

ARVIOINTIMATERIAALI

Sisällysluettelo

1 KEHITTÄMISTYÖN PROSESSIN ETENEMISEN ARVIOINTI

- 1.1 Johto- ja ohjausryhmien itsearviointikokonaisuus
- 1.3 Kehittämisryhmien itsearvioinnin koonti

2 KEHITTÄMISTOIMINNAN JATKUVUUDEN

VARMISTAVIEN TOIMINTAEDELLYTYSTEN ARVIOINTI

- 2.1 Kuntatyöryhmäarvioinnin osa I: Kehittämistyön jatkuvuuden teemat
- 2.2 Kuntien sitoutuminen LAPSEN ÄÄNI – kehittämisverkostoon
- 2.3 Kuntatyöryhmäarvioinnin osa III: Seudullisen yhteistyön rakenteiden arvioinnin teemat
- 2.4 Koonti teemaverstaiden arvioinneista

3 HENKILÖSTÖN OSAAMISEN VAHVISTAMISEN JA LISÄÄMISEN ARVIOINTI

- 3.1 Koonti sisällöllisten koulutusten palautteesta
- 3.2 Koonti johtamiskoulutusten palautteesta
- 3.3 Kuntatyöryhmäarvioinnin osa V: Henkilöstön osaamisen vahvistaminen

4 HANKKEEN VAIKUTUSTEN ARVIOINTI KUNNAN RAKENTEISIIN SEKÄ PALVELUIDEN KEHITTÄMISEEN

- 4.1 Kuntatyöryhmäarvioinnin osa II: Yhteistyön rakenteet kunnassa
- 4.2 Kuntatyöryhmäarvioinnin osa IV: Kehittämisteemojen kohdentuminen
- 4.3 Kuntatyöryhmäarvioinnin osa VI: Tiedottaminen ja viestintä

ARVO-HANKKEEN KOKONAISARVIOINNIN *PALAPELI*: ARVIOINNIN KOHTEET JA MENETELMÄT ¹

1. KEHITTÄMISTYÖN PROSESSIN ETENEMISEN ARVIOINTI

- Johto-, ohjaus- ja kehittämisryhmien itsearviointikokonaisuudet

2. KEHITTÄMISTOIMINNAN JATKUVUUDEN VARMISTAVIEN TOIMINTAEDELLYTYSTEN ARVIOINTI

- Kuntatyöryhmäarvioinnin osa I: Kehittämistyön jatkuvuus
- Kuntien sitoutuminen LÄ-kehittämisverkostoon
- Kuntatyöryhmäarvioinnin osa III: Seudullisen yhteistyön rakenteet
- Teemaverstaaiden arvioinnit

3. HENKILÖSTÖN OSAAMISEN VAHVISTAMISEN JA LISÄÄMISEN ARVIOINTI

- Koonti sisällöllisten koulutusten palautteesta
- Koonti johtamiskoulutusten palautteesta
- Kuntatyöryhmäarvioinnin osa V: Henkilöstön osaamisen vahvistaminen

4. HANKKEEN VAIKUTUSTEN ARVIOINTI KUNNAN RAKENTEISIIN SEKÄ PALVELUIDEN KEHITTÄMISEEN

- Kuntatyöryhmäarvioinnin osa II: Yhteistyön rakenteet kunnassa
- Kuntatyöryhmäarvioinnin osa IV: Kehittämisteemojen kohdentuminen
- Kuntatyöryhmäarvioinnin osa VI: Tiedottaminen ja viestintä

¹ Kuntatyöryhmäarvioinnin (N= 12) osa-alueissa numeerisen arvioinnin asteikko:

5 = erittäin hyvin, 4 = hyvin, 3 = melko hyvin / kohtuullisesti, 2 = vähän / jonkin verran, 1 = ei lainkaan / huonosti

1 KEHITTÄMISTYÖN PROSESSIN ETENEMISEN ARVIOINTI

1.1 Johto- ja ohjausryhmien itsearviointikokonaisuus

Hankkeen johto- ja ohjausryhmän itsearviointikokonaisuuden osuuden ovat kirjanneet Merja Salmi ja Petteri Heino.

Järvenpään kaupungin ja Sosiaalitaidon välisen yhteistyösopimuksen mukaan Sosiaalitaidon rooli ja vastuu arvioinnista oli tukea hankkeen itsearviointiprosessin toteuttamista.

Arvo hankkeessa toteutettavan arvioinnin on tarkoitus

1. varmistaa kehittämistyön prosessin eteneminen asetettujen tavoitteiden suuntaisesti ja tukea hankkeen asiantuntijaverkoston yhteistyötä sekä
2. arvioida hankkeen saavuttamia tuloksia ja vaikuttavuutta

Itsearvioinnin toteutus

Itsearvioinnin tavoitteena on varmistaa kehittämistyön prosessin eteneminen asetettujen tavoitteiden suuntaisesti ja tukea hankkeen asiantuntijaverkoston ja hanketyöntekijöiden yhteistyötä. Itsearviointi toteutetaan säännöllisenä ja dokumentoituna itsearviointiprosessina. Itsearviointi ja sen tuottama aineisto on johto-, ohjaus- ja kehittämisryhmien tärkeä työskentelyväline, jonka sisällöt määrittelevät kehittämistyön suuntaa ja valittavia toimenpiteitä. Itsearviointi rakentui kiinteäksi johtoryhmän työskentelyä siten, että aineisto kerättiin joka toisessa kokouksessa ja seuraavassa kokouksessa työstetään tehdyn analyysin pohjalta tarvittavat johtopäätökset projektihenkilöstön ja kehittäjäverkoston työskentelyn tueksi.

