

HANKKEESTA ARJEN KÄYTÄNNÖKSI - SUOSITUKSET JA TARKISTUSLISTAT

= tutkimukseen perustuvat suositukset ja tarkistuslistat edistämään hankkeiden tulosten juurtumista ja leviämistä



Työryhmä

Työterveyslaitos

Turpeinen Merja

Jurvansuu Hanna

Husman Päivi

Suomen ammatillisen koulutuksen kulttuuri- ja urheiluliitto, SAKUry

Ågren Susanna

Virtanen Ville

2

ESR-hankkeiden tulosten juurruttaminen ja levittäminen

ESR-hankkeissa syntyvien tulosten juurtumisen ja leviämisen haasteena on niiden aineettomuus, sillä tulokset ovat yleisimmin hyviä käytäntöjä ja toimintamalleja. Niiden siirtyminen toteuttavien ja tuloksista hyötyviksi ajateltujen organisaatioiden toimintaan arjen käytäntöinä edellyttää usein muutoksia yksilöiden ja yhteisön toimintatavoissa. Toimintatapojen muuttuminen työyhteisöissä vaatii aikaa, ja onkin tärkeää, että kehittämishankkeissa tulosten juurruttamiseen ja levittämiseen varataan sitä riittävästi.

Tämän julkaisun suositukset ja tarkistuslistat on tarkoitettu tukemaan hankkeita rahoittavien ja niitä toteuttavien tahojen työtä tulosten juurtumisen ja levittämisen varmistamiseksi. Suositukset ja tarkistuslistat perustuvat Arjen arkki -ESR-hankkeessa (2012–2014) toteutetun tutkimuksen tuloksiin.

Suosituksat rahoittajille

Nämä suositukset on laadittu hankkeiden rahoittajille. Suositusten tarkoituksena on kiinnittää rahoittajien huomiota sellaisiin rahoituksella ohjattaviin toimenpiteisiin, joiden on koettu edistävän hankkeiden tulosten juurtumista ja leviämistä.

1) Koordinoinnilla vähennetään päällekkäistä työtä sekä tuetaan hyvien käytäntöjen leviämistä ja hanketoimijoiden työhyvinvointia

- Hankkeiden koordinointi päällekkäisen työn välttämiseksi on keskeistä. Nykyisellään useissa hankkeissa kehitetään lähes samanlaisia menetelmiä ja materiaaleja, ja tällöin samansisältöisissä hankkeissa tuhlataan voimavaroja. Lähtökohtaisesti tulee varmistaa, että samoja asioita ei tehdä ainakaan irrallisina toisistaan tietämättä.
- Rahoitetut hankkeet sekä tieto niiden tuotoksista ja arvioinnin tuloksista tulee tallentaa sähköisiin tietopankkeihin. Aiempiin ESR-hankkeisiin tutustumisen tulee olla ehtona haettaessa rahoitusta uudelle hankkeelle. Näin voidaan tukea tiedon kumuloitumista. Rahoituskauden ja kehittämisohjelmien kokonaisuusien ensimmäisinä hankkeina on käynnistettävä koordinaatiohankkeet, jotka nimensä mukaisesti koordinoivat hankekokonaisuuksia. Näin pystytään pitämään hankkeet riittävän erilaisina, mutta kuitenkin toisiaan tukevin.
- Koordinaatiohanke vahvistaa osaltaan hankkeiden verkostoitumista ja hyvien käytäntöjen leviämistä. Koordinaatiohankkeen järjestämät hanketoimijoiden tapaamiset on koettu tärkeinä myös työhyvinvoinnin edistämisen kannalta.
- Koordinoinnin onnistumisen keskeisenä edellytyksenä on, että koordinoitihanketta toteuttava organisaatio on toimintaympäristössään tunnettu luotettava toimija, joka ei kilpaile koordinoitavia hankkeita toteuttavien organisaatioiden kanssa.

2) Hyvien käytäntöjen arvioinnin kautta valtakunnalliseen levittämiseen

- Hankkeiden arvioinnin lisäksi on tärkeää koota ja arvioida hankkeiden tulokset: hyvät käytännöt, toimintamallit, kou-

lutussisällöt ja julkaisut. Koordinaatiohankkeilla on tulosten kokoamisessa ja arvioinnin toteuttamisessa keskeinen rooli.

- Onnistuneiksi arvioidut hanketuotteet arvioidaan muutaman vuoden kuluttua, esimerkiksi ennen-jälkeen-vaikuttavuusarviointiasetelmassa. Hankearvioinnin tulosta voidaan käyttää lähtötilanneaineistona. Tämän arvioinnin mukaan vaikuttaviksi osoitetut tuotokset viedään valtakunnalliseen levitykseen. Rahoituskaudella tuleekin suunnata rahoitusta erikseen jatko- ja levittämishankkeille.
- #### 3) Raportointi ja arviointi tukemaan hankkeiden joustavaa luovuutta ja tulosten mallintamista
- Hankkeiden raportointia tulee kehittää siten, että raportointi tukee paremmin toiminnan kannalta oleellisen tiedon säilymistä ja siirtymistä niissäkin tapauksissa, kun hanketoimijat vaihtuvat.
 - Raportoinnissa kaikkea toimintaa ei ole tarkoituksenmukaista määrittää numeerisesti, vaan huomiota tulee kiinnittää asiasisältöjen kannalta oleellisiin kohtiin. Uusien käytäntöjen luomisen kannalta keskeistä on tarkastella myös toiminnan aikana syntyneitä pieniäkin innovaatioita ja tapahtuneita käännekohtia.
 - Raportointia tulee kytkeä yhteen systemaattisen prosessiarvioinnin kanssa. Hankkeissa pitää olla mukana alusta saakka sisäänrakennettu arviointi, jonka tuottamaa tietoa hyödynnetään jatkuvasti hankkeen aikana. Näin raportointi ja arviointi tukevat konkreettisesti hankkeen toimintaa.
 - Rahoittajan hankekriteereihin tarvitaan selkeä ohjeistus arvioinnin suunnittelemisesta osana hankesuunnitelmaa. Arvioinnilla tulee olla huomattava painoarvo rahoituspäätöksiä tehtäessä. Arvioinnin tulee tarkastella, mitä hanke sai aikaan kohteissa. Miten edistetään hankkeen tulosten eloonjäämistä? Kuka tai mikä taho huolehtii ja miten hankkeen tulosten levittämisestä käytäntöön? Mikä juurtumista esti, mikä tuki ja edisti?
 - Hankesuunnitelmaa ja toteutusta pitää voida tarvittaessa muokata hankeprosessin aikana joustavasti ilman monimutkaisia, raskaita kirjallisia selvityksiä ja käsittelyjä. Näin toiminnan suuntaa voidaan tarvittaessa muuttaa ajoissa ja

3

uusiin mahdollisuuksiin ja ideoihin päästään tarttumaan joustavasti. Myös puutteellisesti suunnitellut tai epäonnistuneet asiat on tällöin helpompi tuoda esille, ja niistä voidaan ottaa opiksi. Tämä voidaan toteuttaa sopimalla hankkeiden kanssa välitarkastus, jossa mahdollinen tarve muutoksiin on mahdollista toteuttaa ohjatusti.

