

Kulttuurituotannon työpapereita

ARVIOIDEN YHTEISTYÖHÖN

**Ennakkoluulottomasti siltaa rakentamassa
osallisuuden ja osallistamisen välille**

Katri Halonen & Tytti Tuulos



© Metropolia Ammattikorkeakoulu 2020

JULKAISIJA	Metropolia Ammattikorkeakoulu
KIRJOITTAJAT	Katri Halonen , YTT, FL, projektipäällikkö Osuma – osallistamalla osaamista -koordinaatiohankkeessa, Metropolia Ammattikorkeakoulu Tytti Tuulos , THM, valtakunnallisten hankkeiden koordinaattori, Sokra – sosiaalisen osallisuuden edistämisen -koordinaatiohankkeessa, Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinnin laitos
TAITTO	Katri Halonen, Kristina Vasileva ja Re:start-työryhmä (kansi)
VALOKUVAT	Leena Björkqvist (s. 1), Katri Halonen (s. 6)

Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisuja
TAITO-sarja 56
Helsinki 2020
ISBN 978-952-328-228-5 (pdf)
ISSN 2669-8021 (pdf)



Tämä julkaisu on lisensoitu Creative Commons Nimeä-EiKaupallinen-JaaSamoin 4.0 Kansainvälinen -lisenssillä.

metropolia.fi/julkaisut
metropolia.fi/kulttuurituotanto
osuma.metropolia.fi
<https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/sokra>

Julkaisu on toteutettu Metropolia Ammattikorkeakoulun kulttuurituotannon koulutusohjelmassa osana Osuma – Osallistamalla osaamista -hanketta, joka vuosina 2018–2020 lisää ja vahvistaa oppilaitosten sekä nuorten kanssa toimivien julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden monialaista yhteistyöosaamista ja yhteistyötä. Tehtävänä on tiedontuotannon, viestinnän ja teemaseminaarien avulla kehittää oppilaitosten sekä kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalan toimijoiden sellaista osaamista, joka vahvistaa monipuolisesti nuorten opiskeluvaihtoehtoja ja -motivaatiota. Osuma saa Pohjois-Pohjanmaan Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukselta Euroopan sosiaalirahaston tukea.





Tämän työpaperin tarkoitus on kuvata, miten kahden eri toimintalinjan välille rakennetaan siltaa yhteisen arviointiprosessin siivittämänä. Euroopan sosiaalirahaston toimintalinja viiden ja neljän valtakunnallisten hankkeiden hanketukea on toteutettu ennakkoluulottomasti uudella tavalla. Paperissa esitellään vuosina 2018–2020 toteutettua valmennusohjelmaa, jonka yhteisenä tavoitteena on ollut valmentaa toimintalinjojen hankkeiden johtoa ja heidän avullaan rohkaista osahankkeita toteuttamaan säännöllisesti itsearviointia. Itsearvioinnissa on tarkoitus oppia tunnistamaan kehittämistyön onnistumisia, erityisesti osallisuutta edistävää toimintaa. Tavoitteena on ollut hyödyntää ja soveltaa kahden koordinaatiohankkeen (Sokra ja Osuma) tietoa ja arviointiosaamista sekä hyödyntää osallisuustyötä varten suunniteltuja arviointityökaluja.

Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke Sokra (STM) sekä Osallistamalla osaamista -koordinaatiohanke Osuma (OKM) tukevat Euroopan sosiaalirahaston toimintalinjojen viisi ja neljä hankkeiden kehittämistyötä. Sokra koordinoi toimintalinja viiden hankkeita, joissa kehittäminen kohdistuu erityisesti työelämän ulkopuolella olevien työkäisten osallisuuden edistämiseen ja köyhyyden torjuntaan. Osuma koordinoi toimintalinja neljän hankkeita lisäten ja vahvistaen oppilaitosten sekä nuorten kanssa toimivien julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden monialaista verkostotoimintaa ja yhteistyötä. (Yhteistyöprosessiin osallistunut yhteensä 19 hanketta, Liite 1.)

Erilaisia tavoitteita korostavien toimintalinjojen yhteistyö hanketuen toteutuksena ei ole käynnistynyt ”kuin käden käänteessä”. Haasteiden kohtaamisella on kuitenkin päästy hyvin eteenpäin. Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke Sokran tavoitteena on

ollut painottaa osallisuutta edistävien tulosten tunnistamista ja dokumentaatiota hanketuessa ja arvioimisessa. Osuman tavoitteena on ollut vaikuttavan hanketoiminnan luotsaaminen ja itsearvioinnin kehittäminen.