Johtoryhmä	pvm	läsnä	vastaajia
	24.10.2007	14	
	16.1.2008 * täyttö	12	11
	6.3.2008 X palautekeskustelu	27	
	20.5.2008 (*)	11	
	11.9.2008 *	11	12
	23.10.2008 X	8	
	12.12.2008 *	9	10
	11.2.2009 X	9	
	29.4.2009	10	
	11.6.2009	11	
Yhteensä	10		myös proj.henkilöstö on täyttänyt itsearvioinnin
jory + or yhteiskokous			

Itsearviointilomake täytettiin johtoryhmässä yhteensä 3 kertaa. Itsearvioinnin pohjalta nousseet teemat tuotiin ryhmän käsittelyyn täyttökertaa seuranneessa kokouksessa. Johtoryhmän ensimmäinen kokous (23.10.2007) oli nk. järjestäytymiskokous, jossa itsearviointia ei toteutettu. Johtoryhmän toisessa kokouksessa 16.2.2008 toteutettiin johdanto itsearvioinnin perusajatuksiin ja tarkoitukseen. 20.5.2008 kokouksessa ei itsearviointia toteutettu, vaan se sovittiin tehtäväksi sähköisenä. Kun näin ei saatu yhtään vastausta, toteutettiin arviointi seuraavassa kokouksessa. Vuoden 2009 kokouksissa itsearviointia ei ole täytetty.

Ohjausryhmä	pvm	läsnä	vastaa- jia
	1.11.2007	16	
	28.1.2008 (täyttö)	18	16
	26.2.2008	10	
	6.3.2008	27 (ml. jory)	
	14.4.2008 (purku, täyttö)	11	10
	12.5.2008	9	
	9.6.2008 (purku, täyttö)	13	9
	25.8.2008 (purku)	11	
	29.9.2008 (täyttö)	10	7
	27.10.2008 (purku)	11	
	15.12.2008 (täyttö)	10	7
	10.2.2009 (purku)	9	
	9.3.2009 (täyttö)	10	7
	29.4.2009	22 (ml. jory)	
	11.6.2009	15 (ml. jory)	
Yhteensä	15		

Ohjausryhmässä itsearviointi toteutettiin kuusi kertaa. Itsearvioinnista nousseet teemat käsiteltiin viimeistä itsearviointia lukuun ottamatta aina seuraavassa ohjausryhmän kokouksessa. Käsitteytapana oli yhteinen keskustelu. Itsearvioinnissa nousseet kysymykset ja teemat kytkeytyivät hankkeen kehittämisprosessiin ja erityisesti ohjausryhmän rooliin siinä.

Johto- ja ohjausryhmän itsearvioinnin pohjalta käsittelyyn nostettavia havaintoja:

- itsearvioinnin kautta on nostettu asioita keskusteluun, mutta näitä asioita ei ole varsinaisesti viety käsittelyyn eikä tarvittavia johtopäätöksiä, sopimuksia tai toimenpiteitä ole yhteisesti tehty.
- käsitteiden ja tavoitteiden määrittelyyn käytettiin kohtuuttoman paljon aikaa. Tämä näkyi itsearvioinnin vastauksissa toistuvasti hankkeen ensimmäisen vuoden aikana.
- itsearvioinnin kautta esitettyihin konkreettisiin kehittämistarpeisiin/-ehdotuksiin ei tartuttu.
- osa koulutuksista koettiin irrallisiksi suhteessa hankkeen tavoitteisiin.
- hallinnollisen työotteen korostuminen hankkeen toteutuksessa.

Itsearviointiprosessin toteutumisen arviointia:

- lomakkeita täytettiin aktiivisesti ja vastaukset olivat pääsääntöisesti mietittyjä ja pohdittuja.
- vastaisuudessa pidettävä huoli siitä, että lomakkeen täyttämiseksi varataan riittävästi aikaa.
- vaikutelmaksi jää, että vastaajat olivat melko varovaisia omien ajatustensa esiin nostamisessa.
- ajoittain vaikutti epäselvältä, onko kyseessä hankkeen vai hankkeen toimijoiden arviointi?
- itsearviointi nostaa parhaimmillaan valtavirrasta poikkeavia näkemyksiä, joita ei muuten tulisi esiin
- jatkossa itsearviointinista nousevien asioiden käsittelyä ja niistä tehtävien johtopäätösten toimeenpanoa on tehostettava.

