

Sivistyskunta 2020 - Huippuseminaari

Kohti 2020-luvun sivistyskuntaa



Seurantaraportin esituloksia
Peter Johnson

Kohti 2020-luvun sivistyskuntaa
Seurantaraportti



Lähtökohtana rikas aineisto

Seurantapysäkit toteutuivat seuraavasti:

- ▶ 1 Syys-joulukuu 2018: KuntaKesu prosessin lähtötilanteen kartoitus
- ▶ 2 Tammi-helmikuu 2019: valmennusprosessiin osallistuvien kuntien välitehtävien dokumenttien kerääminen ja dokumenttianalyysi
- ▶ 3 Tammi-helmikuu 2019: viiden kunnan otokseen perustuvat yksilöhaastattelut (1. kerta) ja kehittämisenarratiivien keräämistä
- ▶ 4 Huhti-kesäkuu 2019: valmennusprosessin aikana edenneiden kehittämisdokumenttien kerääminen ja dokumenttianalyysi
- ▶ 5 Toukokuu 2019: viiden kunnan otokseen perustuvat yksilöhaastattelut (2. kerta) ja kehittämisenarratiivien keräämistä

Kesä-elokuussa 2019 kirjoitettiin loppuraportti ja laadittiin valmentavat kysymykset ja kehittämissuosituksat.

SIKU 2020 -valmennuksen lähtötilanne

Sivistys- tai opetustoimen kehittämissuunnitelmien hyväksymisen aikataulujen jakautuminen

Hyväksymisen ajankohta	Määrä
Hyväksytty v. 2017 tai aikaisemmin	4
Hyväksytty tai oli aikomus hyväksyä v. 2018 aikana	19
Hyväksytty tai on aikomus hyväksyä v. 2019 aikana	5
Ei päätöstä hyväksymisaikataulusta, valmistelua ei ole vielä aloitettu (2019) tai erillistä kehittämissuunnitelmaa ei laadita*)	6
Tietoa ei ole saatu	2
Yhteensä	36

**) Osassa kunnissa oli päätetty, että kaikki strategiset tavoitteet ja myös sivistystoimen kehittämistavoitteet sisältyvät kuntastrategiaan, joten erillistä sivistystoimen dokumenttia ei tehdä lainkaan.*

Strategiadokumenttien analyysia

- ▶ Kuntalain (Kuntalaki § 37,2015) mukaisesti kunnalla tulee olla hyväksytty strategia.
- ▶ Valtuusto päättää kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista sekä mm. palvelusuunnitelmista.
- ▶ Kriittisesti tarkastellen kuntastrategioista vain osa vastaa kuntalain vaatimuksiin.
- ▶ Kuntastrategia saattaa olla liian suppea tai se on kirjoitettu niin yleisellä tasolla, ettei se anna vastauksia kuntalain mukaisiin seikkoihin. Siksi myös mittareiden laatiminen arviointia varten on vaikeaa tai miltei mahdotonta.
- ▶ Kuntastrategiatekstit ovat pääasiassa kunnan kasvuun ja elinvoimaisuuteen tähtääviä kasvustrategioita.
- ▶ Kuntastrategioita ja sivistystoimen kehittämissuunnitelmia on hyvin vaikea verrata keskenään, koska ne ovat sisällöltään ja laadultaan hyvin erilaisia.
- ▶ Ks. linkkilista (29)

Strategiadokumenttien analyysia (2)

- ▶ Tarkastelussa olleista sivistystoimen kehittämissuunnitelmista voi yleisesti todeta, että niissä on edetty kuntastrategian teksteistä täsmällisimpiin toimenpidesuunnitelmiin ja tavoitteille on asetettu aikatauluja.
- ▶ Sivistystoimen kehittämissuunnitelmat liittyvät hyvin kuntastrategioihin.
- ▶ Valtaosin kehittämissuunnitelmat muistuttavat asiantuntijaorganisaation työpapereilta, joita esimerkiksi kuntalaisten tai päättäjien on vaikea ymmärtää.
- ▶ Muutamissa kehittämissuunnitelmissa oli käytetty apuna Opetushallituksen vuonna 2013 julkaisemaa KuntaKesu-suunnitteluaineistoa = hyvä ratkaisu.
- ▶ Kehittämissuunnitelmat vahvistavat varhaiskasvatuksen ja opetuksen kehittymistä normiohjauksen edellyttämällä tavalla, koska niissä on tavoitteita ops- ja vaka - uudistuksen (2014/2016) toteuttamiseen.

