



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
SOSIAALI-, TERVEYS- JA LIIKUNTA-ALA

KVARTAALITYÖSKENTELYN KEHITTÄMINEN JA TYÖTÄ STRUKTUROIVAN VUOSI- KELLON LUOMINEN

TEKIJÄ/T:

Jaana Vanhala

Koulutusala Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala	
Tutkinto-ohjelma Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Jaana Vanhala	
Työn nimi Kvartaalityön kehittäminen ja työtä strukturoivan vuosikellon luominen	
Päiväys	11.11.2022
Sivumäärä/Liitteet	60/5
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Sosped-säätiö	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Organisaation strategialla, pyritään varmistamaan tavoitteellisen työn rakenteet käytännön eri tasoilla tehtävälle työlle ja siinä toimiville henkilöille. Strategian tarkoituksena on asettaa työlle päämäärät ja tavoitteet.</p> <p>Työn suunnittelu ja päivittäisjohtaminen, tarvitsevat yhteisiä rakenteita. Kvartaalityöskentely on neljännesvuosittain tapahtuvaa arviointi- ja suunnittelutyötä, joka on sidottu tässä kehittämistyössä hankesuunnitelman tavoitteisiin, sekä kulttuuripajatyön päivittäisarkeen. Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli kehittää Sosped-säätiön nuorten kulttuuripajojen kvartaalityöskentelyä ja luoda työtä strukturoiva vuosikello. Tavoitteena kehittämistyössä oli kulttuuripajojen yhteisten rakenteiden selkiyttäminen, työntekijöiden strategisen ajattelun vahvistaminen, sekä kulttuuripajojen yhteisen suunnittelun lisääminen. Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämistyönä Sosped-säätiön kulttuuripajatyössä. Kehittämistyön tutkimuksellinen lähestymistapa oli toimintatutkimus. Kehittämistyöryhmä muodostui Sosped-säätiön kulttuuripajojen työntekijöistä. Opinnäytetyön tutkimustehtävinä oli selvittää miten kvartaalityöskentely tulisi rakentaa, jotta toiminnan arviointi ja suunnittelu olisivat mahdollisimman realistisia, mikä on paras ajankohta toimintojen suorittamiseen rahoittajan säätelemien velvoitteiden, hakuaikojen ja raportoinnin kannalta, sekä kuinka työtä strukturoiva vuosikello saadaan toimimaan käytännössä.</p> <p>Kehittämistyöhön sisältyi kuusi kehittämispalaveria ja ryhmähaastattelua, joihin osallistuivat kulttuuripajojen kaikki työntekijät, sekä vastaavien ohjaajien yksilöhaastattelut jokaisella kulttuuripajalla fyysisesti. Kehittämispalavereiden toiminnalliseksi alustaksi valittiin Teams-palaverit, organisaation toimintakulttuurin mukaisesti. Aineistoa kerättiin monimenetelmällisellä tutkimusotteella ja näistä kerätty aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä, sekä teemoittelun avulla. Kehittämistyön tärkein merkitys oli kulttuuripajatyön yhteisen strategisen rakenteen kehittäminen.</p> <p>Kehittämistyön tuloksena saatiin luotua Sosped-säätiön kulttuuripajoille kvartaalityöskentelymalli ja kulttuuripajakohtaisesti yksilöllisesti rakentuvat työtä strukturoivat vuosikellot. Kehittämistyön tuloksia tarkasteltaessa, voitiin havaita, että työn strategisella suunnittelulla, oikealla resurssoinnilla, selkeillä materiaaleilla ja suunnitelmallisilla johtamiskäytännöillä, oli suuri merkitys kulttuuripajatyön arkeen ja käytännön työn toimivuuteen. Jatkokehittämisohjelmaksi voisi selvittää ja tutkia, kuinka kvartaalityöskentely ja työtä strukturoivat vuosikellot voisivat toimia vielä tarkemmin strategisena, suunnitelmallisena ja hallinnollisena työvälineenä koko Sosped-säätiössä.</p>	
Avainsanat Kvartaalityöskentely, organisaation strategia, toiminnan rakenne	

Field of Study Social Services, Health and Sports	
Degree Programme Master's Degree Programme in Management and Development for Social and Health Care Professionals	
Author(s) Jaana Vanhala	
Title of Thesis Development of Quarterly Work and Creation of a Year Clock That Structures the Work. Youth culture houses Sosped foundation	
Date Nov 11, 2022	Pages/Appendices 60/5
Client Organisation /Partners Sosped-säätiö	
<p>Abstract</p> <p>The organization's strategy aims to ensure goal-oriented work structures for the work done at different levels and for the people involved. The purpose of the strategy is to set goals and objectives for work.</p> <p>Work planning and daily management need common structures. Quarterly work is evaluation and planning work that takes place every four months, which in this development work is tied to the goals of the project plan, as well as the daily routine of work in culture houses. The purpose of this thesis was to develop the quarterly work of the Sosped Foundation's youth culture houses and to create a year clock that structures the work. The primary aim in the development work was to clarify the common structures of the culture houses, to strengthen the strategic thinking of the employees, and to increase the joint planning of the culture houses. The thesis project was carried out as a research and development work in the culture houses of the Sosped foundation. The research approach of the development work was action research. The development work group consisted of the employees of the Sosped foundation's culture houses. The research tasks of the thesis were to find out how quarterly working should be structured, so that the assessment and planning of the activities would be as realistic as possible, which is the best time to perform the activities in terms of the obligations, application periods and reporting regulated by the funder, and how to make the year clock that structures the work, work in practice.</p> <p>The development work included six development meetings and group interviews, in which all employees of the culture houses participated. Also individual interviews of the corresponding instructors were contained teams meetings were chosen as a functional platform for the development meetings. The material was collected using a multi-method research method and the collected material was analyzed using a material-oriented content analysis, as well as with the help of thematization. The most important part of the development work was the development of the common strategic structure of the culture houses work.</p> <p>In conclusion, as indicated by the results of the development work, it was possible to create a quarterly working model for the culture houses of the Sosped Foundation and individually constructed year clocks for each culture houses. When examining the results of the development work, it could be observed that the strategic planning of the work, the right resourcing, clear materials and planned management practices were of great importance to the functionality of the everyday practical work of the culture houses. As a further development proposal, how the year clocks that structure quarterly work could function even more precisely as a strategic, planning and administrative work tool in the entire Sosped Foundation.</p>	
<p>Keywords</p> <p>Quarterly work, organizational strategy, operational structure</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
2	KULTTUURIPAJATYÖN STRATEGINEN PERUSTA.....	7
2.1	STEAn kehittämishankkeesta toiminta-avustukseksi	7
2.2	Strategian merkitys Sosped-säätiössä.....	8
3	TOIMINNAN AIKATAULULLINEN RAKENNE KULTTUURIPAJATYÖSSÄ	12
3.1	Kvartaalityöskentely kulttuuripajatyössä	12
3.2	Kulttuuripajojen aikataulurakenne ja työtä strukturoivien vuosikellojen visuaalisuus	14
4	KULTTUURIPAJAMALLIN MUKAINEN TYÖ	16
4.1	Kulttuuripajamalli ja sen toimintaa ohjaava strategia	16
4.2	Sosped-säätiön kulttuuripajatyö	17
4.3	Sosped-säätiön runkolinjat	17
4.4	Sosiaalisen toimintakyvyn runkolinja	18
5	KEHITTÄMISTYÖN TAVOITE JA TARKOITUS	20
6	KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN	21
6.1	Tutkimusmenetelmä ja taustaa tutkimuksen tarpeellisuudelle	21
6.2	Aineiston keruun toteutus.....	24
6.3	Aineiston luokittelu.....	25
6.4	Aineiston analyysi	28
6.5	Kehittämistyön lopputulos kvartaalityöskentelyn kehittäminen	29
7	KEHITTÄMISTYÖN YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	34
7.1	Päivittäisjohtamisessa tapahtuneet muutokset kehittämishankkeen seurauksena	34
7.2	Rakenteiden yhtenäistäminen, tiedon jakaminen ja vahvistaminen kulttuuripajatyössä	34
7.3	Kehittämistyön eettisyys ja luotettavuus	36
7.4	Jatkokehitysideat ja hyödynnettävyys.....	39
	LÄHTEET	40
	LIITE 1 HAASTATTELUKYSYMYKSET	43
	LIITE 2 KULTTUURIPAJA KAJON JA KUPLAN VUOSIKELLOT	44
	LIITE 3 YHTEINEN KVARTAALISUUNNITTELUPOHJA	45
	LIITE 4 SOSPED-SÄÄTIÖN TIETOSUOJAHOHJE	46
	LIITE 5 KEHITTÄMISTYÖN TUOTOS. KVARTAALISUUNNITTELUN KÄSIKIRJA	47

1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus (STEA) kohdentaa avustusehdotuksensa sellaiseen kansalaisjärjestötoimintaan, joka on tuloksellista, asetettuja tavoitteita kohti etenevää, sekä osallistujata-solla muutoksia aikaan saavaa. Toiminnan tuloksilla on pystyttävä osoittamaan myös kohderyhmän toiminnasta saamia hyötyjä. STEA valvoo avustusten käyttöä vuosittain ja arvioi avustuksilla rahoite-tun toiminnan tuloksia (Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus STEA).

Työn suunnittelu ja päivittäisjohtaminen, tarvitsevat yhteisiä rakenteita. Kvartaalityöskentely on nel-jännesvuosittain tapahtuvaa arviointi- ja suunnittelutyötä, joka on sidottu tässä kehittämistyössä han-kesuunnitelman tavoitteisiin, sekä kulttuuripajatyön päivittäisarkeen. Kvartaalin avulla pilkotaan ja suunnitellaan sisällöt selkeiksi osa-alueiksi, joiden avulla työn toteutumista ja etenemistä on helppoa seurata. Pelkällä suunnitelmalla, ei voida taata toimenpiteiden siirtymistä käytännön tasolle ja onkin hyvin tärkeää, että toteutumista seurataan säännöllisesti. (Manka & Hakala 2011, 48-49.)

Sosped-säätiön nuorten kulttuuripajatoimintaa on viidellä eri paikkakunnalla ja sitä rahoitetaan STEAn kohdennetulla toiminta-avustuksella, sekä paikkakuntakohtaisilla kuntarahoituksilla. Vanhempi toimin-noista on perustettu vuonna 2013 ja sen kulttuuripajat sijaitsevat, Lohjalla, Kajaanissa ja Tampereella. 2019 perustetut kulttuuripajat sijaitsevat Itä-Helsingissä ja Mikkelissä. Kulttuuripajojen tehtävänä on tuottaa matalankynnyksen toimintaa 18-35 vuotiaille nuorille aikuisille, joilla on mielenterveydellisiä haasteita. (Sosped-säätiö Kulttuuripajat). Tämä kehittämistyö nähtiin tarpeelliseksi, koska kulttuuripa-jojen työntekijätiimit ovat hyvin moniammatillisia ja maantieteellisesti etäällä toisistaan. Kulttuuripajo-jen yhteiset rakenteet olivat puutteellisia, käytännön työskentelytavat poikkesivat toisistaan, eikä yh-teistä aikataulurakennetta ollut eri kulttuuripajojen välillä. Vaikka toiminta perustuu jokaisella kulttuuri-pajalla kulttuuripajamalliin, niin työn rakenteet tarvitsivat yhdenmukaistamista. Kulttuuripajatyössä on useita rinnakkain suoritettavia tehtäviä ja kulttuuripajatyölle asetetut tavoitteet on määritelty, sekä resursoitu STEAn hankerahoituspäätöksissä. Työtä tehdään kulttuuripajoilla pienillä henkilöstöresurs-seilla vapaaehtoisina toimivien vertaisohjaajien kanssa. Työn ja yksityiselämän rajat saattavat helposti sekoittua ja hankkeessa voidaan ajautua itseään ruokkivaan ylikireeseen työtapaan, jolloin hankkeen onnistumisen kannalta välttämättömiin ja lupaavilta näyttäviin toimintamahdollisuuksiin ja niiden hyö-dyntämiseen ei tunnu riittävän aikaa (Viirkorpi 2000, 9).

Oppimisen ja toiminnan kehittämisen kannalta toiminnan säännöllinen seuranta ja arviointi, ovat vält-tämättömiä toimenpiteitä. Hyvän suunnittelun avulla saadaan selville, voidaan ennakoida ja arvioida tehtävien välisiä riippuvuuksia ja tehtäviin vaadittavia resursseja. Töiden aikataulujärjestys ja riippu-vuus suhteessa muihin töihin, on helppo aikatauluttaa, tarkistaa ja uudelleen järjestää, kun tiettyyn kalenteriajankohtaan sidotut työtehtävät ovat selkeästi nähtävissä työjärjestyksessä. (Pelin 2009, 127-129.)

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö. Opinnäytetyön tutkimustehtävinä on selvittää miten kvartaalityöskentely tulisi rakentaa, jotta toiminnan arviointi ja suunnittelu olisivat mahdollisimman realistisia, mikä on paras ajankohta toimintojen suorittamiseen rahoittajan säätelemien velvoitteiden, hakuajkojen ja raportoinnin kannalta, sekä kuinka työtä strukturoiva vuosikello saadaan toimimaan käytännössä. Kehittämistyön tutkimuksellinen lähestymistapa on toimintatutkimus.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Sosiaalipedagogiikan säätiö, joka kirjoitetaan virallisesti Sosped-säätiö. Sosped-säätiö on valtakunnallinen kolmannen sektorin sosiaalialan toimija. Sosped-säätiön tehtävänä on vahvistaa yksilöiden hyvinvointia sosiaalipedagogisella otteella, vertaisuuden, osallisuuden ja yhteisöllisyyden kautta (Sosped-säätiö).

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on kehittää Sosped-säätiön nuorten kulttuuripajojen kvartaalityöskentelyä ja luoda työtä strukturoiva vuosikello. Tavoitteena on kulttuuripajojen yhteisten rakenteiden selkiyttäminen, strategisen ajattelun vahvistaminen, sekä kulttuuripajojen yhteisen suunnittelun lisääminen.

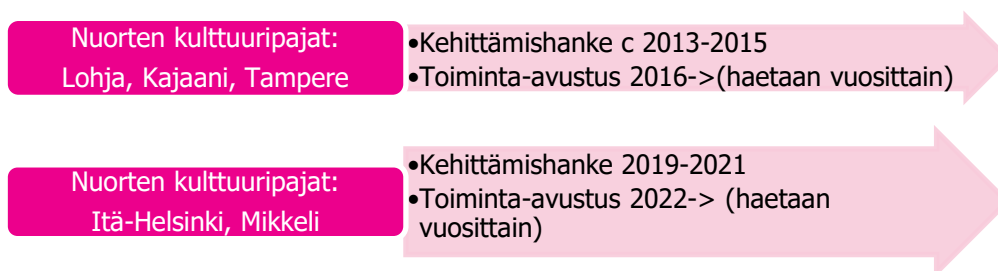
2 KULTTUURIPAJATYÖN STRATEGINEN PERUSTA

2.1 STEAn kehittämishankkeesta toiminta-avustukseksi

Toiminnan rakenteellisen juurruttamisen näkökulmasta nuorten kulttuuripajojen on raportoitava rahoittajalle vuosittain, että toiminnassa on saavutettu hankesuunnitelmassa asetettujen tavoitteiden mukaiset tulokset. Tavoitteena on, että pysyväluonteisella kohdennetulla toiminta-avustuksella rahoitettu toiminta osoittaa toiminnan juurtumisen, yksilöiden tavoitettavuuden ja heidän saamansa hyödyn, sekä toimintaa tukevien rakenteiden olemassaolon, osana organisaatiota ja yhteiskuntaa. Kehittämishankkeen suunnittelussa tulee huomioida hankeavustuksella kehitettävän tai käynnistettävän toiminnan juurruttaminen osaksi järjestön tai muun tahon toimintaa ennen hankkeen päättymistä. (Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus STEA.)

Kehittämishankkeen jälkeen, STEAn kohdennettu toiminta-avustus voidaan hakemuksen perusteella myöntää vakiintuneeseen, rajattuun, yleishyödylliseen ja jatkuvaluonteiseen toimintaan vuodeksi kerrallaan. (Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus STEA.) Sosped-säätiö hallinnoi nykyisellään kahta, kohdennetulla toiminta-avustuksella rahoitettua nuorten kulttuuripajatoimintaa. Kehittämishankkeena vuonna 2013 toimintansa aloittanut nuorten kulttuuripajahanke, sai vuonna 2016 kohdennetun toiminta-avustuksen, johon kuuluvat kolme nuorten kulttuuripajaa, jotka ovat perustamisjärjestyksessä: Lohjan Nuorten Kulttuuripaja Hiisi, Kajaanin Nuorten Kulttuuripaja Marilyn ja Tampereen Nuorten Kulttuuripaja Virta. Vanhempien kulttuuripajojen rahoitus, oli alun perin RAY:n myöntämä. Rahapelit yhdistyivät 1.1.2017 ja uuden yhtiön nimeksi tuli Veikkaus. (Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus STEA.) Toinen kulttuuripajatoiminnoista on aloittanut toimintansa kehittämishankkeena vuonna 2019 ja sai vuonna 2022 kohdennetun toiminta-avustuksen. Siihen kuuluvat Itä-Helsingin Nuorten Kulttuuripaja Kupla ja Mikkelin Nuorten Kulttuuripaja Kajo (kuva 1).

Hanketta koskevan tiedon, vertailtavuuden ja luotettavuuden vuoksi, yhteismitallisuus on tärkeää. Kustakin projektista on oltava samat tiedot, samoilla mittarilla ja mitta-asteikoilla mahdollisimman objektiivisesti ilmaistuna. Onkin hyvin tärkeää, että etukäteen on yhteisesti määriteltynä, millaista tietoa projekteista tarvitaan, missä muodossa ja miten ilmaistuna se esitetään. (Lehtonen, Lindblom, Simonen & Korpinen 2006, 74.)



KUVA 1. Sosped-säätiön nuorten kulttuuripajojen hankekehitys

Päivittäisjohtamiseen ja käytännön toteutuksiin liittyvät kulttuuripajojen yhteiset rakenteet, ovat olleet puutteellisia. Kulttuuripajojen erilaiset käytännön toimintatavat esimerkiksi vertaisohjaajakoulutusten sisällön suhteen, ovat olleet osittain seurausta työntekijöiden ammatillisten taustojen ja työkokemusten erilaisuudesta. Viime vuosina nopeasti kasvaneen Sosped-säätiön strategiaa ja oppimiskulttuuria on samaan aikaan myös aktiivisesti kehitetty. Sosped-säätiön nuorten kulttuuripajat toimivat maantieteellisesti toisistaan etäällä. Tiimin yhteiset työmenetelmät ja toimintatavat, on jaettu sähköisesti organisaation sisäisenä tiedotuskanavana ja intranettinä toimivan Teams kulttuuripajatiimin kautta. Kun koko henkilöstöllä on mahdollisuus käydä avointa keskustelua, niin se mahdollistaa myös koko organisaation laajuisen strategiakeskustelun (Hämäläinen & Maula 2004, 105).

2.2 Strategian merkitys Sosped-säätiössä

Sosped-säätiön missiona on vahvistaa yksilön hyvinvointia osallisuuden, vertaisuuden ja yhteisöllisyyden keinoin, sen visiona on kohdata yksilö muutosvaiheessa, uudella ja vaikuttavalla tavalla. Sosped-säätiössä on varauduttu siihen muutokseen, että hanketyön rahoituskenttä tulee muuttumaan lähivuosina. Voittoa tavoittelemattomana organisaationa Sosped-säätiöllä ei ole omarahoitusmahdollisuutta. Suunnitelmallisen ja määrätietoisen kehittämistoiminnan yhtenä tarkoituksena onkin luoda uudenlaisia yhteistyömalleja ja kumppanuuksia innovatiivisesti yli sektorirajojen. Työmenetelminä käytetään reflektointia, toimintaa ohjaavaa yhteistä strategiaa ja siitä johdettuja toimintasuunnitelmia. Koko henkilöstö yhdessä osallistuvat strategian suunnitteluun ja toteuttamiseen, toiminnan rakenteisiin kuuluvat esimerkiksi yhteiset, säännölliset Sosped-päivät. Sääntöjen mukaan toimintaa toteutetaan seuraavalla tavalla: Tärkeimmät sisällöt, joilla säätiö toteuttaa tarkoitustaan, ovat yksilöiden ja yhteisöjen vuorovaikutuskyvyn parantaminen ja voimavarojen vahvistaminen, sekä haitallisten riippuvuuksien vastainen työ. Keskeisiä toimintamuotoja ovat sellaiset kokeilu- ja kehittämishankkeet, joissa yksilöiden ja yhteisöjen kehitys perustuu vertaistukeen ja yhteisöllisten rakenteiden vahvistamiseen. Näissä myönteiset vaikutukset perustuvat liittymisen kokemukseen joko ryhmissä tai virtuaalisesti. Jokaisella työntekijällä, on mahdollisuus vaikuttaa uusien hankkeiden innovointiin ja niiden kirjoittamiseen. Sosped-säätiön virallisten sääntöjen tarkoituksena on vaikuttaa työhön, perhe-, naapuruus- ja muihin yhteisöihin tukemalla yhteisökuulttuurien kehittymistä sekä yksilöiden liittymis- ja vuorovaikutuskyvyn vahvistumista. Viime vuosina sosped-säätiössä on kehitetty yhteisiä rakenteita erilaisissa työryhmissä. Rakenteiden ja yhteisen ymmärryksen lisääntymisen avulla, pyritään lisäämään Sosped-säätiön asiantuntijuutta. Sosped-säätiötä johdetaan hyvän hallintotavan ja säätiölain periaatteiden mukaisesti. Taloudenpito on tarkkaa ja siihen liittyvät seurantajärjestelmät on laadittu päärahoittajan toiveiden, sekä tilintarkastajien ohjeiden mukaisesti.

Organisaation strategia on kuvaus siitä, miten se aikoo saavuttaa visionsa ja toteuttaa missiotaan. Visio voidaan nähdä kohteena, jonne organisaatiossa ollaan matkalla. Strategia toimii karttana, joka kuvaa keinoja matkalla kohteeseen. Strategia luo myös suunnan organisaation kasvulle ja kehitykselle. Strategia on johdon laatima rationaaliseen päätöksentekoon liittyvä suunnitelma, joka on luotu toimintaympäristöstä tehdyn analyysin perusteella. Strategian jalkautuminen toimintaympäristöön, vaatii toteutumisen seuraamista. Käytännön strategia syntyy usein etukäteen suunnitellusta ja toiminnassa syntyneestä strategiasta, tällöin työn tarkoituksena voidaan nähdäärkevä ja tietoinen asioiden ohjaaminen ja eteen tuleviin tilanteisiin sopeutuminen. (Hämäläinen & Maula 2004, 16.)

