

Tiedolla johtamisen koulutuspaketti TEAviisarista Itä- Suomen kuntien liikuntaviranhaltijoille

Lauriina Aninko-Takkunen

Opinnäytetyö
Liikuntajohtamisen ja
valmennuksen
koulutusohjelma
YAMK
2020



Tekijä(t) Lauriina Aninko-Takkunen	
Koulutusohjelma Liikuntajohtamisen ja valmennuksen koulutusohjelma YAMK	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Tiedolla johtamisen koulutuspaketti TEAviisarista Itä-Suomen kuntien liikuntaviranhaltijoille	Sivu- ja liitesivumäärä 53 + 40
<p>Tässä kehittämistyössä luotiin ja pilotoitiin tiedolla johtamisen koulutuspaketti TEAviisarista Itä-Suomen kuntien liikuntaviranhaltijoille. TEAviisari on kuntalaisten terveyden edistämistä kuvaava verkkopalvelu ja sanan kolme ensimmäistä kirjainta tulevat sanasta terveydenedistämistäaktiivisuus ja ne kirjoitetaan isolla kirjaimilla (TEA). Opinnäytetyön alatavoitteena oli tutustuttaa liikuntaviranhaltijat TEAviisarin käyttöön sekä hyödyntää TEAviisari-tuloksia liikuntatoimen strategisessa suunnittelussa kunnallisessa päätöksenteossa.</p> <p>Kehittämiprojekti toteutettiin Itä-Suomen aluehallintoviraston opetus- ja kulttuuritoimen toimeksiannosta vuosien 2018 – 2020 aikana. Tarve koulutuspaketille syntyi aluehallintovirastojen tekemän vuoden 2018 kuntien peruspalvelujen arvioinnin 2018 sekä Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen Liikunta kunnan toiminnassa 2018 –kyselyn tulosten perusteella. Kehittämiprojektin työvaiheisiin kuului muun muassa tutustuminen Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen luomaan TEAviisari-verkkokoulutukseen sekä alkukartoituskysely Itä-Suomen kunnille TEAviisarin käytöstä sekä TEAviisari-tulosten hyödyntämisestä liikuntaviranhaltijoiden arjessa. Näiden pohjalta suunniteltiin koulutuspaketti, joka pilotoitiin maakunnallisissa TEAviisari-koulutuksissa Etelä-Savossa, Pohjois-Savossa ja Pohjois-Karjalassa (n=31). Koulutuspaketti hioutui lopulliseen muotoonsa maakunnallisten pilottikoulutusten palautteiden (n=19) sekä puolen vuoden jälkeen tehdyn seurantakyselyn perusteella (n=16).</p> <p>Työn tuloksena syntyi nelituntinen ja neliosainen tiedolla johtamisen koulutuspaketti TEAviisarista Itä-Suomen kuntien liikuntaviranhaltijoille. Ensimmäisessä osassa perehdytään terveyttä edistävän liikunnan tutkimustuloksiin sekä trendituloksiin maakuntakohtaisesti. Toisessa osassa tutustutaan TEAviisarin hyödyntämiseen tiedolla johtamisessa sekä miten TEAviisari toimii. Koulutuspaketin kolmas ja neljäs osa sisältävät käytännön työskentelyä. Kolmannessa osassa tutustutaan oman kunnan TEAviisari-tuloksiin sekä suunnitellaan kehittämistoimenpiteet kaksiosaisen TEAviisari-tehtävälomakkeen avulla. Tätä osiota varten osallistujia pyydetään ennakolta ottamaan mukaan kannettava tietokone tai tabletti sekä kunnan virallisia asiakirjoja, kuten kunnan strategia, liikuntatoimen toimenpideohjelma tai vastaava sekä hyvinvointikertomus. Koulutuksen viimeisessä osassa käydään suunnitellut kehittämistoimenpiteet keskustellen ryhmässä lävitse.</p> <p>Koulutuspaketti opastaa ja aktivoi liikuntaviranhaltijoita käyttämään terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmää työssään. Parhaimmillaan se innostaa hyödyntämään saatua tietoa päätöksenteon tukena. Koulutuspakettia voi soveltaa muille kunnan toimialoille, joilla mitataan terveyden edistämistäaktiivisuutta, ja se on myös monistettavissa muiden aluehallintovirastojen käyttöön. Jotta luodulla koulutuspaketilla olisi vaikutusta konkreettisesti liikuntaviranhaltijoiden arkeen, tulisi asia nostaa säännöllisin väliajoin esille, esimerkiksi vuosittaisissa aluehallintovirastojen järjestämissä kuntien liikuntaviranhaltijoiden työkokouksissa.</p>	
Asiasanat Terveyden edistäminen, TEAviisari, tiedolla johtaminen	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Terveyden edistäminen kunnissa ja TEAviisarin synty	3
2.1	TEAviisari	6
2.2	Itä-Suomen kuntien liikunnan TEAviisari-tulokset 2018	8
3	Tiedolla johtaminen	13
4	Koulutuksen suunnittelu ja toteutus	19
5	Kehittämistehtävän lähtökohdat ja tavoitteet	24
6	Projektin vaiheet	26
6.1	Koulutustarpeen toteaminen	26
6.2	Tutustuminen THL:n luomaan Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen verkkokoulutukseen	27
6.3	Kysely liikuntaviranhaltijoille terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käytöstä sekä TEAviisari-tulosten hyödyntämisestä	28
6.3.1	Kyselyn toteutus	29
6.3.2	Kyselyn tulokset	30
6.4	Koulutuspaketin suunnittelu	36
6.5	Koulutuspaketin pilotointi maakunnallisissa TEAviisari-koulutuksissa	40
6.6	Palaute maakunnallisista TEAviisari-koulutuksista	42
6.7	Seurantakysely maakunnallisiin TEAviisari-koulutuksiin osallistuneille	45
6.8	Lopullisen koulutuspaketin hionta	47
7	Tiedolla johtamisen koulutuspaketti TEAviisarista	48
8	Pohdinta	50
	Lähteet	54
	Liitteet	60
	Liite 1. Saate ja kyselylomake: Kysely Itä-Suomen liikuntaviranhaltijoille TEAviisari-tietokannan käytöstä ja tulosten hyödyntämisestä	60
	Liite 2. Koulutuskutsu	64
	Liite 3. Palautekysely maakunnallisista TEAviisarikoulutuksista	66
	Liite 4. Saate ja seurantakysely	68
	Liite 5. Lopullinen koulutuspaketti	71

1 Johdanto

Terveyden edistäminen on kirjattu moneen Suomen lakipykälään. Jo perustuslaissa määritellään terveyden edistäminen julkisen vallan tehtäväksi ja julkisen vallan on turvattava jokaiselle riittävä sosiaali- ja terveystaloudelliset palvelut sekä edistettävä väestön terveyttä. (Suomen perustuslaki 1999/731 § 19.) Sama terveyden edistämistehtävä on sisällytetty kuntalakiin sekä terveydenhuoltolakiin: Kunnan johtamisessa tulee ottaa huomioon asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen sekä seurattava asukkaiden terveyttä ja hyvinvointia sekä niihin vaikuttavia tekijöitä (Kuntalaki 2015/410 § 1; Terveydenhuoltolaki 1326/2010). Lisäksi terveyden edistämisestä puhutaan liikuntalaissa, jonka mukaan kunnan tehtävä on luoda terveyttä ja hyvinvointia edistävää liikuntaa. (Liikuntalaki 2015/390 § 5.)

Kunnat tekevät kauas kantoisia päätöksiä kuntalaisten hyvinvoinnin ja paikallisen elinvoiman kannalta ja kuntien ratkaistavana on yhä monitulkintaisempia ongelmia. Päätöksenteossa pitäisi ottaa huomioon erilaiset näkökulmat, vaihtoehdot sekä riittävä informaatio. Tätä kokonaisuutta voidaan ratkoa tietoon perustuvan strategisen johtamisen kautta, jossa kunnan eri toimivat kokoavat ja jalostavat tietoa päätöksentekoa varten. (Kuntaliitto 2019.) Nykykunnissa palveluiden painopiste on siirtymässä reaktiivisesta toiminnasta proaktiiviseen toimintaan (Jalonen 2015, 41; Kunta IT, 11). Toisena merkittävänä trendinä on muun muassa niukkojen resurssien vaikuttavampi suuntaaminen. (Kunta IT, 10.) Gustafssonin ja Marniemen (2012, 14) mukaan silti on hämmentävää huomata, miten vähän julkisista organisaatioista kerättyä tuotos- ja tulostietoa hyödynnetään tehtäessä tulevaisuuden valintoja.

Vasankarin ja Kolun (2018) julkaiseman tutkimuksen mukaan vähäisen fyysisen aktiivisuuden, runsaan istumisen ja huonon kunnon vaikutus suoriin terveydenhoidon kustannuksiin sekä tuottavuuskustannusten menetyksiin ovat Suomessa vuosittain 3,2 - 7,5 miljardia euroa. Jo tämän vuoksi kuntien liikuntatoimilla voisi olla suuri rooli kuntien terveyden edistämistyössä. Kuntaliiton (2017) mukaan vuonna 2015 uudistetussa liikuntalaissa korostuvat juuri hyvinvointipolitiikka ja terveyttä edistävä liikunta. Silti aluehallintovirastojen tekemän vuoden 2017 peruspalvelujen arvioinnin mukaan kolmasosa kunnista on joutunut karsimaan liikunnan ohjauspalveluita ja liikuntatoimen henkilöstömäärä on vähentynyt. (Aluehallintovirasto 2017a.) Henkilöstömenojen osuus kuntien liikuntatoimien toimintamenoista on laskenut lähes kymmenen prosenttia vuosien 2009 – 2018 välisenä aikana. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020, 34.)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) tukee kuntia terveyden edistämistyössä tuottamalla tietoa väestön terveydestä edistämisen hyvistä käytänteistä, menetelmistä sekä työväli-

neistä. (Sosiaali- ja terveysministeriö.) Yhtenä kansallisena terveyden edistämisen tietolähteenä toimii TEAviisari. TEAviisari on THL:n luoma terveydenedistämisen aktiivisuuden (TEA) mittaamiseen luotu vertailutietojärjestelmä, jossa kuvataan eri näkökulmista kunnan toimintaa kuntalaisten terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi. (THL 2015.) Tämän kehittämistyön tavoitteena oli rakentaa ja pilotoida Itä-Suomen kuntien liikuntaviranhaltijoille tiedolla johtamisen koulutuspaketti TEAviisarista. Alatavoitteena oli tutustuttaa liikuntaviranhaltijat TEAviisarin käyttöön sekä hyödyntää TEAviisari-tuloksia liikuntatoimen strategisessa suunnittelussa kunnallisessa päätöksenteossa.

2 Terveyden edistäminen kunnissa ja TEAvisarin synty

Terveyden edistämisestä voidaan puhua kansanomaisesti arkikielessä, ammatillisessa tai tieteellisessä mielessä. Arkikielessä terveyden edistäminen on vain sanoja, mutta ammatillisessa ja tieteellisessä mielessä ne ovat käsitteitä ja niistä tulisi olla ammattialan ihmisillä yhteinen tulkinta siitä, mitä käsitteillä tarkoitetaan. (Rimpelä 2010, 19.) Terveyden edistämisen kansainvälinen, yhteisen tulkinnan määrittely käynnistettiin 1980-luvulla maailman terveysjärjestön WHO:n Euroopan aluetoimiston johdolla. Tavoitteena oli, että väestön terveyden edistäminen kattaa kaikki yhteiskunnan toiminnat. Vuoden 1986 Ottawan julki-
lausuman mukaan terveyden edistäminen nähdään monitieteellisenä ja –ammatillisena yhteistyönä, jossa korostuu viisi toimintalinjaa:

- terveyttä edistävä yhteiskuntapolitiikka
- terveyttä tukevan ympäristön luominen
- yhteisöllisen toiminnan vahvistaminen
- yksilöllisten taitojen kehittäminen
- terveyspalvelujen uudelleen suuntaaminen

Silti vielä nykyäänkin jokaisessa maassa on omaleimaisia tulkintoja ja toimintalinjoja terveyden edistämiseksi. (Rimpelä 2010, 17–19.)

Terveyden edistäminen on nähty Suomessa kuntien tehtävänä jo 1800-luvun loppupuolella. Kansallista kehitystä vauhditti terveydenhuollon ammattiryhmien ja kansalaistoimien yhdistyminen kansanterveysjärjestöiksi. Terveydenhuolto vakiinnutti toimintansa 1940 – 1950-luvun alussa kuntien tehtävänä ja 1970-luvulle tultaessa koko maan kattava terveydenhuollon toimintarakenne oli vakiintunut. Valtio, läänit ja lääkintöhallitus ohjasivat ja valvoivat kuntien tehtäviä ja kunnat tuottivat ensisijaisesti terveydenhuollon palvelut. (Rimpelä 2010, 23–24.)

Kunnan perusterveydenhuollon tehtävät muuttuivat merkittävästi vuonna 1972, kun säädettiin kansanterveyslaki. Lakiin ei kirjattu yksityiskohtaisesti ehkäisevän terveydenhuollon velvoitteita, jonka vuoksi terveyskeskusten terveydenhoidon kehittämisen ja johtamisen painopiste siirtyi sairaanhoitoon. Terveyskeskuksissa ei kehittynyt laaja-alaista kansanterveysyön johtamista eikä kuntien tehtäväksi tullut väestön terveysseuranta, vaan terveydenhoidon kehittäminen jäi pääasiassa valtionhallinnon ohjauksen varaan. (Rimpelä 2010, 25–26; Ståhl & Rimpelä 2010, 134.)

Ehkäiseviä palveluita yritettiin ohjata hallinnollisilla määräyksillä, mutta sen osalta henkilöstön koulutus sekä tutkimus- ja kehittämistyö jäivät vaatimattomaksi. 1980-luvulla ehkäisevät toiminnot jäivät entistä pienempään rooliin ja lopuksi väestövastuusevolytuksissa purettiin terveydenhoidon/terveysneuvonnan omat yksiköt, jotka 70-luvulla oli perustettu.

Näin terveyskeskuksista pelkistyi perussairaanhoidon toteuttajia. Vuonna 1993 purettiin terveydenhuollon valtiosuusjärjestelmä, joka perustui valtakunnallisiin ja kunnallisiin suunnitelmiin. Samassa yhteydessä poistui kuntien velvollisuus suunnitella ja raportoida tekemänsä kansanterveystyö ja kuntaohjaus perustui enää informaatio-ohjaukseen. (Rimpelä 2010, 26–27.) Tukia ja Wilskman (2011, 6) ovat todenneet Stenvalliin ja Syväjärveen (2006) viitaten informaatio-ohjauksen olevan vaikuttavaan pyrkivää tavoitteellista informaatiota, joka voi olla kuvailemaa, vertailevaa tai hyviä käytänteitä välittävää. Se on tiedon kaksisuuntaista välittämistä perustuen vuorovaikutukseen. (Tukia & Wilskman 2011, 6.)

1990-luvulta lähtien terveydenhuollon tehtävät väestön terveyden edistämässä ovat olleet hyvin vähän esille ja enemmin on korostettu, että väestön terveyttä edistetään terveydenhuollon ulkopuolelta. (Rimpelä 2010, 26.) Valtion informaatio-ohjauksesta riippumatta yksittäinen kunta ja kuntayhtymät toimivat omista lähtökohdistaan käsin. Erikoissairaanhoidon henkilöstömäärä on kasvanut nopeasti verrattuna perusterveydenhuoltoon. Koska informaatio-ohjaus on koettu hieman toimimattomaksi, sen seurauksena vuonna 2006 uudistettiin kansanterveyslaki. Uudistuksessa säädettiin muun muassa kunnan velvollisuudesta seurata väestöryhmittäin asukkaiden terveyttä ja siihen vaikuttavia tekijöitä sekä velvollisuudesta tehdä yhteistyötä terveyden edistämässä julkisten ja yksityisten tahojen kanssa. (Melkas 2010, 48–50.)

Valtion informaatio-ohjauksessa on korostettu enenevässä määrin kunnan kaikkien toimialojen merkitystä kuntalaisten terveyden edistämässä. Tästä esimerkkinä sosiaali- ja terveysministeriö julkaisi vuonna 2006 Terveyden edistämisen laatusuosituksen. (Ståhl & Rimpelä 2010, 135; sosiaali- ja terveysministeriö 2006.) Laatusuosituksen tavoitteena on nostaa väestön hyvinvointi ja terveyden edistäminen yhdeksi toiminnan painopistealueeksi kaikissa kunnissa. Suositusten tarkoituksena on jäsentää laajaa toimintakenttää ja tukea kuntia laadunhallintatyössä, kuten tehokkaiden toimintakäytäntöjen kehittämisessä, suunnittelussa ja toiminnan arvioinnissa. Tavoitteiden ja tarkoituksen toteutumiseksi tarvitaan terveyden edistämisen rakenteiden arviointia sekä johtamisen kehittämistä, hyvinvointiosaamisen vahvistamista sekä voimavarojen suuntaamista ehkäisevään työhön unohtamatta toiminnan säännöllistä seuranta- ja arviointia. Laatusuosituksen ovat suunnattu päättäjille ja työntekijöille niin terveyden huollossa kuin kunnan muille hallinnonaloille. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2006, 3-4.)

Terveyden edistämisen operatiivisen tason arviointia varten tarvitaan kuitenkin käytännön toimintaa tarkemmin kuvaavia mittareita (Sosiaali- ja terveysministeriö 2006, 4).

Tätä aukkoa paikkaamaan sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus (Stakes) käynnisti Terveyden edistämisen vertaistieto-hankkeen (TedBM-hanke) vuosille 2006 – 2009. Tavoitteena oli kehittää kuntien, valtion tutkimuslaitosten, lääninhallituksen sekä alalla toimivien tutkimusryhmien kanssa terveyden edistämisen seuranta- ja vertailuanalyysijärjestelmä, joka olisi yhtenäinen ja suunnitelmallinen ja se kattaisi kaikki kunnat. TedBM-hankkeen haasteena oli kuvata vertailukelpoisilla tunnusluvuilla kunnan toimintaa väestönsä terveyden edistämistä eri toimialoista käsin. Aiheesta on tehty aiemmin paljon kansainvälistä tutkimus- ja kehitystyötä, mutta niiden tuloksia ei ole pystytty soveltamaan suoraan suomalaisten kuntien toimintaan. Kuntien terveyden edistämisen aktiivisuuden vertailukelpoisessa kuvaamisessa piti luoda terveyden edistämisen viitekehys yhteisistä teemoista, jotta terveyden edistämisen aktiivisuus on sovellettavissa ja mitattavissa kunnan kaikille toimialoille ja kaikkiin toimintoihin. (Ståhl & Rimpelä 2010, 134–135.) Vertailutietojen avulla terveyden edistämistoimintaa voitaisiin mitata eri kuntien välillä sekä toimialoitain kuntien kesken. (Ståhl & Rimpelä 2010, 141).

Kuntien terveyden edistämisen vertailutulokset on visualisoitu TedBM-hankkeen kehittämässä ja ylläpitämässä verkkopalvelussa, TEAviisarissa. (THL 2019a.) Sanan kolme ensimmäistä kirjainta tulevat sanoista terveyden edistämisen aktiivisuus ja kirjoitetaan isolla (TEA). (THL 2018a.) Lähes kaikki verkkopalvelussa löytyvät tiedot on saatu kunnilta niille toteutettujen tiedonkeruiden kautta. Verkkopalvelu ei maksa mitään ja se on kaikille avoin. Verkkopalvelun tavoitteena on olla välineenä terveyden edistämistyön laadunseurannassa niin kuntapäätäjille kuin kuntalaisille. (THL 2019a.)

Kuntien valtionosuuksiin on ehdotettu liitettäväksi hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lisäosa, HYTE-kerrointa, jonka tarkoituksena on kannustaa kuntia toteuttamaan terveyden edistämistyötä kunnassa. HYTE-kertoimen ideana olisi palkita kuntia tekemästään hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyöstä, sillä hyvinvoiva väestö on elinvoimaisen kunnan edellytys ja samalla se hillitsee sosiaali- ja terveydenhuollon kustannuksia. HYTE-kerroin laskettaisiin prosessi-indikaattorien ja tulosindikaattorien pohjalta. Prosessi-indikaattorit, joita on 29 kappaletta, kuvaisivat kunnan terveyden edistämistoiminnan nykytilannetta. Indikaattorit olisivat saatavilla terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmästä TEAviisarista. Tulosindikaattorit, joita on 8 kappaletta, mittaisivat muutosta väestössä ja tulosindikaattorit löytyisivät Sotkanet – verkkopalvelusta. Alustavasti kaavailtu jakosumma on 57 miljoonaa euroa. (Ikonen, Saaristo, Hakamäki, Saukko, Wiss & Ståhl 2018, 9–15; THL 2019b) Alun perin kaavailtiin, että HYTE-kerroin otettaisiin käyttöön vuoden 2021 alussa. Koska sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus (sote-uudistus) kaatui Sipilän hallituskauden aikana, ei HYTE-kerroin etene suunnitellusti vaan nykyinen hallitus ottaa kantaa tulevaisuuden valtionosuuksiin. (THL 2019b.)

2.1 TEAviisari

TEAviisari on vuonna 2010 julkistettu terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmä, jossa kuvataan kunnan toimintaa väestönsä terveyden edistämiseksi. Kunnan aktiivisuutta terveyden edistämässä mitataan joka toinen vuosi erillisellä tiedonkeruulla perusterveydenhuollossa, perusopetuksessa, lukiokoulutuksessa, ammatillisessa koulutuksessa, liikunnassa, ikääntyneiden palveluissa, kulttuurissa ja kuntajohdossa. Tietoa täydennetään muista saatavilla olevista kansallisista tilastoista. (THL 2015; THL 2018a.) TEAviisari-tulokset esitetään terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmässä Internet-sivuilla www.teaviisari.fi. Siitä, kuinka aktiivisesti kunnat käyttävät terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmää tai kuinka he hyödyntävät järjestelmästä saatavia tuloksia, ei ole tehty tieteellistä tutkimusta.

Organisaatiot eivät voi toteuttaa terveyden edistämistä tehokkaasti, jos terveyden edistämistä ei johdeta kokonaisuutena. Jos ei ole kokonaiskuvaa ja yhteistä tulkintaa hallinnonalojen haasteista ja toiminnasta sekä tulkintaa keskeisistä käsitteistä ja selkeää palauttejärjestelmää, jää terveydenedistämistyö puolitiehen. (Ståhl & Rimpelä 2010, 139.) TEAviisari auttaa organisaatioita toiminnan suunnittelussa ja johtamisessa. Terveyden edistämistä kuvataan seitsemästä ulottuvuudesta käsin, jotta toiminta olisi tehokasta ja laadukasta. Ulottuvuudet on rakennettu niin, että niitä voi soveltaa kaikille kunnan toimialoille, jolloin tuloksia voi vertailla niin kunnan eri toimialojen kesken kuin eri kuntien kesken. (Ståhl & Rimpelä 2010, 141–142, 148; THL 2015; THL 2018a.) Kehittämiskohteet ja vahvuudet havainnollistetaan, jolloin tieto toiminnasta mahdollistaa konkreettisen tavoitteiden asettamisen ja niiden toteutumisen seurannan. (THL 2015.)

Terveyden edistämisen seitsemän ulottuvuutta ovat:

1. sitoutuminen
2. johtaminen
3. seuranta ja tarveanalyysi
4. voimavarat
5. yhteiset käytännöt
6. osallisuus
7. muut ydintoiminnot

(THL 2018a.)

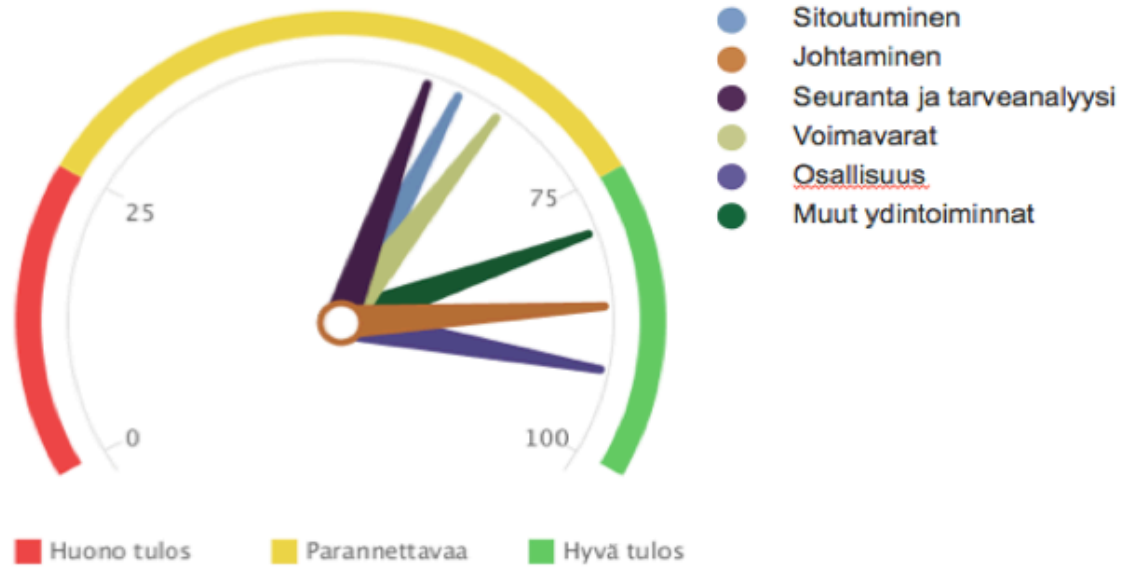
Sitoutuminen kuvastaa terveyden edistämisen näkymistä tavoitteissa ja toiminnassa, kuten strategia- ja ohjelma-asiakirjoissa, sekä kansallisten ohjelmien hyödyntämistä. Johtamisen ulottuvuus ilmentää johtamisen vastuutahoja: miten terveyden edistäminen on organisoitu, kuinka vastuut on määritelty sekä mitkä ovat toimeenpanosuunnitelmat. Seu-

ranta ja tarveanalyysi kuvastavat vastuuväestön terveydentilaa ja siihen vaikuttavien tekijöiden seuranta, väestöryhmittäistä analyysiä ja raportointia kunnan johtoryhmälle ja luottamushenkilöille. Terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen resursointia, kuten henkilöstön mitoitusta ja osaamista, kuvataan voimavarana ja yhteisiä toimintakäytänteitä yhteiset käytännöt –ulottuvuutena. Osallisuus ilmentää kuntalaisten mahdollisuutta osallistua toiminnan kehittämiseen ja arviointiin. Muut ydintoiminnat ovat toimialakohtaisia terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen ydintoimintoja, jotka kaikissa Suomen kunnassa tulisi toteuttaa. (THL 2018a.)

Kaikki seitsemän ulottuvuutta sisältävät useita eri osa-alueita. Ajatuksena on, että ulottuvuudet ovat hallinnonalasta riippumatta vertailtavuuden vuoksi samat, mutta ulottuvuuden sisällä olevat osa-alueet ovat erityisiä ja kohdistettu tietyille hallinnonalalle. (Ståhl & Rimpelä 2010, 146.) Ulottuvuuksien osa-alueet koostuvat monista kysymyksistä ja vastausten perusteella lasketaan osion pistemäärät. Jokaisen osion summapistemäärä on jaettu teoreettisella maksimilla, jolloin osioilla on sama paino tunnusluvussa. Kun osioista lasketaan keskiarvo ja kerrotaan sadalla, saadaan tunnuslukuja asteikolla 1 – 100. (Ståhl & Rimpelä 2010, 146.)

TEAvisarin osa-alueiden ja sen myötä ulottuvuuden tulokset ilmoitetaan 0 – 100 pistemäärän välille. Pisteet on myös värikoodattu liikennevalovärein, jotta kehittämiskohteet ja vahvuudet on helpompi havaita. Graafisessa kuviossa punaisia ovat pisteet 0 – 24 ja tarkoittavat huonoa laatua, pisteet 25 – 75 keltaisia ja tarkoittavat parannettavaa. Hyvää laatua kuvastavat pisteet 75 – 100 ja niiden väri on vihreä. (THL 2015; THL 2018a.) Kuvassa 1. näkyy liikunnan hallinnonalan TEAvisari-tulokset koko maan osalta vuonna 2018. Keskimäärin Suomessa kunnat saavat liikunnan hallinnonalalla parhaat tulokset osallisuuden, johtamisen ja muiden ydintoimintojen osalta. Parannettavaa on sitoutumisessa, seurannassa ja tarveanalyysissä sekä voimavaroissa. (THL 2019c.)

Liikunta : Koko maa 2018

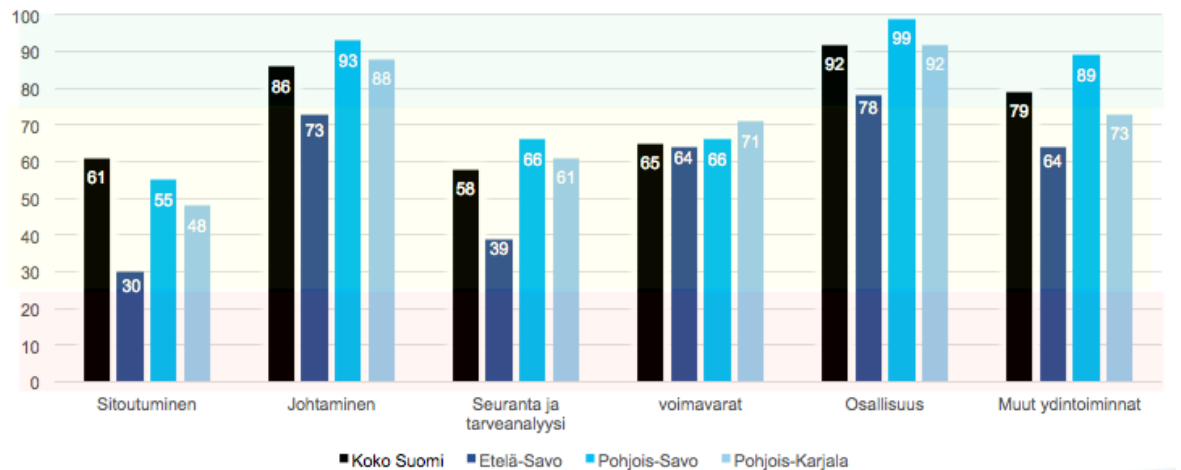


Kuva 1. Havainnointikuva terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmästä (THL 2019c)

2.2 Itä-Suomen kuntien liikunnan TEAvisari-tulokset 2018

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos kerää parillisina vuosina aineistoa kuntien toiminnasta kuntalaisten liikunnan edistämiseksi ja liikunnan edellytysten luomiseksi. Kysely jakaantuu ainoastaan kuuteen ulottuvuuteen: sitoutumiseen, johtamiseen, seurantaan ja tarveanalyysiin sekä voimavaroihin. Tietoja on kerätty vuodesta 2010 lähtien ja viimeisimmät tulokset ovat vuodelta 2018. (THL 2018b.) Liikunta kunnan toiminnassa 2018 -kyselyyn vastasi 282 (96 %) kuntaa. Itä-Suomen maakuntien, Etelä-Savon, Pohjois-Savon ja Pohjois-Karjalan, osalta kyselyyn vastasi 42 (93 %) kuntaa ja vastaamatta jätti kolme Pohjois-Savon kuntaa. (THL.) Tulosten perusteella Itä-Suomen maakunnissa ei jäädä missään ulottuvuudessa huonoon laatuun. (THL 2018c.)

Itä-Suomen maakunnista Pohjois-Savo saa viidessä ulottuvuudessa paremmat tulokset kuin Etelä-Savo tai Pohjois-Karjala. Ainoastaan voimavarojen osalta Pohjois-Karjalalla on paremmat pisteet kuin Pohjois-Savolla. Koko Suomeen verrattuna Pohjois-Savolla on myös korkeammat pistemäärät viidessä ulottuvuudessa. Ainoastaan sitoutuminen on koko Suomen osalta Pohjois-Savoa korkeampaa. Itä-Suomen maakunnista Etelä-Savo jää jokaisessa ulottuvuudessa matalammille pistemäärille kuin Pohjois-Savo ja Pohjois-Karjala. (THL 2018c.) Itä-Suomen maakuntien kokonaispisteet kuuden ulottuvuuden osalta esitellään kuviossa 1.



Kuvio 1. Itä-Suomen maakuntien kokonaispisteet kuuden ulottuvuuden osalta. (THL 2018c.)

Kaikki Itä-Suomen maakunnat yltyvät osallisuuden ulottuvuuden osalta hyvään laatuun. Pohjois-Savolla on korkeimmat tulokset hipoen 99 pisteellä maksimitulosta. Etelä-Savon pisteet ovat 78 ja Pohjois-Karjalan pisteet ovat samat 92 kuten koko Suomen pisteet. Ulottuvuuksista selvästi heikoimmat tulokset saadaan sitoutumisessa jossa kaikilla Itä-Suomen maakunnilla on parannettavaa. Etelä-Savolla on vaivoin yli huonon laadun, 30 pistettä, Pohjois-Karjalalla 48 ja Pohjois-Savolla 55 pistettä. (THL 2018c.)