4) Hanketoimijoiden osaamisen ja työhyvinvoinnin tukeminen edistää hanketyön laatua

- Hanketoimijoille tulee olla saatavilla koulutusta myös muuhun kuin hankkeen maksatushakemukseen ja numero-

tia työssä. Jaksamisen ja työhyvinvoinnin tuki varmistaa osaltaan myös hanketyön hyvää laatua.

5) Kohde- ja sidosryhmien monimuotoisella osallistamisella vaikuttavuutta

- Kohde- ja sidosryhmien osallistaminen on tärkeää sekä hankkeen tulosten vaikuttavuuden että vaikuttavuuden arvioinnin kannalta. Eri tahojen monimuotoiseen osallistamiseen ja sen resursointiin tulee kiinnittää huomiota hankkeita rahoitettaessa.
- Koko hankkeen ajan (suunnittelu, toteutus, tulosten levittäminen) tulee hyödyntää kohde- ja sidosryhmien näkemystä, osaamista ja verkostoja.



tietojen raportointiin liittyen. Kaikkia hankkeita koskevia asioita ovat esim. tehokas viestintä, tulosten mallintaminen, arviointi ja verkostoituminen.

- Jos rahoituskaudella raportointia uudistetaan hanketta ja prosessiarviointia tukevaan suuntaan, tulee tähän järjestää tarvittava koulutus esim. hankkeiden sisältöalueittain tai toimintaympäristöittäin.
- Hanketoimijoille järjestetyt tapaamiset on koettu tärkeinä työhyvinvoinnin edistämisen kannalta. Verkostoituminen, kokemusten jakaminen ja tunteiden tuuletus vertaistapaamisissa edistävät hanketoimijoiden jaksamista ja hyvinvoin-

- Sidosryhmien osallistamisen ohella rahoittajan on varmistettava hankkeen kytkeytyminen hakijaorganisaation perustoimintaan.

Suosituksien johtaminen oppilaitosten johdolle

Nämä suositukset on laadittu oppilaitosten johdolle. Suositusten tarkoituksena on kiinnittää hankkeita toteuttavien koulutuksen järjestäjien ja oppilaitosten johdon huomioita sellaisiin toimenpiteisiin, joiden on koettu johtamisen näkökulmasta edistävän hankkeiden tulosten juurtumista ja leviämistä.

1) Hankkeen onnistuminen perustuu oppilaitoksen suunnitelmalliseen kehittämistoimintaan

- Oppilaitoksen kehittämistä tukee toiminnan kehittämistarpeisiin vastaava hankeprosessi, jonka periaatteet ovat kaikkien tiedossa. Hanketoiminnan selkeyttämiseksi on hyvä arvioida ja mallintaa sitä, miten kehittämistarpeiden kartoitus ja hankesuunnittelu käytännössä etenevät. Miten kehittämiskohteet löydetään? Keiden ja millaiset ideat huomioidaan, ketkä osallistuvat suunnitteluun ja miten, ketkä toteutukseen? Kuinka hankkeita ja niiden tuloksia arvioidaan?
- Parhaimmillaan hankesuunnittelu on jatkumo, jossa uutta hanketta ryhdytään suunnittelemaan jo edellisen aikana ja edellinen hanke tuottaa asioita seuraavaan suunnitelmaan. Näin hankkeet eivät ole irrallisia, vaan ne syntyvät jo tuotetun tiedon pohjalta, hyödyntävät projektin osaamista ja vastaavat syntyneisiin jatkokysymyksiin.
- Toiminnan kehittämisessä on tärkeä mahdollistaa myös uusien, täysin aiemmasta poikkeavien ideoiden esiin tuominen ja pilotointi.
- On hyvä järjestää koko oppilaitoksen projektitoimijoille säännöllisesti projektifoorumi, jossa ideoidaan ja arvioidaan omaa toimintaa, opitaan multa ja saadaan vertaistukea.

2) Tarpeelliseksi ja strategianmukaiseksi todettu kehittämishanke saa kaikkien oppilaitoksen sidosryhmien tuen

- Hanketoiminnan perustana tulee olla selkeä näkemys ja yhteisesti jaettu ymmärrys siitä, millaiseen kehittämistoimintaan oppilaitoksessa panostetaan ja millaisiin hankkeisiin lähdetään kumppanina mukaan ja millä periaatteilla. Näin varmistetaan organisaation tuki hankkeelle sekä toiminnan jatkuvuus hankkeen päätyttyä.
- Hyvä hanke tukee ja toteuttaa päämäärillään ja toiminnallaan oppilaitoksen strategisia tavoitteita, toimintaprosessien kehittämistä sekä arkityön ohessa tapahtuvaa kehittämistä.
- On tärkeää arvioida myös jokaisen hankkeen tarpeellisuus ja kustannustehokkuus. Missä, miten ja koska hankkeen tuotokset näkyvät käytännössä? Mihin ja kuinka laajan joukon tarpeeseen uudessa hankkeessa tuotetaan ratkaisu? Tarvitaanko erillistä hanketta vai voiko toimintaa kehittää osana jo käynnissä olevaa hanketta tai toisten kehittämää valmiita toimintamallia muokkaamalla?
- Koko johdolla tulee olla yhteinen käsitys kehittämistoiminnan periaatteista.

3) Hyvä suunnitelma sekä hankkeen realistisuuden, osallistavuuden ja riskien arviointi etukäteen lisäävät hankkeen onnistumisen mahdollisuuksia

- Hyvä suunnitelma sisältää hankeidean ja tarkan prosessikuvauksen lisäksi suunnitelman siitä, miten kohde- ja sidosryhmät osallistetaan ja sitoutetaan hankkeeseen, miten hankeprosessin onnistumista ja sen tuloksia arvioidaan ja miten hankkeen tuloksena syntyneet uudet toimintatavat tai mallit saadaan vakiintumaan oppilaitoksen tai sen kohde- ja sidosryhmien toimintaan. Hyvää suunnitelmaa on myös helppo muuttaa tarvittaessa.
- Suunnitelmassa on tärkeää selvittää hanketulosten vaikuttavuuden arviointia ja sen perusteita, eli millaista ja kenen toiminnan muutosta hankkeella tavoitellaan, miten tämä muutos saadaan aikaan sekä miten uusien toimintamallien vakiintumista ja niiden vaikutuksia eri toimijatahojen toimintaan tullaan arvioimaan.
- Suunnitelman realistisuutta on tärkeää arvioida etukäteen: mitä on mahdollista saada aikaan tietyillä resursseilla tietyssä ajassa. Oppilaitoksen kokonaisvaltaisemmat toimintatapojen muutokset vaativat paljon aikaa. On tärkeää tunnistaa, miten paljon kehittämistoimintaa oppilaitoksessa on meneillään ja miten hankkeet voivat tukea toisiaan.
- Etukäteen tehty riskianalyysi tekee näkyväksi hankkeen voimavarat, joista kannattaa huolehtia, ja auttaa varautumaan mahdollisiin muutoksiin (henkilövaihdokset, organisaatiomuutokset, toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset jne.). Hankkeen SWOT-analyysi juurtumisen näkökulmasta auttaa arvioimaan hankkeen vaikuttavuuden edellytyksiä.