Huolellisen suunnittelutyön tuloksena järjestettiin vuosina 2018-2019 hankejohton arvioinnin valmennusohjelma, joka toi toimintalinjoja yhteisen dialogin äärelle. Sillan rakentamisen prosessia pohtivat tässä työpaperissa Sokrasta valtakunnallisten hankkeiden koordinaattori Tytti Tuulos ja Osumasta projektipäällikkö Katri Halonen. Eri toimintalinjoista huolimatta siltaa onnistuttiin rakentamaan erilaisten toimintakenttien välille. Sillan molemmissa päissä nähtiin ruohon vihertävän osallisuuden, syrjäytymisen ehkäisyn ja hanketulosten näkyväksi tekemisen sävyissä.

1. Ajatuksesta toimeen

Yhteistyö käynnistyi keväällä 2018 tietäen, että hanketoiminta hyötyy hankearvioinnin tuesta erityisesti tulosten näkyväksi tekemisessä ja itsearvioinnissa. Uutena ajatuksena oli saattaa ja tukea hankejohtoa reflektiiviseen dialogiseen vertaisverkostopohjaiseen yhteistyöhön järjestämällä kehittämistyön 3*3-arviointia tukeva yhteinen prosessi (Björkqvist 2019). Hanketukikokeilussa työkokouksia vähennettiin ja työskentelyä siirrettiin sähköiselle Moodle-verkko-oppimisalustalle ja webinaareihin. Alussa uskottiin, että sähköinen verkkoalusta tukee toimintalinjoja ylittävää arviointiyhteistyötä. Ajateltiin, että yhteinen työalusta saattaa hankkeita dialogiseen yhteistyöhön reflektoidaan oman hankkeen arviointityötä toisille. Kokeilun aikana hanketuen painopistettä muutettiin enemmän osallisuutta ja osallistamista arvioivan kehittämistyön suuntaan.

Aluksi vain valtakunnalliselle hankejohdolle suunnattu arviointiyhteistyö toteutettiin työkokouksissa lähipäivinä, sähköisellä Moodle verkko-oppimisalustalla ja webinaareissa. Kumpikin koordinaatiohanke edisti yhteistyötä omissa hanketapaamisissaan sekä henkilökohtaisessa hanketuessa konsultoinnin ja erilaisten tukimateriaalien avulla. Yhteiselle Moodle-oppimisalustalle tuotettiin molemmista koordinaatiohankkeista hanke-esimerkkejä sekä itsearviointia tukevaa materiaalia. Tarkoituksena oli myös motivoida hankejohtoa jakamaan kokemuksiaan omissa hankkeissaan itsearvioinnin vahvistamiseksi. Tämä toteutui mm. rohkaisemalla hankejohtoa fasilitoimaan toistensa hankkeita (lisää Björkqvist 2019). Mukana on kulkenut Sokrassa rakennettu teoreettinen viitekehys osallisuudesta (Isola ym. 2017).

Molempien koordinaatiorahankkeiden itsearviointien tueksi suunnitellut tukimateriaalit jalostuivat yhteistyöprosessissa siten, että niissä yhdistyi molempien hankkeiden näkökulmia. Sokrasta luotiin vahvaa perustaa mm. osallisuutta tunnustavien apukysymysten avulla. Osumasta tuotiin mukaan arviointityön systemaattista kehikkoa sekä hankejohtoa osallistavaa toiminnallisuutta arviointipajaa tukevan fasilitoivan työotteen muodossa.

Hanketukityössä Osuma-hankkeen 3x3-mallista opittiin mm. arviointityön systemaattisuutta (alussa – matkalla – lopussa). Tämä edisti hankkeiden arviointiajattelua, mutta siihen ei onnistuttu yhdistämään samanaikaisesti osallisuutta edistävää itsearviointia (Sokran tavoite). Hankkeita kiinnosti 3x3-mallin mukaisen itsearviointin tekeminen, mutta siihen ei ollut hankkeissa varattu aikaa, joten mallin toteuttaminen ei onnistunut toivotulla tavalla. Tästä syystä itsearviointin hanketuessa siirryttiin yhä enemmän substanssiarviointiin eli osallisuuden käytäntöjen tarkasteluun.

Ensimmäisen yhteistyövuoden (2018) kokemusten jälkeen sähköiseltä alustalta siirryttiin nettitapaamisiin, webinaareihin (2019). Webinaareissa keskustelu hankejohtojen kesken laajeni koskettamaan kaikkia hanketoimijoita. Yksi tärkeä yhteinen havainto oli, että jatkuva arviointi kuuluu kaikille kehittämistyössä mukana oleville. Jatkuvalle itsearviointille tulee rakentaa aika ja paikka, jossa hanketoimijat tulevat kuulluiksi, minkä jälkeen hankejohtojen tulee koota itsearviointin palaset yhteen. Näin toimien kehittämis- ja kokeiluhankkeiden lopputulosten koonti tapahtuu myös osallistavalla tavalla eikä hankearviointi jää vain projektipäällikön vastuulle.