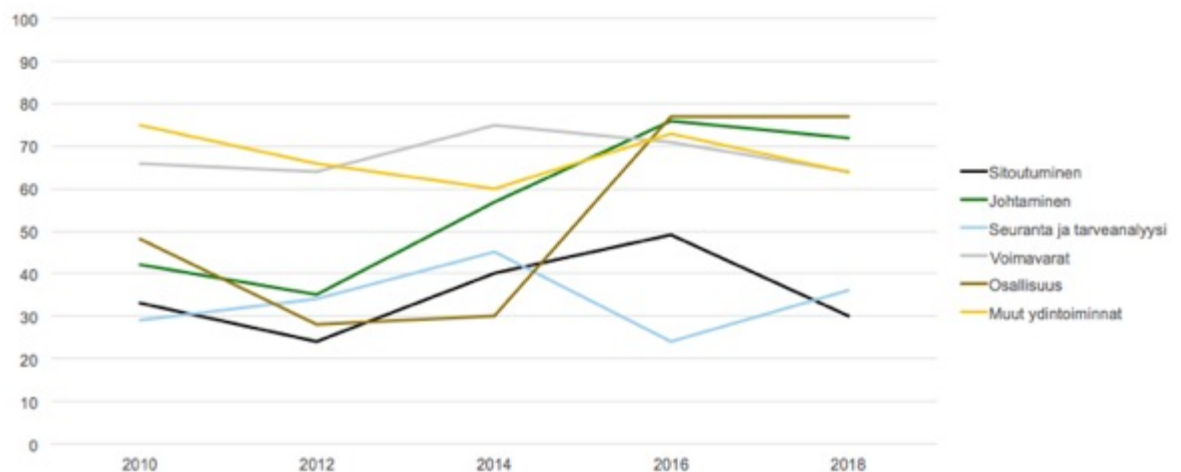
Seuranta ja tarveanalyysi sekä voimavarat–ulottuvuuksissa kaikilla maakunnilla on parantamisen varaa. Seurannassa ja tarveanalyysissä Pohjois-Savon pisteet ovat 66 ja Pohjois-Karjalan 61 pistettä. Kummankin maakunnan laatu oli parempi koko maahan verrattuna. Sen sijaan Etelä-Savo on 39 pisteellä yli kaksikymmentä pistettä jäljessä muista Itä-Suomen maakunnista. Voimavaroissa Itä-Suomen maakuntien laatu on koko Suomen luokkaa. Paras tulos, 71 pistettä on Pohjois-Karjalalla, Pohjois-Savolla on 66 pistettä, jonka kannassa on kiinni Etelä-Savo 64 pisteellä. (THL 2018c.)

Pohjois-Savo ja Pohjois-Karjala sijoittuvat johtamisessa hyvään laatuun. Niiden johtamisensa taso on koko Suomeen nähden korkea, sillä Pohjois-Savon tulokset ovat 93 pistettä ja Pohjois-Karjalan 88 pistettä. Etelä-Savon pisteet ovat 73, jääden niukasti alle hyvän laadun. Viimeisenä ulottuvuutena on muut ydintoiminnot. Siinä maakuntien kesken on hajontaa. Pohjois-Savon tulos on 89 pistettä, sijoittuen hyvän laadun kategoriaan. Pohjois-Karjala jää niukasti parannettavaa-kategorian puolelle 73 pisteellä ja Etelä-Savo on vahvasti parannettavaa-kategoriassa 64 pisteellä. Pohjois-Savon ja Etelä-Savon tuloserot on suuri. Syitä eroon voidaan etsiä porautumalla ulottuvuuden osa-alueisiin. Muut ydintoiminnot koostuvat liikuntaneuvonnasta, liikkumisryhmistä, liikunnan olosuhteisiin kohdistu-

vien vaikutusten arvioinnista, koulupäivän liikuntaa lisäävistä toimenpiteistä sekä varhaiskasvatuksen liikuntaa lisäävistä toimenpiteistä. Etelä-Savo jää Pohjois-Savosta jälkeen tasaisesti jokaisella osa-alueella. Erityisesti liikunnan olosuhteisiin kohdistuvien vaikutusten arvioinnissa Etelä-Savo jää 36 pisteen ja liikuntaneuvonnassa 27 pisteen verran Pohjois-Savosta. (THL 2018c.)

Terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmästä pystyy näkemään maakuntien tuloskehitystä vuodesta 2010 vuoteen 2018 saakka. Myös trendituloksissa on mahdollisuus po-
rautua osa-alueetasolle. Silti ne eivät kerro taustasyitä saaduille tuloksille, vaan se vaatisi maakuntien historian tuntemista ja penkomista. Trenditulokset ovatkin oiva keskustelun aihe maakuntien liikuntaviranhaltijoiden tapaamiseen.

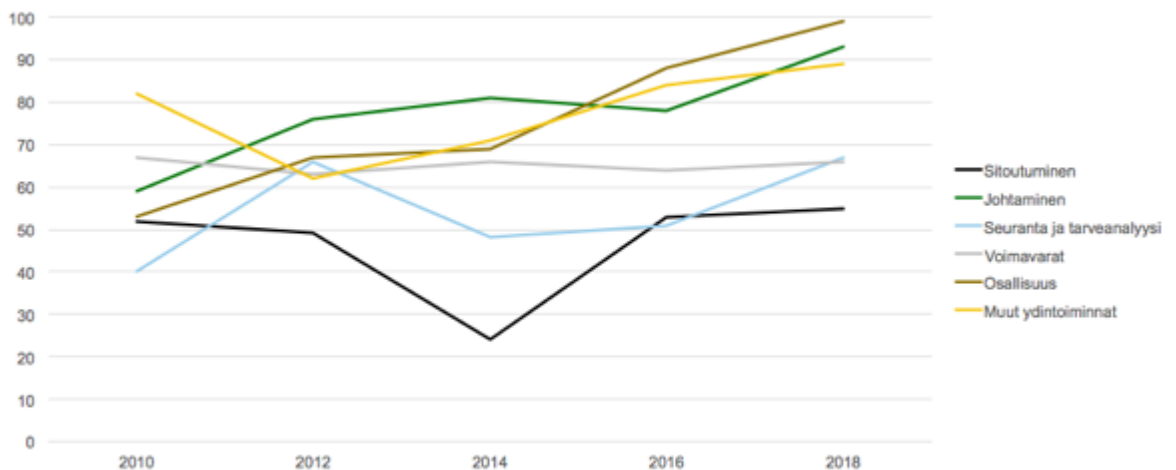
Etelä-Savon osalta ulottuvuuksien vuosikehitys on ollut hyvin kirjavaa ja poukkoilevaa (kuvio 2). Trendinä voi sanoa, että TEAviisari-tulokset ovat vuoden 2010 alun jälkeen notkahtaneet vuoteen 2012, pois lukien seuranta ja tarveanalyysia. Sen jälkeen pistemäärät ovat nousseet. Ainoastaan muiden ydintoimintojen tulokset ovat laskeneet vuoteen 2014 saakka, jonka jälkeen senkin pisteet ovat nousseet. Ulottuvuuksien laatu on korkein tai lähes alkuperäisellä tasolla vuonna 2016, mutta vuotta 2018 kohti tulokset lähtevät las-
kuun. Tästä poikkeuksena on seuranta ja tarveanalyysi–ulottuvuuden tulokset, jossa poh-
jakosketus on vuonna 2016 ja vuotta 2018 kohti tulokset ovat noususuuntaiset. (THL 2018d.)



Kuvio 2. Ulottuvuuksien vuosivertailu 2010 – 2018 Etelä-Savo (THL 2018d.)

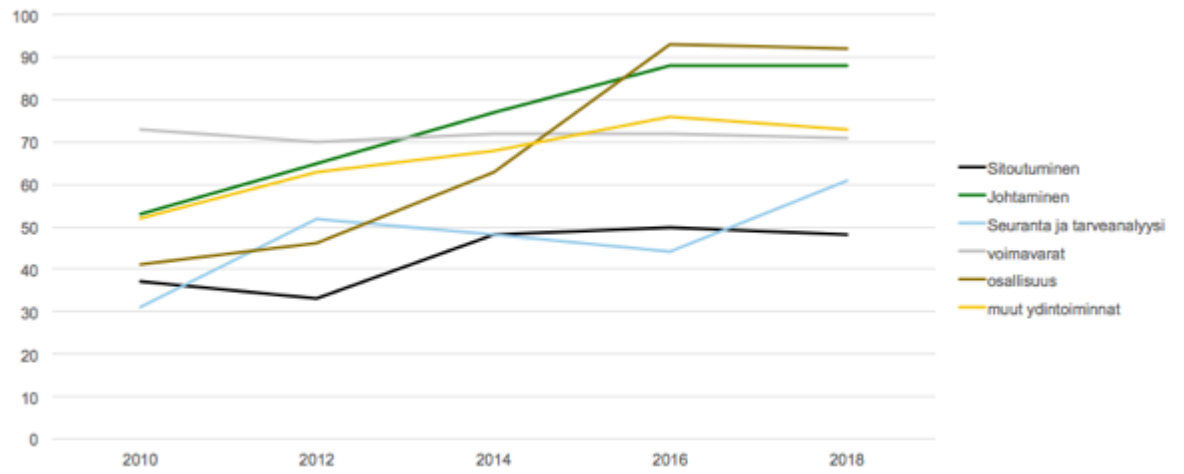
Pohjois-Savon osalta ulottuvuuksien vuosikehitys on tasaista (kuvio 3). Vuonna 2010 ulottuvuudet ovat sijoittuneet parannettavaa –kategorian keskialueelle, lukuun ottamatta muut ydintoiminnot –ulottuvuutta, joka on laadultaan hyvässä kategoriassa. Pohjois-Savon ulottuvuuksista voimavarat pysyvät vuodesta 2010 vuoteen 2018 lähes samalla tasolla. Ko-

konaisuudessaan ulottuvuuksien pisteet ovat vuonna 2018 korkeammat vuoden 2010 lähtötilanteeseen verrattuna. Pohjois-Savon ulottuvuuksista kolme; osallisuus, johtaminen ja muut ydintoiminnot sijoittuvat hyvän laadun kategoriaan. Suurin vaihtelu on sitoutumisen ulottuvuudessa, joka tekee suuren notkahduksen vuonna 2014, tipahtaen 24 pisteeseen eli huonon laadun kategoriaan, parannettavan laadun rajamaille. Porautuessa sitoutumisen osa-alueisiin huomataan, että vuonna 2014 ohjelmien käsittely luottamushenkilöhallinnossa sekä johtoryhmässä oli heikkoa. Samoin kuntalaisten liikunta-aktiivisuuden kuvaus hyvinvointikertomuksessa ja liikunnan edistämistä käsittelevässä poikkihallinnollisessa työryhmässä oli paljon kehitettävää. (THL 2018e.)



Kuvio 3. Ulottuvuuksien vuosivertailu 2010 – 2018 Pohjois-Savo (THL 2018e.)

Pohjois-Karjalan osalta ulottuvuuksien vuosivaihtelu on kaikista kolmesta maakunnasta tasaisinta, ilman suuria nousuja tai laskuja (kuviot 4). Vuonna 2010, lähtötilanteessa kaikki ulottuvuudet ovat parannettavaa –kategoriasa. Pohjois-Savon tavoin Pohjois-Karjalan voimavarat pysyvät vuosivertailun osalta koko ajan lähes samalla tasolla. Pistemäärät nousevat seuranta ja tarveanalyysia lukuun ottamatta vuoteen 2016 saakka, jonka jälkeen ulottuvuuksien pisteet pysyvät lähestulkoon samoina vuonna 2018. Poikkeuksen tekevä seuranta ja tarveanalyysi lähtee sen sijaan kovaan nousuun vuoteen 2018 asti. (THL 2018f.)



Kuvio 4. Ulottuvuuksien vuosivertailu 2010 – 2018 Pohjois-Karjala (THL 2018f.)

3 Tiedolla johtaminen

Tieto on ollut aina kaiken toiminnan perusta, vaikka sen käyttämistä resurssina on hyödynnetty vasta 1990-luvun lopulta alkaen. Alkuaikoina keskityttiin tiedon tuottamiseen ja jakamiseen, jolloin voitiin puhua tiedonhallinnasta ja tämän jälkeen pääpaino on siirtynyt enemmän tiedon tuotannosta tiedon hyödyntämiseen. Pääkysymyksenä voidaankin esittää, miten tiedosta luodaan arvoa? (Laihonen ym. 2013, 5–10; Sydänmaanlakka 2007, 178–179.)

Kaikki organisaatiot harjoittavat joissakin laajuudessa tiedon hallintaa, mutta toiminta ei ole aina tietoista tai johdonmukaista. (Laihonen ym. 2013, 45–46; Sydänmaanlakka 2007, 175.) Tiedolla johtamisella tarkoitetaan järjestelmien suunnittelemista ja rakentamista siten, että päätöksenteko on tietoperustaista (Finto). Tiedolla johtamisen päämääränä on siis tukea organisaation strategian toimeenpanoa ja toteutumista. Tietoon pohjautuvat perustellut päätökset ohjaavat organisaatiota menestymään kilpailijoitaan paremmin. (Laihonen ym. 2013, 46.)

Laihoson, Rajalan, Haapalan ja Vakkurin (2017, 56) mukaan tiedolla johtaminen nähdään tällä hetkellä suoraksi analytiikka- ja raportointiprosessiksi, vaikka usein se on muuta kuin suoraviivaista. Tiedolla johtamista voidaan kuvata tiedonhallintaprosessina, jossa on määritelty tehtävät karkeasti viiteen eri vaiheeseen (kuva 2):

- Tietotarpeiden määrittely
- Tiedon hankinta
- Tiedon prosessointi ja analysointi
- Tiedon jakaminen
- Tiedon hyödyntäminen ja palaute

Prosessi alkaa tietotarpeiden määrittelystä, jolla hahmotetaan minkälaista tietoa päätöksenteon tueksi tarvitaan, milloin ja missä muodossa. Tällöin tiedonhankinta voidaan kohdentaa paremmin sekä välttää turhalta tiedon keräämiseltä. (Laihonen 2013, 46–47.) Tietotarpeiden määrittely saattaa olla haastavaa, sillä organisaatio sekä sen toimintaympäristö muuttuvat ajan myötä ja muutosta on vaikea ennustaa. Merkittävänä muutoksena on informaation määrän ennennäkemättömän nopea kasvu. (Jalonen 2015, 40; Laihonen ym. 2013, 24.)

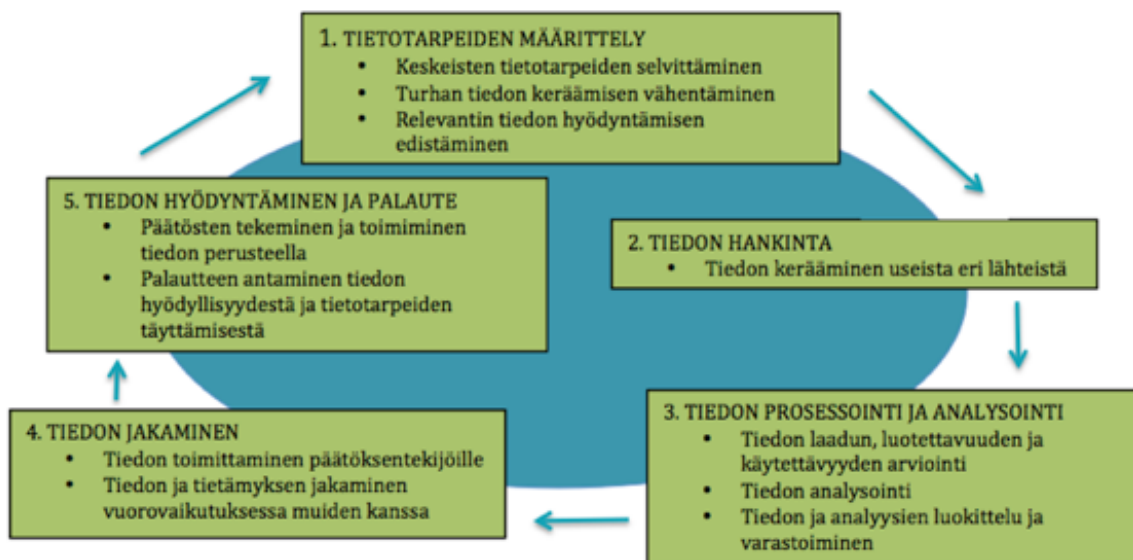
Prosessin toisessa vaiheessa tietotarpeen määrittelyn pohjalta lähdetään keräämään tietoa. Tiedon ja tietolähteiden luotettavuus varmistuu käyttämällä useita eri lähteitä. Useiden tietolähteiden käyttäminen antaa myös mahdollisuuden valita tarkoituksenmukaisimman tiedon. Tiedonkeruusta voi olla jopa haittaa, jos tiedonkeruussa painotetaan määrää laadun ja käyttökelpoisuuden sijaan. Suuren määrän lisäksi tieto joudutaan keräämään

monista eri lähteistä sirpalemaisesti, jotta saataisiin kokonaiskuva. Tämä voi myös hanka-
loittaa tiedon hyödyntämistä. (Laihonen ym. 2017, 34; Laihonen ym. 2013, 44–47.)

Tieto itsessään ei ole automaattisesti arvokasta tai luo kilpailuetua, vaan tietoa pitää pro-
sessoida, jotta sitä voi käyttää päätöksenteon tukena (Laihonen ym. 2017, 56; Laihonen
ym. 2013, 47; Sydänmaanlakka 2007, 176, 182). Niinpä prosessin kolmannessa vaihees-
sa hankittua tietoa karsitaan, luokitellaan, arvioidaan ja jaetaan. Tietoa voidaan myös yh-
distellä aiempaan tietoon. Kun tieto jalostetaan, päätöksentekijöiden on helpompi ymmär-
tää tiedon merkitystä ja sen myötä hyödyntää tietoa. (Laihonen ym. 2013, 47–48.)

Jotta tieto pystytään hyödyntämään parhaalla mahdollisella tavalla, tiedon tulisi olla oike-
aan aikaan päätöksentekijöille käyttökelpoisessa muodossa. Siksi prosessin neljäs vaihe
on nimetty tiedon jakamiseksi. Eteenpäin jakamisessa tärkeintä ei ole tiedon muoto tai
jakamisen kanava vaan tiedon arvo. (Laihonen ym. 2013, 47–48.) Tiedon jakaminen or-
ganisaatiossa voi olla monimutkaista, sillä tieto on dynaamista ja tiedon jakaminen on
riippuvainen ihmisten välisistä suhteista ja työympäristön kulttuurista. Tietoa voidaan välit-
tää niin epävirallisesti kuin muodollisten kanavien kautta (Ipe 2003.) Yrityksen tilaratkai-
sutkin voivat tukea tiedon jakamista. Pelkistetyimmillään tiedon jakamista voi auttaa ”kah-
vinkeitin”, sillä sen ympärille tullaan säännöllisin väliajoin juttelemaan. (Sydänmaanlakka
2007, 185–186.)

Viidennessä prosessin vaiheessa työstettyä ja jaettua tietoa hyödynnetään päätöksen-
teossa. Tässä kohtaa prosessoidun tiedon arvo realisoituu, mikäli sitä hyödynnetään or-
ganisaation tavoitteen saavuttamiseksi. Tieto voi vahvistaa olemassa olevaa käsitystä
jostakin asiasta tai se voi antaa aivan uuden näkökulman asioihin. Siksi tiedolla tulisi olla
vaikutusta organisaation toimintaan. Parhaimmillaan se tarjoaa ennakkotietoa toimin-
taympäristön tapahtumista ja niiden vaikutuksista organisaatioon. (Laihonen ym. 2013, 42,
48.)



Kuva 2. Tiedolla johtamisen prosessi (Laihonen ym. 2013, 46)

Tiedolla johtamisen pitäisi näkyä organisaation kaikessa toiminnassa niin, että se toimintatapana läpäisee koko organisaation. Herkästi sen ajatellaan olevan vain johtajien tehtävä, mutta henkilöstölle pitäisi kertoa, miksi tietoa kerätään, miten sitä pitäisi hyödyntää ja kuinka toimet auttavat tavoitteiden saavuttamisessa. Kysymys on asenteesta. Tiedon hyödyntäminen ei tarvitse olla aina valtavaa tiedonhakua tai raporttien laatimista ja lukemista, mutta se on jokaisen työntekijän työtä. (Laihonen ym. 2013, 79.)

Useimmin organisaatioissa kohdatut haasteet liittyvät siihen, ettei tunnisteta mikä tieto sopii mihinkin tilanteeseen. Toinen ongelma saattaa olla se, etteivät työntekijät tiedä riittävän monipuolisesti kaikesta siitä tiedosta, jota organisaatiossa jo on, ja siksi eivät osaa etsiä sitä osaksi omaa työtään. Ongelmana voi olla myös johdon puutteellinen tuki tiedon merkityksessä. (Laihonen ym. 2013, 53; Sydänmaanlakka 2007, 175–176.) Muita haasteita voivat olla muun muassa tiedon valtava määrä, joka taas aiheuttaa kierteen, jossa tietoa kerätään turhaan. Keskeisin syy on kuitenkin tiedon jakamattomuus. Tiedon jakamisen esteet voidaan jakaa yksilön, organisaation tai teknologiseksi esteiksi. Yksilötason esteenä voi olla ajan tai luottamuksen puute ja organisaatitason esteenä saattaa olla tiimin tai yksiköiden kilpailuasetelmat tai puutteet tiedon jakamisen käytännössä. Teknologiaan liittyvänä esteenä voi olla esimerkiksi ajanpuute opetella uutta teknologiaa. (Laihonen ym. 2013, 54.)

Laihosen (2016) mukaan tiedolla johtamisessa saatetaan osata määritellä hyvin tietotarpeet, hankkia tietoa sekä prosessoida ja analysoida tietoa, mutta monesti ollaan heikommalla tiedon jakamisessa ja tiedon hyödyntämisessä päätöksenteon perusteena. Tiedon kerääminen on turhaa, mikäli se ei linkity päätöksentekoon. Onnistuminen on kiinni ihmis-

ten johtamisesta: miten työntekijät haluavat ylläpitää omaa osaamistaan, jakaa kokemuksiaan ja etsiä uutta tietoa toiminnan parantamiseksi ja itsensä kehittämiseksi. Tiedolla johtamisessa tulisi kiinnittää huomiota siihen, ettei siitä muodostu kuormittava käytäntö, vaan tavoitteena on päällekkäisten työtehtävien poistaminen, tietotulvan parempi hallinta ja kokonaisvaltainen ymmärrys. (Laihonen ym. 2013, 79.)

Kunnissa tiedolla johtaminen on ollut tähän päivään saakka enimmäkseen operatiivista tietojärjestelmistä tapahtuvaa perinteistä raportointia. Tieto tuotetaan lähteistä erillisinä prosesseina, kuten vaikkapa talous- ja toimintasuunnitelmana. Kustannuslaskelmia ei tehdä järjestelmällisesti ja laskennan kohteita ei esitetä niin tarkalla tasolla, että niistä pystyisi laskemaan johdonmukaisesti tuottavuutta. Tiedolla johtamisen järjestelmät on kehitetty lähinnä keskushallinnon tarpeisiin, vaikka kuntien perustehtävänä on ydinpalveluiden järjestäminen. (Kunta IT, 20, 26.) Käytännön havainnon mukaan niitä asioita mitataan, joita on helppo mitata. Suoritteiden määrää tai euroja on paljon helpompi mitata kuin aineettomia menestystekijöitä, kuten asiakasvuorovaikutuksen onnistumista, vaikka juuri tähän pitkällä tähtäimellä menestyminen perustuu. (Jääskeläinen, Laihonen, Lönnqvist, Pekkola, Sillanpää & Ukko 2013, 10.)

Kunnissa tuotetaan lähinnä palveluita, jotka ovat yleensä niin sanottuja aineettomia pääomia. Aineeton pääoma koostuu yritykselle tärkeistä asioista, joita ei voi nähdä tai ne eivät ole fyysisiä, mutta tuottavat organisaatiolle arvoa. Aineeton pääoma voidaan jakaa kolmeen osaan: inhimilliseen pääomaan, joka keskittyy yksittäisiin henkilöihin liittyviin asioihin kuten osaamiseen, suhdepääomaan, kuten sidosryhmiin ja maineeseen sekä rakennepääomaan kuten liiketoimintaprosesseihin ja työskentelytapoihin. Aineetonta pääomaa voidaan hahmottaa puumetaforan avulla: puun tehtävänä on tuottaa näkyvää hedelmää, kuten laadukkaita palveluita. Puun aineeton pääoma voidaan kuitenkin nähdä puun juuristossa, ikään kuin näkymättömissä, ja juuri näissä puun juurissa on aineeton resurssien laatu ja määrä. Koska puun juuret, toisin sanoen johtamisen kohde, on näkymättömissä, on sitä varsin vaikea hallita. (Laihonen ym. 2013, 36–38; Lönnqvist 2010, 96–97.)

Palveluita voidaan kuvata neljän ominaisuuden kautta: aineettomuuden, heterogeenisyyden, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuuden sekä katoavaisuuden kautta. Palvelut ovat aineettomia eikä niitä voi koskettaa, vaikka niillä saattaa olla usein pitkäaikaisia aineellisia vaikutuksia. Heterogeenisyys tarkoittaa, ettei palveluita voi standardoida kuten tuotteita. Palvelun tuottaminen ja käyttö tapahtuu usein samaan aikaan, eikä sitä voida tehdä etukäteen tai varastoon. (Kunta IT, 7; Lönnqvist 2010, 40.) Kohdetta ei voi mitata samalla tavalla kuten tavarantuotannossa. Palveluissa asiakas osallistuu usein palvelun tuottamiseen ja laadun merkitys on erilainen kuin fyysisissä tuotteissa. (Jääskeläinen ym.

2013, 9; Lönnqvist 2010, 89; Kunta It, 7.) Tästä hyvänä esimerkkinä voidaan pitää vaikka sivistyspalveluja, jossa oppimisen tuloksiin vaikuttaa suuresti oppilaan oma toiminta. Pelkästään hyvä opetus ei takaa hyviä oppimistuloksia. (Kunta IT, 7.)

Laadun mittaaminen palvelutuotannossa on vaikeampaa kuin tavaratuotannossa, sillä palveluissa ei voi erottaa muun toiminnan vaikutuksia palvelujen laatuun. Palvelusuoritteita on vaikea verrata keskenään, koska niiden sisältö ja laatu vaihtelevat. Asiakaskohtaminen voi olla juuri tietylle asiakkaalle räätälöity tai asiakas arvostaa palvelussa palvelutuotoksen hyödyllisyyttä. Esimerkiksi lääkärissä käynti ei itsessään riitä asiakkaalle, vaan on saatava haluttu vaikutus kuten sairauden parantuminen. (Lönnqvist 2010, 126.) Lisäksi kunnallisissa palveluissa mittaamiseen oman haasteensa tuo kunnallinen päätöksenteko, sillä päätöksiä tekee moni taho. Osapuolia on paljon ja kunkin osapuolten roolit ja tavoitteet poikkeavat toisistaan. Ohjaus ei tapahdu kysynnän ja tarjonnan lainalaisuudella, vaan ohjaava tekijä on yhdenvertaisuus ja tasapuolisuus. Resurssirajoitteet tulevat pääasiassa verotuloista sekä budjeteissa palveluille ohjatuista resursseista. (Kunta IT, 8.)

Julkisrahoitteisessa palvelujen kehittämisessä tarvittava tieto poikkeaa markkinaehtoisista tietovaatimuksista, sillä palveluiden rahoituksesta vastaavat kunnat sekä valtio. Julkisrahoitteiset palvelut voidaan jakaa kahteen osaan: pakollisiin palveluihin, jotka kunnan on järjestettävä kuntalaisille, sekä vapaaehtoisiin palveluihin. Asiakas maksaa julkisrahoitteisten palveluiden käytöstä vähän tai ei mitään. Näin ollen palvelutoimintaa ei ohjaa kysyntä ja tarjonta, kilpailutilanne vapailta markkinoilla, eivätkä muut toimijat voi tuottaa kyseisiä palveluja. Siksi kilpailua ei ole lainsäädännön tai taloudellisuuden vuoksi. Myös rahoitukseen liittyen kunnat voivat itse päättää ketkä ovat oikeutettuja saamaan palveluja. Tällöin myös palveluilla on rajoitettu kysyntä ja tarjonta. (Kunta IT, 10.)

Aineettoman pääoman johtaminen jaetaan strategiseen ja operatiiviseen tasoon. Strategisella tasolla pyritään arvioimaan aineettomien resurssien tilaa suhteessa tavoitteisiin sekä ohjaamaan resurssien kehittämistä sen mukaan. Operatiivisella tasolla tehdään itse kehittämistyö. (Laihonen ym. 2013, 42.) Strateginen johtaminen painottuu kunnissa päätöksenteon ylimmälle tasolle, jossa ohjausykli voi olla pitkäkö. Sen sijaan operatiivinen johtaminen painottuu strategian jalkauttamiseen, toiminnan seurantaan ja ohjaukseen. Operatiivisella puolella ohjausykli voi olla päinvastoin lyhyt. (Kunta IT, 26.) Tavoiteltava tilanne olisi se, että strateginen ja operatiivinen taso tekisivät tiivistä yhteistyötä. (Sallinen, Majoinen & Seppälä 2017, 155).

Kunnissa yksi merkittävimpiä palveluita ohjaava trendi on painopisteen siirtyminen reaktiivisesta toiminnasta proaktiiviseen toimintaan (Jalonen 2015, 41; Kunta IT, 11). Muita mer-

kittäviä trendejä ovat asiakaslähtöisyyden korostaminen, kevyemmät palvelumuodot (kuten avopalvelut), niukkojen resurssien vaikuttavampi suuntaaminen sekä verkostomaisen toimintatavan hyödyntäminen. (Kunta IT, 11.) Kuntien tiedolla johtamisen päätehtävänä on vastata kysymyksiin mitä tehdään ja miten tehdään. Parhaassa tapauksessa tiedolla johtaminen on sitä, että päätöksenteossa otetaan kaikki osapuolet huomioon. (Kunta IT 12.)

Kuntahallinnon suuria haasteita ovat kiristyvät rahoitusmahdollisuudet, väestön ikääntyminen, palvelutarpeiden lisääntyminen sekä asiakkaiden kasvavat odotukset. (Kunta IT, 10; Reina 2012, 45.) Kuntahallinnon asiat ovat kompleksisempia ja kietoutuvat toisiinsa yhä monimutkaisemmilla tavoilla. (Sallinen, Majoinen & Seppälä 2017, 156; Virtanen & Vakkuri 2016, 50.) Kunnat pystyvät vastaamaan tähän vain kehittämällä tuottavuutta, vaikuttavuutta ja asiakaslähtöisyyttä. Näitä voidaan kehittää vain ottamalla käyttöön uusia tapoja järjestää ja tuottaa ydinpalveluita, kehittämällä sisäistä toimintaa sekä johtamalla tiedon avulla. (Kunta IT, 10; Reina 2012, 45.)

4 Koulutuksen suunnittelu ja toteutus

Hyvän ja tarkoituksenmukaisen koulutuksen laatimiseksi täytyy tietää mihin tarpeeseen ja kenelle koulutus järjestetään, muuten onnistumiset jäävät haaveeksi. Tavoitteiden määrittely antaa konkreettisen määränpään ja auttaa valitsemaan koulutussisältöjä. Tärkeää on myös määrittellä koulutuksen kohderyhmä. Kohderyhmä saattaa olla tietotasoltaan hyvin hajanainen, jonka vuoksi se on hyvä ottaa huomioon jo koulutusta valmistellessa.

(Alaniska & Valanne 2017, 10; Kupias & Koski 2012, 12–14; Lammi 2015, 10.) Koulutuksen tarkoituksena on usein saada aikaan muutos. Kyse voi olla yksittäisestä taidosta tai monimutkaisemmasta osaamisesta. Toiminnan muuttumista voidaan hakea lyhyellä tai pitkällä aikavälillä. Siksi kouluttajan on hyvä miettiä, millaista toiminnan muuttamista oma koulutus palvelee. On muistettava, että onnistuneen koulutuksen lisäksi muutokseen vaikuttaa se, kuinka toimintaympäristö tukee uuden toimintatavan käyttöönottoa. (Kupias & Koski 2012, 14–15.)

Koulutuksessa virittäytymisen tavoitteena on herätellä osallistujat aihepiiriin, oppimiseen sekä ryhmässä toimimiseen. Aiheeseen virittäytyminen voidaan tehdä ennakolta lähettämällä osallistujille ennakotehtäviä. Oppiminen tapahtuu aikaisemman osaamisen varassa ja rakentuu aiemman opitun päälle. Siksi kouluttajan on hyvä tietää osallistujien lähtötaso ja minkälaiseen maaperään uuden oppiminen uppoaa. Hyvä alkukartoitus selvittää kouluttajalle osallistujien oppimistarpeet ja sen myötä kouluttaja pystyy ohjaamaan ja rajaamaan koulutuksen tavoitteita. (Kupias & Koski 2012, 67–69.) Yhtenä alkukartoituskeinona toimii ennakkokysymysten lähettäminen osallistujille. (Juholin 2010, 133; Kupias & Koski 2012, 69.) Osallistujat odottavat, että kouluttajalla on heille jotakin annettavaa ja kohderyhmään ennakkoon tutustumalla kouluttaja voi ennakoida heidän odotuksensa ja valita koulutuksen sisällöksi sellaista, mistä on osallistujille hyötyä. Mikäli osallistujien tieto koulutuksen aiheesta vaihtelee, voi keskeiset käsitteet avata koulutuksen alussa. Koulutukseen varattu aika on rajallinen. Liika peruskäsitteiden kertaaminen ei ole mielekästä, sillä itsestäänselvydet pitkästyttävät osallistujia. Mikäli sisältö on liian vaikeaa tai koulutukseen osallistuvat henkilöt eivät ymmärrä sitä, ei uusi tieto jää mieleen ja kytkeydy aikaisempaan tietoon. (Hemminki, Leppänen & Valovirta 2013, 27; Lammi 2015, 10–12, 21.)

