



# **Kohti tavoitteellista projektiarviointia**

**Arviointijärjestelmän kehittäminen Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektitoimintaan**

**Satu Marjakangas**

**Opinnäytetyö**  
**Marraskuu 2007**

**YLEMPI AMK-TUTKINTO**



**JYVÄSKYLÄN**  
**AMMATTIKORKEAKOULU**

*Sosiaali- ja terveysala*

KUVAILULEHTI  
AMMATTIKORKEAKOULU

Päivämäärä  
24.11.2007

Tekijä  Satu Marjakangas	Julkaisun laji Opinnäytetyö	
	Sivumäärä 72+24	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen saakka	
Työn nimi <b>Kohti tavoitteellista projektiarviointia</b> Arviointijärjestelmän kehittäminen Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektitoimintaan		
Koulutusohjelma Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto Terveyden edistämisen koulutusohjelma		
Työn ohjaajat Yliopettaja, TtT Katri Ryttyläinen, JAMK, yliopettaja, HL Tapio Mäkelä, JAMK, Toiminnanjohtaja Marja-Liisa Kunnas, Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitto ry		
Toimeksiantajat Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitto ry.		
Tiivistelmä Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää arviointijärjestelmä Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton kehittämistoimintaan. Järjestötoiminta on muutoksessa ja hakee uusia toimintamuotoja. RAY ja muut rahoittajat tukevat sosiaali- ja terveysalan järjestöjä vuosittain sadoilla miljoonilla euroilla. Toiminnalta odotetaan vaikuttavuutta. Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitolla on 59 jäsenjärjestöä ja tällä hetkellä 3 valtakunnallista hanketta, joita toteutetaan yhteistyössä jäsenjärjestöjen kanssa. Opinnäytetyö syntyi tarpeesta kehittää projektiarvioinnin suunnitelmallisuutta ja yhteisiä arvioinnin työkaluja. Arviointikäytännöt haluttiin saada yhteneväisiksi ja myös yksittäisten jäsenjärjestöjen kehittämistyötä palveleviksi.  Opinnäytetyö käynnistyi arviointiryhmän muodostamisella ja tiedonkeruulla olemassa olevista projektiarvioinnin menetelmistä ja mittareista. Opinnäytetyön tausta-ajatteluna käytettiin realistisen arvioinnin mallia. Arviointiryhmä määritteli kehittämistoiminnalle kriteerit, arviointisuunnitelmamallin sekä yhteiset mittarit hankkeen eri vaiheille.  Uudistettuun arviointijärjestelmään kuuluvat hankkeen alkukartoitus, vuosittainen tulosarviointi, väliarviointi, loppuarviointi sekä jälkiarviointi. Arvioinnit tehdään eri kohderyhmille ja ne on liitetty sähköiseen Webropol-kyselyjärjestelmään, joka palvelee nopeaa tiedonhankintaa ja – raportointia. Jo olemassa olevista arvioinnin apuvälineistä järjestelmään otettiin projektin itsearviointin ja suunnittelun tueksi SWOT-analyysi, looginen viitekehys –malli sekä WHOQOL-BREF- elämänlaatumittari, jota voi soveltaa eri vanhusryhmien käyttöön. Arviointijärjestelmän valmistuttua, mittareita ja käytäntöjä kokeillaan ja testataan eri hankkeissa.  Seuraava askel kehittämistyössä on analysoida mittareiden toimivuutta ja luoda käytännöt arvioinnin tulosten analysointiin ja tehokkaaseen hyödyntämiseen.		
Avainsanat (asiasanat) Projektiarviointi, arviointikriteerit, mittarit		

24.11.2007

Author(s)  Satu Marjakangas	Type of Publication Master's Thesis	
	Pages 72+24	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title <b>To the aiming Project Evaluation</b> Developing of evaluation system to the Project Work in The Association for Old Age and Neighbour Service		
Degree Programme Master's Degree Programme in Health Promotion		
Tutor(s) Principal Lecturer, Dr Katri Ryttyläinen, Jyväskylä University of Applied Science, Principal Lecturer Tapio Mäkelä, Jyväskylä University of Applied Science. Executive director Marja-Liisa Kunnas, The Association for Old Age and Neighbour Service		
Assigned by The Association for Old Age and Neighbour Service		
Abstract The aim of this development project was to plan evaluation system to the project work in The Association for Old Age and Neighbour Service. A Work in accosiations has changing and finding new function models what have to be evaluate. Every year RAY (Finland's Slot Machine Association) and the others financers are financing hundreds of the millions euros for the health and social welfare organisations in Finland. They are waiting for the results and the influences.  Currently there is 59 member associations and 3 national project in The Association for Old Age and Neighbour Service. Projects has doing in co-operation with member associations. It was needed systematic and common tools for the project evaluating. Evaluation system helps the member associations in their developing processes.  The developing process with the evaluation group was started to find the existing evaluation indicators and the methods.The realistic evaluation method was used in a thinking process. The Evaluation group defined criters, evaluation plan and the common tools to the evaluation system. The results of this work was evaluation system witch consist the project application, the process, the results and the year after project evaluation. The Evaluation system was made by electric Webropol-system, which is rapid and easy way to do inquiries and analyses. SWOT-analysis, Logical Framework and WHOQOL-BREF (quality of life assessment instrument) was taken also to the this evaluation system. The next important step is to test hole system with the different projects and do the nessecary changes. It has to be some kind of analysation system and the way, how the all information will be handled in the next projects.		
Keywords Project evaluation, indicators, criters		
Miscellaneous		

## SISÄLTÖ

<b>1</b>	<b>JOHDANTO .....</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITTEET .....</b>	<b>9</b>
<b>3</b>	<b>OPINNÄYTETYÖN TAUSTA .....</b>	<b>9</b>
<b>3.1</b>	<b>Tarve kehittämistoiminnan arviointijärjestelmän luomiseen .....</b>	<b>9</b>
3.1.1	Idea opinnäytetyöstä .....	10
3.1.2	Liiton kehittämistoiminnan haasteet .....	10
3.1.3	Järjestöjen haasteet vanhustenhuollon kehittäjinä .....	11
<b>3.2</b>	<b>Miksi järjestöt tarvitsevat arviointia? .....</b>	<b>13</b>
<b>3.3</b>	<b>Kehittämistyön merkitys ja erityispiirteet hyvinvointi-alalla .....</b>	<b>16</b>
3.3.1	Kehittäjäyys osana uutta ammatillisuutta .....	17
3.3.2	Kehittämistyön erityispiirteet .....	18
<b>3.4</b>	<b>Hankearviointi .....</b>	<b>21</b>
3.4.1	Arviointiosaaminen .....	24
3.4.2	Arvioinnin näkökulmia .....	25
3.4.3	Arvioinnin etiikka .....	27
3.4.4	Hankearvioinnin lajit .....	28
3.4.5	Hankearvioinnin toteuttamisen pulmat .....	36
3.4.6	Hankearvioinnin menetelmät .....	38
<b>4</b>	<b>OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS .....</b>	<b>40</b>
<b>4.1</b>	<b>Projektitoiminnan arvioinnin lähtötilanne .....</b>	<b>40</b>
<b>4.2</b>	<b>Tausta-ajattelu .....</b>	<b>41</b>
4.2.1	Realistinen arviointi .....	41

4.2.2	Toimintatutkimus .....	5 43
<b>4.3</b>	<b>Opinnäytetyön menetelmät ja toteutus .....</b>	<b>45</b>
<b>5</b>	<b>TULOKSET .....</b>	<b>48</b>
<b>5.1</b>	<b>Projektitoiminnan kokonaiskuva.....</b>	<b>48</b>
<b>5.2</b>	<b>Kehittämistoiminnan arviointijärjestelmä .....</b>	<b>50</b>
5.2.1	Liiton strategia ja toiminta-ajatus arviointijärjestelmän pohjana .....	52
5.2.2	Kehittämistoiminnan yleiset tavoitteet.....	52
5.2.3	Kehittämistoiminnan yleiset kriteerit .....	53
5.2.4	Arviointisuunnitelmamalli .....	55
5.2.5	Yhteiset arviointimittarit ja –käytännöt.....	57
<b>6</b>	<b>POHDINTA .....</b>	<b>63</b>
<b>7</b>	<b>JATKOKEHITYSHAASTEET .....</b>	<b>67</b>
	<b>LÄHTEET.....</b>	<b>69</b>
	<b>LIITTEET.....</b>	<b>73</b>
	<b>Liite 1. Liiton kehittämistoiminnan prosessikuvaus .....</b>	<b>73</b>
	<b>Liite 2. Looginen viitekehys –malli.....</b>	<b>75</b>
	<b>Liite 3. Alkukartoitus/projektinhaku –lomake.....</b>	<b>76</b>
	<b>Liite 4. SWOT-analyysi.....</b>	<b>78</b>
	<b>Liite 5. Vuosittainen kysely projektivastaaville.....</b>	<b>79</b>
	<b>Liite 6. Projektin väliarviointi.....</b>	<b>82</b>
	<b>Liite 7. Projektin loppukysely .....</b>	<b>84</b>

	6
<b>Liite 8. YDIN-projektissa käytetty ryhmähaastattelumalli.....</b>	<b>87</b>
<b>Liite 9. Jälkiarviointi.....</b>	<b>90</b>
<b>Liite 10. Elämänlaatukysely .....</b>	<b>91</b>
<b>Liite 11. Fiilismittari .....</b>	<b>96</b>

## KUVIOT

KUVIO 1. Aatteellisen yhdistyksen näkökulmat projektiin .....	15
KUVIO 2. Viitekehys arviointiaselman rakentamiselle.....	23
KUVIO 3. Arvioinnin rooli kehittämisessä.....	26
KUVIO 4. Vaikuttavuutta kuvaava ketju .....	34
KUVIO 5. Realistisen arvioinnin kehä .....	42
KUVIO 6. Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektitoiminnan kokonaiskuva.....	49
KUVIO 7. Opinnäytetyössä luotu arviointijärjestelmä .....	51
KUVIO 8. Liiton kehittämistoiminnan kriteerit.....	54
KUVIO 9. Arviointisuunnitelmamalli.....	56
KUVIO 10. Liiton kehittämistoiminnan arviointikäytännöt .....	58

## TAULUKOT

TAULUKKO 1. Itsearvioinnin ja ulkoisen arvioinnin edut ja haitat .....	31
TAULUKKO 2. Arviointijärjestelmän kehittämisprosessi .....	45
TAULUKKO 3. Vaikuttavuuden arvioinnin matriisi .....	61

# 1 JOHDANTO

Olen ollut kehittäjänä kolmessa erilaisessa sosiaalialan organisaatiossa ja projektissa. Jokaisessa hankkeessa olen törmännyt arvioinnin vaikeuteen. On erittäin haastavaa todentaa kehitetyllä toiminnalla olleen vaikutuksia asiakkaan elämään tai todentaa olleen laajempia yhteiskunnallisia vaikutuksia. Mikä havaituissa vaikutuksissa on itse asiassa ollut hankkeen aikaansaamaa? Ovatko vaikutukset lyhytkestoisia vai voidaanko puhua pidempikestoisesta vaikuttavuudesta? Projektin vetäjältä edellytetään kohderyhmän tuntemista ja asiantuntemusta. Lisäksi tarvitaan projektin johtamiseen, arviointiin, dokumentointiin, tiedottamiseen ja yhteistyöhön liittyviä tietoja, valmiuksia, kykyä ja kokemusta. Kaiken tekemisen ja uuden kehittämisen ohella tulisi rakentaa mittareita, juurruttaa hanketta ja huolehtia siitä, että on jotain mitä mitata, tiedottaa ja juurruttaa. Tämä kaikki tehdään usein vain kolmen vuoden aikana.

Ulkopuolisen hankerahoituksen merkitys on ollut viime vuosina erittäin huomattava sosiaalialan kehittämisessä (Kaakinen ym. 2007). Arvioinnin megatrendi on tuonut näyttöön perustuvan vaikuttavuuden vaatimuksen myös sosiaalipalvelujen kehittämiseen. Menetelmänä ”yritys ja erehdys” on tehoton ja turhauttava, mutta yhä edelleen usein käytetty (Seppänen-Järvelä 2006). Vaikka arviointi on tärkeä osa projektia, on systemaattinen arviointi tai ainakin arviointitiedon tehokas hyödyntäminen ollut melko harvinaista. Haasteena on ollut istuttaa arviointi projektin sisälle vahvistamaan kehittämistyön tavoitteellista, tietoista ja oppivaa toteuttamista. (Vataja ym. 2006, 217.)

RAY:n arviointipäällikkö Jorma Kaakkurinniemi totesi eräässä seminaarissa, että heille tulee joka vuosi pino raportteja onnistuneista projekteista. Jos kaikki nuo projektit olisivat onnistuneet kuvatulla tavalla, eikö ihmisten kokeman hyvinvoinnin ja terveyden olisi kuulunut myös parantua? Miksi samoihin tarpeisiin, asiakasryhmiin ja toimintamallien kehittämiseen haetaan edelleen rahoitusta? Pystyttäisiinkö järjestelmällisellä tiedonkeruulla ja arvioinnilla

todentamaan projektin hyötyjä paremmin niin, että muutkin voisivat hyödyntää kehitettyjä toimintamalleja, eikä kaikkeen tarvittaisi uusia projekteja? Arviointien pitää kuitenkin vaikuttaa käytäntöihin, eikä pelkkä tiedon kerääminen saisi olla itseisarvo. (Kaakkuriniemi 2006.)

Vanhustyössä on näytön paikka. Kuinka selviämme ikärakenteen muutoksen tuomasta yhteisestä haasteesta? Tarvitaan uusia ja hyviä käytäntöjä luomaan laadukasta ja ennaltaehkäisevää vanhustenhuoltoa yhä pienenevillä resursseilla. Hankearviointi auttaa meitä löytämään ”kultajyvät” ja parhaat käytännöt. Kuten Pressman ja Wildavsky (1984) ovat sanoneet; ”toiminta ja arviointi ovat saman kolikon vastakkaiset puolet, toiminta tuottaa arvioitavan kohteen, jota arvioinnin avulla tarkastellaan. Arviointi tuottaa viisauden siitä, että ymmärrämme mitä oikein on tapahtumassa...”

Lähdin opinnäytetyössäni etsimään ja luomaan toimivia arviointimenetelmiä Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektityöhön. Liitossa ollaan uudistamassa laatujärjestelmää sekä projektityön opasta, joihin kehittämistoiminnan arviointijärjestelmän rakentaminen liittyy. Keskityn työssäni hankearviointiin ja sen erityispiirteisiin prosessiarvioinnin ja vaikuttavuuden arvioinnin näkökulmasta. Olen käyttänyt tausta-ajatteluna arviointimenetelmien ja mittareiden luomiseen realistisen arvioinnin mallia. Opinnäyte on toteutettu työelämän kehittämishankkeena, jossa ovat mukana kaikki Vanhus- lähimmäispalvelun liiton projektisuunnittelijat sekä toiminnanjohtaja. Kehittämishankkeen tulokset kirjataan liiton projektityön käsikirjaan, jossa on yhteneväiset ohjeet liiton suunnittelijoille ja valtakunnallisessa projektissa mukana oleville projektivastaaville hankkeen arvioimiseksi. Lisäksi projektien arviointijärjestelmä liitetään osaksi liiton laatujärjestelmää.



## **2 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITTEET**

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektitoimintaa. Tavoitteena oli luoda Vanhus- ja lähimmäispalvelun liittoon järjestelmä projektimuotoisen kehittämistoiminnan arvioimiseen. Järjestelmä sisältää kehittämistoiminnan yleiset tavoitteiden määritelmät, kriteerit, mittarit ja toimintaohjeet. Arviointijärjestelmä antaa suuntaviivat kunkin hankkeen omaan arviointiin.

## **3 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA**

### **3.1 Tarve kehittämistoiminnan arviointijärjestelmän luomiseen**

Tarve kehittämistoiminnan arviointijärjestelmän luomiseen syntyi toisaalta tarpeesta kehittää ja tehostaa omaa työtä sekä toisaalta tarpeesta osoittaa rahoittajalle ja yhteiskunnalle liiton projektitoiminnan vaikuttavuutta. Työskentelen Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton suunnittelijana Helsingissä. Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitto ry on vuonna 1953 perustettu valtakunnallinen vanhustyötä tekevä järjestö. Liitolla on 59 jäsenjärjestöä eri puolilla Suomea sekä Karhunkulman kohtaamispaikka -niminen vanhusten päiväpaikka Kotkassa. Muilta osin palvelu- ja hoitotyö on organisoitu liiton jäsenjärjestöissä. Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitto toimii jäsenjärjestöjensä edunvalvojana ja vanhustenhuollon asiantuntijayhteisönä. Kehittämistoiminta on merkittävä osa liiton työtä. Liiton toimistossa Helsingissä työskentelee kahdeksan henkilöä, joista puolet on suunnittelijoina projekteissa. Liitolla on tällä hetkellä menossa kolme valtakunnallista kehittämishanketta, joita toteutetaan yhteistyössä

jäsenjärjestöjen kanssa. Olen itse mukana Ydin –projektissa<sup>1</sup>, jossa kehitetään ikääntymisen resurssikeskusmallia 13 palvelutoimintaa tuottavassa järjestössä.

### 3.1.1 Idea opinnäytetyöstä

Ajatus opinnäytteen tekemiseen liiton kehittämistoiminnan arvioinnista kypsyy pikku hiljaa. Ydin-projektin arviointia suunnitellessa alkoi tuntua järkevältä, että kaikkien suunnittelijoiden ei tarvitsisi jokaisessa projektissa luoda arviointityökaluja yhä uudelleen. Systemaattisen arviointijärjestelmän kehittäminen toisi liiton kehittämistoimintaan laatua ja tekisi työn näkyväksi. Lisäksi paikalliset projektikohteet odottavat liitolta työkaluja omien hankkeidensa arvioimiseen. Liitossa ei ole käytössä erillisiä resursseja arviointiin, vaan sen pitäisi olla luonteva osa kehittämistyötä. Olemme myös pilottina mukana Terveystieteiden tutkimuskeskuksen ja Sosiaaliturvan tutkimuskeskuksen hallinnoimassa JÄRVI-hankkeessa<sup>2</sup>, jossa kehitetään sosiaali- ja terveysjärjestöjen arviointiosaamista.

### 3.1.2 Liiton kehittämistoiminnan haasteet

Liiton kehittämistoiminnalla on monta haastetta. Kuinka saamme tehostettua toimintaa niin, että me itse, projekteissa mukana olevat jäsenjärjestöt, loppukäyttäjänä olevat vanhusasiakkaat, hankkeen rahoittajat sekä muu yhteiskunta ovat tyytyväisiä hankkeeseen, joka on tuottanut konkreettisia tuloksia, hyödynnettäviä oppimiskokemuksia sekä inhimillistä pääomaa? Voimmeko todeta ylpeinä hankkeen resurssien olleen 100-prosenttisessä käytössä? Ja vaikka näin on ollut, miten saamme todennettua sen? Entä osaammeko hyödyntää arvioinnista saatuja tuloksia ja siirrettyä hankkeissa opitun hiljaisen tiedon määräaikaikaisilta projektisuunnittelijoilta toisille? Kaikesta

---

<sup>1</sup> Ydin-projekti (2005-2008) on Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton kehittämishanke, jonka avulla pyritään luomaan ikääntyvien resurssikeskus-malli tukemaan ikääntyvien laadukasta kotona asumista.

<sup>2</sup> JÄRVI (2005-2009) on Sosiaali- ja terveysturvan tutkimuskeskuksen ja Terveystieteiden tutkimuskeskuksen hanke, joka tähtää sosiaali- ja terveysjärjestöjen arviointiosaamisen vahvistamiseen ja arviointikäytäntöjen kehittämiseen.

dokumentoinnista ja arvioinnista täytyy olla konkreettista hyötyä. Joku voi todeta, että ”sehän on pois asiakastyöstä, tukahduttaa luovuuden ja lisää turhaa byrokratiaa...” Miten voimme olla varmoja, että näin ei ole?

Liitolle ollaan rakentamassa uutta laatujärjestelmää, jolloin on luontevaa kytkeä opinnäytetyöni myös laatujärjestelmään. Haemme lisää laatua ja järjestelmällistä toimintatapaa liiton kehittämistoimintaan, eikä se tarkoita pinoa papereita tai lisää byrokratiaa. Laatu ja siihen johtaminen eivät ole sattumalta nousseet keskeisiksi menestystekijöiksi mitä erilaisimmissa organisaatioissa. Jatkuva parantaminen on menestyvän organisaation tunnusmerkki. (Hokkanen & Strömberg 2006.)

Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton kehittämistoiminnasta on tehty prosessikuvaus ja arviointi linkittyä koko projektikaareen (liite 1). Liiton projektiprosessi etenee käytännössä niin, että liitto hakee hankerahoitusta tarpeellisena ja ajankohtaisena pitämäänsä hankeideaan. Jos rahoitus saadaan, käynnistetään haku liiton jäsenjärjestöjen kesken. Projektiin valitut järjestöt sitoutuvat valtakunnallisen hankkeen tavoitteisiin ja voivat halutessaan hakea omaa rahoitusta hankkeellensa. Liitto tarjoaa projektiin osallistuville järjestöille tukea, koulutusta, materiaalia sekä apua projektinhallintaan, tiedotukseen, verkostoitumiseen ja arviointiin. Liitto koordinoi koko hankekokonaisuutta vastaten sen tuloksellisuudesta ja laadusta. Tässä työssä keskitytään kehittämistoiminnan arvioimiseen ja siten laatutyö on olennainen osa koko prosessin kehittämistä. Laatutyö lähtee pitkälti ajattelun muuttamisesta niin kuin tuntematon ajattelijana on sanonut: ”Ihmisen toiminta perustuu aina hänen ajatteluunsa. Jos ajattelu ei muutu, eivät muutu tuloksetkaan.”

### **3.1.3 Järjestöjen haasteet vanhustenhuollon kehittäjinä**

Toimimme vanhustyön asiantuntijaorganisaationa ja väestön ikärakenteen muutos aiheuttaa muutospaineita etenkin vanhusten palvelujärjestelmän kehittämiseen. Yli 75-vuotiaiden määrä on vuonna 1970 ollut noin 125 000, ja vuonna 2005 vastaava luku on yli kolminkertaistunut eli 393 000. (Tilastokeskus

2006.) Ihmiset elävät pidempään ja se on tarkoittanut sitä, että palveluiden ja hoidon piiriin on tullut runsaasti todella iäkkäitä henkilöitä. Pitkäaikaispalveluiden piirissä olevat ovat myös hauraampia ja toimintakyvyltään huonompikuntoisia kuin vanhukset 1970- tai 1980-luvuilla. Suuri osa näistä yli 75-vuotiaista suomalaisista tarvitsee sairastuessaan tai vammautuessaan geriatrian, vanhuspsykiatrian, vanhustenhoitotyön ja gerontologisen sosiaalityön erityisosaamista. (Kivelä 2006.) Hyvä yhteistyö julkisen sektorin, yksityisten toimijoiden ja kolmannen sektorin kanssa on näin ollen välttämätöntä. Tarvitaan laadukkaita ja kustannustehokkaita toimintamalleja ja innovaatioita varmistamaan ikääntyvien kuntouttava hoito ja ennaltaehkäisevät toimenpiteet. Tarvitaan tutkittua tietoa ja osaamista niiden käytäntöön viemiseen. Kehittämishankkeet tarjoavat loistavan mahdollisuuden luoda uudenlaisia toimintamalleja vanhustyöhön.

Sosiaali- ja terveysalan järjestöillä riittää haasteita. Raha-automaattiyhdistyksen avustuslinjausten muutokset, kunta- ja palvelurakennemuutos, uuden hallituksen linjaukset, järjestöjen yleishyödyllisyyden säilyttäminen, verotuskysymykset ja hankintalakiuudistus ovat tuoneet uusia haasteita ja muutospainetta järjestöille. Samaan aikaan pyritään kehittämään toiminnasta ammatillisempaa, tuloksellisempaa ja vaikuttavampaa sekä pitämään toiminta ihmisläheisenä ja järjestön perusarvoja kunnioittavana. Toiminnallisten ryhmien, vertaisryhmien, vapaaehtoistoiminnan, virkistysretkien, palveluneuvonnan ja sosiaalisen tuen vaikuttavuuden mittaaminen on työlästä. Näillä tukimuodoilla voi olla valtava merkitys yksinäisille vanhuksille, mutta kuka niistä on valmis maksamaan? Järjestöillä ei ole ylimääräisiä varoja, eikä ole pienituloisilla eläkeläisilläkään. Kunnat eivät useinkaan tiedosta ennaltaehkäisevän ja sosiaalisen tuen merkitystä. Onko niin, että ostopalvelusopimuksia syntyy vasta silloin, kun tarve on enemmänkin "säilyttävään" hoitopaikkaan, eikä ikääntyvän kotona asuminen enää onnistu? Jos järjestöt pystyisivät paremmin osoittamaan oman toiminnan vaikuttavuutta, löytyisikö myös ennaltaehkäiseville ja osallistaville palveluille maksajia?

Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton kehittämistoiminnan arviointiasetelma on haastava. Pitäisi samaan aikaan tutkia sekä liiton toimien vaikutuksia jäsenjärjestöön että jäsenjärjestön toiminnan vaikutuksia asiakkaisiin. Järjestöjen erityispiirteet ja yhteiskunnalliset muutokset olisi hyvä ottaa huomioon. Huonokuntoiset vanhukset yhtenä arviointikohteena ovat haastava ryhmä, koska perinteiset kyselylomakkeet eivät useinkaan sovi aineistonkeruumenetelmäksi.

