resultatene og utbyttet av å involvere tjenestemottakeren i arbeidet med individuell plan.

## 8. Helhetstanke

- Tjenesteleverandøren sikrer at tjenestemottakeren har tilgang til sammenhengende, helhetlige tjenester i sitt nærmiljø. De forplikter seg til å tilby tjenester som spenner fra tidlig intervensjon til støtte og oppfølging. Tjenestene skal leveres på en koordinert måte, av et team med en tverrfaglig tilnærming og/eller i samarbeid med andre aktører på tvers av sektorer.

### Kriterium 36

Virksomheten sikrer at tjenestemottakeren har tilgang til et helhetlig og kontinuerlig tilbud av tjenester som spenner fra tidlig intervensjon til støtte og oppfølging. Tjenestene tilpasses tjenestemottakerens behov dersom disse endrer seg over tid.

- Indikatorer:
  - 57. Virksomheten leverer et helhetlig og kontinuerlig tilbud av tjenester.
  - 58. Virksomheten kan vise til resultater fra evaluering av graden av helhet og kontinuitet i tjenesteleveransen. *(Dokumentasjon av resultatene av helhet og kontinuitet i tjenesteleveranse er påkrevd).*

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger tydelige prosedyrer for å sikre helhet og kontinuitet i tjenesteleveransen. Tiltak iverksettes ved behov.	Det foreligger tydelige prosedyrer for å sikre helhet og kontinuitet i tjenesteleveransen. Disse prosedyrene anvendes i alle relevante deler av organisasjonen.	Det foreligger tydelige prosedyrer for å sikre helhet og kontinuitet i tjenesteleveransen. Prosedyrene anvendes i alle relevante deler av organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad prosedyrene anvendes på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å tilby helhet og kontinuitet i tjenestene på.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykket med å ta i bruk nye og bedre måter å tilby helhet og kontinuitet i tjenestene på.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det er få resultater å vise til for evaluering av hvor gjennomført helheten og kontinuiteten i tjenesteleveransen er. Dette evalueres sporadisk.	Det foreligger resultater for evaluering av hvor gjennomført helheten og kontinuiteten i tjenesteleveransen er. Disse resultatene måles med relevante indikatorer.	Det foreligger resultater for evaluering av hvor gjennomført helheten og kontinuiteten i tjenesteleveransen er. Disse resultatene måles med relevante indikatorer. Virksomheten har pålitelige og konkrete data, og forstår graden av måloppnåelse for forbedring på bakgrunn av disse.	Virksomheten har identifisert trender og sammenligner resultatene fra å evaluere helhet og kontinuitet i tjenestene med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i en nasjonal og/eller internasjonal kontekst.	Virksomheten har, som følge av å sammenligne seg med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst, forbedret helheten og kontinuiteten i tjenesteleveransen.

### Kriterium 37

Virksomheten tilbyr tjenester ut fra en helhetlig tilnærming til behovene og forventningene hos tjenestemottakerne, deres familie eller omsorgsgivere.

- Indikator: 59. Tjenesteleveransen er basert på en helhetlig vurdering av behov og forventninger hos tjenestemottakerne og deres familie eller omsorgsgivere. Vurderingen tar hensyn til personenes livssituasjon og levekår.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger en tydelig prosedyre for helhetlig vurdering av behov og forventninger hos tjenestemottakerne, deres familie og omsorgsgivere. Prosedyrene er kjent, men ikke entydig forstått og brukes sjelden i praksis.	Det foreligger en tydelig prosedyre for helhetlig vurdering av behov og forventninger hos tjenestemottakerne, deres familie og omsorgsgivere. Prosedyrene er forstått av mange og anvendes i alle deler av organisasjonen.	Det foreligger en tydelig prosedyre for helhetlig vurdering av behov og forventninger hos tjenestemottakerne, deres familie og omsorgsgivere. Prosedyrene er forstått av mange og anvendes i alle deler av organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad prosedyrene anvendes på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å tilby helhetlige tjenester til tjenestemottakerne på.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving lyktes med å ta i bruk nye og bedre måter å tilby helhetlige tjenester til tjenestemottakerne på.



### Kriterium 38

Virksomheten identifiserer og evaluerer innholdet i tjenesteleveransen, og den overvåker og opprettholder kvaliteten i leveransen.

