

JUURRUTUSSUUNNITELMA

**LIIKKUVA
AMIS**

Jotta uudet toimintamallit saadaan vakiinnutettua osaksi normaalia toimintaa, tarvitaan suunnitelma, miten juurruttaminen toteutetaan. Juurruttaminen vaatii päätöksiä, sitoutumista, motivointia, käyttöönottokoulutusta, mittareita ja viestintää sekä jatkokehittämistä palautteen perusteella.

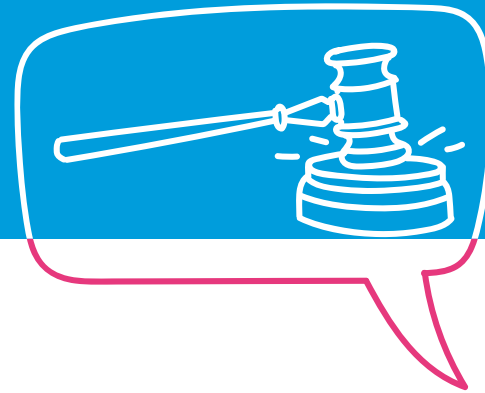
Juurrutussuunnitelma voi koskea niin pientä yksilön toimintatavan muutosta kuin suurta koko organisaatiota koskevan innovaation käyttöönottoa. Jossain tapauksessa uuden mallin käyttöönotto voi vaatia jopa rakenteiden ja toimintaprosessien muutosta.

Hyvä, helposti käyttöönotettava ja vakiinnutettava malli sisältää kuvauksen siitä, mitä sen käyttöönotto vaatii ja mitä se aiheuttaa.

Tämän työkirjan avulla voit tutustua juurruttamisen teemaan, saada ideoita juurruttamisen käytännön esimerkeistä sekä laatia juurruttamisen suunnitelmaa omalle organisaatiollesi.

Oman juurrutussuunnitelman kentät voit täyttää sähköisesti pdf:ään tai tulostamalla suunnitelman paperille.

1. PÄÄTÖS



Uuden mallin käyttöönotosta tehdään päätös. Päätös mahdollistaa uuden toiminnan ja sen käyttöönoton sekä sitouttaa uuteen toimintamalliin. Hyvässä toimintamallissa on kuvattu, millainen päätös on tehtävä ja mitä vaikutuksia päätöksellä on.

Uudet toimintamallit voivat toteutua yksilötasolla niin, että uuden mallin käyttöönotto vaikuttaa yhden ihmisen toimintaan. Yksikötasolla käyttöönotettava uusi malli vaikuttaa koko yhteisön toimintaan. Jos kyseessä on suuri innovaatio, joka koskee koko organisaatiota, päätös on tehtävä johtoryhmätasolla.



PÄÄTÖKSEN TASOT

Yksilötaso

Yksilötasolla yksilö tekee itse päätöksen uuden toimintamallin käyttöönotosta. Päätöstä tehtäessä mietitään, miten päätös vaikuttaa omaan toimintaan. Mitä toimintamuutoksia se vaatii? Päätös on osoitus sitoutumisesta uuteen toimintamalliin.

» Oppilaitoksessa yksi opettaja voi päättää uuden mallin käyttöönotosta omassa työssään.

Yksikkötaso

Toimintayksikkötason päätöksessä mallin käyttöönotto vaikuttaa koko yhteisön toimintaan. Yksikön johto tekee päätöksen yhdessä yhteisön jäsenten kanssa.

» Oppilaitoksessa yksikkö tai ammattiala voi päättää uuden mallin käyttöönotosta.

Organisaatiotaso

Organisaatiotason päätöksillä toteutetaan strategian mukaista toimintaa. Ennen päätöksen tekemistä on tärkeää tietää päätöksen aiheuttamat vaikutukset sekä määrittellä uuden toiminnan aikaansaamat tulokset ja vaikutukset. Uudessa toimintamallissa on hyvä kuvata, miten toiminta tukee organisaation strategian toteutumista.