Webinaareissa onnistuttiin jakamaan tietoa ja vaihtamaan kokemuksia mm. siitä, miksi arviointia tehdään, kenelle kaikille sitä tehdään ja millaista hyötyä sillä haetaan. Keskustelut laajensivat molemmissa koordinaatiorahankkeissa ymmärrystä osallisuustyöstä sekä hankkeiden itsearviointin prosessin erilaisista haasteista (toimijoista, yhteisistä päämääristä ja käytännön arviointityön työkaluista ja niiden toteuttamisesta).

Molempina vuosina 2018 ja 2019 järjestettiin kaksi työkokousta (yhteensä neljä lähipäivää) ja yhteensä 11 webinaaria (viisi 2018 ja kuusi webinaaria 2019). Luottamuksen vahvistuessa webinaarikeskusteluissa oli parhaimmillaan 18 osallistujaa. Yhteistyöprosessi tavoitti lähes kaikki Osuman ja Sokran projektipäälliköt. Sillanrakennusmatkan alkukankeuksien jälkeen on syntynyt organisoijatkin yllättänyt yhteistyön henki ja luottamus (Halonen 2018).

2. Polku yhteisen sanoituksen äärelle: itsearviointi ja keskustelut yhdistävät

Hankejohdon yhteisten kohtaamisten lähtökohdaksi otettiin itsearviointi, jonka katsottiin koskevan jokaista hanketta. Ajatuksena oli tukea säännöllistä ja suunnitelmallista itsearviointityötä, joka auttaisi hankkeita paikantamaan ja tunnistamaan omassa työssään osallisuuden ja osallistumisen osaamisen edistämistä. Lisäksi koettiin tärkeäksi tunnistaa prosessi- ja substanssikehittämisen onnistumisia ja dokumentoida niitä. Varsin pian havaittiin, ettei kaikilla hankkeilla ollut suunniteltuja rakenteita itsearvioinnin toteuttamiseen. Koordinaatiohankkeet kirkastivat arviointityön yhteistä päämäärää enemmän kohti aikaansaatuisten tulosten tarkastelua.

Koska arviointityö ei näyttänyt olevan hanketoiminnassa priorisoinnin etusijalla, tarvittiin lisää ymmärrystä arviointityöstä ja sen merkityksestä hankkeessa. Tarvittiin lisää rohkaisua ja tukea, jotta kehittämistyön jatkuvan arvioinnin tärkeys ja hyödyt avautuisivat kaikille hanketoimijoille. Vaikka arviointityön johtaminen on projektipäällikön tai hankejohdon vastuulla, niin se ei tarkoita, että se olisi ainoastaan myös hänen tehtävänsä. Arviointi kuuluu koko toteuttajaporukalle. Loppuseminaarissa arvioinnin asiantuntija THL:n kehittämispäällikkö Tapani Kauppinen (2017) totesikin, että liian usein arviointi vaikuttaa hankkeiden ja hanketoimijoiden silmissä pakkopullalta. Yhteiselle kehittämisprosessille nostettiin haasteeksi arvioinnin positiivisten puolien huomioiminen ja hankkeiden välisen yhteistyön hyötypotentiaalin korostaminen.

ESR hanketyössä halutaan kohdentaa näkökulmaa osallisuuden ja osallistamisen vahvistamiseen ja siihen liittyvään osaamisen kehittämiseen. Aluksi kahden koordinaatiohankkeen käsitteiden erilaisuus sekä intressit piti avata ja kirkastaa. Kun käsitteet avautuivat hiljalleen yhteistyössä toimien, päästiin ajan kuluessa yhä lähemmäs yhteistä ymmärrystä hankearvioinnin tukemisessa. Webinaareissa käyty keskustelut, osallisuushankkeiden esimerkit ja erilaiset tulkinnat kohderyhmittäin avasivat eri toimijoiden näkemyksiä. Hankejohdon sanoin:

”Tarvitaan käytännön ymmärrystä, mistä puhutaan, kun puhutaan osallisuudesta, jonka jälkeen voidaan valita, mitä lupaavaa toimintaa kannattaisi pohtia palasen eli esimerkillisen lupaavan toiminnan näkökulmasta (Sokran tukitehtävä).”