4) Johdon seuranta ja tuki hankkeessa edistävät hankkeen onnistumista

- Johdon kiinnostus hanketta kohtaan ja edistymistä koskeva palaute kannustavat hanketoimijoita. Hyvän huomioon ja siitä kertominen on konkreettinen keino, jolla johto voi tukea ja innostaa hanketoimijoita.
- Tarvittaessa johdolta odotetaan myös ohjausta. Johto on tärkeä osallistua projektitiimien tai kehittämissyksiköiden työhön jossain pysyvässä muodossa hankeprosessin edetessä, esimerkiksi ohjausryhmän jäsenenä.
- Kohde- ja sidosryhmien osallistuminen ja sitoutuminen hankkeeseen on keskeinen hankkeiden onnistumista edistävä tekijä. Johto tukee hanketta viestimällä hankkeen edistymisestä eri toimijoille, sillä tehokas, eri tahoilta tuleva viestintä auttaa hanketoimijoita osallistamaan eri toimijaryhmiä hanketoimintaan. Hanketoimijoille tulee

mahdollistaa myös kiinteä yhteys oppilaitoksen perustointiin.

- Hanketoimijoiden onnistumista omassa työssään on mahdollista edistää järjestämällä organisaation tukipalveluita hanketoimijoiden tueksi (taloushallinto, käytännön organisointi, markkinointi jne.). Samalla tuetaan hanketoimijoiden työssä jaksamista ja varmistetaan, että aikaa jää myös kehittämistoimintaan ja sen arviointiin.
- Johdon on tärkeä ohjata hanketyöntekijät hyödyntämään myös rahoittajan ja mahdollisen koordinaatiohankkeen tarjoamia palveluja. Hanketyöntekijöiden vertaiskohtaamiset edistävät työhyvinvointia ja tarjoavat mahdollisuuden muodostaa uusia verkostoja hankkeen tulosten arviointiin ja levittämiseen. Alueelliset ja valtakunnalliset tapahtumat tarjoavat myös mahdollisuuden muodostaa laajempi kokonaiskuva kehittämistyöstä.

5) Innostuneet, osaavat ja hyvinvoivat hanketoimijat varmistavat kehittämishankkeen onnistumisen

- Hankkeeseen on tärkeää löytää tarvittava osaaminen ja innostuneet toimijat. Organisaation sisältä rekrytoitu tuntee oppilaitoksen toimijat, käytännöt ja uusien käytäntöjen juurtumisen edellytykset, jolloin hanketoiminta, muun henkilöstön osallistaminen ja tulosten levittäminen voivat sujua helpommin ja nopeammin. Ulkopuolelta rekrytoitu voi puolestaan tuoda kehittämistyöhön erilaisia näkökulmia, uutta asiantuntemusta ja uusia verkostoja. Hanketoimijoiden osaamisen tulee olla riittävää sekä vastata hankkeen tavoitteiden ja toimenpiteiden vaatimia tietoja, taitoja ja asenteita. Uuden hanketoimijan tueksi voidaan esimerkiksi osoittaa mentori.
- Organisaation hyvä henkilöstöpolitiikka tukee rekrytoinnin onnistumista sekä henkilöstön osaamisen kehittämistä, työssä pysymistä ja jaksamista.
- Myös johdon käytännön tuki hankkeelle sekä palaute hankkeen edistymisestä motivoivat ja auttavat hanketoimijoita jaksamaan työssään.
- Samoin työssä kehittymisen mahdollisuudet tukevat hanketoimijoiden innostusta, osaamista ja työssä jaksamista. Esimerkiksi hanketyöhön liittyvät verkostot ja rahoittajan järjestämät tilaisuudet tarjoavat tähän hyvän mahdollisuuden, joten verkostoitumiseen onkin tärkeää varata projektityössä aikaa ja mahdollisuuksia. Samalla hanketoimijoiden on mahdollista tukea tulosten juurruttamista levittämällä tietoa projektista ja sen tuloksista.

6) Hankkeiden kehittämien tuotosten ja uusien toimintamallien arvioinnilla varmistetaan, että ne ovat käyttökelpoisia, hyödyllisiä ja oppilaitoksen strategisia tavoitteita käytännössä toteuttavia

- Hankkeen tuloksena syntyneen uuden toimintamallin soveltuvuus oppilaitokseen on tärkeää varmistaa ennen sen laajempaa käyttöönottoa ja varata resursseja testaukseen. Hankkeiden ja niiden tuotteiden arviointi on osa oppilaitoksen laadunhallintajärjestelmää.
- Kohde- ja sidosryhmien hyödyllisiksi ja tarpeellisiksi kokemat, helposti omaksuttavat ja muokattavat sekä käytännössä toimivat uudet toimintamallit otetaan käyttöön nopeimmin.
- Parhaimmillaan pitkäjänteisen kehittämistyön ja hanketoiminnan tulokset toteuttavat oppilaitoksen strategisia tavoitteita ja muutospyrkimyksiä.