Jokaisen organisaatiossa työskentelevän tulisi tuntea organisaation kehityshistoria. Sen avulla konkreettisesti avautuu käsitys siitä, millaista kehittäminen ja muutokset ovat olleet organisaatiossa ennen ja kuinka niihin tulisi vastata nyt. Haasteiden muuttuessa, on väistämätöntä ja luontevaa muuttaa olemassa olevaa toimintatapaa. Tämän päivän toimintatavat on osattava asettaa aikaperspektiiviin ja toimintakäytännön muodostumiseen. Järkipäätämistä käyttämällä, voidaan tarkastella toimintatapojen muutostarpeita, suhteessa tulevaisuuden haasteisiin. Oman työtoiminnan analyysin avulla, voidaan tukea myös työntekijöiden muutosvalmiuden kehittymistä. Oppiva organisaatio tähtää aina siihen, että kehittämistoimet johtavat toimintakulttuurin muutokseen. Ilman tällaista tarkastelua, aikaansaadaan epärealistisia muutostavoitteita. Kehittämishankkeiden yhteistilaisuuksissa tulisikin kiinnittää huomiota tiedon hyödyntämisestä itsearvioinnin ja itseymmärryksen näkökulmista. Vaikka tulevaisuus onkin aina arvaamaton, niin kehittämissuunnitelma vaatii aina oletuksia tulevasta nykyisten kehityssuuntausten pohjalta. Organisaation tulevaisuutta tulisikin kyetä visioimaan ja luomaan tulevaisuudesta myös mielikuvia. (Sarala & Sarala 1997, 71-73.)

Strategiassa yleisesti määritellään organisaation suhdetta ympäristöön ja sillä ohjataan organisaation toimintaa. Onkin tärkeää, että strategisesti on määritelty selkeästi ne tavoitteet, joihin organisaatiossa pyritään. Organisaation toiminta tulisi saattaa samalle aaltopituudelle ympäristön tarjoamien uhkien ja mahdollisuuksien kanssa. Vision avulla voidaan määritellä organisaation tulevaisuuden tahtotila, sekä strategiset pyrkimykset ja määritellä, miten niitä kohti konkreettisesti kuljetaan. Tällaisia valintoja voidaan kutsua myös arvoiksi. (Heinonen & Vento-Vierikko 2002, 43.)

Sosped-säätiön strategiassa koko henkilöstöä koskevia ja rakenteellisesti määriteltyjä asioita ovat: vuosittain jokaiselle yksilöllisesti pidettävät kehityskeskustelut toimenkuvakäsittelyineen, henkilöstön kanssa yhteisesti purettava ja analysoitava vuosittainen työhyvinvointikysely, neljännesvuosittain toistuvat ja vaihtuvateemaiset Sosped-päivät, kuukausittaiset koko organisaatiota koskevat, osallistavat ja vetovastuultaan vaihtuvat toimistokokoukset kollektiivisesti jaetuilla aihealueilla, sekä henkilöstön yhteiset virkistytymistilaisuudet kaksi kertaa vuodessa. Muita rakenteellisia asioita ovat säännölliset päällikkö- ja hallintotason tilannekatsaukset, kuukausittainen johtoryhmätyöskentely ja säätiön hallituksen kanssa yhteinen vuotuinen kehittämispäivä ja hallinnon tapaamiset. Sosped-säätiön johtamis-, esihenkilö- ja alaistyöskentelyä ja niihin liittyviä rakenteita kehitetään aktiivisesti. Sosped-säätiön strategian mukaan, jokaisen Sosped-säätiön työntekijän on kannettava vastuunsa omastaan ja muiden työntekijöiden hyvinvoinnista.

Viikoittaiset palaverit tai yksitöiset kehittämispäivät ovat usein parempia tilaisuuksia strategiaa koskevalle keskustelulle, kuin varsinaiset strategiaa koskevat infotilaisuudet. Säännöllisesti toistuvissa palaverissa voidaan käsitellä järjestelmällisesti, esimerkiksi asetettujen tavoitteiden toteutumista, tavoitteita ja niihin liittyviä mahdollisia haasteita. Parhaimmillaan osallistavana ryhmätyönä toteutettavat palaverit voivat olla hauskoja ja mieleenpainuvia ja saada näin aikaiseksi strategian omaksumista paremmin kuin muodollisemmat tavat. Esimiesviestinnän, kokouksien ja palaverien rinnalle tarvitaan myös epävirallisempia hetkiä, jolloin viestintäkin voi olla vapaamuotoisempaa. Epävirallisen verkoston hyödyntäminen viestin levittämiseksi, onkin usein nopein ja tehokkain tapa tiedon jakamiseksi organisaatiossa. (Hämäläinen & Maula 2004, 103.)

Sosiaalisen pääoman tilaa voidaan käyttää työyhteisössä tunnuslukuna. Työyhteisössä jokainen on vastuussa omasta hyvinvoinnistaan, tämän edellytyksenä on se, että ihmiset ovat aktiivisia ja heillä on työyhteisötaitoja. Passiivinen rooli työyhteisössä tarkoittaa reiluutta, kohteliaisuutta ja sitä, että pienistä vastoinkäymisistä ei valiteta ja aiheuteta muille harmia. Aktiivinen rooli nähdään pelkät velvollisuudet ylittävänä sitoutumisena. Työyhteisötaitoja tarvitaan yksilön, ryhmän ja organisaation tasoilla. Sosiaalisen tuen merkitys työyhteisössä on merkittävä työn teon sujuvuuden edistämiseksi, työn psyykkisen kuormittavuuden vähentämiseksi ja toimii suojakilpenä ulkoista uhkaa vastaan. (Manka & Hakala 2011, 40.)

Sosped-säätiön työntekijäjoukko on ammatillisesti ja koulutustaustoiltaan tarkasteltuna hyvin heterogeeninen. Organisaatiossa työskentelee nykyisellään 45 eri ammatti- ja koulutustaustaltaan olevaa henkilöä. Valtakunnallisena toimijana Sosped-säätiöllä on toimintaa Suomessa jo yli 20 paikkakunnalla, joista palkattua henkilöstöä on kuudella niistä. Sosped-säätiön keskuustoimisto sijaitsee Helsingissä, jossa työskentelee noin puolet organisaation työntekijöistä. Vuonna 2019 Sosped-säätiön liikevaihto oli noin 2,6 miljoonaa euroa, joka pääosin muodostui Sosiaali- ja terveysministeriön alaisen sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskuksen STEAn Veikkauksen voittovaroista järjestöille myönnettävistä avustuksista. Nuorten kulttuuripajatoimintaa osarahoittavat myös kunnat. Sosped-säätiön hankepohjaa täydennetään jatkuvasti ja aktiivisesti myös erilaisilla lyhyempikestoilla Opetushallituksen myöntämällä EU-rahoitteisilla Erasmus+ ohjelmaan kuuluvilla hankkeilla. Sosped-säätiö on perustettu vuonna 1984, tuolloin uudenlaisen yhteisöllisyyden, siihen kasvamisen ja kasvattamisen tukijaksi ja ylläpitäjäksi. Säätiön virallinen nimi on sosiaalipedagogiikan säätiö, mutta nykyisellään se tunnetaan paremmin nimellä Sosped- säätiö. Työtä säätiössä tehdään sosiaalipedagogisella työotteella ja se näkyy missiossa, arvoissa ja tavassa tehdä työtä. Sosped-säätiön arvot ovat: luotettavuus, uusiutuminen, yhteisöllisyys.

Oman työn organisointi ja kehittäminen, vahvistavat työntekijöiden onnistumisen, työn hallittavuuden ja varmuuden tunteita, lisäävät työmarkkinavalmiuksia ja parantavat työllistymismahdollisuuksia mahdollisen määräaikaisen hanketyön päättymisen jälkeenkin. Jatkuvalle oppimiselle on työssäjaksamisen kannalta olennaisia vaikutuksia. Tunne siitä, että menettää osaamisen hallinnan, vähentää työhyvinvointia ja työn merkityksellisyyden tunnetta, tämä taas osaltaan lisää työuupumusta. (Helsingin yliopiston koulutus ja kehittämisspalvelut.)

Säätiön toiminta perustuu systemiselle sosiaalipedagogiselle viitekehykselle. Toiminnan tavoitteena on edistää ihmisen sisäistä kasvua ja kehittää sosiokulttuurista innostamista hyödyntäviä menetelmiä osallisuuden tukemiseksi. (Sosped-säätiö a.) Sosiokulttuurinen innostaminen voidaan nähdä arkipäivän sosiaalisen toiminnan välineenä, jonka avulla herketetään ja motivoidaan ihmisiä osallistumaan, kehittämään arkipäiväänsä ja pyrkimään yhdessä kohti sosiaalisia ihanteitaan. (Kurki 2000, 8).

Kuvalla tai kaaviolla voidaan viestiä tehokkaasti ja yksinkertaisesti strategian sisältö (kuva 2). Viestinnällinen voima kiteytyy rajattuun visuaaliseen kokonaisuuteen jo strategian luomisvaiheesta alkaen. Strategiassa on kyse organisaation tekemistä valinnoista, joiden avulla se pyrkii menestymään ympäristössään. Kuva voikin toimia työkaluna strategisten asioiden ja tavoitteiden tärkeysjärjestyksen terä-

vöittämisessä ja punnitsemisessa. Pelkkä kuva ei kuitenkaan yksistään henkilöstölle jaettuna materiaalina riitä, vaan strategia on yhdessä keskusteltava läpi myös laatijoiden ja toteuttajien välillä. Strategia voidaan kuvata myös karttamuotoisena, jolloin siihen voidaan yhdistää erilaisia syy-seuraussuhteita ja toisiinsa vaikuttavien tavoitteiden merkityksiä. Kartan avulla voidaan ymmärtää myös henkilöstön osaamiseen, sisäiseen tehokkuuteen, asiakkaiden palvelemiseen ja organisaation tulokseen vaikuttavia tekijöitä. Organisaation visio, strategia, missio ja arvot voidaan myös tiivistää menestyksen kulmakiviä ilmaisevaan kuvaan. (Hämäläinen & Maula 2004, 91.)



KUVA 2. Organisaation strategian sisältö visuaalisesti kuvailtuna (Hämäläinen & Maula 2004, 91).

3 TOIMINNAN AIKATAULULLINEN RAKENNE KULTTUURIPAJATYÖSSÄ

3.1 Kvartaalityöskentely kulttuuripajatyössä

Kulttuuripajatyössä kvartaalityöskentelylle varataan aikaa neljästi vuodessa. Kvartaalit dokumentoidaan ja tuloksia, sekä tavoitteita seurataan edellisen dokumentin pohjalta. Vastuiden jakaminen ja ajankohtaisen aihealueen keskiöön nostaminen, ovat kvartaalin tärkeimpiä asioita. Mahdolliset lisäkoulutustarpeet ja työntekijöiden haaveet, voidaan tuoda myös kvartaalissa esille. Kvartaalityöskentelyssä hyödynnetään ratkaisukeskeisyydestä tuttua ajattelumallia ”minkä aika on nyt” (kuva 4). Ratkaisukeskeisessä ajattelu- ja työtavassa erilaiset haasteet ja pulmatilanteet kohdataan luovilla, maanläheisillä ja myönteisillä tavoilla. Huomio kiinnitetään toiveikkuuteen, olemassa oleviin voimavaroihin, edistykseen ja systeemiseen yhteistyön näkökulmaan. (Ratkes.)

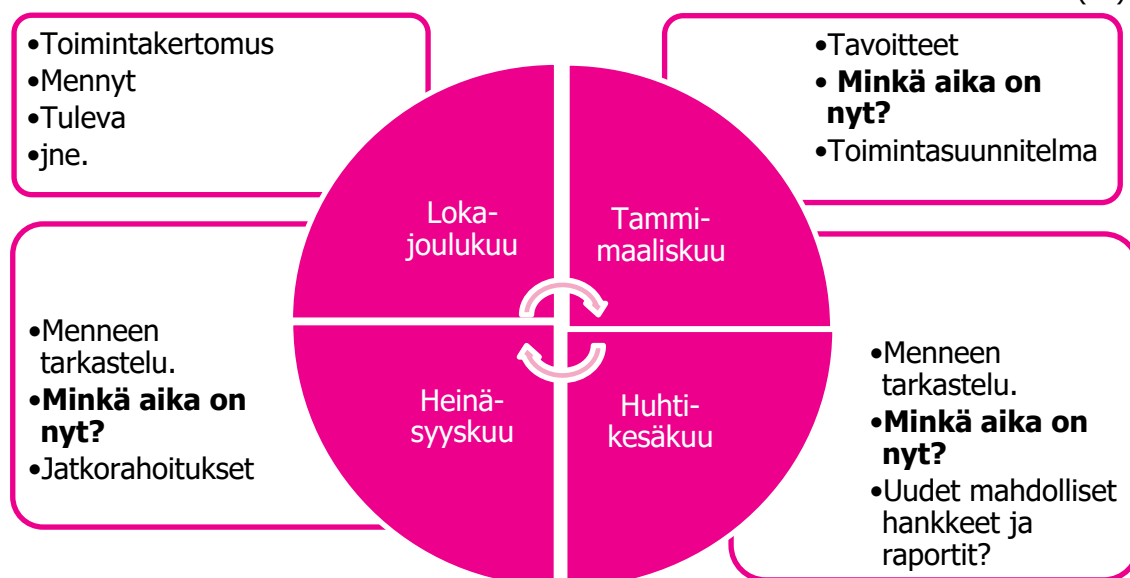
Toiminnalle asetetaan neljännesvuosittain tavoitteita, joita arvioidaan: mitä, miten, milloin, kysymysten avulla. Tarkoituksena on arvioida edellisessä kvartaalissa asetettujen tavoitteiden toteutumista ja samalla suunnitella ajankohtaisia ja pajan toimintaan liittyviä tavoitteita seuraavalle kvartaalille (kuva 3). Kulttuuripajatyön perustoiminnan tavoitteet perustuvat STEAn rahoitushakemuksessa asetetuille pää- ja alatavoitteille. Kuntarahoituksen osalta, rahoittajia vielä vuonna 2022 ovat pääsääntöisesti kaupungit ja kunnat. Jokaiselle kulttuuripajalle paikallinen kuntarahoitus on myönnetty erilaisilla perusteilla. Kuntien hallinnolliset rakenteet vaihtelevat ja yksittäisen kulttuuripajan avustuksen kohdalla on rahoituskauden päätyttyä pohdittava, että millaisia vaikutuksia ja säästöjä myönnettävällä avustuksella olisi saavutettavissa ja laskettavissa kulttuuripajan kohderyhmässä kyseisellä paikkakunnalla. Jokaisen kulttuuripajan tulee tarvittaessa pystyä osoittamaan kunnan avustuslinjauksen mukaisten tavoitteiden toteutuminen. Kuntien myöntämät avustukset on myönnetty eri paikkakunnilla esimerkiksi erikoissairaanhoidon tai työllisyydenhoidon määrärahoista.

Jotta kvartaalia voi tehdä, on lähtökohtaisesti tiedettävä, että millaisia asioita paikallisen kulttuuripajan tulee arvioida ja kenelle. Tarkastelussa on aina olemassa useampi eri taso ja näkökulma. Eri aikoina kvartaalissa pääpaino voi vaihdella tasojen tarpeen mukaisesti. Kvartaalityöskentelyssä perusajatus rakentuu kulttuuripajamallin mukaiselle työskentelylle, samalla tarkastellaan resursseja, kävijämääriä, tiloja ja työntekijöiden jaksamista suhteessa työn kuormittavuuteen. Kasvupaineista ja resurssien lisätarpeista raportoidaan rahoittajille mahdollisimman realistisesti. Toiminnalle luvattuja tavoitteita tulee tarkastella ja sitä, että pysyvätkö ne vuodesta toiseen samanlaisina ja muuttumattomina.



"Mikä meni hyvin? Mikä toimii, mitä jatkamme, mitä muutamme, mitä teemme konkreettisesti, vastualueiden jakoa. Mikä on yhteinen tavoitteemme ja kuinka konkreettisesti sinne pääsemme-> kirjataan ylös ja dokumentoidaan"

KUVA 3. Kvartaalityöskentelyn tasot (Kvartaalisuunnittelu, kulttuuripajojen vanhat materiaalit 2019.)



KUVA 4. Minkä aika on nyt? (Kvartaalisuunnittelu, kulttuuripajojen vanhat materiaalit 2019.)

Kvartaalisuunnittelun tarkoitus on konkretisoida ja auttaa hahmottamisessa itselle, sekä rahoittajalle raportoinnissa niitä konkreettisia käytännön tekoja ja keinoja, joilla pyritään pääsemään luvattuihin tavoitteisiin toiminnassa. Toimintasuunnitelma tulevalle vuodelle, laaditaan marras-joulukuun aikana ja kvartaalisuunnitelmasta saadaan siihen aihealueet.

Säätiön toiminnalle ja vuosirakenteelle antavat aikataululliset raamit muun muassa, säätiölaki, valtion avustuksilla tuetun hanketoiminnan lainsäädäntö, toiminnan arviointiin ja suunnitteluun vaikuttavat strategiset osa-alueet, sekä työhyvinvointiin liittyvät seikat. Hankkeissa ja toiminnoissa toiminnot integroituvat lakivelvoitteisesti säätiön strukturiin. Puusa ja Reijonen (2011, 19) toteavat, että inhimillinen pääoma muodostuu työntekijöiden kyvykkyydestä ratkaista yhteisöllisesti erilaisia ongelmia, joka siten luo toiminnallista arvoa. Työntekijältä vaaditaan taitoja ja ammatillista kokemusta, jotta hän voi havaita ja tunnistaa niitä henkilökohtaisesti omaksumiaan ja oppimiaan nyrkkisääntöjä ja taitoja, joita hän hyödyntää työtehtävissään (Virtainlahti 2009, 36).

3.2 Kulttuuripajojen aikataulurakenne ja työtä strukturoivien vuosikellojen visuaalisuus

Sosped-säätiön nuorten kulttuuripajatoimintaa on viidellä eri paikkakunnalla Suomessa ja toimintoja johdetaan päällikkövetoisesti pääosin etänä. Jokaisella paikkakunnalla on oma pieni, moniammatillinen työtiiminsä, joka integroituu osaksi muiden paikkakuntien vastaavia tiimejä. Kulttuuripajojen perustyötä tehdään arjessa neljänä päivänä viikossa nuorten kanssa. Viikosta yksi arkipäivä on varattu hallinnollisille töille. Toiminnan perusrakenne kulkee viiden viikon jaksoissa, kuudes viikko on varattu seuraavan jakson suunnittelulle, vapaaehtoisina toimivien vertaisohjaajien työnohjaukselle ja virkistäytymiselle. Toiminnan perusrakenteisiin kuuluvat organisaation ajoittamat kuukausittaiset toimistokokoukset, säännölliset Sosped-päivät, kesäpäivät ja pikkujoulut. Kulttuuripajatyön itsenäisesti suunniteltavia rakenteita ovat esimerkiksi vuosittaiset kehityskeskustelut, kvartaali- eli neljännesvuosityöskentely ja erilaiset kansainvälisten hankkeiden- ja satelliittityön suunnitelmat. Lisäksi päärahoittajan ja kuntarahoitusten asettamat aikataulut ja niihin liittyvät valmistelu- ja suunnittelupalaverit.

Työtä strukturoivan vuosikellon teemat perustuvat kulttuuripajatyön aikaisemmalle RAY:n pohjalle laaditulle vuosikellolle, sekä olemassa olevalle neljännesvuosi- eli kvartaalityöskentelylle, joka adaptoituu säätiölakiin ja rahoittajan asettamiin raportointiaikatauluihin. Tutkimuksen kohteena tässä kehittämishankkeessa ovat pajakohtaiset kulttuuripajatoimintojen vuotuiselle toiminnalle strukturoidut työn vuosikellot kvartaalityöskentelyn kehittämisen lisäksi.

Kehittämishankkeen aikana työtä strukturoivasta vuosikellosta rakentui jokaiselle pajalle visuaalisesti omanlaisensa versio, jota käytettiin Mikkelissä ja Tampereella työn- ja toiminnan esittelyn välineenä, Lohjalla verkostoille toiminnan markkinoinnin välineenä ja erilaisten teema-, sekä ajanjaksojen aikatauluttamisen välineenä. Itä-Helsingin Kulttuuripaja Kuplassa taas työtä strukturoivasta vuosikellosta oli rakennettu sisäiseen käyttöön yhdessä vapaaehtoisten vertaisohjaajien ja kävijöiden kanssa toiminnan- ja arjen työväline.

Työtä strukturoiva vuosikello on konkreettinen vuosisuunnitelma, joka auttaa pysymään ajan tasalla asioista ja varaamaan riittävästi aikaa erilaisten asioiden suunnitteluun ja valmisteluun. Vuodesta toiseen toistuvien elementtien kirjaaminen työtä strukturoivaan vuosikelloon, helpottaa työskentelyä ja toiminnan jäsentämistä. Ajanhallinta, tekemisen ennakointi ja prosessien synkronisointi helpottuvat, työkuorma tulee näkyväksi ja päällekkäisten töiden määrää voidaan helposti tarkastella. (Innokylä.)

4 KULTTUURIPAJAMALLIN MUKAINEN TYÖ

4.1 Kulttuuripajamalli ja sen toimintaa ohjaava strategia

Kulttuuripajamalli on kehitetty vuonna 2009 Niemikotisäätiössä ELVIS-kehittämishankkeena, tavoitteena oli kehittää kuntoutumismalli, joka olisi jatkossa muidenkin tahojen käytettävissä. ELVIS-hankkeen aikana perustettiin Helsingin Kalasatamaan Kulttuuripaja ELVIS, joka edelleen toimii kuntoutujien kohtaamispaikkana ja jatkaa kehittämishankkeessa kehitettyä toimintaa konkreettisesti. (Karppinen & Suokas 2010, 4.)

Nykyisellään kulttuuripajamallia toteuttaa vuosittain kasvava joukko eri toimijoita ja yhteisöjä, jotka kokoontuvat kaksi kertaa vuodessa kulttuuripajaverkostona. Kulttuuripajatoimintoja tyypillisesti rahoitetaan STEAn rahoituksella.

Kulttuuripajamalli perustuu olemiselle ja tavalle kohdata kulttuuripajatoimintaan ohjautuva yksilö ensitapaamisesta lähtien. Keskustelun ytimessä on avoin dialogi ihmisten välillä, yksilön oma ääni ja mielenkiinnonkohteena olevat asiat, merkityksellisyys ja tärkeys. Osallisuuden ajatuksena on se, että aiemmin ehkä objektina verkostoissa käsitellyn ihmisen kokemus muuttuu subjektiivisemmaksi ja nuorella on aito mahdollisuus vaikuttaa kulttuuripajan toiminnan sisältöön. Kaikki tekeminen ja toimintaan osallistuminen kulttuuripajalla on vapaaehtoista. Koulutetut vertaisohjaajat toimivat vapaaehtoisina, ryhmiä ohjaavina, sisältöä luovina ja suunnittelevina vertaisohjaajina. Ryhmät ovat toiminnallisia ja ne ovat vahvuuksien ja mielenkiinnon pohjille suunniteltuja. Työntekijät toimivat vertaisohjaajien taustalla ohjaajina, mahdollistajina ja mentoreina (kuva 5). Vertaisuudessa ei tyypilliseen tapaan ole sairauskeskeinen dialogi pääosassa, vaan peruslähtökohtana on voimavarakeskeisyys. Toiminta perustuu kävijälähtöisyydelle, jossa kävijät muodostavat toiminnan sisältöä määrittelevän yhteisön yhdessä. (Kulttuuripaja Lumo.)