1.3 Kehittämisryhmien² itsearvioinnin koonti

	Pysyvän kehittämissyksikön toimintaedellytyksiä selvittävä kehittämisryhmä	Poikkisektorisen rakenteen vahvistamisen kehittämisryhmä	Lasten ja nuorten psykososiaalisten palveluiden kehittämisryhmä	Osallisuuden ja kasvatuskumppanuuden kehittämisryhmä	Ruotsinkielisen toiminnan kehittämisryhmä
Toteutunut					
Seudullinen tiedonvaihto mahdollistunut		X	X	X	X
Koulutussuunnittelu toteutunut kuntien tarpeiden mukaisesti		X	X	X	
Seudullinen suunnitelma kehittämistyön jatkuvuudesta	X				
Tavoiteltavaa					
Kehittämistyön vastuu enemmän kuntatasolle	X	X	X	X	X
Dialogisuuden vahvistaminen			X		X
Toimenpiteiden konkretisointi	X	X	X	X	X
<i>Työryhmän toiminnassa erityisesti huomioitua</i>	Laaja-alainen kehittämistyön sisältö haasteellinen.	Tavoiteltiin tuloksellisuutta, tulokset vähäiset odotuksiin nähden - sitoutumisen haaste.	Ryhmän asiantuntijuuden sekä oppilaitosyhteistyön hyödyntäminen korostuivat.	Ryhmädynamiikka oli keskustelevaa ja vuorovaikutuksellista. Käsitteiden määrittely yhdenmukaisti näkemyksiä.	Dialogin vähäisyys muun hanketoiminnan sekä kuntatason kanssa, ruotsinkielisen toteutuksen vähäisyys hankkeessa sekä päätäntävällän vähäisyys.

² Kehittämisryhmät kokoontuivat vuoden 2008 aikana

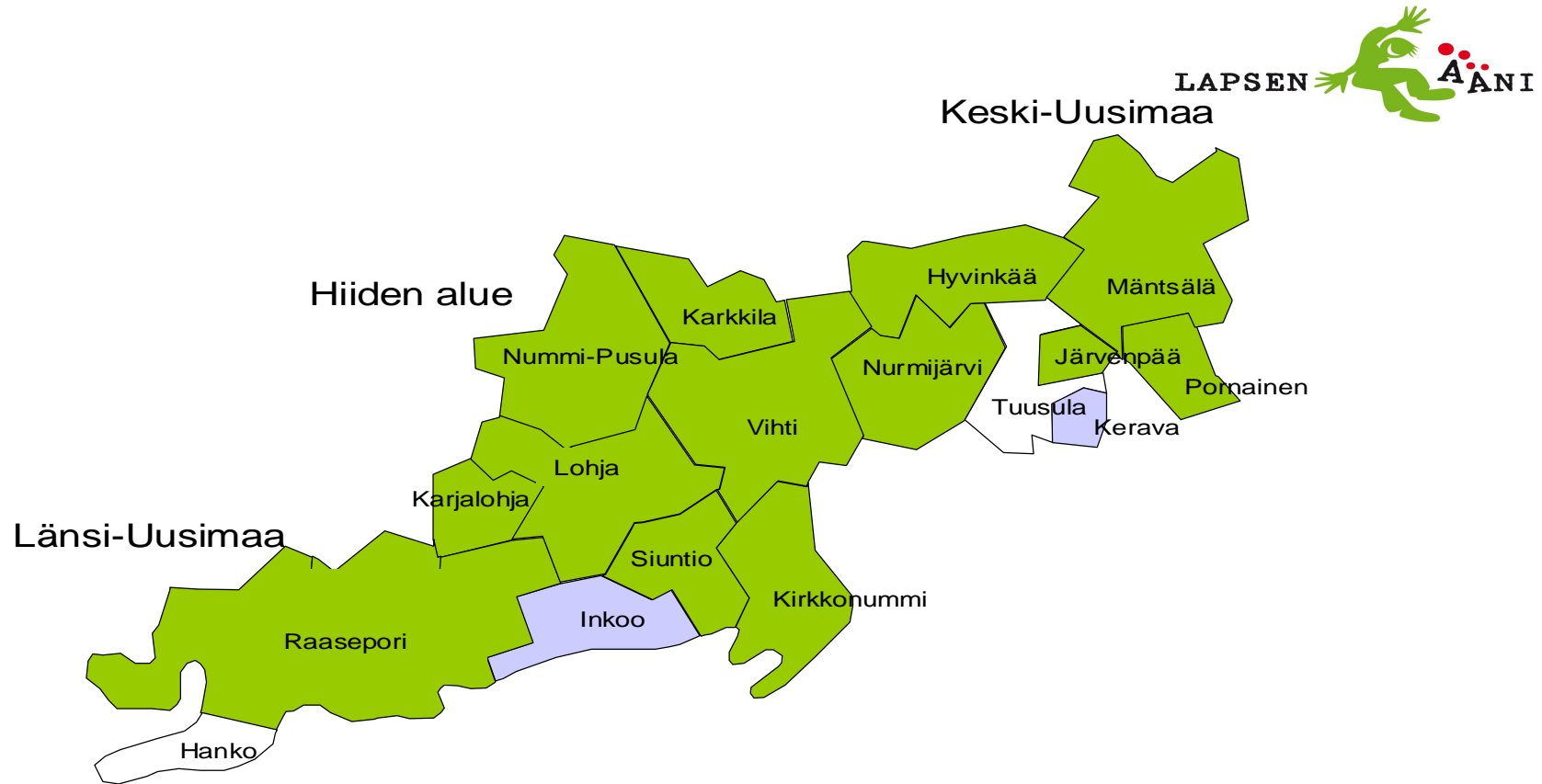
2 KEHITTÄMISTOIMINNAN JATKUVUUDEN VARMISTAVIEN TOIMINTAEDELLYTYSTEN ARVIOINTI

Numeerinen arviointi:
Vaihteluväli 2 - 3 (1 – 5)
KA 2.78 (9 / 12)