3. “Kaksi eteen ja yksi taakse on hyvin rakennettu polku”

Alussa haasteena olivat kahden koordinaatiohankkeen erilaiset tavoitteet. Osumalla tavoitteena oli pyrkimys arvioinnin aseman ja roolin korostamiseen hanketyössä. Sokralla tavoitteena oli osallisuusajattelun ja osallisuuden hyvien käytäntöjen arvioinnin ja keräämisen edistämiseen. Sikäli prosessissa onnistuttiin, että aluksi 3x3-mallilla saatiin arviointiajattelua edistymään hankkeissa. Tämän jälkeen siirryttiin 3x3-mallin soveltamiseen eri hanketyön käytäntöjen tarkastelussa. Näytti siltä, että käytänteiden prosessi- ja substanssiarviointia ei onnistuttu sovittamaan yhteen. Eri toimintalinjojen tavoitteiden yhteensovittaminen ja yhteisten sisältöjen hahmottaminen ovat tärkeitä huomioitavia näkökulmia jo yhteistyötä suunniteltaessa.

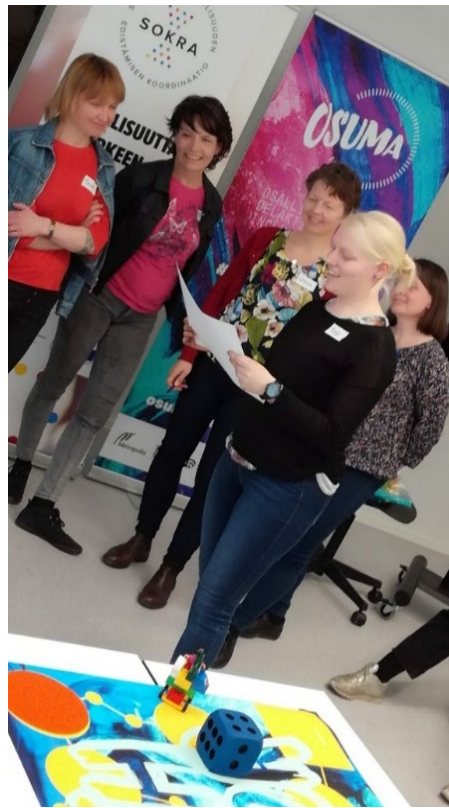
Koordinaatiohankkeet toteuttivat hanketukea rohkeasti rakentaen arviointiajattelua. Pian kuitenkin huomattiin, että pitää ottaa yksi askel taaksepäin, jotta tueksi tarkoitettu yhteistyö saataisiin hankkeiden näkökulmasta toteutettua oikein. Yhteistyön polulla opittiin, että itsearvioinnin suunnittelu tulee aloittaa heti hanketyön alusta alkaen hankkeen ensi metreillä. Hankejohtanto toi esille, että alussa aikaa menee hanketoimijoihin tutustumiseen, toimijoiden verkottamiseen ja yhteistyön luomiseen. Tätä tehtäessä osallisuustyön ymmärtämiseen ja siihen liittyvän arviointiajattelun rakentamiseen ei useinkaan jää riittävästi aikaa.

Itsearvioinnin puutteena voi olla myös oletus, että edetään projektisuunnitelman pohjalta eikä havaita, ettei suunnitelmassa ole avattu arviointia ollenkaan eikä sille ole asetettu tavoitteita. Tavallista hanketyön alussa on myös ajatella, että hanketoimijoiden kesken vallitsee yhteisymmärrys tavoitteista ja toimintatavoista, jolloin niitä ei tarvitse edes avata. Hanketyössä kuitenkin saatetaan huomata – viimeistään loppuarvioinnin aikana – että yhteisymmärrys itsearvioinnin osalta on jäänyt pinnalliseksi eikä tietoa ole kerätty matkan aikana riittävästi. Osallisuushankkeiden uudet käsitteet vaativat myös oman aikansa.

Meille koordinoijillekin tuli useita peiliin katsomisen paikkoja. Koordinaatiohankkeissa on oltava halua nähdä realistiset haasteet myös hanketyön arvioinnin ympärillä. Siksi jatkossa olisi tärkeää, että tulevissa rahoituspäätöksissä sekä hanketoiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa olisi heti alkumetreiltä lähtien mahdollista kiinnittää paremmin huomiota osallisuustyötä tukevaan itsearviointiin. Uusia rahoituspäätöksiä tehdessään myös rahoittajat voivat rohkaista hankkeita huomioimaan kehittämistyössä jatkuvan itsearvioinnin toteuttamisen sekä ohjata hanketoimijoita osallisuutta tukevien arviointityökalujen äärelle.