KUVA 5. Kulttuuripajamallin mukainen vertaisohjaajuus (Mukaiillen Kulttuuripaja Lumo)

4.2 Sosped-säätiön kulttuuripajatyö

Sosped-säätiöllä on viisi maantieteellisesti toisistaan kaukana olevaa kulttuuripajaa. Tässä työssä käsitellään kahta Sosped-säätiön nuorten kulttuuripajojen kehittämishankkeena alkanutta toimintaa, jotka on perustettu ja juurrutettu pysyvämpiluonteiseksi toiminnaksi yhdeksän vuoden aikana. Työntekijöiden työhistoria ja ammatillinen koulutustausta, ovat hyvin erilaiset. Työtä tehdään pienissä moniammatillisissa tiimeissä, jokaisella kulttuuripajalla, työntekijöitä on 2-4 henkilöä aina yhdellä kulttuuripajalla. Kulttuuripajakohtaisesti Sosped-säätiön kulttuuripajoille, on kirjoitettu kahden työntekijän 100% resurssi, joka voi jakautua myös osa-aikaisuuksiin useamman eri työntekijän kesken. Pääsääntöisesti työntekijäjoukot rakentuvat kahden hengen tiimeistä, joiden ammattinimikkeet ovat: vastaava ohjaaja ja toiminnanohjaaja. Vastaavien ohjaajien työnkuviin kuuluvat lähiesimiehen tehtävät kulttuuripajoittain. Työntekijöiden ammatilliset taustat vaihtelevat suuresti, vain harvan työntekijän ollessa hoidollisen koulutustaustan omaavia. Työntekijöiden rekrytoinnissa on kiinnitetty huomio henkilöiden aikaisempaan työhistoriaan, kohderyhmän kanssa tehtyyn aikaisempaan työhön, sekä hanketyön osaamiseen.

Sosped-säätiön hallinnolla on direktio-oikeus suhteessa työntekijöihin. Direktio-oikeus tarkoittaa työjohto-oikeutta, joka antaa työnantajalle oikeuden valvoa ja johtaa työtä, työnantajalla on oikeus myös päättää, missä, miten, milloin ja millä välineillä työtä tehdään (Tehy.) Kulttuuripajojen päivittäistoimintoista vastuussa ovat vastaavat ohjaajat, yhdessä toiminnanohjaajien kanssa, kulttuuripajoja johtaa etänä yhteinen kulttuuripajapäällikkö. Sosped-säätiöllä on hallinto ja toiminnasta vastaa säätiön hallitus. Sosped-säätiön kulttuuripajoilla on STEAn rahoituksen lisäksi kuntarahoitukset, jotka luovat oman raaminsa tilastoitaville asioille ja kulttuuripajatoiminnalle. STEAn vuosittaisessa jatkorahoitushakemuksessa, on määritelty toiminnalle asetetut tavoitteet, joiden mukaisesti toimintaa tehdään. Rahoittajille on raportoitava toiminnan tuloksista vuosittain

4.3 Sosped-säätiön runkolinjat

Sosped-säätiön hanketyöt on jaettu kolmeen runkolinjaan, jotka ovat: toiminnalliset riippuvuudet, sosiaalinen toimintakyky ja kehitystoiminta (kuva 6). Jotta yksittäinen työntekijä voi toteuttaa organisaation strategiaa oma-aloitteisesti ja aktiivisesti, on hänen tunnettava organisaation strategian päälinjat ja hahmotettava roolinsa niiden toimeenpanijana. Jokaisella tulisi olla oikeus saada tietoa päivittäiseen työhönsä vaikuttavista seikoista ja olla kiinnostunut niistä asioista, jotka olennaisesti tuovat siihen muutoksia. (Hämäläinen & Maula 2004, 34.)

Organisaation kaikki yksityiskohdat, eivät välttämättä ole merkityksellisiä koko henkilöstölle. Organisaation strategiasta johdetut tavoitteet ja toimenpiteet, voivat olla organisaation eri osissa ja tasoilla erilaisia. Keskeistä onkin huomioida henkilöstön erilaiset strategiaa koskevat tiedon tarpeet. Omaan työhön suhteutettavissa olevat organisaation strategiseen suunnittelutyöhön liittyvät päätöksentekojä ja vaikuttamismahdollisuudet riittävät. Usein riittää, että työntekijä tuntee koko organisaatiotasolla strategian päälinjat. (Hämäläinen & Maula 2004, 32.)



KUVA 6. Sosped-säätiön runkolinjat (Sosped-säätiö b, henkilöstön intranet, runkolinjat 2020. Teams)

4.4 Sosiaalisen toimintakyvyn runkolinja

Nuorten kulttuuripajatoiminta kuuluu Sosped-säätiön sosiaalisen toimintakyvyn runkolinjaan, jonka ideologisina lähtökohtina ovat: osallisuus ja yhteisöllisyys. Matalan kynnyksen toiminnossa, tuloksellisuus rakentuu vertaisuuteen perustuvalla yhteisöllisyydelle. Kaikki toiminta on diagnoosivapaata. Runkolinjan toiminnossa kuitenkin huomattavalla määrällä osallistujia on mielenterveydellisiä haasteita. Toiminnan tarkoitus on tähdätä yksilöiden hyvinvointiin, kiinnittää huomiota vuorovaikutussuhteisiin ja tukea osallistujien mahdollisuuksia ylläpitää ja muodostaa heille tärkeitä läheissuhteita. Sosiaalisen toimintakyvyn heikentyessä, arjesta suoriutumisesta tulee hankalaa ja sosiaaliset vuorovaikutustilanteet alkavat muodostua haasteellisiksi. Nuorten kulttuuripajatoiminnassa nämä haasteet näkyvät etenkin niillä nuorilla, joilla on haasteita mielenterveyden kanssa, pitkittynyttä työttömyyttä tai vaikea elämäntilanne. Sosiaalinen toimintakyky edellyttää kolmen tekijän olemassaoloa, kykyä kommunikoida, kykyä toimia, sekä yhteisön johon ihminen voi liittyä näiden asioiden toteutumiseksi (Kannasoja 2013, 30).

Sosiaalisella toimintakyvyllä tarkoitetaan ihmisen kykyä toimia osana yhteisöä ja yhteiskuntaa. Kyse ei ole pelkästään yksilön ominaisuudesta, vaan se on konstruktivinen käsite, johon liittyy ihmisen yksilöllisten piirteiden kuten sosiaalisten taitojen ja temperamentin lisäksi myös ulkopuolisia rakenteita, joita muodostavat sosiaaliset verkostot ja ympäristö. Toimintakyvyn ulottuvuuksia ovat fyysinen, kognitiivinen-, psyykinen-, ja sosiaalinen toimintakyky (kuva 7). Sosiaalipedagogisessa yhteisössä tavoitteiden kartoittaminen, siirtäminen ja johtaminen, konstruoidut vuorovaikutuksellisesti ilman perinteistä hierarkiaa. Ihmisen sosiaalinen toimintakyky voi muuttua elämäntilanteiden mukaan ja vahvan sosiaalisen

toimintakyvyn avulla ihmisen arjesta selviytyminen, tavoitteiden löytäminen ja niiden saavuttaminen on helpompaa. Sosiaalisen konstruktionismin peruseriaatteen mukaisesti todellisuus ja tieto rakennetaan ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa yhdessä kielen avulla. (Berger & Luckmann 1967, 24.)



KUVA 7. Sosiaalisen toimintakyvyn ulottuvuudet (Mukaiillen Berger & Luckmann 1967, 24)

5 KEHITTÄMISTYÖN TAVOITE JA TARKOITUS

Tavoitteena kehittämistyössä oli kulttuuripajojen yhteisten rakenteiden selkiyttäminen, työntekijöiden strategisen ajattelun vahvistaminen, sekä kulttuuripajojen yhteisen suunnittelun lisääminen.

Kehittämistyön tarkoituksena oli kehittää kulttuuripajojen kvartaalityöskentelyä, sekä luoda työtä strukturoiva vuosikello. Työtä strukturoivan vuosikellon tarkoituksena oli integroitua säätiölain ja rahoittajien asettamiin aikatauluihin, sekä Sosped-säätiön kaikille työntekijöille kuuluviin yhteisiin rakenteisiin ja kulttuuripajojen päivittäistöihin.

Tutkimustehtävinä oli selvittää:

1. Miten kvartaalityöskentely tulisi rakentaa, jotta toiminnan arviointi ja suunnittelu olisivat mahdollisimman realistisia.
2. Mikä on paras ajankohta toimintojen suorittamiseen rahoittajan säätelemien velvoitteiden, haku-aikojen ja raportoinnin kannalta.
3. Kuinka työtä strukturoiva vuosikello saadaan toimimaan käytännössä?

6 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN

6.1 Tutkimusmenetelmä ja taustaa tutkimuksen tarpeellisuudelle

Koska kyseessä oli kehittämistyö, se toteutettiin kvalitatiivisena, eli laadullisena tutkimuksena. Toimintatutkimus on toimiva työkalu tutkimustoiminnan ja työelämän kehittämiseen ja se tarjoaa demokraattisen, työelämän tarpeista ja työelämästä lähtevän lähestymistavan työelämän kehittämiseen (Kananen 2014, 9).

Tutkimuksen tarkoituksena oli saada tietoa kulttuuripajatyön kvartaalityöskentelyyn liittyvistä kehittämistarpeista ja työtä strukturoivasta vuosikellosta. Lähtökohtaisesti kuvauksen kohteena oli todellinen työelämään sijoittuva kehittämistyö Sosped-säätiön nuorten kulttuuripajoilla. Kun tehdään tällaista tutkimusta, niin tyypillistä sille on, että kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesta näkökulmasta. Tieteellisessä tutkimuksessa menetelmäsuuntaus koostuu sellaisista todenmukaisista tilanteista, minkä avulla voidaan saada mahdollisimman kattavasti kuvauksia ja tietoa tutkittavasta aiheesta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161).

Kehittämishankkeen tarve nousi suoraan esille päivittäisjohtamisen aikana tehdyistä havainnoista. ”Uudet kulttuuripajat” olivat juuri saavuttaneet kehittämishankkeessa vaiheen, jossa rahoitus oli muuttamassa jatkuvaluonteiseksi toiminta-avustukseksi. Kulttuuripajojen henkilöstössä oli tapahtunut henkilöstövaihdoksia ja kulttuuripajojen työnrakenteisiin liittyvä kvartaalisuunnittelu, sekä työtä strukturoiva vuosikello kaipasivat päivittämistä. Mikkelin ja Itä-Helsingin kulttuuripajat olivat juuri aloittaneet kolmivuotisen kehittämishankkeen viimeisen toimintavuoden ja toiminnassa tavoiteltiin päärahoittajan STEAn pysyvämpiluonteista rahoitusta, sekä jokaiselle Sosped-säätiön nuorten kulttuuripajalle erikseen haettavaa kuntarahoitusta. Näitä kahta kulttuuripajaa kutsutaan ”uusiksi pajoiksi”. ”Vanhat pajat” Lohjalla, Tampereella ja Kajaanissa, olivat toimineet vuodesta 2013 saakka ja niiden toimintamallit olivat jo juurtuneet ja rakentuneet paikkakunnittain vakiintuneiksi. Jokaiselle kulttuuripajalle oli muodostunut omanlaisensa toimintatyyli, joka johtui osittain työn itsenäisyydestä, kulttuuripajojen yhteisten rakenteiden puutteesta, työntekijöiden erilaisista koulutustaustoista ja erilaisista työkokemuksista. Työntekijöiden välillä oli suuri ero ikäjakaumassa, joka vaikutti osan kohdalla suoraan siihen, että kuinka kauan viimeisimmistä alan ammattiopinnoista oli. ”Vanhat pajat” olivat toimineet ”uusien pajojen” perehdyttäjinä kulttuuripajojen kehittämishankkeen aikana.

Laadullista tutkimusta tehtäessä, on tärkeää, että henkilöt, joilta tietoa kerätään, ovat tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman tietoisia ja heillä on siitä riittävä määrä kokemuksellista tietoa, jotta he pystyvät kuvaamaan tutkittavana olevaa ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtämään toimintaa ja antamaan teoreettisesti mielekkään tulkinnan jollekin ilmiölle, tilastollisiin yleistyksiin ei laadullisessa tutkimuksessa pyritä. Tutkimusraportista on käytävä ilmi, miten tiedonantajien valinta on harkittu ja kuinka se täyttää tarkoitukseen sopivuuden kriteerit. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85-86.)

Tutkimuksen tietoja oli tarkoitus kuvailla ryhmähaastatteluista monimenetelmällisesti aikaansaatuisten tietojen avulla. Tässä tutkimuksessa määrällinen tutkimusmenetelmä ei ollut sopiva, koska kyseessä oli kaikkien viiden kulttuuripajojen työntekijät osallistava kehittämistyö.

Kaikilla työntekijöillä oli yhtenäinen käsitys siitä, että prosessit kaipasivat selkiyttämistä ja aikataulujen selvää ennakoimista. Myös rahoittajalle raportoitavien tavoitteiden suhteen, kaikilla ei ollut selkeää käsitystä, että millaisia asioita rahoittajat toivoivat raporteissa esille tuotavan.

Kehittäminen koetaan yleisesti toiminnaksi, jolla on jokin selkeästi määritelty tavoite. Projekteja yleisesti pidetään kehittämistöinä, joita voidaan arvioida erilaisten sille asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Kehittämistoiminnan arvioinnissa voivat vaihdella kohde, organisointi, lähtökohta, sekä tavoite ja kyseessä voi olla yhden henkilön työskentelyn kehittäminen tai koko organisaation toimintatapojen selkiyttäminen. (Toikko & Rantanen 2009, 14.)

Sosiokonstruktivisessa oppimiskäsityksessä puhutaan sosiaalisen vuorovaikutuksen ja yhteisön merkityksestä. Sosiokonstruktivistisessa näkemyksessä tieto voidaan nähdä suhteellisena asiana, jolla on välinearvo ja jonka hyödyllisyys puntaroidaan käytännössä. Tieto ohjaa aina hyvän yhteisöllisen elämän saavuttamisessa, joka on oppivan organisaation periaatteiden mukaista toimintaa. Oppiminen konstruoidaan eli rakennetaan aina vuorovaikutussuhteessa muiden ihmisten kanssa, johon olennaisena osana kuuluu prosessi; itseohjautuvuus, sisäinen ja ulkoinen reflektio, symboliset interaktiot, yhteistyö, sosialisointiprosessi, identiteetin kehitys ja arvopääomien hahmottaminen. Kyseessä on tietoteoreettinen oppimisenäkemyksenä, joka auttaa ja edistää sisäisen motivaation kehittymistä oppimisessa. (Kauppila 2007, 48-49.) Tässä kehittämistyössä osallistettiin kulttuuripajojen työntekijät hahmottelemaan ja luomaan erilaisia materiaaleja käytännön arjen työvälineiksi. Kiinnostusta ja motivaatiota työskentelyyn pyrittiin lisäämään sillä, että työntekijöille ei annettu valmiita pohjia tai malleja, vaan heille annettiin vapaat kädet ja mahdollisuudet kehittää yksilöllisiä ja visuaalisesti mieleisiä materiaaleja. Toiset työntekijöistä pitivät graafisesti selkeistä kokonaisuuksista, numeroista ja tietokoneen avulla tehdyistä materiaaleista, kun taas osa halusi käyttää värejä, tarralappuja ja erilaisia visuaalisia efektejä asioiden ilmaisemiseen.

Havaintomaailma, ei ole kriittisen teorian mukaan kertakaikkisesti annettu, sen katsotaan olevan ihmisen aktiivisuudesta seurannut tuote, joka syntyy arkikokemusten synnyttämistä havainnoista. Kriittisessä teoriassa totuus sidotaan inhimilliseen toimintaan. Olemassa olevan muuttaminen, on se näkökohta, jonka avulla aktiivinen yksilö luokittelee sille annettuja asioita ja luo asioille ja ilmiöille teoriaa. Todellisuuden muuttamiseen suuntautuva intressi vaatii havaintotietoa. Asioiden, tilanteiden ja ilmiöiden muuttaminen ei ainoastaan tarkoita sitä, että tietoa voitaisiin hankkia muutoksen kautta, muutoksen nähdään olevan tiedon ehto kriittisessä teoriassa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 37-38.) Tutkimustyö on yhä selvemmin ratkaisemassa myös hallinnollisia kysymyksiä, se ohjaa tapaamme ajatella ja ymmärtää todellisuutta, objektiivista ympäristöämme, sekä ihmisen maailmaa (Varto 1996, 17).

On olemassa tajunnasta riippumattomia objekteja, jotka ovat konstruktivismiin kanssa yhteensopivia. Meidän ei kuitenkaan ole mahdollista identifioida luontaisia ominaisuuksia, joita objekteilla on. Konstruktivismi nähdäänkin realismina, suhteessa tajunnan ulkopuoliseen maailmaan, mutta ei suhteessa materiaaliin objekteihin. Kaikki objektit ilmenevätkin meille ominaisuuksiltaan ulkoapäin, ollen samalla riippuvaisia siitä tavasta, jolla käsitteellistämme ja havaitsemme niitä. Ihminen jakaa luontaisesti maailman objekteihin, kun hän ottaa käyttöönsä jonkin kuvausjärjestelmän. Tarvitaan tajunnanmaailma, jotta objektit voidaan lajitella ominaisuuksien mukaisesti. (Kalli & Malinen 2005, 54-55.) Kvartaa-

lisuunnittelun kehittämisessä ajatus lähtee liikkeelle vuoden jakamisesta neljään tarkasteltavissa olevaan ajanjaksoon, eli lohkoon. Vuoden kiertoa kulttuuripajatyössä, on helppoa hahmottaa rahoittajan asettamien säännöllisesti toistuvien velvoitteiden avulla, näin ne ovat yhdellä silmäyksellä helposti ja selvästi aikataulutettavissa muuhun perustyöhön.

Kehittämistoiminta voi olla osa organisaation sisäistä toimintaa tai se voi olla tilaustyönä tehtävää kehittämistyötä, joka tehdään ulkopuoliselle asiakkaalle (Toikko & Rantanen 2009, 15). Kvartaalityöskentelyn kehittäminen on organisaation sisäistä toimintaa, joka kuuluu olennaisena osana hanketyön luonteeseen.

Kehittämistyö alkaa aina lähtökohdat määrittelevällä perustelulla, joka taas toimii pohjana muille prosessin aikana arvioitaville tehtäväkokonaisuuksille ja vaiheille, joita ovat organisointi, toteutus levittäminen ja arviointi. Miksi pitää kehittää? on kysymys, joka lähtökohtaisesti pohjautuu nykytilanteen ongelmaan tai organisaation visioon. Pelkällä ongelman ratkaisulla ei vielä välttämättä saavuteta toivottua lopputulosta. Hyvä ja laadukas lopputulos syntyy silloin, kun ongelma ja visio, ovat kehittämissyössä lähtökohtaisesti yhdessä mukana. (Toikko & Rantanen 2009, 57-58.)

Jotta kehittämistoimintaa voidaan pitää virallisena, on se organisoitava ja sillä on oltava tavoite ja johdon hyväksyntä, eli virallistaminen. Työyhteisön tulee olla hyvässä tavoitteen asettelussa huomioitu ja asioista yhdessä keskusteltu. Toteutuksen suunnittelu ja valmistelu, ovat organisointia, jonka perustana toimii tavoite, voidaan myös puhua erilaisista toimintajaksoista tai toimintavaiheista. Organisointia voidaan tiivistetysti kutsua myös toimintasuunnitelmaksi. (Toikko & Rantanen 2009, 58.) Tässä kehittämistyössä koko kulttuuripajatoiminnan henkilöstö oli kehittämistyön keskiössä ja kehittämistyön sisällön tuottajina.

Toimintatutkimusta voidaan kuvata jatkuvana prosessina, jossa kehittämistä voidaan kuvata sykleittäin tai spiraaleittain eteenpäin menevänä. Kehittämiskierroksia toimintatutkimuksessa on aina useita. Jokaisessa toimintasyklissä on mukana: suunnittelu, toiminta, havainto ja reflektointi sekä tutkimus. Uusi sykli alkaa aina siitä, mihin edellinen sykli jäi. Toimintatutkimuksessa tutkijan tehtävänä on suunnitella ja toteuttaa uutta toimintatapaa. Reflektointia tehdään toteutuksen aikana ja sen jälkeen. Tästä toimintatavasta seuraa entistä parempi toimintatapa. Kehittämistoiminta on jatkuva prosessi. Lopputuloksena on tarkoituksena syntyä tuote tai sen osa. (Kananen 2014, 11–12.)

Jokaista toimintatutkimusta tulee arvioida sen tuottaman prosessityypin suhteen. Tutkimuksessa käytetyn prosessin tuotos voi olla intressiltään tekninen, praktinen tai emansipatorinen. Aina ei tiettyyn tieteenperintään sitoutunut toiminta oletetusti kuitenkaan tuota jotain ennalta määrättyä. Emansipatorisen intressin tehtäväksi tulee esineellistyneen inhimillisen toiminnan ja yhteisöllisen kehitysprosessin reflektointi ja sen ymmärtäminen. Lopputuloksen kannalta, toiminnassa saadun muutoksen ehtona on uuden tiedon tuottaminen, jolloin voidaan puhua väljästi kriittisestä teoriasta. Voidaankin puhua kriittisen teorian ja traditionaalisen teorian muodostamasta toimintatutkimuksesta. (Tuomi & Sarajarvi 2009, 42-43.)

6.2 Aineiston keruun toteutus

Tutkimus toteutettiin kulttuuripajojen työntekijöiden neljännesvuosittain kokoontuneissa kvartaalityöskentelyn kehittämistyöryhmien Teams-palaverissa, palaverit kestivät aina kerrallaan yhteensä kolme tuntia. Kehittämispalaveriinkin ja tutkimukseen osallistuivat vuoden 2021 ja tammikuun 2022 aikana kulttuuripajoilla työsuhteessa olleet työntekijät, joita oli yhteensä 14 henkilöä viideltä eri paikkakunnalta (Kuva 8). Kehittämistyöryhmän jäsenistä 5 henkilöä oli lähiesihenkilönä toimivia vastaavia ohjaajia, yhdeksän oli toiminnan ohjaajia ja yksi oli hallinnollinen esihenkilö, eli Sosped-säätiön toiminnanjohtaja. Varsinainen haastattelutyö aloitettiin kvartaalisuunnittelutapaamisessa maaliskuussa 2021, kun kokoonnuimme ensimmäisen kvartaalipalaverin äärelle yhteisesti Teams-palaverissa. Varsinainen kehittäminen tehtiin viidellä kulttuuripajalla aina kvartaalin aikana, eli Teams-palaverien välissä. Teams-palaverissa kävimme läpi kulttuuripajakohtaisesti tiimien kehitystyön tuloksia ja tutkimuksellinen aineisto Teams-palaverista kerättiin ryhmähaastattelun ja tutkimuspäiväkirjan muodossa, ryhmähaastattelu perustui avoimeen haastatteluun.

Palavereita oli yhteensä viisi, joista ensimmäinen oli tammikuussa 2021 ja viimeinen palaveri oli tammikuussa 2022. Jokaisella palaverikerralla osallistumisprosentti oli 100%, tähän vaikuttavina seikkoina voitaneen pitää sitä, että kehittäminen oli kulttuuripajojen työntekijöiden työaikaa ja niille oli yhdessä suunniteltu aikataulu kalenterikutsuineen. Oma roolini oli toimia kehittämissalaverissa moderaattorina ja tutkimushaastattelijana. Kehittämissalaveriinkin osallistunutta säätiön toiminnanjohtajaa, ei tutkimuksessa haastateltu, hänen tehtävänsä oli toimia tiedon saajana ja lopuksi tarvittaessa kommentoida kehitystyöskentelyä tai kysyä siitä lisätietoja. Yhdelle kehittämisökerroista osallistui myös Sosped-säätiön viestintäpäällikkö, myöskään hän ei osallistunut tutkimuksen haastatteluun. Kehittämisöskentely Teams-palaverissa perustui aktiiviselle vertaisarvioinnille ja välittömälle palautteen antamiselle. Kehittämistyön toiminnalliseksi alustaksi valittiin Teams-palaverit, koska vallitsevan yhteiskunnallisen etätyösuositusten ja organisaation toimintakulttuurin mukaisesti, etätyöllä pyrittiin välttämään koronavirustauti COVID19 leviäminen. Teams-palaverit mahdollistivat pienillä työntekijä- ja taloudellisilla resursseilla toimivien, maantieteellisesti toisistaan etäällä olevien kulttuuripajojen työntekijöiden osallistumisen palaveriinkin.