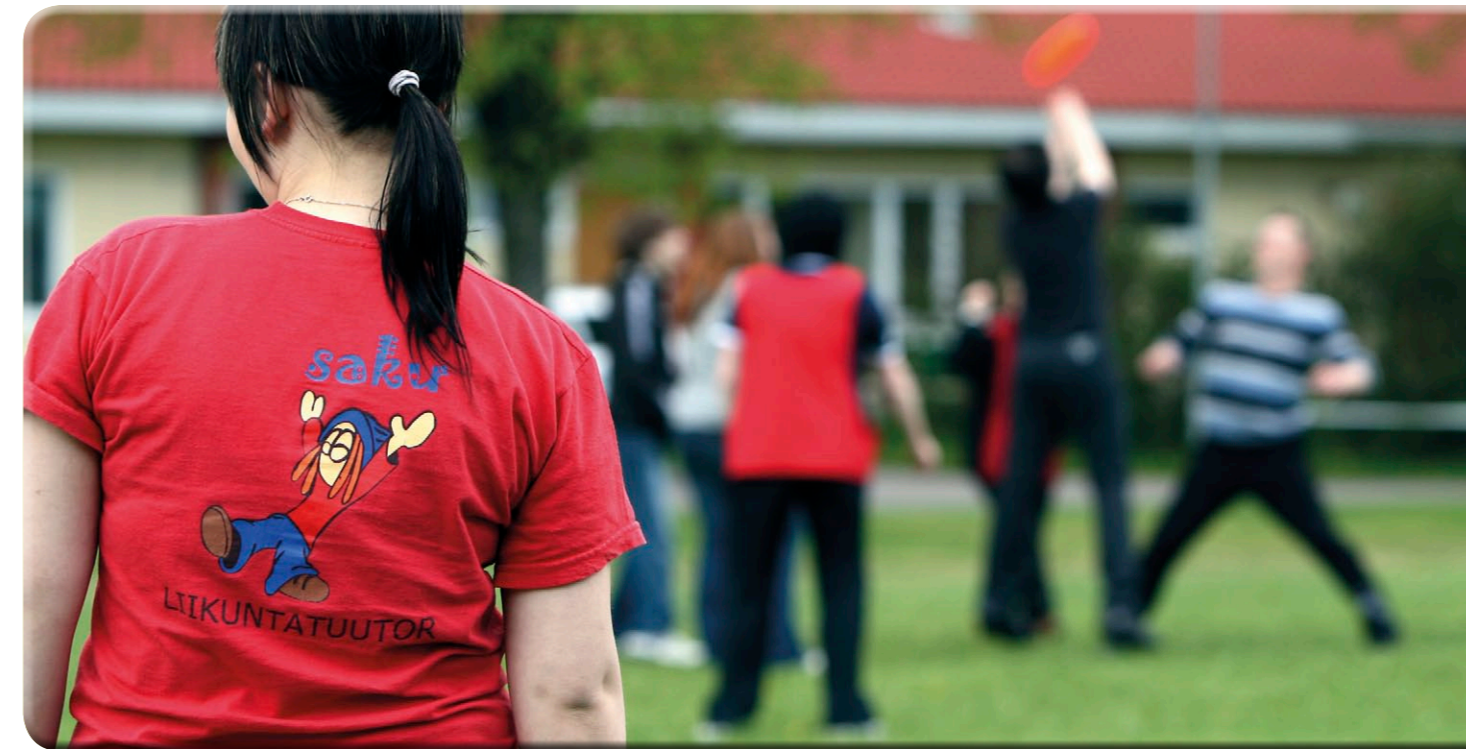
7) Johdonmukainen levittäminen ja käyttöönotto tukevat päätökset takaavat hyvän toimintamallin siirtymisen käytäntöön

- Hyvän levityssuunnitelman johdonmukainen toteuttaminen tukee uusien toimintamallien käyttöönottoa ja hankkeella tavoiteltujen vaikutusten syntymistä. Johto voi omalta osaltaan tukea levittämistä viestimällä aktiivisesti hyvistä tuloksista sekä luomalla vuoropuhelun mahdollisuuksia eri toimijoiden, verkostojen ja yksiköiden välillä.
- Levittämisvaiheen arviointiin on tärkeää varata voimavaroja. Kuka on levittänyt uutta toimintamallia, mitä, miten, kenelle ja milloin? Miten hyvin tärkeimmät kohde- ja sidosryhmät on tavoitettu? Millaista palautetta on saatu ja miten sitä on hyödynnetty? Miten uusien toimintamallien käyttöönotto käytännössä varmistetaan? Hankkeiden prosessiarvioinnin tuloksia on hyvä koota myös systemaattisesti yhteiseen käyttöön tulevan kehittämistoiminnan tueksi.
- On tärkeää varmistaa myös päätöksenteolla, että hankkeiden tuottama tieto tulee yhteiseksi tiedoksi eikä jää henkilötasolle. Uudet toimintatavat otetaan käyttöön, kun ne liitetään oppilaitoksen virallisiin toimintaprosesseihin ja käytäntöihin (strategiat, toimintasuunnitelmat, opetussuunnitelmat, henkilöstökoulutus, jatkohankkeet jne.).
- Hankkeella tuotetun innovaation ylläpitämiseen ja päivittämiseen on järkevä varata voimavaroja, sillä hanketyö on iso investointi. Myös hankeosaajien sitoutumista työhön ja organisaatioon on tärkeä vaalia, koska he jatkavat hankkeen jälkeisissä tehtävissäänkin kehittämistyötä ja

tulosten vakiinnuttamista käytäntöön. Heidän osaamisensa ja kokemuksensa helpottavat tarvittaessa tulosten päivittämistä ja jatkokehittämistä.

8) Levittämällä hyviä innovaatioita laajemmin on mahdollisuus lisätä oppilaitoksen tunnettavuutta, kumppanuuksia ja toimintamahdollisuuksia

- Hyvän innovaation laajempaan levittämiseen kannattaa varata voimavaroja. Innovaatioiden laajempi leviäminen lisää oppilaitoksen tunnettavuutta ja muun muassa verkostojen halukkuutta hankekumppanuuteen. Hyvä maine ja hyvät



kumppanit lisäävät oppilaitoksen toimintamahdollisuuksia laajemminkin.

Suosituksukset hanketoimijoille (projektipäälliköt ja -työntekijät)

Nämä suositukset on laadittu hankkeissa työskenteleville toimijoille. Suositusten tarkoituksena on kiinnittää projektityöhön osallistuvien huomioita sellaisiin toimenpiteisiin, joiden on koettu edistävän hankkeiden tulosten juurtumista ja leviämistä.

1) Hyvässä hankkeessa suunnittelu ja arviointi tukevat alusta lähtien uusien toimintamallien levittämistä ja käyttöönottoa

- Hyvässä hankkeessa suunnitellaan alusta lähtien, miten toiminta jatkuu hankkeen päätyttyä. Tätä tarkennetaan hankeprosessin edetessä esimerkiksi väliarviointien yhteydessä.
- Hankkeen ja sen luomien uusien toimintamallien tavoitellut vaikutukset ilmaistaan mahdollisimman konkreettisesti. Tämä tukee toimintamallin kehittelyä sekä arviointia, kun selvitetään eri kohde- ja sidosryhmiltä hanketoiminnan onnistumista, hyötyjä ja vaikutusta.

- Projektihallinnan valmiiden menetelmien hyödyntäminen helpottaa ja johdonmukaistaa hankesuunnittelua ja arviointia tukemaan lopputuotosten levittämistä ja juurruttamista.
- Etukäteen tehdyn riskianalyysin pohjalta on mietitty myös hankkeen voimavarojen tukemista sekä mahdollisia ratkaisuja haastaviin muutoksiin (henkilövaihdokset, organisaatiomuutokset, toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset jne.). Tuloksellisuuden varmistamiseksi sovitaan hankekäytännöistä, joita toteuttamalla pyritään turvaamaan uusien toimintamallien juurruttamisen kannalta tärkeät hankeresurssit. Esimerkiksi prosessiarvioinnin yhteydessä kirjataan uusien toimintamallien levittämisen ja juurtumisen kannalta

merkittävä kohde- ja sidosryhmiä koskeva tieto ja kokemukset, joita voidaan hyödyntää hankeprosessin edetessä.

