

KASTE-ohjelma

3.1.3 Tuetaan lasten ja nuorten kehitystä ja parannetaan palveluja

TUKEVA 3 -juurruttamishanke

1.10.2012 – 31.10.2013

Lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvoinnin tukeminen Pohjois-Suomessa

Arviointiraportti



**Oulun kaupungin sivistys- ja kulttuuripalvelut,
Kehittämisyksikkö 8.10.2013**



Sisällys

1. Johdanto	3
2. Arviointialueet.....	3
2.1 Juurruttaa ja levittää osahankealueilla kehitettyjä valikoituja toimintamalleja lasten, nuorten ja lapsiperheiden palveluissa pysyväksi toiminnaksi	3
2.2 Kuvata juurrutettavat toimintamallit Innokylään REA-kehittämissympäristön avulla valtakunnallisesti hyödynnettävään muotoon	5
2.3 Osallistua luomaan jatkumoa valtakunnalliselle lapsiperheiden palvelujen kehittämistyölle siirryttäessä uudelle Kaste-ohjelmakaudelle	5
3 Johtopäätökset.....	6



1. Johdanto

TUKEVA 3 -juurruttamishankkeen arviointi toteutettiin 23.9.2013 yhteistoiminnallisen ryhmämessun muodossa kokopäivätilaisuudessa. Tilaisuudessa kunkin osahankkeen edustajat muodostivat yhden arviointiryhmän. Arviointikohteina olivat TUKEVA 3 -juurruttamishankkeen tavoitteiden ja Kaste-ohjelman päämäärien toteutuminen. Arviointikohteet muokattiin seuraaviksi arviointialueiksi:

1. Juurruttaa ja levittää osahankealueilla kehitettyjä valikoituja toimintamalleja lasten, nuorten ja lapsiperheiden palveluissa pysyväksi toiminnaksi
2. Kuvata juurrutettavat toimintamallit Innokylän kehittämissympäristöön REA-työkalun avulla valtakunnallisesti hyödynnettävään muotoon
3. Osallistua luomaan jatkumoa valtakunnalliselle lapsiperheiden palvelujen kehittämistyölle siirryttäessä uudelle Kaste-ohjelmakaudelle

Arviointialueet konkretisoitiin 4–8 laatuksymyksellä, joihin saatiin osahankeryhmissä jäsenten yksilöpohdinnan ja konsensuskeskustelun tuloksena yhteinen näkemys tavoitteiden toteutumisesta. Sekaryhmissä tapahtuneessa näyttelykävelyssä jaettiin osahankkeiden kesken hyvät käytänteet ja kehittämiskohteet. Arvioinnin lopuksi kerättiin koko hankkeen hyvät käytänteet ja kehittämiskohteet.

Osahankkeiden arviointiryhmät työskentelivät etukäteen valmistetun arviointimateriaalin pohjalta. Arviointivihkossa (ks. liite) olivat arviointikohteiden kysymykset pisteineen (1–5, 1=heikko, 5=erinomainen) ja arvioinnin juoksutus. Ryhmät pisteyttivät kunkin kysymyksen ensin yksilötyöskentelynä. Seuraavaksi pisteet käytiin läpi ryhmässä keskustellen ja laskettiin arviointikohteen kokonaistulos keskiarvona. Yksilötyöskentelyn aikana osallistujat myös kirjasivat hyviä käytänteitä ja kehittämiskohteita. Yhteisen pisteytyksen jälkeen valittiin konsensuskeskustelussa 2–4 hyvää käytännettä ja kehittämiskohdetta. Nämä jaettiin osahankkeiden kesken. Kunkin osahankkeen edustaja esitteli näyttelykävelyssä ryhmänsä työn tuloksen oman osahankkeensa pisteelle tultaessa.

Loppuraportissa, jota tämä arviointiraportti täydentää, tuloksia on kuvattu ja johtopäätöksiä tehty yksittäisistä osahankkeista ja toimintamalleista. Seuraavassa kukin arviointialueen tuloksia tarkastellaan koko TUKEVA 3 -juurruttamishankkeen näkökulmasta. Raportti on kirjattu kerronnallisella menetelmällä. Arvioijien kertomukset on kirjoitettu uudeksi kertomukseksi TUKEVA 3 -juurruttamishankkeen toteutumisesta. Kertomukseen sisältyy esimerkkejä ja viittauksia yksittäisiin osahankkeisiin ja toimintamalleihin. Päätaavoite on kuitenkin kuvata arviointipäivässä kerrotun perusteella, kuinka koko juurruttamishankkeessa on saavutettu asetetut tavoitteet. Raportin loppuun on tiivistetty arvioinnissa esille tulleet näkemykset koko TUKEVA 3 -juurruttamishanketta koskeviksi johtopäätöksiksi.