» Koko organisaatiossa käyttöönotettava malli vaatii yleensä johtoryhmän päätöksen.

OMA JUURRUTUSSUUNNITELMA: PÄÄTÖS

PÄÄTÖS:

RESURSSIT:

TULOKSET JA VAIKUTUKSET:

Esimerkki päätösehdotuksesta:

"X koulutuskuntayhtymässä otetaan käyttöön Ammatiosaajan työkykypassi. Sen suorittamista tarjotaan kaikille opiskelijoille. Käyttönoton tueksi henkilöstölle järjestetään perehdytys työkykypassista."

Esimerkki päätöksen toimeenpanon vaatimista resursseista:

"Henkilöstölle järjestetään orientaatio työkykypassiin sekä käyttöönottopaja, jonka yhteydessä tehdään yksiköittäin suunnitelma käyttöönotosta."

Esimerkki tavoitelluista tuloksista ja vaikutuksista:

"Tulokset: Koulutuksen järjestäjällä on yhtenäinen työväline opiskelijoiden työkyvyn ja hyvinvoinnin tukemisessa. Sen myötä opiskelijoiden hyvinvoinnin tukeminen tasalaatuistuu. Vaikutuksena opiskelijoiden työkyky- ja hyvinvointiosaaminen lisääntyy."

2. TOIMINTASUUNNITELMA

TYÖNJAKO JA TOIMINNAN SUUNNITTELU

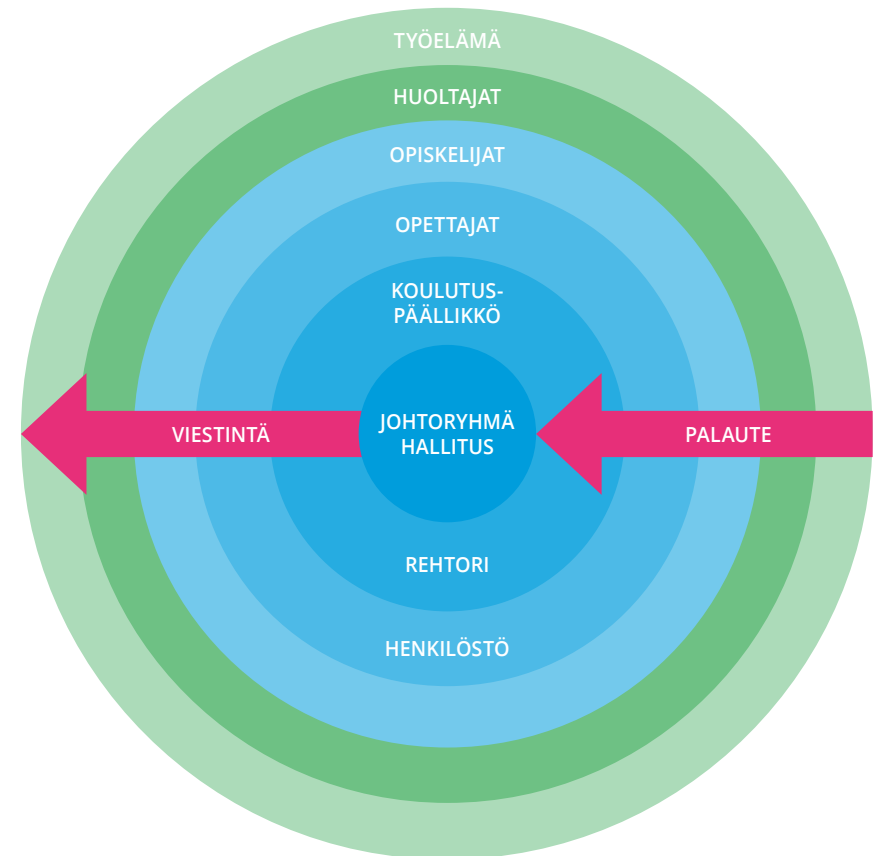
Uusi juurrutettava toiminta kiinnitetään toimintasuunnitelmiin ja päätetään, ketkä vastaavat toiminnasta. Mikäli toiminta on sovitettavissa olemassa oleviin organisaation rakenteisiin sekä toimintaprosesseihin, ne sovitaan ja käytänteistä tiedotetaan.