2) Hankesuunnitelman johdonmukainen toteuttaminen ja tarvittaessa tehtävät suunnitelman muutokset tukevat hankkeen tuloksellisuutta

- Hyvä projektisuunnitelma ohjeistaa hanketoimijoita. Suunnitelmassa kuvataan projektin tavoitteiden ja tulosten lisäksi selkeästi se, miten tulokset saadaan aikaan, miten projekti toteutetaan, mitä toimenpiteitä tehdään, missä aikataulussa, miten kohde- ja sidosryhmät osallistetaan ja sitoutetaan hankkeeseen, miten hankkeen tulokset levitetään ja miten niiden käyttöönottoa tuetaan sekä miten koko hankeprosessia arvioidaan ja mihin arviointitietoa käytetään.
- Projektisuunnitelmaa on kuitenkin voitava toteuttaa joustavasti. Toimintaa on tärkeää arvioida säännöllisesti yhdessä, ja suunnitelmaa on muokattava tarvittaessa rohkeasti hanketulosten juurtumista edistävällä tavalla. Hankeprosessin edetessä voidaan hyödyntää itsearvioinnin lisäksi vertaisarviointia.
- Jos hankkeessa huomataankin jokin ensisijaisempi kehittämisskohe, on syytä päättää oppilaitoksen kehittämistoiminnasta vastaavien kanssa jatkotoimenpiteistä ja varmistaa hankkeen eteneminen mielekkäällä tavalla.

3) Kohde- ja sidosryhmien monimuotoinen osallistaminen ja sitouttaminen hankkeeseen varmistavat hankkeen tulosten hyödynnettävyyden ja leviämisen

- Yhteistyöverkostot ja kumppanuudet ovat avainasemassa onnistuneissa hankkeissa!
- Kohde- ja sidosryhmät on tärkeää osallistaa mukaan hanketyöhön ja ohjausryhmään. Näin hankkeen toimintaperiaatteeksi muodostuu alusta lähtien osallistavuus ja kohderyhmälähtöisyys ja on mahdollista selvittää hankkeen hyötyjä heidän näkökulmastaan.
- Oppilaitoksen muun henkilöstön sitoutumista hankkeeseen helpottaa, kun he saavat tietää miten tämä hanke tulee helpottamaan heidän työtään tai ratkaisemaan heidän työnsä ongelmakohtia.
- Ohjausryhmän jäsenet voi sitouttaa antamalla heille tehtäviä. He voivat esimerkiksi markkinoida hanketta, arvioida tuotteita jne.
- Organisaation johdon on tärkeää osallistua säännöllisesti hanketoimintaan sen eri vaiheissa, esimerkiksi ohjausryhmän jäsenenä tai muuten sovittavalla tavalla.

- Viestinnässä ja markkinoinnissa on tärkeää käyttää useita kanavia sekä viestiä kohderyhmälähtöisesti ja kaikille toimijatahoille (oppilaitoksen johto, opettajat, opiskelija-huolto, opiskelijat, muut kohderyhmät, muut hanketoimijat, yhteistyökumppanit ja -verkostot, ohjausryhmä jne.).

4) Hyödylliseksi todetut, helposti omaksuttavat ja eri kohderyhmien tarpeisiin mukautuvat toimintamallit siirtyvät nopeimmin oppilaitoksen arkeen

- Uudet toimintamallit ja hyvät käytännöt on kuvattava ymmärrettävästi, konkreettisesti ja yksinkertaisesti.
- Hankkeen tuloksena syntyneitä uusia toimintamalleja on tärkeää testata ja muokata niin, että ne toimivat käytännössä ilman hankkeen tukea.
- On tärkeää löytää tasapaino toimintamallin selkeyden ja yksinkertaisuuden ja toisaalta sen muokattavuuden välillä laajempaa levitystä ja käyttöönottoa varten. Riittävä testaus auttaa myös tässä.

5) Riittävät, kohderyhmälähtöiset toimenpiteet varmistavat uusien toimintamallien leviämisen ja käytäntöön siirtymisen

- Uuden toimintamallin onnistunut levittäminen edellyttää riittäviä ja kohderyhmälähtöisiä levittämistoimenpiteitä ja viestintää. Kannattaa viestiä rohkeasti hankkeen onnistumisista ja hyödyistä.
- Levittämistoimenpiteiden onnistumista helpottaa hyvä etukäteissuunnitelma ja jatkuva arviointi. Palautteen pohjalta voidaan suunnata levittämistoimenpiteitä uudelleen.

6) Hanketoiminnan ja tulosten vaikuttavuuden arvioinnilla saadaan tietoa uuden toimintamallin jatkolevittämiseen tai -kehittämiseen

- Levittämissuunnitelman toteuttamisen jälkeen arvioidaan toimenpiteiden riittävyys ja onnistuminen sekä uuden toimintamallin saama vastaanotto. Arvioinnissa selvitetään, kuinka uusi toimintamalli omaksutaan, miten se vakiintuu oppilaitoksen ja sen kohde- ja sidosryhmien toimintaan ja miten tätä voidaan tarvittaessa vielä edistää.
- Hanketoiminnan vaikuttavuuden arvioinnin tulokset raportoidaan oppilaitoksen kehittämisestä vastaaville tahoille, jotka käsittelevät arvioinnin osana kehittämistoiminnan kokonaisuutta. Tarvittaessa tehdään lisää toimenpiteitä, kehittämisalotteita tai varmistetaan muilla keinoin hyvän toimintamallin jatkokehittäminen tai jatkolevittäminen.

7) Pitämällä huolta omasta osaamisesta ja jaksamisesta innostusta riittää ja pysytään kehittämistyön vauhdissa

- Omasta osaamisesta ja jaksamisesta huolehtiminen on tärkeää, sillä hanketoimijasta on oltava moneksi: asia-osaaja, organisaattori, motivoija, perustelija, neuvottelija, myyntimies... Kaikkea ei kuitenkaan tarvitse osata tai tehdä itse, vaan kannattaa verkostoitua oman organisaation sisällä ja käyttää tarjolla olevia tukipalveluja.
- Ohjausryhmää kannattaa hyödyntää hankkeen resurssina. Ohjausryhmä voi tukea hanketta esimerkiksi viestinnässä, tuotteiden arvioinnissa ja levityksessä sekä hanketoiminnan arvioinnissa.

- On tärkeää järjestää aikaa sekä verkostoitumiseen että verkostojen tuen hyödyntämiseen oman työn tukena. Kannattaa hyödyntää myös oman oppilaitoksen tarjoamia yhteisen kuulemisen ja tekemisen paikkoja ja mahdollisuuksia.
- Rahoittajien ja mahdollisen koordinaatiohankkeen tarjoamien palvelujen hyödyntäminen ovat hyviä verkostoitumisen väyliä ja tulosten levittämisen kanavia. Hanketyöntekijöiden vertaiskohtaamiset edistävät työhyvinvointia ja tarjoavat mahdollisuuden muodostaa omaa organisaatiota laajempi kuva alueellisista ja valtakunnallisista kehittämistoimista.
- Hankebyrokratia vie aikaa ja vaatii työtä, mutta ei pidä antaa sen tukkia luovaa ajattelua ja tekemistä!



hankkeen tulosten juurtumisen ja levittämisen varmistamiseen

Mitä useampaan kohtaan vastaus on kyllä, sitä todennäköisemmin oppilaitoksenne kehittämishankkeet onnistuvat.

Koulutuksen järjestäjän ja oppilaitosten johdon tarkistuslista

1) Oppilaitoksen kokonaisvaltainen ja suunnitelmallinen kehittäminen luo perustan hankkeen onnistumiselle

Arvioi oppilaitoksesi kehittämistoiminnan suunnitelmallisuutta, tuloksellisuutta ja innovatiivisuutta.

