

Vertailukehittäminen ja vertaisarviointi

JÄRVI
Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto
Terveystiedon edistämisen keskus

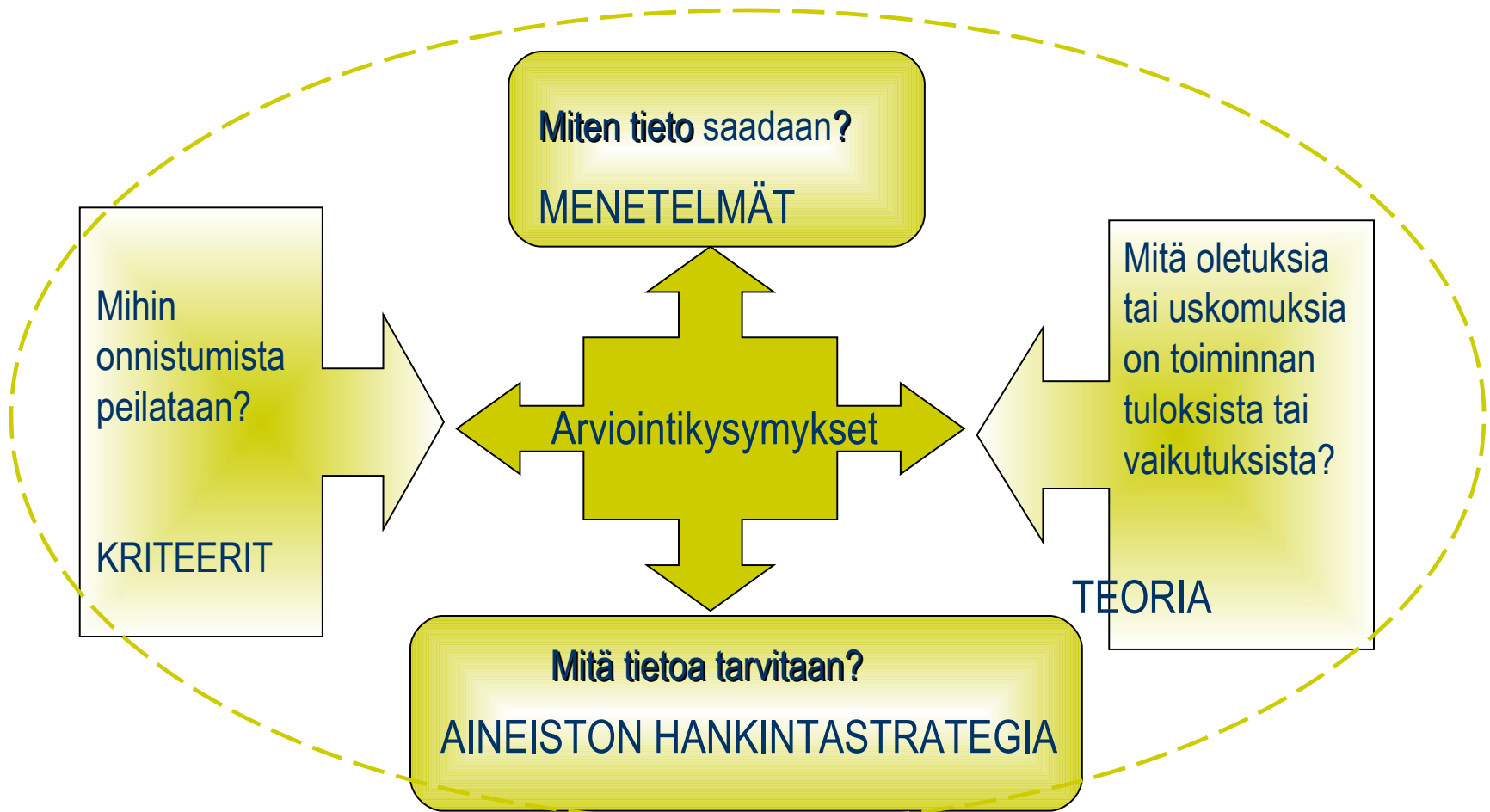


Kouluyhteistyötä tekevien järjestöjen tapaaminen
4.11.2011 Sanna Kaijanen, Tekry

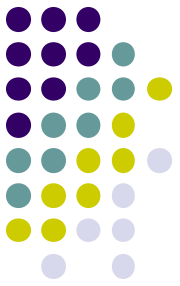
Perimmäiset kysymykset arvioinnissa

Miksi arviointi tehdään?