VIESTINTÄ JA PALAUTE

Tiedottamiseen on hyvä tehdä suunnitelma. Myös viestintä suunnitellaan käyttäen organisaation olemassa olevia viestintäkanavia ja prosesseja.

Uuden mallin käyttöönotosta viestitään kaikille, joita uusi toiminta koskee. Käyttöoppaat, perehdytysmateriaalit ja yhtenäinen visuaalinen ilme auttavat uuden mallin käyttöönotossa ja juurruttamisessa osaksi normaalia toimintaa.

Palautetta kerätään eri tasoilta, jotta sen perusteella toimintamallia voidaan kehittää entistä toimivammaksi. Palautetta kerätään säännöllisesti ja sen perusteella jatkokehittämistä tehdään sopivin väliajoin. Henkilöstön kanssa käydyt kehityskeskustelut voivat olla yksi kehittämisen työtavoista.



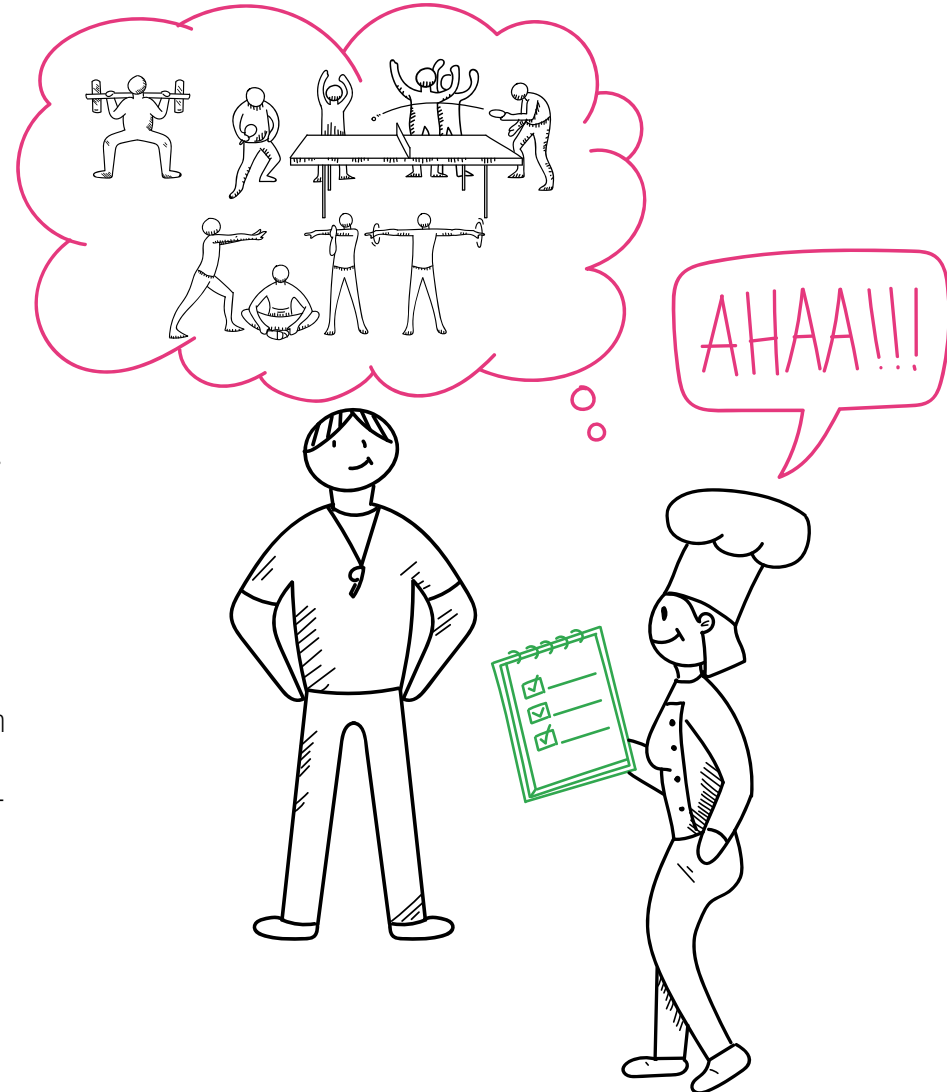
Viestintä kohdennetaan jokaiselle tasolle, joita uusi juurrutettava toiminta koskee. Palautteen saantiin suunnitellaan kanavat ja välineet hyödyntäen organisaation olemassa olevia palautekanavia ja välineitä.