2.1 Kuntatyöryhmäarvioinnin osa I: Kehittämistyön jatkuvuuden teemat

Teemat		Suorat lainaukset
SEUDULLISEN KEHITTÄMISTYÖN JATKUVUUS	Lapsen ääni - kehittämisverkoston käynnistyminen	"Tulevan hankkeen teemat tukevat kehittämistyön jatkamista."
KUNTIEN SISÄISEN KEHITTÄMISTYÖN JATKUVUUS	Kunnissa olemassa olevan kehittämistyön jatkuminen	"Kehittäminen jatkuu osana perustyötä ja sen rakenteita noudattaen muissa käynnissä olevissa hankkeissa, jotka myös ovat seudullisia." "Kunnassa pitkäjänteinen prosessimaisen toiminnan kehittäminen menossa, varmistaa kehittämistyön jatkuvuuden, substanssina entistä enemmän lapsuuden hyvinvointi sektoreiden yhteisenä työnä."
	Kunta- seutukohtaisen hyvinvointisuunnitelmatyön jatkuminen	
	Kuntatyöryhmien toiminnan jatkuvuus tärkeää sisäisen yhteistyön vahvistamiseksi	
	ARVO-hanke tarjonnut tiedonvaihdon foorumin	"Hanke on tarjonnut benchmarking-mahdollisuuksia ja vahvistanut verkostoitumista." "Osallistuminen on ollut tärkeää siksi, että kuntaan saadaan avarampaa näkemystä kehittämiseen."
KEHITTÄMISTYÖN ESIIN NOSTAMAT HAASTEET JA RISKIT	Kehittämistyön seudullisen rakenteen tiivistäminen	
	Kehittämistyön sisällöllinen tiivistäminen, kohdentaminen sekä konkretisoiminen	"Kuntien haasteet erilaisia, josta johtuen yhteisiä tavoitteita vaikea löytää." "Koska seudullinen ja moniammatillinen kehittäminen on laaja-alue, se on riski. Kehittämissyö jää irralliseksi eikä nivelly arkeen."
	Kehittämistyön ajalliset haasteet	"Näin laajassa hankkeessa kentältä toteutettaville asioille, kyselyille, kurssi-ilmoittautumisille yms. pitää varata paljon aikaa, jotta ne ennättävät tavoittaa mahdollisimman monet."
	Esimiesten sitoutuminen ja resurssiongelmat	"Kuntaliitos on aiheuttanut yllättävän paljon työtä ja se on vaikuttanut kielteisesti kehittämistyöhön yleisesti."

2.2 Kuntien sitoutuminen LAPSEN ÄÄNI – kehittämisverkostoon



2.3 Kuntatyöryhmäarvioinnin osa III:

Seudullisen yhteistyön rakenteiden arvioinnin teemat

Numeerinen arviointi:
Vaihteluväli 1 - 3 (1 – 5)
KA 2.18 (11 / 12)

Teemat		Suorat lainaukset
VAIKUTUS SEUDULLISEN YHTEIS- TYÖN RAKENTEISIIN	Hanke ei lisännyt seudullista yhteistyötä	"Kunnat ovat keskenään niin erilaisia, että seudullista yhteistyötä on vaikea tehdä ja kokemuksiakin vaikea jakaa." "Seudullinen kehittäminen on lähinnä Kuuma-yhteistyötä, sille on olemassa rakenteet" "Liian monimutkainen hankeorganisointi; liian monia foorumeja ja kehittämissyöryhmiä."
	Kehittämistyö mahdollistanut seudullista verkostoitumista	"Alueellinen yhteistyö lisääntynyt hankkeen aikana; tiedonvaihto sekä jossain määrin resurssien yhteiskäytön harkinta." "Matkat ovat pitkät eri tapahtumiin seudullisessa yhteistyössä, mutta hyviä kokemuksia ja toimintamalleja on saatu muilta. On löydetty verkostokumppaneita."
SEUDULLISEN YHTEISTYÖN VAIKUTUKSET	Seudullisen hyvinvointisuunnitelman puitteissa yhteistyötä	
	Oppilaitosyhteistyön lisääntyminen osassa hankekunnista	
	Kolmannen sektorin kanssa yhteistyö ei ole lisääntynyt hankkeen ansiosta	
	Kehittämistarpeen tunnistaminen	"Moniammatillinen kasvatuskumppanuus on käynnistännyt aiheesta keskustelun ja vahvistanut kehittämistarvetta kunnassa tällä osa-alueella."
KEHITTÄMISTYÖN HAASTEITA RAKENTEIDEN OSALTA JATKOSSA	Kehittämistyön ajallinen rajallisuus	"Hankkeen seudullisen rakenteen luominen vei hankkeelta paljon aikaa - suunnitteluvaiheessa voisi jo luoda seudullisia rakenteita." "Johtoryhmä päätti kesken kaiken muuttaa kehittämistyöryhmien teemoja ja sisältöjä; lyhytjänteisesti poukkoiltiin kehittämissyöryhmästä toiseen yhden vuoden sisällä."
	Seudullisten suunnitelmien ja ohjelmien yhtenäistäminen	