Teams-palaverien lisäksi tutkimustyön loppuvaiheessa käytiin fyysisesti jokaisella Sosped-säätiön kulttuuripajalla Lohjalla, Itä-Helsingissä, Mikkelissä, Tampereella ja Kajaanissa yksilöhaastattelemassa vastaavia ohjaajia samojen tutkimuskysymysten avulla. Keskustelulle oli varattu paikkakunnittain aikaa 4 tuntia ja se perustui avoimeen haastatteluun. Tässä vaiheessa yksilöhaastattelun näkökulma painotui työtä strukturoivien vuosikellojen tarkastelemiselle, koska ne olivat rakentuneet jokaisella paikkakunnalla hyvin persoonallisiksi (liite 2).

Kehittämistyön arvioimiseksi seurattiin työtä strukturoivan vuosikellon käytettävyyttä hallinnollisella kierroksella Mikkelin Kulttuuripaja Kajossa marraskuussa 2021.

Haastattelujen kysymykset laadittiin tutkimuskysymysten avulla, kyseessä oli avoimet haastattelut (liite 1). Ennen varsinaista aineiston keräämistä tutkimuskysymyksiä testattiin peilaamalla niitä vanhaan kulttuuripajojen kvartaalisuunnittelumalliin. Aloitin työn tutkimalla vanhojen kulttuuripajojen aiemmin laadittua kvartaalityöskentelymallia ja vuosikelloa. Kävin kulttuuripajojen viiden vastaavan

ohjaajan kanssa dialogia siitä, että millainen materiaali, väline tai tieto voisi auttaa hahmottamaan ja suunnittelemaan vuoden kulkua. Dialogissa aloitteen tekijänä ja kommunikaatiosuhteen aloittajana voi olla tutkija. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 78-79.) Tutkija elää dialogissa kokemuksen sen mukaisesti, kuin toinen hänet siihen ottaa mukaansa. Tutkijalla onkin oltava aina molempien osapuolten mukaan ottamisen kokemus, kun hän lähtee mukaan dialogiin. Näin varmistettiin se, että kysymykset käsittelevät tutkittavana olevaa ilmiötä. Kysymyksiä suunniteltaessa, ne laadittiin niin, että ne perustuivat tutkimuksen teoriaan. Kysymyksillä saatuja vastauksia piti pystyä vertailemaan niin, että ne antoivat tutkimuskysymyksillä haettavan tiedon. Dialogisessa tutkimuskäytännössä tutkija on aktiivinen keskusteluun osallistuja, ei vain kyselijä tai haastattelija (Tuomi & Sarajärvi 2009, 78-79).

Ryhmien toimintatavoista riippuu siitä saatava anti ja se, kuinka ryhmässä esitetään kysymyksiä, perustellaan mielipiteitä, ilmaistaan erimielisyyksiä ja neuvotellaan päätöksistä. Jotta keskustelussa päästään jaettuun ymmärrykseen, on moderaattorin tehtävänä johdatella keskustelua. Analyysissä voidaan keskittyä siihen, että millaisia asioita ryhmäkeskustelusta saatiin jäsenten keskinäisestä vuorovaikutuksesta ja siinä ilmenneistä kulttuurisista seikoista. Ryhmäkeskusteluja voidaan käyttää itsenäisenä menetelmänä tai yhdessä toisenlaisten aineistotyyppien, kuten yksilöhaastattelujen kanssa. Keskiössä voi olla myös ryhmän vuorovaikutus, ryhmädynamiikan ilmiöt ja ryhmäkeskustelun ominaispiirteet. Haastatteluissa voidaan kiinnittää huomio kerätyn tiedon kontekstuaalisuuteen ja vuorovaikutukselliseen luonteeseen. Erityispiirteinä nähdään ryhmän osallistujien välinen vuorovaikutus, jossa haastattelija antaa ryhmän vuorovaikutukselle paljon tilaa, tämä antaa mahdollisuuden tutkia millaisia ajatuksia ryhmässä esitetään, miten vuorovaikutus ryhmässä rakentuu sekä miten ryhmä yhteisesti tuottaa erilaisia käsityksiä ja kuvauksia. Haastattelijasta voidaan käyttää nimityksiä moderaattori tai fasilitaattori. Ryhmäkeskustelun luonteenomainen piirre on moniäänisyys, joka taas edellyttää erilaisten ajattelutapojen vertailua. Osallistujien välinen vuorovaikutus ja erilaisista tulkinnoista käytävä neuvottelu, antavat mahdollisuuden analysoida käsitteitä, ajattelutapoja ja perusteluja, joihin tukeutuen ryhmä toimii kulttuurisena ryhmänä. Osallistujien välistä erimielisyyttä analysoitaessa, on tärkeää kiinnittää huomio ääneen lausuttujen mielipiteiden ohella myös epäsuoraan sanalliseen viestintään ja ei sanalliseen viestintään. Myös huumori voi olla tärkeä keino ilmaista ja tuottaa solidaarisuutta ja osallistujien välistä yhteisyyttä. Toisaalta huumori voi olla myös vallankäytön väline, jolla voidaan vähätellä tai kritisoida toisten mielipiteitä. Huumori voikin toimia eräänlaisena avaimena, jolla tutkija saa tietoa ryhmän jaetusta kulttuurisesta ymmärryksestä. (Hyvärinen, Nikander & Ruusuvuori 2017, 112-115.)

6.3 Aineiston luokittelu

Tutkimuskysymys: Miten kvartaalityöskentely tulisi rakentaa, jotta toiminnan arviointi ja suunnittelu olisivat mahdollisimman realistisia? Ensimmäiseksi teemaksi tutkimusaineistosta nousi kulttuuripajojen yhteisen aikataulullisen rakenteen puute ja työn tekemiseen liittyvä rakenteellinen ja aikataulullinen epävarmuus. Aineistossa toistuivat usein kommentit, joissa viitattiin ajan puutteeseen tai tiedon kulkuun. Mitä tapahtuu, milloin tapahtuu ja mistä yhteiset materiaalit löytyvät. Esimerkki tällaisesta lauseesta:

Kyllä minä muistan, että ne siellä jossain kansiossa oli, kun viimeksi siitä oli puhetta. Mutta en nyt muistanut tarkkaan, että missä siellä ne olikaan ja en sitten ehtinyt lähteä niitä sieltä tarkemmin etsimään ja tein nyt sitten tällaisen Wordin. En tiedä onko tämä nyt sitten lainkaan sellainen kun sen piti olla.

Yleisiin, vuosittaisiin rakenteisiin kuuluvat rahoittajan hankehakemukset ja toiminnan raportoinnit, toimintakertomus ja toimintasuunnitelma. Kaivattiin tarkkaa ohjeistusta ja ennakoivaa aikataulutusta riittävän ajoissa, jotta kirjoittamistyöhön osataan varautua.

Aina tuntuu, että ne tipahtaa sähköpostiin viimetipassa, eikä niihin ehdi rauhassa reagoida, pitäis olla valmista heti ja mistä siihen ajan repii, se on tosi stressaavaa.

Myös rahoittajan raportointiin liittyvät vaatimukset olivat muuttuneet. Vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden rajapinnat olivat asioita, joiden näkökulmat mietityttivät.

Siis pitääkö meidän nyt niinku tehdä se tuloksellisuus raportti nyt keväällä vai onko se vasta ens vuonna? Miten sitä nyt siis niinku mitataan ja millä, pitääkö siihen olla se TOIVE-hattu?

Työntekijät kokivat, että heillä ei ole riittävästi tietoa niistä asioista, joita rahoittajalle tulee raportoida. Tavoitteiden auki kirjoittaminen ja niihin liittyvien seikkojen esille saaminen perustyöstä, oli osalle hie-man hankalaa hahmottaa. Haluttiin saada tietoa niistä asioista, joilla hankekuvauksessa luvattuja asioita voidaan päärahoittajan lomakkeisiin raportoida.

Siis pitääkö tää TOIVE-hattu tehdä kaks kertaa vuodessa? Siirretäänkö ne tulokset sinne raporttiin suoraan vai onko nää sille kuntarahoittajalle nää jutut. Millon meidän kannattais tää nyt siis tehdä?

Aineistossa tuli esille se, että asioista yhdessä keskusteleminen ja yhdessä tekeminen, helpottavat asioiden tekemistä ja niistä suoriutumista.

No mä ajattelin, että teen parhaani. Oli hyvä kun tehtiin se yhdessä.

Mikä on paras ajankohta toimintojen suorittamiseen rahoittajan säätelien veloitteiden, hakuajojen ja raportoinnin kannalta. Toiseksi teemaksi valittiin työn tekemiseen liittyvän ajan ja tekijöiden puute. Aineistosta ilmeni, että työntekijät kokivat, että perustyöhön varattu hallinnollinen aika, joka rakenteellisesti kulttuuripajatyössä, on yksi päivä viikosta, on hyvin vähäinen. Hallinnollisena aikana pitäisi esimerkiksi verkostoitua, markkinoida toimintaa, vastata sähköpostiviesteihin, laskea ja viedä tilastot tietokoneelle ja osalla paikkakunnista osallistua myös kävijöiden henkilökohtaisiin verkostopalaverihin. Rahoittajan raportointiin liittyville asioille jouduttiin raivaamaan aikaa kulttuuripajatyön arjesta, aamuista sekä iltpäivistä ja osin myös tekemällä ylitöitä. Yhteiset palaverit ja raportoinnit ajoittuivat

usein aikaiselle aamulle, ennen varsinaisen kulttuuripajatoiminnan avaamista ja se toi yhdelle työntekijöistä hankaluuksia. Välillä silpputyön koettiin lisäävän työn määrää kohtuuttomasti ja tekemättömien töiden listan koettiin kasvavan todella suureksi.

*Tuntuu, että sitä silppua on niin paljon, että ei oikeen saa mistään kunnolla kiinni.
Millä aikaa sen oikeen kaiken tekis.*

Välillä ajankäytöllisesti koettiin haasteelliseksi se, että aika ei tuntunut riittävän kaikkiin mielenkiintoiisiin yhteisprojekteihin ja yhteishankkeisiin osallistumiseksi. Kehittämishankkeen onnistumiseksi, varsinkin hankkeen alussa joudutaan verkostoitumaan ja markkinoimaan hanketta yrittäjähenkisesti.

Kun se tuntuis tosi tärkeelle olla siellä, kun me ollaan aina oltu. Mutta en tiedä onko siitä nyt meille sillain loppujen lopuksi hyötyä kun ne kaikki tietää kuitenkin meidät jo hyvin. Tää on vähän semmonen kakspiippunen juttu, tää on niinku jotain omaa bisnestä pyörittäis.

Miten kvartaalityöskentely tulisi rakentaa, jotta toiminnan arviointi ja suunnittelu olisivat mahdollisimman realistisia? Aineistossa kolmanneksi yläluokaksi nousi selkeän materiaalipankin puuttuminen tai epäselyys. Kerätystä aineistosta nousi esille työntekijöiden toistuvat lausahdukset siitä, kuinka hankalaa oli löytää materiaaleja, joiden avulla raportointeja, tilastoja ja kyselyitä tehdään. Jokainen asia piti erikseen kysyä tai selvittää, ennekuin sen pystyi suorittamaan. Tiedon jatkuva hankkiminen, koettiin välillä hyvin työlääksi ja kuormittavaksi. Uudet työntekijät joutuivat hankkimaan tietoa, tunnuksia ja materiaaleja useilta eri henkilöiltä. Aina ei ollut selvää, miten jokin prosessi kulkee ja keneltä asioihin tulee kysyä vastauksia.

Pitääkö mun jostain hankkia nää tunnuksia, en pääse tänne lomakkeelle, kuka näistä tunnuksista vastaa?

Kuka sen TOIVE- hattu kyselyn tekee ja miten se data koostetaan?

Yritin löytää sen vanhan pohjan, oon nähnyt sen joskus jossain, mutta en löytänyt sitä nyt enää mistään. Kukahan sen oli tehnyt, tietäisköhän joku? Keltä voisin kysyä siitä?

Kulttuuripajojen työntekijät usein kokivat, että aina ei ollut selkeää ohjeistusta tai ajatusta mistä lähteä etsimään tietoa. Aikaa ja resursseja kului turhaan hukkaan tiedon etsimiseen ja vastauksen saamiseen. Kiitosta sai kuitenkin pieni organisaatio, jossa helposti sai jonkun ihmisen kiinni ja joka osasi antaa tarvittaviin asioihin vastauksen. Yleensä hallinnon assistentti, päällikkö tai hallinto olivat ne, joilta koettiin saadun vastauksen asioihin.

Kyllä mä tiesin, että joku teistä sen tiedon osaa mulle kertoa, nää pitäis olla selvempiä, ettei aina tarvis kysellä.

Aktiivinen tiedon hankkiminen työyhteisöltä myös Teams-kanavalla, joka toimii organisaation intranetinä, oli hyvin yleistä. Kysymyksen tekeminen omalle työtiimille, oli koettu toimivaksi ratkaisuksi nopean tiedon saamiseksi. Yhtäaikaisesti jokaisen luettavaksi lähtevä viesti, koetaan helpommaksi toimintatavaksi, kuin esimerkiksi sähköpostin lähettäminen.

Laitoin sen kyssärin sinne Teamsiin, kun musta tuntuu, että kaikki ei välttämättä sitä sähköpostia silleen hoksaa tai ainakaan vastaa siihen silleen ja tosta saa sitten muutenkin sen vastauksen jos tarttee

Kuinka työtä strukturoiva vuosikello saadaan toimimaan käytännössä? Viimeinen, eli neljäs aineistosta esille noussut teema, oli epäselvät johtoketjut. Työntekijät eivät aina tarkkaan tienneet, että kenen puoleen tiettyjen asioiden suhteen tulee kääntyä ja mikä asioiden tärkeysjärjestys on. Tämän koettiin kertovan matalan hierarkian organisaatiosta ja itseohjautuvasta ajattelusta. Itsensä johtamisen periaate toisaalta välillä soti yhdessä kehittämisen ajatusta vastaan joidenkin lausahduksissa ja kommentissa.

Joskus ihmetyttää, kun tulee tieto, että nyt toimintatapa on tämä. Kuka sen on päättänyt ja missä. Miksi meiltä ei kysyty mielipidettä.

6.4 Aineiston analyysi

Sisällönanalyysi toteutettiin aineistolähtöisesti, eli induktiivisesti, aineistosta löydettävän materiaaliin perusteella ja Kanasen (2014, 104) kirjasta löytyvien ohjeiden mukaisesti. Perusanalyysimenetelmänä laadullisen tutkimuksen perinteissä on sisällönanalyysi, jota voidaan pitää yksittäisenä metodina ja väljänä teoreettisena kehyksenä, joka on liitettävissä erilaisiin analyysikokonaisuuksiin. Useimmat laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmistä, perustuvat tavalla tai toisella sisällönanalyysiin, se on kirjoitetujen, kuultujen tai nähtyjen sisältöjen väljä teoreettinen kehys. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91.)

Tiedon- ja aineiston keräämistä tutkimustyön aikana tehtiin monimenetelmällisesti, ryhmä- ja yksilöhaastatteluilla, dokumenttien keräilyllä, tutkimuspäiväkirjan avulla sekä kulttuuripajatyöstä olemassa olevista dokumenteista. Analyysi eteni prosessimaisesti. Analyysiyksikköinä käytettiin kvartaalityöhön liittyviä teemoja, luokitteluja, yksittäisiä sanoja, lauseen osia ja ajatuskokonaisuuksia. Aineiston pelkistämistä ohjattiin tutkimuskysymysten ja teemoittelun avulla. (Kynä & Vanhanen 1999, 5-7.)

Analyysi aloitettiin käsin kirjoitetun tutkimuspäiväkirjan ja yksilöhaastatteluaineiston puhtaaksi kirjoittamisella tietokoneelle. Tutkimuspäiväkirjasta syntyi ainestoa 8 sivua Word ohjelmalla, fonttikoko 12. Tämän jälkeen aineisto purettiin ja pelkistettiin pienempiin ja selkeämpiin osiin, jotka koottiin yhteneväisyyksien ja eroavaisuuksien mukaisesti omiin ryhmiinsä, joille oli annettu tutkimuskysymysten avulla teemat. Lopullinen aineistokoko puhtaaksikirjoitettua, pelkistettyä ja teemoiteltua aineistoa, oli 4 sivua. Ryhmähaastatteluissa ja vastaavien ohjaajien yksilöhaastatteluissa oli käytetty samoja teemoja. Ainestoa tarkasteltiin kriittisesti ja sitä ei analysoitu pelkästään teemoittelun avulla, koska se olisi pelkistänyt aineistoa liikaa. Kriittisyys on erotteleva, arvioiva, avoin ja yhdistelevä toimintatapa eli metodi, jonka avulla kootaan asiaan liittyvä aineisto moninaisuuksineen kasaan ja sen perusteella

muodostetaan oma näkemys. Kriittisyys voidaan nähdä ajattelutapana tai asenteena, jonka menettelyn seurauksena syntyy toisenlainen tai jopa päinvastainen näkemys kuin ennen. Kriittisyys on omien lähtökohtien tiedostamista, kysymysten asettamista ja taitoa joka ongelmaratkaisutilanteessa voi tuottaa aina uusia kysymyksiä. (Venkula 1994, 84-87.)

Sisällönanalyysin tekemiseksi Teams-palaverit tallennettiin. Ennen tallennuksen aloittamista, osallistujilta varmistettiin, että he hyväksyivät palaverin tallennuksen. Ryhmähaastattelut litteroitiin tekstimuu-
toon tallentamisen jälkeen. Litteroitua aineistoa syntyi 25 sivua Wordilla, fonttikoko 12. Pelkistämisen ja teemoittelun jälkeen, aineistoa oli 10 sivua. Litteroidusta tekstistä etsittiin teemoja, jotka poimittiin Word taulukkoon ja listattiin. Kerätystä aineistosta valikoitui keskeisimmiksi teemoiksi seuraavat: kulttuuripajojen yhteisen aikataulullisen rakenteen puute, työn tekemiseen liittyvän ajan ja tekijöiden puute, selkeän materiaalipankin puuttuminen ja epäselvät johtamiskäytännöt.

6.5 Kehittämistyön lopputulos kvartaalityöskentelyn kehittäminen

Kvartaalityöskentelyn kehittäminen onnistui opinnäytetyölle tekijän asettamien tavoitteiden mukaisesti. Tuotoksena syntyi kvartaalityöskentelyä helpottava käsikirja Sosped-säätiön kulttuuripajojen työntekijöille, käsikirjan avulla myös uusia työntekijöitä voidaan perehdyttää kulttuuripajatyöhön mukaan (Liite 5).

Kehittämistyötä ja tutkimusta tehtiin maaliskuusta 2021- tammikuuhun 2022 jatkumona, jossa edettiin vaiheittain, kvartaali, eli neljännesvuosi kerrallaan. Jokaisessa kvartaalipalaverissa pystyttiin konkreettisesti nimeämään käytännön kvartaalityön rakenteen muutokset ja työn struktuuria helpottavat elementit. Kehittämistyön alussa työntekijöille annettiin tarkasteltaviksi vanhat kvartaalisuunnittelun- ja vuosikellon pohjat. Tässä kohdassa voidaan havaita selkeä positiivinen kehittämishankkeen aikana tapahtunut muutos, joka näkyy työskentelyn rakenteen suunnitelmallisuutena ja kvartaalityöskentelyn toteuttamisen tavoissa. Ennen kehittämishanketta, tällaista yhteistä ja selkeää rakennetta ei ollut.

Palavereihin osallistumista helpotti se, että aikataulut oli sisällytetty työntekijöiden kalentereihin hyvissä ajoin. Etukäteen oli annettu kulttuuripajoille tehtäväksi kvartaalimateriaalin pohjalta tutkia kolme kuukautta toimintaa taaksepäin ja suunnitella kuluvat kolme kuukautta eteenpäin. Havaintokysymyksenä toimi ”minkä aika on nyt” kysymys, jota peilattiin kvartaalimateriaalin otsikoihin. Jaoin puheenvuorot kulttuuripajoittain ja jokaisen kulttuuripajan kehittämistyön esittelijänä toimivat vastaavat ohjaajat ja heidän työtään täydensivät toiminnanohjaajat. Osallistavassa projektityössä, voitiin havaita kvartaaleittain tapahtuvaa kehitystä ja muutosta, sekä sosiaalisesti vuorovaikutuksessa tapahtuvaa toiminnan kehittämistä.

Kvartaalityöskentelystä tuli Sosped-säätiön kulttuuripajoille aktiivisesti käytössä oleva toimintamalli, jonka avulla säännöllisesti toimintaa arvioidaan ja kehitetään. Malli toimii myös kulttuuripajatyön operatiivisen työn raportointivälineenä hallinnon suuntaan, sekä uusien työntekijöiden työhön perehdyttämismateriaalina. Koko Sosped-säätiön muilla toiminnoilla ja hankkeilla, on mahdollisuus helposti ottaa kvartaalimalli käyttöönsä. Kehitettävää jäi edelleen työtä strukturoivien vuosikellojen visuaalisen yhdenmukaisuuden- ja manuaalisten ohjeiden päivittämisen suhteen.

Kehittäminen tapahtui käytännötasolla niin, että Teams-Palaverin aluksi jaoin näytöllä muistin virkistämiseksi kulttuuripajojen vanhan kvartaalimateriaalin ja kertosin ”minkä aika on nyt” ajatuksen mukaisen toimintamallin, jossa toimintaa peilataan rahoittajan, verkostojen, toiminnan sisällön, sekä henkilöstön ja tilojen näkökulmiin. Tavoitteena kvartaalityöskentelyssä oli, että työntekijät katsoivat työtä strukturoivasta vuosikellosta tärkeimmät aikataululliset rakenteet ja peilasivat kysymystä rahoittajalle luvattuihin tavoitteisiin. Sen jälkeen työntekijät asettivat työn tekemisen aikataulullisesti prioriteettijärjestykseen, edeten ajankohtaisesti tärkeimmästä asiasta vähiten tärkeään asiaan. Jokaiselle viidelle pajalle oli varattu kvartaalikehittämisen esittelyyn kullekin 20 minuutin aika. Tämän jälkeen muut pajat saivat kommentoida kuulemaansa, myös chat kenttään oli mahdollisuus kommentoida esittelyn aikana huomioita ja jakaa linkkejä. Aktiivinen reagointi esimerkiksi peukutuksen tai sydämen muodossa, oli myös käytettävissä. Kvartaalipalaveri kesti 3 tuntia taukoineen. Kvartaalipalaverin lopuksi, hallintoa edustavalla toiminnanjohtajalla oli 10 minuutin puheenvuoro, jossa hänellä oli mahdollista kommentoida suunnitelmaa ja ottaa kantaa asioihin, esimerkiksi rahoittajan näkökulmasta. Hänelle oli annettu myös ohjeeksi kertoa mahdolliset organisaatioon liittyvät tiedotukselliset asiat, jotka olisivat saattaneet vaikuttaa seuraavan kolmen kuukauden jaksolla toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen.