- Indikatorer: 60. Virksomheten definerer og gjennomfører sin kjernevirksomhet/hovedaktiviteter. (*Dokumentasjon av kjernevirksomhet/hovedaktiviteter er påkrevd*).
- 61. Virksomheten fører regelmessig tilsyn med kvalitet og resultater fra kjernevirksomheten/hovedaktivitetene.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Kjernevirksomhet/hovedaktiviteter er tydelig beskrevet. Beskrivelsene er kjent. Evaluering og kontroll foregår sporadisk. De ansatte har begrenset kunnskap om kjernevirksomhet/hovedaktiviteter.	Kjernevirksomhet/hovedaktiviteter er tydelig beskrevet. Evaluering og kontroll gjennomføres i hele organisasjonen. De ansatte har en felles forståelse av kjernevirksomhet/hovedaktiviteter.	Kjernevirksomhet/hovedaktiviteter er tydelig beskrevet. Evaluering og kontroll gjennomføres i hele organisasjonen. De ansatte har en felles forståelse av kjernevirksomhet/hovedaktiviteter. Virksomheten forstår i hvilken grad kjernevirksomhet/hovedaktiviteter gjennomføres på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å føre tilsyn med kvaliteten på leverte tjenester.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter å føre tilsyn med kvaliteten på leverte tjenester.

### Kriterium 39

Virksomheten tilbyr tjenester som er forankret i nærmiljøet, og leveransen til tjenestemottakeren er i tråd med virksomhetens visjon og formål.

- Indikatorer: 62. Virksomheten kan vise til at tjenesteleveransen er forankret i nærmiljøet.
- 63. Virksomheten kan vise til at kjernevirksomhet/hovedaktiviteter leveres i tråd med dens visjon og formål.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger noen bevis på at tjenesteleveransen er forankret i nærmiljøet. Kjernevirksomhet/hovedaktiviteter samsvarer med virksomhetens formål.	Kjernevirksomhet/hovedaktiviteter leveres i tråd med virksomhetens formål og visjon. Dette gjelder for alle relevante deler av organisasjonen. Tjenesteleveransen er forankret i nærmiljøet.	Kjernevirksomhet/hovedaktiviteter leveres i tråd med virksomhetens formål og visjon. Dette gjelder for alle relevante deler av organisasjonen. Tjenesteleveransen er forankret i nærmiljøet. Virksomheten forstår i hvilken grad denne tilnærmingen anvendes på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å levere tjenester som er forankret i lokalmiljøet på.	Leverandøren av velferdstjenester har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter å levere tjenester som er forankret i nærmiljøet på.

### Kriterium 40

Leverandøren av velferdstjenester leverer tjenester til tjenestemottakerne på en koordinert måte.

- Indikator: 64. Leverandøren av velferdstjenester kan vise til koordinerte og helhetlige prosesser.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger tydelige prosedyrer for koordinering av tjenestene til tjenestemottakerne. Dette systemet er kjent.	Det foreligger tydelige prosedyrer for koordinering av tjenestene til tjenestemottakerne. Dette systemet anvendes i hele organisasjonen.	Det foreligger tydelige prosedyrer for koordinering av tjenestene til tjenestemottakerne. Disse prosedyrene anvendes i hele organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad prosedyrene anvendes på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å koordinere tjenester til tjenestemottakerne på.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter å koordinere tjenester til tjenestemottakerne på.

### Kriterium 41

Virksomheten leverer tjenester til tjenestemottakerne med en tverrfaglig tilnærming eller i samarbeid med andre aktører og/eller på tvers av ulike sektorer.

- Indikator: 65. Virksomheten kan vise til at tjenester leveres med en tverrfaglig tilnærming.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det finnes enkelte bevis på en tverrfaglig tilnærming. Denne tilnærmingen er kjent og forstått av enkelte ansatte.	Det foreligger tydelige bevis på en tverrfaglig tilnærming. Denne tilnærmingen praktiseres i organisasjonen og er forstått av alle ansatte.	Det foreligger tydelige bevis på en tverrfaglig tilnærming. Denne tilnærmingen praktiseres i organisasjonen og er forstått av alle ansatte. Virksomheten forstår i hvilken grad denne tilnærmingen praktiseres på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre metoder for å tilby tjenester med en tverrfaglig tilnærming til tjenestemottakerne .	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre metoder for å kunne tilby tjenester med en tverrfaglig tilnærming til tjenestemottakerne.