### **3.2 Miksi järjestöt tarvitsevat arviointia?**

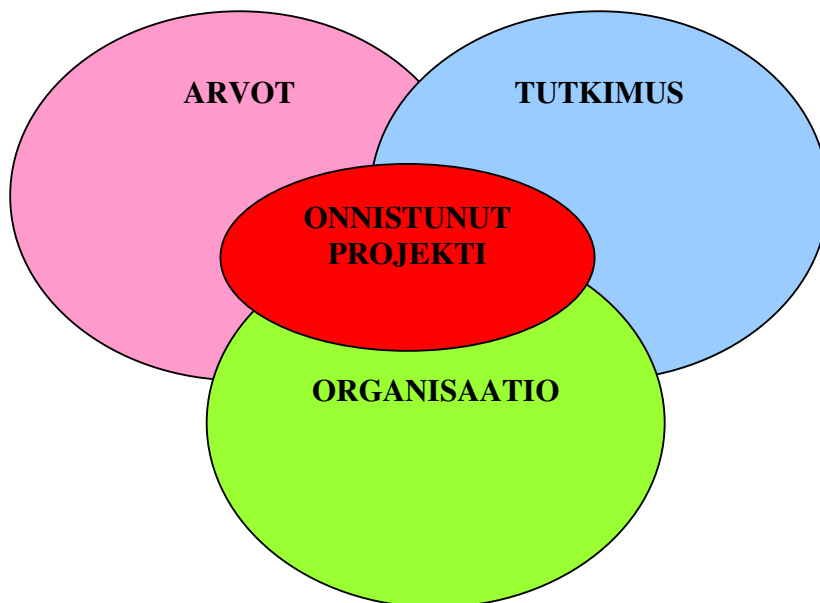
Järjestöjen rooli sosiaali- ja terveyspalveluiden tuottajana on suuri 2000-luvun Suomessa. Samaan aikaan järjestöjen toimintamahdollisuuksia kutistetaan erilaisin verotusuudistuksin ja toisaalta myös huudetaan hätiin heikompiensaisten aseman turvaamiseen. Järjestöjen perustoiminnan tulisi olla yleishyödyllistä. Osa järjestöistä kuitenkin on merkittäviä palveluntuottajia ja työnantajia. Saadakseen RAY:n avustusta, järjestön kehittämistoiminnan ei tulisi EU-lainsäädännön mukaan tuottaa pientä suurempaa kilpailuetua. Tällöin haettavat avustukset eivät saa ohjautua palvelutuotantoon tai järjestön perustoimintaan. Samaan aikaan kunnat kilpailuttavat yksityisiä palveluntuottajia. Järjestöjen tulee pystyä tuottamaan laadukkaita palveluja kilpailukykyiseen hintaan. Osa järjestöistä on yhtiöittämissä palvelutuotantoa liiketoiminnaksi. Osa järjestöistä on palaamassa juurilleen tekemään sellaista yleishyödyllistä toimintaa, mitä varten järjestö on aikoinaan perustettu.

Sosiaali- ja terveysjärjestöjen kenttä on laaja, monimuotoinen ja uusiutuva, sillä se reagoi yhteiskunnan muutoksiin ja ihmisten tarpeisiin. Järjestöt tuottavat vajaa 20 prosenttia sosiaalipalveluista. Valtakunnallisten sosiaali- ja terveysjärjestöjen toiminnan keskeisimmät painopisteet ovat asiantuntijuus ja vaikuttamistoiminta. Valtakunnallisten järjestöjen tuki, etenkin imago, tunnettavuus sekä tiedotusapu ovat merkittäviä niiden paikallisyhdistyksille. Taloudeltaan valtakunnalliset järjestöt ovat heterogeenisiä. RAY:n avustukset ovat keskeinen toiminnan rahoittaja ja käytännössä elinehto. Järjestöjen yksi merkittävä tehtävä on

innovaatioiden tuottaminen ja kehittämistyö. Niillä on ollut hyvät edellytykset tehdä etsivää työtä ja tunnistaa uusia tarpeita. Nykyisen palvelurakenteen monipuolisuus on pitkälle sen ansiota, että järjestöissä on kehitetty uusia palveluja. Ne ovat olleet edelläkävijöitä myös monien uusien työmenetelmien kehittämisessä. (Vuorinen, Särkelä ja Peltosalmi 2006.)

1990-luvulla tapahtui merkittävää kehittämistoiminnan eriytymistä kunta- ja järjestökentän välillä. Lamasta huolimatta järjestökentän ennestäänkin laaja ja aktiivinen kehittämistoiminta jatkui RAY-rahoituksen turvin samaan aikaan kun kuntien kehittämistoiminta oli lähes säästetty olemattomiin. Kehittämisen keskittyminen järjestöihin näkyi myös kehittämissuuntautuneen henkilöstön siirtymisenä kunnista järjestöihin. (Kaakinen ym. 2007, 13.) RAY jakaa vuosittain noin 400 miljoonaa euroa järjestöille (RAY 2007). RAY:n tehtävänä on seurata varojen käytön tarkoituksenmukaisuutta ja hankkeiden tuloksellisuutta. RAY:n arviointipäällikkö Kaakkuriniemi (2007) kysyykin, mitä avustuksilla on saatu aikaan. Arvioinnin tehtävä on tukea järjestöjä ja niiden toimintaa. Arvioinnin tulee tuottaa päätöksenteon tueksi tietoa tavoiteltujen tulosten saavuttamisesta, osaamisesta ja toiminnan laadusta. Määrällisten mittareiden tuloksia ei saa unohtaa. Lähtökohtana tulisi olla, että saatu tieto palvelee kaikkia päätöksentekijöistä yksittäiseen loppukäyttäjään (Kaakkuriniemi 2007).

Wreden (2006) mukaan jatkuva arviointi on perusta harkitulle päätöksenteolle ja järjestön kehittymiselle. On kuitenkin tavallista, että aatteellisen yhdistyksen hankkeita arvioidaan vain ulkopuolisen rahoittajan vaatimuksesta. Tästä syntyy järjestöjen kannalta ongelmallinen asetelma. Kolme osatekijää: arvot, tutkimus ja organisaatio, muodostavat projektiarvioinnin kriteeristön pohjan (kuvio 4). Mikään näistä ei yksin ole riittävä kriteeri onnistuneelle projektille, vaan kaikki ovat välttämättömiä. Onnistunut projekti syntyy näiden kolmen tekijän leikkauskohdassa. (Wrede 2006.)



KUVIO 1. Aatteellisen yhdistyksen näkökulmat projektiin  
(mukailtu Wrede 2006.)

Arvot ja organisaatio ovat järjestöillä jo olemassa. Näin ollen hankkeiden, joita järjestöt hakevat, tulee sopia järjestön arvioihin ja organisaatioon. Hanke ei saa toimia niin, että ensin haetaan projektin rahoitus ja sen jälkeen projekti sovitetaan järjestön arvojen ja organisaation mukaisiksi. Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitossa kaikki projektit ovat osa liiton strategiaa ja arvopohjaa.

Sosiaali- ja terveysalan järjestöissä podetaan työvoimapulaa. Ydinkysymys onkin, löydetäänkö esimerkiksi vanhustyöhön riittävästi osaavia ja motivoituneita työntekijöitä? Järjestöt yrittävät samaan aikaan rakentaa tuottavaa ja kannattavaa liiketoimintaa, tuotteistaa palveluitaan sekä pitää kiinni juuristaan yleishyödyllisinä yhdistyksinä. RAY:n avustukset ovat antaneet järjestöille mahdollisuuden pitää yllä ennaltaehkäiseviä virkistys- ja vapaa-ajantoimintoja, jonne köyhilläkin ihmisillä on ollut mahdollisuus tulla. Projektiavustukset ovat kuitenkin tarkoitettu kehittämään jotain uutta ja juurruttamaan sen osaksi järjestön perustoimintaa. Onko tässä onnistuttu? Kuten RAY:n arviointioppaassa sanotaan: ”Sosiaali- ja terveysalan järjestöjen toteuttamat projektit perustuvat havaittuun tarpeeseen tai

ongelmaan.” Tavoitteisiinsa pääsemiseksi projekti toteutetaan tiettyjä resursseja hyödyntäen tiettyjen toimenpiteiden ja keinojen avulla. Toimenpiteet ja keinot ovat toimintaprosesseja, joiden myötä syntyy tuotoksia ja tuloksia. Projektin kokemukset ja tulokset kumuloituvat ajan kuluessa vaikutuksiksi sekä uudeksi tiedoksi, joilla on lisäarvoa uutta kehittämistoimintaa suunniteltaessa. (RAY 2004.) Voiko tämä kuitenkaan toteutua, jos eri hankkeita ei voida verrata saman kriteeristön mukaan?

### **3.3 Kehittämistyön merkitys ja erityispiirteet hyvinvointi-alalla**

Hyvinvointipalvelujen kehittämistyötä on tehty niin kauan kuin palveluja on ollut olemassa. Suomalaisessa sosiaalipolitiikassa toiminnan uudistumista on Kananojan (2006) mukaan pitkään hallinnut kolme tekijää: poliittinen tahto, sitä toteuttava lainsäädäntö sekä taloudelliset voimavarat. On kestänyt vuosia ennen kuin on oivallettu, ettei hyvinvointipalvelujen uudistamisessa ja parantamisessa vahvakaan tahto, lainsäädäntö tai riittävät taloudelliset voimavarat riitä vaan tarvitaan omaa kehittämistyön osaamista. Hyvinvointipalvelujen kehittämistyö toimii yhteiskunnallisten, tieteellisten ja käytännöllisten kysymysten risteyskohdassa. ”Siinä kohtaavat ihmisten elämästä nousevat hyvinvoinnin ja pahoinvoinnin kysymykset, poliittinen tahto ja lainsäädäntö, taloudelliset resurssit, monitieteellinen tieto, erilainen osaaminen, ammatilliset kulttuurit ja kunnianhimot, kansainväliset vertailut, sosiaaliset ja teknologiset innovaatiot sekä toteuttajien persoonallisuudet.” (Kananoja 2006, 11-14.)

Keskeinen nykyhallinnon organisaatio on projekti, jota rahoitetaan määrärahoilla, ei kiinteillä budjettivaroilla. Tämä edellyttää uudenlaista hallintasuhteen muotoa, sopimusta. Sen valvomiseksi tarvitaan toista hallintamuotoa, arviointia. Sopimuksen ja arvioinnin tavoitteiden määrittelyä varten tarvitaan ohjelma, jonka resurssit turvataan rahastoilla, sekä toimijoita, joiden suhteita määrittää kumppanuus. Sosiaalialan projektit syntyvät usein maailmanparannusinnostasta, auttamisen halusta ja toiminnan tarpeesta. Ne saattavat olla ainoa tapa saada



kaikkein huono-osaisimpien ääni kuulumaan ja ohjata heille tukea heidän tarvitsemallaan tavalla. (Sulkunen 2006, 17-36.) Sosiaali- ja terveysalan järjestöt toimivat usein juuri huono-osaisten äänitorvena ja sosiaalisena tukena. Huonokuntoiset vanhukset eivät jaksata taistella omista oikeuksistaan hyvään vanhuuteen. Kehittämishankkeissa pyritään löytämään juuri ne asiakasryhmät, jotka kipeimmin apua tarvitsevat. Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton hankkeissa kohderyhmänä ovat yleensä yli 75-vuotiaat huonokuntoiset vanhukset.

Kehittämistyötä ja arviointia ei oikeastaan voi nähdä irrallisina asioina. Arvioinnin tulisi kuulua jokaiseen kehittämishankkeeseen ainakin organisaation omana itsearviointina. Kehittämistyön merkitys on tärkeä sosiaali- ja terveydenhuollossa, kuten koko yhteiskunnassa. Kehittämisen avulla kokeillaan, tutkitaan ja kysytellään uusia ideoita sekä haetaan toisenlaisia ja aiempaa parempia tapoja toimia. Kehittämisen avulla pyritään uudistumaan. (Seppänen-Järvelä & Karjalainen 2006, 3.) Kehittäminen on merkittävä osa myös Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton toimintaa.

### **3.3.1 Kehittäjäyys osana uutta ammatillisuutta**

Tällä hetkellä nähdään vahvasti, että kehittäjäyys on olennainen osa uutta ammatillisuutta ja korkeatasoista palvelutoimintaa (Seppänen-Järvelä 2006, 31). Yhä useampi sosiaali- ja terveysalan työpaikka on projektissa. Aina ei kuitenkaan voida irrottaa ketään erillistä henkilöä vetämään kehittämistyötä, vaan sitä tehdään oman perustyön ohella. Kuten tutkija Maarit Sulavuori (2006, 6) toteaa: ”Kiireisessä työssä on helppo jättää kehittäminen sivuun ja kulkea eteenpäin selviytymisperiaatteella. Työt tulee tehtyä vanhalla tavalla juuri ja juuri selviten, mutta työyhteisö turtuu ja jähmettyy, kun keskustelu, reflektointi ja pohdinta jäävät sivuun.” Kaiken kiireen keskellä olisi kuitenkin erityisen tärkeää, että ajatukset viedään välillä pois konkreettisesta asiakastapahtumasta laajempiin teemoihin ja kehitetään yhdessä työmuotoja. Kehittäminen luo perustaa työn hyvin tekemiselle sekä laajentaa asiakastyön näkökulmaa, puhumattakaan voimista, joita se antaa jaksamiseen. (Sulavuori 2006.) Myös vastakkaisia

mielipiteitä on esitetty. Kun Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projekteissa on pidetty jäsenjärjestöjen koko henkilökunnalle kehittämisiltapäiviä, on huomattu konkreettisesti, kuinka kiire ja paine hektisessä hoitotyössä voi olla. Voimia on vaikea suunnata kehittämiseen, kun aika ei tahdo riittää perustyöhönkään.

Kehittämistyössä tarvitaan johtamista, erityisesti johdon kykenevyyttä muutosjohtamiseen. Pelkkä tuloskorttifilosofia ei riitä, vaan sen lisäksi työkaluksi on otettava avoin keskustelu muutoksen ideaperusteista ja menettelytavoista. On tärkeää keskustella siitä, kenen näkökulmasta kehittämistoimintaa viedään eteenpäin. (Kirjonen 2006, 131.) Ennen kuin kehittämisprojektin tulosten voidaan olettaa juurtuvan, on työyhteisössä oltava luotuna rakenteet sekä keskustelukulttuuri. Kehittämisprosessia ei siis kannata viedä läpi ilman, että arvioidaan ja luodaan pysyviä rakenteita jatkoa varten. Rakenteiden lisäksi on oltava vahva prosessia eteenpäin vievä henkilö, joka ei unohda kehittämistehtävää ja uusia ideoita vaan sitkeästi ja määrätietoisesti pitää asiaa esillä sekä keskustelee asiasta. (Sulavuori 2006.) Muutosjohtaminen on olennainen osa projektityötä. Nykyisessä työssäni olen huomannut, että itseään on helppo johtaa, mutta muiden saaminen mukaan muutosprosessiin onkin haastavampi tehtävä. Jos talon esimies ja kehittäjä ovat eri ihmisiä, johdon sitoutuminen kehittämistyöhön on elintärkeää.

### **3.3.2 Kehittämistyön erityispiirteet**

Kehittäminen nähdään yleisesti positiivisena asiana, mutta kehittämisprojektit ovat saaneet myös paljon kritiikkiä muun muassa niiden lyhytjänteisyydestä. Kehittämisprojekteilla voidaan tyypillisesti saada melko hyvin aikaan toivottuja ensimmäisen asteen tuloksia niihin osallistuvissa työorganisaatioissa, kuten parannuksia työn tuottavuudessa, tuotteiden, palvelujen ja toiminnan laadussa, asiakaspalvelussa tai johtamisessa. Riittääkö tämä kuitenkin, vaan odotetaanko kehittämishankkeilta myös tuloksia, joiden kautta syntyy välillisesti hyötyä myös muille organisaatioille ja ohjelman sidosryhmille? Nämä tulokset voivat ilmetä esimerkiksi jalostuneena osaamisena, uudenlaisina

vuorovaikutussuhteina sekä laajemmin sovellettavissa olevina malleina, menetelminä, välineinä tai muunlaisina ”hyvinä käytäntöinä”. (Alasoini 2006, 42.) Tämä on myös Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton haaste. Saadaanko aikaan myös ns. toisen asteen tuloksia?

Projektihenkilöt ovat usein määräaikaista ja organisaation ulkopuolelta tulleita henkilöitä, joka aiheuttaa hankkeen juurruttamiselle omat haasteensa. EU-hankkeissa tehdyt ohjelmien arviot osoittavat, että hankkeet ovat usein jääneet aivan liian irralleen emotoiminnoista ja tämä on aiheuttanut jälkikäteen vaikeuksia siirtää tuotettua käytäntöä projekteista vakinaiseen toimintaan. Lisäksi tilapäiset projektityöntekijät ovat voineet lähteä muihin tehtäviin ja heidän mukanaan katoaa todennäköisesti olennaisin projektissa syntynyt osaaminen hiljaisine tietoineen. Vakinaisen toiminnan henkilöstöllä ei ole usein kosketuspintaa projektiin, eikä siten kiinnostustakaan. Lisäksi projektiraporttien omaksuminen on usein erittäin heikkoa. (Arnkil 2006, 64.) Onko oikeastaan järkevää palkata projektihenkilöstöä talon ulkopuolelta määräaikaisiin työsuhteisiin? Toisaalta löytyykö projektityön osaamista valmiiksi organisaation sisältä? Nämä ovat kysymyksiä, mitä projektin asettajien pitäisi pohtia. Useimmissa Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton jäsenjärjestöissä projektihenkilöstö on myös rekrytoitu organisaation ulkopuolelta, joka lisää haasteita kehittämishankkeen juurtumiseen osaksi organisaation toimintaa.

Kritiikkiä on esitetty kehittämisen kiireestä ja lyhytnäköisyydestä. Paljon kehittämistä syntyy erillään laajemmista kehittämis- ja strategiyhteyksistä. Tämä on yhteiskunnallista tuhlausta eikä siihen pitäisi olla varaa. (Arnkil 2006, 74.) Tapa työskennellä järjestöissä on muodostunut RAY:n avustuspolitiikan myötä, jolloin hankerahat myönnetään yleensä vain kolmeksi vuodeksi kerrallaan. Pirstaloitunut ja lyhytkestoinen projektikehittäminen ei ole omiaan edesauttamaan tiedon kumuloitumista ja menetelmien pitkäjänteistä rakentamista (Seppänen-Järvelä 2006). Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektit ovat strategian mukaisia ja pyrkivät vastaamaan yhteiskunnallisiin haasteisiin. Ongelmana on kuitenkin juuri lyhytkestoisuus ja riippuvuus erillisistä

projektirahoista. Kehitettyjä toimintoja on vaikea ylläpitää ja juurruttaa ilman vakituista henkilökuntaa tai tietoa seuraavan vuoden rahoituksesta.

Kehittämistyössä tapahtuu aina myös epäonnistumisia. Rahoitusjärjestelmä vaikuttaa siihen, että toisten tekemistä virheistä ei opita. Arnkilin (2006) mukaan ohjelmien rahoitusmekanismiin on sisään kirjoitettu onnistumisen pakko, eli kerrotaan vain onnistumisesta. Muuten riskinä on rahoituksen menettäminen. ”Epäonnistumisesta, hapuilusta, yllätyksistä ja kontraindikaatioista – jotka ovat kehittämismaailman arkitodellisuutta – ei raportoida juuri missään, eikä siihen ole keksitty hyviä ylykkeitä.” (Arnkil 2006, 61.) Tarvittaisiinko myös huonojen käytäntöjen internet-pankkia?

Hyvä käytäntö on lähes aina jotain paikallista, jota soveltaa jokin paikallinen yhteisö. Tämän ankkuroituneen käytännön siirtyminen paikasta toiseen, sen yleistäminen, ei ole yksinkertaista. Pitäisi pystyä siirtämään ihmisten viisas toiminta kyseisestä kontekstista toiseen. Tämä vaatii monimuotoista, kompleksista oppimisprosessia ja kommunikaatiota. Suuri osa tuota viisautta on hiljaista tietoa, jota ei pystytä ilmaisemaan käsittein kuin osittain. Tämä asettaa suuria vaatimuksia sille, miten hyvien käytäntöjen etsiminen, levittäminen ja juurruttaminen toteutetaan. Hyvien käytäntöjen tietopankeista ja käytäntöjä kuvaavista raportoinneista ei ole pulaa. Hyvin harvoin kuitenkin pysähdytään sen kysymyksen äärelle, miten tämä leviämisen ”ihme” käytännössä tapahtuu. (Arnkil 2006, 55-59.) Miksi kehitetty innovaatio jää liian monesti projektiraportin sivuille pölyttymään tekijöidensä hyllyyn? Jo projektin suunnitteluvaiheessa tulisi olla mietittynä jonkinlainen levittämisen- ja juurruttamissuunnitelma.

Onko kehittämishankkeiden näkymä sitten näin synkkä?: ”Hankkeita tehdään paljon, kokouksia pidetään, paperia syntyy, mutta hukkaan menneen työpanoksen ja tuloksettomien projektien määrä on suuri saavutettuihin tuloksiin nähden. Ja huolimatta onnistuneesta hankkeesta, viimeistään käyttöönottovaiheessa työ pysähtyy voimavarojen puuttuessa ja prosessi jää lopulta tuloksettomaksi.” (Kaakinen ym. 2007, 44.) Epäilemättä tällaisia hankkeita on paljon, mutta esimerkkejä on myös käytäntöä palvelevista

projekteista, joiden tulokset jäävät elämään. Usein hankkeen onnistumisen kannalta tärkeimmät asiat tapahtuvat jo ennen kuin hanke alkaa. Hyvässä hankkeessa toteutus seuraa saumattomasti suunnitteluvaihetta, eikä siinä ole pitkiä katkoksia. Hyvä hanke sisältää innovatiivista, uutta ratkaisua, se ei monista moneen kertaan kokeiltuja turvallisia ratkaisuja. Hyvässä hankkeessa toiminta ohjautuu koko ajan seurannassa saatujen tulosten ja mahdollisen väliarvioinnin perusteella. (Kangaspunta 2005.)

### **3.4 Hankearviointi**

Hyvä hanke ei sisällä pelkästään asioiden toteamista, vaan myös niiden ohjaavaa arviointia sekä parannusehdotusten laatimista (Routio 2007). Hankkeen mukana kulkeva arviointi hyödyttää projektia Hyttisen (2006) mukaan ainakin kolmella tavalla: Arviointi jäsentää hanketta ja auttaa korjaamaan suuntaa sekä lisää projektiosaamista ja projektin uskottavuutta sidosryhmiin päin. Arviointi tuo ymmärrystä siihen, miksi joku osuus onnistui hyvin ja mikä ei. Systemaattisesti ja hyvillä työvälineillä arvioitu projekti tuottaa kartan, joka hyödyttää tuleviakin hankkeita. (Hyttinen 2006, 13.) Ilman arviointia ei voida puhua kehittämisestä, vaan puuhastelusta ilman päämäärää. Jos kehitystoiminnalla on jokin tavoite, niin samalla sille asetetaan arviointikriteerien kehukset. Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitossa jokaiseen valtakunnalliseen projektiin laaditaan jatkossa arviointikriteerit sekä arviointisuunnitelma.

Järjestöissä on viime vuosina panostettu strategia- ja laatutyöhön. Arviointi kytkeytyy nykyisin moniin erilaisiin toiminnan kehittämisen muotoihin, kuten esimerkiksi laatuajatteluun ja strategiatyöhön. Suomessa alettiin keskustella arvioinnista 1980-luvulla tai viimeistään 1990-luvun alussa. Arvioinnista tuli yksi informaatio-ohjauksen ja tilintekovastuun osoittamisen keino julkisen sektorin poliitikoille, ohjelmille ja instituutioille. 2000-luvulla puhutaan näyttöön perustuvasta julkisesta toiminnasta ja tilintekovastuusta. (Virtanen 2007, 12-13.)

Arvioinnista on monta määritelmää. Yleisesti nähdään, että arviointi on jonkin asian arvon tai ansion määrittelyä. Arvioinnin ominaisuuksiin kuuluvat puolueettomuus ja luotettavuus sekä johtopäätökset. (Hyttinen 2006, 10.)

Arviointi on toimintaa, jossa yhdistetään kaksi eri elementtiä: faktat ja arvo. Pelkkä tieteellisten analyysimenetelmien käyttö ei ole arviointia, vaan arviointiin kuuluu aina arvoarvostelman luominen. Tarvitaan perusteltu kannanotto asian hyvydestä tai huonoudesta. (Paasio 2006, artikkeli.) Arvioinnin tehtävänä on palvella projektia ja myös tulevia hankkeita. Arvioinnin tulisi kulkea systemaattisesti hankkeen mukana ja sen yhtenä elementtinä. (Hyttinen 2006, 10-12.) Tämän opinnäytetyön tuloksena syntyy arviointijärjestelmä, jonka toivotaan kulkevan jatkossa jokaisen Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton hankkeen mukana.

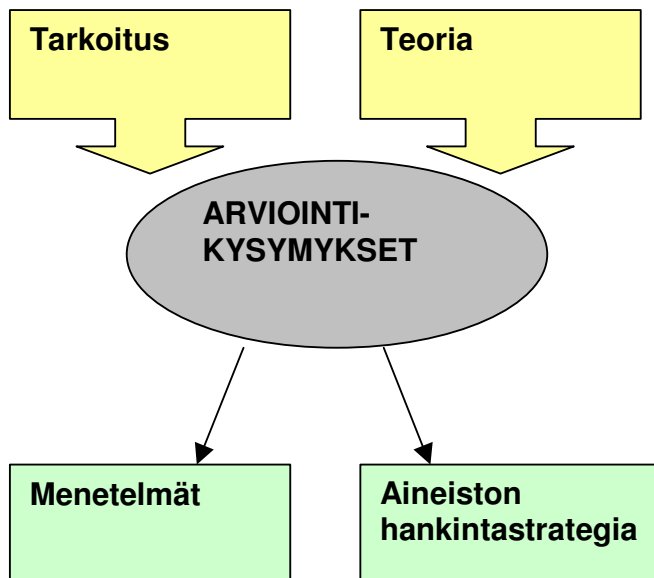
Arvioinnissa tulisi huomioida Horellin ja Sotkasiiran (2003) mukaan mm. seuraavia seikkoja:

1. Miksi arviointia tehdään ja ketkä siitä hyötyvät?
2. Mikä on seurannan ja arvioinnin tavoite ja kohde?
3. Millaisia resursseja on arvioinnissa käytettävissä?
4. Mikä on arvioinnin syvyys ja luonne?
5. Mitkä ovat arviointikriteerit ja niitä mittaavat indikaattorit (vrt. viitekehys)?
6. Mitkä ovat arviointikysymykset?
7. Millaisia menetelmiä sovelletaan?
8. Millaisia eettisiä periaatteita arvioinnissa noudatetaan?
9. Miten tuloksista raportoidaan?
10. Miten arviointia hyödynnetään?