- Vastaavatko oppilaitoksenne hankeprosessit hyvin ajankohtaisiin kehittymistarpeisiin?
- Onko hankesuunnittelun käytännön eteneminen mallinnettu ja kaikkien oppilaitoksen toimijoiden tiedossa? Kuvataanko siinä hankeideoinnin, suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin periaatteet?
- Käytetäänkö projektien hallinnassa valmiita, yhteisiä menetelmiä, jotka johdonmukaistavat hankesuunnittelua ja arviointia tukemaan lopputuotosten levittämistä ja juurruttamista?
- Onko kehittämis- ja kumppanuustoiminnalle luotu selkeät periaatteet?
- Hyödynnetäänkö hankkeissa aiempien hankkeiden tuloksia ja jatkokehittämisideoita?
- Mahdollistaako hankesuunnitteluprosessi käytännössä myös täysin aiemmasta poikkeavien ideoiden esille tuomisen ja pilotoinnin?
- Hyödynnetäänkö tuotteiden tai toimintamallien päivittämisessä ja jatkokehittämisessä hankeosaajien osaamista ja kokemuksia?
- Kerätäänkö hankearviointien tulokset yhteiseen käyttöön tulevan kehittämistoiminnan tueksi? Hyödynnetäänkö hankearviointeja organisaation oppimisessa?

- Järjestetäänkö oppilaitoksen projektitoimijoille säännöllisesti projektifoorumi, jossa voidaan ideoida ja arvioida omaa toimintaa, jakaa kokemuksia, oppia muilta ja saada vertaistukea?

Varmista, että hankkeiden kehittämät uudet toimintamallit arvioidaan ennen niiden laajempaa testausta ja/tai levitystä.

- Soveltuvatko hankkeen kehittämät uudet tuotteet ja toimintamallit oppilaitokseen, ja toteuttavatko ne strategisia tavoitteita?
- Kokevatko kohde- ja sidosryhmät uudet tuotteet ja toimintamallit hyödyllisiksi ja tarpeellisiksi, helposti omaksuttaviksi ja käytännössä toimiviksi?

Arvioi kuinka hyvin oppilaitoksesi tukee uusien tuotteiden levittämistä

- Ovatko kohtaamisen ja vuoropuhelun mahdollisuudet hyvät eri toimijoiden, verkostojen ja yksiköiden välillä?
- Tiedotetaan oppilaitoksesi aktiivisesti hankkeiden onnistumisista ja niiden kehittämistä uusista tuotteista ja toimintamalleista?

2) Hankkeen onnistumisen edellytysten arviointi etukäteen kannattaa

Projektin toteutustapa rakennetaan suhteessa tavoitteisiin, kohderyhmiin, oppilaitokseen ja laajempaan toimintaympäristöön. Tässä kuitenkin muutamia kaikkien hankkeiden onnistumista edistäviä tekijöitä, joiden toteutumista voit arvioida hankekohteisesti.

Kun otat kantaa hankeideaan, arvioi ensin hankkeen tarpeellisuus ja suhde muuhun kehittämistoimintaan.

- Onko hanke tarpeellinen ja kehittäminen kustannustehokasta? Onko toimintaa mahdoton kehittää ilman erillistä hanketta esimerkiksi muissa oppilaitoksissa kehitettyjä toimintamalleja hyödyntäen?

- Toteuttavatko hanke ja sen tavoitteena olevat uudet tuotteet tai toimintamallit päämäärillään ja toiminnallaan oppilaitoksen strategisia tavoitteita ja toimintaprosessien kehittämistä sekä arkityön ohessa tapahtuvaa kehittämistä?
- Eihän hanke kilpaile muiden oppilaitoksen hankkeiden kanssa?
- Tukeeko hanke muita meneillään olevia hankkeita? Onko osaamisen jakaminen näiden hankkeiden toimijoiden välillä käytännössä mahdollista?

Arvioi hankesuunnitelma ennen sen hyväksymistä. Mitkä ovat hankkeen tavoitteet ja keinot?

Miten hankkeen tulokset levitetään ja juurrutetaan käytäntöön?

- Selvitetäänkö tulosten levittämisen osalta kuka levittää hanketuotoksia, miten, kenelle ja milloin ja miten uusien tuotteiden tai toimintamallien käyttöönotto pyritään varmistamaan?
- Osoitetaanko hankesuunnitelmassa, miten hankkeen kehittämä toimintatapa jatkuu hankkeen päätyttyä? Löytyykö selvitys siitä, millä keinoin varmistetaan, että hankkeen kehittämä uusi tuote tai toimintamalli otetaan käyttöön oppilaitoksessa? Näkyvätkö uudet asiat tai tuotteet hankkeen jälkeen esimerkiksi strategiassa,



- Selvitetäänkö suunnitelmassa kehittämishankkeen tavoitteet ja vaikuttamisen keinot eli mihin ja kenen tarpeisiin ratkaisua tuotetaan, millaista ja kenen toiminnan muutosta hankkeella tavoitellaan ja miten tämä muutosvaikutus saavutetaan (ns. projektin logiikka)?
- Kuvataanko suunnitelmassa prosessin eteneminen, tavoiteltu muutos eli hankkeen vaikutukset ja konkreettiset tulokset, kohde- ja sidosryhmien osallistaminen, hankkeen tulosten arviointi sekä löytyykö myös suunnitelma hanketuotosten levittämisestä ja käytäntöön juurruttamisesta?

toimintasuunnitelmissa, opetussuunnitelmassa tai henkilökoulutuksessa tai juurtuvatko ne kohde- ja sidosryhmien arkeen jonkun muun käytännön tai tahon ohjaamana?

Kuinka kattava on hankkeen arviointisuunnitelma?

- Selvitetäänkö hankkeen arviointisuunnitelmassa, miten hankeprosessia ja hankkeen tuotoksia ja levittämistä ja juurruttamistoimenpiteitä arvioidaan (prosessiarviointi)?
- Kerätäänkö palautetta hankkeen ja sen toimenpiteiden onnistuneisuudesta, hyödyistä ja vaikutuksista kohde- ja sidosryhmiltä hankeprosessin eri vaiheissa?

- Eritelläänkö suunnitelmassa sitä, kuinka arvioidaan hankkeen välittömiä vaikutuksia (esimerkiksi kuka tai missä uusi toimintamalli otettu käyttöön) ja hankkeen vaikuttavuutta (esimerkiksi vaikutukset kehittämisellä tavoiteltuun asiantilaan)?

Onko suunnitelma toteuttamiskelpoinen?