Lähes kaikissa koulutuksissa yhtenä tavoitteena on osallistujien tietopohjan laajentaminen, sillä muuttuvassa ympäristössä tarvitsemme jatkuvasti uutta tietoa. Koulutuksissa perinteinen tapa laajentaa osallistujien tietopohjaa on asiantuntijaluento. Asiantuntijaluento voidaan aktivoida esittämällä osallistujille kysymyksiä tai järjestää pariporinoita, jolloin osallistujien ajatukset lähtevät liikkeelle. Koulutuksen osa- tai päätavoite voi olla myös uusien ideoiden tuottaminen. Osallistujilla on tavallisesti jo ennestään paljon osaamista ja

osallistujien yhteinen ideointi voi tuottaa uusia innovaatioita. Ideoinnissa ja innovoinnissa kouluttajan rooli on toimia fasilitoijana luoden hyvät puitteet aktiiviselle työskentelylle. Silti harvemmin tietopohjan laajentaminen tai ideointi riittävät koulutukseen osallistuville. Yhtä tärkeä tavoite on tiedon soveltaminen omaan työhön sekä ongelmanratkaisu. Toistava oppiminen ei riitä, vaan on ymmärrettävä miten eri tilanteissa kannattaa toimia. Välillä se saattaa vaatia luovia ratkaisuja. Haasteellisissa tilanteissa hyviä ratkaisuja ei nähdä tai ei uskalleta kokeilla ja sen vuoksi koulutus on oivallinen paikka rakentaa siltaa lisääntyneen tietopohjan ja aidossa tilanteessa toimimisen välille. (Kupias & Koski 2012, 72–76.)

Koulutusmateriaalin valmistaminen on usein koko koulutuksen työläin vaihe. Materiaalin ensisijaisena tarkoituksena on tukea oppimista ja siksi sen merkitys on erittäin suuri koulutuksen etenemisen ja onnistumisen kannalta. (Kupias & Koski 2012, 48; Alaniska & Valanne 2017, 20.) Tietoa tulee kerätä paljon, jotta sitä voi karsia ja rajata koulutukseen sopivaksi. Kouluttajalla pitää olla esityksen sisältöä laajemmat taustatiedot sekä syvempi ymmärrys koulutettavasta aiheesta. Koulutusta varten tarvitaan monenlaisia lähdemateriaaleja kuten tutkimusartikkeleja, raportteja, uutislinkkejä ja omia kokemuksia ja tietämystä. (Lammi 2015, 15.) Eri koulutuksen vaiheita varten voidaan valmistaa erilaisia materiaaleja. Havainnollistamismateriaalin tarkoituksena on selventää käsiteltävää aihetta. Mikäli aiheesta on hyvin yksityiskohtaista tietoa ja materiaalia pystyy käyttämään esimerkiksi itsenäisessä opiskelussa, voidaan puhua yksityiskohtaisesta koulutusmateriaalista. (Kupias & Koski 2012, 48–51.) Sen sijaan tausta- ja oheismateriaalin tarkoituksena on sisältää laajempia ja syvempiä näkökulmia koulutusaiheesta kuin mitä koulutuksessa käydään lävitse. Materiaali voidaan antaa osallistujille ennen koulutusta, koulutuksen aikana tai koulutuksen jälkeen. Oheismateriaali on tavallisesti kirjallisuutta tai artikkeleita, mutta myös tehtäviä. (Kupias & Koski 2012, 48–51; Lammi 2015, 36.)

Koulutuksessa on hyvä olla selkeä rytmi. Se kannattaa rakentaa niin, että siinä on riittävästi vaihtelua, mutta silti se on selkeä. Aiheen vaikeusasteesta sekä työskentelymenetelmistä riippuu, kuinka pitkään osallistujat jaksavat ahertaa. (Kupias & Koski 2012, 39.) Alaniskan ja Valanteen (2017, 19) mukaan koulutusmenetelmät ovat vuorovaikutus- ja työtapoja, joita monipuolisesti käyttämällä kouluttaja edistää osallistujien oppimista. Koulutusmenetelmien kirjo on laaja ja niiden valinnassa kouluttajan oma osaaminen ja mieltymykset voivat vaikuttaa menetelmien valintaan. (Alaniska & Valanne 2017, 19; Kupias & Koski 2012, 63–66; Hemminki, Leppänen & Valovirta 2013, 40.) Jo tunnin mittaisen luennon aikana osallistujille on hyvä antaa jokin aktiivinen tehtävä, kuten parikeskustelu, äänestys tai kysymyskierrros, jotta osallistujat pysyvät hereillä. (Lammi 2015, 20.) Vireystila on aamupäivisin parempi kuin iltapäivisin ja alhaisimmillaan se on lounaan jälkeen. (Kupias & Koski 2012, 39.) Taitojen oppimiseen tähtäävä koulutus rytmittyy erillä tavalla kuin

tietopainotteinen. Taitojen oppimisessa ensiksi tarvitaan tiedollinen vaihe ja sen jälkeen siirrytään harjoittelemaan ohjatusti, sillä taito automatisoituu vain riittävän toistomäärän jälkeen. (Kupias & Koski 2012, 41.)

Koulutuksen aloitusta voidaan pitää koko koulutuksen aikaisista hetkistä tärkeimpänä. Koulutuksen alussa osallistujat muodostavat kuvan koulutuksesta ja punnitsevat sen hyötyjä. Samalla osallistujat orientoituvat sisältöön sekä työskentelytapoihin. (Hemminki, Leppänen & Valovirta 2013, 35; Kupias & Koski 2012, 41; Lammi 2015, 18.) Koulutuksen voi aloittaa monella tavalla. Perusaloituksessa osallistujille kerrotaan miksi koulutus järjestetään, minkälaista oppimista osallistujilta odotetaan ja mitä hyötyä koulutuksesta on. Räväkässä suoraan asiaan –aloituksessa kerrotaan myös mitä koulutuksessa käsitellään, miksi aihe on valittu ja mitä osallistujilta odotetaan, mutta sen jälkeen edetään nopeasti aiheeseen. Tällainen aloitus on toimiva silloin, kun koulutusaihe on selkeä, aikaa on vähän, osallistujia on paljon ja he ovat lähtökohtaisesti motivoituneita koulutukseen. Muita aloitustapoja ovat muun muassa kertausaloitus, jossa kerrataan aiemmin opittua, motivointialoitus, haastamisaloitus, kuuntelualoitus sekä yllätysaloitus, jossa kouluttaja esittää aiheeseen jollakin tavalla liittyvän videon, runon tai laulun. (Kupias & Koski 2012, 42–44; Lammi 2015, 96.)

Hyvän kouluttajan piirteinä voidaan pitää aiheen tuntemusta, lähestyttävyyttä, huumorintajuja sekä halua vastata esitettyihin kysymyksiin. Lisäksi tärkeitä ominaisuuksia ovat kyky opettaa osallistujien tasolla sekä joustavuus esittää asioita monella eri tavalla. Vaikka kouluttaja olisi pätevä, vaikuttaa osallistujan näkemys kouluttajasta siihen, kuinka asiat omakсутaan. (Brown 2004.) Kupias ja Koski (2012, 104) ovat todenneet Mäki-Lähteeseen ja Kupiakseen (2007) viitaten hyvän kouluttajan ominaisuuksiksi asiantuntemuksen opetettavasta sisällöstä, läsnäolon taidon, nöyryyden, innostuksen, arvostuksen sekä siltojen rakentamistaidon itsensä ja osallistujien välille. Tärkeää on, ettei kouluttaja näkisi paikallaolijoita kasvottomana massana, vaan osallistujille pitäisi puhua samalta tasolta yksilöinä. (Brown 2004; Lammi 2015, 12.)

Lammin (2015, 12) mukaan koulutus on aina vuorovaikutustilanne, vaikka vilkasta keskustelua kouluttajan ja osallistujien kesken ei käytäisikään. Se on aina vastavuoroista, sillä molemmat osapuolet tuovat tilanteeseen sellaista mikä vaikuttaa kumpaakin osapuoleen. Siksi onnistunut vuorovaikutus on kaikkien vuorovaikutukseen osallistuneiden ansioita. (Talvio & Klemola 2017, 8.) Vuorovaikutukseen liittyy avoin ja turvallinen oppimisympäristö, jossa voi jakaa kokemuksia, kysyä kysymyksiä tai esittää eriävän mielipiteen. Siksi se on keskeinen osa oppimista. (Alaniska & Valanne 2017, 24; Hemminki, Leppänen & Valovirta 2013, 18; Kupias & Koski 2012, 82–83.) Dialoginen vuorovaikutus edistää ja innovoi

syvälliseen oppimiseen. Dialogitaitoihin kuuluu aito kuuntelu, rehellinen ilmaisu, kunnioitus sekä kyky ja halu reflektointiin. (Kupias & Koski 2012, 86–87.) Parhaimmillaan dialogissa syntyy osallistujien kesken uusia yhteisiä näkemyksiä tai ideoita, jotka eivät ole alun perin kenenkään omia. Kouluttajan perustehtävänä on oppimisen edistäminen ja siksi tavoitteellisen vuorovaikutuksen käynnistäminen ja ohjaaminen on tärkeää. (Alaniska & Valanne 2017, 24; Kupias & Koski 2012, 86–87.)

Koulutuksen aloitusta korostetaan, mutta myös koulutuksen lopetus kannattaa miettiä tarkkaan. Osallistujille jää usein parhaiten mieleen ne itselle tärkeät ja merkitykselliset asiat, joita on käsitelty koulutuksen loppuksi. Lopetukseen liittyvä tunnetila on myös se, jolla osallistujat lähtevät koulutuksesta pois ja se voi vaikuttaa pitkälle koulutuksen jälkeenkään. (Kupias & Koski 2012, 45–47; Lammi 2015, 19–20.) Koulutuksen lopettamiseen on monta eri tapaa. Koulutus voidaan lopettaa arviointiin tai yhteenvetoon, jossa tuodaan esille koulutuksen tärkeimmät kohdat tai kysymysklinikkaan, jossa käsitellään osallistujien avoimeksi jääneitä kysymyksiä. Lisäksi koulutus voidaan lopettaa koulutuksen tavoitteisiin palaamiseen tai luotaamalla katseet tulevaisuuteen. (Kupias & Koski 2012, 45–47.) Valittiinpa koulutuksen lopetustavaksi mikä tahansa, tärkeää on ettei koulutus pääty epämääräisesti vaan lopetus on napakka ja tarkkaan suunniteltu. (Kupias & Koski 2012, 45; Lammi 2015, 98.)

Koulutuksen aikana tai viimeistään koulutuksen jälkeen pitäisi pohtia miten koulutus onnistui ja kuinka koulutusta voisi kehittää. Koulutuksen arviointi pitäisi suhteuttaa aina koulutuksen tavoitteisiin sekä siihen, miten koulutuksen sisältö ja järjestelyt tukivat osallistujan oppimista. (Alaniska & Valanne 2017, 29.) Koulutuksen vaikutuksen arviointi voidaan jakaa neljään osaan. Ensimmäisessä osassa mitataan mitä osallistujat pitivät koulutuksesta. Koska hyvä fiilis ei takaa oivallusten syntymistä tai vauhdita muutosta, arvioinnin toisella tasolla pohditaan mitä opittiin. Koulutusarvioinnin kolmannella tasolla pohditaan, kuinka koulutus vaikutti osallistujien toimintaan koulutuksen jälkeen ja neljännellä tasolla miten koulutus tukee organisaatioiden strategiaa ja perustehtävää. (Kupias & Koski 2012, 107–110.)

Summatiivisella arvioinnilla mitataan tavoitteiden saavuttamista heti koulutuspäivän jälkeen. Arvioinnissa käytetään strukturoituja tiedonkeruulomakkeita, jotta saadaan määrällistä palautetta. (Juholin 2010, 133.) Jos tavoite on koulutuksen vaikuttavuuden arvioinnissa, arviointia ei tehdä heti vaan kuukausien päästä koulutuksen jälkeen. Näin saadaan selville ovatko koulutuksessa opitut tiedot ja taidot käyttökelpoisia työelämässä. (Alaniska & Valanne 2017, 30; Juholin 2010, 133.) Koulutuksella ei ole vaikuttavuutta jos osallistujien toiminta ei muutu millään tavalla koulutuksen jälkeen. Koulutusten pitäisi auttaa orga-

nisaatioiden perustehtävien toteuttamisessa sillä koulutukset tähtäävät lopulta siihen, että niillä olisi positiivinen laajempi vaikutus toimintaan, olipa kyseessä työtapojen muuttuminen tai innovaatioiden lisääntyminen. (Kupias & Koski 2012, 109–110.)

5 Kehittämistehtävän lähtökohdat ja tavoitteet

Itä-Suomen aluehallintoviraston (ISAVI) alaisuuteen kuuluvat Etelä-Savon, Pohjois-Savon ja Pohjois-Karjalan maakunnat, joissa on yhteensä 44 kuntaa. Asukkaita on 560 000. Viraston päätoimipaikka on Mikkelissä ja muut toimipisteet ovat Kuopiossa ja Joensuussa. (Aluehallintovirasto 2019.)

Aluehallintoviraston liikuntatoimen vastuualueen tehtävät ovat määritelty liikunta-asetuksessa 30.4.2015/550. Liikuntatoimen tehtävänä on kuntien ja muiden sidosryhmien informointi ja koulutuksen järjestäminen valtion liikuntapoliittisista tavoitteista, terveyttä ja hyvinvointia edistävän liikunnan edistäminen, tukeminen sekä yhteistyön kehittäminen. Aluehallintovirasto antaa yli 700 000 euron liikuntapaikkarakentamishankkeissa lausunnon opetus- ja kulttuuriministeriölle sekä tukee ja päättää alle 700 000 euron liikuntapaikkarakentamisen valtionavustuksista. Lisäksi työhön kuuluu kansainvälisen yhteistyön tekeminen sekä muut ministeriön osoittamat tehtävät. (Liikunta-asetus 2015/550 4 §.)

Tarve terveyden edistämiseen suuntautuvalla informaatio-ohjaukselle nousi esiin keväällä 2018 kuntien peruspalveluiden arvioinnin yhteydessä. Itä-Suomen osalta peruspalvelujen arvioinnin johtopäätöksissä nostettiin esille, että vaikka liikunta toimialana on laajentunut kunnissa kytkeytyen terveyden ja liikunnan edistämiseen, silti liikuntatoimen henkilöstömäärä on vähentynyt. Itä-Suomen osalta toimenpide-ehdotuksena on, että liikunnan edistämiseen kunnissa pitää turvata riittävä asiantuntijaresurssi. Liikunnan entistä vahvempi kytkeytyminen hyvinvoinnin edistämisen kokonaisuuteen edellyttää liikuntatoimen mukana oloa yhteistoimintaverkostoissa. (Aluehallintovirasto 2017b.)

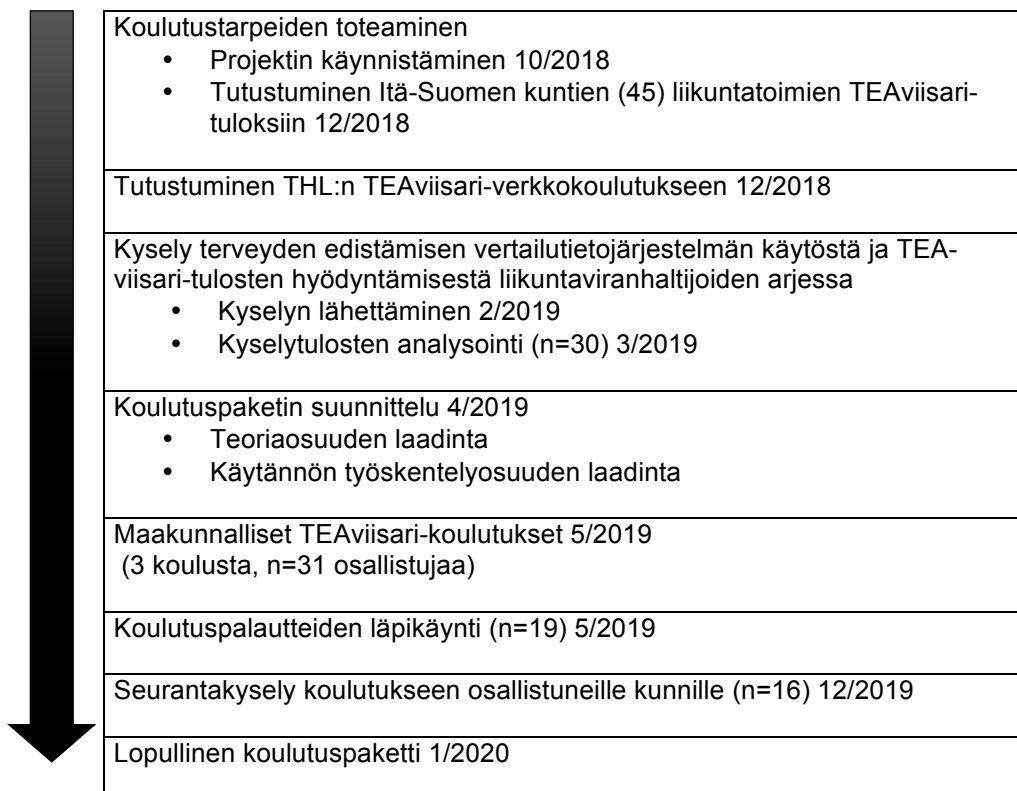
Tutkimuksellinen kehittämistyö voi saada alkunsa monenlaisista lähtökohdista. Lähtökohdista voivat olla organisaation kehittämistarpeet tai halu saada muuten aikaan muutoksia. Tutkimukselliseen kehittämistyöhön kuuluu käytännön ongelmien ratkaiseminen, ideoiden, käytäntöjen, tuotteiden tai palveluiden tuottaminen tai toteuttaminen tarkoituksena luonnostella, kehitellä ja ottaa käyttöön ratkaisuja. Kehittämistyössä etsitään parempia vaihtoehtoja ja viedään asioita käytännössä eteenpäin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2018, 19.) Tämän kehittämistyön lähestymistapana on toimintatutkimus. Asioita ei ainoastaan kuvata miten ne ovat, vaan ollaan kiinnostuneita siitä, miten niiden pitäisi olla. Toiminta etenee suunnittelun, havainnoinnin ja arvioinnin rinkiä, joita toistetaan uudelleen. Tavoitteena on käytänteiden tai toimintojen muuttaminen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2018, 58–60.)

Tämän kehittämistyön tavoitteena oli rakentaa ja pilotoida Itä-Suomen kuntien liikuntaviranhaltijoille tiedolla johtamisen koulutuspaketti TEAviisarista. Koulutuksessa ala-

tavoitteena oli tutustuttaa liikuntaviranhaltijat TEAviisarin käyttöön sekä hyödyntää TEAviisari-tuloksia liikuntatoimen strategisessa suunnittelussa kunnallisessa päätöksenteossa.

6 Projektin vaiheet

Tämän projekti toteutettiin Itä-Suomen aluehallintoviraston opetus- ja kulttuuritoimen toimeksiannosta vuosien 2018 – 2020 aikana. Itse käytännön osuus, maakunnalliset TEA-viisari-koulutukset, pidettiin toukokuussa 2019. Projekti eteni vaiheittain aiheeseen perehtymisestä ja tiedonkeruusta koulutusmateriaalin luontiin, maakunnallisiin pilottikoulutuksiin, arviointiin sekä lopulliseen koulutuspakettiin. Kehittämisen vaiheet on esitelty kuviossa 5.



Kuvio 5. Kehittämisen vaiheet

6.1 Koulutustarpeen toteaminen

Idea TEA-viisari-koulutuspaketista syntyi syksyllä 2018 sen jälkeen, kun kunnille tehdyn liikunnan peruspalvelujen arvioinnin tulokset oli julkaistu valtakunnallisesti ja Itä-Suomen tulokset oli esitelty Itä-Suomen kuntien liikuntaviranhaltijoille työkokouksessa Mikkelissä. Peruspalvelujen arvioinnissa nousi esille se, että vaikka liikuntatoimi toimialana on laajentunut kytkeytyen terveyden edistämiseen, liikuntatoimen henkilöstö on vähentynyt Itä-Suomen kunnissa. (Aluehallintovirasto 2017b). Samassa työkokouksessa käytiin lävitse myös ennakkotulokset Itä-Suomen kuntien liikunnan TEA-viisari-tuloksista. Tulosten perusteella Itä-Suomen maakunnissa ei jäädä missään ulottuvuudessa huonoon laatuun, mutta

TEAvisari-tuloksissa on maakunnallisia eroja. Pohjois-Savo sai lähes jokaisessa ulottuvuudessa parhaimmat tulokset ja vastaavasti Etelä-Savo sai heikkomat pisteet jokaisessa ulottuvuudessa kuin Pohjois-Savo tai Pohjois-Karjala. (THL 2019c.)

Työkokouksen jälkeen keskusteltiin toimeksiantajan edustajan liikunnan ylitarkastaja Pirjo Rimpiläisen kanssa miksi liikuntatoimen henkilöstöä vähennetään kunnissa, vaikka terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen on enemmissä määrin kunnan tehtävä. Mitä pitäisi tehdä, jotta voitaisiin osoittaa liikuntatoimen henkilöstön olevan tärkeitä viranhaltijoita terveyden edistämisen verkostossa? Koska terveyden edistämiseen on kehitetty valtakunnallinen vertailutietojärjestelmä, miksei TEAvisaria hyödynnetä enemmän kuntien liikuntatoimissa? Kuinka liikuntaviranhaltijat saataisiin hyödyntämään enemmän TEAvisaria työssään? Keskusteluiden seurauksena päädyttiin koulutuspakettiin.

Loppusyksy kului aihealueeseen liittyvien lähteiden etsimisessä. Sen lisäksi perehdyttiin kaikkien 45 Itä-Suomen kunnan liikunnan TEAvisari-tuloksiin. Vuonna 2019 Itä-Suomessa kuntia oli 45, mutta kuntien lukumäärä tipahti yhdellä vuoden 2020 alussa kuntaliitoksen vuoksi. Jokaisen kunnan TEAvisari-tuloksista tehtiin viiden dian PowerPoint-esitys, josta löytyivät kymmenen vahvuutta ja heikkoutta, ulottuvuuksien kokonaispisteet ja kunnan saamien pisteiden suhteutuminen maakuntaan sekä koko maan tuloksiin. Alunperin kuntakohtaiset PowerPointit tehtiin mahdollisia kuntavierailuja varten, jolloin heti avaamalla PowerPointin näkisi isossa mittakaavassa kunnan vahvuudet ja heikkoudet. Käymällä läpi kaikkien Itä-Suomen kuntien TEAvisari-tulokset lisääntyi varmuus siitä, että koulutuspaketille olisi tilausta.

6.2 Tutustuminen THL:n luomaan Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen verkkokoulutukseen

Joulukuussa 2018 kehittämissä tehtävän tekijä tutustui Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen luomaan Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen verkkokoulutukseen, joka koostuu neljästä teoriaosiesta sekä lopputestistä. Osioiden välillä pystyy vapaasti liikkumaan ja niiden sisällöt koostuvat dioista, kuvista, videoista sekä tehtävistä. Oppimistehtävät on viety pdf-tiedostoiksi, jonka voi ladata omalle koneelleen. (THL 2018h).

Ensimmäinen osio johdattelee aiheeseen ja kertoo miksi koulutus on olemassa. Toisessa osiossa kerrotaan tiedon hyödyntämisen perusteet, kolmannessa kuinka hyödyntää tietoa toiminnan kehittämisessä ja neljännessä tiedon hyödyntämisestä organisaation johtamisessa. Tiedon hyödyntäminen on kategorisoitu kolmenlaisiin käyttäjiin: uusi käyttäjä, ketterä kehittäjä ja tiedon superkäyttäjä. Uudet käyttäjät vasta etsivät ja tutustuvat tietoon,

kun taas ketterät kehittäjät analysoivat ja vertailevat tietoa sekä tekevät toimenpide-ehdotuksia. Tiedon superkäyttäjiksi kutsutaan niitä, jotka aktiivisesti hyödyntävät tietoa ja käyttävät sitä osana organisaation vuosittaista päätöksentekoa ja arviointiprosessia. (THL 2018h.) Kehittämistehtävän kirjoittaja tutustui osioihin numeronmukaisessa järjestyksessä ja teki osioihin kuuluvat tehtävät. Sen lisäksi kirjoittaja piti oppimispäiväkirjaa.

Erityisen hyödyllisiä olivat verkkokoulutuksen videoklipit, koska niissä liikuntaviranhaltija kertoi vertaisilleen käytännön esimerkein, kuinka he ovat hyödyntäneet TEAviisaria. Ensimmäisessä videoklipissä Nokian kaupungin hyvinvointikoordinaattori kertoo miksi käyttää TEAviisaria (Hakamäki 2016). Toisessa videoklipissä Oulun kaupungin liikuntajohtaja kertoo Oulun toimintatavasta hyödyntää TEAviisarista saatuja tietoa suunnittelussa, toiminnan kehittämisessä ja johtamisessa (Hakamäki 2017). Siksi tässä vaiheessa oli varmaa, että näitä videoita tultaisiin hyödyntämään koulutuspaketissa.

6.3 Kysely liikuntaviranhaltijoille terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käytöstä sekä TEAviisari-tulosten hyödyntämisestä

Itä-Suomen kuntien johtaville liikuntaviranhaltijoille tehtiin alkukartoituksena kysely terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käytöstä ja TEAviisari-tulosten hyödyntämisestä liikuntaviranhaltijoiden arjessa helmikuussa 2019. Kysely sopii tilanteisiin, jossa aiempaa tietoa tutkittavasta ilmiöstä on hyvin tai riittävästi, mutta halutaan varmistua tiedon paikansapitävyydestä. Kehittämistyössä kysely sopii esimerkiksi alkutilanteen kartoittamiseen sekä saavutettujen tulosten arviointiin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2018, 40.) Kyselytutkimuksen avulla saadaan kerättyä laaja aineisto, jossa isolta joukolta voidaan kysyä monia asioita. Se on tehokas ja nopea tapa, mikäli lomake on suunniteltu huolellisesti. Kyselyn etuna on myös se, että aikataulu ja kustannukset pystytään arvioimaan melko tarkasti. Kyselytutkimuksella on myös heikkoutensa. Aineistoa voidaan pitää pinnallisena ja tutkimusta teoreettisesti vaatimattomana. Kyselyssä ei ole mahdollista varmistua miten vakavasti vastaajat ovat vastanneet kysymyksiin ja kuinka perehtyneitä he ovat aihealueeseen. Kyselytutkimuksessa ei ole myöskään selvää se, miten onnistuneita vastausvaihtoehtot ovat, jolloin väärinymmärryksiä on vaikea kontrolloida. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 190–191.) Kyselyn avulla saatiin selville osallistujien lähtötaso sekä oppimistarpeet, jolloin kouluttajan oli helpompi rajata koulutusaihe, sillä kyselyn tulokset antaisivat pohja koulutuspaketin rakenteeseen ja sisältöön.

Vaikka tutkimuksen aihe on tärkein, lomakkeen laadinnalla ja kysymysten tarkalla suunnittelulla tehostetaan tutkimuksen onnistumista (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 193). Kyselylomake on välttämätöntä testata ohjaajalla tai muilla alaa tuntevilla henkilöillä en-

nen kuin se lähetetään maailmalle. Kyselytutkimuksen saatekirjeen laatiminen voi vaikuttaa ylimääräiseltä vaivalta, mutta juuri sen perusteella vastaaja päättää osallistuuko kyselyyn. Onnistuneella saatekirjeellä on suora vaikutus vastausprosenttiin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2018, 133.) Kysely sekä saate pilotoitiin kolmella työkaverilla sekä ohjaavalla opettajalla ennen kuin se lähetettiin kuntiin. Kysely toimi samalla ennakkoviestinä kunnille maakunnallisista TEAviisari-koulutuksista, sillä saatekirjeessä kerrottiin tulevien koulutusten ajankohdat sekä paikkakunnat. Lopullinen saatekirje sekä kysely löytyvät liitteestä 1.

6.3.1 Kyselyn toteutus

Kysely tehtiin Webropol-työkalulla helmikuussa 2019 ja kysely sisälsi kymmenen kysymystä, joista kahdeksan ensimmäistä olivat monivalintakysymyksiä ja kaksi viimeistä kysymystä olivat avoimia. Kysymys numero seitsemän oli jatkokysymys niille henkilöille, jotka olivat valinneet kuutoskysymyksessä ei-vaihtoehdon. Koko kyselylomake löytyy liitteestä 1.

Kysely eteni helpoista kysymyksistä vaativampiin, jotta mahdollisimman moni viranhaltija vastaisi kyselyyn. Kyselyn alussa selvitettiin, onko vastaaja itse vastannut vuoden 2018 liikunnan TEAviisari-kyselyyn yksin tai ryhmässä. Tämän jälkeen kysyttiin TEAviisari-sivuston käyttöä ja vastausvaihtoehdot suunniteltiin niin, että ne kertovat miten TEAviisari-tuloksia hyödynnetään kunnissa. Jos henkilö ilmoittaa käyvänsä TEAviisari-sivustolla puolivuositain tai kuukausittain, tarkoittaa se todennäköisesti sitä, että kunta hyödyntää TEAviisari-tuloksia aktiivisesti päätöksenteossa. Mikäli henkilö ilmoittaa käyvänsä sivustolla kerran kahdessa vuodessa tai vähemmän, TEAviisari-tuloksia ei niinkään hyödynnetä päätöksenteossa. Lisäinfona haluttiin tietää, onko vastaaja verrannut oman kunnan liikunnan TEAviisari-tuloksia samankokoisiin kuntiin, naapurikuntaan tai maakuntaan.

Seuraavaksi kysyttiin kuka vastaa TEAviisari-kyselyyn kunnassa. Tämän kysymyksen tarkoituksena oli herättää ajatuksia siitä, mikä merkitys on sillä, että TEAviisari-kyselyyn vastaa yksilön sijasta ryhmä. Kuinka luotettavia tai toisiinsa verrattavissa olevia vastaukset ovat jos joka toinen vuosi kyselyyn vastaan eri henkilö? Olisiko tulokset luotettavampia, jos kyselyyn vastaisi aina ryhmä, kuten tiedonkeruulomakkeessa toivotaan. (THL 2018b.) Tähän kysymyksen teemaan voidaan palata kuntatuloksia läpikäydessä, mikäli kunnan antamat tiedot eivät vastaa kunnassa vallitsevaan tilanteeseen.

Näiden kysymysten jälkeen haluttiin tietää, miten TEAviisari-tulokset käydään lävitse kunnan eri päätöksenteon asteilla: liikunnan työyhteisössä, luottamushenkilöhallinnossa, kunnan hyvinvointiryhmässä ja kunnan johtoryhmässä. Vastausvaihtoehtoina oli ei lainkaan,

jaettu tiedoksi, esitelty, keskusteltu ja päätetty toimenpiteistä sekä en osaa sanoa. Alun perin kyselyssä ei ollut kohtaa en osaa sanoa, mutta vastausvaihtoehto lisättiin kyselyn testauksen jälkeen. Näin lisättiin kyselyn luotettavuutta. Tämän kysymyksen tarkoituksena oli saada selville, kuinka aktiivisesti saatuja tuloksia käsitellään kunnassa, sillä ei ole sama asia, jaetaanko tulokset tiedoksi, käydäänkö tulokset läpi vai onko niistä keskusteltu ja päätetty toimenpiteistä.

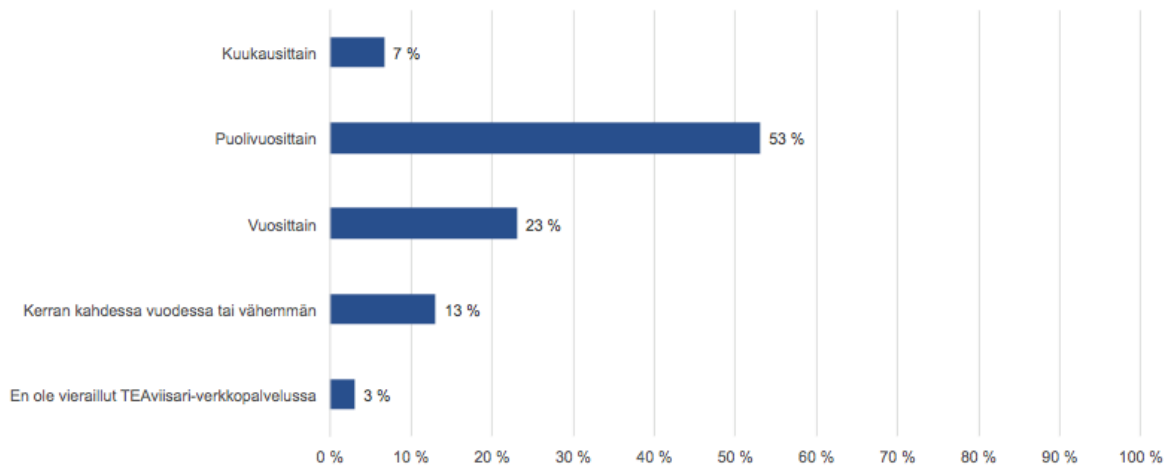
Viimeisessä monivalintakysymyksessä haluttiin tietää, hyödynnetäänkö TEAviisari-tuloksia seuraavan vuoden talousarviossa, toimintasuunnitelmassa, pitkän ajan liikuntasuunnitelmassa (esimerkiksi liikuntastrategiassa), kunnan strategiassa sekä kunnan hyvinvointikertomuksessa. Hyvinvointikertomus on johtamisen työväline ja hyvinvointikertomuksessa kuvataan tiiviisti kunnan terveyden edistämisen työ. Työvälinettä käytetään toiminnan suunnittelussa, seurannassa, arvioinnissa ja raportoinnissa. (THL 2019d.) Edellisen kysymyksen päätöksenteon tasot laativat nämä suunnitelmat ja asiakirjat vähintään kerran valtuustokaudessa. Suunnitelmien ja asiakirjojen olisi hyvä olla toisiaan läpileikkaavia, jotta ne olisi vaikuttavia. Esimerkiksi mikäli kehitettävä asia on otettu huomioon seuraavan vuoden toimintasuunnitelmassa, olisi sen hyvä näkyä myös seuraavan vuoden talousarviossa.