(Horelli & Sotkasiira 2003, 91)

Projektiarvioinnissa on tärkeää rakentaa arviointiasetelma (kuvio 1). Robsonin (2001) mukaan aluksi on syytä pohtia mikä on arvioinnin tarkoitus ja mitä teoriaa arvioinnissa käytetään? Kun arvioinnin tarkoitus ja teoreettinen lähestymistapa on selvillä, voidaan pohtia arviointikysymyksiä. Arviointikysymyksistä riippuu

minkälaisia arviointimenetelmiä sekä aineiston hankintastrategioita valitaan.  
(Robson 2001.)



KUVIO 2. Viitekehys arviointiaselman rakentamiselle  
(Robson 2001)

Toimintakäytäntöjen kehittämisen ja arvioinnin kannalta olisi tärkeämpää selvittää toimintatapojen tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta kuin yksittäisen projektin onnistuneisuutta. Kysymys on kokemusten yleistämisestä ja paljon puhutusta hyvin toimintakäytäntöjen siirrettävyydestä. (Rostila 2000, 9.) Projekti- ja arviointiraporttien pitäisi olla niin avoimia, selkeitä ja kattavia, että niistä selviäisi, mitä oikeasti tehtiin ja mitä vaikutuksia tehdyillä toimenpiteillä oli. Jotta kehittyvästä ja kehittävästä yksilöstä päästään oppivaan organisaatioon ja palvelumallien kehittämiseen laajemmin, tulee monenlaisten edellytysten täyttyä. Tarvitaan systemaattista aineistonkeruuta ja tulosten hyödyntämistä arkityössä ja arvioinnissa tulee huomioida organisaatio kokonaisuutena. (Karjalainen 2006, 211.) Onnistunut arviointi edellyttää suunnitelmallisuutta, jossa otetaan kantaa arviointitehtävän rajaukseen, arviointiaselman rakentamiseen ja arvioinnin raportointiin (Kinnunen 2000, 44).

### 3.4.1 Arviointiosaaminen

Nykyään kehittäjiltä edellytetään monipuolista osaamista, jotta erilaisista intresseistä nousevat arviointitiedontarpeet pystytään tyydyttämään. Kehittäjiltä edellytetään arviointitiedon tuottamista. Haasteita ovat sosiaalisesti relevanttien työkäytäntöjen kehittäminen ja niiden vaikuttavuuden perusteleminen näytöllä. Prosessien ja vaikuttavuuden arviointiin kaivataan uudenlaisia lähestymistapoja ja arvioinnin kytkemistä osaksi perustyötä. (Karjalainen 2006, 196-197.) Viime vuosina Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitossa on panostettu etenkin arviointiosaamiseen lisäämiseen, jonka toivotaan näkyvän entistäkin laadukkaampana projektin hallintana. Projektisuunnittelijat osallistuvat mm. säännöllisesti projektityön koulutuksiin ja perehtyvät uuteen kirjallisuuteen.

Arvioinnin tekeminen edellyttää erilaisia taitoja. Virtasen (2007) mukaan arvioinnin tekijän pitäisi hallita tutkimusmenetelmien perusteet, yhteiskunnallisten instituutioiden toimintalogiikka ja päätöksentekojärjestelmä sekä eri organisaatioiden toimintakäytäntöjen erityispiirteet. Arvioinnin tekijän tulee osata määritellä käyttämänsä käsitteet, asettaa tutkimuskysymyksiä, valita aineistonsa, toteuttaa tiedonhakuja, perustella arviointihankkeen metodologiset ja teoreettiset lähtökohdat, hankkia aineistoa, analysoida kerätty aineisto, tehdä aineiston perusteella johtopäätökset, kirjoittaa raportti ja kertoa arviointihankkeen tuloksista. (Virtanen 2007, 125.)

Arvioijan pitäisi Robsonin (2001) mukaan kyetä varmistamaan, että arvioinnin laatuvaatimukset ovat saavutettavissa. Erityisesti pitäisi huolehtia seuraavista seikoista:

- käyttökelpoisuus: voiko arviointia hyödyntää ja käytetäänkö sitä?
- toteuttamiskelpoisuus: voiko jotain olennaista tehdä käytettävissä olevassa ajassa ja käytettävissä olevilla resursseilla?
- eettinen hyväksyttävyyys: onko eettiset näkökohdat huomioitu asianmukaisesti ja riittävän laajasti?



- tarkkuus: pystyykö arvioija tuottamaan asianmukaista informaatiota toiminnasta tehtäviä päätöksiä varten?

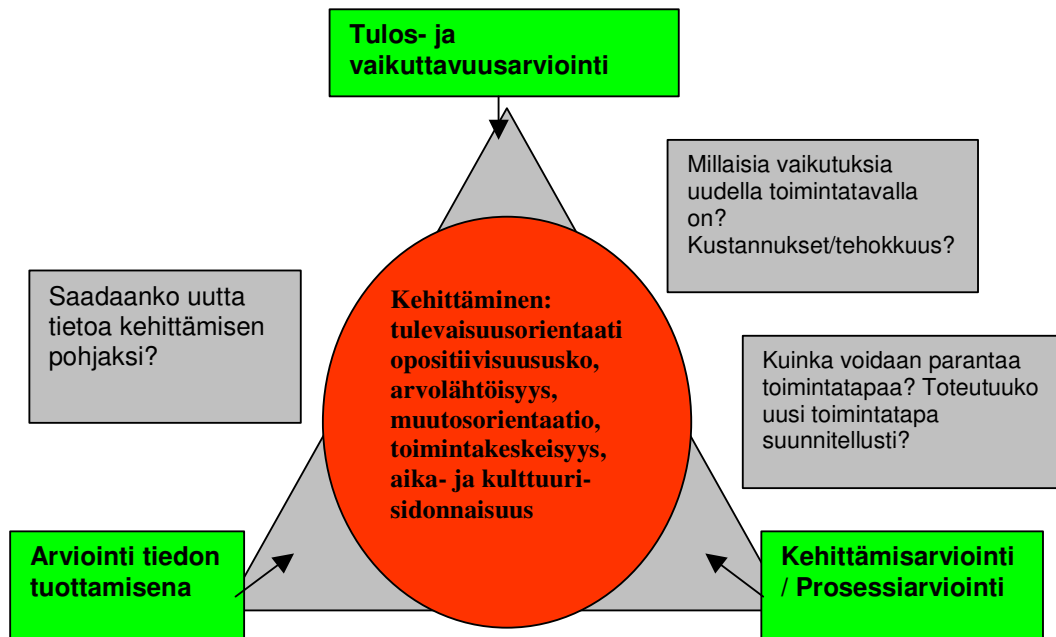
(Robson 2001, 157.)

Robsonin (2001) edellä mainitsemat arvioinnin laatuvaatimukset ovat haasteellisia myös Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projekteille. Arviointiin saa tarvittaessa käytettyä kaiken projektiin varatun ajan, eikä se saisi olla tarkoituksena. Arvioinnin tulisi olla toisaalta käyttökelpoista ja hyödynnettävää, mutta toisaalta myös realistista toteuttaa olemassa olevilla resursseilla.

Hankearvioinnin tärkein laatuksiteeri on se, että arviointi jatkuvasti parantaa projektia ja sen hallintaa. Arviointimetodien tulee olla selkeitä ja parhaiten sopivia arvioimaan projektin vaikutuksia. Menetelmät, aikataulut ja vastuut ovat hyvin määritellyt ja arviointiprosessin tulokset myötävaikuttavat projektin johtamiseen. Arvioinnin tulokset tulee kertoa kaikille asianosaisille. Myös esteistä ja vaikeuksista arvioinnin suunnittelussa ja toteutuksessa dokumentoidaan asianmukaisesti. (Quint-essenz 2007)

### **3.4.2 Arvioinnin näkökulmia**

Seppänen-Järvelä (2006) on kuvannut arvioinnin roolia kehittämisessä (kuva 2). Kuvion keskiössä on kehittämistyö, jonka ympärille luodaan arviointikehys. Arviointi on jaettu kolmeen osaan; tulos- ja vaikuttavuusarviointiin, prosessiarviointiin sekä tiedon tuottamiseen. Näitä asioita pohdittiin myös tässä opinnäytetyöprosessissa. Mittarit laadittiin palvelemaan prosessiarviointia sekä tulos- ja vaikuttavuusarviointia. Oli tärkeää miettiä ketä arviointitiedon tuottaminen hyödyntää. Saadaanko uutta tietoa kehittämisen pohjaksi ja miten me osaamme käyttää arvioinnin tuloksia hyödyksi?



KUVIO 3. Arvioinnin rooli kehittämisessä  
(Seppänen-Järvelä 2006.)

Arviointinäkökulma kiteytyy Keräsen (2003) mukaan lähes aina seuraavaan kolmeen asiaan:

1. tavoitteet ja niiden yhteys kehittämistarpeisiin
2. toteutuksen laatu, tehokkuus ja kontrollointi sekä niiden yhteys seuranta-aineistoihin
3. tuotokset ja vaikutukset sekä niiden yhteys kohderyhmään.

(Keränen 2003)

Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton arviointijärjestelmää rakennettaessa pyrittiin tarkastelemaan näitä kaikkia kolmea kohtaa. Haasteena onkin, kuinka projektisuunnitelmien tavoitteet saadaan tarpeeksi konkreettisiksi ja rajatuiksi, mutta ovat silti yhteydessä kehittämistarpeisiin. Toisena haasteena on, miten osaamme mitata projektin laatua ja tehokkuutta. Projektin tuloksia on helpompi mitata.

### 3.4.3 Arvioinnin etiikka

Arvioinnissa lähtökohtana tulisi olla aito tiedonintressi: miksi ja miltä osin joku on hyvää toimintaa ja miltä osin on parannettavaa. Kuinka täsmällisesti ja luotettavasti kykenen vastaamaan eettiseen kysymykseen resurssien käytöstä. Ovatko resurssimme olleet tehokkaimmassa käytössä asiakkaiden hyvinvoinnin lisäämiseksi? (Paasio 2006.)

Projektihallinta on Mäkisen ja Uusikylän (2005) mukaan ennen kaikkea ajatuksellinen prosessi, eikä mekaanista projektihallinnan työkalujen soveltamista. Sama pätee myös projektin itsearviointiin. Hyvä arviointitietous on kriittistä ja kritiikkiin kuuluu positiivinen ja negatiivinen ulottuvuus. Itsearviointiin liittyvät eettiset vaatimukset ovat tiedon totuudenmukaisuus ja se, ettei arvioitavaa saa tietoisesti vahingoittaa. Eettisiin kysymyksiin kuuluvat myös pohdinnat tietosuojasta: miten tietoja kerätään, miten niitä käytetään ja miten yksilökohtaista tietoa säilytetään. Eettiseen arviointiin kuuluu itsarviointiprosessien ja –raporttien luotettavuus, metodinen täsmällisyys, arviointitulosten uskottavuus sekä arviointitulosten hyödynnettävyys. Itsearviointien kuuluu olla eettisesti perusteltuja ja korkealuokkaisia. (Mäkinen ja Uusikylä 2005, 14-15.)

Hankearvioinnissa ongelmia saattaa syntyä yksilönvapauteen ja tietosuojaan liittyen. Näin käy vain siinä tapauksessa, että tietoja halutaan käyttää muuhun tarkoitukseen kuin mihin ne alun perin on kerätty. Arviointeja tehtäessä täytyy eettiset kysymykset pohtia huolella ja on selvítettävä, syntyykö ongelmia jonkin tiedon käyttämisestä arvioinnissa. Arvioijan pitää aina harkita muihin tarkoituksiin tehtyjen raporttien ja muiden asiakirjojen alkuperäistä käyttötarkoitusta. Niissä saatetaan yrittää esittää asiat tiettyä tavoiteltua päämäärää varten suotuisassa valossa. Tärkein varokeino on, ettei käytä olemassa olevaa aineistoa yksinomaisena tai pääasiallisena tietolähteenä. (Robson 2001, 152-153.) Eettinen pohdinta on tärkeässä roolissa myös Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektitoiminnassa. Liitolle hankittu sähköinen tiedonkeruujärjestelmä

mahdollistaa anonyymit vastaukset ja rehellisten palautteiden saannin jäsenjärjestöiltä ja yhteistyökumppaneilta.

Entä jos hankearvioinnin tulokset kertovat, että juuri mitään ei ole saatu aikaan? Kuinka moni on valmis kertomaan sen rahoittajalle vaan onko houkuttelevampaa ”keksiä” itse tuloksia? Kyselyjä on helppo muotoilla niin, että saa haluamansa vastaukset. Haastatteluista voi poimia ne kohdat, mitä haluaa. Hankearviointiin liittyy paljon eettisiä kysymyksiä. Rahoittajat peräänkuuluttavat rehellisyyttä, mutta käytännössä kuitenkin hankerahat myönnetään organisaatioille, joiden aiemmat hankkeet on toteutettu menestyksellisesti. Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitossa haasteena on varmastikin se, kuinka pystymme rehelliseen, luotettavaan ja tarpeeksi ulkopuoliseen arviointiin jäsenjärjestöissä samalla kun monin eri tavoin pyrimme strategiamme mukaan auttamaan jäsenjärjestöjä.

#### **3.4.4 Hankearvioinnin lajit**

Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton keskeisin projektien arviointimuoto on itsearviointi. RAY edellyttää järjestöltä ulkoista arviointia, mikäli hankkeen kokonaisrahoitus ylittää 500 000€. Kuvaan seuraavassa kappaleessa opinnäytetyössäni käytettäviä arvioinnin lajeja: itsearviointia suhteessa ulkoiseen arviointiin, prosessiarviointia sekä tulosten ja vaikuttavuuden arviointia.

##### **3.4.4.1 Itsearviointi**

Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitossa itsearviointi on pääasiallinen projektien arviointimenetelmä. Itsearviointi on projektityön arvioinnin kulmakivi. Itsearviointi on toimijan itse tekemää oman toiminnan arviointia. Se eroaa kuitenkin arkiajattelusta tai pelkkien mielipiteiden esittämisestä siten, että arvio perustuu systemaattisesti koottuun tietoon ja määriteltyihin arviointikriteereihin. Se voi olla joko tapauskohtaisella tasolla tai yhteisöllisellä tasolla tehtävää arviointia. Itsearviointi ei yleensä ole riittävä pohja vaikuttavuuden arvioinnille, mutta se

antaa kuitenkin paljon enemmän tietoa toiminnan kehittämisen tueksi kuin pelkkä arki ajattelu. Toisaalta itsearviointi sisältyy yhtenä tarpeellisena osana lähes kaikkeen arviointiin. (Socca 2007.)

Itsearviointi on käytännön työtapana, jonka avulla projektit voivat itse koota kriittistä palautetietoa projektinsa tuloksista ja prosessiensa toiminnasta. Itsearviointi on parhaimmillaan yksinkertaista, helppoa ja palkitsevaa. Se voi olla refleksiivinen toimintatapa, joka kytkeytyy läheisesti projektioppimiseen ja projektin jatkuvaan kehittämiseen. Päädyttäessä siihen, että projektia tulisi arvioida, on hyvä pohtia mm. seuraavia kysymyksiä: miksi arvioidaan? Mitä resursseja on käytettävissä? Kuka arvioinnin toteuttaa ja mitä työkaluja käytetään? (Mäkinen & Uusikylä 2005, 5-7.)

Itsearviointi voi olla formatiivinen, eli toimintaprosessiin suuntautunut. Tällöin sen keskeinen kysymys on: Mitä tapahtuu kun prosessi on käynnissä? Tällaisessa toimintaprosessiin kohdistuvassa arvioinnissa hyödynnetään erityisesti kvalitatiivista tietoa, joten tiedonhankinnassa käytetään paljon haastattelua ja havainnointia. Toisaalta arviointi voi olla myös summatiivinen, eli tuloksiin ja vaikutuksiin suuntautunut, jolloin hyödynnetään ensisijassa kvantitatiivista tietoa. Tässä arviointityypissä yritetään vastata kysymykseen: Mitä tuotoksia, tuloksia ja vaikutuksia syntyy? (Keränen 2003.) Tässä opinnäytetyön tuloksena syntyneessä arviointijärjestelmässä itsearviointi on sekä formatiivista että summatiivista.

Projektin itsearvioinnilla on monia etuja suhteessa ulkopuoliseen arviointiin. (taulukko1) Itsearvioinnin tuloksia on usein helpompi hyödyntää ja projektitiimin ymmärrys hankkeen tavoitteista ja ominaispiirteistä lisääntyy sekä sitoutuminen arviointiprosessiin paranee. Itsearviointi on usein projektissa niin tärkeä elementti, että sen myötä projektit joko onnistuvat tai epäonnistuvat. (Mäkinen & Uusikylä 2005, 9-13.)

Projektissa voidaan oppia itsearvioinnin avulla projektihallinnan prosessista, projektihallinnan työkalujen toimivuudesta, projektiorganisaation toimivuudesta, projektin tulosten innovatiivisuudesta, projektin budjetin toteutumisesta ja resurssien riittävydestä. Projektin emo-organisaatiot voivat oppia yksittäisten projektien tekemistä itsearvioinneista ja saada samanaikaisesti vahvistusta omalle organisaatiokulttuurilleen. Itsearviointi voi myös epäonnistua. Pahimmillaan ne ovat huonolaatuisia, hiljainen tieto jää hyödyntämättä, tietoa on liikaa ja se hukkuu, projektin seurantajärjestelmä on puutteellinen ja projektiarvioinnin analyysit ovat puutteelliset ja johtavat väärin johtopäätöksiin. (Mäkinen & Uusikylä 2005,19-20.)

Oppiminen ja itsearviointi ei ole mahdollinen ulkoisena interventiona, vaan ne rakentuvat aina olemassa olevan todellisuuden sisään. Itsearviointi ja oppiminen rakentuvat erilaisiin todellisuuden keskinäissuhteisiin. (Laitinen 2000, 33.) Projektihenkilöstöllä tulisi olla aktiivinen asenne itsensä ja työnsä kehittämiseen, joka edellyttää oman ammattitaidon jatkuvaa kriittistä arvioimista ja ”päivittämistä”. Yksi keskeisimmistä tekijöistä on asiakaslähtöisyyteen panostaminen projektin kaikissa vaiheissa. Tähän liittyviä kehittämisvälineitä voivat olla laatu palautteen jatkuva kerääminen, analysointi ja hyödyntäminen toiminnassa sekä projektihenkilöstön säännölliset kehittämisseskustelut. Projektin itsearviointia tukevat esimerkiksi projektipäiväkirjojen ylläpitäminen. (Mäkinen & Uusikylä 2005, 32.)

Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitossa itsearviointia ollaan toteutettu tähän asti lähinnä vuosittaisilla projektikyselyillä ja SWOT-analyysillä. Lisäksi arvioivaa keskustelua käydään johdon katselmuksissa, projektiryhmän työkokouksissa sekä asiantuntijatyöryhmän kokouksissa.

#### **3.4.4.2 Ulkopuolinen arviointi**

Arvioinnin voi tilata myös organisaation ulkopuolelta. Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitossa sitä ei ole aiemmin tehty, mutta etenkin suuremmissa

hankkeissa ulkoisesta arvioinnista voisi olla selkeää hyötyä. Ulkopuolinen näkökulma kehittämistyöhön voisi tuoda uusia oivalluksia ja auttaa kitkemään projektityöstä ”rönsyjä” ja tehottomia menetelmiä, joita ei välttämättä havaita itsearviointia toteutettaessa.

TAULUKKO 1. Itsearviointin ja ulkoisen arvioinnin edut ja haitat (Quint-essenz 2007)

	<b>ITSEARVIOINTI</b>	<b>ULKOINEN ARVIOINTI</b>
Arviointitietämys ja kokemus arvioinnista	usein vähäinen	suuri
Taloudellinen panos	vähäinen	suuri
Henkilöpanos	suuri	vähäinen
Tietämys projektista ja sen taustasta	merkittävä	vähäinen
Sokeus organisaation puutteisiin	suuri	pieni
Kriittinen itsereflektio ja projektin hallinta	edistää	ei erityisemmin edistä
Puolueettomuus	vähäinen	korkea
Tulosten luotettavuus	pieni	suuri
Roolien ristiriita	suuri	pieni
Riski aiheuttaa pelkoa ja joutua puolustautumaan	pieni	suuri

Arviointien tilaaminen ja ulkoistettujen arviointien hallinta edellyttää vankkaa arviointiosaamista. Arvioinnin tilaamiseen liittyy yleensä arvioinnin tarpeen kartoittaminen ja arviointitehtävän kiteyttäminen, arvioinnin tarjouspyyntödokumentin kirjoittaminen, varsinaisen tarjouskilpailuprosessin toteutus sekä arviointiprosessin ohjaus ja hyödyntämisen varmistaminen. (Virtanen 2007, 129.) Ulkopuolisen arvioinnin etuna on ulkopuolisen arvioinnin objektiivisuus sekä uusien näkökulmien ja näkemysten saaminen projektin

käyttöön. Ongelmiksi saattavat muodostua ulkopuolisen arvioinnin ulkokohtaisuus ja projektin ominaispiirteiden jääminen projektitavoitteiden taakse (taulukko 1). Ulkoisilla arvioijilla ei välttämättä ole substanssiosaamista projektissa kehitettäviin asioihin (Mäkinen & Uusikylä 2005, 9).

#### **3.4.4.3 Vaikuttavuuden arviointi**

Vaikuttavuuden arviointi oli yksi keskeinen haaste tässä arviointijärjestelmän rakentamistyössä. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämishankkeissa korostetaan nykyään toimijoiden kokemustietoa ja alhaalta ylöspäin kumpuavia sosiaalisia innovaatioita. Samalla arvioinniksi kutsuttu tutkimus- ja selvitystoiminta on saanut merkittävän aseman poliittis-hallinnollisen ohjauksen välineenä sosiaali- ja terveysalalla. (Warpenius 2006, 143.) Vaikuttavuuden arvioinnin keskeinen kysymys kuuluu: mikä vaikuttaa mihinkin, miten, milloin ja millä edellytyksellä. Vaikuttavuuden arvioinnin lähtökohtana ovat selkeät ja tarkat käsitykset siitä, miksi ja miten jokin tietty interventio vaikuttaa. Näitä käsityksiä kutsutaan ”ohjelmateoriaksi”. Ohjelmateorialla selitetään, miten interventio muutetaan tuloksiksi. (Dahler-Larsen 2005.) Kun Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitossa tehdään projektisuunnitelmaa, pohditaan myös ohjelmateoriaa. Esimerkiksi teknologiaprojektia suunniteltaessa pohdittiin tietyillä teknologisilla ratkaisuilla olevan merkitystä ikääntyvien toimintakyvyn ja osallisuuden turvaamiseen. Langattoman turvapuhelimen ja GPS-paikantimen avulla voidaan olettaa vanhuksen uskaltavan laajentaa elinpiiriään kodin ulkopuolelle. Turvallisempi liikkuminen ja omien asioiden hoitaminen vähentää ulkopuolisen avun tarvetta ja lisää ikääntyvän elämänhallintaa.

Vaikuttavuus on suhde, jossa on Paasion (2006) mukaan kaksi osaa ja kysymystä, joihin pitää pystyä vastaamaan. Miten asiakkaan tai asiakassysteemin hyvinvointi on muuttunut eri ajankohtina? Tähän kysymykseen vastaaminen edellyttää tilannearviointia. Toinen kysymys mihin tulee vastata on, mitä interventioita on toteutettu. Millainen on tämä interventioiden funktio suhteessa hyvinvoinnin muutokseen? Minkälaiset ovat ne ihmisen elämässä

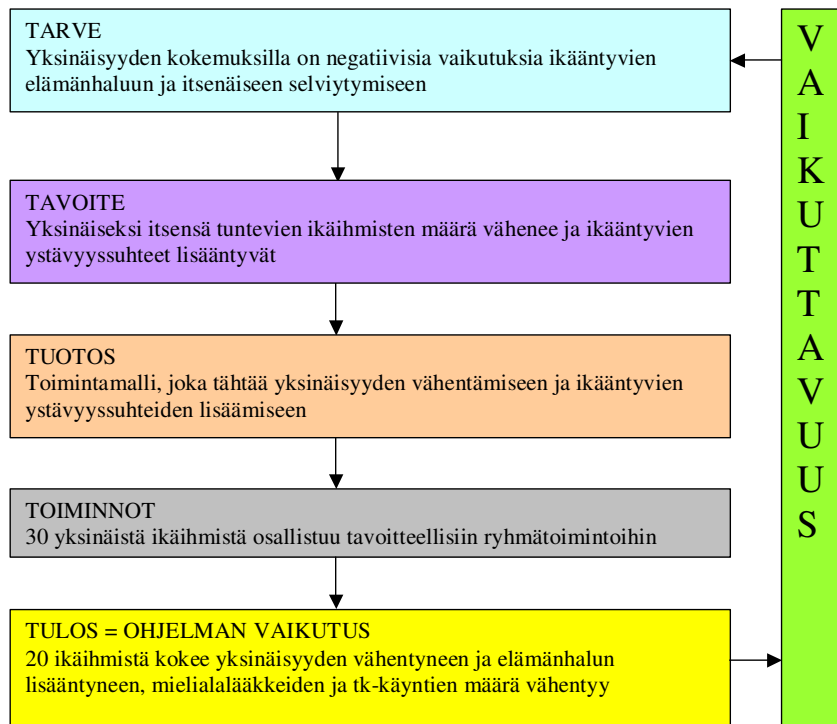


vaikuttavat muutosvoimat, jotka edistävät tai ehkäisevät ihmisten hyvinvointia ja millaisissa konteksteissa ne aktivoituvat tai toimivat? (Paasio 2006.)

Vaikuttavuuden arvioinnissa on tärkeää sisällyttää siihen sekä prosessin että vaikutusten arviointi (Julkunen, Lindqvist ja Ohtonen 2005, 15). Tässä opinnäytetyössä vaikuttavuutta on pyritty arvioimaan niin, että projektin alussa ja lopussa tehdään tilannearvio ja pyritään niitä tarkastelemalla todentamaan, mitkä asiat hankkeen aikana ovat muuttuneet? Lisäksi jälkiarvioinnilla pyritään todentamaan, onko muutos ollut pysyvää ja onko jotain näkyvää jäljellä vielä vuoden kuluttua projektista.