- Miten toteuttamiskelpoinen hankesuunnitelma on? Onko suunnitelma realistinen? Onko asetetut tavoitteet mahdollista saavuttaa hankeresursseilla (aika, raha, muut resurssit) ja hankesuunnitelman mukaisessa aikataulussa?
- Onko riskianalyysi tehty? Käyvätkö siitä ilmi hankkeen voimavarat, joita on tärkeää tukea ja riskit, joihin on syytä mahdollisuuksien mukaan varautua? Onko uuden tuotteen vakiintumisen edellytyksiä arvioitu (tehty esimerkiksi SWOT-analyysia juurtumisen osalta)?
- Onko suunnitelmassa varattu aikaa ja resursseja hanketoimijoiden työkykyä edistävään osaamisen kehittämiseen ja verkostoitumiseen?
- Onko varattu aikaa ja resursseja hankkeen tuotteen tai uuden toimintamallin testaukseen, levittämiseen ja käytäntöön juurruttamiseen?

Varmista, että rekrytoinnilla tuetaan hankkeen tavoitteita ja hanketyöntekijöiden työkykyä

- Tukeeko hanketoimijoiden rekrytointi hankkeen tavoitteita? Organisaation sisältä rekrytoitu tuntee oppilaitoksen toimijat, käytännöt ja uusien käytäntöjen juurtumisen edellytykset, jolloin hanketoiminta, muun henkilöstön osallistaminen ja tulosten levittäminen voivat sujua helpommin ja nopeammin. Ulkopuolelta rekrytoitu voi puolestaan tuoda erilaisia näkökulmia, uutta asiantuntemusta ja uusia verkostoja kehittämistyöhön.
- Onko hanketoimijoiden osaaminen riittävää ja vastaako se hankkeen tavoitteiden ja toimenpiteiden vaatimia tietoja, taitoja ja asenteita?

3) Hankkeen lopussa arvioidaan hankkeen onnistuneisuus

Varmista hanketoimijoiden kanssa yhdessä hanketoiminnan tuloksellisuus ja vaikuttavuus.

- Onko hankkeen toteutus ja arviointi edennyt suunnitelmien mukaan?
- Onko tieto hankkeesta opituista asioista välitetty organisaation käyttöön, kuten tieto onnistumista edistäneistä tekijöistä tai vaikeista tilanteista ja niiden ratkaisuista?

- Onko hankkeiden kehittämien hyväksi testattujen tuotteiden tai toimintamallien juurtuminen käytäntöön varmistettu liittämällä ne oppilaitoksen virallisiin toimintaprosesseihin ja käytäntöihin? Näkyvätkö hankkeen tulokset esimerkiksi strategiassa, toimintasuunnitelmissa, opetussuunnitelmassa, henkilöstökoulutuksessa tai jatko-hankkeessa? Näin ne jäävät hankkeen jälkeen pysyvämmiin ohjaamaan kohde- ja sidosryhmien toimintaa.
- Onko hyväksi todetun uuden tuotteen tai toimintamallin ylläpitämiseen ja päivittämiseen tehty suunnitelma ja varattu voimavaroja?
- Onko hyvän innovaation laajempaan levittämiseen tehty suunnitelma ja varattu voimavaroja?
- Onko hankkeessa syntyneen uuden tiedon ja ideoiden siirtyminen laajemmin oppilaitokseen varmistettu? Valmistellaanko ideoiden pohjalta esimerkiksi uutta hankesuunnitelmaa tai varmistetaanko muulla tapaa tiedon ja kokemusten siirtyminen ja kehityksen jatkuvuus?

4) Oma henkilökohtainen tukesi hankkeelle on tärkeää

Tarkista vielä lopuksi, miten hyvin omalla toiminnallasi ja vuorovaikutuksellasi tuet hankkeita ja hanketoimijoiden työhön sitoutumista, osaamista ja jaksamista.

- Oletko kiinnostunut hankkeista?
- Annatko hanketoimijoille kannustavaa palautetta hankkeiden edistymisestä?
- Osallistutko projektien tai kehittämysiköiden työhön jossain pysyvässä muodossa, esimerkiksi ohjausryhmän jäsenenä?
- Oletko helposti lähestyttävä, ja voivatko hanketoimijat ottaa kanssasi puheeksi myös ongelmallisiksi kokemansa hankeasiat?
- Otatko osaa hankkeen toimenpiteitä koskevaan päätöksentekoon tarvittaessa, esimerkiksi jos hankesuunnitelmaa tulee muuttaa merkittävästi kesken hankkeen?
- Ohjaatko tarvittaessa organisaation osaamista ja tukipalveluita hanketoimijoiden avuksi, esimerkiksi taloushallinnon tai markkinoinnin osaamista?
- Ohjaatko hanketyöntekijät hyödyntämään rahoittajan ja mahdollisen koordinaatiohankkeen tarjoamia palveluja sekä osallistumaan alueellisiin ja paikallisiin verkostotapahtumiin?
- Tiedotatko ja kerrotko hankkeista ja niissä kehitetyistä hyvistä käytännöistä aktiivisesti oppilaitoksen eri kohde- ja sidosryhmille sekä yhteistyökumppaneille?

Tarkistuslista hanketoimijoiden perehdyttämiseen

Hanketyöntekijöiden perehdytyksessä käydään läpi ja selvitetään

- hankkeen tavoitteet ja keinot
- hankeprosessin toteutus
- kohde- ja sidosryhmien osallistaminen
- hankkeen arviointi
- hankeviestintä
- hankkeessa kehitettävät uudet tuotteet ja toimintamallit sekä niiden testaus
- uuden tuotteen tai toimintamallin levittämis- ja juurruttamistoimenpiteet
- hanketoimijoiden osaamisen, innostumisen ja jaksamisen tuki.

Tarkistakaa yhdessä, oletteko sopineet yhteiset pelisäännöt hankkeen onnistumiseksi. Yhdessä sovitulla käytännöllä turvaatte hankkeessa kehitettyjen uusien tuotteiden juurruttamista ja koko oppilaitoksen yhteisen kehittämisen edellytyksiä.

Mitä useampaan kohtaan pystytte vastaamaan kyllä, sitä todennäköisemmin oppilaitoksenne kehittämishankkeet onnistuvat.

Perehdyimme hankkeen tavoitteisiin ja keinoihin projektisuunnitelman avulla ja kävimme yhdessä läpi

- Mitkä ovat kehittämishankkeen tavoitteet ja vaikuttamisen keinot, eli mihin ja kenen tarpeisiin ratkaisua tuotetaan, millaista ja kenen toiminnan muutosta hankkeella tavoitellaan ja miten tämä muutosvaikutus saavutetaan (ns. projektin logiikka)?
- Miten hankeprosessi etenee projektisuunnitelman mukaan? Mikä on tavoiteltu muutos eli hankkeen vaikutukset ja konkreettiset tulokset, mitkä ovat hankkeen kohde- ja sidosryhmät, millaista on hankkeen tulosten arviointi, ja miten hanketuotosten levittäminen ja käytäntöön juurruttaminen on suunniteltu tehtäväksi?

Hankeprosessin toteutukseen liittyen selvitimme

- Kuinka hankeprosessia toteutetaan käytännössä projektisuunnitelmaa hyödyntäen?
- Kuinka hanketietoa ja hankkeessa opittuja asioita tallennetaan ja jaetaan projektin ja muun oppilaitoksen käyttöön?