2.4 Koonti teemaverstaiden³ arvioinneista

TYÖRYHMÄN TOIMINTA JA KEHITTÄMISTYÖN SISÄLLÖT⁴

Arviointikysymykset	Suorat lainaukset	Vaihteluväli
Miten työryhmän työskentely tukee hankkeen kokonaistavoitteiden saavuttamista?	<i>”Tiedon ja olemassa olevien työmuotojen jakaminen. Varsinaista kehittämistyötä työryhmä ei ole tehnyt. Yhteiset määritelmät ja käsitteet. Lasten, nuorten ja lapsiperheiden avoimet ja matalan kynnyksen palvelut – tutkimus on käynnistynyt.”</i> <i>”Teemoista nousnut koulutus on kohdannut kunnan tarpeet.”</i>	2 - 4
Miten työryhmän työskentely on sujunut?	<i>”Työryhmään osallistuminen on ollut runsasta. Ryhmästä on saanut aina jotain ideoita ja mietittävää. Ryhmä on ollut hyvää moniammatillista yhteistyötä.”</i> <i>”Kokousten yhteydessä eri kunnissa vierailut ja niiden yhteydessä olleet konkreettiset esittelyt ja tutustumiset ovat olleet hyvä asia”</i>	2 - 4
Onko teemaverstas toimintamallina vaikuttanut lapsuuden hyvinvoinnin kehittämiseen?	<i>”Työryhmän jäsenet ovat saaneet uusia ideoita ja tietoa, joita he ovat voineet viedä eteenpäin esim. kuntatyöryhmissä. Myös oman työn kehittämiseen on saatu ideoita. Matalan kynnyksen toimintamalleihin tutustuminen on nähty hyväksi malliksi.”</i> <i>”Ideoiden vieminen kuntatyöryhmään. Eri palvelumuotojen läpikäymisen lisäksi olisi voinut olla syvällisempää ja kriittisempää / vertailevaa keskustelua ko. palveluista ja vastaavista palveluista muissa kunnissa.”</i> <i>”Tarkennettu /priorisoitu työryhmärakenne on konkretisoitunut kehittämistyötä.”</i>	2 - 4
Onko hanke luonut mahdollisuuksia tiedon jakamiseen?	<i>”Hanke on luonut tiedon jakamisen mahdollisuuksia monella tapaa.”</i> <i>”Kuntatyöryhmien tiedottamisen tehostamista ei koordinoita tarpeeksi, vaikka hanke hoiti hommansa.”</i> <i>”Kuntatyöryhmärakenne on lisännyt vuoropuhelua kunnan sisällä, kunnan sisäinen yhteistyö vahvistunut (esim. osallisuuden teeman näkökulmasta).”</i>	3 - 4
Onko kehittämistyö nostanut esiin uusia /ennakoimattomia näkökulmia lapsuuden hyvinvoinnin vahvistamisessa?	<i>”Elinkaariajattelun vahvistuminen – lasten, nuorten asioiden kokonaisvaltainen ymmärrys on laajentunut (esim. kasvatuskumppanuuden osalta).”</i> <i>”Päätäjille pitää aukaista tiedot!”</i> <i>”Nivelvaiheiden tärkeys korostunut.”</i>	-

³ Teemaverstaat kokoontuivat vuoden 2009 aikana

⁴ Teemaverstaiden (N= 4) numeerisen arvioinnin asteikko: **5**=kiitettävästi, **3**=hyvin ja **1**=heikosti

3 HENKILÖSTÖN OSAAMISEN VAHVISTAMISEN JA LISÄÄMISEN ARVIOINTI

3.1 Koonti sisällöllisten koulutusten palautteesta

SISÄLLÖLLISET KOULUTUKSET	Koulutuksiin osallistuneiden välitön palaute	Muu palaute
Salassapitovelvollisuus-luennot	"Konkretiaa, miten toimitaan eri yhteistyötahojen kanssa - hyvin esitelty" "Lakien ristiriitaisuus hämmentää - epävarmuus"	<u>Kuntatyöryhmä x:n palaute</u> "Koulutus ehdottomasti hankkeen paras anti! esim salassapitokoulutus, mutta myös muut"
Kriisikoulutus kouluttajakoulutus	Osallistujien palaute ei vielä käytettävissä	<u>Johto- ja ohjausryhmä 11.6.09</u> "Osa koulutettavista on epätietoisia tulevasta roolistaan ja valmiudestaan toimia siinä. He ovat kunnassaan ilmaisseet huolensa siitä, että he ovat epätietoisia siitä mihin valmiuksiin koulutus heidät valmistaa ja kuinka he hyödyntävät osaamistaan kunnassa" <u>Kouluttajat 13.8.09</u> "Opiskelijat ovat uurastaneet opetustilanteittensa ja portfolioidensa kanssa, osa tehnyt todella innostuneina työtä. Mielestämme ryhmän tunnelmat olivat positiiviset."
Vertaisryhmäohjaajakoulutus	"Koulutus yllätti ja ylitti kaikki mahdolliset odotukset" "Sisältö oli monipuolinen" "Vertaisryhmäohjaajakoulutus oli loistava. Toivon jatkossa käyttävän sieltä saatuja tietoja ja taitoja paljon työssäni"	
Johdatus moniammatilliseen kasvatuskumppanuteen- luennot	"För mycket dagvårdsinviktat" "Hyvä pohja, jonka perusteelta voi miettiä oman alueen moniammatillista kasvatuskumppanuutta"	