## 9. Resultatfokus

- Tjenesteleverandører har som mål å oppnå planlagte resultater med størst mulig nytteverdi for tjenestemottakerne og relevante interesseparter (inkludert de som finansierer tjenestene). De kan vise til en høy grad av måloppnåelse i overensstemmelse med organisasjonens formål og kjernevirksomhet. Resultater og virkning av tjenestene blir registrert og vurdert, og resultatet er en viktig faktor i prosessene som bidrar til kontinuerlig forbedring, åpenhet og pålitelighet.

### Kriterium 42

Virksomheten identifiserer resultatene for drift og tjenesteleveranse og har formelle periodiske og uavhengige evalueringer.

- Indikatorer:
  - 66. Virksomheten identifiserer og registrerer sine resultater fra forretningsdrift og tjenesteleveranse. *(Dokumentasjon av resultater for drift og tjenesteleveranse er påkrevd).*
  - 
  - 
  - 67. De finansielle resultatene blir regelmessig godkjent ved ekstern revisjon for å sikre finansiell kontinuitet og bærekraft. *(Dokumentasjon av ekstern revisjon er påkrevd).*

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det finnes enkelte resultater som gir en indikasjon på resultatene til virksomheten. De finansielle resultatene er ikke gjenstand for ekstern revisjon.	Virksomheten har systematisk registrert resultater fra forretningsdrift og tjenesteleveranse basert på tydelige og relevante indikatorer. Resultatene er relevante for organisasjonen. De finansielle resultatene er gjenstand for ekstern revisjon.	Virksomheten har systematisk registrert resultater fra forretningsdrift og tjenesteleveranse basert på tydelige og relevante indikatorer. Resultatene er relevante for organisasjonen. De finansielle resultatene er gjenstand for ekstern revisjon. Virksomheten tolker og forstår resultatene utfra nasjonal kontekst.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å identifisere resultater for forretningsdrift, tjenesteleveranse og økonomiske resultater.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre måter å identifisere resultater for forretningsdrift, tjenesteleveranse og økonomiske resultater på.

### Kriterium 43

Virksomheten registrerer resultater, utbytte og fordeler av tjenestene for tjenestemottakeren både på individuelt- og på gruppenivå.

- Indikator: 68. Virksomheten har identifisert utbytte og fordeler for tjenestemottakeren på individuelt- og gruppenivå. *(Dokumentasjon av utbytte og fordeler for tjenestemottakeren på et gruppenivå er påkrevd).*

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger enkelte resultater for utbytte og fordeler av tjenesteleveransen som gir noen indikasjoner på aktuell måloppnåelse.	Virksomheten kan vise til utbytte og fordeler av tjenesteleveransen både på individuelt- og gruppenivå. Disse resultatene er basert på tydelige og relevante indikatorer.	Virksomheten kan vise til utbytte og fordeler av tjenesteleveransen på individuelt- og gruppenivå. Disse resultatene er basert på tydelige og relevante indikatorer. Virksomheten har pålitelige og konkrete data og forstår graden av utbytte og fordeler av tjenesteleveransen.	Virksomheten har identifisert trender og sammenligner resultatene for utbytte og fordeler med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst.	Virksomheten har lykket med å øke utbytte og fordeler av tjenesteleveransen ved å sammenligne seg med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst

### Kriterium 44

Virksomheten evaluerer resultater og utbytte for tjenestemottakerne opp mot virksomhetens målsetting, for å kunne utarbeide metoder for å øke utbytte og fordeler for tjenestemottakerne, de som finansierer tjenestene og andre relevante interesseparter.

- Indikator: 69. Virksomheten har satt i verk tiltak med sikte på å forbedre tjenestene etter evaluering av utbytte og fordeler.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger noen bevis på forbedringstiltak. Tiltakene settes i verk tilfeldig.	Det blir systematisk satt i verk forbedringstiltak basert på evaluering av resultater. Disse forbedringstiltakene iverksettes i alle relevante deler av organisasjonen.	Det blir systematisk satt i verk forbedringstiltak basert på evaluering av resultater. Disse forbedringstiltakene iverksettes i alle relevante deler av organisasjonen. Virksomheten forstår virkningen av forbedringstiltakene.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskaps-heving med sikte på å utforske nye og mer hensiktsmessige måter å forbedre tjenestene basert på evaluering av utbytte.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving lykket med å ta i bruk nye og mer hensiktsmessige måter å forbedre tjenestene basert på evaluering av utbytte.