Kehittämistoiminta on konkreettista tekemistä, jossa on toteutusvaihe ja johon sisältyy: ideointi, priorisointi, kokeilu, sekä mallintaminen. Toteutusvaiheessa toimintaa peilataan aikaisempiin vaiheisiin ja pohditaan uusia ja erilaisia näkökulmia työn toteuttamiseksi. Koska kaiken visioinnin ja ideoimisen toteuttaminen kerralla ei ole aina järkevää tai mahdollista, on asioita priorisoitava. Toteutusvaiheessa kohdentaminen ja rajaaminen ovat tärkeitä. (Toikko & Rantanen 2009, 59-60.) Kehittämistyön toteuttamisvaihe kesti noin vuoden ja sen aikana saatiin kvartaalityöskentely erittäin hyvin käyntiin. Jokainen työntekijöistä pääsi osallistumaan toteuttamisvaiheeseen, sekä kehittämään, kokeilemaan ja esittelemään oman tiimensä toimintaa muiden kulttuuripajojen työtiimeille.

Ihminen muodostaa sisäisten malliensa mukaisesti käsityksiä todellisuudesta, kuten siitä miten esineet toimivat tai mistä eri asiat koostuvat. Oppiminen on konstruktivismin näkökulmasta mielessämme olevien sisäisten mallien muodostumista, sekä muuttumista. Sisäiset mallit ohjaavat havaintojamme ja auttavat meitä tulkitsemaan uutta informaatiota. Tästä seikasta johtuu se, että saatamme tulkita samaakin asiaa hyvin eri tavoin. Uuden tiedon oppimisessa on aina merkitys aiemmin opituilla, uskomuksilla ja kokemuksilla. (Kalli & Malinen 2005, 24-25.)

Kehittämistyöhön kuuluu olennaisena osana arviointi, joka antaa suunnan kehittämistoiminnassa olevan prosessin ohjaamiselle. Arviointi on solmukohta, jossa pysähdytään arvioimaan kehittämisen aikaisempia vaiheita. Arvioinnin tehtävät ovat: tavoitteen saavuttamisen tarkastelu, sekä kehitystyön toimivuuden ja toimijoiden osallisuuden tarkastelu (Toikko & Rantanen 2009, 61.) Kvartaalityöskentelyssä kehittämistyön arviointi tapahtui prosessimaisesti kehittämistyöryhmän kanssa yhdessä neljännesvuosittain. Varsinaisten palavereiden välissä työntekijät kävivät arvioivaa ja kehittämistyön eri kohtiin liittyvää huomioivaa keskustelua ja asioiden jakamista sekä toisilta tiedon tarkistamista Teams-keskustelu alustalla, eli niin sanotussa organisaation sisäisessä intranetissä.

Työtä strukturoivaan vuosikelloon liittyvät teemat toimivat kehittämistyötä ohjaavana runkona ja pitivät aikataulun ja palaverin aiheessa ja auttoivat dokumenttien rakentamisessa. Observoinnilla tarkoitetaan jotakin kohti katsomista. Tutkimushavainnoinnissa se on katsomista ja kuuntelemista. (Silverman 2001, 57.)

Ensimmäisen Teams- palaverin konkreettinen ja yhteisten rakenteiden luomiseen tähtäävä kehitysaskel, oli Helsingin Kulttuuripaja Kuplan työntekijöiden laatima täydennettävä Excel pohja, joka oli otsoitu kvartaalisuunnitelmapohjassa olevien otsikoiden mukaisesti. Päätimme yhdessä, että kaikki kulttuuripajat tekevät jatkossa esityksensä, yhtenevälle pohjalle (Liite 3). Tässä vaiheessa työlle määrittyivät tavoitteet, materiaalit ja aineiston keräämistä ohjaava suunnitelma.

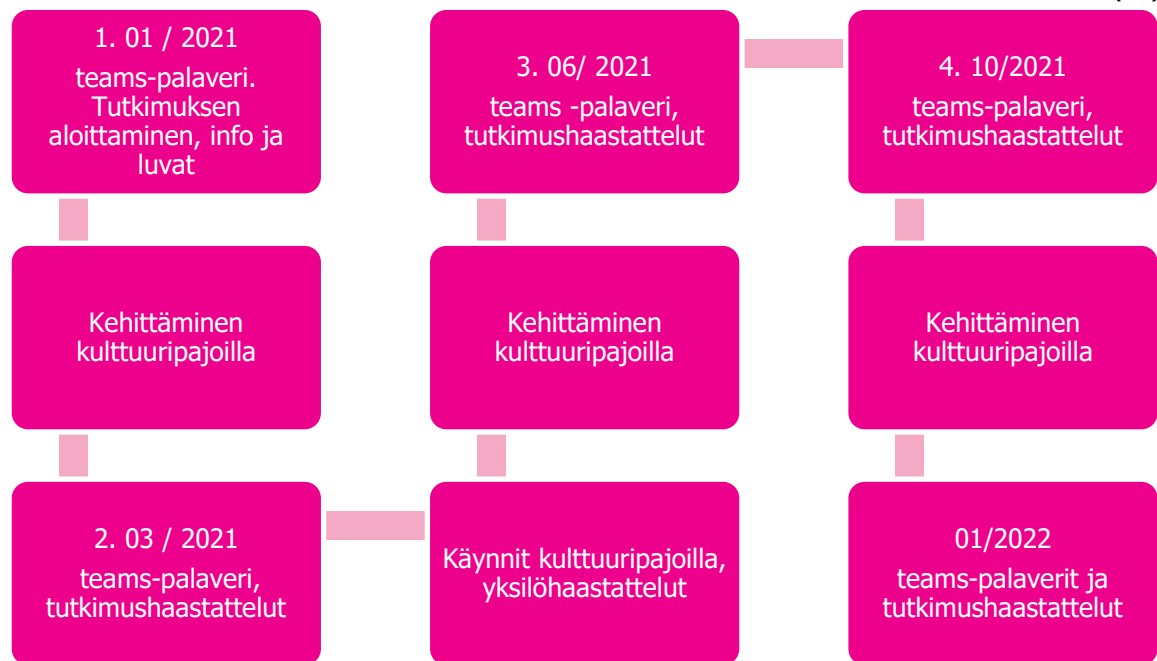
Toinen Teams-palaveri oli kesäkuussa 2021. Kvartaalipalaverissa kolmella viidestä kulttuuripajasta, oli käytössään yhteinen Excel-pohja, kaksi pajoista, oli tehnyt pohjan edelleen Word-dokumenttina. Ryhmähaastattelun aiheena oli, yhteisten rakenteiden luominen. Kvartaalityöskentelyn seurattavuuden helpottamiseksi, kulttuuripajojen kvartaalit päätettiin tehdä yhtenevälle Excel- pohjalle. Jokainen kulttuuripajansa kvartaalia esittelevä työntekijä osasi tässä vaiheessa esitellä kvartaalinsa selkeästi annettujen otsikoiden mukaisesti ja peilata kvartaalia osittain myös kolme kuukautta taaksepäin. Tässä vaiheessa alettiin suunnittelemaan seuraavan kvartaalipalaverin ajankohtaa ja havaittiin, että eri kulttuuripajojen viiden viikon syklit kulkivat täysin eri aikataulussa. Toinen konkreettinen kehitysaskel oli, että päätettiin, asettaa kulttuuripajojen työtä strukturoivat vuosikellot kulkemaan lomien jälkeen yhteneväisessä aikataulussa. Näin kuudennen viikon tauko/ väliviikotkin kulkivat rakenteellisesti jatkossa kaikilla kulttuuripajoilla samaan aikaan. Tässä vaiheessa annoin kaikille kulttuuripajoille tehtäväksi laatia jokaisen kulttuuripajan seinälle visuaalisen työtä strukturoivan vuosikellon.

Kolmannella kerralla kävin fyysisesti jokaisella kulttuuripajalla. Kvartaalisuunnitteluun integroituvat työtä strukturoivat vuosikellot ja yhtenäiset materiaalit alkoivat hahmottumaan ja muutos kvartaalisuunnittelussa kehittyi. Opinnäytetyön edetessä, reflektoin organisaation strategista suunnittelua ja kvartaalityöskentelyä ja peilasın käytäntöä opinnäytetyön teoriaosuuteen. Kehittämistyön tarkistaminen konkreettisesti sijoittui Sosped-säätiön hallinnon kierrokseen Mikkelin kulttuuripajalla. Tarkastelin, kuinka Kulttuuripaja Kajon työntekijät olivat työtä strukturoivan vuosikellon rakentaneet ja kuinka työntekijät esittelivät siinä tapahtuvia asioita hallinnolle. Mikkelin Kulttuuripaja Kajon työntekijät esittelivät toimintansa eri osat ja palat hallinnolle työtä strukturoivan vuosikellon avulla (liite 2). Tämä oli kolmas konkreettinen kehitysaskel ja muutos kvartaalityöskentelyssä uuteen suuntaan. Kävin avointa dialogia hallinnon ja kulttuuripajan työntekijöiden kanssa hallinnon kierroksen jälkeen, niistä havainnoista, joita he olivat hallinnon kierroksella tehneet.

Tampereen Kulttuuripaja Virta oli ottanut päivittäissuunnittelun tueksi työtä strukturoivan vuosikellon rinnalle myös whiteboard tussitaulun, jossa oli esillä viikoittain Kulttuuripajalla tapahtuvat asiat. Hallinnolle raportoimisen välineenä käytetty työtä strukturoiva vuosikello, oli neljäs konkreettinen muutos, joka tapahtui kehittämistyön seurauksena. Nuorten Kulttuuripaja Hiiden (liite 2) työtä strukturoivassa vuosikellossa oli otettu kvartaaliin mukaan teema-ajattelu. Eri ajanjaksoille oli annettu teemojen mukaisia nimiä ja tapahtumia oli lomitettu siihen mukaan teemojen mukaisesti. Työtä strukturoivaa vuosikelloa oli ollut suunnittelemassa mukana myös vapaaehtoistyöntekijöinä toimivat vertaisohjaajat ja

työtä strukturoivaa vuosikelloa käytettiin myös markkinointi- ja esittelyvälineenä verkostoille ja tutustujille. Tämä oli viides konkreettinen kehittämishankkeen aikana tapahtunut muutos. Itä-Helsingin Kulttuuripaja Kuplan työtä strukturoiva vuosikello (liite 2) ajatusta oli hyödynnetty yhteisön kanssa suunnittelussa ja se oli vapaaehtoistyöhön painottuva. Tavoitteena oli, että siihen rakentuisi erilaisia tasoja sektoreittain, jossa voisi olla myös kulttuuripajatyön rakenteisiin kuuluvia asioita mukana. Esitelmän version Kajaanin Kulttuuripaja Marilynin vertaisohjaajille. Koska kohderyhmässä on paljon sellaisia henkilöitä, joilla on hahmottamisen kanssa haasteita, kehittämiseksi he antoivat, että hahmottamisen kannalta olisi helpompaa, jos ympyrämuotoisesti esitetyt asiat olisivat esitettyinä lineaarisena jatkumona janalla. Tämä oli seitsemäs muutos kehittämistyön aikana. Visuaalisen työtä strukturoivan vuosikellon hyödyntäminen yhteistyövälineenä.

Valmista tuotosta (liite 5) päästiin testaamaan maaliskuussa 2022 uusien työntekijöiden perehdytysmateriaalina. Kulttuuripajatyössä oltiin siinä tilanteessa, että kolmella Sosped-säätiön kulttuuripajalla viidestä, oli vaihtuneet vastaavat ohjaajat, joista kaksi työskenteli ”vanhoilla pajoilla” ja yksi uusilla pajoilla. ”Uudet kulttuuripajat” Mikkelissä ja Itä-Helsingissä, olivat saaneet pysyväluonteisemman toiminta-avustuksen, sekä kuntarahoitukset. Nyt sekä ”uusilla pajoilla” että ”vanhoilla pajoilla” oli yhteinen rahoituspohja. Kaikille pajoille oli ohjeistettu sama Excel suunnittelupohja ja kaikkien kulttuuripajojen työtä strukturoivat vuosikellot olivat samassa ajassa. Teams-palaveri aloitettiin entiseen tapaan niin, että kaikki pajat esittelivät Excel pohjansa toisilleen ja niitä pystyi kommentoimaan aktiivisesti esittelyn aikana chat kenttään tai nopeilla ruutuun ponnahtavilla reaktioilla, kuten peukutus, sydän hymiö ja niin edelleen. Kävin kokouksen moderaattorina kvartaalisuunnittelupohjan kokouksen aluksi näytön jaolla läpi ja kertosin ”minkä aika on nyt” työskentelymallin. Tähdensin rahoittajan asettamien tavoitteiden merkityksen, suhteessa kvartaalisuunnitteluun. Kävimme myös läpi koko Sosped-säätiön strategiseen suunnitteluun liittyvinä asioina toistuvien Sosped-päivien ja toimistokokousten merkityksen ja valtakunnallisen kulttuuripajaverkoston päivämäärät ja yhteiset tiimipäivät ja niiden ajankohdat. Tässä kohdassa pystyimme toteamaan, että kehittämistyön tavoitteen asettelu oli ollut oikea. Perehdytysmateriaalina kvartaalin käyttäminen, oli kuudes tapahtunut muutos kehittämistyön aikana.



KUVA 8. Tutkimuksen ja kehittämistyön toimintasykli

7 KEHITTÄMISTYÖN YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

7.1 Päivittäisjohtamisessa tapahtuneet muutokset kehittämishankkeen seurauksena

Kulttuuripajatyössä tapahtui merkittäviä muutoksia kehittämishankkeen seurauksena (Taulukko 1). Kvartaalityöskentelystä tuli aktiivinen, kaikkien viiden kulttuuripajan yhteinen työn arviointi- ja suunnittelumalli. Merkittävimpiä kehittämishankkeen aikana tapahtuneita kehitysaskelaita kvartaalityöskentelyssä olivat: yhteisten materiaalien luominen, säännöllisesti toistuvat yhteiset kvartaalisuunnitteluajankohdat, sekä samassa aikataulussa kulkevat työtä strukturoivat vuosikellot (liite 2). Tutkimuksessa esille tulleita ongelmia olivat: kulttuuripajojen yhteisen aikataulullisen rakenteen puute, työn tekemiseen liittyvän ajan ja työntekijöiden puute, selkeän materiaalipankin puuttuminen ja epäselvät johtamiskäytännöt. Tavoitteena kehittämistyössä oli kulttuuripajojen yhteisten rakenteiden selkiyttäminen, työntekijöiden strategisen ajattelun vahvistaminen, sekä kulttuuripajojen yhteisen suunnittelun lisääminen. Jos ongelma toimintatutkimuksen aikana onnistutaan poistamaan tai vaikutuksia pienentämään, on toimintatutkimuksen sykli onnistunut, tuloksellisuuden kannalta tärkeää on se, että mittarit ovat yksiselitteisiä ja mittaavat muutosta ennen-jälkeen. (Kananen 2014, 137.) Tutkimustulokset hyväksytetään tutkimuksessa mukana olleilla ja näin lisätään työn luotettavuutta (Kananen 2014, 154).

Kehittämistyön aikana perustettiin kulttuuripajojen vastaavista ohjaajista koostuva johtajuusryhmä, jonka tarkoituksena on jatkaa kulttuuripajojen välistä kehittämistyöskentelyä ns. aivoriihenä, eli brainstormauksena. Brainstorming-tekniikka tarkoittaa sitä, että ongelmaan haetaan uusia ratkaisuja tuottavaa tilannetta, tarkoituksena on tuottaa suuri määrä ideoita, jotka voisivat johtaa asetetun ongelman ratkaisuun. Brainstormaus palaverin aikana saatuja ideoita, on tarkoitus jälkeinpäin arvioida ja kehittää yhä edelleen. (Heikkilä, 112.)

7.2 Rakenteiden yhtenäistäminen, tiedon jakaminen ja vahvistaminen kulttuuripajatyössä

Kehittämistyöryhmän toiminnassa tapahtui selkeää itseohjautuvuutta ja materiaalien aktiivista itseenäistä kehittämistä. Uudenlaisia ratkaisuja työtä strukturoivan vuosikellon, työn rakenteiden ja oman työn suunnittelun suhteen tuotettiin aktiivisesti. Muuttuva työelämä vaatii työntekijältä kehittymistä ja uuden oppimista, joka voi herättää erilaisia tunteita ja merkityksiä ihmisessä. Motivaatio ohjaa ihmisen käyttäytymistä ja sitä, että mihin hän suuntaa energiaansa. Ulkoinen motivaatio on palkkioiden saamisen odottamista ja se on riippuvainen ympäristöstä, sisäinen motivaatio auttaa ihmistä kokemaan työnsä miellyttäväksi ja merkitykselliseksi, mikä taas vähentää työn haitallista kuormaa. Asenteella voidaan vaikuttaa yksilön ja työyhteisön kuormittumiseen, se voi olla joko positiivinen, kielteinen tai välinpitämätön. Tilanteiden ja asioiden kehittymiseen ja työyhteisön ilmapiiriin vaikuttaa olennaisesti siinä vallitsevat asenteet. Toimintaa ohjaaville määräyksille ja ohjeille luodaan arvoilla pohjat ja normit. Yleisimmät työelämän arvot ovat: oikeudenmukaisuus, tasapuolisuus, avoimuus, tasa-arvo ja hyvä asiakaspalvelu. Arvot, jotka ovat yksittäisellä työntekijällä, voivat joko tukea tai aiheuttaa ristiriitoja työelämässä. Työhyvinvointia edistäviä ja työn kuormittavuutta vähentäviä asioita ovat: Luottamus, vastavuoroisuus, empatia, rehellisyys, sekä toisen kunnioittaminen ja huomioiminen. Hyvillä vuorovaikutustaidoilla, työtavoilla sekä työ- ja elämäkokemuksella, voidaan työtä tehdä yhdessä rakentavasti, tuloksellisesti ja turvallisesti (Työturvallisuuskeskus 2018).

Kulttuuripajakohtaisesti oli havaittavissa erilaisia työtä helpottavia ja viestintää selkiyttäviä menetelmiä, kuten Whiteboard, tiimien sisäiset Whatsapp ryhmät ja Microsoft Planner työkalu. Sisäisen tiedon kulkuun vaikutti myös intranettinä käytössä olevan Teams-kanavan aktiivinen käyttö ja alaotsikoihin rakennettujen materiaalien sisältöjen päivittäminen ja selkiyttäminen. Kulttuuripajojen rakenteellisesta muutoksesta viestii myös se, että kaikille on tulossa vuoden 2022 aikana yhtenäinen visuaalinen ulkoilme teippauksineen. Myös vertaisohjaajakoulutusten sisällöllistä rakennetta alettiin yhdenmukaistaa. Kaiken kaikkiaan kehittämistyön aikana käynnistyi prosessi, jonka tavoitteena on kokonaisvaltainen Sosped-säätiön kulttuuripajatoimintojen strateginen yhtenäistäminen, johon kuului rahoituksen, työn rakenteiden ja visuaalisen ilmeen yhdenmukaistaminen.

Kehittämishankkeen tutkimuksellisessa osassa kävi ilmi tiedon puutteen ja siihen liittyvien hankaluuksien näkökulmat. STEAn rahoittamissa hankkeissa, usein viestinnällinen resurssi on pieni ja hankkeen tai toiminnon sisällä tapahtuva viestintä on pienillä resursseilla perustyötä tekevän henkilöstön varassa ja aikaa määrätietoiselle, aktiiviselle ja laadukkaalle viestinnälle, ei tunnu riittävän. Oman haasteensa tiedon kululle tekevät myös ne seikat, että osa työntekijöistä kulttuuripajoilla tekevät työtään osaaikaisesti. Yhteisten rakenteellisesti suunniteltujen viestintäkanavien ja materiaalien merkitys, onkin erityisen tärkeää.

STEAn avustusmääräraha pienenee tulevana vuosina useita kymmeniä miljoonia euroja, joka tulee vaikuttamaan siihen, että kaikkien avustuksia saavien toimijoiden toimintaa tullaan tarkastelemaan entistä tiukemmin. Leikkauksia tulee avustusten tasoihin väistämättä ja vain tulokselliseen kansalaisjärjestötoimintaan kohdistetaan jatkossa avustuksia. Järjestön koolla, jäsenmäärällä tai kohderyhmän määrällä ei pelkkänä lukuna voida kuvata toiminnan tuloksia, vaan kokonaisharkintaan vaikuttavat avustushakemuksella määritellyt tavoitteet, toiminnan sisältö ja odotetut tulokset. Toimintaympäristöstä kerättyyn tietoon sekä toiminnan laajuudesta ja laadusta aiemmin kerättyyn tietoon kiinnitetään myös entistä enemmän huomiota. Avustusmäärärahojen vähentyessä toiminnan taloudellinen toteutus, painottuu jatkossa yhä enemmän. (Hannula 2021).