3.2 Koonti johtamiskoulutusten palautteesta

JOHTAMISKOULUTUKSET	Koulutuksiin osallistuneiden välitön palaute	Koulutusprosessipalaute linjasta 2	Muu palaute
<p>Linja 1.Poikkihallinnollisten rakenteiden kehittäminen ja johtaminen</p> <p>Sisälsi päivät: Moniammatillisen yhteistyön johtaminen (13.8.08) (kirjallista palautetta ei kerätty) Arviointi- arviointikulttuurin luominen(20.1.09 & 22.1.09) Verkostoituminen- miksi, mitä ja miten? (21.4.09) Luottamus ja sosiaalinen pääoma työelämässä (7.9.09)</p>	<p>"Osaamista verkostojen johtamiseen " uudenlaisen osaamisen johtamiseen" (21.4.09) "Sain selviä avaimia työhöni. Hyvä asiakokonaisuus" (21.4.09) "Aiheena arviontia käsiteltiin monipuolisesti" (20.1.09 & 22.1.09) " Arviointimenetelmistä konkreettisempia esimerkkejä" & 22.1.09) "Kovin tuttua asiaa, hieman sellainen olo, että olisi ollut hyödyllisempää olla muualla" (20.1.09 & 22.1.09) "Arvo- hankkeen koulutusten ongelma on, että ne on "annettu" ylhäältäpäin eikä perustu osallistujien omaan motivaatioon" (20.1.09 & 22.1.09)</p>		
<p>Linja 2.Moniammatillinen ja monisektoraalinen yhteistyö sekä johtaminen</p> <p>Sisälsi päivät: Ratkaisukeskeinen toimintatapa (14.10.08 & 28.10.08) Osaaminen - yksilön pääomana ja laadun tekijänä - arvioinnit työhyvinvointia lisäävänä tekijänä (25.11.08 & 2.12.08) Arviointi - Arviointikulttuurin luominen (20.1.09 & 22.1.09) Näkökulmia johtamiseen -prosessit, muutos ja asiantuntijuus (3.3.09 & 5.3.09)</p>	<p>"Uskon jokaiseen sanaan tänään, kiitos" (14.10.08) "Kiitos, asiaan paneuduttu. Punainen lanka pysyi hypysissä" (25.11.08) "Sekavaa, oli vaikeaa pysyä mukana" (25.11.08) " Toiveet ja tarpeet - ei kohdannut" (28.10.08) " Strukturi puuttui, oma ajatus ei pysynyt mukana" (28.10.08) " Samaa kuin aikaisemmat, sai jos jaksoi ottaa vastaan" (3.3.09)</p>	<p>"Oltaisiin keskitytty enemmän oman kunnan käytänteisiin" "Olin vain kerran. Kaukana johtamiskoulutuksen tasosta" "Hyvä kokonaisuus ja hyvät kouluttajat" "Koulutuksen aiheet mielenkiintoisia, mutta melko vähän uutta tietoa" "Osallistujat sitoutumaan" "Pohdin sitä, olisiko pitänyt ennakolta selvittää ihmisten taustoja esim. millaista johtamiskoulutusta on jo takana"</p>	<p><u>Kouluttajat 19.3.09</u> "Tavoitteeksi oli asetettu keski- ja ylimmän johdon johtamisen taitojen lisääminen moniammatillisuuden kontekstissa. Koulutuksen suunnitteluun toi suuria haasteita ainakin seuraavat seikat: * koulutus oli ensimmäinen ja ainoa keino tavoitteiden aikaansaamisessa * koulutuksen ajateltujen kohderyhmien osaamistaso ei ollut selvillä * kuntien koulutuksesta ja sen sisällöstä tiedottaminen osoittautui kovin kuntakohtaiseksi ja epätasaiseksi. Sisällöksi valittiin sellaisia teema-alueita, joita kokemukseen perustuen ajateltiin tarvittavan toisilleen vieraiden henkilöiden yhteisen uudenlaisen toiminnan luomisen tueksi ja toisaalta tavoitellun moniammatillisen yhteistyön ja johtamisen ja johtajana kehittymisen tueksi." <u>Kuntatyöryhmä x:n palaute</u> "Ratkaisukeskeisestä koulutuksesta tuli myönteistä palautetta"</p>

3.3 Kuntatyöryhmäarvioinnin osa V: Henkilöstön osaamisen vahvistaminen

Numeerinen arviointi:
Vaihteluväli 2 – 4(1 – 5)
KA 3.23 (11 / 12)