TARKOITUS

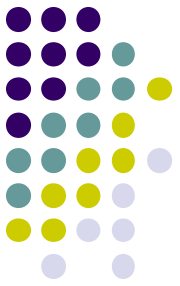


Vertailukehittäminen ja vertaisarviointi



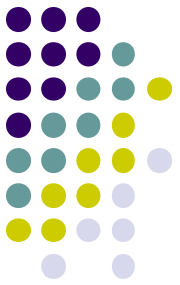
- Vertaisten kesken tasa-arvoisessa suhteessa tehtävää vertailua
 - *Järjestön A työntekijät tekevät vertaiskäynnin järjestöön B (sama ala vs. eri ala)*
 - *Kouluttajat seuraamassa toistensa pitämiä luentoja*
 - *Koulutuksen suunnittelijat ja järjestäjät seuraamassa toisten koulutuksia*
 - *Järjestö ottaa oppia toiselta järjestöltä, jossa ollaan jo enemmän kehitetty jotain toimintaa (benchmarking)*

Vertailukehittämisen periaatteita



- Vapaaehtoisuus kaikissa prosessin vaiheissa
- Järjestön itse tai yhdessä valitut tarkastelun kohteet ja arviointikriteerit
- Tasapuolisuus
- Läpinäkyvyys
- Toisten kunnioitus
- Luottamuksellisuus
- Järjestössä tulee olla arviointiosaamista ennen prosessin alkua!

Menetelmä



- erilaisia menetelmäkokonaisuuksia
 - tiedon tuottamisen, jakamisen ja analysoinnin menetelmät
 - itsearviointi tärkeässä roolissa ja tehdään usein vertaisarvioinnin taustalle
 - arviointitietoa saadaan mm. tunnuslukujen, asiakirjojen, haastatteluiden avulla
 - arviointi- ja palautekeskustelut
-
- Menetelmien tulisi tukea vertaisuutta ja avointa vuorovaikutussuhdetta

Epämuodollisesta muodolliseen



epämuodollinen

muodollinen

Vuosikokouksessa
järjestetyt keskustelut
pj:ien välillä

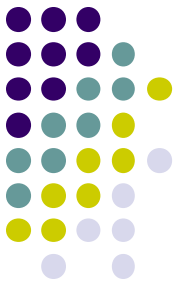
Järjestön toimintaa
arvioi ulkopuolinen vertainen

Kaksi vapaaehtoista
arvioi toistensa toimintaa

Kehittävä
vertaiskäynti

Benchmarking

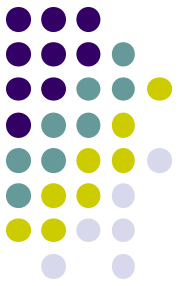
Joitakin menetelmiä



- Suunta – toiminnan suunnittelun ja arvioinnin työkalu apuna vertaisarvioinnissa
- Kehittävä vertaiskäynti ja **järjestövisiitti**
- Benchmarking

- PROVE – projektien ristiinarviointi

Suunta - toiminnan suunnittelun ja arvioinnin työkalu apuna vertaisarvioinnissa



Jotta arviointi saadaan kiinnitettyä luonnolliseksi osaksi toimintaa, tarvitaan arvioinnin tekemisen avuksi johdonmukainen ja konkreettinen toimintasuunnitelma