2. Arviointialueet

2.1 Juurruttaa ja levittää osahankealueilla kehitettyjä valikoituja toimintamalleja lasten, nuorten ja lapsiperheiden palveluissa pysyväksi toiminnaksi

Johdon tuki ja toimintamalleihin sitoutuminen vahvistavat juurtumista. Arvioijien mielestä kuntien johdon on tärkeää olla mukana jo hankkeen suunnitteluvaiheessa. Tämä vahvistaa



kuntajohdon sitoutumista ja lisää valmiutta toimia kehittämistyön eri vaiheissa. Osahankkeissa on haastettu johtoa ja esimiehiä toimintaan mukaan, mutta tässä ei koeta täysin onnistuneen. Kunnissa, joissa johto on sitoutunut, toimintamallit ovat juurtuneet hyvin. Arvioijat toteavat, että jokaisesta kunnasta olisi pitänyt nimetä hankkeen alkuvaiheessa yhdyshenkilö, joka vie tietoa kunnassa päätöksenteon tasolle ja huolehtii, että kuntatoimijat pysyvät ajan tasalla. Myös toimintamallin vieminen kunnan rakenteisiin ja asiakirjoihin varmistaa toimintamallin juurtumista. Esimerkiksi Oulunkaaren Vanhempainkoulu on kirjattu kuntien ja kuntayhtymän järjestämissopimukseen. Yksittäisen projektipäällikön on haasteellista onnistua yhteydenpidossa usean kunnan toimijoiden kanssa. Ohjausryhmää on voitu hyödyntää hankkeen aikana. Ohjausryhmä on ollut aktiivinen, ja sen työ on tukenut juurruttamista. Ohjausryhmän kautta ei kuitenkaan ole saatu tarpeeksi tietoa kuntiin.

Verkostojen ja kumppanuuksien syntyminen on edistänyt TUKEVA-toimintaa. Arviointiryhmissä korostettiin kumppanuuksien syntymistä ja moniammatillista yhteistyötä. Yhteistyö moniammatillisten ja monitoimijaisten julkisen puolen ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa on vahvistanut toimintamallien juurtumista. Useimmissa hankkeissa on tehty yhteistyötä järjestöjen kanssa. Todetaan kuitenkin, että järjestöyhteistyötä tulee jatkossa kehittää ja tehdä näkyvämmäksi.

Huolellinen toiminnan ja resurssin käytön suunnittelu edistää toimintamallien toteutusta. Arvioinneissa korostui suunnittelun merkitys. Todettiin, että selkeä aikataulus, vastuunkantajien nimeäminen ja resurssin käytön suunnittelu ovat tärkeitä. Arvokkaita ovat nimetyt kunnan vastuuhenkilöt, jotka juurruttavat menetelmää ja perehdyttävät toimijoita. Kuntien vastuuhenkilöiltä odotetaan aktiivista toimintaa tiedon levittämisessä ja toimintamallien jalkauttamisessa. Annetut resurssit on käytetty huolellisesti, ja toiminta on tehostunut loppua kohden. Hankeresurssissa olevat rajoitteet, kuten sijaisuuspykälä, ovat kuitenkin vaikuttaneet osaltaan siihen, ketkä ovat päässeet irtaantumaan koulutuksiin ja työpajoihin esimerkiksi opetustyöstä. Hankeorganisaation tuki ja yhteinen koordinaatio arvioitiin ensiarvoisen tärkeiksi toimintamallien juurruttamisessa. Arviointiryhmissä todettiin, että jatkossa tarvitaan lisää hankeresurssia koko hankkeen koordinoimiseen ja toimintamallien toteuttamiseen.

Toimijat ovat sitoutuneet toimintamalleihin. Arviointiryhmissä korostettiin toimintamallien nivoutumista ruohonjuuritason työhön. Tiedon lisääntymisen myötä uusia työmenetelmiä ja -tapoja on otettu käyttöön. Työpajoihin ja tilaisuuksiin on saatu paljon osallistujia. Esimerkiksi Kainuun osahankkeessa työpajoihin ja Yhteiset nuoret -työryhmiin on osallistunut yli 500 henkeä vuoden aikana. Uusia työmuotoja on juurrutettu peruskoulutuksilla ja kouluttajakoulutuksilla sekä pyritty levittämään myös muihin kuntiin verkostojen tapaamisissa. Toimintamallien systemaattinen kuvaaminen on edistänyt toimintamallien käyttöön ottoa. Toisaalta todettiin, että kokonaisuus on välillä tuntunut sirpaleiselta ja lopulta jokainen kunta on itsenäisesti päättänyt toiminnastaan. Yhteistyö toimijoiden välillä on kuitenkin lisääntynyt merkittäväksi.