Tilanne aiemmin	Kehittämistyön aikana tapahtunut muutos	Jatkokehitys tarve
Kvartaalimateriaali oli dokumenttina olemassa	Materiaalit ladattiin Teams kansioon ja käytiin yhdessä säännöllisesti läpi	Materiaalit pitäisi päivittää ja ladata kaikille yhteiseen jakoon
Yhteistä suunnitteludokumenttia ei ollut	Helsingin Kulttuuripaja Kuplan laatima Excel-pohja kaikilla yhteisesti käytössä ja löytyy Teams kansioista	Pohjan otsikoita ja käytettävyyttä voisi yhdessä työntekijöiden kanssa kehittää
Yhteinen vuosikellopohja oli olemassa, mutta sitä ei kukaan käyttänyt	Kaikilla pajoilla oma visuaalinen vuosikello, jossa on kaikilla kulttuuripajoilla yhteinen kvartaalirakenne	Yhteinen malli kaikille. Sähköinen versio, jonka voisi päällikkö/ hallintotaso tarkistaa etänä. Liitettävissä esim. Office 365 ohjelmiston kalenteriin?
viiden viikon sykli oli kaikilla olemassa, mutta se oli kaikilla eri ajassa	Vuosikellot laitettiin kulkemaan samassa ajassa	Yhteiset suunnittelupäivät ja koulutukset vuoden ajalle rakenteeseen. Vuosikelloon erilaisia yhteisiä teemakausia, kuten Lohjalla

Vapaaehtoisille ei ollut vuosikelloajatusta	Kulttuuripaja Kuplassa oli vapaaehtoisille vuosikellopohjaa.	Vapaaehtoistyön vuosikello
Markkinointiväline	Vuosikello verkostoille (Lohja)	Vuosikello markkinoinnin apuvälineenä.
Kvartaalityötä ei hyödynnetty hallinnollisena raportointivälineenä	Kvartaalisuunnittelun ja visuaalisen vuosikellon avulla, toiminnan raportointi hallinnolle oli selkeää.	Jatkossa selkeämmät materiaalit. Kvartaalisuunnitteluun selkeämmin hallinnolle oma rooli
Tilanne aiemmin	Kehittämistyön aikana tapahtunut muutos	Jatkokehitys tarve
Kvartaalimateriaali oli dokumenttina olemassa	Materiaalit ladattiin Teamsiin ja käytiin yhdessä säännöllisesti läpi	Materiaalit pitäisi päivittää ja ladata kaikille yhteiseen jakoon
Yhteistä suunnitteludokumenttia ei ollut	Helsingin Kulttuuripaja Kuplan Excel-pohja kaikilla käytössä ja löytyy Teamsista	Pohjan otsikoita ja käytettävyyttä voisi yhdessä työntekijöiden kanssa kehittää
Yhteinen vuosikellopohja oli olemassa, mutta sitä ei kukaan käyttänyt	Kaikilla pajoilla oma visuaalinen vuosikello, jossa on kaikilla kulttuuripajoilla yhteinen kvartaalirakenne	Yhteinen malli kaikille. Sähköinen versio, jonka voisi päällikkö/ hallintotaso tarkistaa etänä. Liitettävissä esim. Office 365 ohjelmiston kalenteriin?
viiden viikon sykli oli kaikilla olemassa, mutta se oli kaikilla eri ajassa	Vuosikellot laitettiin kulkemaan samassa ajassa	Yhteiset suunnittelupäivät ja koulutukset. Eri-laisia yhteisiä teemakausia, kuten Lohjalla.
Vapaaehtoisille ei ollut rakenteellista vuosikelloajatusta	Kulttuuripaja Kuplassa oli hyödynnetty vapaaehtoisille vuosikellopohjaa.	Vapaaehtoistyön vuosikello
Markkinointiväline	Lohjalla vuosikello verkostoille markkinoinnissa.	Tulostettavissa oleva vuosikello markkinoinnin apuvälineenä.
Kvartaalityötä ei hyödynnetty hallinnollisena raportointivälineenä	Kvartaalisuunnittelun ja visuaalisen vuosikellon avulla, toiminnan raportointi hallinnolle oli selkeää.	Jatkossa selkeämmät materiaalit. Kvartaalisuunnitteluun selkeämmin hallinnolle oma rooli

TAULUKKO 1. Kehittämishankkeen aikana tapahtuneet muutokset

7.3 Kehittämistyön eettisyys ja luotettavuus

Kehittämistyötä ja tutkimusta tehdessä, noudatettiin Sosped-säätiön ja ammattikorkeakoulujen eettisiä ohjeistuksia. Kehittämistyön tutkimus aloitettiin tekemällä Sosped-säätiön kanssa eettisen ohjeistuksen mukaisesti ohjaus- ja hankkeistamissopimus ja lupa tehdä tutkimusta. Tutkimuksen aihe tai tulokset, eivät olleet arkaluontoisia, eikä työntekijöiden osaamista kehittämistyössä arvioitu tai verrattu henkilökohtaisella tasolla. Olen työntekijä ja esihenkilö organisaatiossa ja kehittämistyö tehtiin osana kulttuuripajatyötä. Tutkimuksen tekemisessä noudatettiin Sosped-säätiön tietosuojaohjetta (Liite 4). Tutkimukseen osallistuivat kulttuuripajojen työntekijät, joille kerrottiin etukäteen kulttuuripajojen omalla Teams kanavalla kvartaalikehittämiseen liittyvästä opinnäytetyöstä ja tutkimuksesta, sekä sen tavoitteesta ja tarkoituksesta. Kaikki 14 työntekijää antoivat suullisen hyväksymisen kehittämistyön ja vastausten käyttämisestä tutkimukseen. Kehittämistyö aiheutti työntekijöissä innostuneisuutta. Yhteisiä

materiaaleja oli odotettu jo pitkään ja kaikilla oli suuri halu päästä yhdessä niitä työstämään. Kaikille kulttuuripajojen työntekijöille oli lähetetty kutsu Teams-palaveriin ja jokaisella kerralla osallistumisprosentti oli 100%. Koska Teams-palaverit tallennettiin, pyysin Sosped-säätiön viestintää luomaan kulttuuripajoille omat, mutta samalla yhteisellä visuaalisella ilmeellä olevat taustafiltrit, joiden avulla kulttuuripajatyöntekijöiden on mahdollista toimia ammatillisesti myös muissa etäpalaverissa. Toimintatutkimusta toteutettaessa, joudutaan usein sen kysymyksen eteen, että mikä on eettisesti kestävin ratkaisu tutkimuksen toteuttamiselle. Jotta hankkeesta tulee luotettava, on kehittämishankkeen toteuttajan tutkimuksen alusta saakka mietittävä omaa toimintatapaansa. Eettinen näkemys on erittäin tärkeää, koska aina ei tutkimusta tehdessä ole yksiselitteisiä ohjeita tai sääntöjä olemassa. Tutkimukseen osallistuvien anonymiteetti, interventioiden aikana saadut tulokset ja niiden käsittely sekä niistä tiedottaminen, on oltava ihmisarvoa kunnioittavaa. (Eskola & Suoranta 2000, 52-59.)

Tutkimuksen aihe oli erittäin tarpeellinen ja ajankohtainen, koska kulttuuripajojen yhteisten rakenteiden merkitys nousi tässä vaiheessa yhteiskunnallista tilannetta erittäin tärkeäksi asiaksi. Kahden eri toiminnon rahoitukset oli tarkoitus yhdistää STEAn rahoituskanavissa ja kuntarahoitushakemusten tekeminen sote-uudistuksen vuoksi, edellytti kulttuuripajojen tavoitteiden ja toiminnan uudelleen auki kirjoittamista.

Tutkimus tehtiin niin, että yksittäisiä vastauksia ei voi tunnistaa. Tutkimukseen liittyvät vastaukset ja kaikki aineisto tallennettiin vain tutkijan omaan one driveen, johon pääsy oli vain tutkijalla. Tutkimuksessa kerätty sähköinen aineisto hävitettiin, kun tutkimusraportti oli hyväksytty ja se valmistui. Paperiset tutkimuspäiväkirjat ja muistiinpanot tuhottiin ristiin leikkaavalla paperisilppurilla. Tutkimuksen tekijä on kulttuuripajalaisten esihenkilö, sillä voi olla merkitys kulttuuripajatyön arvioimiseen tutkimushaastattelujen osalta, tutkija ei kuitenkaan työskentele kaikilla viidellä kulttuuripajalla päivittäin ja siitä näkökulmasta ristiriitaa tai eettistä ongelmaa ei tutkimukselle synny. Esihenkilö on myös vallankäyttäjän asemassa, jouduin kysymään itseltäni, että onko sillä seikalla vaikutusta kehittämistyön lopputulokseen ja Koetaanko työ ”ylimääräisenä”, ei niin tärkeänä ja vain opintojani palvelevana intressinä ja millaiset työntekijöiden resurssit ja motivaatio, ovat tähän kehittämistyöhön.

Tulokset, jotka tutkimuksessa syntyivät, esitettiin taulukolla, sitaateilla ja tuotoksella, joka kuuluu toiminnallisen opinnäytetyön luonteeseen. Toimintatutkimuksen tavoitteena on olla demokraattista, oikeudenmukaista, vapauttavaa ja elämänlaatua parantavaa, koska se mahdollistaa jokaisen mukaantulon, hyväksyy ihmiset samanarvoisina, tarjoaa mahdollisuuden vapautua tyrannimaisista olosuhteista ja vapauttaa ihmisten piilevät kyvyt sekä potentiaalin (Stringer 2007, 10). Tämän kehittämistyön aikana voidaan todeta selkeää muutosta, joka antaa tutkimuskysymyksiin vastaukset. Kehittämisprojektin tavoitteena on uuden tai parannetun suunnitelman tai toiminnan saavuttamisesta, niissä tulostavoitteet, sekä soveltuvimmat työtavat konkretisoituvat ja selkiytyvät vaihe vaiheelta (Anttila 2007, 39).

Omistajuus kehittämistyön tuotokseen ja kehittämishankkeessa syntyneisiin materiaaleihin on toimeksiantajalla, eli Sosped-säätiöllä. Tavoitteeni oli kuvata työn analyysiosuudessa selkeästi sitä, että millaisista asioista aineisto kehittämistyöhön on koottu. Jatkossa tällaisen työtä strukturoivan vuosikellon kehittämisajatuksena voisi olla visuaalinen sähköinen versio, johon olisi liitettyä Microsoftin kalenteriohjelma ja Planner. Tämän avulla työtä strukturoivaa vuosikelloa voisi laajemmin hyödyntää myös

hallinnollisena työvälineenä ja se voisi helpottaa myös etätöitä ja päivittäisjohtamista. Tällaisen välineen avulla työtä voitaisiin rakenteellisesti, nopeasti ja sujuvasti tarkastella, rakentaa ja suunnitella myös hallinnolliselta tasolta aina kulttuuripajatoiminnan kävijäkunnan tasolle.

Työmotivaatioon, sekä omistautuneisuuteen työtä ja työpaikkaa kohtaan, vaikuttavat ennakoitavissa oleva ja vuorovaikutteinen työympäristö ja hyvät suunnitteluratkaisut. Nämä seikat edistävät työntekijöiden työhyvinvointia, työssä suoriutumista, tehokkuutta, työterveyttä ja työssä viihtymistä. Suunnittelun nähdään rakentuvan kolmesta eri elementistä, jotka ovat, strateginen työn suunnittelu, käytännön työn suunnittelu ja oman työn suunnittelu. (Halmeenmäki ja Myrsky 2020.) Tällainen sisäinen työntekemiseen ja itsensä johtamiseen liittyvä kerrannaisvaikutus, voi saada aikaan ja lisätä työn imua, mikä taas parhaimmillaan heijastuu innostuneisuutena koko yhteisön toimintaan ja vaikuttaa näin ollen myös organisaatiomyönteiseen työskentelytapaan. Itsensä johtaminen koostuu kolmesta eri osa-alueesta, jotka ovat: motivaatio, itseohjautuvuus ja itseluottamus. Asiantuntijaorganisaatiossa on tärkeää, että huomioidaan myös yksilöiden sisäisiä motivaatiotekijöitä, henkilökohtaisia arvoja ja tarpeita (Reiss, 2000, 44).

Työhyvinvointi vaatii suunnittelua, arviointia ja toimenpiteitä. Työkiireeseen puuttuminen, lisää yksilön hyvinvointia ja suoritusta, mutta tuottavuuden nousu vaatii myös työn imun ja ilon tunnetta, jotta uusia ideoita ja haasteita kyetään ottamaan vastaan. Työn imua koetaan sellaisessa työyhteisössä, jossa työtoveria tuetaan, huomioidaan onnistumiset, annetaan mahdollisuuksia ja työntekijöillä on tunne siitä, että he voivat vaikuttaa työhönsä sekä saada mahdollisuuksia uuden oppimiseen. Työhyvinvoinnin tulisi olla osa organisaation strategiaa (Sotenavi 2014–2020). Lauronen (2016) kirjoittaa Johtamisen kehitys sivustolla ”matalan hierarkian organisaatio vaatii tasokkaat toimijat” artikkelissaan siitä, että nykyaikaisessa johtamisessa kaikki työntekijät, myös pomot ovat palveluammattissa, jossa itseohjautuvuuden vaateena on kyvykkyys ja halu kantaa vastuuta omasta työstään. Tällaisessa organisaatiossa johtaminen vaatii sellaisen strategian, jossa ihmiset hyväksyvät sellaisina kuin ne ovat.

Onnistuneessa strategisessa johtamisessa, jokaisen työntekijän, edeten ylimmästä johdosta syvemmälle organisaatioon, olisi pystyttävä vaikuttamaan työn rakenteisiin. Yksikkötasolla tulisi miettiä, kuinka kussakin yksikössä mietitään strategisten linjausten vaikuttavuutta käytännön toimintaan, tavoitteisiin ja toiminnan kehittämisen painotuksiin. Työskentelykaudelle asetetut strategiset painopisteet, toiminnan tavoitteet ja muutokset, tulisi organisaatiossa jalkauttaa toimintaan niin, että jokainen työntekijä voisi peilata niitä omaan työhönsä henkilökohtaisten tavoitteiden ja kehityskohteiden suhteen. (Salminen 2021.)

Saloniemi (1999) mainitsee väitöskirjassaan, että työn rakenteiden puuttuminen vaikuttaa työturvallisuuteen, työhyvinvointiin ja sitä kautta työssäjaksamiseen olennaisesti, joka taas vaikuttaa työpaikan arkisten käytäntöjen kautta koko työelämän suhteiden kokonaisuuteen (Saloniemi 1999). Sitran tekemän työelämätkimoksen mukaan (2017) työnhaun ja työntekemisen kulttuuriin kuuluu jatkuva ja aktiivinen verkostojen luominen, rakentaminen ja ylläpitäminen. Erilaisten verkostokanavien tulisi tukea toisiaan uskottavasti, jotta ammatillinen profiloituminen, identifioituminen ja yhteiskunnallinen aktiivisuus kohtaavat. Verkostoissa parhaimmillaan on kyse ihmissuhteista ja vuorovaikutteisuudesta. (Sitra 2017.) Työturvallisuuskeskuksen (2018) mukaan, keinot työn kuormittavuuden hallintaan syntyvät niistä tiedoista, taidoista ja kyvyistä, jotka työntekijä tuo tullessaan organisaatioon ja käyttää niitä

siellä töissä ollessaan. Osaamista on kriittinen ajattelu, oppimaan oppiminen, vuorovaikutus- ja tunnetaidot, digiosaaminen, viestintä- ja työelämätaidot, sekä riittävä ajan tasalla oleva osaaminen.

Työn rakenteiden luominen organisaatiossa alkaa aina strategisesta suunnittelusta, johon liittyvät olennaisesti tässäkin kehittämistyössä esille tulleet seikat, kuten työnrakenteiden huolellinen suunnittelu, työhyvinvointi, johtamisrakenteet ja perehdytys. Yhteiset suunnitelmat, ohjeet ja työvälineet tukevat työn rakenteita, joita tarvitaan itsensä johtamiseen, oman työn tarkastelemiseen ja työtä strukturoivan vuosikellon mukaiseen työn suunnitteluun. Hyvin suunnitellut yhteiset rakenteet tukevat myös työntekijöiden työssäjaksamista ja lisäävät työhyvinvointia.

7.4 Jatkokehitysideat ja hyödynnettävyys

Kvartaalityöskentelyä voitaisiin tulevaisuudessa lähteä kehittämään myös organisaation muiden hankkeiden ja hallinnon tarpeita vastaavaksi. Kvartaalityöskentely toimii myös erinomaisena työkaluna uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Työskentelyn tueksi voi liittää esimerkiksi Microsoft Plannerin, jonka avulla erilaisten lomakkeiden ja suunnittelupohjien löytäminen ja täyttäminen yksinkertaistuu. Nykyisellään kvartaalisuunnittelun käyttäjinä ja kohderyhmänä ovat Sosped-säätiössä kulttuuripajojen kahden eri rahoituksen alla olevien kulttuuripajatoimintojen työntekijät. Pelkällä rakenteellisella muutoksella ei saada aikaan muutosta, on tehtävä myös muutosprosesseja ja työtapamuutoksia (Lauronen 2016).

Tämän kehittämishankkeen kanssa samaan aikaan Sosped-säätiössä käytiin oppimiskulttuuriin ja kuukausittaisiin toimistopalaverihin liittyvää koulutuskulttuurin kehittämisen ja uudistamistyötä prosessimaisesti läpi. Kansainväliset hankkeet vaativat oman resurssinsa STEAn rahoittamien hankkeiden rinnalle. Näiden asioiden pohtiminen kvartaaleittain, voisi olla organisaatiossa hyödyllistä.

- Anttila, Pirkko 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Hamina: AIKATIIMI
- Berger, Peter.L & Luckmann, Thomas 1967. The social construction of reality: a treatise in the sociology of knowledge. New York: Anchor Books.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Halmeenmäki, Matias & Myrsky, Annika 2020. Ihminen työn ja työympäristön suunnittelussa. Sosiaali ja terveysministeriön toimeksianto. Sitowise oy. Verkkojulkaisu. https://stm.fi/documents/1271139/1332445/K%C3%A4si-kirja+ty%C3%B6n+ja+ty%C3%B6ymp%C3%A4rist%C3%B6n+suunnitteluun_12012021.pdf/564382af-c4df-3f34-59d9-4ee273bb4db6/K%C3%A4si-kirja+ty%C3%B6n+ja+ty%C3%B6ymp%C3%A4rist%C3%B6n+suunnitteluun_12012021.pdf?t=1610453530144. Viitattu 11.5.2022.
- Hannula, Kristiina 2021. Muutosten vuosi. Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus STEA. Verkkosivu. <https://www.stea.fi/tietoa-steasta/ajankohtaiset-koontisivu/blogit/muutosten-vuosi/>. Viitattu 11.5.2022.
- Heikkilä, Jorma 1981. Luovan ongelman ratkaisun didaktiikka. Juva: WSOY.
- Heinonen, Jarna & Vento-Vierikko, Irma 2002. Sisäinen yrittäjäyys. Uskalla, muutu, menesty. Jyväskylä: Gummeruksen kirjapaino Oy.
- Helsingin yliopiston koulutus- ja kehittämisspalvelut. HY+. Blogi. Mitä on elinikäinen oppiminen ja miksi se on tärkeää? <https://hyplus.helsinki.fi/mita-on-elinikainen-oppiminen-ja-miksi-se-on-tarkeaa/>. Viitattu: 13.4.2022.
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes Pirkko & Sajavaara Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hyvärinen, Matti, Nikander, Pirjo & Ruusuvuori, Johanna (toim.) 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Kustannusosakeyhtiö vastapaino.
- Hämäläinen, Virpi & Maula, Hanna 2004. Strategiaviestintä. Talentum media Oy
- Innokylä. Työkalut. Vuosikello. Verkkosivu. <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/vuosikello>. Viitattu 14.5.2022.
- Kalli, Pekka & Malinen, Anita 2005. Konstruktivismi ja realismi. Vantaa: Kansanvalistusseura.
- Kananen, Jorma 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy. Juvenes Print.
- Kannasoja, Sirpa 2013. Nuorten sosiaalinen toimintakyky. Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja. https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/42447/1/978-951-39-5459-8_vaitos23112013.pdf. Viitattu: 24.4.2021.
- Karppinen, Alekski & Suokas, Sanni 2010. Ainutlaatuinen Elvis. Mielenterveyskuntoutujien kokemuksia vertaisohjaajana toimimisesta. Opinnäytetyö. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/24366/Karppinen_Alekski-Suokas_Sanni.pdf?sequence=1. Viitattu 14.3.2022.
- Kauppila, Reijo, A 2007. Ihmisen tapa oppia. Johdatus sosiokonstruktiviseen oppimiskäsitykseen. Juva: WS Bookwell OY.
- Kulttuuripaja Lumo. Kulttuuripajan toimintamalli. Verkkosivu. <https://www.kulttuuripajalumo.fi/kulttuuripajamalli>. Viitattu 12.4.2022.
- Kurki, Leena 2000. Sosiokulttuurinen innostaminen: muutoksen pedagogiikka. Tampere: Vastapaino.
- Kvartaalisuunnittelu. Kulttuuripajojen vanhat materiaalit 2019.

- Kyngäs, Helvi & Vanhanen, Liisa 1999. Sisällön analyysi. *Hoitotiede* vol. 11, no 1/-99, 5–7. Verkkojulkaisu. https://peda.net/jyu/okl/ko/kl/djm/demo-3/materiaalit/kvsa:file/download/cbc6d1571e180d91eb814eb851a5f912ad27a870/Kyngas_Vanhanen_Sisallon_analyysi.pdf. Viitattu: 10.4.2021
- Lauronen, Heikki 2016. Matalan hierarkian organisaatio vaatii tasokkaat toimijat. Johtamisen kehitys. Verkkojulkaisu. <https://www.johtamisenkehitys.fi/matalan-hierarkian-organisaatio-vaatii-tasokkaat-toimijat/>. Viitattu. 11.5.2022.
- Lehtonen, Päivi, Lindblom, Lassi, Korpinen, Santeri & Simonen, Jouni. 2006. Projektisalkun hallinta. Kehitystoiminnan strateginen johtaminen. Edita Publishing Oy. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Manka, Marja-Liisa & Hakala, Liisa 2011. Henkilöstötunnusluvut johtamisen tukena. Tukea tuottavuuden ja työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergo Tampereen yliopisto. Tampere: Tammerprint Oy.
- Pelin, Risto 2009. Projektihallinnan käsikirja. (Kuudes painos). Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Puusa, Anu & Reijonen, Helen 2011. Aineeton pääoma organisaation voimavarana. Unipress.
- Ratkes. Verkkosivu. <https://ratkes.fi/>. Viitattu: 7.4.2021.
- Reiss, Steven 2000. Who Am I? The 16 basic desires that motivate our actions and define our personalities. New York: Tarcher/Putnum.
- Salminen, Jari 2021. Muutosjohtaminen. Strategian johtaminen on päivittäistä työtä- miten saadaan jokainen osallistumaan. BRIK. Johtamisen ja esimiestyön erikoisammattilehti. Verkkojulkaisu. <https://brik.fi/brik-lehti/strategian-johtaminen/>. Viitattu 11.5.2022.
- Saloniemi, Antti 1999. Tampere university press. Työn tekemisen turvallisuus, rakenteet ja rakentaminen: sosiologisia näkökulmia rakennustyöhön ja työsuojeluun. Verkkoartikkeli. <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/67340>. Viitattu 11.5.2022.
- Sarala, Urpo & Sarala, Anita 1997. Oppiva organisaatio. Oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen. Palmenia.
- Silverman, David 2001. Interpreting Qualitative Data. Methods for Analysing Talk, Text and Interaction. 2. painos. Lontoo: Sage Publications.
- Sitra 2017. Työelämä tutkimus. Somen kautta voi löytää töitä tai tulla löydettyksi. Verkkojulkaisu. <https://www.sitra.fi/uutiset/tyoelamatutkimus-2017-yli-puolet-suomalaisista-vahtanut-ammattia-tai-alaa/>. Viitattu 11.5.2022.
- Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus (STEA). Tietoa steasta. Verkkosivu. <https://www.stea.fi/tietoa-steasta/#e7177601>. Viitattu 16.4.2022.
- Sosped-säätiö a. Verkkosivu. <https://sosped.fi/sosped-saatio/>. Viitattu 13.2.2022
- Sosped-säätiö b. Henkilöstön intranet. Runkolinjat 2020. Teams.
- Stringer, Ernest, T 2007. Action Research. London: Sage Publications.
- Sotenavi 2014-2020. Hyvinvoiva työyhteisö ja toimiva työyhteisö. Työhyvinvoinnin edistäminen työpäivällä. Verkkosivu. <https://sotenavigaattori.fi/hyvinvoiva-tyontekija-ja-toimiva-tyoyhteiso/>. Viitattu 11.5.2022.
- Tehy. Työnantajan direktio-oikeus. Verkkosivu. <https://www.tehy.fi/fi/tyoelamaopas/tyosuhteen-alkaminen/tyonantajan-direktio-oikeus>. Viitattu 12.2.2022.
- Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämissprosessiin, Osallistamiseen ja tiedon tuotantoon. 3. Korjattu painos. Tampere: Yliopistopaino. Oy Juvenes Print.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi 2009. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki

Työturvallisuuskeskus. Työturvallisuus ja työsuojelu. Työntekijän perehdyttäminen ja opastus. Verkkosivu. https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus. Viitattu:26.3.2021.

Varto, Juha 1996. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Tampere. Tammer-Paino Oy.

Venkula, Jaana 1994. Tiedon suhde toimintaan. Helsinki. Yliopistopaino.

Virtainlahti, Sanna 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Helsinki. Talentum.