- *Näin myös vertailu toisiin helpottuu*

*Työkirja löytyy netistä:
www.jarjestoarviointi.fi tai www.tekry.fi*

SUUNTA-työkalun hyödyt

- Toteutettava hanke tai toiminta on jo suunnitteluvaiheessa looginen, oletuksiltaan kestävä, sillä mahdollisuudet saavuttaa toiminnan aikana odotettu muutos on arvioitu ja todettu mahdolliseksi.
- Arvioiva ote kiinnitetään osaksi koko toimintaa alusta loppuun mm. luomalla onnistumisen kriteerit hankkeen eri prosesseille.
- Ohjaa laatimaan erillisen arviointiasetelman hankkeelle tai valituille kohteille erikseen – näin lopputuloksen arviointiin ei havahduta vasta hankkeen loppupuolella.
- **Ohjaa toteuttajaa perustelemaan, miksi hän on päätenyt valitsemiinsa ratkaisuihin.**
- Hankkeet eivät syleile maailmaa – kehittämistyön tavoitteet on asetettu järkeviksi ”toisinaan lupaamalla vähemmän saavutetaan enemmän”.
- Mahdollisten henkilövaihdosten myötä uusien työntekijöiden on helpompi tarttua meneillä olevaan toimintaan.
- Toiminnan suunnan muutoksia on mahdollisuus arvioida tarpeen mukaan.

Suunta – toiminnan ja arvioinnin suunnittelun työkalu / malli



- Kysymys toiminnan logiikan (syy-seuraussuhteiden) kirjoittamisesta auki
- pystytään hahmottamaan, onko tavoitteiden saavuttamiseksi asetettu keinot ja prosessit → onko prosessien toteuttajat, aikataulu jne. mietitty kunnolla, jotta tavoitteet saavutetaan → mitä tuloksia toimenpiteiden jälkeen tulisi saavuttaa

Varmistetaan, että

- ei aseteta tavoitteita, joita varten ei ole suunniteltu toimenpiteitä
- ei luvata tuotoksia/tuloksia, joita varten ei ole asetettu toimenpiteitä

TARVE: Vertailukehittämisen tarve sosiaali- ja terveyskentällä on kasvanut. Päälekkäisiä toimintoja tulisi karsia ja yhteistyötä kehittää ja tiivistää. Erityisesti rahoittaja edellyttää yhteistyön tiivistämistä järjestöjen kesken. Lisäksi yhteistyön avulla voidaan kehittää entistä parempia toimintoja ja uusia toimintamalleja sekä käytäntöjä. Vertailutiedolle ja vertailukehittämisen apuvälineille on tarvetta.



PÄÄMÄÄRÄ: Järjestöjen toiminnan suunnittelu- ja kehittämistyössä osataan hyödyntää vertailukehittämistä ja järjestöjen välinen yhteistyö on sen avulla tiivistynyt ja päälekkäisiä toimintoja on vähentynyt



TAVOITE 1: Vertailukehittämisen työkaluja on tuotteistettu järjestöjen tarpeita vastaaviksi



TAVOITE 2: Vertailukehittämisen asiantuntijuuden ylläpito



Alatavoite: Olemassa olevia työkaluja on tuotteistettu ja saatavilla.

Alatavoite: Uusi, järjestöjen tarpeita palveleva ryhmämuotoinen järjestövisiitti -työkalu on kehitetty ja järjestöjen saatavilla.

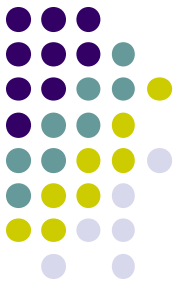
Alatavoite: Tietoa asiantuntemuksen pohjaksi on kerätty, kootusti saatavilla ja sitä levitetään.

Suunta-työkalussa on kaksi vaihetta: Suunnitelman kirjoittaminen ja arviointi.

Suunnitelman kirjoittamisessa pilkotaan toiminta kokonaisuudessaan siten, että toiminnan looginen kokonaisuus hahmottuu.

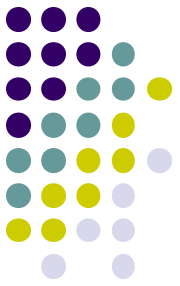
Arviointiosuus sisältää sekä suunnitellun toiminnan arvioinnin eli perustellut päätelmät toiminnasta sekä itse arviointisuunnitelman laatimisen.