Vaikuttavuuden arvioinnin taustalla on erilaisia lähestymistapoja: kuvaileva (kuvaillaan prosessi), normatiivinen (toimiiko ohjelma niin kuin pitäisi) ja syy-seuraus (tuottiko ohjelma halutut tulokset). Vaikuttavuuden arvioinnilla voidaan vastata kysymykseen, jotka koskevat ilmiön tai ongelman luonnetta, toiminnan tavoitteita ja toteutumista ja havaittuja muutoksia. (Koskinen-Ollonqvist ym. 2005, 8-11.)

Vaikuttavuuden arviointia voidaan lähestyä esimerkiksi seuraavassa kuviossa 3 esitetyllä tavalla.



KUVIO 4. Vaikuttavuutta kuvaava ketju  
(mukailtu Koskinen-Ollonqvist ym. 2005)

Ydin-projektissa <sup>3</sup> on käytetty kuviota 4 hyödyksi ikäihmisille tarkoitettua tavoitteellista ryhmätoimintaa suunniteltaessa. Kuvio auttaa hahmottamaan mistä vaikuttavuuden arvioinnissa oikeastaan on kyse. Tarve kuvaa lähtötilannetta eli miksi tavoitteellista ryhmätoimintaa lähdetään kehittämään. Tavoitteena on yksinkertaisesti vähentää ikääntyvien yksinäisyyden kokemista, elämästä syrjäytymistä sekä toimintakyvyn ennen aikaista heikkenemistä. Tuotoksena on kehitetty toimintamalli, jolla uskotaan olevan myönteisiä vaikutuksia ikäihmisen elämään. Toiminnot ovat interventioita, joihin ikäihmiset osallistuvat ja tuloksena on ohjelman vaikutus. Ikäihmiset kokevat heidän yksinäisyyden vähentyneen, elämänhalun lisääntyneen ja intervention avulla on voitu löytää uusia ihmissuhteita

<sup>3</sup> Ydin-projekti (2005-2008) on Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton kehittämishanke, jonka avulla pyritään luomaan ikääntyvien resurssikeskus-malli tukemaan ikääntyvien laadukasta kotona asumista.

Vaikuttavuusarvioinnissa on tarkoituksena tukea sellaista työtä, josta suurella todennäköisyydellä koituu todellista hyötyä. Tämä tarkoittaa yleensä sitä, että hankkeen lähestymistavan tulee olla näyttöön perustuva. (Ollila 2005, 17.)

Vaikuttavuuden arvioinnilla selvitetään, minkä verran asiakkaan elämäntilanteessa, sosiaalisissa olosuhteissa, hyvinvoinnissa ja ongelmissa tapahtuneet muutokset ovat sosiaalipalvelun, projektin, sosiaalityön tai intervention tuottamia. Vaikuttavuuden arviointiin sisältyy sekä vaikuttamisen prosessi että prosessin seuraus eli vaikutus. (Socca 2007.)

Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitossa varsinaista vaikuttavuuden arviointia ei ole tehty aiemmin. Vuosittain liitossa toteutetaan kuitenkin toiminta- ja imagokysely, jossa jäsenjärjestöiltä tiedustellaan mielipiteitä koko liiton toiminnasta. Tämä kysely ei kuitenkaan mittaa varsinaisesti liiton toiminnan vaikuttavuutta. Liitto lähti mukaan JÄRVI-hankkeeseen<sup>4</sup> tavoitteena löytää juuri keinoja kehittämistoiminnan vaikuttavuuden arvioimiseen.

#### **3.4.4.4 Prosessin arviointi**

Vanhus- ja lähimmäispalvelun projekteissa arvioidaan myös prosessia eli sitä, onko kehitetyillä prosessilla vaikutuksia jäsenjärjestön kehittämistyöhön? Jos esimerkiksi koetaan projektin viestinnän epäonnistuneen, jatkossa voidaan vielä panostaa tähän osa-alueeseen.

Prosessiarvioinnin tärkeyttä perustellaan sillä, että prosessin kuvaaminen suunnittelusta toteutukseen ja juurruttamiseen auttaa ongelmien tunnistamisessa ja virheiden korjaamisessa jo projektin aikana. Lisäksi kriittinen prosessin arviointi auttaa seuraavissa projekteissa. (University of Tasmania 2007.) Toimeenpanon arviointi on prosessin arviointia. Kaikkiin suuriin muutoshankkeisiin on syytä liittää toimeenpanon arviointi. Jo vaikuttavuudenkin näkökulmasta on tarpeen selvittää,

<sup>4</sup> JÄRVI (2005-2009) on Sosiaali- ja terveysturvan keskusliiton ja Terveiden edistämisen keskuksen hanke, joka tähtää sosiaali- ja terveysjärjestöjen arviointiosaamisen vahvistamiseen ja arviointikäytäntöjen kehittämiseen.

onko arvioitava palvelu toteutettu aiotulla tavalla, onko palvelu kohdistunut sovittuun kohderyhmään ja onko kohderyhmä tavoittanut palvelun ja saanut sitä mitä odotti. Muutoksen johtamisessa on myös tärkeätä tietää, mitkä tekijät ovat jossakin yksikössä edesauttaneet muutoksen toteutumista ja ehkä toisessa estäneet tavoiteltua muutosta. (Socca 2007.)

Arviointitutkimus voi auttaa nostamaan projektitoiminnan edut ja haitat sekä toiminnalla tavoiteltujen hyödyn saajien tosiasiallisen tilanteen yhteiskunnalliseen keskusteluun. Parhaimmillaan prosessiarviointi auttaa projektin vaikutuskentässä olevia tiedostamaan toimintansa ehtoja. Mutkikkaassa projektihallinnossa onkin kysyntää konsultoivalle prosessiarvioinnille. Käytännössä prosessiarvioinnin tulos on usein kuitenkin muodollinen ja kannustava lausunto hyvää tarkoittavalle projektille. Tällaisella arvioinnilla ei kyetä todentamaan keskeisten tavoitteiden toteutumista tai toiminnan vaikuttavuutta. Prosessiarvioinnit eivät myöskään kartuta yhteismitallista tutkimustietoa. Niillä on pelkästään välinearvoa: projekteja ja niiden arviointeja rahoittavat organisaatiot voivat luoda prosessiarvioinnin avulla itsestään vaikutelman tulosvastuullisena toimijana, joka on vaatimusten mukaisesti jatkuvan arvioinnin kohteena. (Lähteenmaa 2006, 119-120.)

### **3.4.5 Hankearvioinnin toteuttamisen pulmat**

Erilaisille kehittämishankkeille on tyypillistä monitavoitteisuus ja –toiminnallisuus sekä mahdollisimman toimiva sovellettavuus. Hankkeiden käytäntö-teoriasuhde on suurelta osin epäteoreettinen ja tämä lähestymistapa merkitsee sitä, että hankkeen yhteiskuntatieteellinen perustelu on tieteelliseltä näkökannalta epäselvä. Kuitenkin arvioinnin toteuttamisen tulisi tapahtua monilta osin tieteellisesti koetelluin ja hyväksytyin systemaattisin menetelmin. Teoreettinen epäselvyys aiheuttaa sen, että hankkeiden arvioinnin toteuttamisessa tulee ongelmia. Toinen arvioinnin kannalta hankala yhtälö seuraa siitä, että hankkeilla on useita tavoitteita ja toimijoita. Usein hankkeessa mukana olevien toimijoiden odotukset, näkemykset, kokemukset ja käytännön toimet kohtaavat ei pelkästään

semanttista vaan myös aidosti eri lähtökohdista esiin nousevia ratkaisuja ja ongelmia (Kinnunen 2000, 39).

Projektityyppinen kehittäminen sopii huonosti vaikuttavuusarvioinnin edellyttämiin ennalta suunniteltuihin koeasetelmiin, jotka vaikuttavat herkästi osallistujien käyttäytymiseen väärinä tuloksia. Puhe näyttöön perustuvista toimintamalleista onkin todellisuudessa usein hyvin kaukana projektien kirjavista arviointikäytännöistä. (Lähteenmaa 2006, 120) Projektien arvioinneissa ollaan liiaksi kiinni yksittäisen projektin kysymyksissä. Arviointia hallitsee kysymys ”onnistuiiko projekti”, sen sijaan että kysyttäisiin rajallisemmin ”mikä projektissa onnistui?” (Rostila 2000, 16.) Voidaan myös kysyä, olivatko arviointikysymykset projektin kehittämistavoitteiden sisällä eli mitattiinko kehittämisen kannalta oikeita asioita?

Kehittämistyön menetelmiä on varmasti niin monta kuin on hanketoimijoitakin. Tavallisesti hankkeeseen valitut kehittämismenetelmät nojaavat oletukseen siitä, että valitulla menetelmällä saadaan aikaa tavoiteltuja ja toivottuja tuloksia. Kuitenkin koeteltuun arviointitietoon perustuvaa näyttöä tästä on hyvin vähän. Kehittämismenetelmän erityisyys liittyy sen vahvaan käytäntösuhteeseen ja tarkoituksenmukaisuuteen kehittämisen näkökulmasta. Sen hyvyttä voidaan arvioida suhteessa asianomaisesta kehittämistehtävästä nostettaviin kriteereihin. Menetelmät ovat se risteämiskohta, jossa tutkimus ja kehittäminen eritoten kohtaavat. Menetelmiin kiinnittynyt asiantuntijuus ei ole vain teknisluonteista taitavuutta vaan inhimillistä pääomaa, jonka varassa analyysit, tulkinat ja johtopäätökset tehdään. (Seppänen-Järvelä 2006, 17-31.) Käytäntö-teoriasuhde oli haasteena tässäkin arviointijärjestelmän kehittämistyössä. Projektit ovat niin vahvasti käytäntölähtöisiä, eivätkä koeasetelmat ja tiukat tieteelliset tutkimuskäytännöt sovi sellaisenaan meidän projektityöhön. Järjestelmään valitut arviointimenetelmät nojaavat joiltain osin teoreettiseen arviointitietoon, mutta osaa mittareista ei ole vielä testattu. Jatkohaasteena onkin todentaa, saadaanko opinnäytetyössä kehitetyllä järjestelmällä aikaan toivottuja tuloksia ja mittaavatko mittarit toimivia asioita ja onko saadulla arviointitiedolla käyttöä?

Koska aatteellisten järjestöjen toimintaan kuuluvat keskeisesti aate, idealismi ja ”maailman parantaminen”, projekteille laaditaan usein liian kunnianhimoiset tavoitteet. Tämä piirre yhdistettynä niukkoihin resursseihin vaikeuttaa järjestöjen projektityötä ja niiden arviointia. (Wrede 2006, 99-100.) Myös Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projekteissa tavoitteet ovat kunnianhimoiset. Jos projektin tavoitteena on ikääntyvien toimintakyvyn ylläpitäminen, sitä on varsin hankala toteuttaa sekä mitata. Tiukemmin rajatut tavoitteet ja kohderyhmät helpottaisivat kehittämis- ja arviointityötä.

Toinen ongelma järjestöjen projektityölle on projektihenkilöstön samastuminen projektiin eikä järjestöön. Heidät palkataan nimenomaan toteuttamaan projektia eikä tekemään työtä yhdistyksessä. Yrityksissä on mahdollista irrottaa ihmisiä tietyiltä osastolta ja palauttaa heidät sinne projektin päätyttyä. Tällöin projektin luoma uusi osaaminen jää yritykseen. Järjestöissä pysyvä organisaatio on kutistettu mahdollisimman pieneksi, ja ulkopuolelta palkattujen projektin toteuttajien työsuhde usein päättyy projektin päättyessä. Järjestöjen uhkakuva on, että niistä muodostuu projektityöläisten temmellyskenttä. Tällaiset työntekijät kartuttavat projektiosaamistaan, mutta järjestöt eivät opi, koska osaamispääoma ei jää emo-organisaatioihin. (Wrede 2006, 99-100.)

### **3.4.6 Hankearvioinnin menetelmät**

Kun projektille on asetettu tavoitteet, niin samalla on annettu arviointikehykset. On tärkeää muistaa, että kaikkien arviointimenetelmien ja mittarien täytyy olla arviointikehyksen sisällä. On turha arvioida asioita, jotka eivät vie kohti todellista päämäärää eli kehittämistoiminnan tavoitteita.

Arvioinnin apuvälineitä ovat mittarit, jotka konkreettisesti osoittavat, missä mennään. Arviointitulosten kautta löytyvät tarvittavat parantamistoimenpiteet. Arvioinnin ja mittaamisen tulee olla monipuolista ja sen tulee kohdistua tasapainoisesti toiminnan eri alueille: asiakas, henkilöstön osaaminen ja

jaksaminen, hoidon tulokset, palvelun ja prosessien sujuvuus ja taloudellinen tehokkuus sekä yhteistyön onnistuminen. (Holma 2003, 28.)

Projektisuunnittelun apuna voidaan käyttää Looginen viitekehys –mallia.

Looginen viitekehys on Keräsen (2003) mukaan eräs tapa jäsentää projektin tavoitteet ja keinot sekä niiden väliset yhteydet. Loogisesti valmisteltu hankesuunnitelma on kokonaisuus, jossa

- tietyt resurssit ovat välttämättömiä ja perusteltuja tiettyjen tehtävien toteuttamiseksi
  - näiden toimenpiteiden toteuttaminen saa aikaan tietyt tuotokset
  - tuotokset toteuttavat hankkeen erityistavoitteen tulosten syntymisen kautta
- \*hankkeen erityistavoite tukee yleistavoitetta, joka liittyy suoraan laajemman ohjelman tavoitteistoon eli ohjelmalla tavoiteltaviin vaikutuksiin.

(Keränen 2003)

Muutaman arvioinnissa tarvittavan vaikutusmittarin valinta on helppoa. Usein vaikuttavuutta analysoitaessa kohdataan kuitenkin niin käytännöllisiä kuin teoreettisiakin ongelmia. Yksi käytännöllinen ongelma on, että monet arvioinnit osoittavat epämääräisiä vaikutuksia. Muutokset haluttuun suuntaan saattavat olla olemattomia tai parhaimmillaan ikävän vähäisiä. Teoreettiset tai metodologiset vaikeudet alkavat, kun halutaan siirtyä pelkästä muutoksen toteamisesta sen osoittamiseen, että muutoksen voidaan katsoa johtuvan itse palvelusta eikä jostain muusta syystä. (Robson 2001, 86.)

Hyvän tulosmittarin ominaisuuksina Rajavaaran (2006) mukaan voidaan pitää seuraavia:

- mittari kuvaa toiminnan tuotosta tai aikaansaannosta eikä tekemistä
- mittari kuvaa todella niitä asioita, joita halutaan saavuttaa tai jotka ovat kriittisiä toiminnan onnistumisen kannalta
- mittarin arvoon voidaan vaikuttaa organisaation omin toimenpitein
- mittarin arvolle voidaan asettaa tavoitteita
- mittaria voidaan käyttää suhteellisen vakiintuneena ja tehdä vertailuja ajallisesti

- mitattava asia kytkeytyy toiminnan peruspäämäärään ja strategioihin
- mittaria tulkitaan samalla tavalla
- mittaustiedot saadaan suhteellisen vähillä voimavaroilla

Mittareita laatiessa on hyvä täsmentää, keiden vastuulla mittausten teko, tietojen koonti ja raportointi ovat. Muutokset voivat johtua myös muista kuin organisaation toimenpiteistä. Mitä laajempia ja kattavampia tunnuslukuja käytetään, sitä vaikeampaa vaikutusten arviointi on. (Rajavaara 2006.) Tässä opinnäytetyössä mittarit on pyritty rakentamaan yksinkertaisiksi, helpoiksi toteuttaa sekä helposti vertailtaviksi. Kehitettyjen mittareiden heikkoutena on, että niiden pitää olla tässä järjestelmässä niin yleisellä tasolla, että ne sopivat kaikkiin liiton projekteihin. Kuitenkin jokaisessa hankkeessa pyritään tekemään lisäksi yksilöllisiä mittareita, joiden tulokset mittaavat tarkemmin yksittäisen projektin interventioita ja toimintoja.

## **4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS**

### **4.1 Projektitoiminnan arvioinnin lähtötilanne**

Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitolla on ollut käytössä vuosittain projektivastaaville lähetettävä arviointilomake. Siinä kysytään paikallisilta projektikohteilta heidän kehittämistuloksiaan vuoden ajalta ja toivomuksiaan valtakunnallisesta projektista. Liitossa on olemassa projektisopimuslomakkeet, joilla tehdään sopimus paikallisen järjestön ja liiton välillä yhteistyön alkaessa. Työllisyshankkeissa on toteutettu projektiin osallistuville pitkäaikaistyöttömille alku-, väliaika- sekä loppukysely. Lisäksi hankkeissa on tehty SWOT-analyyseja ja riskikartoituksia. Hankkeen lopussa on haastateltu projektivastaavia. Liitossa tehdään vuosittain myös imago- ja toimintakysely kaikille jäsenjärjestöille, jossa kysytään valtakunnallisten projektien vastaavuutta sen hetkisiin vanhustenhuollon



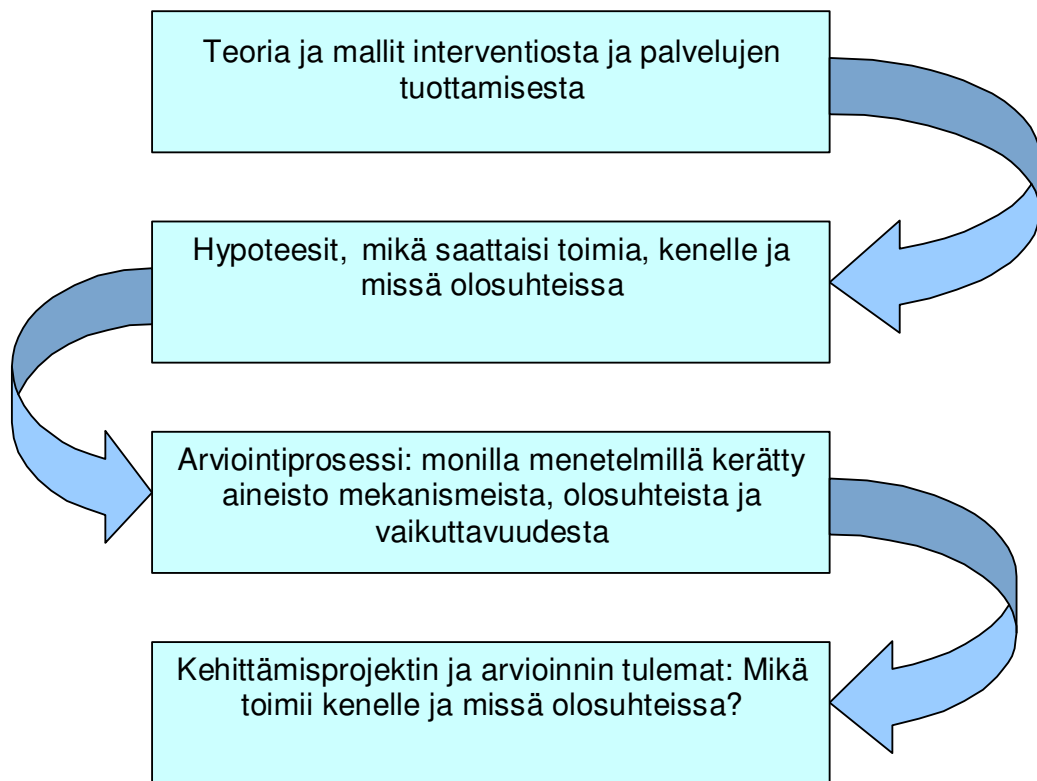
tarpeisiin. Ydin-projektissa on kokeiltu vertaisarviointia, ryhmähaastattelumallia, arviointifoorumia, tulos/tuotos-lomakkeita, elämänlaatumittaria sekä ns. fiilismittaria. Lisäksi projektien paikalliset projektivastaavat ovat tehneet palvelutarve- ja palautekyselyjä ikääntyville. Kun projektisopimus allekirjoitetaan liiton ja jäsenjärjestön kanssa, sitoudutaan molemmin puolin osallistumaan hankkeen arviointiin ja dokumentointiin.

Ennen tätä opinnäytetyötäkin liitossa oli siis monenlaisia arviointivälineitä, mutta ei yhtenäistä arviointijärjestelmää. Liiton projektikäsikirjassa sekä vanhassa laatukäsikirjassa arviointia käsiteltiin yleisellä tasolla. Kaikki työyhteisön jäsenet kokivat tarpeelliseksi laatia yhteisiä sääntöjä ja ohjeita liiton projektitoiminnan arviointiin, jonka pohjalta projektiarvioinnin kehittämistyö siis aloitettiin.

## **4.2 Tausta-ajattelu**

### **4.2.1 Realistinen arviointi**

Projektin arviointityökalujen kehittämisessä sovellettiin realistisen arvioinnin mallia. Realistisella arvioinnilla on saatu hyviä tuloksia sosiaalialan hankkeista. Realistisen arvioinnin peruskysymyksiä on, millainen työtapa vaikuttaa, kenen kohdalla ja millaisissa olosuhteissa. (Karjalainen 2006, 202-205.) (kuvio 5).



KUVIO 5. Realistisen arvioinnin kehä  
(Karjalainen 2006.)

Realistinen arviointitutkimus pyrkii vastaamaan kysymykseen, miksi jokin interventio vaikutti. Sen avulla pyritään kehittämään tulevaa työtä. Realistinen evaluaatio on suhteellisen uusi suuntaus arviointitutkimuksessa. Realistinen evaluaatio aloitettiin Julkusen (2005) mukaan vertaamalla realismiin perustuvaa tutkimusta muihin yhteiskuntatieteellisiin tutkimussuuntauksiin kuten empirismiin, konstruktivismiin, hermeneutiikkaan sekä pragmaattiseen, metodologiseen pluralismiin perustuvaan lähestymistapaan. Useat realistista ajattelua hyödyntävät arviointitutkijat katsovat, että realismiin perustuva arviointitutkimus pystyy ylittämään muiden tutkimussuuntausten puutteet. Sen avulla pystytään selvittämään jonkin sosiaalisen ohjelman tulokset ja vaikutukset sekä löydetään selitykset sille, miksi tietynlaiset tulokset on saavutettu. (Julkunen ym. 2005, 17-18.)

Realistisen arvioinnin ytimenä on pyrkiä ymmärtämään tai selittämään asiakkaan tilanteessa tapahtunutta muutosta, ei vain mitata tapahtunutta muutosta.

Realistisessa arviointiteoriassa korostetaan interventioiden vaikutusten selvittämistä arviointitutkimuksen tärkeimpänä tehtävänä. Realismissa ajatellaan, että on olemassa ns. vaikuttavia mekanismeja, jotka aiheuttavat muutoksen.

Realistisessa tapauskohtaisessa arvioinnissa selvitetään, mikä meidän työkäytännöissämme ja toiminnassamme (= interventioiden sisältö) aikaansaa suotuisaa kehitystä (= toivotut tulokset) ja missä olosuhteissa näin tapahtuu. (Socca 2007.)

Realistinen arviointitutkimus haastaa projektiarviointien tekijät ja tilaajat panostamaan aikaisempaa enemmän projektien toiminta- ja ajattelumallien selventämiseen ja niihin sisältyvien oletusten mielekkyyden ja pätevyyden koetteluun. Kun päästään yleisempään pohdintaan siitä mikä toimii, saadaan etäisyyttä yksittäisen projektin onnistumista koskevaan kysymykseen (Rostila 2000, 19).

Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitossa tämä tarkoittaa sitä, että jatkossa pyritään paremmin selvittämään, mikä liiton suunnittelijoiden toimintatavoissa vaikuttaa suotuisimmalla tavalla paikallisten projektien etenemiseen. Projektikohteilta selvitetään, miten projektivastaavat kokevat projektikoulutusten, työkokousten, arviointifoorumeiden, kehittämisverstaiden, pilottityöskentelyiden, vertaisarviointien ja muiden liiton toimintojen vaikuttavan heidän projektiensa etenemiseen. Lisäksi realistista arviointimallia käytetään projektien loppuhaastatteluissa sekä yksittäisissä piloteissa

#### **4.2.2 Toimintatutkimus**

Käytin tässä liiton arviointijärjestelmän kehittämistyössä avukseni myös toimintatutkimuksen menetelmiä. Kehittämistyö on Kirjosen (2006) mukaan läheistä sukua toimintatutkimukselle. Siinä ei aseteta hypoteeseja, vaan edetään

portaittain tunnustellen onko suunta oikea. Suuntaa on mahdollista ja pitääkin muuttaa, mikäli jonkin askel ei tavoita tukevaa pohjaa. (Kirjonen 2006, 125,) Myös tässä opinnäytetyössä on edetty askel askeleelta ja kaikkia osapuolia kuunnellen.

Toimintatutkimuksen kaksi keskeistä tavoitetta ovat toiminnan kehittäminen ja ongelmalliseen toimintatilanteeseen vaikuttaminen. Toimintatutkimuksessa korostuu käytännön ja teorian ja samalla ajattelun ja toiminnan välinen kiinteä vuorovaikutussuhde. (Suojanen 2007.) Toimintatutkimus kuuluu itseohjautuviin toiminnan kehittämisen menetelmiin. Näiden tunnusmerkkinä on, että toimiva ryhmä itse panee kehittämishankkeen alulle ja toteuttaa sen.

Itseohjautuvilla eli osallistuvilla kehittämismenetelmillä saavutetaan mm. seuraavia etuja:

- 1 Yhdessä kehitetty ratkaisu on usein hyvä, sillä yhteisön jäsenet tuntevat ongelman ja sen ratkaisun vaihtoehdot parhaiten. Yhteiskeskusteluissa saadaan esiin se sanaton tietous, ammattitaito ja kokemustieto, jota on alalla toimivilla ihmisillä.
- 2 Yhteisön itsensä löytämä ratkaisu on mieluisampi kuin ulkopuolisen tohtorin tarjoama. Se parantaa työpaikan ilmapiiriä ja ihmisten motivaatiota, sillä nykyihminen odottaa työ- ja muulta yhteisöltään autonomiaa, kykyä ja oikeutta omatoimisesti selviytyä ongelmista.
- 3 Osallistuvissa tutkimuksissa eettiset ongelmat vähenevät: eri osapuolten laaja mukanaolo vähentää sitä vaaraa, että hanke tuottaisi jollekin osapuolelle kohtuutonta haittaa.
- 4 Itse löydetty ratkaisu toteutuu paremmin kuin ulkopuolisen suunnittelema uudistus, sillä mukana olleet sitoutuvat siihen. (Rautio 2007.)