KÄYTTÖÖNOTTOKOULUTUS JA PEREHDYTTÄMINEN

Henkilöstö perehdytetään uuden mallin käyttöön. Käyttöönottokoulutuksessa tutustutaan mallin tavoitteisiin, uuteen toimintaan ja sitä tukeviin menetelmiin ja työkaluihin. Juurrutettava toimintamalli liitetään myös uusien työntekijöiden perehdyttämisprosessiin.

Jos kyseessä on organisaatiotasoinen uuden mallin käyttöönotto, perehdytys on mielekästä jakaa osiin. Ensimmäisessä vaiheessa tiedotetaan uudesta tulevasta muutoksesta kaikille. Toisessa vaiheessa järjestetään käyttöönottokoulutus, jossa tutustutaan menetelmiin ja työkaluihin sekä tehdään suunnitelma käyttöönoton toteuttamisesta. Yhdessä sovitaan, kenen tai minkä tahon vastuulla tehtävät ovat.

Oppilaitoksessa järjestetään ensin tiedotustilaisuus henkilöstölle, minkä jälkeen sovitaan käyttöönottokoulutus yksiköittäin. Tässä vaiheessa johdon tuki, eli se, että päätös käyttöönotosta on tehty, edistää toiminnan juurtumista osaksi arkea. Mikäli mallin käyttöönotto vaatii muutoksia järjestelmiin, ne tehdään ennen käyttöönottokoulutuksia.



OMA JUURRUTUSSUUNNITELMA: TOIMINTASUUNNITELMA

KETKÄ TEILLÄ VASTAAVAT UDESTA TOIMINNASTA?

MITÄ VIESTINTÄKANAVIA HYÖDYNÄTTE?

MITEN KERÄÄTTE PALAUTETTA?

Esimerkkejä suunnittelusta:

Liikettä lisäävä toiminta kannattaa nivoa osaksi oppilaitoksen muuta hyvinvointia edistävää toimintaa. Yhteistä suunnittelua voidaan tehdä esimerkiksi hyvinvointiryhmässä. Suunnittelutyössä tukee sähköinen hyvinvoinnin vuosikello. liikkuvaamis.fi/project/hyvinvoinnin-vuosikello

Esimerkkejä viestintäkanavista:

Sosiaalisen median kanavat, Wilma, sähköposti, info-tv, viikkotiedotteet, koulutuspäivät.

Esimerkki toiminnan brändämisestä

Tutustu Aktiivinen Sakky -toimintamalliin, jolla ei esitellä hanketta vaan pysyvä toimintamalli ja yhteinen tavoite. liikkuvaamis.fi/project/toiminnan-brandaaminen