4. Luottamuksen kautta syventyneeseen dialogiin

Tulevaisuuden osallisuustyön yksi muutostrendi haastaa kulkemaan kohti yhä vahvempaa asiakasosallisuutta (Leeman & Hämäläinen 2015). Ammattilaisilta odotetaan tulevaisuuden palveluissa uudenlaista työtettä ja suhtautumista asiakkaisiin. Onnistunut kehittämishanke huomioi ja nostaa esille kaikki keskeiset toimijat: asiakkaat, ammattilaiset ja johdon. Osallisuus haastaa meitä kaikkia. Jatkossa on yhä tärkeämpää osata rakentaa luottamusta ja synnyttää dialogia aidosti erilaisten toimijoiden kesken.



Kuva 1: Hankkeiden kohdatessa rakennetaan yhteistä ymmärrystä pelillisesti hyvien käytäntöjen paikantamisen, tunnistamisen, tuotteistamisen ja juurruttamisen tueksi.

Osuma- ja Sokra-yhteistyötapaamiset hankkeiden kanssa loivat pohjaa ja luottamusta yhteistyölle (Halonen 2018). Luottamus on edellytys yhteiselle hämmästelylle, kriittisyydelle ja ristiriitojen ratkaisuille ja innovoinnille. Keskusteluissa havaittiin, että molempien koordinaatiohankkeiden kehittämistyössä tapahtui ajattelun ja roolien muutosta

asiakastyössä. Huomattiin myös pienin askelin tapahtunutta rohkeaa toimintakulttuurin muutosta sekä yhä avoimempaa ja rehellisempää keskinäistä tietojen ja kokemusten vaihtoa.

Alussa uusi kahden toimintalinjan yhteinen hankearvioinnin valmennusohjelma ja hanketukiprosessi luonnollisesti tuntuivat hanke johdosta hämmäntävältä. Sähköinen verkkoalusta ei herättänyt yhteistoiminnallista motivaatiota samalla tavalla kuin tapaamiset kasvokkain. Hankekokemusten ja itsearviointityön toteuttaminen ja jakaminen (Björkqvist 2014) Moodle-alustalla jäikin oletettua vähäisemmäksi. Keskustelu hanketoimijoiden kesken vilkaistui kuitenkin huomattavasti webinaareissa ja ajan myötä myös syveni ja vahvistui. Hanke johdon ja -toimijoiden keskinäinen luottamus ja vuorovaikutus myös koordinaatioranketta kohtaan vahvistuivat selvästi.

Osallisuustyön käsitteiden yhteisymmärrys ja keskinäinen luottamus rakentuivat luontevasti yhteisten hankekokemusten, ongelmien ja onnistumisten jakamisen äärellä. Käsitteet ”osallisuuden vahvistaminen” ja ”osallistamalla osaamista” lähenivät toisiaan, kun rohkaistuttiin kysymään, opeteltiin kuulemaan sekä luotiin ymmärrystä erityisesti yhteisen asiakasosallisuuden kehittämisen äärellä (ristiriidoista ratkaisuihin -periaatteella).

Luottamuksen vahvistumisen myötä päästiin myös itsearviointityön haastavampien kysymysten äärelle. Pohdittiin, millaisia tuloksia tuodaan esille ja miksi. Nostettiin esille kysymys, ovatko ESR-raportit ”kiiltokuva raporteja” vai aitoja kuvauksia onnistuneesta kehittämisen prosessista. Jaettiin kokemuksia siitä, miten osallisuustyötä saadaan näkyväksi esimerkkien ja tarinoiden valossa sekä määrällistä tietoa yhdistämällä. Erityisen tärkeänä koettiin keskustelu siitä, miten hankkeisiin osallistuvat nuoret, vammaiset tai työttömät suhtautuvat tulosten esittämisiin ja raportointiin (tarinoiden kuvaamiseen). Yhteisesti todettiin, että yhdenkin ihmisen elämään positiivisesti vaikuttaminen on tärkeää ja siksi yksilötason kokemusten sanoittamisella on merkitystä. (Ks. Kilpeläinen ym. 2020.)

Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksella 13.11.2019 pidetyn yhteistyön päätösseminaarin teemaksi valittiin ”Välineitä ja ensiapua vaikutusten arviointiin”. Hankkeiden itsearviointia korostavan yhteistyön kehittämisen prosessissa oli päästy maaliin. Työkokouksessa tuntui hyvältä koota kokemuksia tehdystä yhteistyökokeilusta, tunnistaa ja tunnustaa yhdessä, mitä opittiin, sekä puhua siitä, mikä jäi vielä kesken. Vaikuttavan hanketyön ja lupaavien arvioitujen tulosten, ns. osallisuuden palasten, koonti Sokrassa jatkuu. Osuma työstää eteenpäin 4V-juurruttamisen (Halonen 2017) ja hanketulosten tuotteistamisen (Torkko 2020) prosesseja. Koordinaatiorankkeet jatkavat hanketukityötä omissa webinaareissaan ja

hanketukitapaamisissaan aiempaa monipuolisemmalla, toisilta saaduilla oivalluksilla rikastetulla lähestymistavalla.