Toimintatutkimuksellinen ote opinnäytetyön toteuttamisessa näkyi arviointiryhmän kokoamisessa ja työskentelyssä. Teoriatietoa ja kaikkien asiantuntemusta pyrittiin käyttämään mahdollisimman hyvin hyödyksi. Kehitettyjä arviointityökaluja



Opinnäytetyöidean pohjalta koottiin arviointityöryhmä, johon kuuluivat liiton toiminnanjohtaja sekä neljä suunnittelijaa. Ensimmäinen kokoontuminen pidettiin joulukuun 2006 alussa ja sen kokoontumisen tarkoitus oli käydä läpi liiton tämänhetkiset arviointityökalut sekä ideoida, millaisia työkaluja tarvittaisiin. Toinen tapaaminen oli maaliskuussa 2007, jonka tavoitteena oli päättää kehittämistoiminnan arviointikriteereistä, -mittareista ja muokata kehittämistoiminnan tavoitteet sellaisiksi, että niitä voidaan arvioida. Kolmas kokoontuminen oli toukokuussa 2007, jolloin pohdimme suunnittelijoiden kanssa projektisuunnitelman ja arviointisuunnitelman muotoa. Neljännessä arviointityöryhmän tapaamisessa käytiin läpi kehitettyä järjestelmää ja mittareita sekä tehtiin niihin tarvittavia muutoksia.

Tapaamisten välillä etsittiin kirjallisuutta, tutustuttiin erilaisiin mittareihin ja arviointimenetelmiin sekä osallistuttiin JÄRVI-hankkeen järjestämiin arviointikoulutuksiin. Lokakuussa 2006 liittoon hankittiin Webropol-järjestelmä, jolla pystyy tekemään sähköisiä kyselyjä. Järjestelmä kokoaa tulokset kätevästi taulukoiksi, joten se helpottaa paljon liiton kyselyiden tekoa. Suurin osa tässä opinnäytetyössä kehitellyistä mittareista on tehty Webropol- järjestelmään.

Arviointijärjestelmän rakentaminen on liittynyt keskeisesti myös työhöni YDIN-hankkeessa. YDIN-projektissa on kokeiltu arviointifoorumia, joka koettiin järkevaksi ja hyväksi työtavaksi arvioida valtakunnallisen ja paikallisten projektien toimintaa. Sen lisäksi on kokeiltu vertaisarviointia pääkaupunkiseudun projektikohteissa. Paikallinen projektivastaava on valinnut projektiinsa keskeisenä kehittämisalueena olevan kohteen, jota on yhdessä arvioitu. Etukäteismateriaalin, suullisen kohde-esittelyn, haastattelujen ja havaintojen pohjalta on arvioitu mm. vapaaehtoistoiminnan tukijärjestelmää, resurssikeskusopasta sekä resurssikeskustoimintamallia. Vertaisarvioinnin tuloksista on tehty raportti, jota projektikohteet ovat voineet hyödyntää omassa kehittämistyössään. Vertaisarviointia Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton järjestelmällisenä arviointimuotona kehitetään edelleen, joten sitä ei ole liitetty vielä liiton arviointijärjestelmään.

Lisäksi YDIN-projektissa on kokeiltu ryhmähaastattelua (liite 8) fokusryhmämallin mukaisesti Jyväskylän ja Helsingin projektikohteissa. Järjestön henkilökuntaa, vapaaehtoisia sekä toimintaan osallistuvia ikääntyviä on haastateltu ryhmittäin. Haastattelujen avulla on pyritty muodostamaan kokonaiskuva projektin kehittämistyön tuloksista. Haastattelupäivästä saatiin valtavasti laadullista aineistoa ja ryhmähaastattelun edut tuntuivat kiistattomilta. 30 henkilön yksilöhaastattelut olisivat olleet mahdotonta järjestää pienillä resursseilla. Fokusryhmä on Keräsen (2003) mukaan käytännössä tiedonhankintamenetelmä, puolistrukturoitu haastattelu, joka on ryhmätilanteessa erittäin käyttökelpoinen. Se tuottaa lähinnä kvalitatiivista tietoa ja on halpa toteuttaa. Pääasiallinen hyöty tiedon keräämisestä ryhmältä yksilöhaastatteluihin verrattuna on menetelmän nopeus ja edullisuus (Keränen 2003).

Elämänlaatumittari (liite10) ja fiilismittari (liite 11) syntyivät YDIN-projektin organisoiman ryhmätoimintapilotin myötä. Seitsemässä projektikohteessa on kehitetty tavoitteellista ryhmätoimintaa, jossa on kokeiltu erilaisia arviointimittareita. Elämänlaatumittarin kysymykset pyrkivät mittaamaan fyysistä ja psyykkistä terveyttä, sosiaalisia suhteita sekä ympäristön vaikutusta ihmisen elämänlaadun kokemiseen. (WHO 2007.) Vanhustyön keskusliitto (2006) on selvittänyt elämänlaatumittareiden soveltumista vanhuksille ja todennut, että ikääntyneille keskeisiä elämänlaadun ulottuvuuksia ei pystytä kattavasti mittaamaan olemassa olevilla terveyteen liittyvän elämänlaadun mittareilla. Kuitenkin WHOQO-BREF on ulottuvuuksiltaan kattavampi kuin muut mittarit ja mittaa hyvin myös psyykkistä hyvinvointia ja ympäristön vaikutusta elämänlaatuun. (Huusko ym. 2006.) Elämänlaatumittari suomennettiin ja muokattiin ryhmäpilottiin sopivaksi sekä liitettiin sähköiseen Webropol-järjestelmään, joka on nyt kaikkien Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektien käytettävissä ja muokattavissa.

Ydin –projektissa kehitettiin lisäksi vanhusasiakkaille soveltuva fiilismittari (liite11), jota vanhukset täyttävät päivittäin. Mittarin avulla voidaan seurata

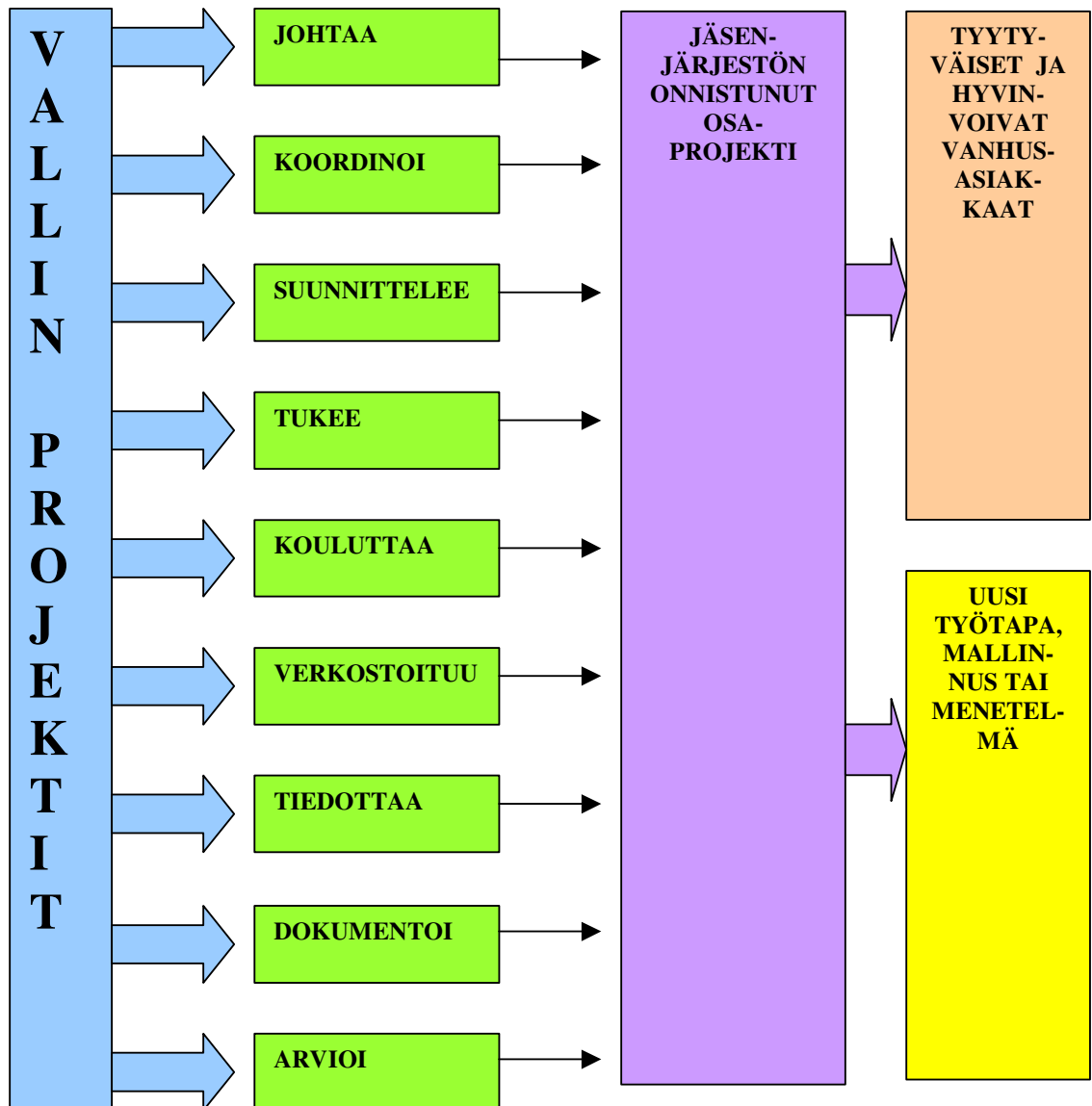
esimerkiksi jonkun tietyn intervention vaikutuksia vanhuksen elämään. Mittari ei ole tieteellinen, mutta voi antaa suuntaa ikääntyvän elämässä tapahtuvista hyvinvoinnin muutoksista ja ryhmän vaikutuksista. Kokemuksia elämänlaatumittarista, fiilismittarista tai päiväkirjanomaisista ryhmän suunnittelu- ja arviointilomakkeista ei ole vielä saatu, koska pilotti on vielä kesken.

## **5 TULOKSET**

### **5.1 Projektitoiminnan kokonaiskuva**

Arviointijärjestelmää suunniteltaessa oli välttämätöntä pohtia koko Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektitoimintaa. (Kuvio 6). Miten toimintamme vaikuttaa jäsenjärjestöjen toimintaan ja sitä kautta vanhusasiakkaisiin? Projektitoiminnan vaikuttavuutta ei saa selville yksittäisellä kyselyllä, vaan arviointijärjestelmän pitäisi kattaa valtakunnallinen, järjestö- ja loppukäyttäjätaso. Pelkät mittarit eivät ole arviointijärjestelmä.





KUVIO 6. Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektitoiminnan kokonaiskuva

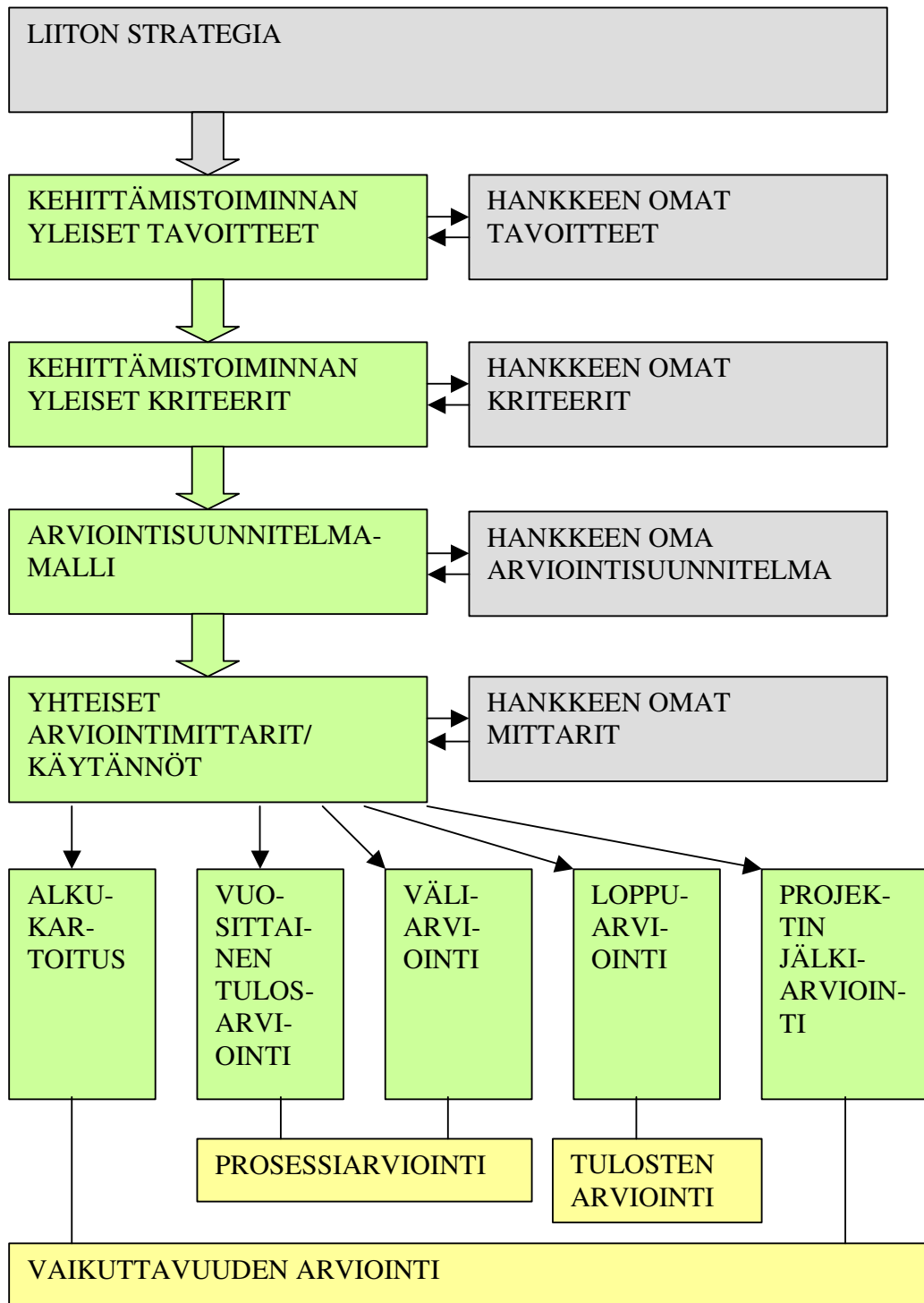
Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektitoiminnan tuloksellisuutta pystytään tarkastelemaan lähinnä osaprojektien avulla. Kuvion 6. vasen puoli kertoo, mitä me teemme. Projektisuunnittelijat johtavat, koordinoivat ja suunnittelevat projektia tavoitteiden mukaisesti. Lisäksi suunnittelijat tukevat paikallisia projektivastaavia työssään monin eri tavoin. Koulutusten järjestäminen on tärkeä osa suunnittelijoiden työtä. Verkostoituminen eri sidosryhmien kanssa, projektista tiedottaminen ja dokumentointi ovat suunnittelijoiden työkokonaisuuksia. Lisäksi

liitto arvioi valtakunnallisen ja paikallisten projektien toimintaa ja onnistumista. Liiton projektitoiminnan vaikuttavuus syntyy lähinnä näistä ydinasioista, joita arvioimalla saamme selville, onko toiminnallamme merkitystä hankkeessa mukana olevalle jäsenjärjestölle sekä loppukäyttäjäasiakkaille.

Liiton projektityön toimintatapoja arvioimalla saamme selville mikä edesauttaa osaprojektien onnistumista ja mikä ei. Tehtävä ei kuitenkaan ole helppo. Osahankkeen onnistumisessa ja epäonnistumisessa on monia tekijöitä, jotka ovat meistä riippumattomia. Jäsenjärjestöt toteuttavat hankkeitaan itsenäisesti, rekrytoivat omat projektityöntekijänsä ja ovat meistä taloudellisesti riippumattomia. Hankkeita vedetään itsenäisesti, mutta yhteistyössä liiton suunnittelijoiden kanssa.

## **5.2 Kehittämistoiminnan arviointijärjestelmä**

Kuviossa 7 on esitetty opinnäytetyöni tulokset tiivistetysti. Opinnäytetyössä luotiin liiton strategian mukaiset kehittämistoiminnan yleiset tavoitteet, kriteerit, arviointisuunnitelmamalli sekä mittarit, joita kukin hanke voi soveltaa omassa työssään.



KUVIO 7. Opinnäytetyössä luotu arviointijärjestelmä

Arviointijärjestelmä koostuu Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton strategian mukaisista kehittämistoiminnan tavoitteista, kriteereistä, arviointisuunnitelmasta, arviointimittareista ja käytännöistä, joiden pohjalta jokainen projekti laatii omat tarkennetut arviointisuunnitelmansa. Kaikissa projekteissa tehdään jatkossa alkukartoitus, vuosittainen tulosarviointi, väliarviointi projekti- ja asiantuntijatyöryhmälle sekä projektin loppu- ja jälkiarviointi. Näiden arviointien avulla pyritään arvioimaan projektiprosessia, tuloksia sekä projektin vaikuttavuutta.

### **5.2.1 Liiton strategia ja toiminta-ajatus arviointijärjestelmän pohjana**

Kaiken kehittämistoiminnan lähtökohtana on Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton toiminta-ajatus ja strategiat. Arviointi kytkeytyy luonnollisesti myös tähän. Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitto on vanhuspoliittinen vaikuttaja ja visionääri sekä innovatiivisen palvelutoiminnan kehittäjä. Liiton tehtävänä on toimia valtakunnallisen vanhustenhuollon kehittäjänä ja jäsenjärjestöjensä edunvalvojana mahdollistaen sen, että jäsenjärjestöt ovat edelläkävijöitä palvelujen tuottajina ja kehittäjinä. Liiton tavoitteena on, että jäsenjärjestöistä 70 % pitää vuorovaikutusta liiton kanssa vähintään hyvänä. Liiton toiminta-ajatus on seuraava:

*”Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitto on valtakunnallinen järjestö, joka osallistuu vanhustenhuollon kehittämiseen ja tukee jäsenjärjestöjensä toimintaa. Liitto toimii jäsenjärjestöjensä edunvalvojana, tukee jäsenjärjestöjensä verkottumista keskenään sekä muiden palvelujen tuottajien kanssa Suomessa ja kansainvälisesti.”*

### **5.2.2 Kehittämistoiminnan yleiset tavoitteet**

Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton hankkeet ovat liittokokouksen vahvistaman strategian mukaiset. Kehittämistoiminnan tavoitteet olivat aiemmin yleisellä

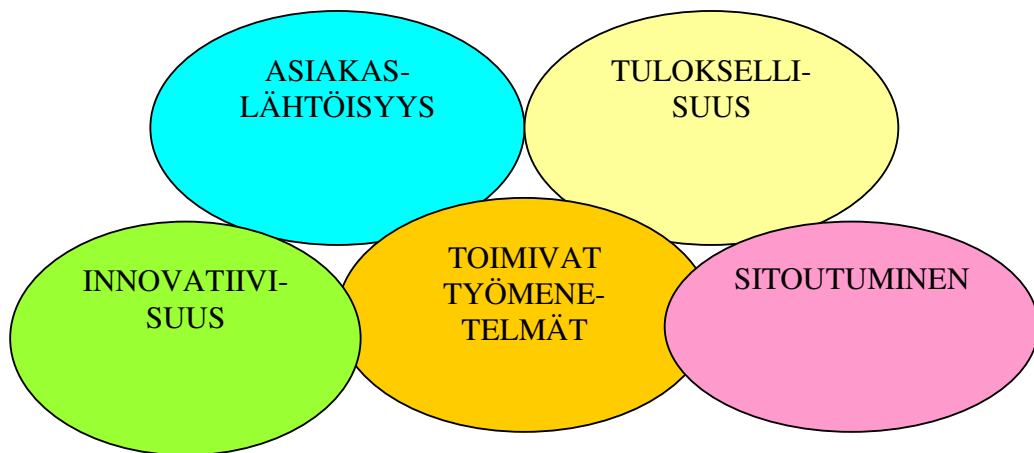
tasolla olevia liiton tavoitteita ja niitä tuli kohdentaa tarkemmin projektitoimintaan sopiviksi. Projektin tavoitteet määrittävät sen, mitä projektin päättyessä arvioidaan. Yleisten liiton kehittämistoiminnan tavoitteiden lisäksi jokaisessa hankkeessa on omat yksilölliset tavoitteensa. Yhteisen pohdinnan tuloksena liiton kehittämistoiminnan yleisiksi tavoitteiksi muodostuivat seuraavat asiat:

1. Autetaan jäsenjärjestöjä tukemaan ikääntyvien kotona asumista ja kehittämään asiakaslähtöisiä ja innovatiivisia toimintamalleja ja –tapoja vanhustyöhön.
2. Kehitetään projektihallinnan menetelmiä tukemaan tuloksellista kehittämistyötä, jolla varmistetaan jäsenjärjestöjen asema edelläkävijöinä.

Liiton valtakunnallisissa hankkeissa mukana olevat jäsenjärjestöt suunnittelevat ja toteuttavat itsenäisesti paikalliset hankkeensa ja määrittävät omat tavoitteensa hankkeeseen, jotka ovat kuitenkin yhteneväiset valtakunnallisen hankkeen kanssa. Liiton suunnittelijoiden tehtävänä on arvioida yksittäisiä hankkeita sekä kokonaisuutta.

### **5.2.3 Kehittämistoiminnan yleiset kriteerit**

Tavoitteiden asettamisen jälkeen kehittämistoiminnalle asetettiin kriteerit (kuvio 8) Kriteerit ovat ne, jotka täytyy saada täytettyä, jotta projekti olisi onnistunut. Yleiset kriteerit ovat sellaisia, joiden tulisi täytyä jokaisessa Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektissa.



KUVIO 8. Liiton kehittämistoiminnan kriteerit

Liiton kehittämistoiminnan arviointikriteereiksi muodostuivat asiakaslähtöisyys, tuloksellisuus, innovatiivisuus, toimivat työmenetelmät sekä sitoutuminen.

### 1. Asiakaslähtöisyys

Liiton kehittämistoiminta tähtää asiakkaiden (=jäsenjärjestöjen) tukemiseen heidän kehittämistyössään ja pyrkii vastaamaan heidän tarpeisiin. Liitto auttaa jäsenjärjestöjään tukemaan ikääntyvien laadukasta kotona asumista ja kehittämään toimintaansa asiakaslähtöisesti. Kaiken kehittämistoiminnan lähtökohtana on kotona asuva ikääntyvä ja hänen tarpeensa.

Asiakaslähtöisyys näkyy jatkuvana pyrkimyksenä parantaa ja tehostaa toimintaa asiakasystävällisempään suuntaan. Jäsenjärjestöjen antamaa palautetta käsitellään liiton tiimikokouksissa ja tehdään tarvittavat muutokset.

### 2. Tuloksellisuus

Projekteissa toimitaan tavoitelähtöisesti ja päämäärätietoisesti niin, että projektisuunnitelmassa olevat tavoitteet toteutuvat. Tavoitteet laaditaan realistisiksi ja mahdollisiksi toteuttaa hankkeen aikana. Tavoitteiden saavuttamista pitää pystyä mittaamaan ja tuloksia arvioimaan. Käytettävissä olevat hankeresurssit käytetään tehokkaasti. Tuloksellisuus näkyy liiton

toiminnassa suunnitelmallisuutena ja tuloshakuisuutena. Laaditut budjetit tähtäävät onnistuneeseen projektiin.

### 3. Innovatiivisuus

Kehittämistoiminta tuottaa uusia innovaatioita vanhustyöhön. Innovaatiot ovat asiakaslähtöisiä, uusia ja toimivia menetelmiä, työtapoja tai toimintamalleja vanhustyöhön.

### 4. Toimivat työmenetelmät

Projektin käyttämät työmenetelmät tukevat jäsenjärjestöjen kehittämistyötä. Työmenetelmät ja -tavat ovat avoimen vuorovaikutteisia ja tukevat projektikohteiden verkottumista keskenään. Työkokousten, arviointifoorumeiden, kokousten, henkilökohtaisten tapaamisten ja koulutusten tulee tukea paikallista kehittämistyötä. Työmenetelmien toimivuutta mitataan vuosittaisilla kyselyillä.

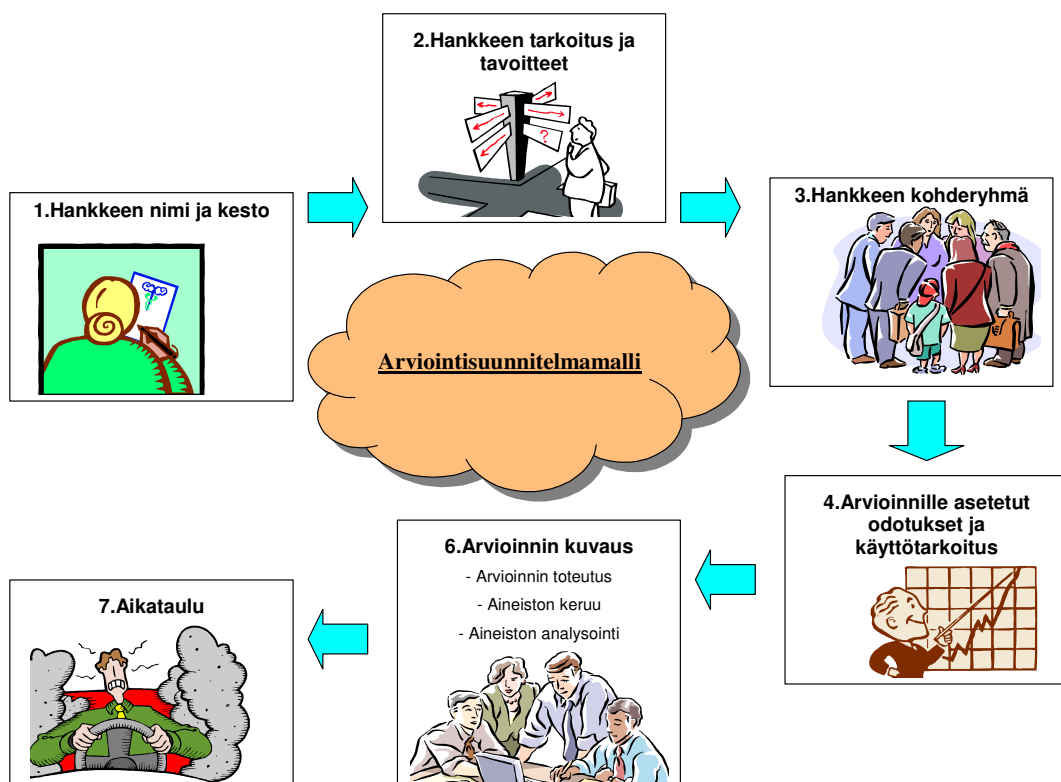
### 5. Sitoutuminen

Jäsenjärjestöt ovat sitoutuneita jatkuvaan toiminnan kehittämiseen ja pitävät liiton kehittämishankkeita ajankohtaisina, tarpeellisina ja innovatiivisina. Puolet liiton jäsenjärjestöistä on mukana valtakunnallisissa projekteissa. Jäsenjärjestöt ovat sitoutuneet juurruttamaan hankkeessa kehitettyjä toimintamalleja ja -käytäntöjä perustoimintaansa.