Suunta



- Suunta-työkalun avulla toiminnasta saadaan looginen suunnitelma
 - toiminnan toteuttamiseksi
 - tavoitteiden määrittelyä varten
 - toiminnan aiheuttamien oletettujen vaikutusten/muutosten esille nostamiseksi
- Hyvin tehty toiminnan ja arvioinnin suunnitelma helpottaa toiminnan vertailua
 - Vertailu toisiin organisaatioihin
 - Vertailu oman organisaatioiden yksiköiden tai projektien välillä
- Vertaisarviointi edellyttää ja Suunta auttaa
 - toiminnan ja arvioinnin suunnittelua
 - arviointiasetelman miettimistä ja rakentamista
 - itsearviointia

Kehittävä vertaiskäynti



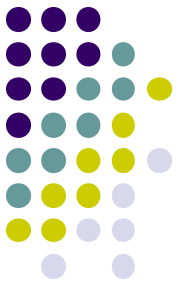
- Kehitetty Stakesin ja Kuntaliiton yhteistyönä laadunhallinnan tukemiseksi (2002-2004)
- Kehittävän vertaiskäynnin tuloksellinen toteuttaminen edellyttää sekä kehittämiskohteen *kuvaamista* ja *analysointia* että *muistilistan* laatimista vierailukäyntiä varten.
- Keskustelun aiheet tai kysymykset kirjataan kysymys- tai muistilistaksi ennen vierailukäyntiä.
- Muistilista lähetetään vierailupaikkaan ennalta tutustuttavaksi ja vierailukäynnillä edetään sen mukaan.
 - Ennalta tutustuminen muistilistaan varmistaa tehokkaan ajankäytön ja aiheessa pysymisen vierailun aikana.

Kehittävä vertaiskäynti



- Oma kehittämiskohde saadaan näkyväksi keräämällä siitä olemassa olevat prosessikuvaukset, toimintaohjeet, mittaustulokset yms.
- Kehittämiskohteen arviointi ja analysointi on mahdollista vasta, kun kohde on tehty näkyväksi.
- Kehittävässä vertaiskäynnissä tehdään ensin *itsearviointia* ja vasta sitten *vertaisarviointia*.
 - Molemmissa tarvitaan kriteereitä, joiden perusteella arviointi tulee tehtyä systemaattisesti.
 - Kriteerit voidaan luoda itse omia tarpeita varten tai ne voivat olla muiden kehittämiä valmiita. Käytettävien kriteerien valinta perustuu aina vertaiskäynnin kehittämiskohteeseen ja kehitettävänä olevaan asiaan tai asiasisältöön.
 - Oman toiminnan tai oman kehittämiskohteen kuvaamisen ja itsearvioinnin jälkeen selviävät sekä omat vahvuudet että heikkoudet. Niiden perusteella mietitään, mitä vastauksia vierailukäynniltä haetaan.

Järjestövisiitti



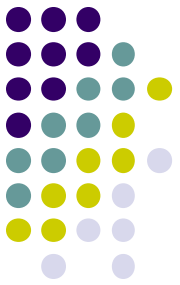
- OK-opintokeskuksen kehittämä (
<http://www.ok-opintokeskus.fi/node/138>)
- Kehittävän vertaiskäynnin menetelmää soveltava, hiukan kevyempi malli
 - järjestö valitsee vertailukumppanin ja arvioitavan aiheen
 - Prosessi: itsearviointi, yhteinen keskustelu, dokumentointi ja kehittäminen
 - Aineisto sisältää kevyet itsearviointi- ja dokumentointilomakkeet ja ideoita keskustelun käymiseen

Järjestövisiitti



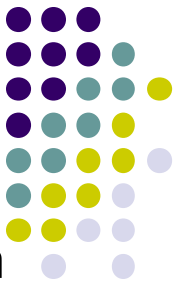
- Järjestövisiitin vaiheet ovat seuraavat:
 1. Valitaan keskustelun aihe ja etsitään verkosta kumppani. Vaihtoehtoisesti voidaan ensin etsiä vertailukumppania ilmoitusten joukosta ja sopia sen jälkeen keskustelun teema.
 2. Suunnitellaan vierailu: tarkempi teema, päivämäärä, paikka, osallistujat.
 3. Valmistaudutaan vierailuun: etsitään tietoa omaan toimintaan liittyen, täytetään lomake tai valmistaudutaan muuten.
 4. Tapaaminen.
 5. Tapaamisen dokumentointi.
 6. Kehittämistyö omassa järjestössä.