Tiedottaminen on vahvistanut juurruttamista. Arviointiryhmät korostivat monipuolisen tiedottamisen merkitystä. Erityisesti tuotiin esiin onnistunutta sisäistä tiedottamista. Muistiot ja pöytäkirjat on saatettu tiedoksi. Kotisivut, sähköposti ja Tukeya tutuksi -tietopankki ovat toimineet hyvin. Toimintamallien markkinoinnissa on käytetty myös tiedotteita, kuten Kainuun osahankkeen Vanhempainvankkureissa. Tiedottamiseen on osallistunut muitakin toimijoita projektipäällikön lisäksi. Yksittäisissä toimintamalleissa olisi voinut haastaa enemmän ulkoisesti, ja mallinnuksia olisi voinut pitää enemmän esillä. Toimintamalleista on tiedotettu laajasti julkisilla nettisivuilla ja lehdissä sekä esitelty lautakunnissa, kunnanhallituksissa ja valtuustoseminaareissa. Tiedottamista pitää kehittää jatkuvasti kohderyhmien tavoittamiseksi. Sosiaalinen media avaa uusia reittejä.

Juurtuminen vie aikaa. Tukeya 3 -hankkeen toimintamallien juurruttamiseen varattiin aikaa noin vuosi. Verkostot ovat muodostuneet, ja uusia työmenetelmiä ja -tapoja on otettu käyttöön kentällä. Kokonaisuudessaan toiminta on ollut käytännönläheistä ja tukenut perustyöntekijöitä. Juurrutettavina on kuitenkin ollut liian monta toimintamallia. Vuosi oli lyhyt aika, koska



toimintamalleissa on ollut mukana useita erilaisia ja erikokoisia kuntia. Aikaa on ollut yksinkertaisesti liian vähän.

2.2 Kuvata juurrutettavat toimintamallit Innokylään REA-kehittämissympäristön avulla valtakunnallisesti hyödynnettävään muotoon

Arviointiryhmien näkemykset Innokylän ja REA-toimintaympäristön hyödyntämisestä juurruttamistyössä vaihtelivat hanketyöntekijöiden ja kunnan toimijoiden välillä. Kuntatyöntekijät kokivat Innokylän irralliseksi alustan keskeneräisyyden ja vähäisen perehdyttämisen vuoksi. Alustaa pidettiin kankeana ja vaikeana käyttää. Innokylä ja REA ovat tuttuja lähinnä projektipääliköille ja hanketyössä tiiviisti mukana oleville saadun koulutuksen myötä. Koulutusta on järjestetty hanketoimijoille hankekoordinaation kautta tarpeiden mukaan. Kunnan työntekijät olisivat tarvinneet lisää koulutusta. Myös ohjausryhmälle olisi ollut hyvä avata Innokylää. Tiedotusta arvioitiin yleensä vähäiseksi, minkä vuoksi kehittämissympäristöä ei ole pidetty tärkeänä. Yhtenä helppona keinona levittämisessä ehdotettiin Innokylän www-linkin lisäämistä sähköpostin allekirjoitusosioon. Arvioijat nostivat esiin toimijoiden oman vastuun perehtyä asioihin.

Hanketyöntekijät taas pitivät Innokylää helppona toimintaympäristönä ja toimintamallien kuvaamista onnistuneena. Alustalla on erikseen paikka projektin ja toimintamallien kuvaamiselle. Esimerkiksi Kainuun ja Oulun seudun kuntien osahankkeiden tuloksia on kuvattu Innokylään. Ulkopuolisen silmin hanketyö voi näyttää sirpaleiselta. Innokylän alusta voi toimia kokoavana tekijänä ja kehittämistyön jatkuvuuden lisääjänä. Innokylä on antanut uusia työvälineitä, tapoja ja ajatuksia. Materiaalista voi etsiä jo valmiiksi kehitettyjä toimintamalleja ja jalostaa niitä omassa työssään. Varsinkin alkaville hankkeille dokumentointi tarjoaa hyvää pohjamateriaalia.

Osahankkeissa on dokumentoitu monipuolisesti. Lapin osahankkeen edustajat pitivät tärkeänä Tukeva-työkalupakin kuvauksia. Oulunkaaren alueella on pidetty tarkoituksenmukaisena kirjata asiat oma-hoitoalustaan, johon myös asiakkaat pääsevät. Oma-hoitoon on tulossa uusia osioita, kuten sähköinen työvihko vanhemmille sekä vanhemmuuden ja parisuhteen osio. Vanhempainkoulun dokumentointi on tapahtunut sähköisesti järjestetyllä puolivälin arvioinnilla ja paperikyselyinä tehtynä loppuarviointina. Yleensä todettiin, että dokumentointi on ollut selkeää, ja sitä on ollut riittävästi.