5. Lopputulos – erillisyydestä yhteisymmärrykseen 2020 kevät

Kahden toimintalinjan hanketuen ja arviointityökalujen yhdistäminen sinänsä oli jo arvokas kokemus ja opettavainen yhteistyömatka. Yhteistyössä siirryttiin ei-tietämisen prosessista tietämykseen ja osallisuustiedolla vaikuttamisen prosesseihin. Tietämys kuitenkin edellytti rehellisiä – ja toisinaan varsin ravisteleviakin – keskusteluja. Toisilta oppimisen prosessi tuki ajattelumuutosta myös yhteistyön organisoijien ajattelussa.

“3x3 oli hyvä alkutilanne, jonka oletettiin olevan hyvä lähtökohta hankkeiden väliselle yhteistyölle. Pian huomattiin, että eka kertakaan ei oikein onnistunut, tarvittiin kehittämistä. Yhteinen tapaaminen oli kuin kuherruskuukausi, mutta yhteistä toimintaa ei monellekaan hankkeelle syntynyt. Hypättiin suoraan toiseen arviointivaiheeseen. Esiteltiin myös muita arviointimalleja. Esille nostettiin fasilitointi, jota muutama hanke lähti kokeilemaan. Tätä ennen on rakennettu jo luottamusta nokikkain tapaamalla.”

Hanketukikokeilun onnistumisen tuloksena voidaan todeta, että osallisuuden vahvistaminen on tullut tutummaksi molemmissa toimintalinjoissa ja hanketyössä. Kokeilun aikana on sanoitettu käsitteitä ”osallisuus” ja ”osallistaminen” yhdessä uudelleen, löydetty niistä eroja ja yhtäläisyyksiä. Hankearvioinnin yhteistyömatkan yhteisiä tavoitteita on jouduttu välillä myös kirkastamaan. Aitoa yhteiskehittämistä on koettu, kun on yhdessä ja erikseen koordinaatiorankkeissa hanketoimijoiden kanssa myös pysähdetty pohtimaan hanketukityön merkitystä ja hyötyä. Hanketoimijoilta saadun palautteen sekä työkokouksissa ja webinaareissa kuultujen keskustelujen perusteella muutosta myös hanketoimijoiden keskinäisessä vuorovaikutuksessa ja kokemusten vaihdossa on tapahtunut. Erityisesti asiakasosallisuuden ja itsearvioinnin arvostus vahvistui tämän yhteistyökokeilun aikana.

Tämän hankearvioinnin valmennusohjelman sekä yhteistyöprosessin pohjalta on koottu muutamia havaintoja arviointityön jatkotukemisen tarpeesta. Tietoa voi hyödyntää hankesuunnittelussa, hankevalvonnassa, rahoituspäätöksiä tehtäessä ja kehittämistyössä yleisesti. Havaintoja on koottu prosessiin osallistuneiden TL 4- ja TL 5-projektipäälliköiden sanoittamana.

Yhteistyössä koettuja hyötyjä

- Itsearviointin toteuttaminen itsessään on tärkeä prosessi, jolle pitää varata omaa aikaa hanketyön alkumetreiltä lähtien.
- Osallisuuden moniulotteisuus selkiytyy itsearvioinnissa, kun käsitteet avataan ja opitaan tunnistamaan yhteiset intressit.
- Arviointityön merkitys ja hyödyt vahvistuvat, kun ymmärretään se osana tulosten näkyväksi tekemistä ja viestintää.
- Asiakastietoa ja kehittämistyön kohteena olevien luottamusta ja osallisuutta saadaan vahvistettua, kun hyödynnetään enemmän kokemustietoa itsearviointin tukena (asiakaskehittäjät ja kokemusasiantuntijat mukaan arviointityöhön).
- Toimintalinjojen 4 ja 5 välisen hanketuen yhteistyöprosessi vahvistaa poikkihallinnollisuutta ja yhteistoimintaa rikastuttavaa ajattelua.