## 5.2.4 Arviointisuunnitelmamalli

Seuraava askel arviointijärjestelmän kehittämisessä oli laatia yhteinen arviointisuunnitelmamalli (taulukko 3), jota valtakunnallisissa projekteissa käytetään. Arviointisuunnitelman tekeminen hankkeen alussa on olennainen osa evaluointia. Se kuvaa arvioinnin toteuttamisen kokonaisstrategiaa. Arviointisuunnitelma määrittää Hyttisen (2006) mukaan sen, mitä arvioinnilta odotetaan ja miten arviointi tehdään. Ei ole olemassa mitään kaikille sopivaa

arviointisuunnitelman mallia. Suunnitelmaa laadittaessa on huolellisesti pohdittava, mihin arvioinnilla pyritään ja mihin sitä käytetään. Silloin saadaan myös valittua osuvat arviointikysymykset ja –kriteerit sekä oikeat strategiat. On tärkeää muistaa, että arviointi on mitoitettava resurssien mukaan: kaikkea ei voi arvioida ja siksi on tunnistettava oleellisemmat asiat. (Hyttinen 2006, 28-30.) Vanhus- ja lähimmäispalvelunliiton arviointisuunnitelmamalli pyrittiin laatimaan mahdollisimman yksinkertaiseksi.



KUVIO 9. Arviointisuunnitelmamalli

Lisäksi hankkeiden suunnitteluvaiheessa käytetään Looginen viitekehys –mallia (liite 2), johon tiivistetysti kirjataan projektin kehittämistavoite, tarkoitus, odotettavissa olevat tulokset, niiden mittarit ja projektin toimenpiteet ja resurssit. Viitekehyyksen avulla on helppo tarkistaa tavoitteiden väliset yhteydet ja mahdolliset riskit sekä tavoitteiden mitattavuus.



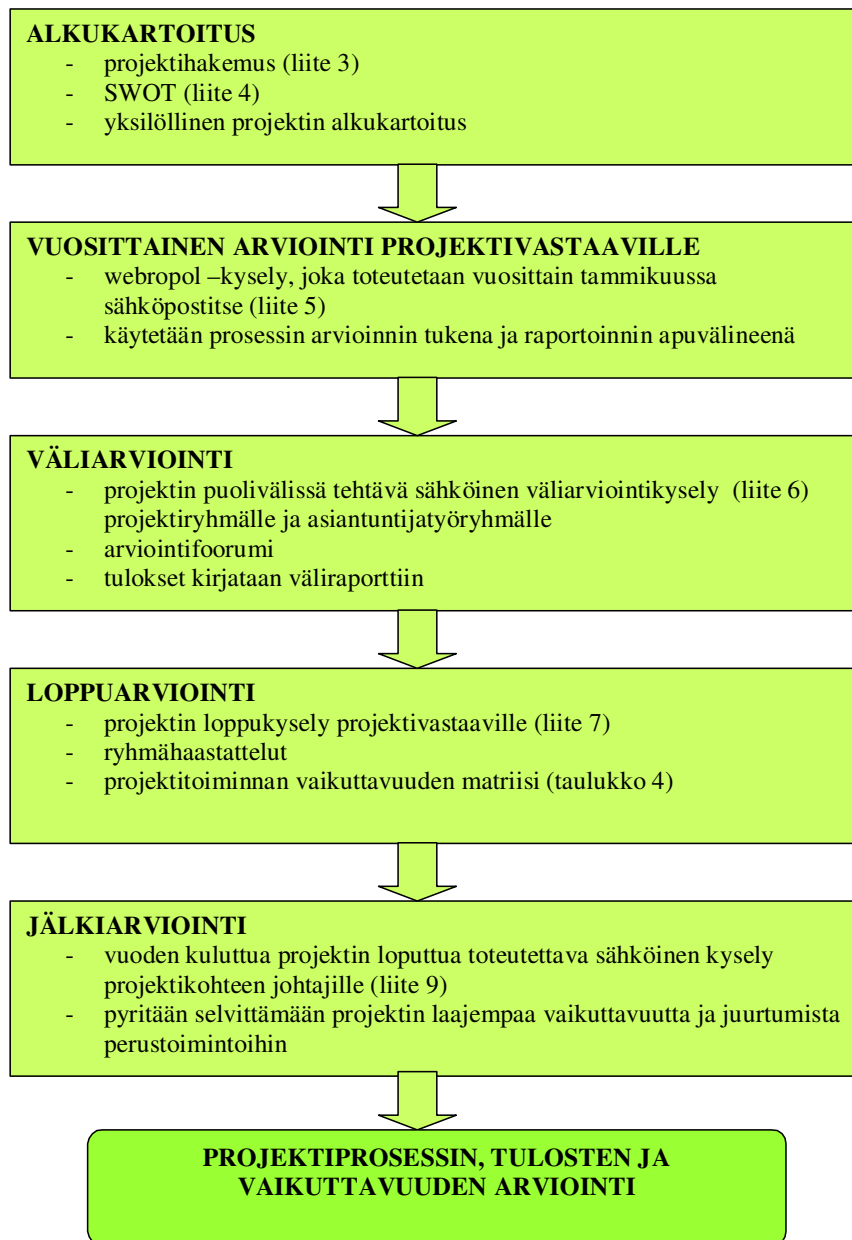
Projektin alkaessa suunnittelija tekee kirjallisen arviointisuunnitelman, joka hyväksytään asiantuntijatyöryhmässä. Projektin kuluessa arviointisuunnitelmaa voidaan tarkistaa, mutta ajatuksena on, että suunnitelma toimisi apuna koko projektin ajan ja arviointi olisi suunniteltua ja järjestelmällistä. Arviointisuunnitelmamallia kokeillaan liiton vasta alkaneessa Kotoutuminen vanhustyöhön –hankkeessa<sup>5</sup>.

### **5.2.5 Yhteiset arviointimittarit ja –käytännöt**

Arviointimittariston laadinnan perusajatuksena oli, että mittareiden pitäisi olla selkeitä, helppokäyttöisiä ja toimivia. Niiden tulisi antaa välineitä sekä projektiprosessin että tulosten arviointiin ja liiton projektitoiminnan vaikuttavuuden arviointiin. Mittareiden (kuviot 10) avulla pyritään selvittämään mikä hankkeessa toimi ja mikä ei toiminut, mitkä tekijät vaikuttivat hankkeen onnistumiseen ja millaisia vaikutuksia oli liiton toiminnalla.

---

<sup>5</sup> Kotoutuminen vanhustyöhön -projektin päätavoitteena on lisätä vanhustenhuollon työyhteisöjen tietoja, taitoja ja tuntemusta eri uskontojen ja kulttuurien taustoista ja näin mahdollistaa muista kulttuureista tulevien työntekijöiden onnistuneen työllistymisen vanhustenhuoltoon.



KUVIO 10. Liiton kehittämistoiminnan arviointikäytännöt

### 5.2.5.1 Alkukartoitus

Jotta saamme selville, mitä hankkeen aikana on tapahtunut on välttämätöntä selvittää mistä tilanteesta lähdetään liikkeelle. Pohdimme liiton arviointiryhmässä

aluksi erillisen alkukartoituksen tekoa, mutta päädyimme pian yhdistettyyn alkukartoitus/projektinhaku –lomakkeeseen (liite 3). Aiemmin valtakunnalliseen projektiin hakeneet järjestöt olivat täyttäneet projektihakemuksen, jossa on ollut projektin suunnitteluun liittyviä kysymyksiä. Nyt lomakkeeseen lisättiin kysymyksiä järjestön lähtötilanteesta sekä projektin tarpeesta. Lisäksi sekä projektivastaavat että suunnittelijat tekevät hankkeesta SWOT-analyysin (liite 4) kartoittamaan hankkeen vahvuuksia ja riskejä. SWOT-analyysi on strateginen analyysi, jota käytetään yleensä kehittämisen ja arvioinnin apuvälineenä, esimerkiksi kun halutaan arvioida jonkin kohderyhmän tai toimijajoukon nykytilaa ja toimintaa. Kunkin projektikohteen SWOT-analyysia käsitellään ensimmäisessä projektiryhmän työkokouksessa.

#### **5.2.5.2 Vuosittainen arviointi projektivastaaville**

Projektivastaaville tehdään vuosittain webropol-kysely (liite 5) hankkeen senhetkisistä tuloksista ja tuotoksista. Vastauksista tehdään yhteenveto, ja johtopäätöksien pohjalta voidaan arvioida hankkeen nykytilaa ja suuntaa. Tulosarviointia tehdään koko projektiprosessin ajan ja kyselyn vastauksia käytetään hyväksi hankkeen kehitystyössä. Tammikuussa 2008 kaikissa Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projekteissa kokeillaan sähköistä arviointia projektivastaaville, jolloin kaikkien hankkeiden sen hetkiset tulokset, kehittämisalueet, suunnittelijoiden toiminta ja tulevaisuuden odotukset ovat helposti arvioitavissa ja raportoitavissa esimerkiksi vuosikertomuksessa ja johdon katselmuksessa.

#### **5.2.5.3 Väliarviointi**

Väliarvioinnilla laajennetaan kyselyä asiantuntijatyöryhmälle. Liiton jokaisessa projektissa on asiantuntijatyöryhmä, joka antaa osaamisensa projektin käyttöön. Heidän osaamistaan halutaan jatkossa hyödyntää myös projektiarvioinnissa. Väliarvioinnin keskeisin tehtävä on toimia osana hankkeen ohjausjärjestelmää. Väliarviointi tulee kytkeä osaksi ohjausryhmän ja varsinaisen hanketiimin

työskentelyä. Väliarviointi tuottaa tietoa siitä, eteneekö hanke siten kuin on suunniteltu ja onko mahdollista saavuttaa asetetut tavoitteet. Väliarvioinnin keskeisin tehtävä on tuottaa hankkeen toteuttajille ja vastuussa oleville tietoa hankkeen etenemisestä.

Projektin puolivälissä tehtävä väliarviointi (liite 6) keskittyy projektiprosessin arvioimiseen. Se antaa tarvittaessa mahdollisuuden korjata projektin suuntaa. Kyselyn tuloksia käytetään keskustelun avauksena arviointifoorumissa sekä kirjataan projektin väliarviointiin. Liiton projektien väliarvioinnit ovat luettavissa hankkeen internet-sivuilta.

Kaikissa valtakunnallisissa projekteissa järjestetään vähintään kerran projektin kuluessa arviointifoorumi, jossa käydään läpi kunkin paikallisen projektin tilanne ja saavutetut tulokset. Projektien tilanteista käydään arvioivaa keskustelua asiantuntijatyöryhmän, suunnittelijoiden ja projektivastaavien kesken. Arviointifoorumin ideana on toimia vertaisfoorumina, tarkistuspisteenä ja tiedottavana tapahtumana, jossa kaikki osapuolet näkevät senhetkisen kehittämistyön tilanteen, projektivastaavat saavat ideoita toisiltaan, suunnittelijat pystyvät hahmottamaan paremmin hankkeen nykytilaa ja asiantuntijaryhmä saa yleiskuvan paikallisista hankkeista. Arviointifoorumia kokeiltiin syksyllä Ydinprojektissa ja se koettiin kaikilta tahoilta myönteiseksi tapahtumaksi. Jatkossa arviointifoorumit otetaan yleisiksi toimintatavoiksi liiton kaikissa projekteissa.

#### **5.2.5.4 Loppuarviointi**

Arviointijärjestelmään kuuluu projektin loppuarviointi, jolloin kerätään lopullinen tieto projektin tuloksista mahdollisimman monipuolisesti. Arviointiryhmä päätyi siihen tulokseen, että loppuarviointi tehdään projektikohtaisesti kunkin hankkeen arviointisuunnitelman mukaisesti. Yhteisenä elementtinä käyttöön otetaan kuitenkin projektivastaaville lähetettävä projektin loppukysely (liite 7) ja projektikohteessa tehtävät asiakashaastattelut.

Paikallisiin projektikohteisiin tehdään asiakasryhmähaastattelut, jossa projektiin osallistuneet ikääntyneet sekä mahdolliset sidosryhmät kootaan pienryhmiin ja heitä haastatellaan paikallisen ja valtakunnallisen projektin tavoitteisiin liittyvin kysymyksin. Asiakashaastattelut voidaan tehdä fokusryhminä.

Asiakasryhmähaastattelut ovat nopea ja kustannustehokas tapa saada selville paikallisten hankkeiden keskeisimmät tulokset eri kohderyhmiltä

Lisäksi laadittiin matriisi (taulukko 3) liiton kehittämistoiminnan vaikuttavuuden arviointiin. Matriisi on suuntaa antava ja toimii lähinnä suunnittelijoiden apuna oman hankkeen onnistumisen itsearviointiin. Hankkeen vaikuttavuutta selvitetään väliarvioinnin avulla sekä viimeisessä työkokouksessa yhdessä projektivastaavien kesken.

TAULUKKO 3. Vaikuttavuuden arvioinnin matriisi

PROJEKTITOIMINNAN VAIKUTTAVUUDEN MATRIISI	
ARVOSANA	KRITEERIT
Erinomainen (5)	Projektin kaikki päätavoitteet ovat onnistuneet. Hanke on ollut asiakaslähtöinen ja innovatiivinen ja tuloksia voidaan hyödyntää laajemminkin. Käytetyt työmenetelmät ovat toimineet erinomaisesti tavoitteiden saavuttamisessa ja projektissa mukana olleet jäsenjärjestöt ovat sitoutuneet kehittämistyöhön hankkeen aikana sekä myös sen jälkeen.
Hyvä (4)	Suurin osa projektin tavoitteista on toteutunut. Hanke on ollut asiakaslähtöinen ja siinä on kehitetty uusia toimintamuotoja. Työmenetelmät ja niistä saatu palaute on ollut hyviä.
Tyydyttävä (3)	Osa projektin tavoitteista on toteutunut. Kehittämistyötä on tapahtunut ja asiakkaat ovat hyötynet jonkin verran projektista.
Epätyydyttävä (2)	Pieni osa tavoitteista on toteutunut. Hankkeen myönteiset tulokset ovat vähäisiä ja käytetyt työmenetelmät eivät ole juurikaan edesauttaneet projektia. Hankkeessa olisi ollut paljon parannettavaa.
Huono (1)	Tavoitteet eivät ole toteutuneet ja ne ovat olleet epärealistisia. Uusia innovaatioita ei ole syntynyt, menetelmät eivät ole toimineet eivätkä asiakkaat ole hyötynet tyloksista

### 5.2.5.5 Jälkiarviointi

Vuoden päästä valtakunnallisen hankkeen loppumisesta lähetetään projektikohteisiin kysely (liite 9), jossa tiedustellaan hankkeessa kehitettyjen toimintamallien juurtumista käytäntöön. Kyselyn avulla on tarkoitus selvittää, onko juurrutus onnistunut ja onko hankkeella ollut laajoja vaikutuksia organisaation kehittämiseen. Jälkiarviointikyselyä testataan tammikuussa 2008, kun Tuottava vanhuus<sup>6</sup> -projektin loppumisesta on kulunut vuosi.

### 5.2.5.6 Mittarit pilotteja varten

Sähköistä elämänlaatumittaria ja Fiilismittaria (liite 11) voidaan käyttää hyödyksi ikääntyville suunnatuissa piloteissa ja interventioissa. Paikalliset projektivastaavat voivat toteuttaa omaan projektiinsa osallistuville asiakkaille elämänlaatuselvityksen (liite 10), jonka avulla pyritään mittaamaan vanhusasiakkaiden senhetkistä elämänlaatua. Mittarin käytön ajatuksena on, että haastattelut tehtäisiin projektiin osallistuville vanhusasiakkaille hankkeen alussa ja lopussa ja näin voitaisiin arvioida, kokevatko ikääntyvät elämänlaatunsa muuttuneen. Mittari on suomen kielelle käännetty sovellus Maailman terveysjärjestön WHO:n kehittämästä WHOQOL-BREF- elämänlaatumittarista.

YDIN-projektissa kehitetty ja kokeiltu vertaisarvioinnin malli kuvataan ja mallinnetaan vuoden 2008 aikana ja liitetään Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton arviointijärjestelmään.

---

<sup>6</sup> Tuottava vanhuus -projektin (2004-2006) tarkoituksena oli kehittää ikääntyville välineitä tuottaa omaa, hyvää vanhuuttaan. Keskeisenä tavoitteena oli luoda henkilölle sosiaalisen tuen avulla sellainen elämänkehys, jonka avulla hän kykenee ylläpitämään omatoimisuuttaan.

## 6 POHDINTA

Lähdin tässä opinnäytetyössäni rakentamaan arviointijärjestelmää Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektitoimintaan. Arviointikirjallisuudesta ei ollut pulaa. Haasteena oli enemmänkin löytää omaan organisaatioon sopivat arviointikäytännöt. Erilaiset menetelmät, tieteen suuntaukset ja ristiriitaiset näkemykset arviointitavoista eivät heikentäneet käsitystäni siitä, että arvioinnin avulla pystytään tehostamaan toimintaa ja osoittamaan sen vaikuttavuutta. Lukuisat pohdinnat kollegojen kanssa, arviointiseminaarit sekä arviointikirjallisuuden läpikäyminen, veivät prosessia jatkuvasti eteenpäin.

Arviointijärjestelmää oli mahdotonta rakentaa ilman liiton projektitoiminnan kokonaisuuden pohtimista. Kun on määritelty projektisuunnittelijan keskeisimmät tehtävät ja rooli jäsenjärjestön onnistuneen osaprojektin toteutumisessa, pystytään paremmin arvioimaan myös omaa toimintaa. Uuden työntekijän on helpompi hahmottaa, mitä häneltä odotetaan. Myös liiton kehittämistoiminnan tavoitteiden pohtiminen oli tärkeää. Projekteja on tehty vuosikymmenien ajan määräaikaisten projektityöntekijöiden avulla. Jokaisen liiton projektin tulisi olla yhteneväinen liiton strategian kanssa ja auttaa sen toteutumista, eikä olla irrallaan olevia kehittämisspyrähdyksiä vailla laajempaa kosketuspintaa liiton muun toiminnan kanssa. Arnkil (2006) kritisoi kehittämisen kiireettä ja lyhytnäköisyydestä, jolloin paljon kehittämistä syntyy erillään laajemmista kehittämis- ja strategiayhteyksistä. Myös Seppälä-Järvelä (2006) toteaa, että pirstaloitunut ja lyhytkestoinen projektikehittäminen ei edesauta tiedon kumuloitumista ja menetelmien pitkäjänteistä rakentamista. Olisi tärkeää, että projektityöntekijä pystyy näkemään projektinsa osana jotain suurempaa kokonaisuutta.

Paljon keskustelua käytiin myös kehittämistyön kriteereistä. Oli vaikeaa päättää, mitkä ovat keskeisiä kriteerejä, joiden toteutumista tarkastellaan hankkeen päättyessä. Asiakaslähtöisyyttä pohtiessa, palattiin keskeisten kysymysten

äärelle. Kuka on liiton asiakas? Liiton asiakkaita ovat jäsenjärjestöt, mutta välillisiä asiakkaita taas jäsenjärjestön vanhukset. Arviointikäsitteiden ja arviointikriteerien valinta ratkaisee viime kädessä sen, mistä näkökulmasta arvioinnin tekijä tarkastelee arvioitavaa kohdetta ja millaisen logiikan perusteella hän tekee päätelmiä arvioinnin kohteesta (Virtanen 2007, 144).

Yhteiselle arviointisuunnitelmamallille oli selkeä tarve. ”Onnistunut arviointi edellyttää suunnitelmallisuutta, jossa otetaan kantaa arviointitehtävän rajaukseen, arviointiasetelman rakentamiseen ja arvioinnin raportointiin”. (Kinnunen 2000). Suunnittelijat laativat omiin projekteihinsa arviointisuunnitelmat ja odottavat niitä myös projektissa mukana olevilta jäsenjärjestöiltä. Projektit voivat tehdä laajan ja kattavan arviointisuunnitelman, mutta vähimmäisvaatimuksena on, että suunnitelmasta löytyy sovitut kohdat. Kuten Robson (2001) on sanonut; ”hankearvioinnin tärkein laatukriteeri on se, että arviointi jatkuvasti parantaa projektia ja sen hallintaa”.

Arviointi haluttiin ulottaa koko projektisyklille, jolloin se palvelisi parhaiten kehittämistyötä jo hankkeen aikana. Alkukartoituksen avulla saadaan tärkeää tietoa projektikohteista, jonka myötä pystytään suunnittelemaan yksilöllisiä toimintasuunnitelmia kullekin osaprojektille. Vuosittaisella kyselyllä saadaan tietoa suunnittelijan toimien onnistumisesta, sen hetkistä tuloksista ja kompastuskivistä, jolloin osataan puuttua oikeisiin asioihin ja korjata suuntaa tarvittaessa. Väliarvioinnin avulla saadaan tietoa projektin puolivälistä ja arviointikriteerien onnistumisesta, joita käsitellään väliraportissa ja arviointifoorumissa. Loppuarviointi kerää osahankkeiden tulokset ja itsearvioinnin omasta onnistumisesta, jotka kirjataan loppuraporttiin. Vuoden kuluttua projektin loppumisesta liitossa pystytään vielä tarkastelemaan hankkeen juurtumista järjestön perustoiminnoiksi. Järjestelmällinen itsearviointi antaa liiton suunnittelijalle jatkuvasti mahdollisuuden parantaa ja tehostaa omaa toimintaa. Lisäksi säännöllinen arviointi, kirjaaminen ja raportointi helpottavat hankkeen loppuraportointia ja tulosten kertomista muille. Kuten Paasio (2006) toteaa; ”arviointissa lähtökohtana tulisi olla aito tiedonintressi.”



Projektihenkilöstöllä tulisi olla Uusikylän (2005) mukaan aktiivinen asenne itsensä ja työnsä kehittämiseen, joka edellyttää oman ammattitaidon jatkuvaa kriittistä arvioimista ja päivittämistä. Tämän opinnäytetyön aikana on jouduttu syvällisesti miettimään projektitoiminnan laatua, omaa työtä ja sen yhteyttä koko liiton toimintaan ja strategiaan. Vuoden aikana on mahdotonta rakentaa kaikkea suunnittelusta toimiviin käytäntöihin. Tämä opinnäytetyö on ensimmäinen askel laatutyön portaikossa, josta on helppo lähteä kokeilemaan ja kehittämään lisää. Laatutyö onkin lähinnä ajattelun muutosta. Oman työn arvioinnin tärkeys saatetaan kyseenalaistaa ja kysyä, tarvitseeko sitä arvioida? Uskallanko ottaa vastaan myös sen tiedon, mitä en haluaisi kuulla? On selvää, että arviointia on turha tehdä arvioinnin vuoksi, vaan arviointitiedon tulee johtaa muutokseen.

Realistinen arviointi sopii mielestäni hyvin sosiaalialan projektityön arviointiin. Projekti koostuu toimenpiteistä ja interventioista, joita arvioimalla voidaan saada selville mikä toimii, kenelle ja missä olosuhteissa. Hankerahat ovat enimmäkseen julkisia ja siksi meillä on velvollisuus kertoa, mihin hankerahat on käytetty ja mitä niillä on saatu aikaan. Realistinen arviointi sopinee parhaiten projektien pienempien osakokonaisuuksien arvioimiseen. Kun projektien suunnittelijat laativat arviointikriteerejä tietyille toiminnoille ja interventioille, realistinen arviointi sopii siihen erinomaisesti. Tässä työssä vaikeutena oli se, että kehitettyjen arviointimenetelmien piti olla niin yleisellä tasolla, että ne sopivat kaikkiin projekteihin.

Yhteisessä käytössä olevia luotettavia arviointityökaluja on yllättävän vähän. Hanketyöntekijän olisi helpompi soveltaa olemassa olevia työkaluja, kuin kehittää kaikki työkalut alusta asti itse. Virtanen (2007) listasi arviointien tekijöiltä vaadittavia tietoja ja taitoja. Arvioijan tulisi hallita tutkimusmenetelmien perusteet, yhteiskunnallisten instituutioiden toimintalogiikka ja päätöksentekojärjestelmä sekä organisaatioiden toimintakäytäntöjen erityispiirteet. Lisäksi arvioijan tulee osata myös määritellä käyttämänsä käsitteet, asettaa tutkimuskysymyksiä, valita aineistonsa, toteuttaa tiedonhakuja, perustella arviointihankkeen metodologiset ja

teoreettiset lähtökohdat, hankkia aineistoa, analysoida kerätty aineisto, tehdä aineiston perusteella johtopäätökset sekä kirjoittaa raportti ja kertoa tuloksista. (Virtanen 2007.) Kuinka moni hanketekijä hallitsee edellä mainitut taidot? Jos arviointitutkijat kehittäisivät käytäntöön sopivia arviointityökaluja, hanketyöntekijät voisivat keskittyä toiminnan kehittämiseen ja soveltaa arviointityökaluja toiminnan vaikuttavuuden todentamiseen.