Järjestövisiitti



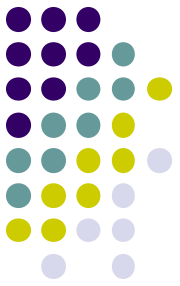
- Ok Opintokeskuksen sivuilla paljon tukimateriaalia visiitin toteuttamisen tueksi
 - itsearvioinnin tukimateriaalia; Järjestöarvioinnin ilmansuuntia – osiossa paljon tietoa arvioinnin tueksi
 - järjestövisiitin ennakotehtävä
 - ideoita järjestövisiitin sisällöksi
 - dokumentointilomake

Benchmarking



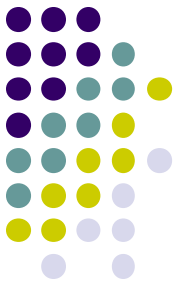
- Menetelmä, jossa organisaatio vertailee omaa toimintaa tai sen tehokkuutta, laatua ja toimintaprosesseja esim. saman alan organisaatioon tai eri alan organisaatioon, jolla samantapaista toimintaa
- Puhutaan myös parastamisesta eli yleensä benchmarkingissa verrataan johonkin, joka jo pidemmällä tai paremmin menestynyt jossakin aiheessa tai toiminnassa
- Tietoja ja toimintaa vertaillaan joko tapaamisten tai tunnuslukujen avulla, jonka jälkeen toimintaa voidaan kehittää (muodollista)
- Tavoitteena on ymmärtää, miksi jokin toimii muualla ja miten siitä voidaan oppia (tarvitaan myös itsearviointia)
- Ulkoista tai sisäistä (esim. sisäinen – miten on toiminut aikaisemmin?)
- Asetelma joko käytäntöjen jakamiseen ja yhteistyöhön tai kilpailuun perustuva

Benchmarkingin prosessi



1. Valitaan kohde ja tavoite (rajaaminen)
2. Valitaan kumppanit
3. Kerätään tietoa (tapaaminen, tunnusluvut, asiakirjat)
4. Analysoidaan tieto
5. Järjestetään seminaari tai tuotetaan materiaalia
6. Tiedon hyödyntäminen oman organisaation toiminnan kehittämässä

Benchmarking järjestöissä



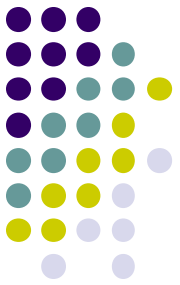
- **Soveltuu hyvin järjestöille**
 - yhteisiä kehittämisen kohteita löytyy
 - yhteistyön tiivistämisen tarve suuri
 - innokkuutta ja halukkuutta tiedon ja käytäntöjen jakamiseen – harvoin kilpailutilanne
 - pienet, suuret ja eri aloilla toimijat järjestöt voivat oppia toinen toisiltaan
 - keskittyy yleensä palveluihin, prosesseihin tai strategioihin
 - haasteena jatkuvuudesta huolehtiminen

Benchmarkingissa tärkeää



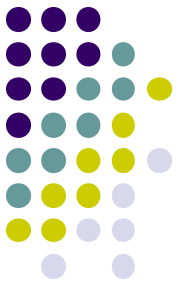
- Jakaminen parempaa ja kehittävämpää kuin kilpailu
- Prosesseista oppiminen tehokkaampaa kuin pelkistä tunnusluvusta
- Tuloksia voidaan saavuttaa systemaattisella, pitkäjänteisellä ja hyvin suunnitellulla vertailukehittäisellä
- Järjestöjen hyvät käytännöt tai toimintamallit vanhenevat
 - Niitä tulee seurata, kerätä ja vertailla
 - Huomioitavaa, etteivät kaikki käytännöt tai toimintamallit sovellu kaikkien järjestöjen käyttöön