Kyselylomakkeen kaksi viimeistä kysymystä olivat avoimia sekä vapaavalintaisia kysymyksiä. Ensimmäisessä kysymyksessä vastaajat saivat kertoa ovatko he hyödyntäneet liikunnan TEAviisaria jollain muulla tavalla. Toisessa avoimessa kysymyksessä vastaajat saivat jättää ideoita ja kysymyksiä maakunnallisia TEAviisari-koulutuksia varten.

6.3.2 Kyselyn tulokset

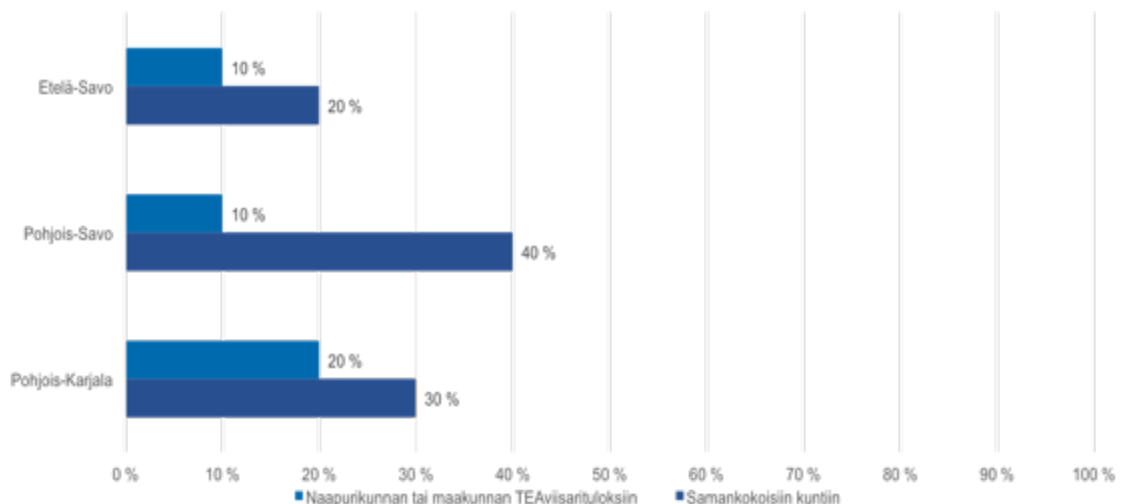
Kysely lähetettiin 45 Itä-Suomen kunnan johtavalle viranhaltijalle sähköpostitse ja määräaikaan mennessä saatiin 30 vastausta, jolloin kyselyn vastausprosentti oli 66,7 prosenttia. Vastaajien tausta jakaantui tasaisesti, sillä jokaisesta maakunnasta vastasi tasan kymmenen kuntaa.

Suurin osa vastaajista on vastannut TEAviisari-kyselyyn, sillä vastaajista 77 prosenttia ilmoitti vastanneensa yksin tai ryhmässä vuoden 2018 TEAviisari-kyselyyn (kuvio 5). TEAviisarin Internet-sivuilla käy puolivuositain hieman yli puolet vastaajista ja vuosittain vajaa neljännes. Vastaajista 7 prosenttia käy nettisivuilla kuukausittain ja maksimissaan kerran kahdessa vuodessa tai vähemmän käy 13 prosenttia. Vastaajista 3 prosenttia ilmoitti, etteivät he ole vierailleet terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmässä.



Kuvio 5. Kuinka usein olet vierailut TEAviisari-verkkopalvelussa (www.teaviisari.fi)?

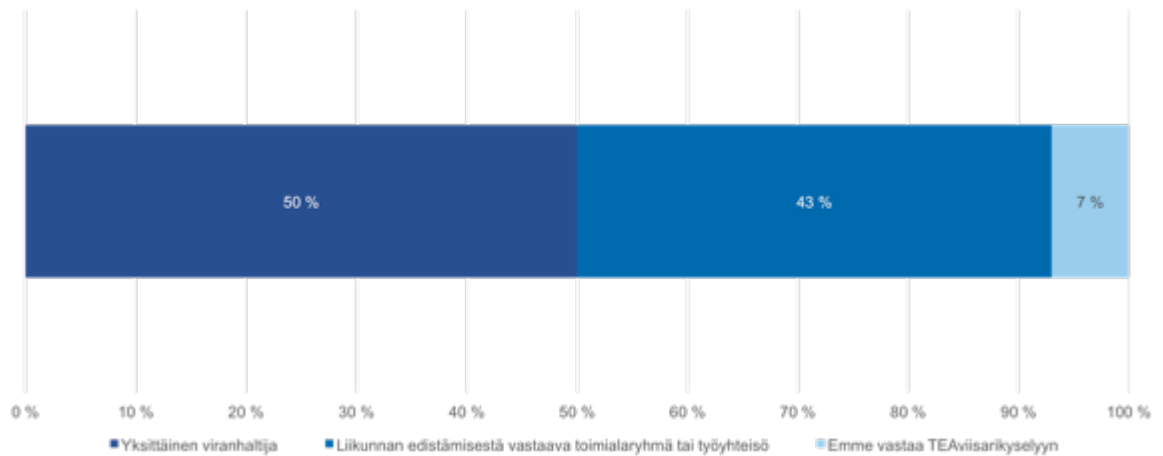
Vastausten perusteella Itä-Suomen kunnat vertaavat vain vähän oman kunnan tuloksiaan naapurikuntiin tai omaan maakuntaan, sillä Etelä- ja Pohjois-Savosta joka kymmenes ja Pohjois-Karjalassa joka viides kertoi vertaavansa TEAviisari-tuloksia naapurikuntiin tai maakunnan tuloksiin (kuvio 6). TEAviisari-tuloksia verrataan hieman enemmän samaan kokoisiin kuntiin. Etelä-Savon kunnista 20 prosenttia, Pohjois-Karjalan kunnista 30 prosenttia ja Pohjois-Savon kunnista 40 prosenttia ilmoitti vertaavansa kuntansa TEAviisari-tuloksia saman kokoisiin kuntiin.



Kuvio 6. TEAviisari-tulosten vertaaminen samankokoisiin kuntiin, naapurikuntiin tai maakunnan tuloksiin.

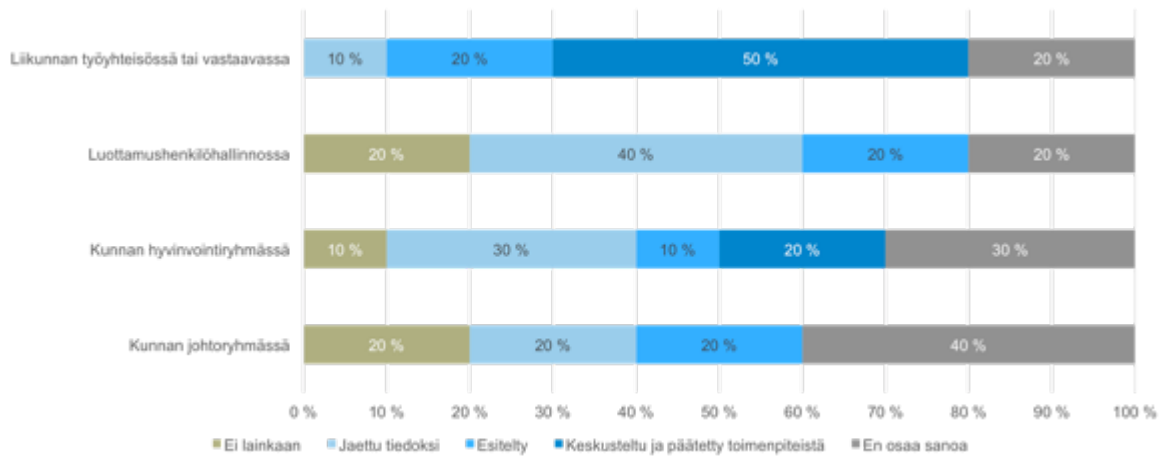
TEAviisari-kyselyyn vastaavat kunnissa niin yksittäiset viranhaltijat kuin liikunnan edistämisestä vastaava toimialaryhmä tai työyhteisö (kuvio 7). Joka toinen kunta ilmoitti yksittäisen viranhaltijan vastaavan kyselyyn. Kunnista 43 prosenttia ilmoitti liikunnan edistämisestä vastaavan toimialan tai työyhteisön vastaavan kyselyyn, kuten tiedonkeruulomakkeessa

pyydetään, ja 7 prosenttia ilmoitti etteivät he vastaa kyselyyn. TEAviisari-kyselyyn vastaa 83 prosenttisesti sama viranhaltija tai ryhmä. Niissä tapauksissa joissa vastaaja oli eri, syyksi mainittiin työntekijöiden vaihtuvuus. Yhdessä vastauksessa tuotiin esille, että kunnan hyvinvointikoordinaattori vastaa koko kuntaa koskevaan kyselyyn. Koska vastaajien vaihtuvuus on pieni, eri vuosien TEAviisari-tuloksia voidaan verrata luotettavasti keskenään.



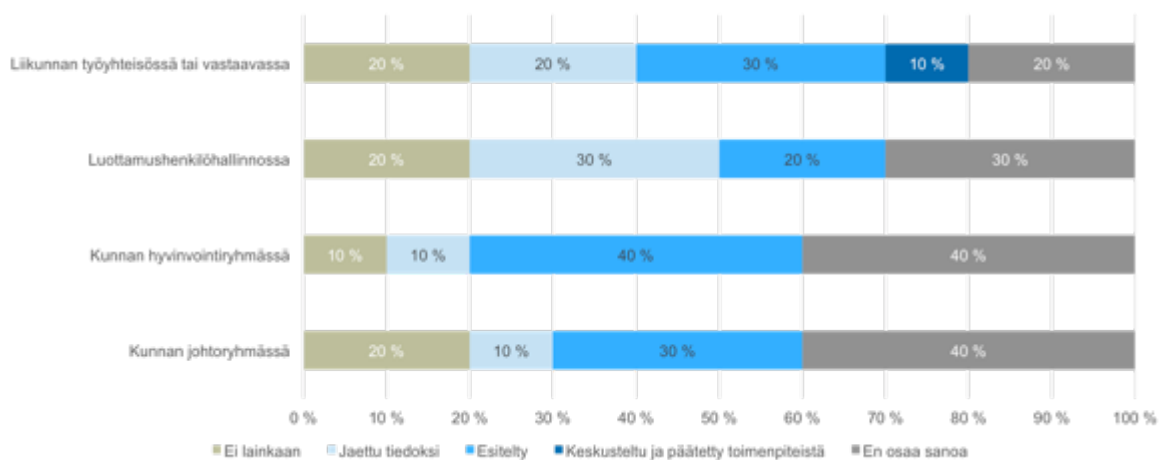
Kuvio 7. Kuka vastaa kunnassa liikunnan TEAviisari-kyselyyn?

Perustietojen jälkeen siirryttiin kysymään TEAviisari-tulosten läpikäyntiä eri päätöksenteon tasoilla. Etelä-Savossa TEAviisari-tulokset käsitellään 80 prosentissa liikunnan työyhteisössä tai vastaavassa (kuviot 8). Vastaajista jopa puolet ilmoitti, että tuloksista on keskusteltu ja päätetty toimenpiteistä. Tämän myötä voidaan ajatella, että liikunnan työyhteisössä päätöksiä tehdään tiedon pohjalta. Mitä kauemmaksi ja korkeammalle päätöksentekotasolle mennään, sitä heikommin tuloksia on käsitelty. Vastaajista 60 prosenttia ilmoitti, että TEAviisari-tuloksia on käsitelty kunnan hyvinvointiryhmässä, jossa 20 prosentissa tapauksista tuloksista on keskusteltu ja päätetty toimenpiteistä. Luottamushenkilöhallinnossa 40 prosentissa tulokset ovat jaettu tiedoksi ja 20 prosentissa tulokset ovat esitelty. Kun siirrytään kuntajohtoon, vastaajista 40 prosenttia ei osannut sanoa onko tuloksia käsitelty johtoryhmässä ja 20 prosenttia vastasi, ettei tuloksia ole käsitelty lainkaan. Ainoastaan 20 prosenttia kertoi, että tulokset on jaettu kuntajohdolle tiedoksi ja samoin 20 prosenttia ilmoitti, että tulokset on esitelty kunnan johtoryhmälle.



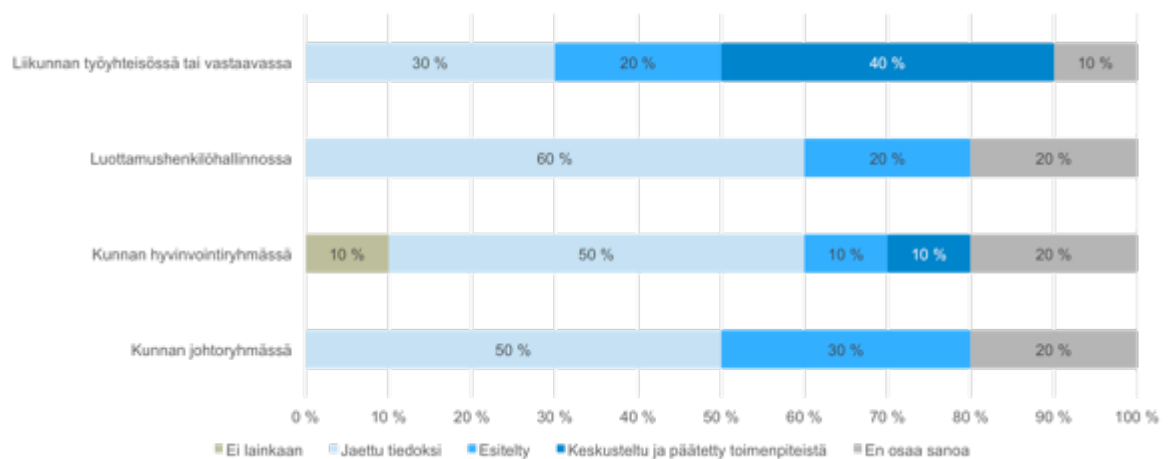
Kuvio 8. TEAviisari-tulosten läpikäynti Etelä-Savossa

Myös Pohjois-Savossa TEAviisari-tuloksia käydään eniten lävitse liikunnan työyhteisössä tai vastaavassa (kuvi 9). Puolet vastaajista kertoi, että tuloksista keskustellaan ja sen perusteella on päätetty toimenpiteistä. Lisäksi joka kymmenes on jakanut tulokset tiedoksi ja joka viides on esitellyt tulokset. Luottamushenkilöhallinnossa tulokset on jaettu tiedoksi 30 prosentissa ja tulokset on esitelty 20 prosentissa tapauksissa. Vajaassa puolessa kuntien hyvinvointiryhmissä on tulokset esitelty ja saman verran vastaajista ei osannut sanoa, onko tuloksia käsitelty hyvinvointiryhmässä. Vastaajista 40 prosenttia ei osaa sanoa, onko tuloksia käsitelty kunnan johtoryhmässä. Vastaajista 30 prosenttia ilmoitti, että tulokset on esitelty johtoryhmälle ja joka kymmenes on jakanut tulokset tiedoksi. Kunnan johtoryhmä ei ole käsitellyt lainkaan tuloksia 20 prosentissa tapauksista. Yhteenvetona Pohjois-Savon osalta voidaan todeta, että liikunnan TEAviisari-tulokset jaetaan tiedoksi tai esitellään puolessa kunnista, mutta saaduista tuloksista ei keskustella, eivätkä ne johda toimenpiteisiin kuin joka kymmenessä liikunnan työyhteisössä.



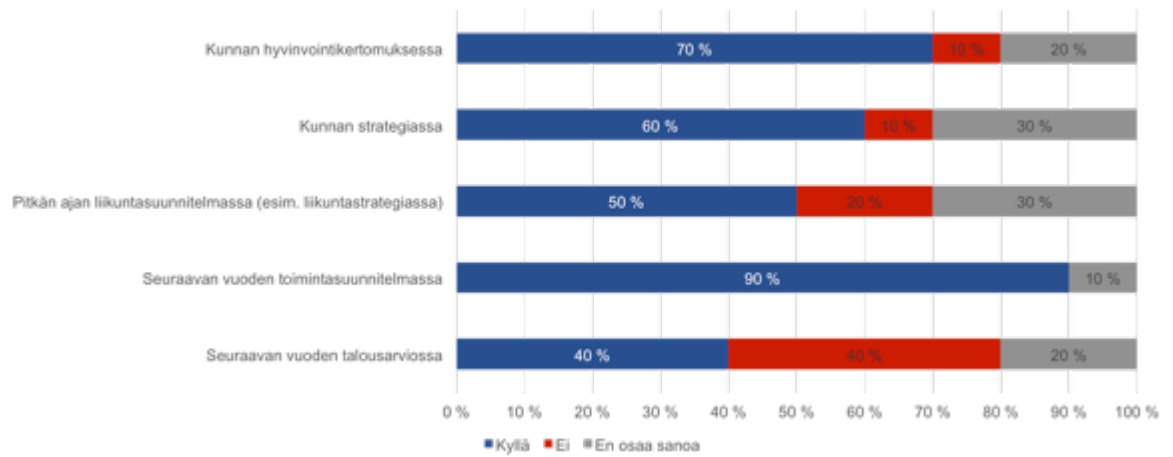
Kuvio 9. TEAviisari-tulosten läpikäynti Pohjois-Savossa

TEAvisari-tuloksia läpikäydään parhaiten Pohjois-Karjalassa. Jopa 90 prosenttia kertoi, että TEAvisari-tulokset läpikäydään liikunnan työyhteisössä tai vastaavassa ja tuloksista keskustellaan ja päätetään toimenpiteistä 40 prosentissa tapauksista (kuvio 10). Puolet vastaajista kertoi, että tulokset jaetaan tiedoksi kunnan johtoryhmälle ja sen lisäksi 30 prosentissa tulokset on esitelty johtoryhmälle. Kunnan luottamushenkilöhallinnolle tulokset on jaettu tiedoksi 60 prosentissa tapauksista sekä lisäksi tulokset on esitelty 20 prosentille. Ainoastaan kunnan hyvinvointiryhmän osalta joka kymmenes ilmoitti, ettei tuloksia ole käsitelty lainkaan. Joka viides ilmoitti, ettei tiedä onko tuloksia käsitelty hyvinvointiryhmässä. Sen sijaan vastaajista puolet kertoi, että tulokset on jaettu tiedoksi ja joka kymmenes on esitelty tulokset. Samoin joka kymmenes kertoi, että tuloksista on hyvinvointiryhmässä keskusteltu ja päätetty toimenpiteistä. Voidaankin todeta, että Pohjois-Karjalassa saatuja tuloksia jaetaan eteenpäin hyvin eri päätöksentekokoasteilla ja liikunnan työyhteisössä tuloksien pohjalta on päätetty toimenpiteistä jopa vajaassa puolissa kunnista. Tämä tulos selittäisi hyvin TEAvisari-tulosten positiivista vuosikehitystä.



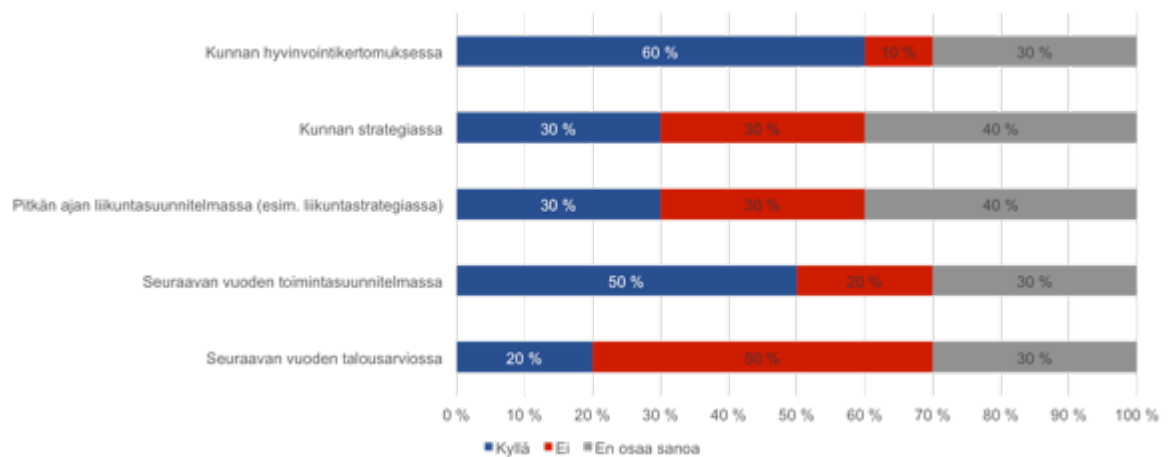
Kuvio 10. TEAvisari-tulosten läpikäynti Pohjois-Karjalassa

TEAvisari-tuloksia hyödynnetään Etelä-Savossa eniten seuraavan vuoden toimintasuunnitelmassa (kuvio 11). Yhdeksän kymmenestä ilmoitti, että tuloksia hyödynnetään seuraavan vuoden toimintasuunnitelmassa, mutta vain 40 prosenttia ilmoitti hyödyntävänsä tuloksia seuraavan vuoden talousarviossa. Voidaankin pohtia, kuinka suuria vuosittaisia terveyden edistämistoimenpiteitä Etelä-Savossa voidaan tehdä, jos TEAvisarista nousseille seuraavan vuoden toimenpiteille ei varata talousarviossa rahaa. Toiseksi eniten tuloksia hyödynnettiin kunnan hyvinvointikertomuksessa (70 %) ja kolmanneksi kunnan hyvinvointistrategiassa (60 %). Vastaajista puolet ilmoitti hyödyntävänsä tuloksia pitkän ajan liikuntasuunnitelmassa.



Kuvio 11. TEAviisari-tulosten hyödyntäminen Etelä-Savossa

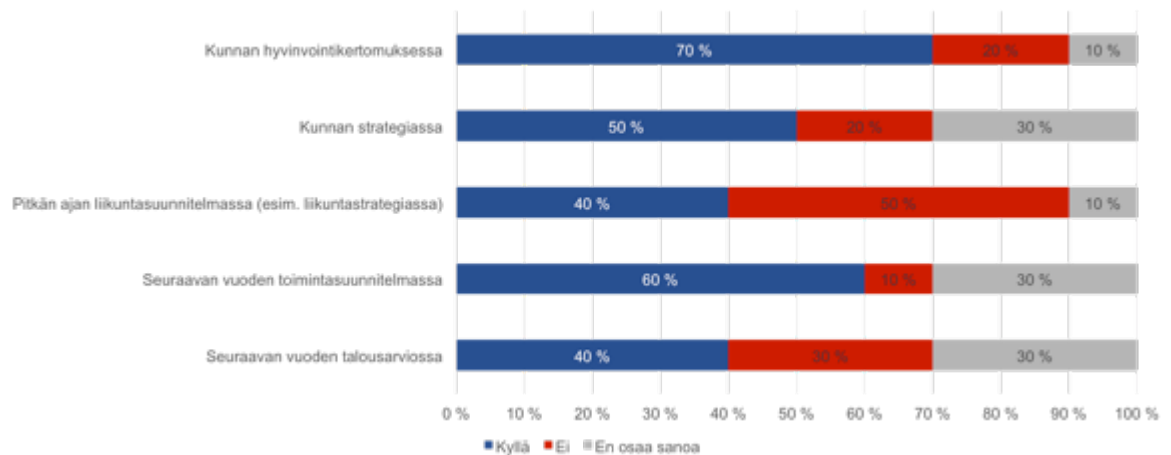
Pohjois-Savossa TEAviisari-tuloksia hyödynnetään eniten kunnan hyvinvointikertomuksessa (kuvio 12). Vastaajista puolet ilmoitti hyödyntävänsä tuloksia seuraavan vuoden toimintasuunnitelmassa ja ainoastaan joka viides seuraavan vuoden talousarviossa. Etelä-Savon tavoin Pohjois-Savolta voidaan kysyä, kuinka suuria toimenpiteitä TEAviisari-tulosten pohjalta voidaan tehdä, jos suunniteltuihin toimenpiteisiin ei ole varattu rahaa seuraavan vuoden talousarviossa. Vajaa kolmannes hyödyntää tuloksia kunnan strategiassa. Samoin vajaa kolmannes hyödyntää tuloksia pitkän ajan liikuntasuunnitelmassa. Tuloksista päätellen Pohjois-Savossa hyödynnetään TEAviisari-tuloksia löyhästi pitkän ajan suunnitelmia tehdessä.



Kuvio 12. TEAviisari-tulosten hyödyntäminen Pohjois-Savossa

Pohjois-Savon tavoin Pohjois-Karjalassa hyödynnetään TEAviisari-tuloksia eniten kunnan hyvinvointikertomuksessa (70%). Toiseksi eniten, 60 prosenttia, hyödyntää TEAviisari-tuloksia seuraavan vuoden toimintasuunnitelmassa ja ainoastaan 40 prosenttia ilmoitti hyödyntävänsä tuloksia seuraavan vuoden talousarviossa. Puolet vastaajista hyödyntää tuloksia kunnan strategiassa ja alle puolet pitkän ajan liikuntasuunnitelmassa (kuvio 13).

Kokonaisuudessaan voidaan sanoa, että vaikka Pohjois-Karjalassa jaetaan liikunnan TEAviisari-tulokset eri päätöksentekokoasteille, silti parannettavaa löytyy tulosten kytkeyty- misestä päätöksentekoon.



Kuvio 13. TEAviisari-tulosten hyödyntäminen Pohjois-Karjalassa

Kyselyn lopussa oli kaksi avointa kysymystä, jotka olivat vapaaehtoisia. Ensimmäisessä kysyttiin, miten TEAviisaria oli muuten hyödynnetty kunnassa ja toisessa kysymyksessä sai lähettää vinkkejä ja kysymyksiä tulevia TEAviisari-koulutuksia varten. Yhdessäkään vastauksessa ei noussut esille uusia oivalluksia TEAviisarin käytöstä eikä vastaajilla ollut vinkkejä tai kysymyksiä tulevia koulutuksia varten.

6.4 Koulutuspaketin suunnittelu

Koulutuspäivien raamit hahmottuivat pääosin ulkoisista tekijöistä ja sitä kautta ulkoiset tekijät vaikuttivat myös koulutuspaketin sisältöön. Jotta koulutuksella olisi vaikutusta, sen tulisi tavoittaa mahdollisimman moni Itä-Suomen kunta. Ajankohdaksi muodostui touko- kuu, sillä viranhaltijat eivät olisi vielä silloin kesälomalla ja todennäköisesti kevään kiireet olisivat jo hellittäneet. Helmikuussa lähetetyn alkukartoituskyselyn saatekirjeessä kerrottiin tulevista pilottikoulutuksista, jolloin viranhaltijat olivat voineet merkitä ajankohdan kalente- riinsa. Lisäksi työt toimeksiantajalla piti päättyä alun perin kesällä 2019, jonka vuoksi kou- lutus tuli järjestää kevään aikana.

Lähes alusta alkaen oli selvää, että koulutus voi kestää maksimissaan neljä tuntia. Mikäli koulutus kestää kauemmin kuin neljä tuntia, olisi välillä pidettävä ruokatauko. Useassa kunnassa liikuntaviranhaltija saattaa olla liikuntatoimen ainut työntekijä, jolloin mitä pi- dempi on koulutus, sitä vaikeampaa on osallistua koulutukseen. Koska koulutukset järjes- tettäisiin maakunnallisesti, usealle osallistujalle koulutukseen matkustamiseen kuluu yk- sistään monta tuntia. Koulutuspaikkakuntina toimivat Mikkeli Etelä-Savossa, Siilinjärvi

Pohjois-Savossa ja Kontiolahti Pohjois-Karjalassa. Paikkakunnat valikoituivat siten, että niihin on maakunnan sisällä lähes yhtä pitkä matka ja koulutuspaikkoihin on kaikkien helppo saapua.

Koulutuspäivän sisällön hahmotus alkoi sen jälkeen, kun kyselyt oli lähetetty kuntiin. Alukartoituskyselyn tulokset taustoittivat viranhaltijoiden lähtötasoa. Pohdinnassa oli, kuinka saadaan koulutukseen kaikki liikunnan viranhaltijat riippumatta siitä, onko TEAvisari tuttu työkalu ja kuinka aktiivisesti se on käytössä? Koulutuksen tuli palvella niin vastaaloittelijoita kuin jo asiassa pidemmälle ehtineitä. Koulutuksen sisällön suunnittelussa myös oman mausteensa toi kuntien liikuntatoimien erilaiset tilanteet. Kuntien osaaminen, kiinnostus ja resurssit ovat hyvin erilaiset, jolloin piti hyvin tarkkaan pohtia koulutuksen sisältö.

Koulutuskutsun laatiminen oli oma prosessinsa, jotta siitä tuli informatiivinen ja kiinnostava. Koulutuskutsu oli kaksisivuinen, joista ensimmäisellä sivulla oli alustus koulutustee-
maan, kerrottiin kenelle koulutus on suunnattu ja milloin koulutus järjestetään. Maakunnallisiin TEAvisari-koulutuksiin kutsuttiin jokaisesta Itä-Suomen kunnasta johtava liikuntaviranhaltija sekä kunnan hyvinvointikoordinaattori. Hyvinvointikoordinaattorit haluttiin kutsua myös mukaan, koska hyvinvointikoordinaattori on kunnan eri toimialoja yhdistävä henkilö, joka vastaa myös alueellisesta yhteistyöstä (THL 2018g). Käytännön työskentelyä varten kutsussa pyydettiin ottamaan mukaan kannettava tietokone tai tabletti sekä kunnan virallisia asiakirjoja, kuten kunnan strategia, liikuntatoimen toimenpideohjelma tai vastaava sekä hyvinvointikertomus. Vasta toisella sivulla kerrottiin koulutuksen sisältö yksityiskohtaisesti aikataulutusineen. Koulutuskutsu löytyy liitteestä 2.

Koulutuspaketin sisällön suunnittelussa sekä koulutuskutsun laatimisessa aktiivisesti mukana oli toimeksiantajan edustaja. Hänelle lähetettiin sähköpostitse aina uusien versio koulutuskutsusta sekä koulutuspaketin sisällöistä ja sen jälkeen pidettiin Skype-palaveri. Skype-palavereissa syntyneiden uusien ideoiden tai korjausehdotusten jälkeen tehtiin tarvittavat muutokset ja sen jälkeen pidettiin uudestaan yhteinen palaveri.

Koulutuksen sisältö eteni Laihosen ym. (2013, 46-47) tiedolla johtamisen mallia soveltaen. Samalla se rytmitti koulutuspäivän. Koulutus aloitettiin perinteisellä asiantuntijaluennolla, jossa kouluttajan johdolla perehdyttiin tuloksiin terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käytöstä ja hyödyntämisestä sekä vuoden 2018 liikunnan TEAvisari-tulokset, joihin viranhaltijat olivat itse vastanneet. Nämä loivat pohjan koulutukselle sekä herättivät päivän tuttuun teemaan, sillä osallistujat olisivat virittäytyneet alkukartoituskyselyn myötä koulutuspäivään (Kupias & Koski 2012, 105-107).

Koulutuspäivän toinen osa sisälsi, kuinka TEAvisaria voidaan hyödyntää tiedolla johtamisen tukena. Koulutuspäivää suunnitellessa pohdittiin, kuinka kakkososasta saadaan sellainen, että jokainen osallistuja kokee saavansa jotain uutta. Osa päädyttiin juoksumaan läpi Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (2018h) luoman kolmen tason käyttäjien avulla. Käyttäjäkategorian pohjalta jokainen pystyi hahmottamaan minkälaisia tiedon käyttäjiä he itse ovat ja miten he voivat edetä tiedon superkäyttäjäksi. Viranhaltijat vakuutettiin TEAvisarin hyödyllisyydestä ja käytettävyydestä päätöksentekoprosessissa Nokian ja Oulun kaupungin esimerkkivideoilla. Tiedolla johtamiseen kuuluu, että tietoa etsitään useista lähteistä (Laihonon ym. 2013, 46). Siksi osassa esiteltiin myös muita liikunnan tietolähteitä, joita kunnat voivat hyödyntää toimintansa tukena. Toisen osan lopussa tutustuttiin terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmään. Ensiksi käytiin lävitse eri esitysvaihtoehdot, ennen kuin lähdettiin vertaamaan kunnan tietoja aiempiin vuosiin tai toisiin kuntiin. TEAvisarin käytön opettelu sijoittui opetusmateriaalissa ketterän kehittäjän osioon, koska siitä oli helppo edetä siihen, kuinka tiedon superkäyttäjä hyödyntää tietoa päätöksenteossa. Askel tiedon superkäyttäjäksi tiivistettiin yhteen kuvaan. Myös tässä kohtaa hyödynnettiin Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen luomaa verkkokoulutusmateriaalia (THL 2018h).