Yhteistyössä koettuja haasteita

- Kehittämishankkeissa arviointia ei koeta aina luontevaksi osaksi kehittämistyötä, vaan se saatetaan kokea ylimääräiseksi asiaksi, joka helposti jää muun työn jalkoihin.
- Itsearviointia tukevien työkalujen käyttö (mm. osallisuuden apukysymykset) koetaan alussa vaikeaksi käyttää, mutta niiden arvostus kasvaa usein hankkeen loppuvaiheessa.
- Arviointityö tulee erottaa kehittämistyöstä ja kehittämistyö arvioinnista. Itsearviointin hyötyä ei nähdä välttämättä ja usein sen pelätään menevän ns. epä mukavuusalueelle.
- Haasteena koetaan hankkeen kohderyhmään kuuluvien osallistuminen arviointiin ja yhteiskehittämiseen, vaikka kokemustietoa halutaankin hyödyntää ammattilaistiedon ja määrällisten tietojen rinnalla.
- Kehittämistyössä aikaansaatuisten lupaavien tulosten ja innovaatioiden juurruttamiseen tarvitaan vielä johdon tukea ja toimintaympäristön ymmärrystä.

Mistä kengät suutarille?

Koordinaatiohankkeet oppivat myös paljon

Niin kivuliasta kuin se onkin, on tärkeää tunnistaa yhteistyön ristiriitoja ja keskittyä ottamaan ne vastaan ratkaistavina haasteina. Haasteista ei kannata tehdä ongelmia, jolloin syntyy kiusaus heittää hanskat tiskiin. Osuma ja Sokra -koordinaatiohankkeiden sisällä oli kuitenkin usko yhteiseen arvioinnin kehittämisen päämäärään ja tahtotila sen edistämiseen. Siksi oltiin avoimia käymään myös kriittistä keskustelua. Keskustelujen myötä rakentui luottamusta ja näkemys yhteisestä prosessista.

Arviointi osoittautui suuremmaksi haasteeksi kuin alun alkaen tultiin ajatelleeksi. Vei aikansa, että huomattiin Sokran keskittyminen osallisuuden edistämiseen ja osallisuutta edistäviin tuloksiin. Osuma keskittyi projekteittain räätälöityvään prosessiarviointiin. Jatkossa olisi suositeltavaa, että molemmat näkökulmat tunnistetaan. Kiinnostavaa on myös pohtia, miten prosessi- ja substanssiarviointia voisi hyödyntää samanaikaisesti.

Arviointi on hyötynyt 3x3-kehikoista ja menetelmistä. Samalla tarvitaan sisällöiksi arvioitavia asioita. Arvioinnissa hankkeet nostivat tuloksina esille usein määrällisiksi numeroiksi typistyvää tietoa. Laadullinen ja vaikuttavuutta refleктоiva arviointi nähtiin tärkeäksi. Tärkeäksi koettiin ajatus siitä, että yksikin kohderyhmän edustajan onnistumisen tarina on arvokas ja että se haluttaisi myös raportoida itseisarvoisena tuloksena.

Arviointi tuottaa tärkeää tietoa ja tietoon pohjautuvaa tukea hankkeelle sen tehdessä projektipolullaan priorisointejaan ja tarkastellessa toimintaansa. Arviointi tulisi saada osaksi normaalia hanketoimintaa. Siksi jatkossa olisi tärkeää, että tulevissa rahoituspäätöksissä, sekä hanketoiminnan suunnittelussa että sen toteutuksessa, olisi heti alkumetreiltä lähtien mahdollista kiinnittää paremmin huomiota osallisuustyötä tukevaan itsearviointiin. Uusia rahoituspäätöksiä tehdessään myös rahoittajat voivat rohkaista hankkeita huomioimaan kehittämistyössä jatkuvan itsearvioinnin toteuttamisen sekä ohjata hanketoimijoita osallisuutta tukevien arviointityökalujen äärelle.

Kehittämistyö on muutostyötä, muutos tapahtuu haasteiden kautta ja ristiriidat yhteiskehitettyine ratkaisuineen ovat mitä mainioimpia oppimisen ja yhteishengen rakentamisen paikkoja. Vaikka Osuma- ja Sokra-yhteistyötapaamiset hanketuen äärellä virallisesti loppuivat 2019, niin koordinaatiohankkeet jatkoivat yhteistyössä nousutta pohdiskelua. Keskinäisessä vuorovaikutuksessa ja puheessa on tapahtunut muutosta.

Hanketueksi tarkoitettua arviointia osataan arvostaa paremmin ja koota pohdintaa jatkotyön haasteista yhdessä kuljettua matkaa rehellisesti tutkiskellen. Tämä yhteistyöprosessi on jättänyt kytämään kirjoittajille ajatuksia siitä, miten eri ministeriöiden ja rakennerahastojen toimintalinjojen välistä yhteistyötä voidaan jatkossa rakentaa hankkeita tukien.