OMA JUURRUTUSSUUNNITELMA: SUUNNITELMA PEREHDYTTÄMISEEN

**TIEDOTUS HENKILÖSTÖLLE: MIKSI UUSI MALLI OTETAAN
KÄYTTÖÖN? MIKÄ UUSI MALLI ON?**

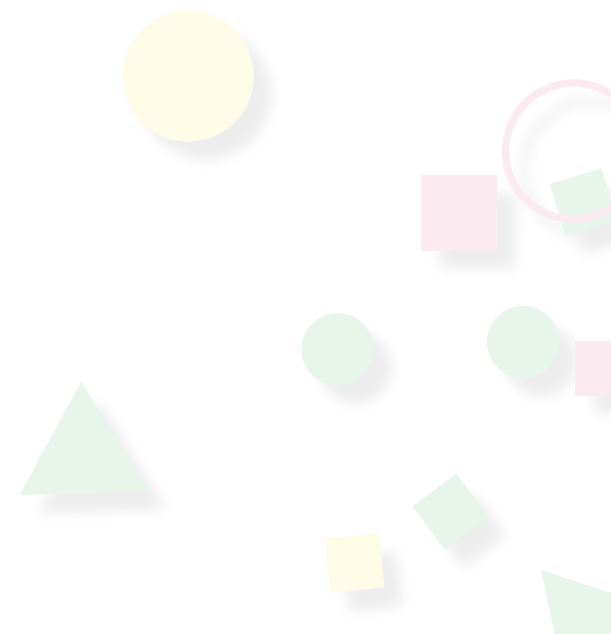
**KÄYTTÖNOTON TUKI: MITEN UUSI MALLI TOIMII? TOIMIN-
TASUUNNITELMAN TEKEMINEN.**

PEREHDYTYKSEN AIKATAULU?

Esimerkkejä perehdyttämisestä:

Toiminnan vuosikello auttaa vakiinnuttamisessa ja henkilöstön perehdyttämisessä.

liikkuvaamis.fi/project/hyvinvoinnin-vuosikello



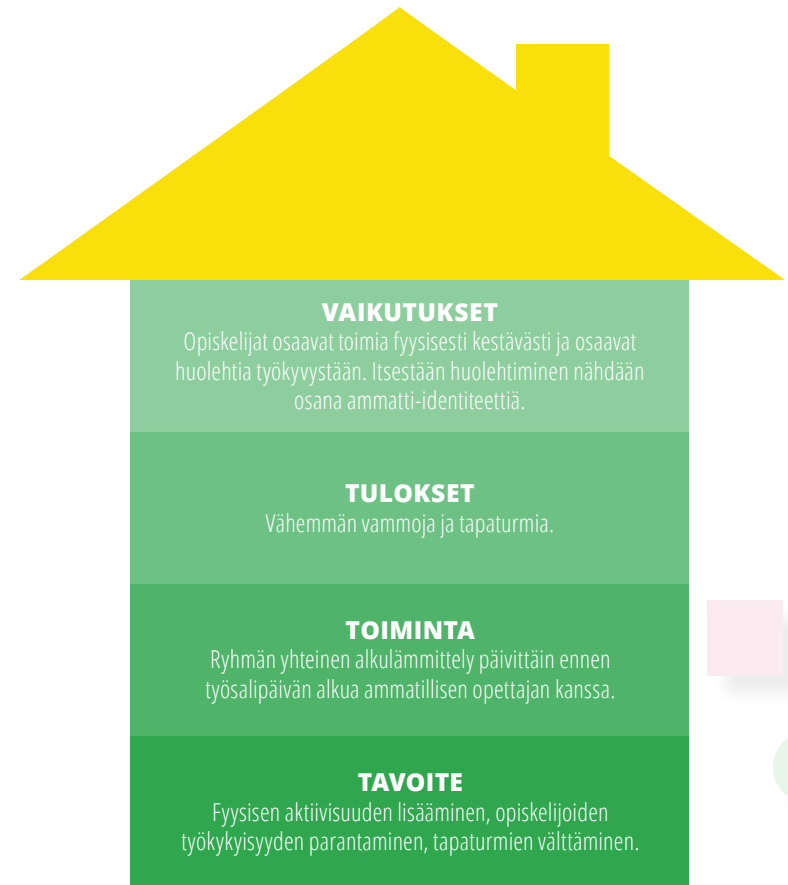
3. TULOKSET JA MITTAAMINEN

Mallin käyttöönotolla ja juurruttamisella tavoitellaan uusia tuloksia. Tulosten seurauksena syntyy uusia vaikutuksia. Jotta saavutetut tulokset voidaan osoittaa, pitää määritellä mittarit, joita seurataan. Hyvä malli sisältää toiminnan aiheuttamien tulosten mittarit, jotka ohjaavat toimintaa niin, että syntyy tuloksia.