Arviointiryhmiä pohdittiin alueellisen koordinaation toteutuminen ja Innokylän tunnetuksi tekeminen hankkeen päätyttyä. Uusille hankkeille Innokylän Verstas-työkalu on käyttökelpoinen. Todettiin, ettei koko projektin kuvaamisesta alun perin sovittu yhteisesti. Mietittiin myös, kenen vastuulla Innokylän tunnetuksi tekeminen on. Hyviin käytänteihin tutustuminen vaatii aikaa, jota perustyön tekijöillä ei ole. Riittävän laajan koulutuksen järjestäminen ei myöskään ole ollut mahdollista resurssipulan vuoksi. Innokylän ja REA-toimintaympäristön tarjoamia mahdollisuuksia voidaan hyödyntää laajemmin. Arviointiryhmissä toivotaan, että Terveystieteiden- ja hyvinvoinnin laitos, Sosiaali- ja terveysministeriö ja Kuntaliitto jatkavat Innokylän kehittämistä ketterämmäksi.

2.3 Osallistua luomaan jatkumoa valtakunnalliselle lapsiperheiden palvelujen kehittämistyölle siirryttäessä uudelle Kaste-ohjelmakaudelle

Viimeisenä arviointitehtävänä pohdittiin jatkumoa uuteen Kaste-ohjelmakauteen. Todettiin, että kansallisen Lasten Kaste -ohjelman tavoitteet ovat olleet perustana ja ohjaavana tekijänä taustalla koko ajan. Jatkumoa on pohdittu yhteisesti ja mietitty, mitä viedään seuraavalle Kaste-ohjelmakaudelle. Osahankkeiden toimijat ovat myös olleet suunnittelemassa uutta hanketta.

TUKEVA 3 -juurruttamishankkeessa on tehty vaikuttavuuden arviointia säännöllisesti eri toimijoiden tasolla. Nämä arvioinnit luovat pohjaa uudelle Kaste-ohjelmakaudelle. Vaikuttavuutta on arvioitu asiakaskyselyillä ja erilaisilla palautemenetelmillä. Toiminnassa on hyödynnetty itsearviointia, työryhmien arviointia, asiakasryhmien arviointia ja käyty tuki- ja ohjausryhmässä



palauttekeskustelua toimintamallien toteutuksesta. Hankkeen aikana on tehty muun muassa webropol-kysely menetelmien juurtumisesta ja käytön esteistä. Arvioituja asioita on kirjattu EURA-asiointijärjestelmään. Jonkin verran on kirjattu ylös myös suoria palautteita lapsilta, nuorilta ja vanhemmilta. Hankkeen loppuvaiheessa todettiin, että palveluvalikoiman lisääntyessä vaikuttavuus kasvaa sen mukana.

Kaste-ohjelman linjaukset ovat näkyneet TUKEVA-hankkeen tavoitteissa ja toteutuneet hyvänä arjen toimintana. Ennalta ehkäisevän ja varhaisen tuen toimintamallit sekä erityispalveluiden jalkautuminen ovat hyviä esimerkkejä tästä. Tavoitteet ovat tukeneet myös uusien palveluiden vakiintumista arkitoiminnoiksi.

Pohjois-Suomen Kaste-toimijoille on järjestetty yhteisiä tapaamisia 1–2 kertaa vuodessa. Hankevastaavilla on ollut Pohjois-Suomessa tapaamisia. Hankkeessa on kartoitettu, mitä kehittämistarpeita alueella on. Mukaan on kutsuttu myös alueen kolmannen sektorin toimijoita. Kaste-hankkeiden yhteiset kehittämispäivät ja hankkeen sisäiset työkokoukset ovat voimaannuttaneet ja lisänneet hanketoimijoiden työhyvinvointia. Pohjois-Suomen Lasten Kaste -päivät ovat tuoneet jämäkkyyttä toimintaan ja vahvistaneet uskoa yhteiseen asiaan.

Hankkeen puolesta hyvinvointi on otettu huomioon. Työhyvinvointiohjelmaa on työstetty ja työnohjausta saatu. Kaikissa emo-organisaatioissa ei aina ole tunnistettu, kenen pitäisi ottaa vastuu hankkeesta. Hankkeen koordinointi on kuitenkin vienyt toimintaa eteenpäin ja uusia linjoja on etsitty jatkuvasti. Osahankkeen taustaorganisaatiolta on saatu myös tukea. Työhyvinvointiin on kuitenkin kiinnitettävä seuraavassa Kaste-ohjelmassa vielä enemmän huomiota.