Kokemuksia vertaisarvioinnista



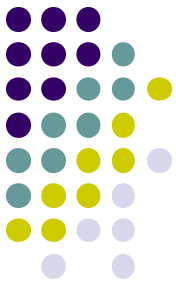
- edistää toiminnan laadukasta toteuttamista
- soveltuu laatutyökaluksi
- antaa valmiuksia oman työn kehittämiseen
- projektiosaaminen vahvistuu
- kehittää itsearviointitaitoja ja arviointiosaamista
- edistää hyvien käytänteiden tunnistamista ja vaihtoa
- edistää verkostoitumista
- edistää kehittämishankkeiden tuotosten ja tulosten levittämistä sekä laajempaa hyödyntämistä

Kokemuksia vertaisarvioinnista



- voimaannuttaa hankkeessa kehittämistyötä tekeviä henkilöitä
- toimii peilinä omalle työlle
- antaa valmiuksia toimia muutoksen tekijänä omassa hankeorganisaatiossa
- keskustelut toisten kanssa ovat rikastuttavia ja avartavia
- kriittinen, ulkoa tuleva ja objektiivisempi näkökulma toiminnan kehittämiseen
- erilaiset projektihankkeet voivat oppia toistensa toimintatavoista
- hyvä toiminnan ohjaustyökalu ja sisäisen arvioinnin väline

Menetelmiä ja kehittämistyötä

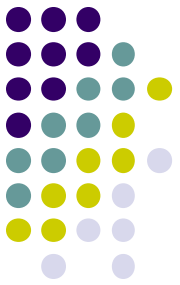


- edellä esitetyt menetelmät ja lisätietoja löytyvät :
http://www.jarjestoarviointi.fi/tukea_arviointiin/vertailukehittaminen/
- Järvi-toiminnassa käynnissä kehittämistyö vertaisarvioinnin parissa
 - edellä esiteltyt työkalut testauksessa ja niistä kerätään kokemuksia järjestöjen toiminnan tueksi
 - kehitteillä myös uusi **ryhmämuotoinen järjestövisiitti**
 - tarvitaan testaaajia mukaan – ota yhteyttä Sannaan!

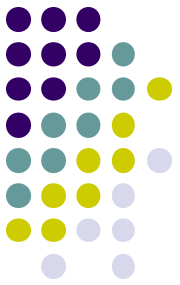
- Luennon materiaali perustuu osittain 19.11.2010 pidetyn JÄRVI Vertailukehittämisen koulutuksen materiaaleihin

- kouluttajana toimi Marion Fields, Ok-opintokeskuksesta

Yhteistyön arvioimisen työkaluja

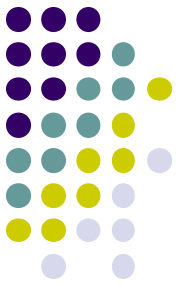


- Yhteistyön arvioimisen työkalut testauksessa webropol-kyselyinä
- Linkit työkalujen testaukseen
 - 14 väittämän luottamusasteikko
 - <https://www.webropol.com/P.aspx?id=557595&cid=110316543>
 - Jonesin synergia-asteikko
 - <https://www.webropol.com/P.aspx?id=557659&cid=109855239>
 - Koordinoitujen toimien tarkistuslista
 - <https://www.webropol.com/P.aspx?id=559542&cid=96251415>
 - Yhteistyökumppanuuden itsearviointi
 - <https://www.webropol.com/P.aspx?id=557472&cid=111205095>



- Miten järjestö voisi hyödyntää toiminnassaan vertaisarviointia? Millaisia keinoja ja menetelmiä?
- Mistä ja miten löytää kumppaneita vertaiskäynneille ja miten toimijoita kannustetaan tekemään niitä?

Kiinnostuitko?



- **Tule mukaan!**
- Lisätietoja vertailukehittämisen työkaluja koskevasta työskentelystä
 - www.jarjestoarviointi.fi
 - suunnittelija sanna.kaijanen@tekry.fi
 - puh. 040 508 1716