## Kriterium 45

Virksomheten måler brukertilfredshet hos tjenestemottakerne og alle relevante interessparter ved intern og/eller ekstern evaluering.

- Indikator: 70. Virksomheten har dokumentert brukertilfredshet hos tjenestemottakerne og andre relevante interesseparter. *(Dokumentasjon for brukertilfredshet hos tjenestemottakerne og andre relevante interesseparter er påkrevd).*

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det finnes enkelte resultater fra undersøkelser av brukertilfredshet hos tjenestemottakere og andre relevante interesseparter som gir en indikasjon på graden av brukertilfredshet.	Virksomheten har resultater som viser graden av brukertilfredshet hos tjenestemottakere og andre interesseparter. Resultatene er basert på tydelige og relevante indikatorer.	Virksomheten har resultater som viser graden av brukertilfredshet hos tjenestemottakere og andre interesseparter. Resultatene er basert på tydelige og relevante indikatorer. Virksomheten har pålitelige og konkrete data og forstår disse.	Virksomheten har identifisert trender og sammenligner graden av brukertilfredshet hos tjenestemottakere og alle relevante interesseparter med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst	Virksomheten har økt graden av brukertilfredshet hos tjenestemottakere og alle relevante interesseparter som følge av sammenligning med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst.

### Kriterium 46

Virksomheten sørger for tilgjengelig og forståelig informasjon om resultater og utbytte, inkludert resultater fra (spørre-) undersøkelser.

- Indikator: 71. Virksomheten kan synliggjøre at informasjon om resultater blir forstått av tjenestemottakere, ansatte og andre relevante interesseparter. *(Dokumentasjon på oppfattet informasjon om resultater fra interesseparter er påkrevd).*

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger enkelte resultater som indikerer at tjenestemottakere, ansatte og andre relevante interesseparter er informert.	Virksomheten synliggjør resultater som viser at tjenestemottakere, ansatte og andre relevante interesseparter er informert. Disse resultatene er basert på tydelige og relevante indikatorer.	Virksomheten synliggjør resultater som viser at tjenestemottakere, ansatte og andre relevante interesseparter er informert. Disse resultatene er basert på tydelige og relevante indikatorer. Virksomheten har pålitelige og konkrete data og tolker og forstår disse dataene.	Virksomheten har identifisert trender og sammenligner resultatene for graden av innsikt hos tjenestemottakere og alle relevante interesseparter med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst.	Virksomheten har lyktes med å gjennomføre forbedringer ved å sørge for tilgjengelig og forståelig informasjon til tjenestemottakere og alle relevante interesseparter, som følge av å sammenligne seg med andre leverandører av velferdstjenester og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst.

### Kriterium 47

Virksomheten informerer om resultater for drift og tjenesteleveranse til de ansatte, tjenestemottakerne og alle relevante interesseparter.

- Indikator: 72. Virksomheten viser at den har rutiner for å informere om organisasjonens resultater.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger tydelige rutiner for å informere tjenestemottakere, ansatte og interesseparter om resultater for drift og tjenesteleveranse. Rutinene er kjent.	Det foreligger tydelige rutiner for å informere tjenestemottakere, ansatte og interesseparter om resultater for drift og tjenesteleveranse. Rutinene anvendes i alle relevante deler av organisasjonen.	Det foreligger tydelige rutiner å informere tjenestemottakere, ansatte og interesseparter om resultater for drift og tjenesteleveranse. Rutinene anvendes i alle relevante deler av organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad disse rutinene anvendes på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre måter å informere om organisasjonens resultater for drift og tjenesteleveranse.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lyktes med å ta i bruk nye og bedre måter å informere om organisasjonens resultater for drift og tjenesteleveranse.

## 10. Kontinuerlig forbedring

- Tjenesteleverandører forplikter seg til å fokusere på kontinuerlig læring og forbedring av sine tjenester og resultater. De er proaktive i å dekke framtidige behov hos tjenestemottakere, ansatte, de som finansierer tjenestene og andre interesseparter ved å bruke evidensbasert informasjon for å utvikle og forbedre tjenesteleveransen. De benytter aktuelle metoder for sammenlikning av tjenesteleveranse og som støtte for kontinuerlig forbedring.