LIITE 1 HAASTATTELUKYSYMYKSET

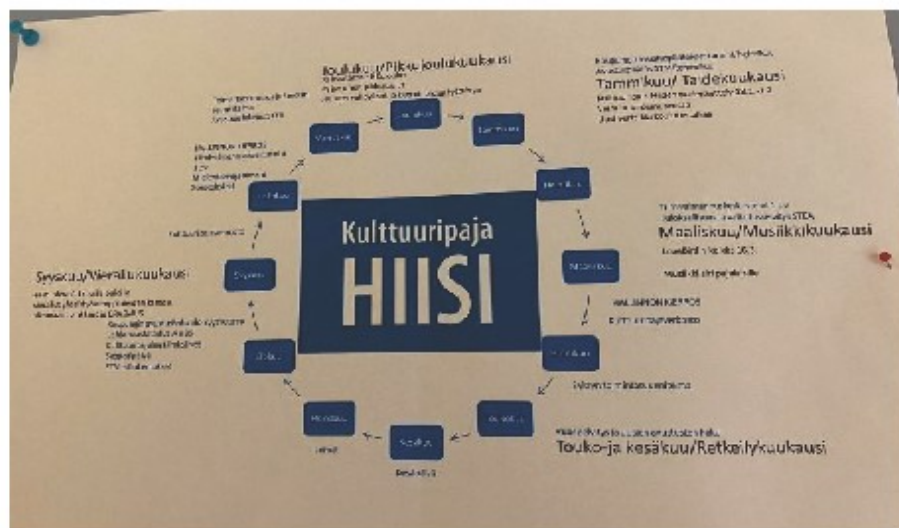
Haastattelukysymykset, avoin haastattelu, Teams-palaverit ja haastattelut vastaaville ohjaajille:

1. Miten kvartaalityöskentely tulisi rakentaa, jotta toiminnan arviointi ja suunnittelu olisivat mahdollisimman realistisia.
2. Mikä on paras ajankohta toimintojen suorittamiseen rahoittajan säätelien velvoitteiden, hakuaikojen ja raportoinnin kannalta.
3. Kuinka työtä strukturoiva vuosikello saadaan toimimaan käytännössä?

LIITE 2 KULTTUURIPAJA KAJON JA KUPLAN VUOSIKELLOT



Mikkelin Nuorten Kulttuuripaja Kajo, työtä strukturoiva vuosikello



Lohjan Nuorten Kulttuuripaja Hiisi, työtä strukturoiva vuosikello

LIITE 3 YHTEINEN KVARTAALISUUNNITTELUPOHJA

TEEMAT	1. KVAR-TAALI: tammi-maaliskuu	2. KVAR-TAALI: huhti-kesäkuu	3. KVAR-TAALI: heinä-syyskuu	4. KVAR-TAALI: loka-joulukuu	Värikoodit
Toiminnan sisältö	1. KVAR-TAALI: tammi-maaliskuu	2. KVAR-TAALI: huhti-kesäkuu	3. KVAR-TAALI: heinä-syyskuu	4. KVAR-TAALI: loka-joulukuu	MUSTA= sovittu yhdessä
					PUNAINEN=
					LILA=
Verkostot ja viestintä	1. KVAR-TAALI: tammi-maaliskuu	2. KVAR-TAALI: huhti-kesäkuu	3. KVAR-TAALI: heinä-syyskuu	4. KVAR-TAALI: loka-joulukuu	
Rahoittajat (STEA, kaupunki)	1. KVAR-TAALI: tammi-maaliskuu	2. KVAR-TAALI: huhti-kesäkuu	3. KVAR-TAALI: heinä-syyskuu	4. KVAR-TAALI: loka-joulukuu	
Henkilöstö ja toimitilat	1. KVAR-TAALI: tammi-maaliskuu	2. KVAR-TAALI: huhti-kesäkuu	3. KVAR-TAALI: heinä-syyskuu	4. KVAR-TAALI: loka-joulukuu	

LIITE 4 SOSPED-SÄÄTIÖN TIETOSUOJAOHJE

Tietosuojaohje

Tietoturvallisuus

Tietoturva suojaa tärkeitä sisäisiä tietoja ulkopuolisilta. Tietoturva ei ole ainoastaan dokumenttien ja viestien turvaamista, vaan se on kokonaisuus, johon liittyvät sekä laitteiden fyysinen turvallisuus että työntekijöiden osaaminen.

Tietoturva on juuri niin hyvä kuin sen tiedon käsittelyn heikoin lenkki. Käsittelyn heikoin lenkki on yleensä tiedon käsittelijä itse. Teknisillä ratkaisuilla ei voida ehkäistä käyttäjän toimista syntyneitä tietoturvaongelmia.

Tietosuoja

Yleisen tietoturvan lisäksi yritysten on pystyttävä tarjoamaan asiakkailleen, työntekijöilleen ja muille sidosryhmille lain velvoittama yksityisyyden suoja. Esimerkki tietosuojasta voisi olla se, että internetissä toimivat palvelut mahdollistavat esimerkiksi henkilön sijainnin näyttämisen kartalla matkapuhelimen avustuksella. Tällaisen palvelun tarjoaminen muille, ilman asianomaisen lupaa, olisi tietosuojaan vastaista.

Laitteiden käyttö

Säätiön tarjoaman tietokoneen käyttöjärjestelmä sekä muut käytössä olevat ohjelmat on päivitettävä aina, kun uusia päivityksiä on saatavilla. Sama koskee myös puhelimia sekä tabletteja. Missään säätiön laitteissa ei saa käyttää laittomia, esim. vertaisverkosta hankittuja ohjelmia. Ohjelmat tulee hakea virallisista sovelluskaupoista. Mikäli sinulle tulee kysymyksiä asiasta, ota yhteyttä IT-tukeen.

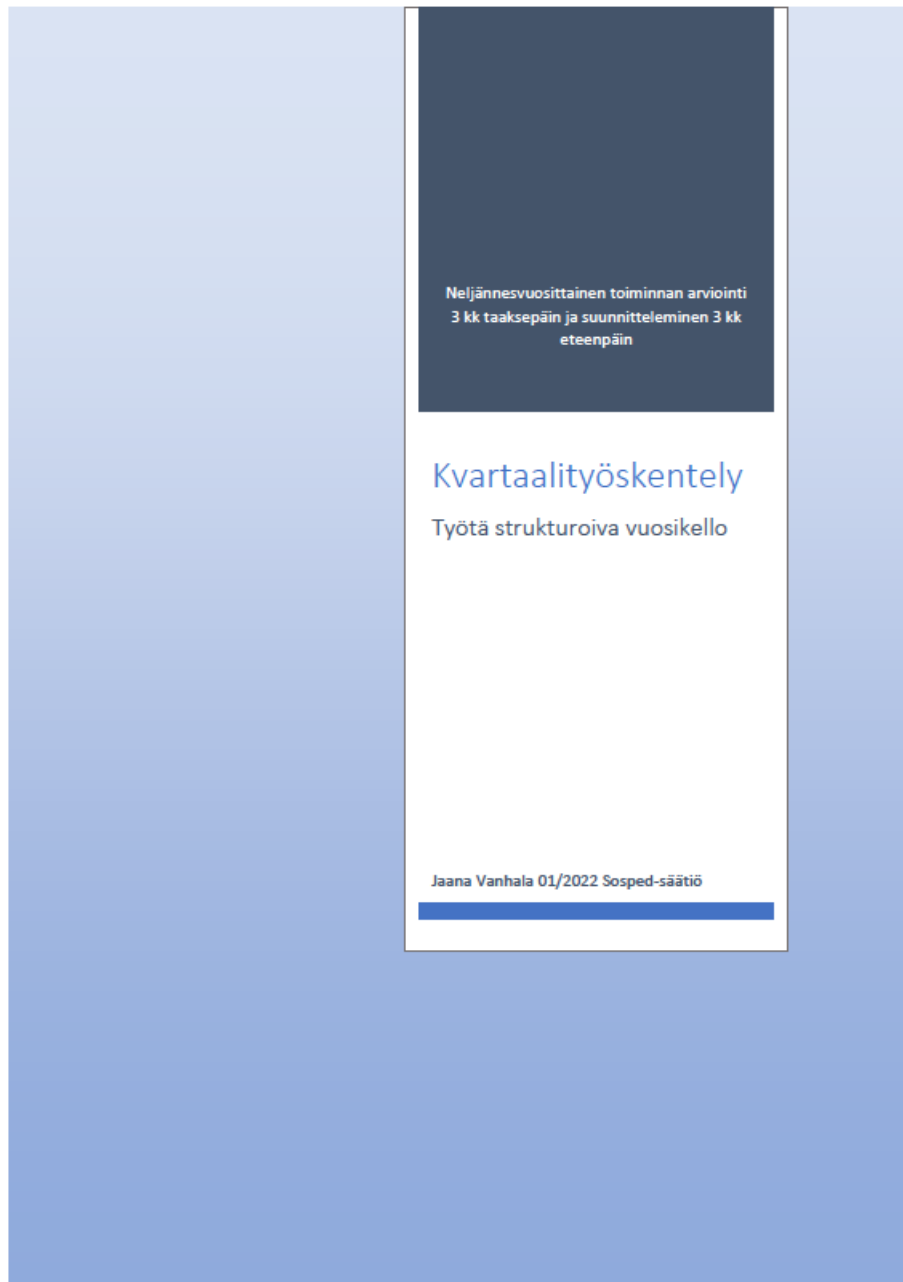
Virusuhka, tallentaminen ja varmuuskopiointi

Epäiltäessä työaseman olevan tietokoneviruksen saastuttama, työasemalla työskentely on lopetettava välittömästi ja tästä on ilmoitettava tietojärjestelmästä vastaavalle. Työasemaa ei saa käyttää tiedostojen pysyvään säilytykseen. Työt tulee tallentaa pääsääntöisesti pilvipalvelu Onedriveen tai Sharepointtiin. Koneen tietojen varmuuskopioimisesta vastaa kukin käyttäjä itse joko Timemachineen tai NASille.

Sähköpostin ja Internet-yhteyksien käyttö

Turvattomille tai epäilyttäville verkkosivuille meneminen on kiellettyä. Tietokoneille on asennettu F-securen safe, joka varoittaa vaarallisille verkkosivuille menemisestä. Virusriskin vuoksi ulkopuolelta tulevan sähköpostin liitetiedostoja ei saa avata, jos viesti tulee epämääräisestä lähteestä. Roskapostiviestit on hävitettävä. Sähköpostia (esim. etunimi.sukunimi@xxx.fi) ei saa ohjata automaattisesti edelleen yhtiön ulkopuoliseen sähköpostiosoitteeseen. Avoimia julkisia yhteyksiä (VR / hotellit) voi käyttää, kunhan huolehtii

LIITE 5 KEHITTÄMISTYÖN TUOTOS. KVARTAALISUUNNITTELUN KÄSIKIRJA



Sisällysluettelo

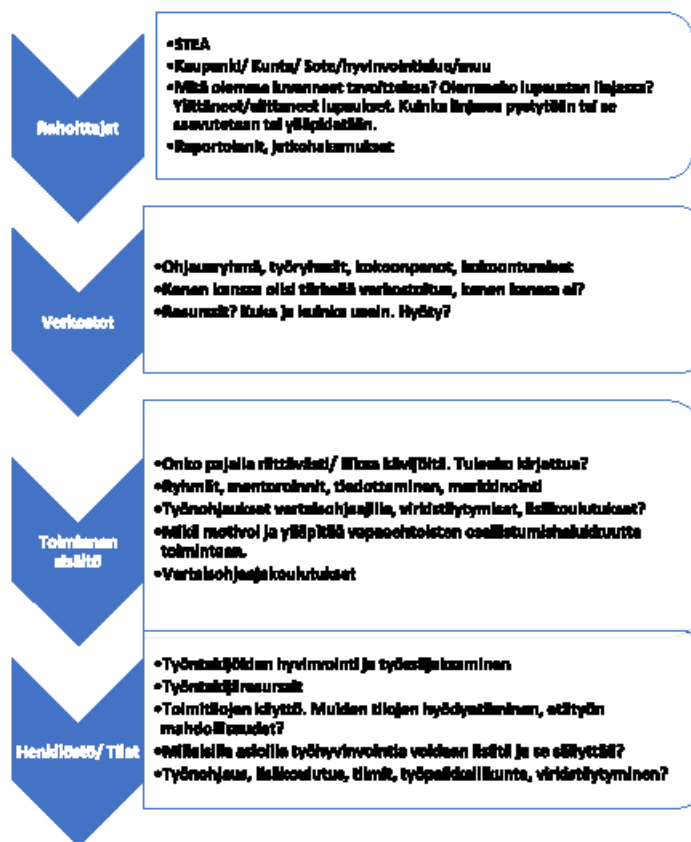
Johdanto	2
1. Kvartaalin laesot, strategia	3
2. Minkä aika on nyt?	4
3. Kvartaalisuunnitelkupohja	5
4. Toimintasuunnitelma	6
5. Toimintakartomus	10
6. Personoitu kulttuuripaikohtainen työsti strukturova vuosikello	11
6. Työsti strukturova vuosikello	12
7. Kävijätilestit ja TOIVEHATTU-arviointi	13

Johdanto

Kvartaalikyöskentelyssä vuosi jaetaan neljään "vartiin", kulttuuripaikojen yhteinen arviointi tapahtuu Teams-palaverina ja se pyritään pitämään (vuosikortista johtuen) tammikuun puolessa välissä, maaliskuun lopussa, kesäkuun lopussa, syyskuun lopussa ja joulukuun puolessa välissä. Edellisessä kvartaalissa asetettujen tavoitteiden toteutumista arvioidaan taaksepäin kolme kuukautta. Samalla suunnitellaan ajankohtaiset ja kulttuuripaikan toimintaan liittyvät tavoitteet seuraavalle kvartaalille kolme kuukautta eteenpäin. Kulttuuripaikan perustoiminnalle asetetut tavoitteet löytyvät STEA:n rahoitushakemuksesta. Toiminnan tulokellisuutta ja vaikuttavuutta (TR) raportoinne vuosittain myös rahoittajallemme STEA:lle ja paikkakuntakohtaisille rahoittajille.

Jotta kvartaalilla voi tehdä, on lähtökohteisesti tiedettävä, mitä millaisia asioita paikallisen kulttuuripaikan tulee arvioida ja kenellä. Tarkastelussa on aina olemassa useampi eri taso ja näkökulma. Eri aikoina kvartaalissa pääpaino voi vaihdella tasojen tarpeen mukaisesti. Kaiken toiminnan perusajatus liittyy 18-35 vuotiaiden mielenterveysongelmista ja haasteellisesta elämäntilanteesta liikkeelle. On hyvä samalla tarkastella resursseja, kävijämääriä, tiloja ja työntekijöiden jakamista suhteessa työn kuormittavuuteen. Meidän on raportoitava mahdolliset kasvupaineet ja resurssien lisätarpeet rahoittajillemme mahdollisimman realistisesti. Miten laajaa toimintaa voidaan tehdä ja pysäyttää luvutut tavoitteet vuodesta toiseen samanaikaisina ja muuttumattomina.

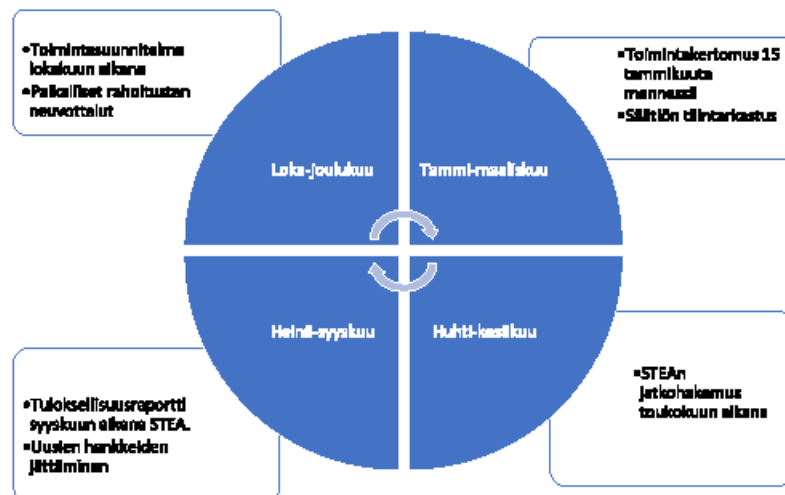
1. Kvartaalin tasot, strategia



2. Minkä aika on nyt?

Kvartaalittöskentelyllä on varattava aikaa neljät vuodessa. Kvartaalittöön avulla kulttuuripajojen toimintaa raportoidaan myös hallinnolla. Kvartaalit dokumentoidaan ja tulokisa, seidi tavoitteita seurataan edellisen dokumentin pohjalta. Vastuiden jakaminen ja ajankohtaisen aihealueen keskiöön nostaminen, ovat kvartaalin tärkeimpiä asioita. Mahdolliset lisäkoulutustarpeet ja haaveet on myös hyvä tuoda kvartaalissa esille. **Kulttuuripajojen työntekijät voivat käydä kvartaalittöskentelypäivänä yhdessä pajan kortilla tilinlounailla.**

"Mikä onni hyviä? Mikä onni, mitä jatkamme, mitä muutamme, mitä teemme konkreettisesti, vastuualueiden jako. Mikä on yhteinen tavoitteemme ja kotois konkreettisesti sione pääsemme-> kirjataan ylös ja dokumentoidaan"



3. Kvartaalisuunnittelupohja

Kolmen kuukauden välein kaikki kulttuuripejat tekevät samaan pohjaan suunnitelmat. Tämä pohja löytyy Toimintat: Kulttuuripejat-> yleinen->pejajon kvartaalit, yhdistä tiedot-> kvartaalipohja. Lataa kopio koneellesi ja tallenna se omaan onedriveen

TEEMAT	1. KVARTAALI: tammikuu- maaliskuu	2. KVARTAALI: huhtikuu- kesäkuu	3. KVARTAALI: heinäkkuu- syyskuu	4. KVARTAALI: lokakuu- joulukuu	Värikoodit
Toiminnan sivellit	1. KVARTAALI: tammikuu- maaliskuu	2. KVARTAALI: huhtikuu- kesäkuu	3. KVARTAALI: heinäkkuu- syyskuu	4. KVARTAALI: lokakuu- joulukuu	MUSTA= sovittu yhdessä PUNAISEN= LILA=
Varkoot et ja viestintä	1. KVARTAALI: tammikuu- maaliskuu	2. KVARTAALI: huhtikuu- kesäkuu	3. KVARTAALI: heinäkkuu- syyskuu	4. KVARTAALI: lokakuu- joulukuu	
Rahoittajat (STEA, kaupunki)	1. KVARTAALI: tammikuu- maaliskuu	2. KVARTAALI: huhtikuu- kesäkuu	3. KVARTAALI: heinäkkuu- syyskuu	4. KVARTAALI: lokakuu- joulukuu	
Henkilöt et ja toimittajat	1. KVARTAALI: tammikuu- maaliskuu	2. KVARTAALI: huhtikuu- kesäkuu	3. KVARTAALI: heinäkkuu- syyskuu	4. KVARTAALI: lokakuu- joulukuu	

Kuvan lähde: ICS-Helsingin Kulttuuripejat Kupla

4.Toimintasuunnitelma

Hyvä toimintasuunnitelma rakentuu samoille elementeille kuin kvartaalityöskentely. Tarkoituksena on hahmottaa itsellemme ja rahoittajalle näitä konkreettisia käytännön tekoja ja keinoja, joilla pääsemme lupauksillemme tavoitteisiin toiminnassamme. Toimintasuunnitelma tulevalle vuodelle, tulisi laatia marras-joulukuun aikana. Suunnitelman voi tarvittaessa jakaa myös lahteen osaan. Kevättalvi ja syysylä tahtitavlin versioon.

Toimintatarkastus perustuu toimintasuunnitelmassa luvuttujen asioiden pohjalla. Se tulee olla valmiina 15 tammikuuta mennessä, Sosped-ääntien tilintarkistusta varten. Kaikki tulevat syöstä 2022 alkaen toimintasuunnitelman samaan pohjaan.

Tämä pohja löytyy Tiimitalon Kulttuuripejat-> pejojen arviointi ja seuranta, ylläpitäjä tiedotot->toimintasuunnitelmat tulevasta vuodesta->toimintasuunnitelma 2023->toimintasuunnitelma 2023
Kupla

Itä-Heisingin Kulttuuripeja Kuplan toimintasuunnitelma vuodelle 2023

Toiminnan tausta ja tarkoitus

Itä-Heisingin Kulttuuripeja Kupla on osa Sosped-ääntien toimintaa. Sosped on valtakunnallinen eosaalielien järjestö, jonka tavoitteena on edistää vammaisuutta, osallisuutta ja yhteisöllisyyttä, ja tukea etäiden henkilöitä, joille on haasteita osallistua toimia yhteisöissä. Sospedin toiminta on yli 20 paikalliskunnalla.

Kulttuuripejatoiminnan perusta on kulttuuripejajärjestö ja sosiaalipedagogisuus. Se on kolmannen sektorin metelin lönnnyksen toiminta, jonka peruseetus pohjautuu vepseehtolaisuuteen, voimavaroitettavuuteen ja ohjattuun, toiminnalliseen vertaisuuteen.

Toiminta tarjoaa osallistujille mielekkäitä tekemisiä, eosaalielista karsakäymistä sekä ryhmä arkeen. Yksi voi tarvita harrastuksen kerran viikossa, toinen yhteisön, jossa käy neljästä päivänä viikossa, kolmas hakea vertaisryhjäjäskoututukseen.

Kulttuuripeja Kuplan toiminta on suunnattu 18–35-vuotiaille, joille on jokin mielenterveyden haaste tai muuten haastava elämäntilanne. Kulttuuripejalle voi tulla ilman diagnoosia tai lähetystä eikä toimintatilan muoto vaikuta toimintaan mukaan pääsemiseen. Toiminnassa on mukana opiskelijoita, kumoutuneita tai eläköitä eseriä, eosaalielomaisia, työttömiä ja osa-aikatyöläisiä.

Kulttuuripejatoiminnan päätavoitteena on kohentaa osallistujien hyvinvointia ja eosaalielista toimintakykyä. Osallistuja voi voimavaroitukseen riippuen esimerkiksi ponnistaa muutaman kuukauden jatkuvan opiskelu- ja työelämässä tai tehdä sen uueen vuoden aikana omaan tahtiinsa. Osalle kävijöistä realistinen tavoite on elämäntilanteen parantuminen ja neekaiden hoitojen, kuten eosaalielajaksojen, väheneminen tai loppuminen.

Toiminta Kulttuuripeja Kuplassa vuonna 2023

Toimintaprosessi tiivistetyt

1. Kohtaaminen

Kohtaamme uuden osallistujan yhteisönä. Satsaamme kunnalliseen ja kannustavan ilmapiiriin kuunteluun. Sekä työntekijät että vertaisohjaajat ja päämateriaalit käyvät kohtaukset uuden osallistujan näin, että hän kokoo olemassa tarvetut Kuplan yhteisön jäseneksi sellaisena kuin on.

2. Voimaantumisen toiminnaa

Tarjoamme kuussa ryhmätoimintaa ja yhteisöllisyyttä sekä mahdollisuuksia ohjata omaa ryhmää. Kaikki toiminta perustuu vapaaehtoisuuteen. Toiminnassa osallistujan huomio kasidtyy muuhun kuin oimän haasteisiin. Käänämme näkökulman tarjotuksi voimavaroihin ja mahdollisuuksiin.

3. Ohjaaminen eteenpäin

Kun nuori on valmis jatkamaan elämänsään eteenpäin, kannustamme häntä ottamaan konkreettisia askelia omia tavoitteitaan kohti ja autamme tarvittaessa otteiden parveuden läpi. Mikäli elämäntilanne myöhemmin muuttuu, on Kulttuuripejalla aina mahdollisuus palata takaisin.