Vaikuttavuuden todentaminen on hankalaa. Liiton arviointijärjestelmässä vaikuttavuutta pyritään mittaamaan monin tavoin. Projektin tulokset ja niiden käytäntöön juurtuminen, jäsenjärjestöjen sekä vanhusasiakkaiden tyytyväisyys antavat viitteitä siitä, että projektilla on ollut vaikuttavuutta. Tieteellisen vaikuttavuuden todentamiseen tarvittaisiin kuitenkin erityiset koeasetelmat ja luotettavat mittarit. Projektivastaavat saavat todentaa päivittäin, mitä vaikuttavuutta heidän toiminnallaan on vanhusasiakkaille. Kuitenkin tiedemaailmassa on epävarmuutta siitä, mitä voidaan sanoa vaikuttavuudeksi. Voidaanko kolmen vuoden projektissa saada aikaan vaikuttavuutta? Warpeniuksen (2006) mukaan voitaisiin puhua suoraan siitä, mikä on hyvää ja oikein, sen sijaan, että mietittäisiin, mikä on vaikuttavaa ja tehokasta. (Warpenius 2006, 160.) Mutta kuka määrittelee mikä on hyvää ja oikein?

On selvää, että järjestöt tarvitsevat selkeitä arviointityökaluja projektitoimintojensa arviointiin. Arviointi tulisi nähdä projektiin saumattomasti kuuluvana osana. Jos projektikonaisuus on huolella rakennettu ja tavoitteet selkeitä sekä realistisia, pystytään sille myös määrittämään arviointikriteerit. Järjestöihin tarvitaan arviointiosaamista. Koulujen tulisi tuottaa opiskelijoille riittävät valmiudet toiminnan arvioimiseen. Tärkeintä olisi kuitenkin poistaa iso ”arviointikyynnys”, joka estää monta projektityöntekijää tarttumaan arvioinnin haasteeseen.

Tämä opinnäytetyö on tarjonnut itselleni mahdollisuuden kehittää omaa ja koko työyhteisön arviointiosaamista. Projektiarvioinnin kehittäminen käynnisti prosessin, jossa on pohdittu laajemminkin liiton projektikäytäntöjä ja suunnittelijoiden työtä. Tätä työtä olisi ollut mahdoton tehdä yksin. Päätökset ja

kehittämistyö on tehty yhdessä työyhteisön kanssa. Toimintatutkimuksellinen ote oli paras mahdollinen keino suunnitella yhteistä järjestelmää, jonka on tarkoitus tulla kaikkien käyttöön. Järjestelmä antaa suunnittelijoille mahdollisuuden omaan luovuuteen, mutta antaa arvioinnille raamit. Jokaisessa liiton projektissa toteutuu jatkossa tietyt arviointikäytännöt, mutta muuten suunnittelijat ja projektivastaavat ovat vapaat kehittämään omiin hankkeisiinsa sopivia arviointimenetelmiä. Arviointijärjestelmä on ikään kuin vähimmäisvaatimus jokaiselle Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektille. Kaikkia hankkeita arvioidaan jatkossa järjestelmällisemmin ja niistä yritetään oppia.

## 7 JATKOKEHITYSHAASTEET

Seuraava vaihe Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton kehittämistoiminnan arvioimisessa on testata, saadaanko kehitetyillä arviointikriteereillä ja mittareilla haluttua tietoa ja sen jälkeen tehdä tarvittavia muutoksia. Sen lisäksi tulisi laatia järjestelmä saadun palautetiedon analysointiin. Mitä kaikella tiedolla tehdään, kuka ne käsittelee ja miten varmistetaan, että yksittäisen projektityöntekijän lisäksi muukin organisaatio oppii? Voisiko esimerkiksi projektin loppuseminaaria järjestää keskustelelevampaan suuntaan, jolloin käydään avointa reflektointia keskustelua pelkkien tuloluetteloiden sijaan? Kolmas mietittävä seikka on, miten arvioinnin myötä syntyneitä tuloksia levitetään eteenpäin? Loppuraportti ei ole riittävä levittämiskeino.

Arviointijärjestelmä ei ole staattinen vaan kehittyy koko ajan. Kehittämistoiminta seuraa liiton strategisia linjauksia ja muuttaa arviointikriteerejä sen mukaan. Lisäksi rahoittajan vaatimukset ja toiveet projektiarvioinnin suhteen kuullaan. Kaikissa liiton projekteissa kehitetään omia arviointityökaluja ja hyväksi havaitut työkalut liitetään järjestelmään. Pilottien ja kokeilujen avulla pyritään löytämään

liittoon testattuja ja toimivia mittareita. Mielenkiintoista on myös odottaa Järvi-hankkeen tuotoksia järjestöjen arviointimenetelmien kehittämiseen.

Ydin-projektissa laaditaan malli vertaisarviointiin ja ikääntyvien ryhmähaastatteluun ensi vuoden aikana eli oma työni jatkunee pitkälti projektiarvioinnin haasteissa. Projektikohteilla on paljon opittavaa toisiltaan ja sitä meidän pitää pystyä hyödyntämään paremmin. Lisäksi meidän täytyy löytää aikaa oman arviointiosaamisen kehittämiseen. Liitossa halutaan kulkea etujoukossa järjestöpohjaisen vanhustenhuollon kehittäjinä. Tämä edellyttää jatkuvaa kehittämisosaamisen ylläpitoa ja hankintaa.

## LÄHTEET

Alasoini, T. 2006. Ohjelmallinen kehittäminen tietoyhteiskunnassa. Teoksessa Kehittämistyön risteyskiä. Toim. R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy, 35-52.

Arnkil, R. 2006. Hyvien käytäntöjen levittäminen EU:n kehittämisstrategiana. Teoksessa Kehittämistyön risteyskiä. Toim. R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy, 55-72.

Dahler-Larsen, P. 2005. Vaikuttavuuden arviointi. Hyvät käytännöt –menetelmä-käsikirja. Helsinki: Stakes.

Hokkanen, S. & Strömberg, O. 2006. Laatuun johtaminen. SHO Business Development Oy.

Holma, T. 2003. Laatu vanhustyön arkeen – suunta ja välineet kehittämistyöhön. Suomen Kuntaliitto.

Horelli, L & Sotkasiira, T. 2003. Töpinäksi! Nufon itsearviointi- ja menetelmäopas. Joensuu: Pohjois-Karjalan nuorten foorumi-hanke.

Huusko, T., Strandberg, T. & Pitkälä, K. 2006. Voiko ikääntyneiden elämänlaatua mitata? Geriatrisen kuntoutuksen tutkimus- ja kehittämishanke, raportti 12. Vanhustyön Keskusliitto.

Hyttinen, N. 2006. Arviointi avuksi projektityöhön. Helsinki: Sininauhaliitto.

Julkunen, I., Lindqvist, T. & Kainulainen, S. 2005. Realistisen arvioinnin ensimmäiset askeleet. FinSoc Työpapereita 3/2005. Stakes

Kaakinen, J., Nieminen, J. & Ohtonen, J. 2007. Sosiaalihuollon kehittämistoiminnan arvioinnin loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriö.

Kaakkuriniemi, J. 2006. Onnistuneen arvioinnin avaimet. Sosiaali- ja terveysviesti 5/2006, 20-21.

Kaakkuriniemi, J. 2007. Rahoittajan näkökulma toiminnan arviointiin. Sosiaali- ja terveysjärjestöjen arviointifoorumi Helsingissä 6.6.2007. Järjestäjinä Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ja Terveystien edistämisen keskus.

Kananoja, A. 2006. Prologi. Teoksessa Kehittämistyön risteyskiä. Toim. R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kangaspunta, K. Hankkeen hyvä suunnittelu – miten rakennetaan onnistunut kehittämishanke? (Viitattu 10.6.2007.)

[http://www.isonetti.net/toiminta/Hankkeen\\_suunnittelu.pdf](http://www.isonetti.net/toiminta/Hankkeen_suunnittelu.pdf)

Karjalainen, P. 2006. Prosesseja, vaikuttavuutta ja muutosmekanismeja. Teoksessa Kehittämistyön risteyskysymyksiä. Toim. R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

Keränen, H. 2003. Itsearviointityökirja toimintaryhmien käyttöön. (Viitattu 15.7.2007.) <http://www.tekes.fi/ohjelmat/arviointi/Itsearviointityökirja.pdf>

Kinnunen, P. 2000. Arvioinnin arvio – Sosiaali- ja terveysjärjestöjen kehittämissuunnitelmien arviointiprojektin arviointia. Teoksessa Arvioinnin arkea ja peruskysymyksiä. Toim. R. Laitinen. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto.

Kirjonen, J. 2006. Kehittäminen asiantuntijatyönä. Teoksessa Kehittämistyön risteyskysymyksiä. Toim. R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kivelä, S-L. 2006. Geriatrisen hoidon ja vanhustyön kehittäminen. STM:n selvityksiä 2006:30.

Koskinen-Ollonqvist, P. 2005. Teoksessa näkökulmia vaikuttavuuteen. Toim. P. Koskinen-Ollonqvist, A. Peltö-Hulkko & P. Rouvinen-Wilenius. Terveysturvan edistämisen keskuksen julkaisuja –sarja 4/2005, 8-11. Helsinki: Oy Trio-Offset Ab.

Laitinen, R. 2000. Itsearviointi: Arviointitekniikoista oppimiseen. Teoksessa Arvioinnin arkea ja peruskysymyksiä. Toim. R. Laitinen. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto.

Lähteenmaa, J. 2006. 2000-luvun nuorisotyöprojektien kompastuskiviä kentällä. Teoksessa Projektityöryhmien kääntöpuolia. Toim. K. Rantala & P. Sulkunen. Tampere: Gaudeamus Kirja.

Ollila, M-R. 2005. Puheenvuoroja vaikuttavuudesta. Teoksessa Näkökulmia vaikuttavuuteen. Toim. P. Koskinen-Ollonqvist, A. Peltö-Hulkko & P. Rouvinen-Wilenius. Terveysturvan edistämisen keskuksen julkaisuja –sarja 4/2005, 14-31. Helsinki: Oy Trio-Offset Ab.

Paasio, P. 2006. Yleinen ja erityinen viitekehys arvioinnista. Hallinnon tutkimuslehti 3/2006.

Pressman, E. & Wildavsky, A. 1984. Implementation. Berkeley & Los Angeles: The University of California Press.

Quint-essenz 2007. Project management/ Quality criteria. Health Promotion Switzerland. (Viitattu 11.6.2007.)

<http://www.quint-essenz.ch/en/management/dimensions/2108.html>

Rajavaara, M. 2006. Yhteiskuntaan vaikuttava Kela. Katsaus vaikuttavuuden käsitteisiin ja arviointiin. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.

RAY 2004. Arvioiva ajattelu projektitoiminnassa. (Viitattu 5.7.2007.) [www.ray.fi](http://www.ray.fi)

RAY 2007. Vuosikertomus 2006. (Viitattu 25.8.2007.)

[http://www.ray.fi/raytietoa/medianurkka/pdf\\_vuosikertomukset/ray\\_vsk06.pdf](http://www.ray.fi/raytietoa/medianurkka/pdf_vuosikertomukset/ray_vsk06.pdf)

Robson, C. 2001. Käytännön arvioinnin perusteet. Opas evaluaation tekijöille ja tilaajille. Helsinki: Tammi.

Rostila, I. 2000. Realistinen arviointitutkimus ja onnistumisen pakot. Teoksessa Arvioinnin arkea ja peruskysymyksiä. Toim. R. Laitinen. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto.

Routio, P. 2007. Toimintatutkimus. (Viitattu 2.6.2007.)

<http://www2.uiah.fi/projects/metodi/020.htm>

Seppänen-Järvelä, R. 2006. Suunnittelurationalismista hyviin käytäntöihin – kehittämisen menetelmien ja ajattelutapojen muodonmuutos. Teoksessa Kehittämistyön risteyksiä. Toim. R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

Socca 2007. Käsitteistö. (Viitattu 18.11.2006.)

<http://www.socca.fi/arvo/kasitteisto.html>

Sulavuori, M. 2006. Kehittämiprojektin läpiviemisen hyvä käytäntö. FinSoc – Hyvät käytännöt.

Sulkunen, P. 2006. Teoksessa Projektiyhteiskunnan kääntöpuolia. Toim. K. Rantala & P. Sulkunen. Tampere: Gaudeamus Kirja.

Suojanen, U. 2007. Metodix-aineistot. (Viitattu 15.6.2007.)

[http://www.metodix.com/fi/sisallys/04\\_virtuaalikirjasto/dokumentit/aineistot/toimintatutkimush](http://www.metodix.com/fi/sisallys/04_virtuaalikirjasto/dokumentit/aineistot/toimintatutkimush)

Tilastokeskus 2006. Suomen tilastollinen vuosikirja 2006. Hämeenlinna: Karisto Oy.

University of Tasmania. 2007. Project Evaluation Toolkit. (Viitattu 14.8.2007.) (<http://www.utas.edu.au/pet/sections/evalproject.html> 2007)

Vataja, K. & Seppänen-Järvelä, R. 2006. Prosessiarviointi – mahdollisuus lujittaa kehittämissuunnitelmaa. Teoksessa Kehittämistyön risteyskohti. Toim. R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

Virtanen, P. 2005. Itsearviointien etiikka ja edellytykset. Teoksessa Tiedosta – arvioi – paranna: Itsearviointi ESR-projektien kehittämisen välineenä. Toim. A-K. Mäkinen & P. Uusikylä. Helsinki: Työministeriö.

Virtanen, P. 2007. Arviointi. Arviointitiedon luonne, tuottaminen ja hyödyntäminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

Vuorinen, M., Särkelä, R. & Peltosalmi, J. 2006. Järjestöbarometri 2006. Ajankohtaiskuva sosiaali- ja terveysjärjestöistä. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry.

Warpenius, K. 2006. Teoksessa Projektityhteiskunnan käänköpuolia. Toim. K. Rantala & P. Sulkunen. Tampere: Gaudeamus Kirja.

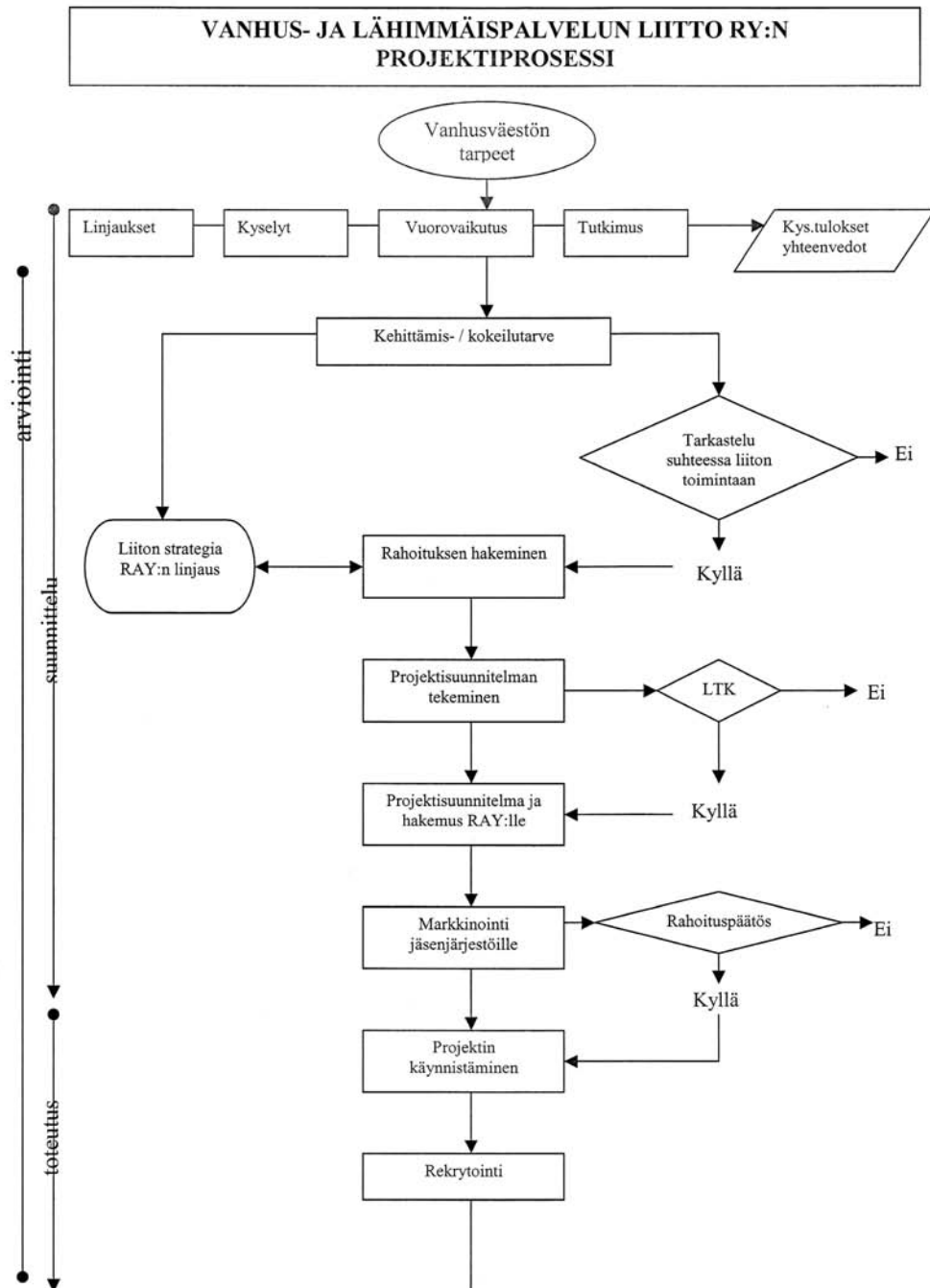
WHO 2007. WHO Quality of Life-BREF (WHOQOL-BREF). (Viitattu 14.3.2007.) [http://www.who.int/substance\\_abuse/research\\_tools/whoqolbref/en/](http://www.who.int/substance_abuse/research_tools/whoqolbref/en/)

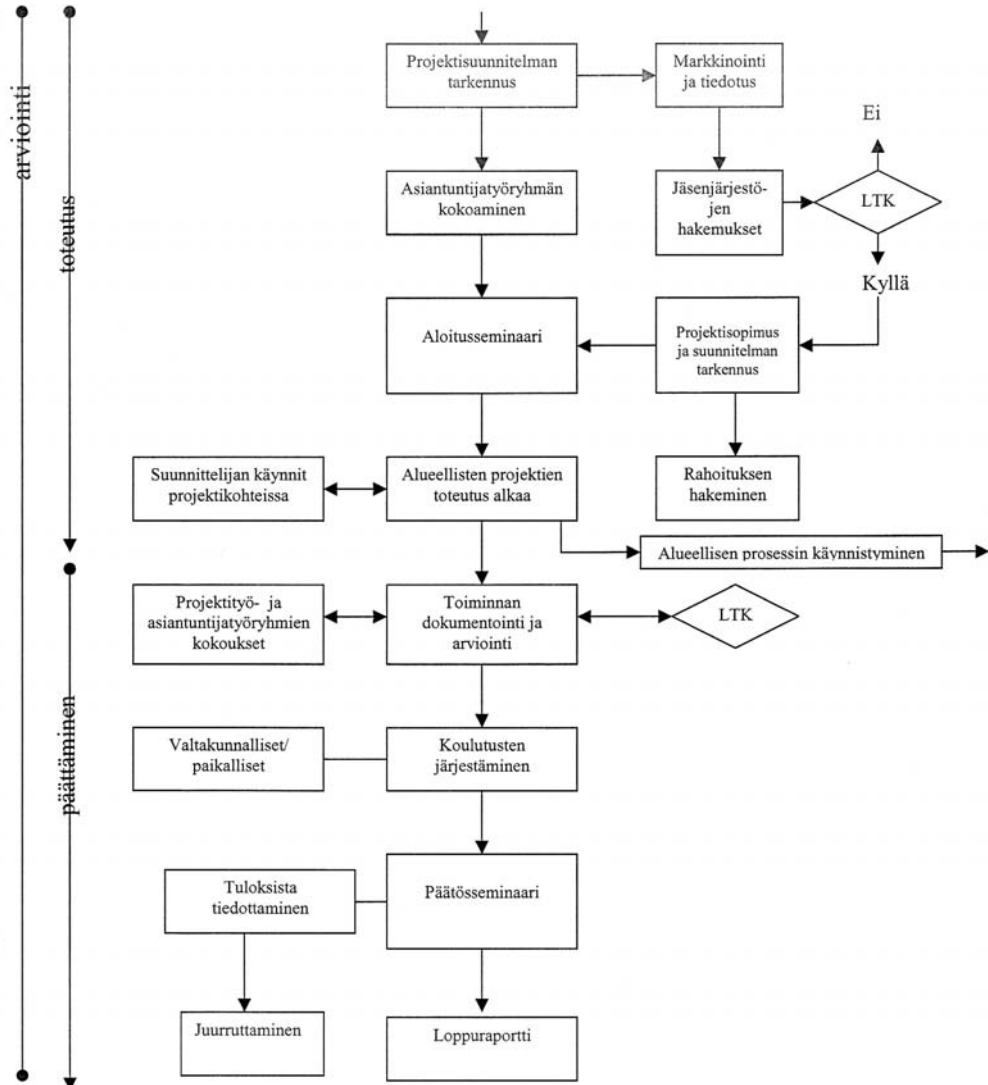
Wrede, G. 2006. Teoksessa Projektityhteiskunnan käänköpuolia. Toim. K. Rantala & P. Sulkunen. Tampere: Gaudeamus Kirja.



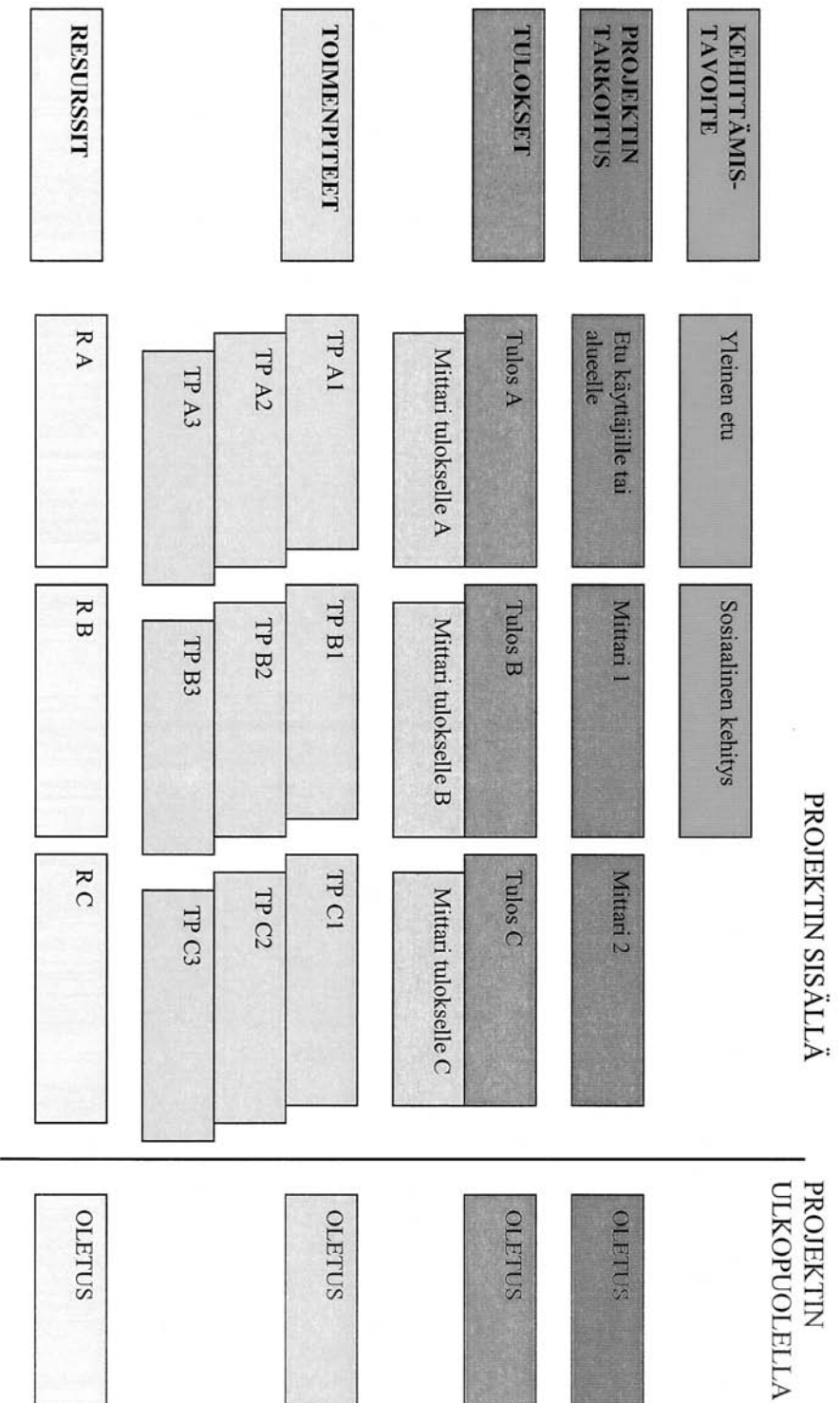
# LIITTEET

## Liite 1. Liiton kehittämistoiminnan prosessikuvaus





## LOOGINEN VIITEKEHYS –MALLI



Projektin ulkopuolella olevat oletukset = Ulkoiset tekijät, joita tarvitaan kehitystavoitteen/projektin tarkoituksen tai tulosten saavuttamiseksi sekä projektin aloittamiseksi/jatkamiseksi

## Liite 2. Looginen viitekehys –malli

**Liite 3. Alkukartoitus/projektinhaku –lomake****PROJEKTIHAKEMUS**

Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton \_\_\_\_\_ projektiin

Järjestön nimi:

Projektin nimi:

Projektin toteuttamisesta vastaava yhteyshenkilö:

Osoite:

Puhelinnumero:

Sähköpostiosoite:

Projektin alkamis- ja päättymisajankohta:

Toimintaympäristön kuvaus projektin alkaessa:

Projektin tavoitteet (laadulliset ja määrälliset):

Projektin kohderyhmä:

Projektin tuottamat hyödyt (=tulokset)

Projektin resurssit:

Yhteistyötahot:

Arvio projektin toteuttamisen riskeistä:

Odotukset valtakunnalliselle projektille:

Paikka ja aika: \_\_\_\_\_

Allekirjoitus: \_\_\_\_\_




**VANHUS- JA LÄHIMMÄISPALVELUN LIITTO RY**

Hämeneentie 58-60 A 52, 00500 Helsinki, puh. (09) 7745 900, [www.valli.fi](http://www.valli.fi)

**Liite 4. SWOT-analyysi****SWOT-ANALYYSI****SISÄINEN YMPÄRISTÖ****S**  
**Vahvuudet****W**  
**Heikkoudet****ULKOINEN  
YMPÄRISTÖ****O**  
**Mahdollisuudet****T**  
**Uhat**

## Liite 5. Vuosittainen kysely projektivastaaville

**Projektin arviointilomake projektivastaaville**

 **VANHUS- JA  
LÄHIMMÄISPALVELUN  
LIITTO RY**

1) Jäsenjärjestö

2) Projektin nimi

3) Projektin vastuhenkilö

4) Projektin yhteistyötahot

5) Projektin alkamis/päätymisvuosi

6) Mitkä olivat kuluneelle vuodelle asetetut tavoitteet?