Koulutuspäivän kolmas osa sisälsi itse käytännön työskentelyä, jossa TEAvisarista saatujen tietojen pohjalta suunnitellaan kehittämistoimenpiteet. Tässä osassa tietoa käytetään päätöksenteon tukena. Käytännön työskentelyosion suunnittelu vaati miettimisaikaa ja sisältö valmistui hieman ennen koulutuksia. Koulutuksen oheismateriaaliksi syntyi tehtävälomake, jossa ensin tutustuttaa oman kunnan TEAvisari-tuloksiin ja sen pohjalta suunnitellaan tarvittavat toimenpiteet. Tehtävälomakkeen tarkoituksena oli tukea terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käyttöä ja hyödyntää TEAvisari-tuloksia päätöksenteossa. Tehtävälomaketta hiottiin toimeksiantajan edustajan kanssa kauan lopulliseen muotoon, jotta se eteni samaa punaista lankaa pitkin kuin mihin tähtäävät koulutuksen luento-osuudet. Esimerkiksi tehtävälomakkeen viimeinen kysymys, jossa tarkastellaan liikunta-toimen lisäksi kunnan muiden toimialojen TEAvisari-tuloksia ja pohditaan yhteisiä yhtymäkohtia, syntyi toimeksiantajan edustajan idean pohjalta. Tehtävälomake muutettiin vielä viime hetkellä täytettävään pdf-muotoon, jotta se on käytännöllisempi. Ajanpuutteen vuoksi tehtävälomaketta ei ehditty pilotoida ennen maakunnallisia pilottikoulutuksia. Tehtävälomake löytyy valmiista koulutuspaketista, liitteestä 5 sivulta 95.

Tehtävälomake lähti liikkeelle hyvin helposta tehtävästä, jossa TOP10 -pikatoiminnon avulla piti etsiä kunnan liikuntatoimen kolme vahvuutta ja heikkoutta. Vaikka mitään muuta ei koko terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käytöstä muista, tästä olisi apua nopeasti. Tämän jälkeen siirryttiin toiseen tulosten esitystapaan, kierroslukumittariin, josta

piti etsiä kaksi vahvinta ja heikointa ulottuvuutta. Seuraavassa tehtävässä piti osata po-
rautua ulottuvuuksien osa-alueisiin. Tehtävälomakkeessa käytettiin samoja termejä kuin
luento-materiaaleissa, jolloin luentomateriaaleja pystyi hyödyntää tehtäviä tehdessä. Li-
säksi tehtävien välissä kerrottiin mihin ja miten TEAviisari-sivustolla tuli seuraavaksi men-
nä.

Kakkososion tehtävissä tarkoituksena oli, että osallistujat miettivät TEAviisari-tulosten
pohjalta kehitettäviä asioita, jotka kytkeytyivät kunnan virallisiin asiakirjoihin. Näin kehittä-
mistoimenpiteet olivat yhdenmukaisia kunnan virallisten asiakirjojen kanssa. Myös kak-
kososio lähti hyvin yksinkertaisesta tehtävästä liikkeelle. Ensimmäisessä kakkososion
tehtävässä tuli valita yksi indikaattori, jota voisi lähteä jo tänä vuonna kehittämään. Tehtä-
välomakkeelle pitää avata ne konkreettiset toimenpiteet, joita asia kehittäminen vaatii.

Seuraava tehtävä koski sellaista kehitettävää asiaa, jonka voi sisällyttää ensi vuoden talo-
usarvioon ja toimintasuunnitelmaan. Tehtävälomakkeelle tuli kirjata kehittämiskohteen
mitattava tavoite, tavoitteeseen pääsemiseksi tarvittavat yhteistyöverkostot sekä ne konk-
reettiset toimenpiteet, joilla tavoitteeseen päästiin. Näin siirryttiin hieman isompaan kehit-
tämistä vaativaan kokonaisuuteen, joka vaati resursointia. Kakkososion kolmas kysymys
liittyi kunnassa tehtävään hyvinvointikertomukseen. Tehtävänä oli nostaa joku liikuntatoi-
men osa-alue tai indikaattori seuraavaan kunnan hyvinvointikertomukseen.

Toiseksi viimeisessä tehtävälomakkeen kysymyksessä lähtökohta käännettiin päinvastai-
seksi. Ensin tuli tarkastella kunnan strategiaa tai liikuntatoimen pitkän ajan suunnitelmaa
ja sen jälkeen pohtia, minkä TEAviisarin osa-alueen voisi nostaa kehittämiskohteeksi.
Mitattavan tavoitteen, yhteistyöverkoston ja konkreettisten toimenpiteiden lisäksi tuli kirjata
kehittämisen aikataulu. Tehtävälomakkeen viimeisessä tehtävässä tutustuttiin muiden
kunnan toimialojen TEAviisari-tuloksiin. Tehtävässä tuli tarkastella kunnan muiden toimi-
alojen TEAviisari-tuloksia ja etsiä terveyden edistämisen kehittämiskohteita, jotka koetaan
kunnan strategiassa merkittäviksi ja vaativat useita toimialojen yhteistyötä. Koska kysees-
sä oli liikuntaviranhaltijoille suunnatusta koulutuksesta, kehitettävällä kohteella piti olla
yhtymäkohta liikunnan TEAviisari-tuloksiin, ja että kehittämiskohdetta pystyttiin edistää
liikuntatoimen toimenpitein.

Koulutuksen neljännessä ja viimeisessä osassa suunnitellut toimenpiteet jaetaan muille
koulutukseen osallistuneille. Koulutuspäivän loppuun haluttiin sisällyttää jokin kaikkia osal-
listujia osallistava vuorovaikutteinen osio, sillä se voisi edistää ja syventää oppimista. Osi-
on toteutustapaa pohdittiin kauan. Pitkään etsittiin sopivaa osallistamismenetelmää, jolla
voitaisiin jakaa tuloksia, ideoita ja hyviä käytänteitä, sillä tehtävälomakkeen purkaminen

uudella tavalla saattaisi antaa osallistujille uutta innostusta. Pitkän ajan kuluttua havahduttiin siihen, että huomio oli keskittymässä liikaa uudenlaisen menetelmän löytämiseen. Lopulta päädyttiin siihen, että kyselylomake käytäisiin perinteisellä tavalla kysymys kysymykseltä keskustellen lävitse.

6.5 Koulutuspaketin pilotointi maakunnallisissa TEAviisari-koulutuksissa

Maakunnallisiin TEAviisari-koulutuksiin osallistui yhteensä 31 henkilöä. Ensimmäinen TEAviisari-koulutus pidettiin 7.5.2019 Siilinjärvellä ja tilaisuuteen osallistui 9 henkilöä yhteensä 10 kunnasta, sillä yksi ihminen edusti kahta kuntaa, koska kahden kunnan palveluista osa tuotetaan yhdessä. Toinen tilaisuus pidettiin 9.5.2019 Mikkelissä, Etelä-Savossa, jossa osallistujia oli 10 yhteensä 7 kunnasta. Viimeinen koulutustilaisuus pidettiin 16.5.2019 Kontiolahdella, jossa oli 12 osallistujaa yhteensä 11 kunnasta. Suurimmaksi osaksi osallistujat olivat liikuntatoimen viranhaltijoita, kuten liikunnanohjaajia, liikuntasihiteereitä tai vapaa-aikajohtajia. Koulutukseen osallistui myös kuntien sivistysjohtajia sekä rehtoreita, joiden vastuulla on liikuntatoimen hallinto, sekä kuntien hyvinvointikoordinaattoreita. Jokaisessa maakunnassa toteutettava pilottikoulutus oli kestoltaan neljä tuntia ja koulutuksessa läpikäytävät materiaalit jaettiin osallistujille heti koulutuspäivän aluksi.

Koulutuspäivä sisälsi ensiksi tiedolla johtamisen tueksi kuntiin lähetetyn terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käyttöä ja TEAviisari-tulosten hyödyntämistä koskevan kyselyn tulokset maakunnittain sekä vuoden 2018 Itä-Suomen maakuntien liikunnan TEAviisari-tulokset. TEAviisari-tuloksiin perehdyttiin osa-alueittain, koska viranhaltijat tutustuivat myöhemmin tarkemmin tuloksiin oman kunnan osalta. Koulutuksessa käsiteltiin vain sen maakunnan tulokset, joissa koulutus oli, koska koulutuksen aikataulu oli tiukka ja alkukartoituskyselyn mukaan kuntia kiinnostavat lähes yksinomaan oman kunnan tulokset. Tulokset-osion lopussa käytiin lävitse maakunnan TEAviisari-tulostrendi vuodesta 2010 vuoteen 2018. Trenditulosten tarkoitus oli virittää keskustelua, pohtia syy-seuraus – yhteyksiä sekä suunnata katsetta ratkaisukeskeisesti kohti terveyden edistämistoimintaa. Asioiden pohtimisessa tuli esille maakuntien eroavaisuudet keskustelukulttuurista: Etelä-Savossa keskustelu oli vaisua, Pohjois-Savossa viranhaltijoita sai ensin houkutella, mutta kun pään sai auki, keskustelu lähti liikkeelle. Pohjois-Karjalassa ilmapiiri on hyvin avoin ja trendituloksia lähdettiin heti porukalla pohtimaan.

Toisessa osassa perehdyttiin TEAviisariin tiedolla johtamisen välineenä sekä opeteltiin käyttämään terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmää. Koulutuksissa oli mukana toimeksiantajan edustaja, ja hänen tehtävänä oli luentojen väliin heittää osallistujille maakuntakohtaisia täsmäkysymyksiä ja sillä tavoin virittää keskustelua. Tämä toimintata-

pa oli toimiva, koska hän tunsi kouluttajaa syvemmin maakuntien tilanteet, jolloin kysymykset olivat kohdennettuja ja keskustelua syntyi enemmän. Näin saatiin luento-osuudet aktiiviksi ja käynnistettyä osallistujien ajatukset (Kupias & Koski 2012, 72-76). Aluksi karotettiin, kuinka moni viranhaltijoista tunsi itsensä uudeksi käyttäjäksi, ketteräksi kehittäjäksi tai tiedon superkäyttäjäksi. Yksikään osallistuja ei tunnustautunut tiedon superkäyttäjäksi. Siksi oli hyvä, että TEAviisarin käyttöä ja hyödyntämistä esiteltiin monipuolisesti. Erilaiset tietolähteet tuntuivat olevan suurimmalle osalle tuttuja, mutta harva oli käyttänyt muun muassa lasten ja nuorten liikuntaindikaattorit –tietopankkia, johon on nimenomaan koottu lasten ja nuorten liikuntaa koskevat tutkimustulokset. Terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käyttö esiteltiin suoraan Internetistä. Sama asia oli havainnollistettu koulutusmateriaaleihin kuvakaappauksina. Tässä kohtaa selvästi osa viranhaltijoista seurasi tarkasti, mistä mikäkin toiminto löytyy ja osa lähti jo surffaamaan oman kunnan tuloksia. Kakkososan antoisin asia viranhaltijoille oli Nokian ja Oulun kaupungin videoklipit, joissa ne kertoivat kuinka TEAviisaria kannattaa hyödyntää ja kuinka TEAviisaria on hyödynnetty päätöksenteossa. Asian tärkeyden pystyi havaitsemaan siitä intensiteetistä, jolla esimerkkikuntia kuunneltiin.

Kahden luento-osuuden jälkeen siirryttiin käytännön työskentelyyn. Osion työkaluna toimi tehtävälomake, joka löytyi osallistujille jaetusta materiaalikansista sekä heille ennakoon lähetetystä sähköpostiviestistä. Ennen työskentelyn alkua kerrottiin, kuinka kauan tähän tehtävälomakkeeseen oli käytettävissä aikaa, ja että tavoitteena ei ole saada tehtyä varussa ajassa kaikkia tehtäviä valmiiksi, vaan tärkeintä on edetä omassa tahdissa. Ne kunnat, joista oli lähtenyt koulutukseen kaksi viranhaltijaa, kuten liikuntaviranhaltija sekä hyvinvointikoordinaattori, täyttivät tehtävälomaketta pääosin yhdessä. Mielenkiintoista oli huomata, miten eri tahtiin osallistujat etenivät tehtävälomakkeella. Koulutuksissa pari henkilöä tutustui TEAviisari-tuloksiin hyvin syvällisesti ja he jäivät tuloksiin kiinni niin, etteivät he ehtineet tehdä tehtävälomakkeelta muuta kuin ensimmäisen osuuden, jossa harjoiteltiin oman kunnan tuloksien lukemista. Heiltä jäi kokonaan tekemättä kakkososio, jossa TEAviisarissa nousseita tuloksien pohjalta mietitään kehittämiskohteita. Koska koko osallistujajoukosta vain kaksi henkilöä eteni hitaasti ja osion tavoitteena ei ollut saada tehtävälomaketta loppuun saakka valmiiksi, vaan sen tekemistä suositeltiin jatkamaan työpäivällä, ei tämä vaikuta lopulliseen koulutuksen pituuteen tai aikataulutukseen.

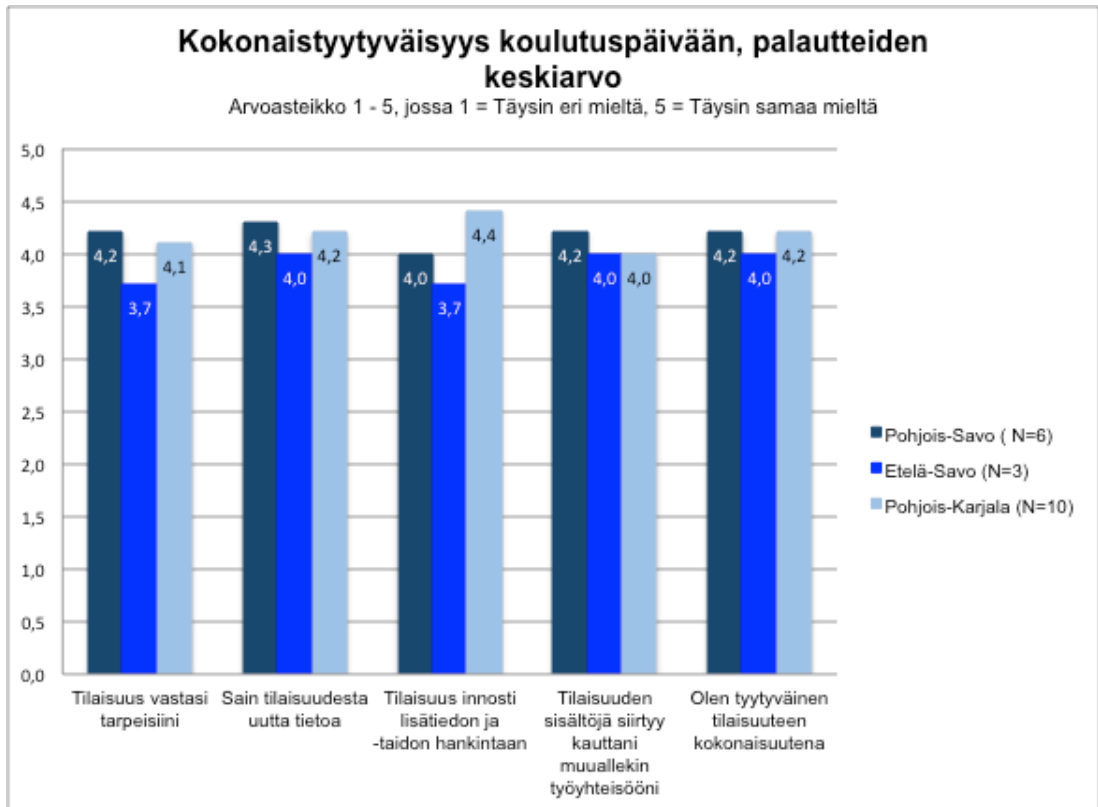
Ensimmäisessä maakunnallisessa pilottikoulutuksessa, kouluttaja istui ensin hiljaa koulustilan edessä, kun viranhaltijat aloittivat tehtävien tekemisen. Jos joku tarvitsi apua tai halusi kysyä jotain, niin kouluttajalle pystyi huikata. Kun joku viranhaltija uskaltautui kysymään yhtä asiaa, sen jälkeen keskustelua tuli muistakin tehtävistä ja muilta viranhaltijoilta. Tästä oppineena Pohjois-Karjalassa ja Etelä-Savossa kouluttaja kierteli aktiivisesti osallis-

tujien keskuudessa ja kyseli viranhaltijoilta TEAviisari-tuloksista sekä mitä kehitettäviä kohtia he nostavat esiin tehtävälomakkeeseen.

Koulutuspäivän viimeisessä osassa käytiin tehtävälomake lävitse niin, että osallistujat jakoivat suunnitellut toimenpiteet ja hyvät ideat koko ryhmälle. Pohjois-Savossa kolme henkilöä joutuivat poistumaan tässä vaiheessa koulutusta, jolloin syntyi ajatus, että onko keskustelulle jätetty aika turhaa. Kokevatko viranhaltijat tämän osan ainoastaan koulutuksen pitkittämiseltä? Näin ei kuitenkaan ollut muilla paikkakunnilla. Viranhaltijat olivat ottaneet pääosin kehittämiskohteiksi jonkun teeman, kuten vaikkapa kuntalaisten osallistamisen, jota he kehittivät eteenpäin jokaisessa tehtävässä, vaikka tähän ei oltu ohjeistettu. Samanlaisia kehittämiskohtia löytyi kunnasta ja maakunnasta riippumatta. Kehitettävää löytyi kuntalaisten liikunta-aktiivisuuden seurannasta sekä heidän osallistamisesta päätöksentekoon. Lisäksi moni pohti yhteistyöverkostoihin panostamista sekä kuinka tuoda liikunta-alan julkaisuja ja muita asiakirjoja paremmin eri päätöksenteon asteissa esille.

6.6 Palaute maakunnallisista TEAviisari-koulutuksista

Maakunnallisten TEAviisari-koulutusten palautekysely toteutettiin Webropol-kyselynä (liite 3). Palautekyselyyn vastasi yhteensä 19 henkilöä ja vastausprosentiksi muodostui 61 prosenttia. Pohjois-Savon tilaisuudesta tuli kuusi (6) vastausta, Etelä-Savon tilaisuudesta kolme (3) ja Joensuusta kymmenen (10) vastausta. Palautteiden lukumäärä oli pieni ja ne jakaantuvat epätasaisesti maakuntien kesken, mutta niistä voi silti nähdä, että koulutuspäivä oli onnistunut. Vastaajat olivat tyytyväisiä tilaisuuteen kokonaisuutena. Tilaisuus vastasi vastaajien tarpeisiin, he saivat uutta tietoa ja tilaisuuden sisältöjä siirtyy osallistujien kautta muualle työyhteisöön. Erityisesti Pohjois-Karjalassa vastaajat kokivat, että tilaisuus innosti lisätiedon ja -taidon hankintaan (kuvio 14).

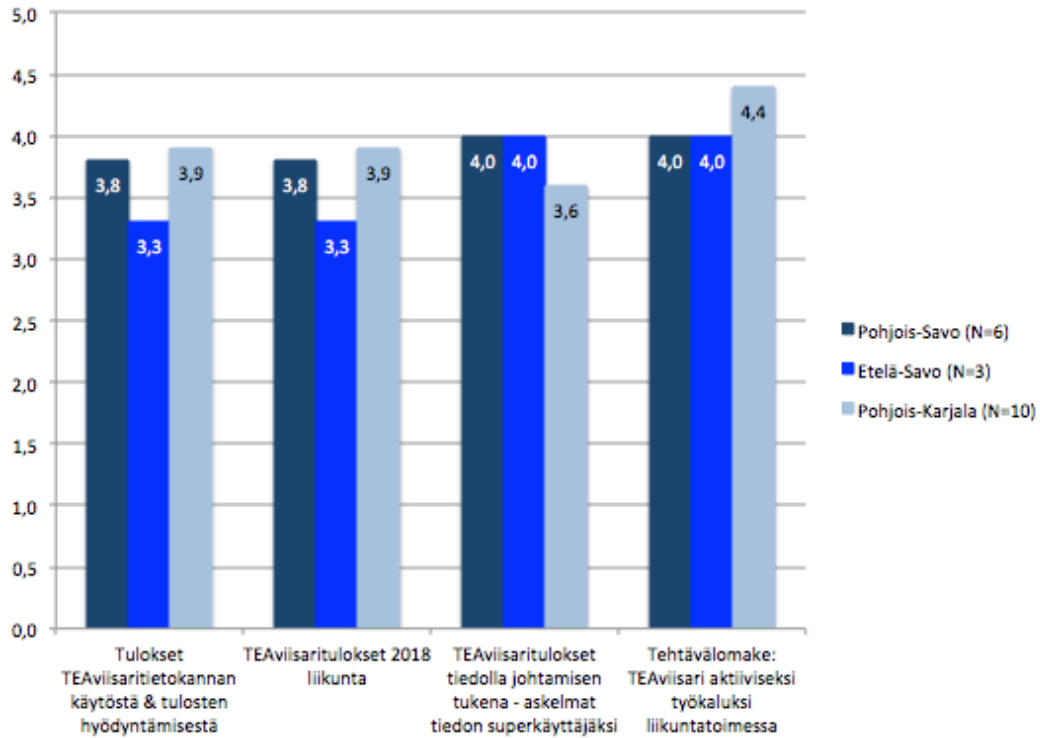


Kuvio 14. Kokonaistyytyväisyys koulutuspäivään, palautteiden keskiarvo

Vastaajia pyydettiin arvioimaan jokainen koulutusosa numeroarvosanalla ykkösestä viiteen. Jokainen osa-alue sai vähintään hyvän arvosanan (kuvio 15). Osa-alueet, joissa käytiin tutkimustuloksia lävitse saivat Pohjois-Savon ja Etelä-Savon osalta niukasti huonommat arvosanat kuin käytännön osuudet. Sen sijaan Pohjois-Karjalassa huonoin arvosana annettiin TEAviisari-tulokset tiedolla johtamisen tukena osiolla. Pohjois-Karjalan TEAviisarin tulokset ovat pysyneet vuodesta toiseen lähes samanlaisina ilman suuria nousuja ja laskuja (THL 2018f). Tästä voitaisiin päätellä, että TEAviisari on tuttu viranhaltijoille, ja siksi osio saa heikoimmat tulokset. Tätä puoltaa myös se, että koulutuksen seuraava osio, jossa TEAviisari-tuloksia sovelletaan omaan työhön, saa Pohjois-Karjalasta selvästi parhaimmat arvosanat. TEAviisari-tehtävälomake sai kiitettävän arvosanan myös Etelä- ja Pohjois-Savolta.

Koulutusosioiden arviointi, palautteiden keskiarvo

Arvoasteikko 1 - 5, jossa 1 = heikko, 5 = Erittäin hyvä



Kuvio 15. Koulutusosioiden arviointi, palautteiden keskiarvo

Palautekysely sisälsi myös avoimia kysymyksiä. Vastaajat mainitsivat eniten tehtävälomakkeelle kirjattuina kehittämisideoina tiedon jakamisen eteenpäin. Tällä tarkoitettiin erityisesti tiedon jakamista luottamushenkilöille. Toiseksi eniten kehittämisideoita oli kirjattu kuntalaisten kuulemisen ja osallistamisen osalta. Yksittäisiä mainintoja saivat järjestelmällinen tiedonkeruun ja seurannan toteuttaminen, vaikuttavuus sekä pitkän aikavälin suunnitelmat. Seuraavassa avoimessa kysymyksessä kysyttiin, miten osallistujat pystyvät hyödyntämään TEAvisaria käytännön työssä. Vastaajat kokivat pystyvänsä hyödyntämään TEAvisaria hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyössä (HYTE-työ). TEAvisaria pystyttiin käyttämään resurssien käytön perusteluina suunnittelussa, seurannassa ja todentamisessa.

Vastaajilta kysyttiin kehittämisideoita TEAvisari-tehtävälomakkeeseen. Vastaajat pitivät kyselylomaketta yksimielisesti hyvä ja toimivana. Lomaketta pidettiin aktivoivana ja ajatuksia herättävänä. Vaikka tehtävälomake sisältää täyttöohjeita, yksi vastaajista toivoi tehtävälomakkeelle täyttöohjeita ja toinen vastaaja ehdotti tehtävälomakkeesta muokattavampaa versiota, jolloin tehtävälomakkeen voisi ottaa mukaan vaikka työryhmään.

Koulutustilaisuudesta sai antaa myös vapaasti palautetta. Vastaajat kokivat koulutuksen sopivan pituisena ja tiiviinä. Tilaisuutta pidettiin hyvänä ja antoisana ja avoimista vastauk-

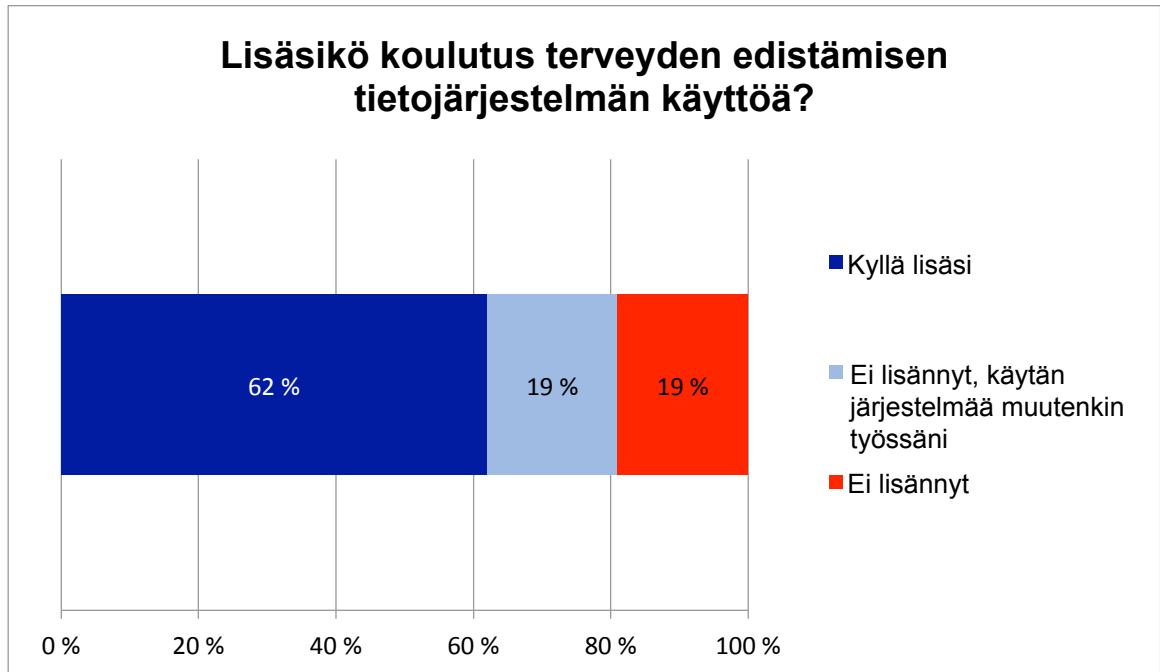
sista huokui positiivisuus. Ainoastaan yhden vastauksen mukaan tilasto-osio olisi voitu tiivistää. Tilaisuutta keskustella muiden viranhaltijoiden kanssa pidettiin hyvänä ja muutama mainitsi, että oli mukava kuulla muiden kommentteja. Silti muutamassa vastauksessa esille nostettiin toivomus osallistua koulutuksiin etänä. Lopuksi vastaajilla oli mahdollisuus antaa muuta palautetta, koulutusideoita tai muita terveisiä. Muina terveisinä toivottiin tulevaisuudessa koulutusta päätösten vaikutuksen ennakoarvioinnista, EVA:sta.

6.7 Seurantakysely maakunnallisiin TEAvisari-koulutuksiin osallistuneille

Koulutuksen tulisi näkyä siihen osallistuneiden viranhaltijoiden toiminnassa, joten vaikutavuuden selvittämiseksi koulutukseen osallistuneille viranhaltijoille lähetettiin puolen vuoden päästä seurantakysely (Liite 4). Kyselyn saatteessa rohkaistiin vastaamaan erikseen myös niitä henkilöitä, jotka eivät ole käyttäneet terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmää kevään koulutuksen jälkeen. Heidän vastauksellaan olisi suuri merkitys koulutuspaketin kehittämisen ja jatkokoulutuksen kanalta. Idea seurantakyselyyn tuli ohjaavalta opettajalta ja seurantakysely suunniteltiin marraskuun alussa ja vastausaikaa oli joulukuun saakka. Seurantakyselyssä toimittiin samalla tavalla kuin alkukartoituskyselyssä ja koulutuspaketin luonnissa. Seurantakyselyn ensimmäisen kyselyversion jälkeen otettiin yhteyttä toimeksiantajan edustajaan, jonka kanssa käytiin sisältö lävitse. Vasta tämän jälkeen lähetettiin seurantakysely viranhaltijoille.

Seurantakyselyyn vastasi 16 henkilöä. Alkujaan koulutukseen osallistui 31 henkilöä, jolloin seurantakyselyn vastausprosentti oli 52 prosenttia. Kysely sisälsi kuusi pakollista kysymystä, joista yksi oli asteikko- ja kaksi monivalintakysymyksiä. Lähes kaikki vastaajat kertoivat käyttävänsä terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmää vähintään muutaman kerran vuodessa. Ainoastaan yksi vastaaja kertoi käyttävänsä harvoin ja toinen ilmoitti käyttävänsä järjestelmää tällä hetkellä aika usein. Tulos oli hieman parempi kuin alkukartoituskyselyn tulos, jossa terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmää vähintään vuosittain kertoi käyttävän 83 prosenttia.

Vastaajat olivat yksimielisiä siitä, että koulutus paransi valmiuksia käyttää terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmää. Koulutus lisäsi järjestelmän käyttöä reilulla puolella vastaajista ja jatkokyselyssä he toivat esille, että koulutus nopeutti ja aktivoi järjestelmän käyttöä ja muistutti, että tietoa on monipuolisesti saatavilla (kuvio 16). Viidesosalla koulutus ei lisännyt terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käyttöä, koska he käyttävät järjestelmää jo muutenkin työssään. Lopulla viidesosalla koulutus ei lisännyt järjestelmän käyttöä.



Kuvio 16. Terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käytön lisääntyminen koulutuksen myötä

Seuraavaksi haluttiin selvittää, kuinka hyödyllisenä vastaajat pitivät terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmää. Hyödyllisyyttä pyydettiin arvioimaan asteikolla 1 – 5, jossa 1 oli täysin hyödytön ja 5 erittäin hyödyllinen. Kukaan vastaajista ei antanut numeroarvosanaa yksi (1) tai kaksi (2). Yksi vastaajista arvioi hyödyllisyyden viitoseksi (5), hieman alle puolet vastaajista neloseksi (4) ja loput puolet vastaajista arvioi hyödyllisyyden kolmosen (3) arvoiseksi.

Kyselylomakkeen lopussa oli yksi kaikille pakollinen avoin kysymys, jossa vastaajia pyydettiin pohtimaan sitä, mitkä asiat vaikuttaisivat siihen, että he hyödyntäisivät terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmää enemmän työssä. Eniten vastauksissa esiin nousi ajanpuute, kuten eräs vastaajista kiteytti: ”Käytännön työt vievät sen verran paljon aikaa, että aikaa kehittämiselle, suunnittelulle ja tutkimiselle jää aika vähän.”

Toisaalta pari vastaajaa kertoi, että terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän hyödyntäminen pitäisi vaan ottaa enemmän tavaksi. Toiseksi eniten avoimissa vastauksissa otettiin kantaa tiedon saatavuuteen järjestelmästä: tiedon pitäisi olla helpommin sieltä löydettävissä. Yksi vastaaja kommentoi, että kunnilta pitäisi olla jonkinlainen velvoite tehdä asioita TEAviisarissa mitattujen asioiden eteen, jolloin TEAviisaria tulisi hyödynnettyä enemmän.

Kyselyn lopuksi oli vapaan sanan vuoro. Viisi vastaajaa oli jättänyt tähän osioon terveisensä. Suurimmaksi osaksi vastaajat kiittivät järjestetystä koulutuksesta. Koulutuksen pituutta pidettiin hyvänä ja koulutuksesta sai vinkkiä omaan työhön. Yhdessä palautteessa nostettiin esille asian vuosittaisen kertaamisen.

6.8 Lopullisen koulutuspaketin hionta

Ensimmäinen versio lopullisesta koulutuspaketista syntyi maakunnallisten pilottikoulutuspalautteiden, toimeksiantajan edustajan kanssa käytyjen vapaamuotoisten palautekeskusteluiden sekä seurantakyselyn jälkeen. Koulutuspaketti ei kokenut suuria muutoksia. Sen alkuun lisättiin kansilehti koulutuksen toteutussuunnitelmasta, jossa kuvataan koulutuksen sisältö aikatauluineen ja tavoitteineen. Jotta koulutuksen kytkeytyminen tiedolla johtamiseen näkyisi selvästi, lisättiin koulutuspakettiin dia tiedolla johtamisen prosessista. Lisäksi materiaaliin lisättiin diat esiteltyjen tutkimustulosten taustatiedoista, jotka kouluttaja toi pilottikoulutuksissa esille ainoastaan alkupuheessa.