Toiminta tarkemmin

Uuden osallistujan mukaan tuleminen

Mukaan tuleminen kynnys pyritään pitämään mahdollisimman matalana. Toiminnassa lämmetynyt nuori aikuinen voi tulla tutustumaan toimintaan pejan aukioloaikoina tai kokeilemaan suoraan häntä kinnostavaa ryhmää. Halutessaan uusi osallistuja tai hänen kanssaan työskentelevi ammattilainen voi ottaa yhteyttä työntekijään ja esittää tutustumistaan etukäteen. Tutustumaa voi tulla yksin tai kaverin, omien tai tutun työntekijän kanssa. Uudelle osallistujalle on mahdollisuus liittyä työntekijän kanssa aloituskeskustelu, jossa voidaan keskustella vapaaehtoisesti esimerkiksi nuoren elämäntilanteesta, kinnostuskohteista, tulevaisuuden suunnitelmista tai haasteista.

Tavoitteet: 1. Kulttuuripejan toiminnassa on mukana vuosittain 220 nuorta aikuista, joista 40 % on vuoden aikana mukaan tulleita. 2. Kulttuuripejan toimintaan osallistuu 35–80 eri häästä. 3. Toimintaan mukaan tulleista 50 % kokoo yhteisöllisyytensä vähentyneen.

Ohjatut toiminnalliset vertaistukiryhmät

Kulttuuripejan yhteistoimintaa ovat ohjatut, toiminnalliset vertaistukiryhmät. Kuplassa toimii viikottain noin 15 ryhmää. Ryhmät voidaan tehdä esimerkiksi kuvataidetta, sanataidetta, musiikkia, ideointia, rooli- ja lautapelejä sekä liikuntaa.

Ryhmät kokoontuvat neljänä päivänä viikossa, tiistaina perjantaisin. Ryhmät kokoontuvat pääsääntöisesti klo 9:30–16 välisenä aikana. Yhtenä päivänä viikossa Kuplan ryhmätoiminta jatkuu 17:30 asti. Viikottain kokoontuu 10–20 eriäistä ryhmää, joilla on yhteensä viikottain 400 tapaamiskertaa vuoden aikana, heinäkuun ja vuoderavallituksen olemassa muuta vuotta hieman hiljaisempi. Ryhmätoiminnassa on vuoden aikana yhteensä 2000 kättä.

Toiminta uudistuu jatkuvasti vertaisohjaajien ideoina, he suunnittelevat oman ryhmänsä toimen ja sisällön. Uudista jatkuvasti kulttuuripejan ryhmien osallistujia on aktiivinen toimija, jota kannustetaan vaikuttamaan toiminnan sisältöön oimien voimavarojen puitteissa.

Kulttuuripejalla on mahdollisuus ottaa teillä vastuuta etä mukaa, kun voimät kohenee. Toimintatoteita otetaan vastaan jatkuvasti pejan toiminnassa, some-kansavilla sekä toimintasuunnitelmapäivillä. Osallistujista lähtöisin oleva toiminta on yksilön kannalta voimavaroja, ja teillä se pitää toiminnan mukana ja ajankohitaisena, että toiminta mukautuu kulloinkin mukana toiminnassa olevien tarpeiden ja taitojen mukaan.

Tavoitteet: Osallistujien kokemus vaikuttavuudesta: Kohentunut mielenrauha (80%), lisääntynyt usallisuus (80%) ja jaksaminen (75%), parantunut motivaatio vapaa-ajan toimintoihin (70%), sosiaaliset taidot (65%), vuorokausirytm (60%) ja fyysinen kunto (40%). Saanut uusia, merkityksellisiä ihmisiä (50%) ja uusia opiskelu- tai työohjelmia (20%)

Vertaisohjaajien koulutus ja työnohjaus

Ryhmän ohjaisesta lähtökäytännöllä osallistujilla on mahdollisuus koulutukseen vertaisohjaajiksi. Vertaisohjaajat ovat kävijöiden vertaisia: nuoria aikuisia, jolla on jokin mielenrauhan haaste. Useimmat vertaisohjaajakoulutukseen haakeutuvat ovat olleet mukana toiminnassa ensin kävijäinä. Vertaisohjaajakoulutukseen voi haakeutua myös suoraan, ilman että on aliemmin osallistunut Kuplan toimintaan.

Vertaisohjaajakoulutuksen pituus on 6 viikkoa, kesto yhteensä 30 tuntia. Vertaisohjaajakoulutukseen päättävöhtönsä on antaa koulutukseen osallistujalle riittävä tieto, tieto ja rohkeus ryhtyä ohjaamaan omaa ryhmää kulttuuripajamallin mukaisesti. Koulutukseen sisältyy jaksotun ryhmän ohjaiseseen liittyvää konkreettista toimintaa sekä sisällöllisen osaamisen ryhmän ohjaajaksi. Uusien vertaisohjaajien koulutukseen on mukana koulutuksessa myös pidempään toiminnassa mukana olleita vertaisohjaajia.

Koulutuksen jälkeen vertaisohjaajat saavat tukaa tarpeen mukaan järjestäytyneissä mentoroitajakokouksissa ja ryhmämuotoisessa vertaisyönohjauksessa. Vertaisyönohjauksessa käsitellään toiminnassa mahdollisesti esille tulleita haasteita ilmeillä, karnissa tai opettajien lisäksi ryhmänohjaamiseen liittyviä asioita sekä suunnitellaan ja kehitetään toimintaa.

Erityisesti ryhmän alkuvaiheessa työntekijät osallistuvat ryhmän toimintaan, ja toimivat vertaisohjaajan kanssa työparina. Vertaisohjaajien työnohjaus ja jaksosuunnittelu järjestetään kuuden viikon välein olevilla viikollisilla. Vertaisohjaajille suunnattu toiminnan suunnittelusta on päävastuussa työntekijät, ja lisäksi toiminnassa pidempään olleet vertaisohjaajat toimivat uusien mentoreina.

TAVOITTEET: Vertaisohjaajien työnohjausta pidetään kuuden viikon välein, noin 8 kertaa vuodessa. Vertaisohjaajakoulutusta järjestetään 2 vuodessa, yh. 10–20 hengelle. Lisäksi järjestämme kerran vuodessa vertaisohjaajien virkistystapahtuman.

Tapahtumat ja muu toiminta

Säännöllisesti kokoontuvan ryhmätoiminnan lisäksi järjestämme kulttuuripajan osallistujien toiveista vuosittain uusia yksittäisiä tapahtumia, retkiä ja vierailuja, jotka tuovat vaihtelua toimintaan ja helpottavat osallistujille sekä edistävät osallistujien tutustumista yli ryhmärajojen. Lisäksi Kulttuuripaja Kupla voi järjestää erillisiä kulttuuritapahtumia, kuten taidenäyttelyitä tai konsertteja. Näissä kulttuuripajan osallistujat saavat uudentaitea rooleja mm. tapahtumanjärjestäjänä ja artistina.

Osa tapahtumista järjestetään yhteistyökumppanien kanssa. Vuodelle 2023 on suunnitella ainakin kolmeä yhdessä yhdessä Kulttuuripaja Ehkäisen, Kulttuuripaja K-35:n ja The World of Recovery -peuhanköön kanssa, sekä Uusimaa-viikon taide- ja kulttuuripäivän tapahtuma Kehästämmän hyvinvointikeskuksessa Terveystien Uusimaa -verkoston kanssa.

TAVOITE: Järjestämme vuoden 2023 aikana yhteensä 10 erilaista omaa tai yhteistyökumppaneiden kanssa järjestettyä tapahtumaa.

Eiämäärällinen tuki ja ohjaus

Kulttuuripajan työntekijät antavat osallistujille yksilöllistä ohjausta ja tukaa tarpeen mukaan. Ohjausta annetaan eriden asioiden hoitamiseen (esim. etuuksien hakeminen, asumisen, talous). Jos tarve yksilölliselle ohjaukselle on suurinpienoin, tukaan haakeutumaan palvelujen piiriin, joihin ohjausta on tarjolla. Osallistujilla on runsaspi tarvetta puhua ja tulla kuulluksi, ja myös tähän tarpeeseen työntekijät vastaavat parhaansa mukaan. Työntekijän kanssa voi keskustella myös erilaisten vaikeissa tilanteissa ja elämäntilanteissa. Keskustelut ovat rakkautta- ja voimavaroja, ja niihin tähän hetkeen ja toivottuun tulevaisuuteen suuntautuu.

Viestintä

Kulttuuripeja Kuplan viestintä jakautuu ulkoiseen ja sisäiseen viestintään. Ulkoinen viestintä suuntautuu nuorille aikuisille, jotka eivät ole vielä mukana toiminnassa, heidän kanssaan toimivilla ammattilaisilla ja muilla toiminnasta kiinnostuneilla. Sisäinen viestintä tapahtuu Kulttuuripejan työntekijöiden, harjoittelijoiden, työkollegioiden sekä muiden Sosped-säätiön työntekijöiden kesken, toimintaan ja osallistuvien nuorien aikuisten kanssa sekä erilaisissa yhteistyöverkoissa.

Kuplan ulkoinen viestintäin ensisijainen tavoite on, että uudet osallistujat hakeutuvat ja kiinnittyvät toimintaan. Lisäksi ulkoinen viestintä kautta tarjotaan osallistujille mahdollisuus tuoda omia teoksiaan ja ajatuksiaan näkyville Kuplan ulkopuolella. Uusien osallistujien tavoittamiseen pyritään sekä viestintällä suoraan kohderyhmälle että viestintällä kohderyhmän kanssa työskenteleville ammattilaisille. Viestintän kautta välitetään yhteistä muun muassa yhteisöillä kuvaa tekemistä, yhteisiä onnistumista ja toiminnan tarjoamia mahdollisuuksia.

Ulkoinen viestintän kanavia ovat sosiaalinen media (Facebook, Instagram, Tiktok, Youtube), verkkosivut, uutiskirje, sekä esitteet ja julisteet. Some-kanavien kautta toiminnasta kiinnostuneilla nuorilla ja ammattilaisilla on mahdollisuus seurata, mitä Kulttuuripejalla tapahtuu ja millainen ilmapiiri pejalla on. Osallistujat ovat mukana sosiaalisen median sisältöjen tuottamisessa. Erityisesti Kuplan Tiktok-sisältö on ensisijaisesti osallistujien ideoina ja tuottamaa. Verkkosivuilta löytyy helposti kaikki olennainen ja ajantasainen tieto toiminnasta. Uutiskirje lähetetään suunnitelmallisilla. Uutiskirjeestä löytyy seuraavan jakson video-ohjelma sekä ilväs kooste Kulttuuripejan kuulumuksista ja toiminnasta. Uutiskirjeen sisältämiselle on Kuplan osallistujia, ammattilaisia ja muita toiminnasta kiinnostuneita. Uutiskirjeen voi lukea Kuplan verkkosivuilta.

Sisäisellä viestinnällä pyritään päämäärän työntekijät, osallistajat, oma organisaatio ja yhteistyökumppanit ajan tasalle siitä, mitä Kuplessa milloinkin tapahtuu. Osallistujilla suuntautuvalla viestinnällä kannustetaan osallistumaan toimintaan ja vakuuttamaan yhteisiin asioihin. Nuorille suunnatun viestintän kanavia ovat pääasiassa Discord, WhatsApp, Kulttuuripejan ilmoitustaulu ja viikoittaiset yhteiskokoukset. Näiden lisäksi suurin osa osallistujista seuraa ainakin jotain Kuplan ulkoinen viestintän kanavia. Kuplan työntekijöiden ja oman organisaation kesken viestintäin Microsoft Teamsin välityksellä. Kuplan työntekijöillä on viikoittaiset ilmapäivät, joihin osallistuvat myös mahdolliset opiskelijat, työkollegat tai paikalliset työllistetyt työntekijät. Kuplan työntekijät osallistuvat säännöllisesti Sospedin kulttuuripejan ja kuldien Sospedin työntekijöiden palaveriin.

Toiminnan kehittäminen 2023

Yhteistyöverkot

Kulttuuripeja Kupalla on laaja ja monipuolinen yhteistyöverkosto, jota ylläpidetään ja kehitetään edelleen. Keskeisin yhteistyökumppani on Helsinkiin kaupungin mielenterveys- ja päihdepalvelut, erityisesti Vuosesari (toim.) psykiatrian poliklinikka sekä Kalesataman (sivoin) psykiatrian poliklinikka, jonka alue alue ulottuu Hartonniemeen asti. Yhteistyötä tehdään ilmeisesti saman kohderyhmän kanssa työskentelevien kaupungin ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa. Yhteistyötä tehdään muun muassa osakesijoituksen, tapahtumajärjestäjien sekä molemmipuolisten vierailujen ja toiminnan esittelyiden muodossa.

Vuonna 2023 pyritään vahvistamaan yhteistyötä toisen asteen ja korkeakoulujen oppilashuollon kanssa. Kuplan toiminnassa on mukana opiskelijoita ja opintot juuri keskeyttäneitä nuoria. Harva heistä kuitenkaan on ohjautunut toimintaan oppilashuollon kautta. Yhteistyön avulla voitaisiin helpottaa ja nopeuttaa mielekkään tekemisen löytymistä opiskelijan keskeytyessä kokonaan tai määrittämättä tai jo silloin kun opiskelijalla on keskeytyeriski esimerkiksi psyykkisen kuormituksen vuoksi. Kulttuuripejan toimintaan voi osallistua opiskelun ohessa esimerkiksi yhtenä päivän viikossa, jolloin yhteistyönä ja omaehtoisena toiminta opiskelijan lomassa voi tulla nuoren jaksamista ja opinnossa pyynnistä sekä ennustehkeillä psyykkisen kuormituksen estämistä vaksavammaksi oireiluksi.

Verkostoyhteistyötä pyritään vahvistamaan myös jatkuvassa työssä tekävien ammattilaisten kanssa. Kulttuuripejan toimintaan osallistuvilla nuorilla alkaa uuden voimien ja uteliaisuuden vahvistuessa herätä ajatuksia tulevaisuudesta ja seuraavista askelista. Kulttuuripejan työntekijät voivat tutua kohti tavoitteita. Alkaa yksilölliseen ohjaukseen on kuitenkin rajalliset, koska työntekijöiden pitkäaikainen tehtävä on mahdollistaa vertaisryhmätoiminta. Pyrimme saamaan Helsingin kaupungin ja kolmannen sektorin etukäteen nuorisotyöntekijöille sekä yksittäistyö yli 30-vuotiaiden kanssa tekemään ammattilais jatkuvuuteen Kulttuuripejalla. Näin yksilöohjauksella alit asenteilla tutuissa paikoissa ja yhteistyönä kynnys madaltuu, kun työntekijät osuvat jo Kulttuuripejalla turtuja.

Henkilöstö, toimittajat ja talous

Kulttuuripeja Kuplessa työskentelee kokoaikaisia työntekijöitä: vastaava ohjaaja ja toiminnanohjaaja. Työntekijöillä edellytetään moniosaajuutta, sillä työntekijät ovat erittäin laajoja. Työ edellyttää kykyä toimia hyvinäkin vaikeasti oireilevien nuorten elämästä ja heidän vaihtelevien tilanteidensa kanssa sekä kykyä organisoida kulttuuritoimintaa, luodaan sille ja toimia erilaisissa verkostoissa.

Työntekijöiden hyvinvointia tuetaan useilla eri tavoin. Kulttuuripeja Kuplan työntekijöillä on viikoittainen ilmi-ilmoitus. Yksilö- ja tiimikokoukset pidetään vuosittain Kajaanissa olevan oimilaisen kanssa.

Työnohjauksessa on mahdollisuus 1 kohti. Kanan vuodessa järjestetään ilmi-ilmoitus Sosped-esityksen kulttuuripejojen kesken. Kehdeksi vuodessa kokoukseen vaihtuunneeseen kulttuuripejojen verkostopäivän on myös mahdollisuus osallistua. Lisäksi Sosped-esitys tutuu työntekijöiden ilmi-ilmoitus ja koulutustunneita.

Kulttuuripeja Kuplan toiminta rahoittaa Sosiaal- ja terveysalojen evästyöryhmästä STEA sekä Helsingin kaupunki. Kulttuuripejan toimintaa arvioidaan toiminnan vaikuttavuutta mittaavien tilastojen ja toiminnan tuloksesta mittaavien osallistujaryhmien avulla. Tietoja osallistujien tunteista saadaan uuden osallistujien lähtökierrosta aloituskartoituksesta. Tilastotilaa pidetään vuosittaisista, päivittäisistä ja kuukausittaisista kehitysmäärittäjä, vertaisohjaajien ja uuden käyttäjien osuudesta, ryhmätoimintoihin osallistuneiden määristä sekä tapahtumien määristä.

Osallistujaryhmästä saadaan tietoja kulttuuripejojen toiminnan vaikuttavuudesta. Vuokkain toteutuksessa osallistujaryhmästä kysytään osallistujien omaa arviota kulttuuripejojen toiminnan myötä tapahtuneista muutoksista mm. mielenterveyteen, fyysiseen hyvinvointiin, elämäntilanteeseen talouteen ja muuhun osaamiseen. Lisäksi kulttuuripejan toimintaa arvioidaan jatkuvasti tekemällä benchmarkingia. Vertaamme sille Kulttuuripeja Kuplan toimintaa toisiin, vastaavateisiin – alan parhaimpiin – käytäntöihin. Ajatuksena on toimia oppiminen, oman toiminnan terveellinen kyseensä tutkiminen sekä jatkuva kehittyminen. Kulttuuripeja Kupla myös jatkaa omaa osaamistaan ja hyvää käytäntöä evästyessä muilla toimijoilla.

4.

5. Toimintakertomus

Päällikön tehtävänä on koostaa kaikkien kulttuuripejojen toimintakertomuksista yksi yhteinen toimintakertomus Sosped-esityksen "Isän toimintakertomuksen" yhdeksi kokonaisuksi.

Tämä pohja löytyy Teamsistä: Kulttuuripejat-> pejojen arviointi ja seuranta, yllällä tilatut-

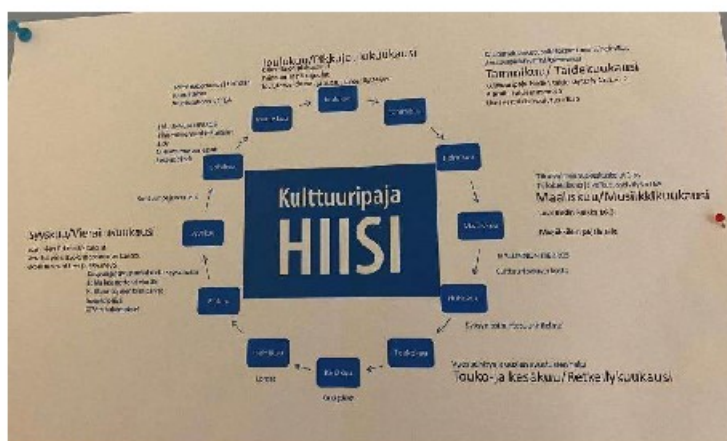
>toimintakertomukset edelliseltä vuodelta->toimintakertomukset 2022-> toimintakertomus esien.

Kupla 2022

TOIMINTAKERTOMUS 2022
Päivitetään toimintavuonna 2023

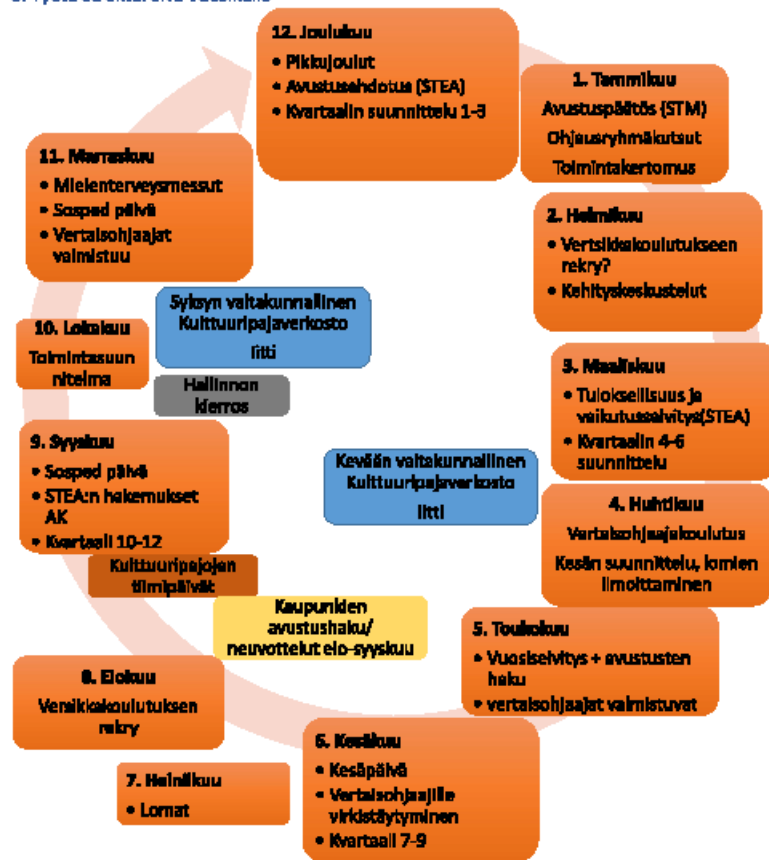
6. Personoitu kulttuuripajakohtainen työtä strukturoiva vuosikello

Rakentakaa omalle kulttuuripajalle sopiva työtä strukturoiva vuosikello. Kelloa voi hyödyntää yhteisöverstona, jolloin sen suunnitteluun otetaan mukaan kulttuuripajalaiset. Kelloa voi myös tehdä sellaisen version, jossa on otettu huomioon eri vuodenaajat taivomehen. Verkoston kanssa (edmarket Ohjaamo), voi laatia yhteisen vuosikellon. Kello voi toimia myös "huoneentauluna", jolloin se toimii mielenkiintoisena ja tyydyttävänä kulttuuripajatoiminnan markkinointi välineenä tutustuville. Usein syyskuun tapahtumilla hallinnon kiertokello, vuosikellon avulla on helppoa kertoa ja esitellä kulttuuripajan toiminta heille.



Lohjan Nuorten Kulttuuripaja HIISI, työtä strukturoiva vuosikello

6. Työtä strukturoiva vuosikello



7. Kävijätilastot ja TOIVEHATTU-arviointi

Toimintaan osallistuvista henkilöistä, ryhmistä, ryhmien osallistujista, vertaisohjaajista, tapahtumista jne. pidetään päivittäistä kirjaa. Kirjauksen osalta, on muistettava henkilörekisterin liittyvä lainsäädäntö. Kuukausittain tilastot viedään TEAMSiin, aina seuraavan kuukauden viikentehtävistä päivään mennessä. Teema->kulttuuripajat->pajojen arviointi ja seuranta-> tiedotot->perustietojen tallennuslomakkeet

Manuaaliset listat tulee aina hävittää kirjauksen jälkeen tietosuojaohjeen mukaisesti (säppuri jne).

TOIVEHATTU arviointi, tulee tehdä AK-rahoituksessa toiminnossa kerran vuodessa, kehittämishankkeessa arviointi tulee tehdä kerran lukukaudessa, toinen voi olla kysely verkostolle. Suositellut kuukaudet ovat marraskuu ja huhtikuu. Joissakin paikoissa harkitaan, että milloin ovat lukukauden viiköimmät kuukaudet mahdollisimman laajan arviointitietoksen saamiseksi.

TOIVEHATTU arviointiin löytyy apua Kajaanin Kulttuuripaja Marlynin henkilökunnalta (tieto vuodelta 2022)