7) Miten tavoitteet toteutuivat?

8) Mitkä olivat kuluneen toimintavuoden tulokset?

9) Yleisarvosna projektista. Miten projekti mielestänne sujui?

	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
Hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Huonosti

10) Miten arvioisit projektiryhmän työskentelyä?

11) Valitse kuvaavin numero projektiryhmän työskentelylle

	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
Hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Huonosti

12) Miten usein projektiryhmä kokoontui kuluneen vuoden aikana?

13) Miten muu työyhteisö sitoutui projektiin? Valitse kuvaavin numero!

	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
Hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Huonosti

14) Mikä ei ole sujunut projektissa? Mitkä asiat haittasivat projektin etenemistä, mitä riskejä tuli eteen?

15) Arvioi suunnittelijoiden työtä ja valtakunnallisen projektin johtamista

	Erinomainen	Hyvä	Tyydyttävä	Välttävä	Huono
Johtaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koordinointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suunnittelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tukeminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkostoituminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedottaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dokumentointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arviointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16) Mitä vielä haluaisit sanoa kuluneesta projektivuodesta?




17) Toiveita ja odotuksia seuraavalle vuodelle?

Lähetä

## Liite 6. Projektin väliarviointi

### Projektin väliarviointi



**1) Projektin asiakaslähtöisyys**

5= täysin samaa mieltä 4= lähes täysin samaa mieltä 3= pääosin samaa mieltä 2= vain osittain samaa mieltä 1= tuskin lainkaan samaa mieltä 0= ei lainkaan samaa mieltä

	5	4	3	2	1	0
Projektin vastaa vanhustenhuollon valtakunnallisiin tarpeisiin	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Projektin kehittää asiakaslähtöisiä palveluita/ toimintamalleja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projektin tukee jäsenjärjestöjä kehittämään toimintaansa	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Projektin tukee ikääntyvien kotona asumista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2) Kommentteja**

**3) Projektin tuloksellisuus**

5= täysin samaa mieltä 4= lähes täysin samaa mieltä 3= pääosin samaa mieltä 2= vain osittain samaa mieltä 1= tuskin lainkaan samaa mieltä 0= ei lainkaan samaa mieltä

	5	4	3	2	1	0
Projektin tavoitteet ovat realistisia ja toteutettavissa projektin aikana	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Projektin etenemistä on arvioitu säännöllisesti ja monipuolisesti projektin kuluessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projektin resurssit on käytetty tehokkaasti	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Projektin tehtävät, aikataulu ja eteneminen on kirjallisena kaikkien asianomaisten käytössä ja tiedossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projektin raportointi on käynnistynyt heti alusta lähtien ja aineistoa on koottu systemaattisesti projektin kuluessa	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Projektin riskit on tunnistettu ja kustannus- sekä talousseuranta on seurannassa ja hallinnassa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projektin tiedottaminen on ollut riittävää	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Kehitetyillä toiminnalla on jatkuvuutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**4) Kommentteja**

**5) Projektin innovatiivisuus**

5= täysin samaa mieltä 4= lähes täysin samaa mieltä 3= pääosin samaa mieltä 2= vain osittain samaa mieltä 1= tuskin lainkaan samaa mieltä 0= ei lainkaan samaa mieltä

	5	4	3	2	1	0
Projekti tuottaa uusia innovaatioita vanhustyöhön	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Projektissa kehitetyt innovaatiot ovat asiakaslähtöisiä, uusia ja toimivia menetelmiä, työtapoja tai toimintamalleja vanhustyöhön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projektissa käytetyt työmenetelmät ovat innovatiivisia	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

**6) Kommentteja****7) Projektissa käytettyjen työmenetelmien toimivuus**

5= täysin samaa mieltä 4= lähes täysin samaa mieltä 3= pääosin samaa mieltä 2= vain osittain samaa mieltä 1= tuskin lainkaan samaa mieltä 0= ei lainkaan samaa mieltä

	5	4	3	2	1	0
Projekti tukee osaprojektien verkottumista keskenään	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Järjestetyt arviointifoorumit, kokoukset ja koulutukset tukevat paikallista kehittämistyötä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liiton ja jäsenjärjestöjen vuorovaikutus on ollut avointa	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Liiton rooli paikallisessa kehittämissuhteissa on ollut suuri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**8) Kommentteja****9) Sitoutuminen**


5= täysin samaa mieltä 4= lähes täysin samaa mieltä 3= pääosin samaa mieltä 2= vain osittain samaa mieltä 1= tuskin lainkaan samaa mieltä 0= ei lainkaan samaa mieltä

	5	4	3	2	1	0
Projektihenkilöstö on sitoutunut tavoitteelliseen projektityöhön	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Projektihenkilöstö on sitoutunut aktiiviseen hankkeesta tiedottamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projektihenkilöstö on sitoutunut valtakunnalliseen hankkeen tavoitteisiin	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Projektihenkilöstö on sitoutunut hankkeen arviointiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projektia on juurrutettu niin, että toiminta jatkuu rahoituksen päätyttyäkin	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

**10) Kommentteja**

## Liite 7. Projektin loppukysely

### Projektin loppukysely projektivastaaville



**1) Projektilla on ollut yhteisesti sovitut, selkeät ja mitattavat tavoitteet, jotka ovat olleet kirkaana projektiin osallistuvien mielissä**

3 = On toteutunut hyvin 2= On toteutunut melko hyvin, mutta parannettavaa olisi ollut 1 = On toteutunut aika huonosti

3  2  1

**2) Miten hankkeen toteutustavat ovat tukeneet tavoitteiden saavuttamista projektin aikana?**

**3) Projektin tehtävät, aikataulut ja eteneminen (suunnitelma) ovat olleet kirjallisena kaikkien asianomaisten käytössä ja tiedossa**

3 = On toteutunut hyvin 2= On toteutunut melko hyvin, mutta parannettavaa olisi ollut 1 = On toteutunut aika huonosti

3  2  1

**4) Projektissa huolehdittiin sisäisestä ja ulkoisesta tiedottamisesta**

3 = On toteutunut hyvin 2= On toteutunut melko hyvin, mutta parannettavaa olisi ollut 1 = On toteutunut aika huonosti

3  2  1

**5) Projektin raportointi käynnistyi heti alusta lähtien ja aineistoa raportointia varten on koottu systemaattisesti projektin kuluessa**

3 = On toteutunut hyvin 2= On toteutunut melko hyvin, mutta parannettavaa olisi ollut 1 = On toteutunut aika huonosti

3  2  1

**6) Projektin etenemistä on arvioitu säännöllisesti ja monipuolisesti projektin kuluessa**

3 = On toteutunut hyvin 2= On toteutunut melko hyvin, mutta parannettavaa olisi ollut 1 = On toteutunut aika huonosti

3  2  1

**7) Miten arviointia on suoritettu?**

**8) Projektin riskit tunnistettiin ja kustannus- sekä talousseuranta on ollut hallinnassa**

3 = On toteutunut hyvin 2= On toteutunut melko hyvin, mutta parannettavaa olisi ollut 1 = On toteutunut aika huonosti

3  2  1

**9) Projektiin osallistuvien motivointiin ja kannustukseen panostettiin mm. tunnistamalla mahdolliset "sudenkuopat" ja notkahdusten paikat sekä huolehtimalla keskustelujen ja tuuletustilaisuuksien järjestämisestä**

3 = On toteutunut hyvin 2= On toteutunut melko hyvin, mutta parannettavaa olisi ollut 1 = On toteutunut aika huonosti

3  2  1

**10) Projektin tavoitteiden saavuttaminen varmistettiin mm. koulutuksen, ohjauksen ja säännöllisten kokoontumisten avulla**

3 = On toteutunut hyvin 2= On toteutunut melko hyvin, mutta parannettavaa olisi ollut 1 = On toteutunut aika huonosti

3  2  1

**11) Projektin henkilöstöresurssien riittävyys oli varmistettu**

3 = On toteutunut hyvin 2= On toteutunut melko hyvin, mutta parannettavaa olisi ollut 1 = On toteutunut aika huonosti

3  2  1

**12) Projekti loi ja ylläpiti yhteyksiä muihin vastaaviin tai projektin kannalta muuten tärkeisiin hankkeisiin ja tahoihin**

3 = On toteutunut hyvin 2= On toteutunut melko hyvin, mutta parannettavaa olisi ollut 1 = On toteutunut aika huonosti

3  2  1

**13) Onko yhteistyö ja vuoropuhelu lisääntynyt hankkeen myötä?**

5 = erittäin paljon, 4 = paljon, 3 = jonkin verran, 2 = vähän, 1 = ei ollenkaan

	5	4	3	2	1
Kunnan viranomaisten kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muiden alueen järjestöjen kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muiden alueen kehittämishankkeiden kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alueen yritysten kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Talon ulkopuolisten ikäihmisten kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Talon sisällä muun henkilökunnan kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**14) Projektiin osallistuvien työn- ja vastuiden jako on ollut selvä**

3 = On toteutunut hyvin 2= On toteutunut melko hyvin, mutta parannettavaa olisi ollut 1 = On toteutunut aika huonosti

3  2  1

**15) Mikä on ollut projektiorganisaationne ja miten se on toiminut projektin aikana?**

**16) Projektin päättämiseen liittyvät toimet (julkistaminen, julkaisu, markkinointi, tulosten levitys ja hyödyntäminen) suunniteltiin ja valmisteltiin hyvissä ajoin**

3 = On toteutunut hyvin 2= On toteutunut melko hyvin, mutta parannettavaa olisi ollut 1 = On toteutunut aika huonosti

3  2  1

17) Miten hanketta pyrittiin juurruttamaan?

18) Mitkä ovat projektinne keskeisimmät tulokset?

19) Mitä lisäarvoa oma organisaationne ja sidosryhmänne ovat saaneet hankkeestanne?

20) Mikä ei ole toiminut kehittämisprosessin aikana?

21) Miten liiton suunnittelijat ovat tukeneet teitä kehittämishankkeessanne?

22) Vapaa sana (jos haluat esim. täydentää jotain kohtaa)

Lähetä

## Liite 8. YDIN-projektissa käytetty ryhmähaastattelumalli

Ydin-projekti  
Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitto ry.

### RYHMÄHAASTATTELU

Kohderyhmä: paikallisten projektikohteiden resurssikeskusasiakkaat, vapaaehtoiset sekä henkilökunta

Ajankohta: Jyväskylän Vanhusten Huolto 27.4.2007 ja Kantti ry. syyskuussa 2007, muut projektikohteet huhti-toukokuussa 2008

Ryhmähaastattelun tavoitteet: Ryhmähaastattelujen avulla arvioidaan Ytimen paikallishankkeita. Ryhmähaastattelun avulla pyritään saamaan kattava aineisto laadullista materiaalia paikallisten hankkeiden loppuarviointiin

#### Arvioitavat asiat:

1. Tavoiteasetanta
2. Hankkeiden toimeenpano
3. Hankkeiden aikaansaamat tulokset
4. Hankkeiden tuoma lisäarvo ikääntyville ja sidosryhmille

Lisäksi arvioidaan hankkeen toteutumista suhteessa Ydin-projektin asettamiin valtakunnallisiin tavoitteisiin sekä hankkeen omiin, yksilöllisiin tavoitteisiin

#### Ydin-projektin tavoitteet:

##### Kehittämistavoite 1:

Luodaan ikääntymisen resurssikeskus, jonne ikäihminen voi tulla ja josta hän saa apua, ohjausta, neuvontaa ja tietoa. Resurssikeskuksessa järjestetään erilaista aktivoivaa toimintaa.

##### Kehittämistavoite 2:

Kehitetään läheisauttamisen, vertaistuen ja vapaaehtoistoiminnan toimintamalleja, joilla luodaan verkosto kotona asumisen tueksi.

##### Kehittämistavoite 3:

Tuetaan ikäihmisen kotona asumista kehittämällä asunnon turvallisuutta, toimivuutta ja toimintakykyä tukevaa teknologiaa.

#### Toteutus:

Ryhmähaastattelut pidetään projektikohteiden tiloissa. Tilat ovat rauhalliset ja pyritään välttämään ulkopuolisia häiriöitä. Projektivastaavat kutsuvat haastatteluryhmät kokoon. Haastattelut tehdään vanhusasiakkaille, resurssikeskuksen työntekijöille sekä mahdollisille vapaaehtoisille Ydin-projektin suunnittelijoiden toimesta. Yhden ryhmän haastattelu kestää n. tunnin ajan ja siinä on osallistujia max. 10 hlöä. Haastatteluihin osallistuville tarjotaan pullakahvit, jotka liitto voi kustantaa. Haastatteluiden aluksi kerrotaan mistä ryhmätilanteesta on kyse ja mihin tietoa tarvitaan. Ilmapiiristä pyritään

Ydin-projekti  
Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitto ry.

luomaan rento ja vuorovaikutuksellinen. Haastateltavien nimiä eikä yhteystietoja ei kerätä ja saadut tiedot käsitellään luottamuksellisesti. Projektivastaavat eivät osallistu haastatteluihin ja saavat niiden tulokset vasta koottuna käyttöönsä. Toinen suunnittelija toimii haastattelun vetäjänä ja toinen kirjaa puheenvuorot suoraan koneelle. Haastattelun lopuksi ikääntyviä pyydetään täyttämään yksinkertainen perustietolomake.

Haastateltaviksi otetaan säännöllisesti resurssikeskuksen eri toimintoihin osallistuneita normaalissa asuinkannassa asuvia ikääntyviä. Jos asiakkaita on paljon on mahdollista toteuttaa myös toinen asiakasryhmähaastattelu. Työntekijöiden haastatteluun pyritään saamaan projektikohteen johto sekä työntekijöitä. Vapaaehtoisten haastattelu toteutetaan mikäli projektikohteessa on aktiivisesti pyritty löytämään vapaaehtoisia ja rakentamaan heille selkeä rooli resurssikeskuksessa.

#### Raportointi:

Ryhmähaastatteluissa saatu aineisto kerätään yhteen ja ne analysoidaan suunnittelijoiden toimesta. Suunnittelijat tekevät yhteenvedon jokaisen projektikohteen tuloksista. Tuloksia käytetään hyödyksi valtakunnallisen projektin loppuraportissa ja projektivastaavat voivat hyödyntää niitä omissa arvioinneissaan.

### **VIITAKODIN ARVIOINTI 27.4.2007**

#### Aikataulu:

klo 09.00-10.00	Ikääntyvien ryhmähaastattelu 1: fyysisen kunnon ryhmät (tuolijummat, vesivoimistelut, tasapainoryhmä)
klo 10.15-11.15	Ikääntyvien ryhmähaastattelu 2: sosiaaliset ryhmät (omaisklubi, kulttuurikerho, käden taidot)
klo 12-13	Viitakodin henkilökunnan ja johtokunnan ryhmähaastattelu
klo 13.30-14.30	Vapaaehtoisten ryhmähaastattelu

#### Aluetyö ja onnistuva vanheneminen- hankkeen tavoitteet:

1. Kotona asumisen tukeminen
2. Toimintakyvyn ylläpitäminen
3. Resurssikeskuksen vakiintuminen
4. Omaishoitajuuden tukeminen
5. Alueellisen yhteisöllisyyden lisääntyminen ”naapuri myös mukaan”

#### Haastattelukysymykset ikääntyville

1. Milloin tulitte ensimmäisen kerran Viitakotiin?



## Ydin-projekti

Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitto ry.

2. Tunnetteko toisenne? Onko täällä syntynyt uusia ystävyys-suhteita?
3. Mikä teitä auttaa jaksamaan kotona?
4. Mikä sai tulemaan ryhmään? Mitä odotuksia teillä oli?
5. Onko ryhmä vastannut odotuksia?
6. Onko järjestetty toiminta ollut tarpeellista?
7. Mistä sait tiedon Viitakodin toiminnasta?
8. Mitä tapahtui ryhmän alkaessa? Kerrottiinko alussa ryhmän tarkoituksesta?
9. Oletteko pystyneet vaikuttamaan ryhmien sisältöön? Onko teiltä kysytty palautetta?
10. Tiedättekö mihin kokonaisuuteen tämä liittyy? Tiedättekö mikä on ikääntymisen resurssikeskus?
11. Miten ryhmätoiminta on tukenut toimintakykyä, jaksamista, kuntoa, mielialaa? Miten kotona asuminen sujuu? Onko ryhmällä ollut vaikutusta kotona selviytymiseen? Miten se näkyy?
12. Onko ryhmässä käyminen aktivoiut myös muuta elämää? Miten?
13. Miten suhtaudutte ikääntyville kehitettyyn teknologiaan? Olisiko siitä jotain hyötyä teille?
14. Oletteko saanut Viitakodista apua, ohjausta, neuvontaa ja tietoa?
15. Onko Viitakotiin helppo tulla? Voiko sinne tulla ilman erillistä tapahtumaa?
16. Jatko? Oletteko aikoneet jatkossakin käyttää näitä palveluja?
17. Mikä ryhmässä on ollut hyvää?
18. Mitä ryhmässä olisi voinut tehdä toisin?
19. Kenelle Viitakodin toiminta on mielestänne suunnattu?
20. Mitä Viitakodissa tapahtuu? Tiedättekö muita toimintamuotoja kuin oman ryhmänne?
21. Miten omaishoitajuutta on tuettu? Onko teissä omaishoitajia?
22. Mitä ryhmätapaaminen on merkinnyt teille?
23. Koetteko itsenne yksinäiseksi?
24. Jos ryhmät yhtäkkiä loppuisivat, mitä tapahtuisi?

Haastattelukysymykset vapaaehtoisille

1. Miten/milloin päädyitte vapaaehtoiseksi Viitakotiin?
2. Mistä saitte idean alkaa vapaaehtoiseksi?
3. Millaista vapaaehtoistyötä teette?
4. Millaiseksi koette toiminnan? Onko sillä merkitystä ikäihmisille?
5. Miten te voitte vapaaehtoisina tukea ikääntyvien kotona asumista?
6. Miten koette vapaaehtoisena olemisen? Mitä saatte itsellenne vapaaehtoistyöstä?
7. Oletteko saaneet koulutusta vapaaehtoistyössä olemiseen?
8. Millaista tukea olette saaneet Viitakodista?
9. Miten vapaaehtoistoimintaa voitaisiin kehittää Viitakodissa?
10. Miten näette ikääntymisen resurssikeskuksen? Onko sille tarvetta?

## Liite 9. Jälkiarviointi

### Vuosi projektin jälkeen -kysely

Olitte mukana Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton valtakunnallisessa projektissa, joka päättyi vuosi sitten. Olemme kiinnostuneita tietämään, mitä hankkeesta jäi elämään teidän taloon? Mitä opittiin? Vastausten avulla kehitämme Vallin projektitoimintaa, kiitos niistä!

**1) Mitä teidän projektista jäi elämään?**

**2) Mikä edesauttoi projektissa kehitettyjen toimintojen juurtumista talon perustoimintaan?**


**3) Mikä vaikeutti projektissa kehitettyjen toimintojen juurtumista talon perustoimintaan?**

**4) Mitä projektista opittiin? Miten aiotte käyttää hyödyksi opittua?**

**5) Miten Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitto voisi jatkossa paremmin tukea projektitoimintojen juurtumista jäsenjärjestöjen perustoimintoihin?**

## Liite 10. Elämänlaatukysely

### Elämänlaatukysely ikääntyville



1) Järjestö

2) Nimi tai nimimerkki \*

\*

3) Sukupuoli \*

Nainen

Mies

4) Syntymäaika \*

\*

5) Asutteko

Yksin

Puolison kanssa

Jonkun muun kanssa

6) Kuinka tyytyväinen olette suoriutumiseenne päivän toiminnoista, kotitöistä yms.?

Erittäin tyytymätön

Tyytymätön

Ei tyytymätön eikä tyytyväinen

Tyytyväinen

Erittäin tyytyväinen

7) Saatteko tukea kotona asumiseen? Millaista?

Siivous

Kauppa-asiat

Ateriapalvelu

Asiointi

Taksikortti

Jotain muuta

**8) Saatteko tarpeeksi tietoa esim. ikääntyvien palveluista, tukimuodoista jne.?**

- Ei ollenkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Enimmäkseen
- Täysin

**9) Kuinka tyytyväinen olette asuinpaikkaanne?**

- Erittäin tyytymätön
- Tyytymätön
- Ei tyytymätön eikä tyytyväinen
- Tyytyväinen
- Erittäin tyytyväinen

**10) Kuinka turvalliseksi koette päivittäisen elämäne?**

- Ei ollenkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Paljon
- Erittäin paljon

**11) Kuinka turvallinen on fyysinen ympäristönne?**

- Ei ollenkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Paljon
- Erittäin paljon

**12) Kuinka tyytyväinen olette kulkuvälineisiin ja liikkumiseen asuinalueellanne?**

- Erittäin tyytymätön
- Tyytymätön
- Ei tyytymätön eikä tyytyväinen
- Tyytyväinen
- Erittäin tyytyväinen

**13) Kuinka kuvailisitte elämänlaatuanne?**

- Erittäin huono
- Huono
- Ei hyvä eikä huono
- Hyvä
- Erittäin hyvä

**14) Kuinka tyytyväinen olette terveydentilaanne?**

- Erittäin tyytymätön
- Tyytymätön
- Ei tyytyväinen eikä tyytymätön
- Tyytyväinen
- Erittäin tyytyväinen

**15) Estävätkö kivut teitä tekemästä haluamianne asioita?**

- Ei ollenkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Paljon
- Erittäin paljon

**16) Paljonko tarvitsette lääkettä?**

- Ei ollenkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Paljon
- Erittäin paljon

**17) Kuinka paljon nautitte elämästäne?**

- Ei ollenkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Paljon
- Erittäin paljon

**18) Koetteko elämäne merkitykselliseksi?**

- Ei ollenkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Paljon
- Erittäin paljon

**19) Onko teillä tarpeeksi voimavaroja osallistua haluamiinne erilaisiin toimintoihin ja aktiviteetteihin?**

- Ei ollenkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Enimmäkseen
- Täysin

**20) Oletteko hyväksyneet ikääntymisen tuomat muutokset?**

- Ei ollenkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Enimmäkseen
- Täysin

**21) Onko teidän taloudellinen tilanteenne turvattu?**

- Ei ollenkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Enimmäkseen
- Täysin

**22) Kuinka tyytyväinen olette unenne laatuun?**

- Erittäin tyytymätön
- Tyytymätön
- Ei tyytymätön eikä tyytyväinen
- Tyytyväinen
- Erittäin tyytyväinen

**23) Kuinka tyytyväinen olette itseenne?**

- Erittäin tyytymätön
- Tyytymätön
- Ei tyytymätön eikä tyytyväinen
- Tyytyväinen
- Erittäin tyytyväinen

**24) Kuinka tyytyväinen olette henkilökohtaisiin suhteisiinne?**

- Erittäin tyytymätön
- Tyytymätön
- Ei tyytymätön eikä tyytyväinen
- Tyytyväinen
- Erittäin tyytyväinen

**25) Kuinka tyytyväinen olette ystäviltä saamaanne tukeen?**

- Erittäin tyytymätön
- Tyytymätön
- Ei tyytymätön eikä tyytyväinen
- Tyytyväinen
- Erittäin tyytyväinen

**26) Kuinka usein teillä on negatiivisia tunteita kuten synkkää mielialaa, epätoivoa, vihaa, masennusta?**

- Ei koskaan
- Harvoin
- Melko usein
- Erittäin usein
- Aina

**27) Kuinka tyytyväinen olette seksuaalielämäänne?**

- Erittäin tyytymätön
- Tyytymätön
- Ei tyytymätön eikä tyytyväinen
- Tyytyväinen
- Erittäin tyytyväinen

**28) Kuinka tyytyväinen olette sosiaali- ja terveysten palvelujen saatavuuteen?**

- Erittäin tyytymätön
- Tyytymätön
- Ei tyytymätön eikä tyytyväinen
- Tyytyväinen
- Erittäin tyytyväinen

**29) Muita kommentteja/huomioita?**

Lähetä

## Liite 11. Fiilismittari

### FIILISMITTARI

12 viikon aikana pidetään päiväkirjaa omista tuntemuksista ja käydään ryhmässä. Ympyröi sopiva vaihtoehto jokaisen päivän kohdalta ja kirjoita halutessasi lisätekstiä päivästäsi!

#### Merkkien selitykset:



= Erinomainen



= Hyvä



= Kohtalainen



= Heikko



= Erittäin heikko

#### Mitä elämääsi kuuluu tänään?

##### 1. pv

Terveystila



\_\_\_\_\_

Elämänilo



\_\_\_\_\_

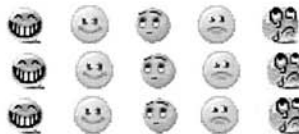
Ihmissuhteet



\_\_\_\_\_

##### 2. pv

Terveystila



\_\_\_\_\_

Elämänilo



\_\_\_\_\_

Ihmissuhteet



\_\_\_\_\_

##### 3. pv

Terveystila



\_\_\_\_\_

Elämänilo



\_\_\_\_\_

Ihmissuhteet



\_\_\_\_\_