Lopullinen koulutuspaketti käytiin lopuksi vielä toimeksiantajan edustajan kanssa lävitse. Hän oli samaa mieltä siitä, että Laihosen ym. (2013, 46) kuva tiedolla johtamisen prosessista oli hyvä lisäys materiaaliin tiedolla johtamisen kokonaisuuden hahmottamiseksi. Käydyn keskustelun perusteella myös kansilehden osa-alueiden tavoitteita tarkennettiin ja käytännön osioiden alkuun lisättiin toteutustavat. Lisäksi viitekehys -termi muutettiin ulottuvuudeksi sekä TEAviisari-tietokanta -termi terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmäksi. Näin termit ovat samat mitä THL käyttää omilla Internet-sivuillaan. Lopullinen koulutuspaketti löytyy liitteestä 5.

7 Tiedolla johtamisen koulutuspaketti TEAviisarista

Projektin lopputuloksena syntyi tiedolla johtamisen koulutuspaketti TEAviisarista (liite 5). Koulutuspaketti koostuu neljästä osasta, joista kaksi ensimmäistä osaa sisältävät koulutuksen teorian ja seuraavat ovat käytännön työskentelyä (kuvio 17).

TIEDOLLA JOHTAMISEN KOULUTUSPAKETTI TEAVIISARISTA (4h) TOTEUTUSSUUNNITELMA

OSA 1	Terveyttä edistävä liikunta Itä-Suomen kunnissa 2018	30 minuuttia
	<ul style="list-style-type: none"> Tulokset terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käytöstä ja TEAviisaritulosten hyödyntämisestä liikuntaviranhaltijoiden arjessa Etelä-Savossa, Pohjois-Savossa ja Pohjois-Karjalassa. Itä-Suomen maakuntien liikunnan TEAviisari-tulokset 2018 	
Tavoitteet:	<ul style="list-style-type: none"> Johdatus koulusteemaan tutustuen tuoreimpiin tutkimustuloksiin sekä trenditulosiin maakuntatasoisesti. 	
Osa 2	TEAviisari tiedolla johtamisen tukena – askelmat tiedon superkäyttäjäksi	30 minuuttia
	<ul style="list-style-type: none"> Tutustuminen TEAviisariin tiedolla johtamisen työkaluna <ul style="list-style-type: none"> TEAviisarin kolmen tason käyttäjät Kuntaesimerkit TEAviisarin hyödyntämisestä Muiden liikunnan tietolähteiden esittely Tutustuminen terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käyttöön 	
Tavoitteet:	<ul style="list-style-type: none"> Tutustuminen terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmään monipuolisena tiedolla johtamisen välineenä. Muiden liikunnan tietolähteiden hyödyntäminen ja tietojen yhdistäminen Terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käytön opettelu. 	
Osa 3	TEAviisari aktiiviseksi työkaluksi liikuntatoimessa	75 minuuttia
	<ul style="list-style-type: none"> TEAviisari-tehtävälomake terveyden edistämisen työkaluksi <ul style="list-style-type: none"> Tutustuminen oman kunnan tuloksiin terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmässä. Kehittämistoimenpiteiden suunnittelu TEAviisari-tulosten sekä kunnan virallisten asiakirjojen pohjalta. 	
Tavoitteet:	<ul style="list-style-type: none"> Omatoiminen tiedon hankinta terveyden edistämisen vertailujärjestelmästä Tiedon prosessointi ja analysointi Kehittämistoimenpiteiden suunnittelu pohjautuen prosessoituun tietoon sekä kunnan virallisiin asiakirjoihin. 	
Osa 4	Suunnitelmista toimenpiteiksi	45 minuuttia
	<ul style="list-style-type: none"> Keskustelu suunnitelluista kehittämistoimenpiteistä 	
Tavoitteet:	<ul style="list-style-type: none"> Suunniteltujen kehittämistoimenpiteiden sekä hyvien käytänteiden jakaminen vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Verkostoituminen Liikunnan terveyden edistämistyön jatkuva kehittäminen kuntien liikuntatoimissa. 	

Koulutus koostuu teoria sekä käytännön työskentelyosioista. Käytännön työskentelyosuutta varten suosituksena on, että koulutuksen osallistajat ottavat mukaan:

- 1) oman kannettava tietokoneen tai tabletin sekä
- 2) kunnan virallisia asiakirjoja, kuten kunnan strategian, liikuntatoimen toimenpideohjelman tai vastaavan sekä kunnan hyvinvointikertomuksen.

Kuvio 17. Tiedolla johtamisen koulutuspaketti TEAviisarista koulutuksen toteutussuunnitelma

Koulutuspaketin ensimmäisessä osassa esitellään maakunnittain Itä-Suomen kuntien vuoden 2018 liikunnan TEAviisari-tulokset sekä tulokset kuntien terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käytöstä ja tietojen hyödyntämisestä. Osa-alueen tarkoituksena on herätellä osallistujat koulutuksen teemaan sekä piirtää kokonaiskuva liikunnan terveyden edistämistoiminnan tilasta ja tiedon hyödyntämisestä päätöksenteossa Itä-Suomen kunnissa.

Koulutuksen toisen osan alussa tutustutaan siihen, mikä TEAviisari on ja millä tavoin TEAviisari-tuloksia voi hyödyntää työkaluna jokapäiväisessä työssä. Aiheesta kuullaan myös kaksi kuntaesimerkkiä. Tiedon hyödyntäminen on jaoteltu kolmenlaisten tiedonkäyttäjien mukaan ja jokainen profiili käydään lävitse alkaen tietolähteiden etsijästä päätyen tiedon aktiiviseen superhyödyntäjään. TEAviisarin lisäksi osassa perehdytään myös muihin hyviin terveyden edistämisen tietolähteisiin. Lopuksi opetellaan käyttämään terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmää.

Koulutuksen kolmannessa osassa päästään itse käytännön työskentelyyn ja sitä varten osallistujia on ennakolta pyydetty ottamaan mukaan oma kannettava tietokone tai tabletti sekä kunnan virallisia asiakirjoja. Osion työkaluna toimii kaksiosainen tehtävälomake, jossa ensiksi tutustutaan oman kunnan TEAviisari-tuloksiin etsimällä vahvuuksia ja kehittämiskohtia. Sen jälkeen TEAviisari-tuloksia verrataan oman kunnan virallisiin asiakirjoihin, kuten kuntastrategiaan, liikunnan toimenpideohjelmaan tai hyvinvointikertomukseen ja niiden perusteella suunnitellaan toimenpiteet. Tehtävät etenevät helpoista ja yksinkertaisista tehtävistä kohti laajoja ja monisäikeisiä kokonaisuuksia.

Suunnitelmista toimenpiteiksi –osassa käydään suunnitellut toimenpiteet ryhmän kanssa keskustellen lävitse. Tehtävälomake voidaan käydä lävitse kysymys kysymykseltä osallistujia kerrallaan tai osa-alue voidaan toteuttaa hyvin vapaamuotoisesti riippuen käytettävissä olevasta ajasta. Tärkeintä on, että suunnitelluista toimenpiteistä syntyy keskustelua ja osallistujat jakavat vinkkejä ja hyviä käytänteitä sekä ryhmän kesken sovitaan jatkotoimenpiteet liikunnan terveyden edistämistyön jatkumiseksi.

8 Pohdinta

Projektin tuloksena syntyi tiedolla johtamisen koulutuspaketti TEAviisarista Itä-Suomen kuntien liikuntaviranhaltijoille. Koulutuspaketissa tutustutaan TEAviisarin käyttöön sekä hyödynnetään TEAviisarin tuloksia liikuntatoimen strategisessa suunnittelussa kunnallisessa päätöksenteossa. Tuloksien hyödyntäminen tapahtuu TEAviisari-tehtävälomaketyökalun avulla, jossa terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmästä saatuja tuloksia verrataan kunnan virallisiin asiakirjoihin, minkä pohjalta suunnitellaan kehittämistoimenpiteet. Koulutuspaketti pilotoitiin kolmessa Itä-Suomen maakunnassa Etelä-Savossa, Pohjois-Savossa ja Pohjois-Karjalassa ja koulutukseen osallistui yhteensä 31 henkilöä.

Ensiksi kehittämistehtävälle tuli tarve, jonka jälkeen lähdettiin tutustumaan aihealueeseen. Tämän jälkeen vuorossa oli alkukartoituskysely. Kysely oli sinänsä helppo tehdä ja toteuttaa, koska kyselyssä kysyttiin juuri niitä asioita, jotka heräsivät mieleen kuntien TEAviisari-tuloksia tutkiessa. Kyselyn suunnittelulle oli aikaa ja kysely ehdittiin pilotoida ennen kuntiin lähettämistä. Kysely onnistui jopa niin hyvin, että sen tulokset nostettiin koulutuspakettiin. Lähes samaan aikaan kyselytulosten analysoinnin kanssa alkoi koulutuspaketin suunnittelu. Koska tulokset ja niistä nousevat pohdinnat olivat tuoreessa muistissa, koulutuksen teoriaosuus oli nopea laatia.

Käytännön työskentelyosuuden laadinta vaati aikaa ja kypsytystä, koska sen ideana oli saada teoria kytkeytyä liikuntaviranhaltijoiden arkeen. Työskentelyosiota varten laadittu tehtävälomaketta voidaan pitää tämän koulutuspaketin helmenä, sillä lomake on käytettävissä millä TEAviisarin tiedonkeruun toimialalla tahansa vaihtamalla liikunta-sana toiseksi toimialaksi. Lomake ei ainoastaan opeta käyttämään terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmää, vaan sitä voi hyödyntää terveyden edistämisen toimenpiteitä suunnitellessa. Vaikka tehtävälomaketta ei ehditty testaamaan ennakkoon, hiottiin sitä tarkkaan toimeksiantajan edustajan kanssa.

Koko kehittämistehtäväprosessin ajan toimeksiantajan edustajan kanssa oli tiivis yhteistyö. Hän oli mukana alkukartoituskyselyn laadinnassa, hänen kanssaan käytiin lävitse teoriaosuuden sisällöt sekä hiottiin tehtäväosiot. Hän oli mukana pilottikoulutuksissa ja työnjakona oli sovittu, että hän herättelee osallistujia heittämillä esityksien väliin täsmäkysymyksiä. Jokaisen koulutuspäivän päätteeksi purettiin koulutuspäivän anti. Yhteistyö ei päättynyt pilottikoulutukseen, vaan toimeksiantajan edustaja osallistui seurantakyselyn laadintaan sekä lopullinen koulutuspaketin hiontaan. Yhteistyö koko kehittämisprosessin ajan oli antoisaa ja onnistunutta.

Työelämässä edellytetään ennakoitaitoja sekä strategista ajattelua. Yhä useammin kouluttaja ei ole vain kertomassa miten asiat tehdään, vaan yhdistämässä osaajien asiantuntemusta omaansa ja luomassa osallistujien kanssa uusia näkökulmia ja ratkaisuja. Tällöin osallistujilta vaaditaan luovaa oppimista. Kouluttaja siirtyy lähemmäksi fasilitoijaa. Luovan oppimisen myötä osallistujat muuttavat maailmaa muutokseen sopeutumisen sijaan. (Kupias & Koski 2012, 18.) Koulutuspäivät olivat antoisat ja koulutuspäivän sisällön jakautuminen luento-osuuteen ja käytännön osuuteen oli onnistunut. Käytännön osuudessa kouluttajan rooli muuttui enemmän vierellä kulkijaksi ja silloin huomasi, että osallistujat alkoivat aktiivisesti prosessoida tietoa ja miettiä ratkaisuja oman kunnan kehittymisen osalta.

Koulutuspaketin pilotointiin osallistuneille henkilöille tehtyjen kyselyjen mukaan koulutuspaketti oli sopivan mittainen sekä sisällöltään tiivis. Osallistujat olivat sataprosenttisesti sitä mieltä, että koulutus lisäsi TEAviisarin käytön osaamista. Tämän tiedon mukaan järjestelmän käytön opettelu-osuus oli onnistunut. Tämän lisäksi myös koulutuspaketissa oleva tehtävälomake sai hyvää palautetta osallistujilta niin koulutuspalautteessa kuin seurantakyselyssä. Koulutuspalautteissa nousi esille toivomus osallistua koulutukseen etänä ja muutamissa palautteissa nostettiin esille se, että oli mukava kuulla koulutuspäivän aikana muiden kommentteja ja ideoita. Palautteista päätellen koulutuksen päätteeksi oleva keskusteluosuus on tarpeen, mutta onko sen pakko tapahtua kasvotusten vaiko digitaalisessa ympäristössä, on toinen asia. Koulutus on mahdollista järjestää kummallakin tavalla. Pilottikoulutukset järjestettiin maakunnittain paikan päällä osallistuttaviksi, koska koulutuskutsua lähetettäessä ajatuksena oli, että päivän lopuksi koulutuksessa on jokin käytännön osuus, joka vaatisi paikan päällä olemista. Koulutuspaketin heikkoutena on osallistujien osallistaminen sekä verkostoituminen, sillä se on hyvin pitkälle kiinni osallistujaporukasta.

Monessa Itä-Suomen kunnassa eletään suurten haasteiden edessä. Vaikka terveyden edistäminen on määritelty kunnan tehtäväksi, silti liikuntatoimen henkilöstöä on vähennetty. (Aluehallintovirasto 2017b.) Tämän koulutuspaketin idea lähti liikkeelle juuri näistä lähtökohdista käsin. Reinan (2012) mukaan tuloksellisuutta ja tuottavuutta on edelleen parannettava ja se koskee kaikkea hallintoa. Tulevaisuudessa henkilöstömäärät eivät kasva vaan ennemminkin vähenevät. Sen sijaan tehtävämäärä voi kasvaa. Selviytyminen näistä edellyttää ydintoimintoihin keskittymistä, joustavaa resurssien käyttämistä sekä toimintaja organisoitumistapoja. Kehittämistyössä korostuu laaja-alainen ennakointi ja heikkojen signaalien tunnistaminen. (Reina 2012, 45.) Koulutuspaketin tavoitteena ei ole vain yksittäisten TEAviisari-tulosten parantaminen, vaan kyse on paljon laajemmasta kokonaisuudesta, jossa kunnalle määritettyä terveyden edistämistehtävää kehitetään suunnitelmallisesti tietoon pohjautuen.

Luotu koulutuspaketti opastaa ja innostaa käyttämään terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmää, mutta se ei takaa tiedon hyödyntämistä päätöksentekoprosessissa. Koulutuspaketissa käydään lävitse askeleet, kuinka tietoa voi ”superkäyttää” eli tiedolla johtaa. Siksi parhaimmillaan koulutuspaketti voi innostaa hyödyntämään TEAviisari-tietoa päätöksenteon tukena. Seurantakyselyssä tuli silti esille, että koulutus lisäsi 62 prosentilla osallistujista terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käyttöä. Yksittäisessä palautteessa tuli esille, että TEAviisaria hyödynnettäisiin enemmän, mikäli kuntia velvoitettaisiin tekemään asioita TEAviisarissa mitattavien asioiden eteen.

Perustuslaista lähtien puhutaan väestön terveyden edistämisestä (Perustuslaki 1999/731 § 19). Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksesta huolimatta kunnat tulevat edelleen vastaamaan terveyden ja hyvinvoinnin edistämisestä (sosiaali- ja terveysministeriö 2020). Kuinka liikuntaviranhaltijat saadaan ymmärtämään se laaja kokonaisuus mihin TEAviisari ja koko koulutuspaketti lopulta tähtää? Kyse lienee pitkän tähtäimen kehittämisestä, laaja-alaisuudesta sekä parhaimmillaan hiljaisten signaalien tunnistamisesta. Tiedolla johtaminen pitäisi olla arkirutiinia. Siksi lopulliseen koulutuspakettiin päätettiin lisätä Laihosen ym. (2013, 46) esittämä tiedolla johtamisen prosessikaavio.

Siitä, kuinka kunnat käyttävät ja hyödyntävät TEAviisaria terveyden edistämistyössään ei ole julkaistu valtakunnallisia tai alueellisia tutkimustuloksia. Mikäli aiheesta tehtäisiin tutkimus ja esille tuotaisiin myös konkreettisia esimerkkejä, joilla tuloksia hyödynnetään ympäri Suomen, olisi siitä varmasti hyötyä laajemminkin kuntien terveyden edistämistyöhön. Tämän asian puolesta puhuu koulutuksessa katsottu videoklippini Oulun kaupungin tavasta hyödyntää TEAviisari-tuloksia. Pohjois-Savon maakunnallisen pilottikoulutuksen jälkeen Iisalmen kaupunki lähti hyödyntämään TEAviisari-tuloksia kunnan talous- ja toimintasuunnitelmassa 2020 – 2022. Iisalmen strategisena tavoitteena on aktiivinen ja hyvinvoiva kaupunkilainen. Toimenpiteeksi on mainittu hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen huomiointi kaikissa palveluissa. Tavoitteen mittariksi on määritelty, että TEAviisarin pisteet ovat paremmat kuin muissa laajan hyvinvointikertomuksen vertailualueilla. (Iisalmen kaupunki, 71.)

Aluehallinnon on toimittava niin, että se pystyy ennakoimaan muutoksia, luomaan mahdollisuuksia sekä tukemaan toimintaympäristöä, jotta alueilla on edellytykset menestyä. (Reina 2012, 44.) Muutamissa palautteissa nousi esiin toivomus, että TEAviisari nostettaisiin tiettyin aika välein esille. Selvää on, ettei yksi koulutus muuta ajatusmaailmaa. Koulutus saa ehkä yhden päivän ajaksi sekoitettua perinteisiä ajatusmalleja, mutta konkreettinen muutos toiminnassa vaatisi asian nostamista esille säännöllisin väliajoin. Aluehallintoviras-

tolla voisi olla hyvin asian muistuttelijan rooli. TEAviisarille voitaisiin varata aikaa vuosittaisessa Itä-Suomen aluehallintoviraston ja Itä-Suomen kuntien liikuntaviranhaltijoiden välisessä työkokouksessa. Joka toinen vuosi hyödynnettäisiin tässä kehittämissuunnitelmassa luotua koulutuspakettia ja joka toinen vuosi palattaisiin edellisvuonna suunniteltuihin kehittämiskohtiin, jaettaisiin kuntien hyvät käytänteet ja valmistauduttaisiin uuteen valtakunnalliseen TEAviisari-kyselyyn. Mikäli TEAviisariin palattaisiin vuosittain, voitaisiin Itä-Suomen kuntien verkostossa muodostaa kehittämiskohteista riippuen vertaiskuntia, jotka vuoden mittaan sparraisivat toisiaan. Näin TEAviisarin käyttö ja hyödyntäminen muuttuisi rutiiniksi toiminnaksi Itä-Suomen kuntien liikuntatoimissa. Koulutuspaketti voidaan ottaa käyttöön muillakin AVI-alueilla, kunhan koulutuspaketin alkuosaan vaihtaa toisen alueen TEAviisari-tulokset. Koulutuspaketin helmi on TEAviisari-tehtävälomake, koska sitä voi käyttää työkaluna terveyden edistämistyön suunnittelussa millä toimialalla tahansa. Siksi valmis opinnäytetyö ja koulutuspaketti tullaan esittelemään aluehallintovirastojen liikuntatoimen ylitarkastajille sekä Terveyden ja hyvinvoinnin laitokselle.

Lähteet

Alaniska, H. & Valanne, M. 2017. Lisää laatua koulutukseen – opas järjestön kouluttajalle. Opintokeskus Sivis. Luettavissa: <https://www.ok-sivis.fi/media/koulutuksen-laatu/laatuopas.pdf> Luettu 13.4.2020

Aluehallintovirasto 2017a. Kunnan liikuntapalveluiden resursointi. Peruspalveluiden arviointi 2017. Luettavissa: <https://www.patio.fi/web/pepa-2017-valtakunnallinen/tiivistelma-liikuntapalvelut>. Luettu 23.11.2019

Aluehallintovirasto 2017b. Kunnan liikuntapalveluiden resursointi: Itä-Suomen aluehallintovirasto. Peruspalveluiden arviointi 2017. Luettavissa: <https://www.patio.fi/web/pepa-2017-valtakunnallinen/ita-suomi46>. Luettu 30.5.2019

Aluehallintovirasto 2019. Toiminta-alue – Itä-Suomi. <http://www.avi.fi/web/avi/avi-ita-suomi-toiminta-alue>. Luettu 15.1.2020

Bronw, N. 2004. What makes a good educator? The relevance of meta programmes, Assessment & Evaluation in Higher Education Vol 29. No 5. Luettavissa: <https://doi.org/10.1080/0260293042000197618> Luettu 12.4.2020

Finto – Suomalaisen asiasanasto ja ontologiapalvelu. Saatavilla: <http://finto.fi/tt/fi/page/t90> Luettu 26.7.2019

Gustafsson, S. & Marniemi H. 2012. Julkisen johtamisen työkirja. Kuinka kasvaa menestyväksi organisaatioksi. Tallinna: As Pakett

Hakamäki, P. 2016. Vinkkejä TEAviisarin hyödyntämiseen. Katsottavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=3WGBejA87VI>. Katsottu 10.1.2019

Hakamäki, P. 2017. Terveysten ja hyvinvoinnin laitos THL. Katsottavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=PAmPxyCHQkU> Katsottu 10.1.2019

Hemminki, M. Leppänen, M. & Valovirta T. 2013. Innostu ja onnistu opetuksessa. Aalto-yliopiston julkaisusarja crossover 15/2013. Luettavissa: <https://aalto.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/11856/isbn9789526054841.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Luettu 13.4.2020

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy

Iisalmen kaupunki. Talous- ja toimintasuunnitelma 2020 – 2020. Luettavissa: <https://www.iisalmi.fi/loader.aspx?id=f4effa2d-1ad8-4d61-b828-20d234e72070>
Luettu 17.1.2020

Ikonen, J., Saaristo, V., Hakamäki, P., Saukko, N., Wiss, K. & Ståhl, T. 2018. Kuntien hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lisäosan laskenta. Menetelmäraportti. Työpaperi 36/2018 Luettavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-228-4> Luettu 1.3.2020

Ipe, M. 2003. Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework. Luettavissa: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.110.6536&rep=rep1&type=pdf>
Luettu: 12.4.2020

Jalonen, H. 2015. Tiedolla johtamisen näyttämö ja kulissit. Teoksessa P. Virtanen, J. Stenvall & P-H Rannisto (toim.) Tiedolla johtaminen. Teoriaa ja käytäntöjä. Tampere: Tampereen yliopistopaino oy – Juvenes Print

Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Infor. Vantaa: Hansa-print oy

Jääskeläinen, A., Laihonen H., Lönnqvist A., Pekkola S., Sillanpää, V. & Ukko J. 2013 Arvoa palvelutuotannon mittareissa. Tampereen teknillinen yliopisto. Tampere: Juvenes Print

Kuntalaki 10.4.2015/410.

Kunta IT. Tiedolla johtamisen käsikirja, julkisrahoitteiset palvelut. Valtiovarainministeriö. <https://wiki.julkict.fi/julkict/projektit/sote-tietojohdaminen/tiedolla-johtamisen-kasikirja-pdf/>
Luettu 26.7.2019

Kuntaliitto 2017. Liikunnan asema lainsäädännössä. Luettavissa: <https://www.kuntaliitto.fi/opetus-ja-kulttuuri/liikuntapalvelut/liikunnan-asema-lainsaadannossa>. Luettu 3.4.2020

Kuntaliitto 2019. Tiedolla johtaminen ja sen työvälineet. Luettavissa:

<https://www.kuntaliitto.fi/johtaminen-ja-kehittaminen/tiedolla-johtaminen-ja-sen-tyovalineet>

Luettu 3.4.2020

Kupias, P. & Koski, M. 2012. Hyvä kouluttaja. Sanoma Pro oy

Laihonen, H. 2016. Mitä tietojohdamisella tarkoitetaan? Asiantuntijaluento Tietojohdaminen ja kirjaston vaikuttavuus julkisena palveluna –koulutuspäivä 7.11.2016. Katsottavissa:

<https://www.kirjastokaista.fi/harri-laihonen-mita-tietojohdamisella-tarkoitetaan/> Katsottu

17.1.2020

Laihonen, H., Hannula, M., Helander, N., Ilvola, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen P., Vuori, V. & Ylinen, T. 2013. Tietojohdaminen. Tampereen teknillinen yliopisto. Tietojohdamisen tutkimuskeskus Novi. Tampere. Saatavilla: <https://tutcris.tut.fi/portal/files/1812772/tietojohdaminen.pdf> Luettu

26.7.2019

Laihonen, H., Rajala, T., Haapala, P. & Vakkuri J. 2017. Dialogia tuloksista. Kohti tuloksesta julkisjohtamista. Tampereen yliopisto, johtamiskorkeakoulu. Tampere: Juvenes Print

Lammi, O. 2015. Viesti ja vaikuta. Käsikirja presentaatioiden pitäjälle. Jyväskylä: Dosendo Oy

Liikunta-asetus 30.4.2015/550.

Liikuntalaki 10.4.2015/390.

Lönnqvist, A., Jääskeläinen A., Kujansivu, P., Käpylä, J., Laihonen, H., Sillanpää, V. & Vuolle, M. 2010. Palvelutuotannon mittaaminen johtamisen välineenä. Helsinki: Tietosanom Oy

Melkas, T. 2010. Kunnat terveyden edistäjinä – informaatio-ohjausta vai normeja? Teoksessa Ståhl, T. & Rimpelä, A. (toim). Terveyden edistäminen tutkimuksen ja päätöksenteon haasteena. Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. Helsinki. Luettavissa:

<http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201205085430> Luettu: 13.7.2019

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2018. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro oy

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020. Liikuntatoimi tilastojen valossa. Perustilastot vuodelta 2018. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2020:5. Luettavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162002> Luettu 3.4.2020

Reina, T. 2012. Kahden tulen välissä – aluehallinnon tila ja tulevaisuus? Kunnallisan kehittämissäätiön Polemia-sarjan julkaisu nro 85. Sastamala: Vammalan kirjapaino oy

Rimpelä, M. 2010. Terveystoimista terveyden edistämiseen. Teoksessa Ståhl, T. & Rimpelä, A. (toim). Terveyden edistäminen tutkimuksen ja päätöksenteon haasteena. Terveystoim ja hyvinvoinninlaitos. Helsinki. Luettavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201205085430> Luettu: 13.7.2019

Sallinen, S., Majoinen, K. & Seppälä, J. 2017. Toimiva kunta. Hyvinvointia! Sivistystä! Elinvoimaa! Helsinki: Suomen kuntaliitto

Sosiaali- ja terveysministeriö. Terveyden edistäminen kunnissa. Luettavissa: <https://stm.fi/terveyden-edistaminen/kunnat>. Luettu: 23.11.2019

Sosiaali- ja terveysministeriö 2006. Terveyden edistämisen laatusuositus. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2006:19. Luettavissa: https://stm.fi/documents/1271139/1359643/terveydenlaatusuositus_1.pdf/adbcba5-7cad-4e36-86bc-77fac9769466/terveydenlaatusuositus_1.pdf.pdf/terveydenlaatusuositus_1.pdf Luettu: 5.1.2020

Sosiaali- ja terveysministeriö 2020. Mikä sote uudistus? Luettavissa: <https://soteuudistus.fi/mika-sote-uudistus> Luettu 25.1.2020

Ståhl, T. & Rimpelä, M. 2010. Väestön terveyden edistäminen kunnan tehtävänä. Teoksessa Ståhl, T. & Rimpelä, A. (toim). Terveyden edistäminen tutkimuksen ja päätöksenteon haasteena. Terveystoim ja hyvinvoinninlaitos. Helsinki. Luettavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201205085430> Luettu: 27.12.2018

Suomen perustuslaki 11.6.1999/731.

Sydänmaalakka, P. 2007. Älykäs organisaatio. Economica-kirjasarjan julkaisu nro 17. Talentum Media oy

Talvio, M. & Klemola, U. 2017. Toimiva vuorovaikutus. PS-kustannus.

Terveydenhuoltolaki 30.12.2010/1326.

THL. Perustaulukot kysymyskohtaisesti: Liikunta kunnan toiminnassa 2018. Luettavissa: https://teaviisari.fi/teaviisari/content/file/183/Liikunta_perustaulukot_2018 Luettu 21.3.2019

THL 2015. TEAviisari näyttää kunnan terveydenedistämistyön suunnan. Terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen vertailutietoa. Luettavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/127135/THL_TEAviisari_esite_08122016_verkko_ooph.pdf?sequence=3&isAllowed=y. Luettu 27.12.2018

THL 2018a. Tietoa palvelusta. Luettavissa: <https://teaviisari.fi/teaviisari/fi/tietoa-palvelusta>. Luettu 27.12.2018

THL 2018b. Liikunnan edistäminen kunnassa – TEA. Luettavissa: <https://thl.fi/fi/tilastot-ja-data/aineistot-ja-palvelut/tilastojen-laatu-ja-periaatteet/laatuselosteet/liikunnan-edistaminen-kunnissa#>. Luettu 26.5.2019

THL 2018c. Liikunta 2018. Luettavissa: <https://teaviisari.fi/teaviisari/fi/tulokset?view=LII&r=KOKOMAA&r=AVI3&y=2018&y=2016&y=2014&y=2012&y=2010&chartType=pointer&cmp=r> Luettu 21.3.2019

THL 2018d. Liikunta: Etelä-Savon maakunta 2018. Luettavissa: <https://teaviisari.fi/teaviisari/fi/tulokset?view=LII&y=2018&y=2016&y=2014&y=2012&y=2010&chartType=pointer&cmp=r&r=MAAK10> Luettu 21.3.2019

THL 2018e. Liikunta: Pohjois-Savon maakunta 2018. Luettavissa: <https://teaviisari.fi/teaviisari/fi/tulokset?view=LII&y=2018&y=2016&y=2014&y=2012&y=2010&chartType=pointer&cmp=r&r=MAAK11> Luettu 21.3.2019

THL 2018f. Liikunta: Pohjois-Karjalan maakunta 2018. Luettavissa: <https://teaviisari.fi/teaviisari/fi/tulokset?view=LII&y=2018&y=2016&y=2014&y=2012&y=2010&chartType=pointer&cmp=r&r=MAAK12>. Luettu 21.3.2019

THL 2018g. Hyvinvointikoordinaattorin tehtävät. Luettavissa: <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen->

[johtaminen/hyvinvointijohtaminen/hyvinvointijohtaminen-kunnassa/hyvinvointikoordinaattorin-tehtavat](#). Luettu 26.5.2019

THL 2018h. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen verkkokoulutus. Luettavissa: <https://verkkokoulut.thl.fi/web/tietojen-hyodyntaminen/teaviisari/sisallot>. Luettu 10.9.2019

THL 2019a. Terveyden edistämisen vertailu-tietojärjestelmä TedBM. Luettavissa: <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/terveyden-edistamisen-vertailutietojarjestelma-tedbm>. Luettu 14.7.2019

THL 2019b. HYTE-kerroin - kannustin kunnille. Luettavissa: <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/hyvinvointijohtaminen/hyvinvointijohtaminen-kunnassa/hyte-kerroin-kannustin-kunnille> Luettu 1.3.2020

THL 2019c. Tulokset, liikunta: koko maa 2018. Luettavissa: <https://teaviisari.fi/teaviisari/fi/tulokset?view=LII&y=2018&r=KOKOMAA&chartType=pointe&cmp=r>. Luettu 5.1.2019

THL 2019d. Kunnan hyvinvointikertomus. Luettavissa: <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/hyvinvointijohtaminen/hyvinvointijohtaminen-kunnassa/kunnan-hyvinvointikertomus> Luettu 4.4.2020

Tukia, H. & Wilskman K. (toim.) 2011. Informaatio-ohjaus kuntien tukena hyvinvoinnin ja terveyden edistämässä. Raportti 57. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Luettavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/79988/b4c22684-b85f-4be0-bc6c-991ca4ed337f.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Luettu: 3.4.2020

Vasankari, T. & Kolu, P. 2018. Liikkumattomuuden lasku kasvaa – vähäisen fyysisen aktiivisuuden ja heikon fyysisen kunnan yhteiskunnalliset kustannukset. Valtioneuvoston selvitys ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 31/2018. Luettavissa: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160724/31-2018-Liikkumattomuuden%20lasku%20kasvaa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu: 23.11.2019

Virtanen, P. & Vakkuri, J. 2010. Julkisen toiminnan tuloksellisuusarviointi. Helsinki: Tietosanoma Oy

Liitteet

Liite 1. Saate ja kyselylomake: Kysely Itä-Suomen liikuntaviranhaltijoille TEAviisari-tietokannan käytöstä ja tulosten hyödyntämisestä

Hyvä liikuntatoimen asiantuntija!

Tämän kyselyn avulla kartoitamme TEAviisari-tietokannan käyttöä ja TEAviisaritulosten hyödyntämistä liikuntaviranhaltijoiden arjessa Etelä-Savon, Pohjois-Savon ja –Karjalan kunnissa. Kyselyn tulokset toimivat pohjatietona liikuntatoimille järjestettävissä TEAviisari-koulutuksissa Itä-Suomen maakunnissa. Kysely ja koulutus ovat osa Lauriina Aningon liikunta-alan ylempää ammattikorkeakoulututkintoa.

Vuoden 2021 alusta kunnille otetaan käyttöön hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen valtionosuuden lisäosa eli HYTE-kerroin, joka lasketaan siihen valittujen indikaattorien pohjalta. Liikunnan osalta mukaan tulee kymmenen indikaattoria ja indikaattorien tiedot saadaan TEAviisarin tiedonkeruusta.*

Tästä pääset itse kyselyyn: _____(linkki)

Vastaaminen kestää alle 5 minuuttia ja vastausaikaa on 15.3.2019 saakka. Kyselyyn vastaaminen ei sido koulutukseen osallistumista.