Strategiadokumenttien analyysia (3)

- ▶ Tarkastellut dokumentit vaihtelivat myös tekstin luettavuuden, ulkoasun ja kuvituksen suhteen suuresti.
- ▶ Dokumenttien kirjavuus yllätti.
- ▶ On paikallaan pohtia, mitä uutta kukin kunta voi oppia toiselta.
- ▶ Strategiset asiakirjat tulisi olla sellaisia, että ne todellakin ohjaavat päätöksentekoa ja organisaation toimintaa kuntalain mukaisesti ja kuntalaisten hyväksi.

Onnistuneen strategisen suunnitteluprosessin avaintekijöitä

- ▶ Tärkein avaintekijä on hyvin suunniteltu ja johdettu kehittämisprosessi.
- ▶ Alkuvaiheessa luotava yhteisesti hyväksyttävä ja merkityksellinen visio, **päämäärä** kehittämistyölle. -> motivointi ja innostus
- ▶ **Avoin** ja tavanomaisia **hallinnon rajoja ylittävä** keskustelu on merkityksellistä.
- ▶ Ammatillinen keskustelu vaatii onnistuakseen **avoimuutta ja rohkeuttakin** tarttua **tärkeisiin asioihin rakentavan kriittisesti**.
- ▶ Kehittämistyössä tulee riittävät **henkilöstöresurssit** ja tarpeeksi **aikaa**.
- ▶ **Kehittämismyönteisyyttä** ei voi oppia muuten kuin käytännön työn kautta ja se yleensä leviää ammatillisen dialogin ja verkostoitumisen myötä.
- ▶ Sivistyskunta 2020 -valmennuksessaakin eri kuntien edustajat saattoivat hyvin **avoimesti ja rehellisesti jakaa kokemuksiaan ja ideoitaan** kollegoilleen.
- ▶ **Luottamus** koettiin hyväksi ja samoin **vertaistuki**.