LÄHTEET

- Björkqvist, Leena (toim.) 2014. Kartta, kompassi & kalenteri – Projektiarvioinnin opas. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Saatavilla https://issuu.com/metropolia_amk/docs/opus_web
- Björkqvist, Leena 2019. Kehittämishankkeiden arviointityöpajat – projektipäälliköt vuoroin fasilitoimassa. Teoksessa Kaihovirta, M., Raivio, A. & Palojärvi, H., (toim.). Osallistaen – Heittäytymistarinoita fasilitoijilta. Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisuja. OIVA-sarja, 35–38. Saatavilla <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-328-153-0>
- Halonen, Katri, 2017. Juurruttamisen 4 V:tä: viesti, varioi, valtavirtaista, vakiinnuta. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Saatavilla <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-328-068-7>
- Halonen, Katri 2018. Hankkeiden voima on yhteistyössä ja ammattilaisten osaamisen kehittämisessä. Osuma-blogit. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Saatavilla <http://osuma.metropolia.fi/2018/10/25/hankkeiden-voima-on-yhteistyossa-ja-ammattilaisten-osaamisen-kehittamisessa/>
- Halonen, Katri 2020. Kulttuurin vaikutusten mittaaminen nuorten osallisuuden vahvistamisessa. Osuma-blogit. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Saatavilla <http://osuma.metropolia.fi/2020/04/03/kulttuurin-vaikutusten-mittaaminen-nuorten-osallisuuden-vahvistamisessa/>
- Isola, Anna-Maria, Kaartinen, Heidi, Leemann, Lars, Lääperi, Raija, Schneider, Taina, Valtari, Salla & Keto-Tokoi, Anna 2017. Mitä osallisuus on? Osallisuuden viitekehystä rakentamassa. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, Työpaperi 33/2017. Saatavilla <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-302-917-0>
- Kauppinen, Tapani 2019. Ensiapua hankearviointiin. Puheenvuoro 13.11.2019 Sokran ja Osuman yhteisessä arviointiprosessin päätösseminaarissa Välineitä ja ensiapua vaikutusten arviointiin. Helsinki: THL.
- Kilpeläinen, Liisa, Ylönen, Viivi & Vuorjoki, Maija 2020. Hankesuunnitelmasta projektiarkeen. Mikrohetkien arvostaminen ja esille nostaminen. Osuma blogit. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Saatavilla <http://osuma.metropolia.fi/2020/03/17/hankesuunnitelmasta-projektiarkeen-mikrohetkien-arvostaminen-ja-esille-nostaminen/>
- Leemann, Lars & Hämäläinen, Riitta-Maija 2015. Asiakasosallisuus. Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke (Sokra). Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Saatavilla www.thl.fi/sokra
- Osuma 2020. Osuma Osallistamalla osaamista -hankkeen www-sivu. Saatavilla <http://osuma.metropolia.fi>
- Sokra 2020. Sokra-hankkeen www-sivu. Saatavilla www.thl.fi/sokra
- Torkko Niina 2020. Kehittämistyön tuotteistaminen – Opas hanketyön näkyväksi tekemiseen. Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisuja. OIVA-sarja. Saatavilla <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-328-216-2>

LIITE 1: Luettelo prosessissa mukana olleista hankkeista

Valtakunnallisen Osallistamalla osaamista -toimenpidekokonaisuuden hankkeita:

- [DIGIVOIMAA – digihyvinvoinnilla yhteiskunnallista osallisuutta](#)
- [DUUNI – Vanhemmuuden taidot työelämävahvuudeksi](#)
- [Höntsä – silta eteenpäin!](#)
- [LUODE – luonto ja taide nuorten työelämätaitojen oppimisympäristönä](#)
- [Meidän projekti. Vapaaehtois- ja harrastustoiminnan projektit osaksi opintoja](#)
- [Museot innovaatioalustoina](#)
- [Osallistava ja liikunnallinen teatteri](#)
- [På samma linje – respekt inom idrott och ungdomsverksamhet](#)
- [Sirkuksesta siivet elämään](#)

Sosiaalisen osallisuuden edistämisen valtakunnallisen toimenpidekokonaisuuden hankkeita:

- [Avoin työhuone](#)
- [Hyvinvoinnin tilat](#)
- [Ihan yees arki](#)
- [Isän näköinen](#)
- [Kannabisinterventio nuorille kannabiksen käyttäjille](#)
- [MIOS –hanke: Mielen hyvinvointia monikulttuurisessa Suomessa](#)
- [Naapurit –yhteisöllisyyden ja osallisuuden mahdollistajat](#)
- [Recovery – toimintaorientaatio mielenterveyspalveluissa](#)
- [Ruokajonosta osallisuuteen](#)