Kaste-ohjelma on vieras kentän toimijoille, vaikkakin käsitystä hankkeen olemassaolosta on. Uudelle kaudelle siirryttäessä tarvitaan lisäinformaatiota myös kentän työntekijöille. Uudelle kaudelle siirryttäessä mietitään myös, kuuluuko kentän ääni kehittämistyön jatkuvuuden suunnittelussa ja priorisoinnissa. Ennalta ehkäisevään toimintaan perustuvien palveluiden tulokset eivät ole vielä todennettavissa.

3 Johtopäätökset

Yhteistoiminnallinen ryhmämessu tarjosi hanke- ja perustyöntekijöille moniäänisen foorumin Tukeva 3 -juurruttamishankkeen arviointiin. Yhteistoiminnallisen käsittelyn kautta kaikkien osahankkeiden toimijat pääsivät jakamaan onnistumisia ja haasteita kaikkien neljän osahankkeen toimijoiden kanssa. Seuraavat arviointitilaisuudesta tehdyt johtopäätökset voivat toimia evästyksenä uudelle Kaste-ohjelmakaudelle siirryttäessä.

Tukeva 3 -juurruttamishankkeessa on onnistuttu viemään valitut toimintamallit ruohonjuuritason työhön. On otettu käyttöön uusia työmenetelmiä ja -tapoja, luotu moniammatillisia ja monitoimijaisia julkisen puolen ja kolmannen sektorin yhteistyöverkostoja. Juurtuminen on perustunut työntekijöiden vahvaan sitoutumiseen.

Juurtumista on vahvistanut osahankkeen tarjoama tuki. Monipuolinen, systemaattinen tiedottaminen on ollut tärkeää usean kunnan muodostamissa hankekokonaisuuksissa. Myös erilaiset perehdytys- ja tiedottamissuunnitelmat ovat helpottaneet toimintamallien juurtumista.

Johdon ja esimiesten sitoutuminen on ollut heikkoa. On tärkeää nimetä hankekunnista toiminnan alussa yhdyshenkilöt, jotka vievät tietoa kunnassa päätöksenteon tasolle ja asiakirjoihin ja huolehtivat, että kuntatoimijat pysyvät ajan tasalla.

Johdon lisäksi on tärkeää perehdyttää toiminnan aluksi ne, joiden vastuulle toimintamallien juurtuminen jää hankkeen päätyttyä. Kuntatoimijoille tulee tarjota yhtäläinen mahdollisuus



osallistua koulutuksiin, tapaamisiin ja perehdytyksiin. Resursoinnissa on hyvä kiinnittää huomiota tasapuolisuuteen.

Innokylää ja REA-kehittämissympäristöä olisi voitu hyödyntää tehokkaammin kehittämistyössä. Hanketyöntekijöillä on ollut mahdollisuus perehtyä Innokylään ja dokumentoida kehittämistyötä alustalle. Kunnan työntekijät olisivat tarvinneet koulutusta kehittämissympäristön käytöstä. Koska Innokylä-osaaminen on keskittynyt hanketyöntekijöille, kehittämissympäristön käytön jatkuvuutta ei voida taata hankkeen päätyttyä.

Hankeresurssi tulee aina olemaan riittämätön laajojen koulutusten järjestämiseen. On tärkeää, että hankesuunnitelmaan kirjataan myös koulutus- ja perehdyttämismääräykset ja koulutetaan kuntapuolelta avainhenkilöt, jotka vastaavat Innokylän tapaisten toimintojen jatkumisesta hankkeen päätyttyä.

Hyvä hankekoordinaation on vienyt toimintoja suunnitelmallisesti eteenpäin. Uusia linjoja on etsitty jatkuvasti. Sekä hanketyöntekijöiden että kuntapuolen toimijoiden työhyvinvointiin on kiinnitetty huomiota. Yhteisillä tapaamisilla ja seminaaripäivillä on vahvistettu käsitystä yhteisestä kehittämisen suunnasta.

TUKEVA 3 -juurruttamishankkeesta on kerätty monipuolisin arviointimenetelmin tietoa, joka luo pohjaa uudelle Kaste-ohjelmakaudelle. Arviointitieto on tärkeää kerätä Innokylän kehittämissympäristöön yhteiseksi hankemuistiksi, joka palvelee tulevaa kehittämistä myös kansallisella tasolla.