Tulosten myötä syntyvät vaikutukset tulevat pidemmän ajan kuluttua. Myös niihin on hyvä määritellä mittarit.

Oppilaitoksessa toimintaa voidaan mitata esimerkiksi opiskelija-/kävijä-/osallistujamäärillä, tehdyillä opinnoilla, valmistuvien määrällä, kyselyillä, poissaolojen vähenemisellä. Mittarit kannattaa määritellä niin, että tieto saadaan jo olemassa olevasta tiedonhankinnasta tai rekistereistä.

Suunnitelmallisen juurrutuksen tuloksena uusi kehitetty malli on juurtunut osaksi organisaation arkea ja mallin mukaista toimintaa kehitetään jatkuvasti. Mallin käyttöönotolla organisaatio on saanut lisäarvoa toimintaansa.



Esimerkki oppilaitoksen fyysisen aktiivisuuden lisäämisestä: uusi toimintatapa ja sen mukanaan tuomat tulokset ja vaikutukset.

OMA JUURRUTUSSUUNNITELMA: TULOKSET JA MITTAAMINEN

MÄÄRÄLLISET JA LAADULLISET MITTARIT, JOILLA TOIMINNAN TULOKSIA SEURATAAN:

Esimerkkejä mittareista:

Kuinka monta opiskelijaa on toiminnan piirissä? Montako suoritusta on tehty? Montako toimenpidettä on toteutettu? Paljonko laitteita, välineitä ja tiloja on käytetty? Kuinka moni on osallistunut koulutuksiin? Onko toiminta liitetty HOKSiin ja osaksi opintoja? Yksilöohjauksen osallistujamäärät? Kyselyt, haastattelut ja palaute?
liikkuvaamis.fi/project/ideoita-tulosten-mittaamiseen

SASKY koulutuskuntayhtymässä Ammattiosaajan työkykypassi on otettu käyttöön koko organisaatiossa. Suoritettujen työkykypassien määrä on viety talousarvioon määrälliseksi tavoitteeksi kaikissa kuntayhtymän yksiköissä ja johdon tasolla on sitouduttu siihen, että kaikilla opiskelijoilla on mahdollisuus suorittaa työkykypassi. Suorituksien määrää seurataan tilinpäätöksen yhteydessä.

Liikkuva opiskelu -ohjelman laatiman Johtamisen tarkistuslistan tavoitteena on edistää Liikkuva opiskelu -toiminnan systemaattista organisoitumista ja johtamista. Tarkistuslista on tarkoitettu oppilaitosten liikunnallisen toimintakulttuurin johtamisen, koordinoinnin ja viestinnän tueksi.
liikkuvaamis.fi/project/johtamisen-tarkistuslista

4. JUURUTTAMISTA ESTÄVÄT JA EDISTÄVÄT

Toiminnan henkilöityminen: toiminta yhden tai muutaman henkilön varassa

Muutosvastaisuus

Tiedonpuute

Ei määriteltyjä tavoitteita

Toimimattomuus

JUURUTTAMISTA ESTÄVÄT

JUURUTTAMISTA EDISTÄVÄT

Toiminnasta vastaavien tahojen määrittely, toiminnan kiinnittäminen toimenkuviin

Henkilöstön motivointi

Käyttöönnoton tuki, koulutus, perehdyttäminen + tiedottaminen (johto, henkilöstö, opiskelijat, vanhemmat, työelämä)

Tulostavoitteiden asettaminen ja niiden mittaaminen

Palautteen kerääminen eri tasoilta, jatkuva toimintamallin kehittäminen palautteen perusteella