Teemat		Suorat lainaukset
KOULUTUS-KOKONAISUUDEN ARVIOINTIA	Kuntien tarpeisiin vastaaminen	<p><i>"Koulutuskokonaisuus on vastannut koulutustarpeita hyvin. Koulutusta on ollut kiitettävästi ja kuntien tarpeita on kuunneltu hyvin."</i></p> <p><i>"Koulutuskokonaisuuteen oltiin kaikkein tyytyväisimpiä ja sitä pidettiin arvokkaana."</i></p> <p><i>"Koulutusta on saanut suomenkielellä riittävästi, jos sitä vain on voinut ottaa vastaan ja henkilöstö on päässyt osallistumaan."</i></p> <p><i>"Johtamiskoulutus ei jostain syystä saanut kannatusta ja vetäjät olivat huono valinta. Muuten koulutukset ok."</i></p>
VAIKUTUKSET HENKILÖSTÖN OSAAMISEN VAHVISTUMISEEN	Asiantuntijuuden vahvistuminen	<p><i>"Työryhmät suunnittelivat koulutuksia, jotka olivat hyviä."</i></p> <p><i>"Koulutukset tukeneet asiantuntijuuden kehittymistä mm. johtajuus ja organisaatiouudistus varhaiskasvatuksessa."</i></p> <p><i>"Kaikki koulutukset ja tapaamiset lisänneet osaamista."</i></p> <p><i>"Kriisikouluttajien ja vertaisohjaajien saaminen kuntaan näkyvät jatkossa pitkään heidän kouluttaessaan henkilökuntaa – luultavasti seudullisesti. Tämä on iso juttu!"</i></p> <p><i>"Työryhmien työskentely on lisännyt näkemystä ja toiminut hyvänä motivaattorina."</i></p> <p><i>"Työryhmätyöskentely ei ole kovin paljon kehittänyt muuta kuin osallistuvan henkilöstön osaamista."</i></p>
	Moniammatillisuuden vahvistuminen	<p><i>"Moniammatillisuuden kehittymistä tuki se, ettei koulutuksia oltu kohdennettu vain tietyille työntekijäryhmälle."</i></p> <p><i>"Koulutus on tukenut arjen perustyötä, esim. lapsen edun ymmärtämisessä ja kasvatuskumppanuuden käsittelyssä."</i></p>
HAASTEET	Tiedon jalkauttaminen	<i>"Jatkossa massaluennot, tiedon siirtäminen yksikön sisällä on vaikeaa."</i>
	Koulutusten järjestämisen haasteet	<p><i>"Koulutusten teemat olivat hyviä. Kuitenkaan sisällöt ja toteutus eivät ole aina vastanneet koulutukselle asetettuihin odotuksiin."</i></p> <p><i>"Hankkeen etäisyydet ovat vähentäneet osallistumista koulutuksiin."</i></p>

4 HANKKEEN VAIKUTUSTEN ARVIOINTI KUNNAN RAKENTEISIIN SEKÄ PALVELUIDEN KEHITTÄMISEEN

4.1 Kuntatyöryhmäarvioinnin osa II: Yhteistyön rakenteet kunnassa

Numeerinen arviointi:
Vaihteluväli 2- 4(1 – 5)
KA 2.95 (11 / 12)

Teemat		Suorat lainaukset
TUKI KUNNAN MONIAMMATILLISELLE KEHITTÄMISTYÖLLE	Moniammatillisen, prosessimaisen toiminnan kehittämisen tukena	”Hankkeeseen liittyneet sisällölliset koulutukset ovat olleet merkittäviä ja tuoneet uutta tietoa ja uusia näkökulmia moniammatilliseen ja –sektoraaliseen toimintaan.” ”Hanke sai kuntatyöryhmän arvioimaan kunnan palvelurakenteessa sitä, miten lapsen ääni tulee kuulluksi. Tätä näkökulmaa on lähdetty kunnassa kehittämään.” ”Moniammatillisissa koulutuksissa/tilaisuuksissa on tavannut muita ja voinut jakaa työryhmätyöskentelyssä ajatuksia.”
	Tuki kunnan hyvinvointisuunnitelmatyölle	
	Kuntakohtaisten kehittämistarpeiden priorisoituminen	”Auttanut kirkastamaan kunnan omia tavoitteita.” ”Nuorten hyvinvointia on käsitelty kunnassa paljon ja se on päätavoite.”
VAIKUTUS KUNNAN SISÄISIIN RAKENTEISIIN	Moniammatillinen työryhmän perustaminen eri hallintokuntien välille	”Kuntatyöryhmä moniammatillisena rakenteena tärkeä: lasten ja nuorten asiat nähtiin kokonaisuutena, ei sektoriakohtaisena tai asioittain.”
	Rakenteet ovat jo olleet olemassa ja siksi vaikutus vähäinen	
HAASTEET	Hankkeen tavoitteet etäiset/ tavoitteita ei saavutettu suhteessa kuntatyöryhmän odotuksiin.	”Tavoitteiden saavuttaminen kuntatyöryhmän näkökulmasta taisi jäädä vähän ilmaan.” ”Perushenkilöstölle hanke liian kaukainen, esimiehille oli suuri haaste tiedottamisessa ja henkilöstön motivoimisessa.”
	Kuntarakenteiden muutos samanaikaisesti	
	Riittämättömät aikaresurssit, pitkät matkat koulutuksiin ja kokouksiin	