- Miten on mahdollista osallistaa kohde- ja sidosryhmät mahdollisimman monipuolisesti hanketoimintaan ja sen eri vaiheisiin?
- Miten ohjausryhmää voidaan hyödyntää hanketyössä?
- Millaisiin verkostoihin on mielekästä hankkeen kannalta verkostoitua?
- Miten hankesuunnitelmaa voidaan muuttaa tarvittaessa? Olemme sopineet, kuinka toimitaan, jos hankkeessa huomataan suunnitelman muutostarpeita tai esimerkiksi jokin ensisijaisempi kehittämiskohde.
- Mikä on toimintamalli mahdollisten riskien ja ei-toivottujen muutosten varalle? Määrittelimme myös johdon roolin tällaisissa tilanteissa.

Kohde- ja sidosryhmien osallistamiseen liittyen keskustelimme

- Kuinka oppilaitoksen muun henkilöstön osallistaminen onnistuu parhaiten? Sitoutumista hankkeeseen helpottaa esimerkiksi, kun he saavat tietää miten tämä hanke tulee helpottamaan heidän työtään tai ratkaisemaan heidän työnsä ongelma-kohtia.
- Miten ohjausryhmän jäseniä voi sitouttaa? Ohjausryhmän voi sitouttaa omaan tehtäväänsä esimerkiksi antamalla konkreettisia tehtäviä, kuten hankkeen markkinointi, tuotteiden arviointi jne. Samalla he voivat olla suureksi avuksi hankkeelle.
- Miten oman oppilaitoksen johto osallistuu hankkeeseen? Johdon edustajat osallistuvat esimerkiksi ohjausryhmän jäsenenä tai muuten sovittavalla tavalla.

Hankkeen arviointiin liittyen selvitimme ja sovimme

- Miten hankkeen arviointia tehdään? Miten arviointisuunnitelmaa toteutetaan käytännössä?
- Milloin hankkeen väliarviointi tai väliarviointit tehdään? Tällöin voidaan myös tarkistaa ja tarvittaessa tarkentaa arviointisuunnitelmaa, kun ymmärrys hankkeen vaikutuksista on hankeprosessin edetessä lisääntynyt.
- Miten hankkeessa hyödynnetään prosessiarvioinnin tuloksia hankkeen ohjauksessa esimerkiksi kohde- ja sidosryhmiltä kerättyä palautetta sekä itse- ja vertaisarvioinnin tuloksia?
- Miten hankkeiden tulokset tallennetaan ja jaetaan muille organisaation yhteistä oppimista tukemaan?

Hankeviestinnän osalta pohdimme

- Millaista on tehokas hankeviestintä? Selvitimme hankkeen ja sen tuotosten markkinointikanavia sekä viestinnän kohde- ja sidosryhmiä (oppilaitoksen johto, opettajat, opiskelijahuolto, muut kohderyhmät, muut hanketoimijat, yhteistyökumppanit ja -verkostot, ohjausryhmä jne.).
- Kuinka viestintää tehdään kohderyhmälähtöisesti? Päätimme, että hankkeen onnistumisista ja hyödyistä tiedotetaan rohkeasti!
- Miten hanketoimijat voivat hyödyntää oppilaitoksen viestintäosaamista?

Jos kohde- ja sidosryhmiä on voitu osallistaa hankkeeseen jo sen suunnitteluvaiheessa, saadaan alusta lähtien käyttäjien kannalta tärkeitä vinkkejä toimintamallien kehittelyyn ja myös levittämisen tueksi.

- Miten uudet toimintamallit ja hyvät käytännöt on esitettävä ja kuvattava, jotta ne ovat helposti levitettävissä? Uusista toimintamalleista nopeimmin omaksutaan helposti ymmärrettävät, konkreettisesti kuvatut ja yksinkertaiset toimintamallit.
- Miksi on tärkeä pyrkiä kehittämään riittävän yksinkertainen ja riittävän yleinen toimintamalli? Näin sitä voi muokata erilaisiin ympäristöihin ja laajempaa levitystä

Levittämis- ja juurruttamistoimenpiteiden osalta mietimme

- Kuinka hankkeen levittämis- ja juurruttamistoimenpiteiden riittävyyttä ja onnistuneisuutta arvioidaan, ja missä vaiheessa ennen hankkeen päättymistä?
- Miten käytännössä selvitetään, kuinka uusi toimintamalli omaksutaan ja miten se vakiintuu kohde- ja sidosryhmien toimintaan?
- Miten kehitetyn tuotteen tai toimintamallin käyttöönotto varmistetaan ennen hankeajan päättymistä? Keinoja voivat olla esimerkiksi levittämistä ja juurtumista koskevan arvioinnin raportoiminen oppilaitoksen kehittämisestä vastaavalle taholle ja jatkon yhdessä miettiminen, käyttöönottoa edistävät lisätoimenpiteet, uudet kehittämisaloitteet tai muut keinot varmistaa hyvän toimintamallin jatkokehittäminen tai jatkolevittäminen.

Hanketoimijoiden osaamisen, innostumisen ja jaksamisen tukemiseen liittyen kävimme läpi

- Millaisia mahdollisuuksia oppilaitos tarjoaa verkostoitumiseen ja kuinka hanketoimijoiden kannattaa verkostoitua oppilaitoksen sisällä ja sen ulkopuolella? Millaiset periaatteet oppilaitoksessa on sovittu verkostotyöskentelyyn?
- Miten hanketoimijat voivat hyödyntää oppilaitoksen tukipalveluja (esimerkiksi viestinnän ja taloushallinnon osaaminen), muiden hanketoimijoiden tukea sekä rahoittajien ja mahdollisen koordinaatiohankkeen tarjoamia palveluja?
- Millaisia oman osaamisen ja työssä jaksamisen ja virkistämisen mahdollisuuksia oppilaitos tarjoaa hanketoimijoille?
- Miten palkitsevaa luova ajattelu ja tekeminen kehittämishankkeessa ovat ja kuinka niille on tärkeää järjestää aikaa!



Hankkeessa kehitettäviin uusiin tuotteisiin ja toimintamalleihin liittyen keskustelimme

- Kuinka voi parhaiten onnistua uusien tuotteiden kehittämisessä? Millaisia kokemuksia oppilaitoksen aiemmista hankkeista on kertynyt? Onko oppilaitoksessa jotain yhteisiä kehittämishankkeille soveltuvia toimintatapoja tai periaatteita?
- Miten hankkeen kohde- ja sidosryhmien palautetta tuotteen hyödyllisyydestä ja käyttökelpoisuudesta on hyvä kerätä?

varten. Tässäkin pyrkimyksessä helpottavat tuotteen huolellinen testaus sekä monipuolinen eri kohde- ja sidosryhmien osallistaminen kehittämisprosessiin.

- Kuinka pitkään hankkeen tuloksena syntyneitä uusia toimintamalleja testataan ja muokataan? Uusien toimintamallien juurtumisen varmistamiseksi tulisi niiden olla ennen levitystä niin valmiita, että ne toimivat käytännössä ilman hankkeen tukea.



arjen arkki

www.arjenarkki.fi