TEAviisariin liittyvät maakunnalliset koulutukset järjestään

7.5.2019 Siilinjärvellä

9.5.2019 Kontiolahdella

16.5.2019 Mikkelissä

Varaathan koulutuspäivän kalenteriisi.

Yhteistyöterveisin,

Lauriina Aninko

Suunnittelija

Itä-Suomen aluehallintovirasto

Pirjo Rimpiläinen

Liikuntatoimen ylitarkastaja

Itä-Suomen aluehallintovirasto

*Lähde: Ikonen, Saaristo, Hakamäki, Saukko, Wiss & Ståhl, 2018. Kuntien hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lisäosan laskenta. Terveyden ja hyvinvoinninlaitos (THL) Työpaperi 26/2018. Menetelmäraportti. Saatavilla:

<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-228-4>



Itä-Suomi

Aluehallintovirasto

Kysely liikunnan TEAviisari-tietokannan käytöstä ja tulosten hyödyntämisestä

1. Maakunta, johon edustamasi kunta kuuluu *

- Etelä-Savo
- Pohjois-Karjala
- Pohjois-Savo

2. Oletko itse vastannut yksin tai ryhmässä vuoden 2018 liikunnan TEAviisarikyselyyn? *

- Kyllä
- Ei

3. Kuinka usein olet vierailut TEAviisari-verkkopalvelussa (www.teaviisari.fi)? *

- Kuukausittain
- Puolivuositain
- Vuositain
- Kerran kahdessa vuodessa tai vähemmän
- En ole vierailut TEAviisari-verkkopalvelussa

4. Oletko verrannut oman kuntasi liikunnan TEAviisarituloksia? *

Kyllä

Ei

	Kyllä	Ei
Samankokoisiin kuntiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Naapurikunnan tai maakunnan TEAviisarituloksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Kuka vastaa kunnassanne liikunnan TEAviisarikyselyyn? *

- Yksittäinen viranhaltija
 Liikunnan edistämisestä vastaava toimialaryhmä tai työyhteisö
 Emme vastaa TEAviisarikyselyyn

6. Liikunnan TEAviisarikysely toteutetaan kahden vuoden välein. Täyttääkö sama viranhaltija tai ryhmä kyselyn? *

- Kyllä, pääsääntöisesti
 Ei

7. Mikäli vastasit edelliseen kysymykseen ei, miksei sama viranhaltija tai ryhmä täytä TEAviisarikyselyä?

8. Kuinka liikunnan TEAviisarituloksia on läpikäyty? *

	Ei lainkaan	Jaettu tiedoksi	Esitelty	Keskusteltu ja päätetty toimenpiteistä	En osaa sanoa
Liikunnan työyhteisössä tai vastaavassa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luottamushenkilöhallinnossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kunnan hyvinvointiryhmässä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kunnan johtoryhmässä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Kuinka liikunnan TEAviisarituloksia on hyödynnetty?

*

	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
Seuraavan vuoden talousarviossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuraavan vuoden toimintasuunnitelmassa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pitkän ajan liikuntasuunnitelmassa (esim. liikuntastrategiassa)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kunnan strategiassa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kunnan hyvinvointikertomuksessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Onko liikunnan TEAviisaria hyödynnetty muuten? Miten?

11. Ideoita ja kysymyksiä maakunnallisia TEAviisarikoulutuksia varten

Liite 2. Koulutuskuksu



KUTSU

ISAVV/17/05.12.01/2019

Kuntien liikuntatoimen viranhaltijat
Hyvinvointikoordinaattorit

Maakunnallinen TEAviisarikoulutus

Tervetuloa Itä-Suomen aluehallintoviraston järjestämään maakunnalliseen TEAviisari –koulutuspäivään! Päivän aikana käydään lävitse Itä-Suomen maakuntien TEAviisaritulokset liikunnan osalta, tutustutaan TEAviisariin tiedolla johtamisen työvälineenä, tarkastellaan oman kunnan liikunnan TEAviisarituloksia sekä suunnitellaan toimenpiteet, kuinka TEAviisaria voi hyödyntää omassa työssä.

TEAviisari on Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) luoma terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmä, joka kuvaa kunnan toimintaa kuntalaisten terveyden edistämisestä. TEA-termillä tarkoitetaan kuntien terveydenedistämistä ja verkkopalvelun tarkoituksena on tukea terveyden edistämistoiminnan suunnittelua ja johtamista. Terveyttä edistävän liikunnan tiedonkeruu toteutettiin ensimmäisen kerran vuonna 2010. Tiedonkeruu toteutetaan parillisina vuosina ja toistuva tiedonkeruu tuottaa hyödyllistä seuranta- ja arviointitietoa.

Osallistujia pyydetään ottamaan mukaan oma kannettava tietokone tai tabletti sekä kunnan strategia, liikuntatoimen toimenpideohjelma tai vastaava sekä kunnan hyvinvointikertomus. Toivomme, että koulutukseen osallistuisi kunnan liikuntaviranhaltijan lisäksi myös hyvinvointikoordinaattori.

Aika: Pohjois-Savo, 7.5.2019 klo 9.00 – 12.00, Kylpylähotelli Kunnanpaikka
Pohjois-Karjala, 9.5.2019 klo 9.00 – 12.00, Kontiolahden kunnanvirasto
Etelä-Savo, 16.5.2019 klo 9.00 – 12.00, Lounasravintola Rami, Mikkeli

Ilmoittautumiset: Ilmoittautumiset 27.4.2019 mennessä sähköisesti:
<https://link.webropolsurveys.com/S/3BB4F460EE2ACCB8>

Lisätietoja: Lauriina Aninko, suunnittelija, lauriina.aninko@avi.fi
p. 0295 016 881

Lähteet: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2018. TEAviisari. saatavilla: <https://teaviisari.fi/teaviisari/fi/tietoa-palvelusta>

ITÄ-SUOMEN ALUEHALLINTOVIKASTO
Postiosoite: PL 50, 50101 Mikkeli

puh. 0295 016 800
kirjaamo.ita@avi.fi
www.avi.fi

Mikkelin päätoimipaikka
Maaherrankatu 16

Joensuun toimipaikka
Torikatu 36

Kuopion toimipaikka
Hallituskatu 12–14

OHJELMA

Maakunnallinen TEAviisarikoulutus

Pohjois-Savo, tiistaina 7.5. klo 9.00 – 12.00, Jokiharjuntie 3, 70910 Vuorela (Sillinjärvi)

Pohjois-Karjala, torstaina 9.5. klo 9.00 – 12.00, Keskuskatu 8 A, 81100 Kontiolahti

Etelä-Savo, torstai 16.5. klo 9.00 – 12.00, Sammonkatu 12, 50130 Mikkeli

klo 8:30 Aamukahvit

klo 9:00 Terveyttä edistävä liikunta Itä-Suomen kunnissa 2018

Itä-Suomen maakuntien liikunnan TEAviisaritulokset 2018 sekä kuntiin lähetetyn ennakkokyselyn tulokset.

klo 9:30 TEAviisari tiedolla johtamisen tukena - askelmat tiedon superkäyttäjäksi

Terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän hyödyntäminen liikuntatoimessa.

klo 10:00 TEAviisari aktiiviseksi työkaluksi liikuntatoimessa

Käytännön työskentelyä oman kunnan TEAviisaritulosten hyödyntämiseksi.

klo 11:15 Suunnitelmista toimenpiteiksi

Nostoja tuloksista ja keskustelua jatkotoimenpiteistä.

klo 12:00 Hyvää kotimatkaa!

ITÄ-SUOMEN ALUEHALLINTOVIKASTO
Postiosoite: PL 50, 50101 Mikkeli

puh. 0295 016 800
kirjaamo.ita@avi.fi

Mikkelin päätoimipaikka
Maaherrankatu 16

Joensuun toimipaikka
Torikatu 36

Kuopion toimipaikka
Hallituskatu 12–14

Liite 3. Palautekysely maakunnallisista TEAviisarikoulutuksista



Itä-Suomi

Aluehallintovirasto

Palaute maakunnallisesta TEAviisarikoulutuksesta

1. Osallistuin *

- Pohjois-Savon tilaisuuteen 7.5. Siilinjärvellä
- Pohjois-Karjalan tilaisuuteen 9.5. Kontiolahdella
- Etelä-Savon tilaisuuteen 16.5. Mikkelissä

2. Arvioi tilaisuutta oman kokemuksesi pohjalta

5 = täysin samaa mieltä, 4 = samaa mieltä, 3 = jokseenkin samaa mieltä, 2 = hiukan eri mieltä, 1 = täysin eri mieltä

	5	4	3	2	1
Tilaisuus vastasi tarpeisiini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain tilaisuudesta uutta tietoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilaisuus innosti lisätiedon ja -taidon hankintaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilaisuuden sisältöjä siirtyy kauttani muuallekin työyhteisöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen tilaisuuteen kokonaisuutena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Arvioi koulutuksen osia oman kokemuksesi pohjalta

5 = erittäin hyvä, 4 = hyvä, 3 = kohtalainen, 2 = välttävä, 1 = heikko

	5	4	3	2	1
Tulokset TEAviisaritietokannan käytöstä & tulosten hyödyntämisestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TEAviisaritulokset 2018 liikunta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TEAviisaritulokset tiedolla johtamisen tukena - askelmat tiedon superkäyttäjäksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	5	4	3	2	1
Tehtävälomake: TEAviisari aktiiviseksi työkaluksi liikuntatoimessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Kerro parhaat tehtävälomakkeelle kirjatut kehittämisideat

5. Miten pystyn hyödyntämään TEAviisaria käytännön työssäni?

6. Ajatuksia TEAviisari aktiiviseksi työkaluksi liikuntatoimessa -tehtävälomakkeen kehittämiseksi. Sana vapaa

7. Palautetta tästä tilaisuudesta:

8. Ideoita, koulutustoivomuksia tai muuta palautetta koulutuksen kehittämiseksi jatkossa:

Liite 4. Saate ja seurantakysely

Lähettäjä: Aninko-Takkunen Lauriina (AVI)

Lähetetty: maanantai 9. joulukuuta 2019 15.36

Vastaanottaja: Aninko-Takkunen Lauriina (AVI) <lauriina.aninko-takkunen@avi.fi>

Kopio: Rimpiläinen Pirjo (AVI) <pirjo.rimpilainen@avi.fi>

Aihe: Seurantakysely: maakunnallinen TEAviisarikoulutus

Hei!

Järjestimme toukokuussa 2019 maakunnalliset TEAviisarikoulutukset Mikkelissä, Siilinjärvellä ja Kontiolahdella. Osallistuit yhteen maakunnalliseen TEAviisarikoulutukseen ja haluaisimme kuulla, kuinka koulutuksen anti on siirtynyt käytännön työhön. Toivomme, että vastaat kyselyyn, vaikket olisi hyödyntänyt koulutuksen antia työssäsi.

Tästä pääset itse kyselyyn: <https://bit.ly/2E2k7bc>

Vastaaminen kestää alle 5 minuuttia ja vastausaikaa on 18.12.2019 saakka.

Kysely on osa liikunta-alan ylemmän ammattikorkeakoulun kehittämistehtävää. Vastaamalla kyselyyn autat kehittämään TEAviisarikoulutuksessa käytettyä koulutuspakettia.

Lisätietoa kyselystä sekä kehittämistehtävästä:

Lauriina Aninko-Takkunen, lauriina.aninko-takkunen@avi.fi, p. 050 312 8880

Yhteistyöterveisin,

Lauriina Aninko-Takkunen

suunnittelija

Itä-Suomen aluehallintovirasto

Pirjo Rimpiläinen

liikuntatoimen ylitarkastaja

Itä-Suomen aluehallintovirasto



Itä-Suomi

Aluehallintovirasto

Seurantakysely: maakunnallinen TEAviisarikoulutus

1. Kuinka usein käytät TEAviisari-tietokantaa (www.teaviisari.fi)? *

2. Paransiko maakunnallinen TEAviisarikoulutus valmiuksiasi käyttää TEAviisari-tietokantaa? *

Kyllä Ei

Miksi koulutus ei parantanut valmiuksiasi? *

3. Lisäikö koulutus TEAviisari-tietokannan käyttöäsi? *

Kyllä lisäsi
 Ei lisännyt. Käytän TEAviisari-tietokantaa muutenkin työssäni
 Ei lisännyt

Kerro kuinka koulutus vaikutti TEAviisari-tietokannan käyttöön

4. Arvioi asteikolla 1 - 5 kuinka hyödyllisenä koet TEAviisari-tietokannan työtehtäviesi kannalta? *

Täysin hyödytön ¹ Erinomaisen hyödyllinen

5. Mitkä asiat vaikuttaisivat siihen, että hyödyntäisit TEAviisari-tietokantaa enemmän työssäsi? *

6. Vapaa sana

(Voit kertoa mielipiteet esimerkiksi koulutuksen sisällöstä, toteutuksesta sekä muista mahdollisista kehitysideoista.)

Lomakkeelle kerättyjä henkilötietoja käsitellään aluehallintovirastojen opetus- ja kulttuuritoimi -vastuualueiden informaatio-ohjauksen toteuttamisessa. Henkilötietojen käsittelyn perusteena on tietosuojalain (1050/2018) 4 § 1. kohta. Avaa tarkempi kuvaus henkilötietojen käsittelystä tästä linkistä.

Liite 5. Lopullinen koulutuspaketti

TIEDOLLA JOHTAMISEN KOULUTUSPAKETTI TEAVIISARISTA (4h) TOTEUTUSSUUNNITELMA

OSA 1	Terveyttä edistävä liikunta Itä-Suomen kunnissa 2018	30 minuuttia
	<ul style="list-style-type: none">Tulokset terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käytöstä ja TEAviisari-tulosten hyödyntämisestä liikuntaviranhaltijoiden arjessa Etelä-Savossa, Pohjois-Savossa ja Pohjois-Karjalassa.Itä-Suomen maakuntien liikunnan TEAviisari-tulokset 2018	
Tavoitteet:	<ul style="list-style-type: none">Johdatus koulutusteemaan tutustuen tuoreimpiin tutkimustuloksiin sekä trendituloksiin maakuntatasoisesti.	
Osa 2	TEAviisari tiedolla johtamisen tukena – askelmat tiedon superkäyttäjäksi	30 minuuttia
	<ul style="list-style-type: none">Tutustuminen TEAviisariin tiedolla johtamisen työkaluna<ul style="list-style-type: none">TEAviisarin kolmen tason käyttäjätKuntaesimerkit TEAviisarin hyödyntämisestäMuiden liikunnan tietolähteiden esittelyTutustuminen terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käyttöön	
Tavoitteet:	<ul style="list-style-type: none">Tutustuminen terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmään monipuolisena tiedolla johtamisen välineenä.Muiden liikunnan tietolähteiden hyödyntäminen ja tietojen yhdistäminenTerveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käytön opettelu.	
Osa 3	TEAviisari aktiiviseksi työkaluksi liikuntatoimessa	75 minuuttia
	<ul style="list-style-type: none">TEAviisari-tehtävälomake terveyden edistämisen työkaluksi<ul style="list-style-type: none">Tutustuminen oman kunnan tuloksiin terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmässä.Kehittämistoimenpiteiden suunnittelu TEAviisari-tulosten sekä kunnan virallisten asiakirjojen pohjalta.	
Tavoitteet:	<ul style="list-style-type: none">Omatoiminen tiedon hankinta terveyden edistämisen vertailujärjestelmästäTiedon prosessointi ja analysointiKehittämistoimenpiteiden suunnittelu pohjautuen prosessoituun tietoon sekä kunnan virallisiin asiakirjoihin.	
Osa 4	Suunnitelmista toimenpiteiksi	45 minuuttia
	<ul style="list-style-type: none">Keskustelu suunnitelluista kehittämistoimenpiteistä	
Tavoitteet:	<ul style="list-style-type: none">Suunniteltujen kehittämistoimenpiteiden sekä hyvien käytänteiden jakaminen vuorovaikutuksessa muiden kanssa.VerkostoituminenLiikunnan terveyden edistämistyön jatkuva kehittäminen kuntien liikuntatoimissa.	

Koulutus koostuu teoria sekä käytännön työskentelyosioista. Käytännön työskentelyosuutta varten suosituksena on, että koulutuksen osallistujat ottavat mukaan:

- 3) oman kannettava tietokoneen tai tabletin sekä
- 4) kunnan virallisia asiakirjoja, kuten kunnan strategian, liikuntatoimen toimenpideohjelman tai vastaavan sekä kunnan hyvinvointikertomuksen.



Tiedolla johtamisen koulutuspaketti TEAviisarista

Osa 1. Terveyttä edistävä liikunta Itä-Suomen kunnissa 2018

**Osa 2. TEAviisari-tulokset tiedolla johtamisen tukena
– askelmat tiedon superkäyttäjäksi**

Osa 3. TEAviisari aktiiviseksi työkaluksi

Osa 4. Suunnitelmista toimenpiteiksi



Koulutuksen tavoitteet

- Liikunnan terveyden edistäminen tiedolla johtaen tukeutuen TEAviisariin
 - Tutustua TEAviisarin käyttöön
 - Hyödyntää TEAviisari-tuloksia liikuntatoimen strategisessa suunnittelussa kunnallisessa päätöksenteossa.



Mikä on TEAvisari?

- Verkkopalvelu, joka kuvaa kuntien terveyden edistämisasiivisuutta
 - Palvelee kuntien terveyden edistämisen suunnittelua ja johtamista
- Tietoa kerätään kunnista: **liikunta**, kuntajohto, perusterveydenhuolto, perusopetus, lukio-koulutus, ammatillinen koulutus, ikääntyneiden palvelut
- Samat ulottuvuudet: Sitoutuminen, johtaminen, seuranta- ja tarveanalyysi, voimavarat, yhteiset käytännöt, osallisuus, muut ydintoiminnat.
 - Poikkeuksena kuntajohtoon tiedonkeruu, jossa vain neljä ulottuvuutta
- Kyselyt lähetetään kahden vuoden välein kuntiin

(www.teaviisari.fi)



Aluehallintovirasto

Osa 1. Terveysttä edistävä liikunta Itä-Suomen kunnissa 2018

- Tulokset terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käytöstä ja tulosten hyödyntämisestä
- Itä-Suomen maakuntien liikunnan TEAvisari-tulokset 2018

Tulokset terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmän käytöstä ja tulosten hyödyntämisestä

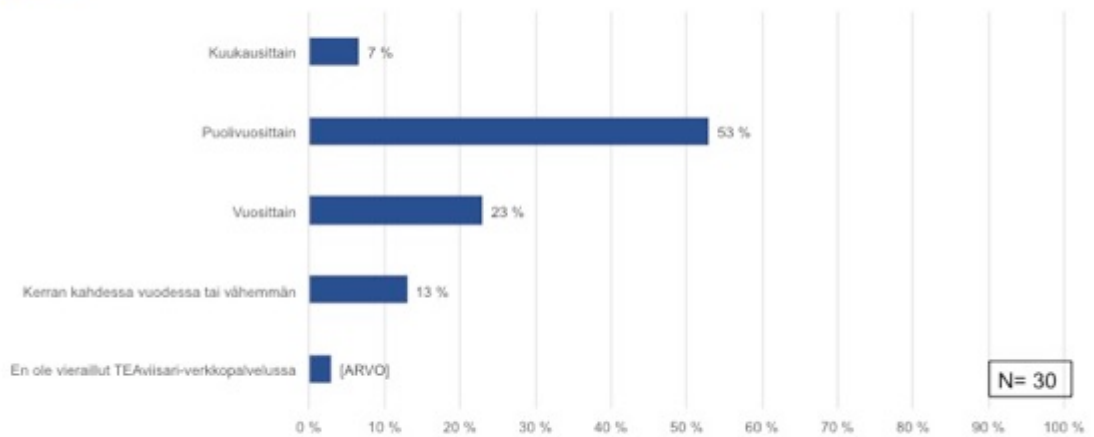
Itä-Suomen aluehallintovirasto

 Kyselyn toteutus

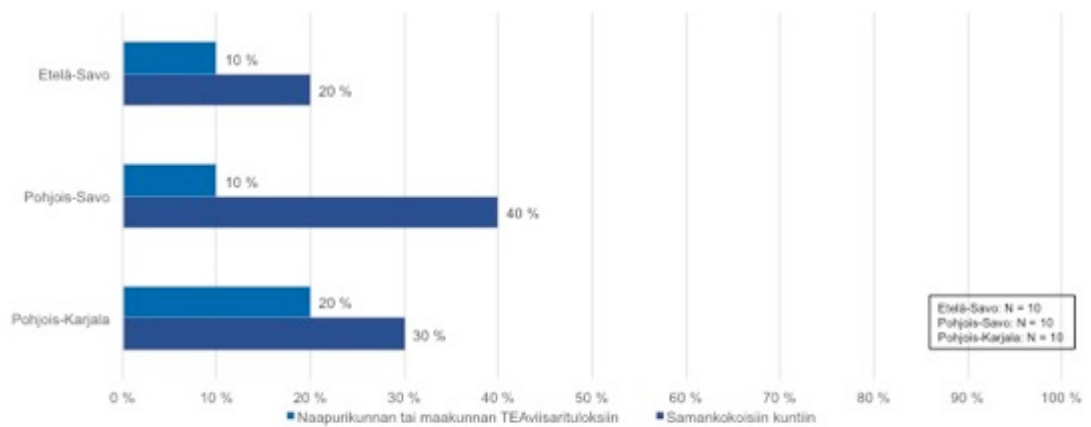
- Webproppol-kysely kuntien johtaville liikuntaviranhaltijoille helmikuussa 2019
- Sisälsi 10 kysymystä, joista 2 avointa kysymystä
- Vastauksia tuli yhteensä 30. Vastausprosentti 66,7 prosenttia
 - 10 vastausta Pohjois-Savosta
 - 10 vastausta Etelä-Savosta
 - 10 vastausta Pohjois-Karjalasta
- Alkukartoitus maakunnallisille TEAviisari-koulutuksille
- Kyselyn toteuttajana Itä-Suomen aluehallintovirasto



Vierailut TEAviisari-verkkopalvelussa (www.teaviisari.fi), Itä-Suomi

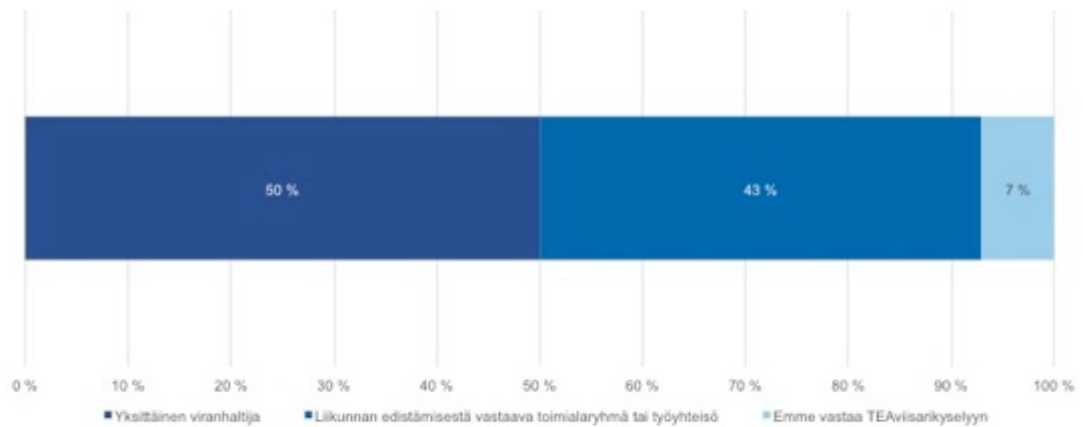


Oman kunnan TEAviisari-tulosten vertaaminen

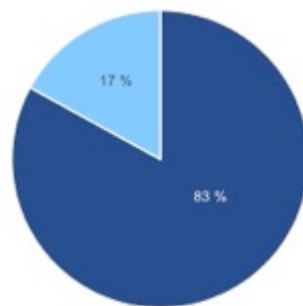




Kuka kunnassanne vastaa TEAvisari-kyselyyn? (Itä-Suomi)



TEAvisari-kysely toteutetaan kahden vuoden välein. Täyttääkö sama viranhaltija tai ryhmä kyselyn? (Itä-Suomi)



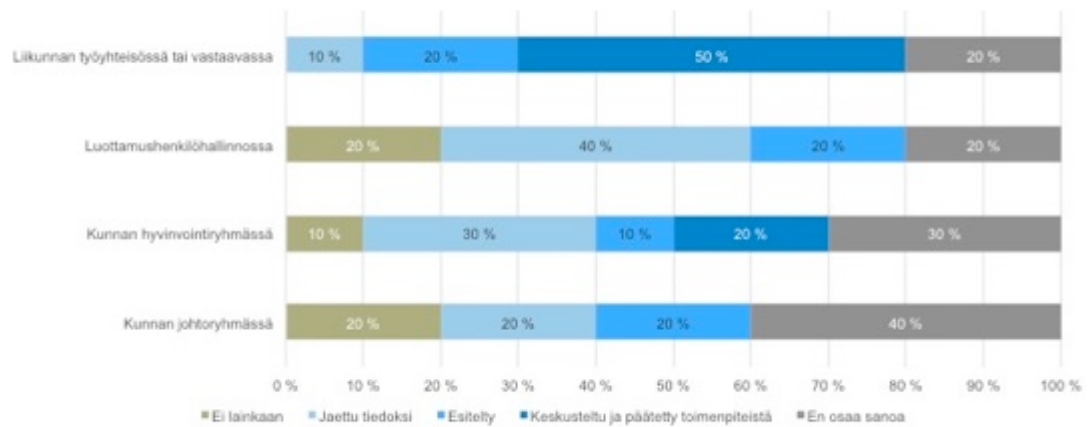
■ Kyllä ■ Ei

Niissä tapauksissa, joissa vastaaja oli eri, syyksi mainittiin työntekijöiden vaihtuvuus.

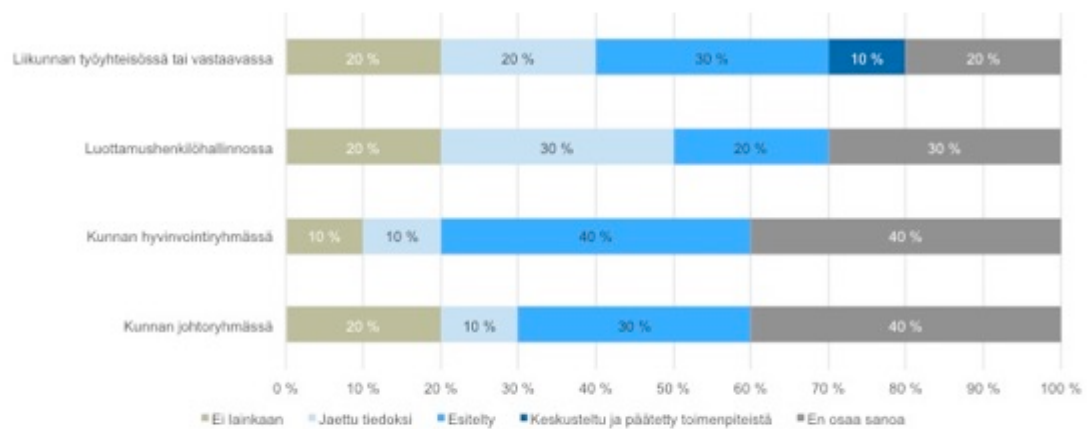
Yhdessä vastauksessa tuotiin esiin, että kunnan hyvinvointikoordinaattori vastaa kyselyyn.



TEAvisari-tulosten läpikäynti, Etelä-Savo

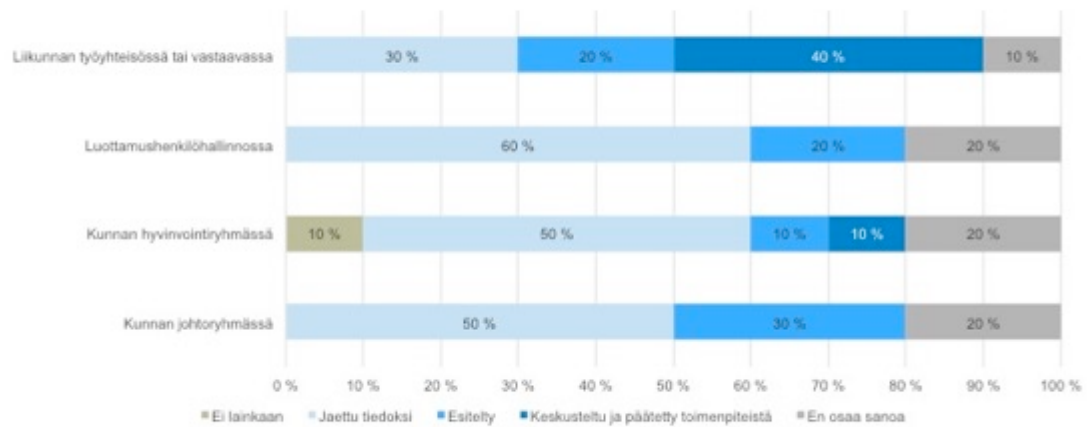


TEAvisari-tulosten läpikäynti, Pohjois-Savo

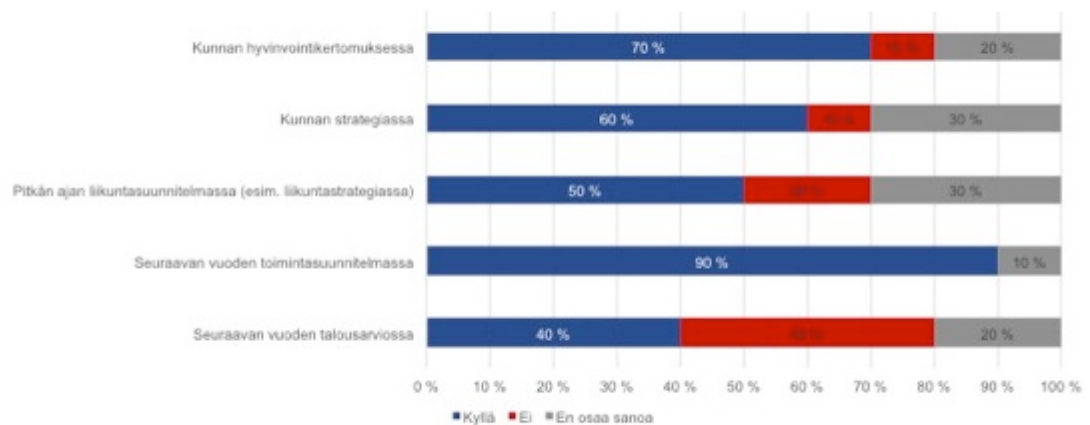




TEAvisari-tulosten läpikäynti, Pohjois-Karjala

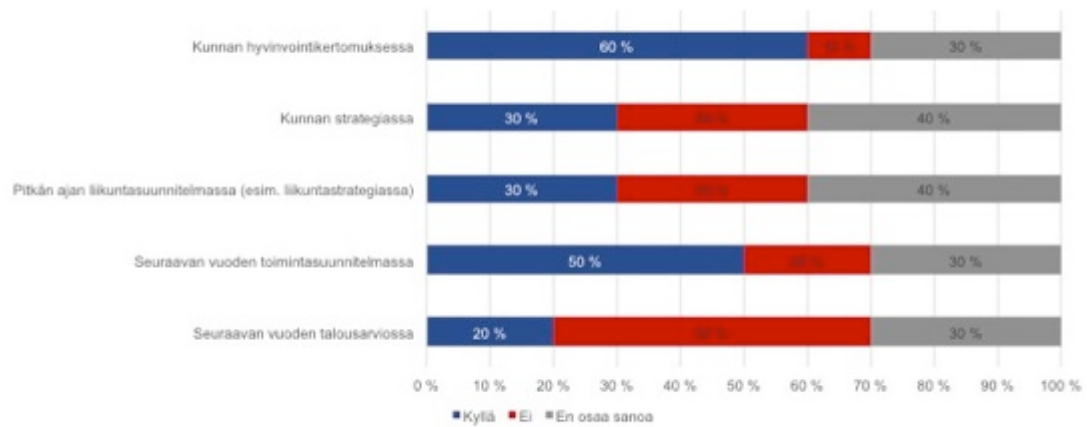


TEAvisari-tulosten hyödyntäminen, Etelä-Savo

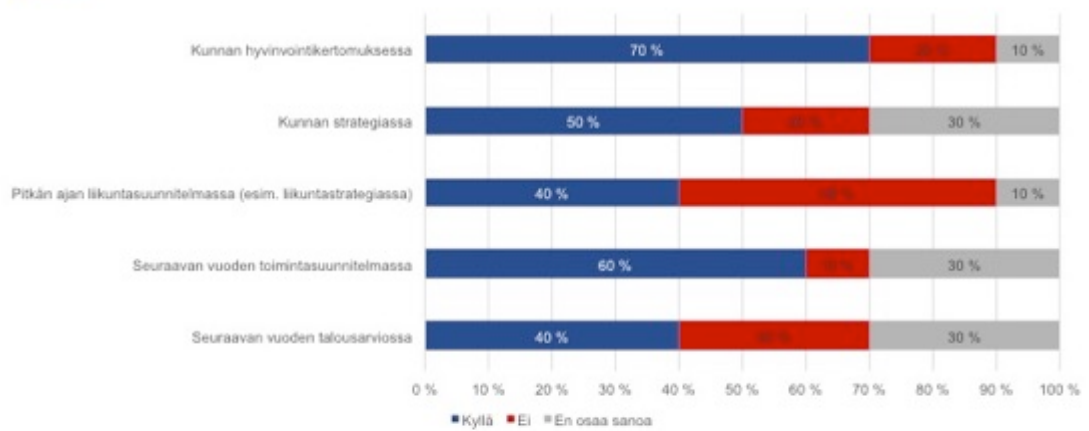




TEAvisari-tulosten hyödyntäminen, Pohjois-Savo



TEAvisari-tulosten hyödyntäminen, Pohjois-Karjala



Itä-Suomen maakuntien liikunnan TEAviisari- tulokset 2018

 Kyselyn toteutus

- Terveystieteiden tutkimuskeskus lähetti keväällä 2018 kuntiin Liikunta kunnan toiminnassa -kyselyn
- Kyselyyn vastasi 282 kuntaa
 - Vastausprosentti 96%
- Itä-Suomesta kyselyyn vastasi 42 kuntaa
 - Vastausprosentti Itä-Suomen osalta 93%
 - Vastaamatta jätti Tervo, Vesanto ja Rautalampi
- Tulokset löytyvät TEAviisari-tietokannasta: www.teaviisari.fi



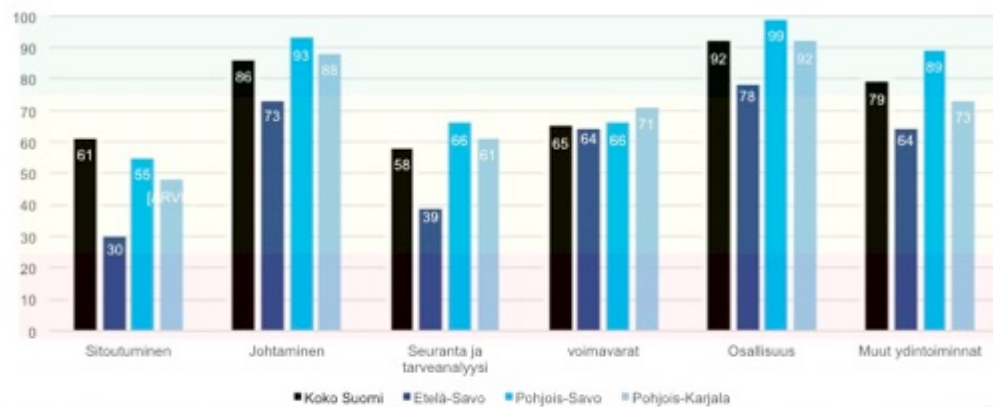
Terveydenedistämistäktiivisuuden viitekehys (TEA)

- **SITOUTUMINEN**
Kuvaa strategiatasolla organisaation sitoutumista terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseen esim. näkyvyys erilaisissa asiakirjoissa sekä kansallisten ohjelmien hyödyntämistä.
- **JOHTAMINEN**
Kuvaa terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen organisointia, vastuun määrittelyä ja toimeenpanoa.
- **SEURANTA JA TARVEANALYYSI** Kuvaa vastuuväestön terveyteen ja hyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden seurantaa ja tarveanalyysia väestöryhmittäin sekä raportointia johtoryhmälle ja luottamushenkilöille.
- **VOIMAVARAT**
Kuvaa terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen resurssointia esim. henkilöstön mitoitusta ja osaamista.
- **YHTEISET KÄYTÄNNÖT**
Kuvaa, missä määrin yhteisistä toimintakäytännöistä on sovittu.
- **OSALLISUUS**
Kuvaa vastuuväestön mahdollisuutta osallistua toiminnan kehittämiseen ja arviointiin.
- **MUUT YDINTOIMINNAT**
Ovat toimialakohtaisesti määritettäviä terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen ydintoimintoja, jotka jokaisessa organisaatiossa tulisi toteuttaa.