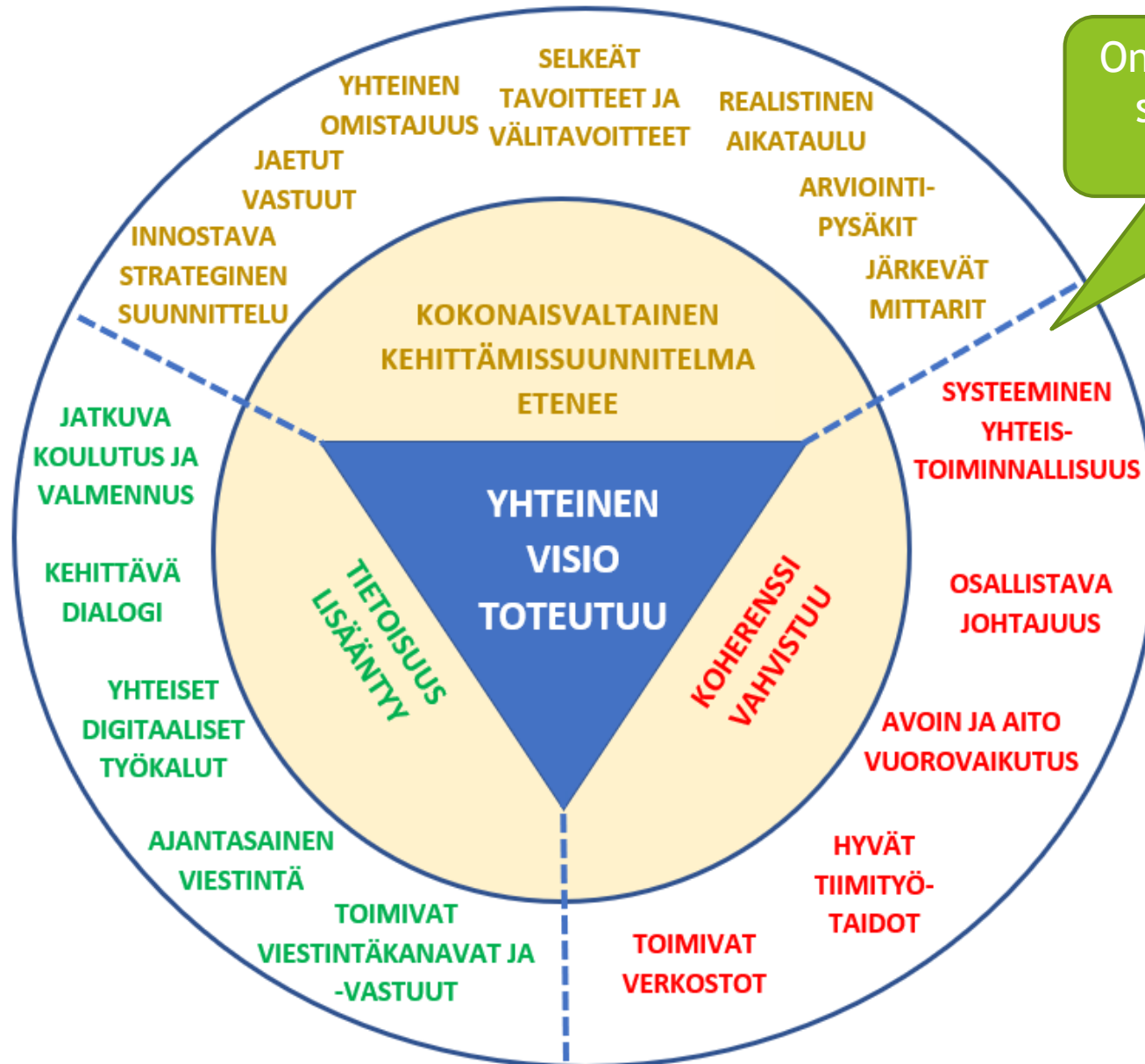
Kehittämisen kriittiset menestystekijät

Kriittinen menestystekijä	Ilmiö	Valmentava kysymys
Kehittämisen omistajuus	Kehittämisen nähdään kaksijakoisena: valmisteluna ja toteuttamisena. Toteuttamisvaiheessa puhtaan jalkauttamis- tai toimeenpano-ongelmista.	Kenelle kehittämissuunnitelmaa tehdään? Ketkä omistavat kehittämisen?
Kehittämissuunnitelman dokumentaation laatu ja muoto	Kehittämissuunnitelmat vaihtelevat suuresti laajuudeltaan ja sisällöltään. Ne voivat olla täsmällisiä tai ”ympäripyöreitä”.	Onko dokumenttien laatimiseen riittävää osaamista? Onko kehittämissuunnitelma konkreettinen?
Kehittämisen ohjaus	Kehittämisen ei suunnitella riittävästi.	Kuka vastaa kehittämisen johtamisesta ja ohjauksesta?
Kehittämisen ajanhallinta	Ajankäytön priorisoinnissa on ongelmia. Aikataulusta jäädään jälkeen.	Miten raivataan tarvittavaa aikaa kalenteriin? Kuka päättää ajankäytöstä?
Syvälinen ja vaikuttava kehittäminen	Kehittämissuunnitelma jää irralliseksi asiakirjaksi eikä ohjaa johtamista ja kehitystä.	Miten kehittämissuunnitelman laadinta on perusteltu? Kuka siitä hyötyy ja miten? Kuinka jatkuva arviointi on järjestetty?

Kehittämisen prosessin kriittiset menestystekijät (2)

Kriittinen menestystekijä	Ilmiö	Valmentava kysymys
Tiimityöskentelyn osaaminen	Kehittämistyö organisoidaan pienryhmä- tai tiimityöksi, mutta tiimityötaitoja ei hallita riittävästi.	Millaista tiimityökoulutusta on järjestetty? Edistyvätkö tiimityötaidot kehittämistyön myötä?
Sivistystoimen yhtenäisyyden vahvistuminen	Organisaation nykytila tyydyttää. Palveluintegraatiota ei ole mietitty.	Miten organisaation uudistamisella tuetaan kehittämissuunnitelman tavoitteita? Miten organisaation uudistaminen tukee koherenssia?
Kehittämismyönteisyys	Kehittämismyönteisyys ilmenee eri tavoin esim. organisaatioita arvioidessa tai auditoidessa. Kehittämismyönteisyys tulee esille muutosvaiheessa erilaisissa puhetavoissa. Se ilmenee kehittämistyön koherenssissa ja tuloksissa.	Miten yhteistä tietoisuutta on rakennettu kehittämisen prosessin aikana? Onko ammatillinen dialogi arvostavaa ja syvälistä? Miten saavutetuista tuloksista viestitään kaikille?

Miten visio voi toteutua?



Onnistuneen strategisen suunnitteluprosessin avaintekijöitä

Oikotietä sivistyskuntaan ei ole...



- Se vaatii jokaisessa kunnassa ja sivistystoimessa **oman kehittämisprosessin**, joka arvostaa ja edelleen kehittää kunkin organisaation kyvykkyyttä ja henkilöstön osaamista.
- Se etenee systemaattisesti **kehittämisen ja arvioinnin sykleissä**.
- Se voi olla **työläs ja kivuliaskin matka**, mutta se on joka tapauksessa tehtävä.
- Parhaimmillaan kehittämisprosessi tuottaa **enemmän ja parempia tuloksia**, mitä alussa **osataan odottaa**.

Raportti julkistetaan...

10/2019

*Kiitokset kaikille
myötävaikuttaneille!*

Sivistyskunta 2020



"Saavutetaan enemmän, mitä alussa odotettiin!"

*Kohti 2020-luvun sivistyskuntaa
Seurantaraportti*

|Peter Johnson & Virpi Lehmusvaara | **V7**

OPETUS- JA SIVISTYSTOIMEN ASiantuntijat
OPSIA RY