4.2 Kuntatyöryhmäarvioinnin osa IV: Kehittämisteemojen kohdentuminen

Teemat		Suorat lainaukset
VALITTUJEN KEHITTÄMISTEEMOJEN VAIKUTUKSIA	Tuki kunnan sisäiselle kehittämistyölle	<p><i>”Matalan kynnyksen palvelumallien kartoitus – haasteena miten jatkotyöskentely jatkuu ja minkä teemojen ympärille. Muiden teemojen kehittämistä tapahtunut kunnan sisällä Arvo-hankkeen tuella; tuki koulutuksista ja muista materiaaleista.”</i></p> <p><i>”Synergia palveluita kehitettäessä, välillistä vaikuttamista.”</i></p> <p><i>”Moniammatillinen yhteistyö kehittynyt ja uusia hankkeita tullut jatkamaan työtä kunnassa.”</i></p> <p><i>”Tieto viedään käytäntöön liittämällä sitä hyvinvointisuunnitelman sisältöihin, uuden palvelumallin suunnitteluun ja kehittämällä henkilöstön työnkuvia.”</i></p> <p><i>”Saimme kuntaan vertaisohjaajia ja kriisikouluttajia; tosi iso juttu!”</i></p> <p><i>”Benchmarking”</i></p>
	Kehittämisteemat eivät kohdentuneet kunnan tarpeisiin	<p><i>”Ei uusia avauksia, hyödyntäminen vaikeaa.”</i></p> <p><i>”Osin hankkeessa saatua tietoa ei ole systemaattisesti hyödynnetty eikä sen hyödyntämisestä ole suunnitelmaa.”</i></p> <p><i>”Kunnassa kuljettiin teemoissa hankkeen edellä.”</i></p> <p><i>”Hankkeissa laaditut asiakirjat eivät muuta toimintaa oikeasti – oleellista kuitenkin kunnan oma kehittämistyö.”</i></p>
KEHITTÄMISTEEMOJEN KOHDENTUMISEN SEKÄ NIIDEN ARVIOIMISEN HAASTEITA ARVOSSA	Ajallinen haaste ARVOssa	<p><i>”Teemojen löytyminen ja kehittämistyöryhmien löytäminen oli vaikeaa, vei paljon aikaa, ei voi kehittää ennen kuin on löydetty yhteiset teemat – toisaalta teemojen löytyminen on joka tapauksessa aikaa vievää.”</i></p> <p><i>”Hankkeesta saatua tietoa ei ole riittävässä määrin pystytty viemään eteenpäin omissa organisaatioissa johtuen siitä, että aikaa ja energiaa on kulunut kunnan hallinnon rakenteluun.”</i></p> <p><i>”Osa teemaverstaiden tuottamista tilaisuuksista on vielä pitämättä, joten kaikkea ei voi vielä arvioida.”</i></p>
	Jatkossa haasteena	<p><i>”Lapsen ääni – hankkeen tulee olla seudullinen, jos tuloksia halutaan.”</i></p> <p><i>”Ongelmana on, että sama pieni esimiestaso on liian monessa mukana.”</i></p>

4.3 Kuntatyöryhmäarvioinnin osa VI: Tiedottaminen ja viestintä

Teemat		Suorat lainaukset
TIEDOTTAMISEN MENETELMÄT	Kuntatyöryhmäkirjeen ja muun materiaalin toimivuus	<p><i>"Kuntatyöryhmäkirje palveli hyvin asioiden jalkauttamista kuntatyöryhmään ja hankkeen eteenpäin viemistä."</i></p> <p><i>"Kuntatyöryhmäkirjeet ovat hyödyntäneet asioiden hahmottamisessa, toisaalta materiaalin runsaus aiheutti hieman "info-ähkyä", kirjeissä oli liian paljon tekstiä, asian löytäminen oli vaikeaa."</i></p> <p><i>"Koulutuskalenteri ja materiaali oli kiitettävää ja hyödynnettävissä olevaa."</i></p>
	Internetsivut tiedottamisen väylänä	<p><i>"Avoin tiedottaminen www-sivuilla palveli."</i></p> <p><i>"Tiedottaminen nettisivuilla on toteutunut hyvin. Erikoisesti plussaa siitä, että materiaali on nopeasti käännetty ruotsiksi."</i></p> <p><i>"Koulumateriaaleja on haettu jälkeenpäin ja tietopankista muiden kuntien malleja."</i></p> <p><i>"Polku nettisivuille on hankala muille kerrottaessa."</i></p> <p><i>"Nettisivut palvelivat tiedon löytämisessä."</i></p>
TIEDOTTAMISEN TOIMIVUUS	Tiedottaminen hankkeelta kuntatyöryhmille	<p><i>"Hanke ja hankkeen työntekijät ovat onnistuneet hyvin tiedottamisessa"</i></p> <p><i>"Projektityöntekijöiden osallistuminen / tuki kuntatyöryhmän kokouksissa arvokasta!"</i></p>
	Tiedottaminen työryhmätyöskentelyssä	<p><i>"Työryhmätyöskentelyssä tiedonvaihtoa olisi voinut tukea enemmän. Nyt vuorovaikutus jäi pääsääntöisesti hankkeen ja kunnan kahdenväliseksi."</i></p> <p><i>"Työryhmissä jäsenten poissaolo ja vaihtuvuus tuonut oman haasteensa, mutta tieto on vaihtunut."</i></p> <p><i>"Tiedonvaihto työryhmätyöskentelyssä sujuu – huomioidaan kunnan ajatukset."</i></p>
	Tiedon eteenpäin siirtäminen kunnassa	<p><i>"Tiedottaminen luottamushenkilöille jäi ohueksi."</i></p> <p><i>"Koko henkilökunta ei ole tunnistanut ARVOa, eivät myöskään johtamisvastuussa olevat."</i></p> <p><i>"Kunnassa oma organisoituminen jäi hankkeen osalta huonoksi tiedottamisen osalta."</i></p> <p><i>"Kunnassa hankkeesta on tiedotettu kuukausitiedotteen kautta. Alueen koulutustilaisuuksiin on varattu aikaa Arvo- infolle."</i></p>