(www.teaviisari.fi)



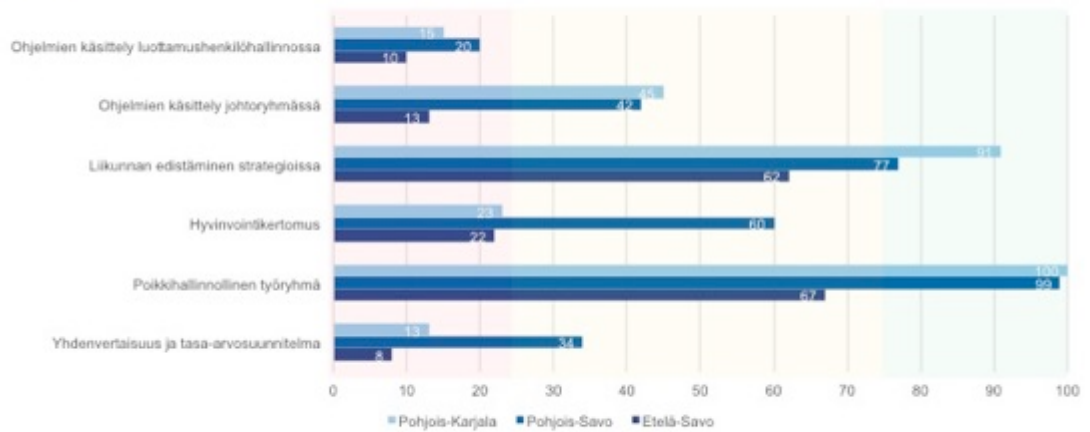
TEAvisarin liikuntatulokset Itä-Suomen aluehallintoviraston alueelta vuonna 2018



(www.teaviisari.fi)



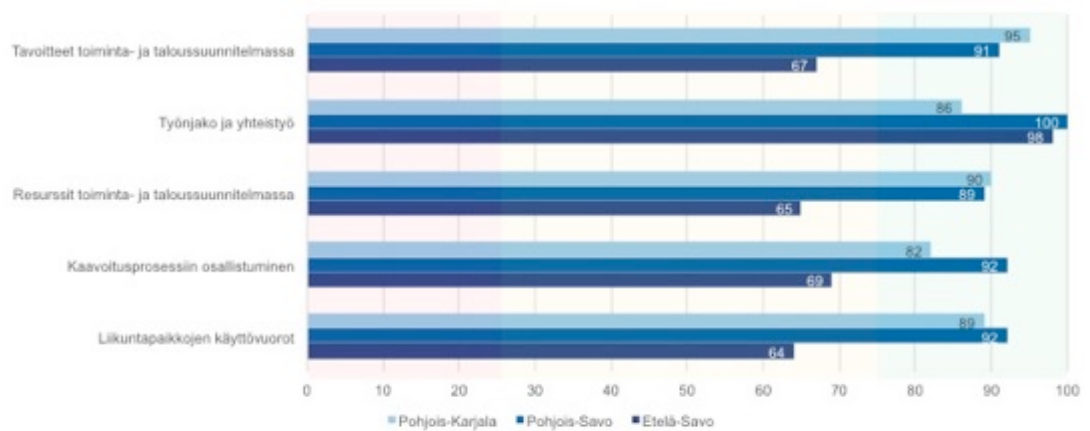
Sitoutuminen, Itä-Suomi



(www.teaviisari.fi)



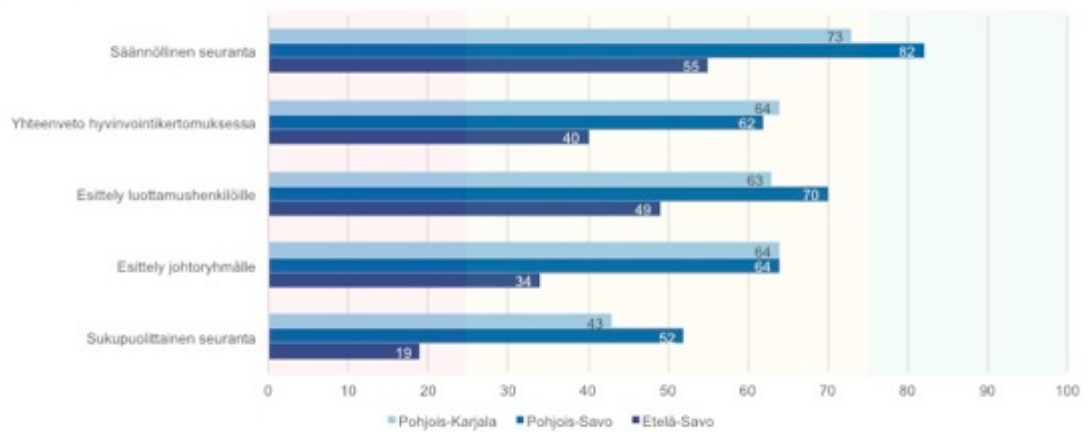
Johtaminen, Itä-Suomi



(www.teaviisari.fi)



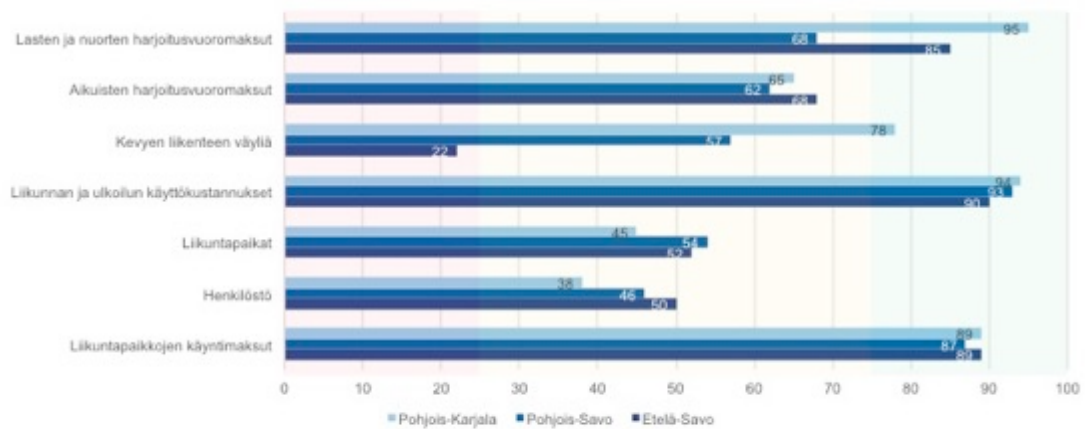
Seuranta ja tarveanalyysi, Itä-Suomi



(www.teaviisari.fi)



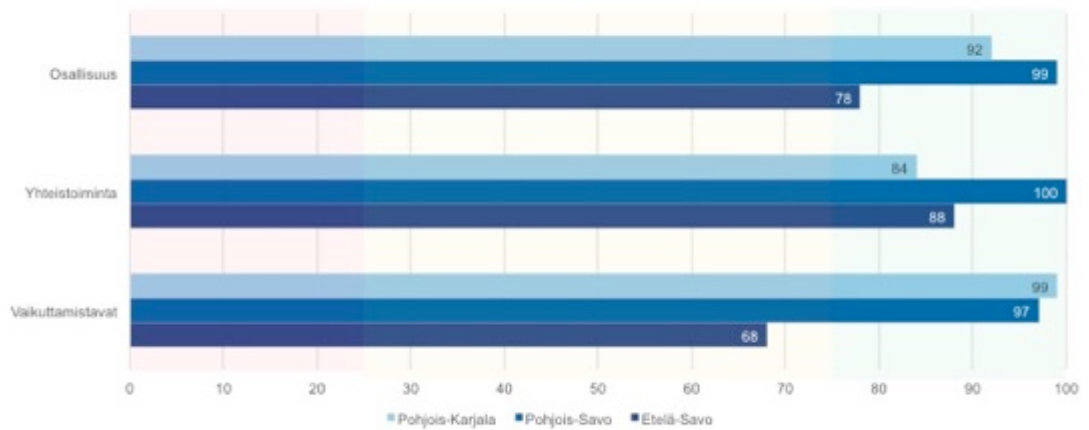
Voimavarat, Itä-Suomi



(www.teaviisari.fi)



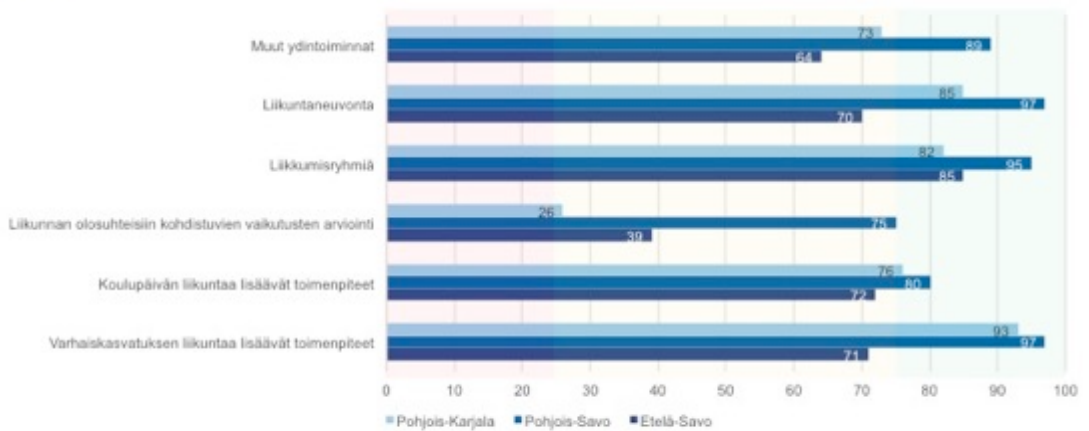
Osallisuus, Itä-Suomi



(www.teaviisari.fi)



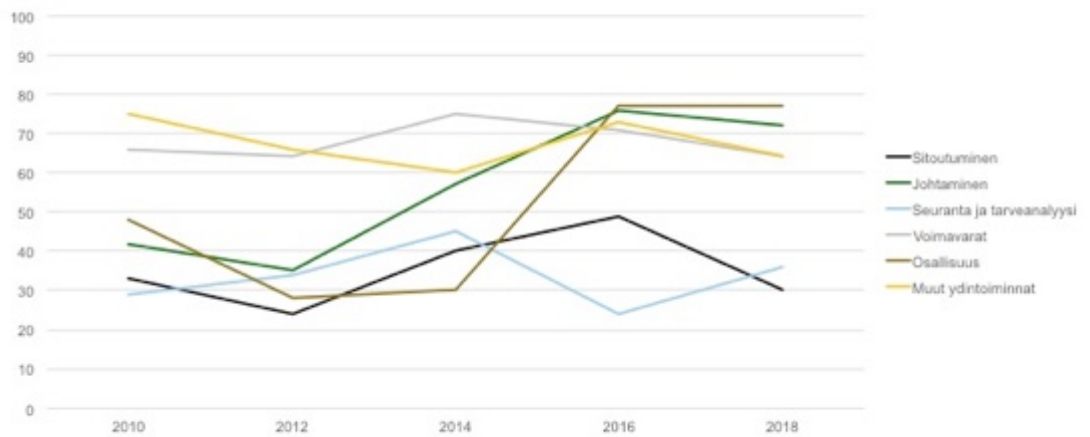
Muut ydintoiminnot, Itä-Suomi



(www.teaviisari.fi)



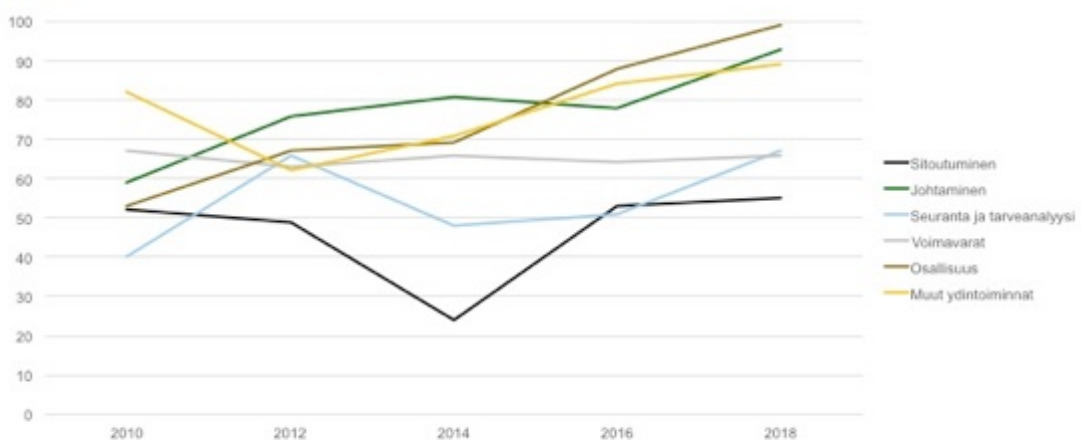
Ulottuvuuksien vuosivertailu 2010 – 2018 Etelä-Savo



(www.teaviisari.fi)



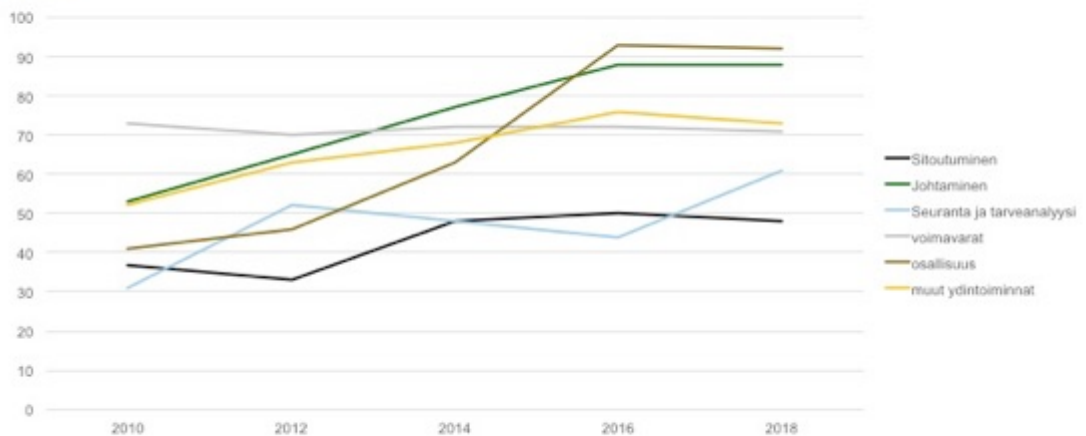
Ulottuvuuksien vuosivertailu 2010 – 2018 Pohjois-Savo



(www.teaviisari.fi)



Ulottuvuuksien vuosivertailu 2010 – 2018 Pohjois-Karjala



(www.teaviisari.fi)

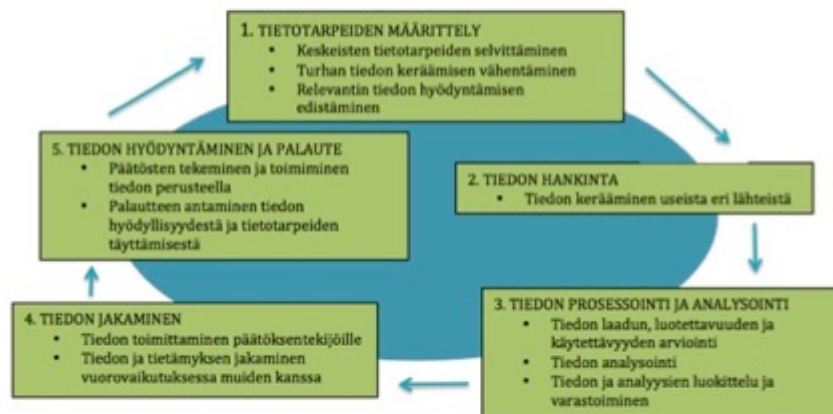


Aluehallintovirasto

Osa 2. TEAviisari-tulokset tiedolla johtamisen tukena – askelmat tiedon superkäyttäjäksi



Tiedolla johtamisen prosessi



(Laihonen ym. 2013, 46)



TEAvisarin kolmen tason käyttäjät

1) Uusi käyttäjä

- Tutustuu tietoon, etsii ideoita

2) Ketterä kehittäjä

- Vertailee, analysoi, tekee toimenpide-ehdotuksia

3) Tiedon superkäyttäjä

- Aktiivisia tiedon superhyödyntäjiä, käyttävät tietoa osana organisaation vuosittaista arviointiprosessia ja päätöksentekoa

Mikä sinä olet näistä?

(Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2019)



Uusi käyttäjä: Miksi käyttää TEAvisaria?

- Esimerkki Nokian kaupungista:

<https://www.youtube.com/watch?v=3WGBejA87VI>

(Hakamäki 2016)



TEAvisari työkaluna

- Keskustelun avaaja
- Valtakunnallinen tiedonlähde
Koko maan kattava -> vertailu muihin kuntiin mahdollista
- Kokonaisvaltaisen suunnittelun apuna
- Systemaattista seuranta
- Päätöksenteon tueksi
- Päätöksenteon perusteluiksi
- Arvioinnin tueksi
-mitä muuta?



Kuntien tietolähteitä:

- [Terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmä TEAviisari](#)
- [Sotkanet](#)
- [Hyvinvointikompassi](#)
- [Terveystemme](#)
- [Lipas](#)
- [Lasten ja nuorten liikuntaindikaattorit](#)
(sis. Kouluterveyskyselyn, TEAviisarituloksia, LIITU-tutkimus, Move!-mittaukset, Liikkuva koulu – ohjelman seuranta ja arviointitutkimus)



Ketterälle kehittäjälle: TEAviisari käytännössä

<https://www.teaviisari.fi/teaviisari/fi/tulokset>

TEAviisari



ETUSIVU TULOKSET KARTTA TOP-10 KÄYTTÄJÄLLE ANNA PALAUTETTA

Hae oman kuntasi, alueesi tuloksia

TEAviisari näyttää kunnan terveydenedistämistyön suunnan. Hae ja vertaile tuloksia.

Hae kunta, terveyskeskus, koulu, oppilaitos tai alue...

Hae kunnan tuloksia, vertaile kunnan tuloksia ja arvioi kunnan kehitystä



ESITYSVAIHTOEHDOT

1) KARTTA
- Kokonaistilanne
liikennevaloin

2) TOP 10
- 10 vahvuutta ja 10 heikkoutta

3) TULOKSET
• Kierroslukumittari
• Palkkikuvio
• Trendikuvio



ESITYSVAIHTOEHDOT

2) TOP 10

Vahvuudet
ja heikkoudet

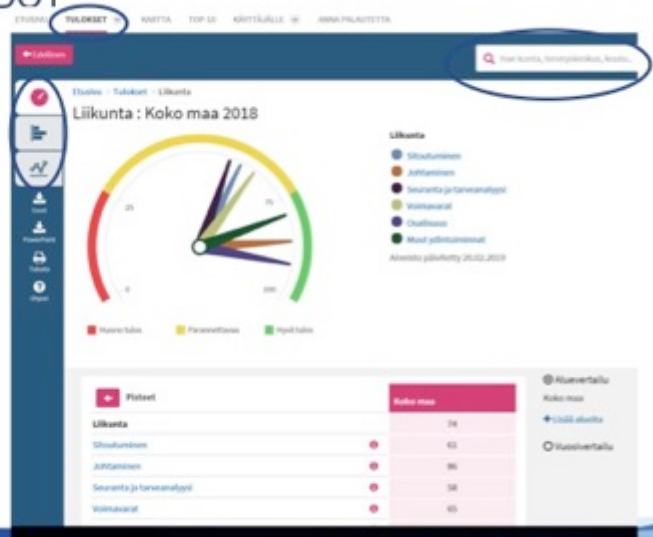
VAIKUUKSET	VASTAUS
Tavoitteet toiminta- ja taloussuunnitelmassa Määntymisen liikunta-aktiivisuuden edistämiseksi	Toteutus hyvin
Vaivattomuusliikkeen liikunta-aktiiviset toimengraafit Järjestetty työ- ja vapaa-aikana	Toteutus hyvin
Liikunnan edistäminen strategiossa Käsitellyt kunnantason tasolla	Toteutus hyvin
Työryhmä ja yhteistyö Suoritus, mikä heikentää koordinaatiota	Toteutus hyvin
Tavoitteet toiminta- ja taloussuunnitelmassa Laitos- ja nuorten liikunnan edistämiseksi	Toteutus hyvin
Poikkeuksellisen työryhmä Liikunnan edistäminen kunnantason tasolla	Toteutus hyvin
Käsitellyt kunnantason tasolla Käsitellyt kunnantason tasolla	Toteutus hyvin



ESITYSVAIHTOEHDOT

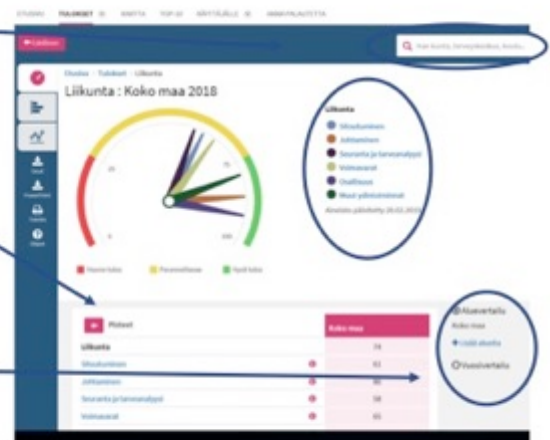
3) TULOKSET

- Kierroslukumittari
- Palkkikuvio
- Trendikuvio



Miten kierroslukumittari toimii?

- Hae kunta, koulu, maakunta
- Hae tulokset osa-alue -> liikunta
- Voit porautua viitekehyksiin
 - Voit porautua viitekehyksen osa-alueisiin
 - Voit porautua osa-alueiden kysymyksiin
- Voit verrata alueittain sekä vuosittain





Ketterän kehittäjän askeleet



1) Tee yhteenveto terveyden edistämisen tilanteesta



2) Kirjaa konkreettiset toimenpiteet tulosten pohjalta



3) Vertaile ja seuraa tuloksien kehittymistä

4) Yhdistä eri tietolähteitä

(Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2019)



Askelmat tiedon superkäyttäjäksi

Jaa tiedoksi ja esitele työyhteisössä, luottamushenkilöille ja johtoryhmässä



Tee välittömästi kehittämistoimenpiteet sekä toimenpide-ehdotuksia. Muista perustella!



Vahvista ja varmista viestinnällä!

Talousarviossa ja taloussuunnitelmassa

Käyttötaloussuunnittelussa

Hyvinvointisuunnitelmissa

Hyvinvointikertomuksissa

(Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2019)



Esimerkki: Miten TEAviisarin tietoa hyödynnetään?

Oulun kaupunki:

<https://verkkokoulut.thl.fi/web/tietojen-hyodyntaminen/teaviisari/sisallot?packageId=357&slide=9>

(Hakamäki 2017)



Lähteet:

- Laihonen, H., Hannula, M., Helander, N., Ilvola, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Mylläriemi, J., Pekkola, S., Virtanen P., Vuori, V. & Ylinen, T. 2013. Tietojohtaminen. Tampereen teknillinen yliopisto. Tietojohtamisen tutkimuskeskus Novi. Tampere. Saatavilla: <https://tutcris.tut.fi/portal/files/1812772/tietojohtaminen.pdf>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2018. TEAVIISARI. Saatavilla: <https://teaviisari.fi/teaviisari/fi/tietoa-palvelusta>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2019. Terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen verkkokoulutus. Saatavilla: <https://verkkokoulut.thl.fi/web/tietojen-hyodyntaminen>

Dian Kuntien tietolähteitä linkit:

Hyvinvointikompassi: Saatavilla: <https://www.hyvinvointikompassi.fi/fi/web/hyvinvointikompassi/etusivu>

Lasten ja nuorten liikuntaindikaattorit: Saatavilla: <https://minedu.fi/liikuntaindikaattorit>

Lipas: Saatavilla: <http://lipas.cc.jyu.fi/lipas/>

Sotkanet: Saatavilla: <https://sotkanet.fi/sotkanet/fi/index>

TEAviisari: Saatavilla: <https://teaviisari.fi/teaviisari/fi/index>

Terveytemme: Saatavilla: <http://www.terveytemme.fi/>

Osa 3. TEAviisari aktiiviseksi työkaluksi liikuntatoimessa

 Toteutus

"Käytännön työskentelyä oman kunnan TEAviisari-tulosten hyödyntämiseksi"

- Tarvittavat välineet:
 - Kannettava tietokonetta tai tablettia
 - Kunnan virallisia asiakirjoja, kuten kunnan strategia, liikuntatoimen toimenpideohjelma tai vastaava sekä kunnan hyvinvointikertomus
 - TEAviisari-tehtävälomake
- Kouluttajan tehtävänä on esitellä TEAviisari-tehtävälomake sekä kierrellä aktiivisesti osallistujien joukossa opastamassa tietokannan käytössä sekä ohjata tehtävien tekemisessä.

TEAvisari aktiiviseksi työkaluksi liikuntatoimessa

Kunnan nimi:

OSIO 1. Tutustuminen oman kunnan tuloksiin

Mene www.teaviisari.fi -sivustolla TOP 10 näkymään. Tämän jälkeen hae hakukentässä kuntanne tiedot ja valitse tuloksista liikuntatoimen tulokset.

1. Valitse TOP 10:stä kuntanne liikuntatoimen kolme tärkeintä vahvuutta ja heikkoutta

Vahvuudet:

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

Heikkoudet:

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

Siirry TEAvisari-sivustolla tulokset –näkyeseen. Mikäli tulokset –osiossa ei automaattisesti näy kuntanne tulokset, kirjoita hakukenttään kuntanne nimi ja valitse liikuntatoimen tulokset. Liikuntatoimen tulokset rakentuvat kuudesta ulottuvuudesta: sitoutuminen, johtaminen, seuranta ja tarveanalyysi, voimavarat, osallisuus ja muut ydintoiminnot.

2. Tutki kierroslukumittarista liikuntatoimen ulottuvuuksien (viisareiden) tuloksia. Mitkä ovat liikuntatoimen kaksi vahvinta ja kaksi heikointa ulottuvuutta? Mitkä ovat niiden saamat pistemäärät?

Vahvimmat ulottuvuudet:

- 1) _____ pistettä
- 2) _____ pistettä

Heikoimmat ulottuvuudet:

- 1) _____ pistettä
- 2) _____ pistettä

3. Poraudu löytämäsi heikoimman ulottuvuuden sisältämään osa-alueisiin. Missä kahdessa osa-alueessa on parantamisen varaa? Mitkä ovat osa-alueiden saamat pistemäärät?

Osa-alueet, joissa on parantamisen varaa:

- 1) _____ pistettä
- 2) _____ pistettä

OSIO 2. TEAviisaritulokset työkaluksi

4. Valitse liikuntatoimen TEAviisari-tuloksista joltakin osa-alueelta yksi indikaattori, jonka koette merkittäväksi terveyden edistämässä ja jonka pistemäärää voisitte lähteä nostamaan jo tänä vuonna.

Indikaattori:

Mitä konkreettisia toimenpiteitä asia vaatii pisteiden nousemiseksi:

5. Valitse liikuntatoimen TEAviisari-tuloksista yksi osa-alue tai indikaattori kehittämiskohdeksi, jonka voisitte sisällyttää ensi vuoden talousarvioon ja toimintasuunnitelmaan

Ensi vuoden kehittämiskohde:

Kehittämiskohteen mitattava tavoite:

Kuvaa tavoitteiden saavuttamiseksi tarvittava yhteistyöverkosto:

Kuvaa konkreettiset toimenpiteet, joilla pääsette tavoitteeseen:

6. Minkä liikuntatoimen osa-alueen tai indikaattorin voisitte nostaa seurattavaksi kuntanne hyvinvointikertomukseen? Perustele valintasi.

Osa-alue tai indikaattori:

Perustelut osa-alueen tai indikaattorin valinnalle:

**7. Tarkastele kuntanne strategiaa tai liikuntatoimen pitkän ajan suunnitelmaa. Minkä TEA-
viisarin osa-alueen tai indikaattorin voisitte nostaa seuraavaksi suuremmaksi kehittämis-
kohteeksi?**

Pitkän ajan kehittämiskohde:

Mitattava tavoite:

Aikataulu:

Yhteistyöverkosto:
(kirjoita toimijoiden nimet ja roolit)

Konkreettiset toimenpiteet:

8. Tarkastele kuntanne muiden toimialojen TEAviisari-tulosten ulottuvuuksia. Valitse tulosten perusteella yksi kehittämiskohde, jonka koette merkittäväksi terveyden edistämässä, ja jolla on yhtymäkohtia liikuntatoimen TEAviisari-tuloksiin.

Kehittämiskohde:

Mitattava tavoite:

Aikataulu:

Yhteistyöverkosto:
(kirjoita toimijoiden nimet ja roolit)

Konkreettiset toimenpiteet:

Osa 4. Suunnitelmista toimenpiteiksi

 Toteutus

- Käydään lävitse osallistujien kanssa tehtävälomakkeen 2. osioon kirjatut kehittämiskohtat sekä niihin suunnitellut kehittämistoimenpiteet keskustellen.
- Kouluttajan tehtävänä on virittää, ylläpitää ja säädellä keskustelua
 1. Osallistujat tuovat vuorotellen esille valitsemaansa kehittämiskohtat.
Kehittämiskohtat pohjautuvat TEAviisarituloksiin ja kunnan virallisiin asiakirjoihin
 2. Osallistujat kertovat ryhmälle suunnitellut toimenpiteet, joilla päästään haluttuihin tavoitteisiin
 3. Ryhmäläiset kommentoivat vapaasti esiteltyjä kehittämiskohtia sekä suunniteltuja toimenpiteitä: esittävät tarkentavia kysymyksiä, kehuvat, ideoivat, epäilevät sekä jakavat omia kokemuksia.
 4. Sovitaan ryhmän kesken jatkotoimenpiteistä