### Kriterium 48

Virksomheten definerer og anvender en prosedyre for kontinuerlig forbedring av resultater for tjenesteleveransen, arbeidsmetoder og læring.

- Indikator: 73. Virksomheten har og anvender en prosedyre for kontinuerlig forbedring og læring. (*Dokumentasjon av prosedyre for kontinuerlig forbedring og læring er påkrevd*).

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger en tydelig prosedyre for kontinuerlig forbedring og læring. Prosedyren er kjent.	Det foreligger en tydelig og forståelig prosedyre for kontinuerlig forbedring og læring. Denne prosedyren kjennetegnes av en kontinuerlig og syklisk prosess. Prosedyren anvendes i hele organisasjonen og er kjent og blir brukt av ledelsen og de ansatte.	Det foreligger en tydelig og forståelig prosedyre for kontinuerlig forbedring og læring. Denne prosedyren kjennetegnes av en kontinuerlig og syklisk prosess. Prosedyren anvendes i hele organisasjonen og er kjent og blir brukt av ledelsen og de ansatte. Virksomheten forstår i hvilken grad denne prosedyren anvendes på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre prosedyrer for kontinuerlig forbedring av tjenesten og måter å arbeide og lære på.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre prosedyrer for kontinuerlig forbedring av tjenesten og måter å arbeide og lære på.

### Kriterium 49

Virksomheten benytter metoder for å innhente informasjon som bidrar til å oppdage og forstå framtidige behov hos tjenestemottakere, ansatte, de som finansierer tjenestene og andre interesseparter.

- Indikator: 74. Virksomheten synliggjør at den benytter informasjon om framtidige behov hos tjenestemottakere og interesseparter for å kunne utvikle og forbedre tjenestene.

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger en tydelig tilnærming som innebærer å identifisere interessepartenes framtidige behov for å kunne utvikle og forbedre tjenestene. Denne tilnærmingen er kjent og benyttes sporadisk.	Det foreligger en tydelig tilnærming som innebærer å identifisere interessepartenes framtidige behov for å kunne utvikle og forbedre tjenestene. Denne tilnærmingen anvendes i alle relevante deler av organisasjonen.	Det foreligger en tydelig tilnærming som innebærer å identifisere interessepartenes framtidige behov for å kunne utvikle og forbedre tjenestene. Denne tilnærmingen anvendes i alle relevante deler av organisasjonen. Virksomheten forstår i hvilken grad tilnærmingen anvendes på en vellykket måte.	Virksomheten setter i verk aktive tiltak for kunnskapsheving med sikte på å utforske nye og bedre metoder for å forstå de framtidige behovene til tjenestemottakere, ansatte, de som finansierer tjenestene og andre interesseparter.	Virksomheten har, som følge av aktive tiltak for kunnskapsheving, lykkes med å ta i bruk nye og bedre metoder for å forstå de framtidige behovene til tjenestemottakere, ansatte, de som finansierer tjenestene og andre interesseparter.

### Kriterium 50

Virksomheten setter i verk forbedringstiltak ved å sammenligne og utveksle tilnæringsmåter, resultater av tjenesteleveransene, aktiviteter og utbytte for tjenestemottakere.

- Indikator: 75. Virksomheten kan vise at den har gjort sammenligninger mellom tilnæringsmåter, metoder for gjennomføring og resultater med andre tjenesteleverandører. *(Dokumentasjon av sammenligninger er påkrevd).*

Trinn 1	Trinn 2	Trinn 3	Trinn 4	Trinn 5
Det foreligger enkelte forbedrede løsninger, metoder og resultater som følge av sammenligning med andre tjenesteleverandører.	Virksomheten har konkrete forbedrede løsninger, metoder og resultater som følge av sammenligning med andre tjenesteleverandører. Denne sammenligningen er basert på tydelige og relevante indikatorer.	Virksomheten har konkrete forbedrede løsninger, metoder og resultater som følge av sammenligning med andre tjenesteleverandører. Virksomheten forstår innvirkningen på tjenesteleveransen utfra pålitelige og konkrete data.	Virksomheten har identifisert trender gjennom sammenligning av løsninger, metoder og resultater med andre tjenesteleverandører og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst.	Virksomheten har lykkes med å gjøre forbedringer basert på sine resultater fra analyse av trender for løsninger, metoder og resultater som følge av sammenligninger med andre tjenesteleverandører og/eller andre organisasjoner i nasjonal og/eller internasjonal kontekst.