



OPETUSHALLITUS  
UTBILDNINGSSTYRELSEN

# HANKETOIMINNAN JA HANKKEIDEN VERTAISARVIOINNIN ARVIOINTIALUEET JA -KRITEERIT 2014

Oppaat ja käsikirjat 2014:2



# HANKETOIMINNAN JA HANKKEIDEN VERTAISARVIOINNIN ARVIOINTIALUEET JA -KRITERIT 2014

---

Leena Koski (toim.)

## **Kehittämisyhmä**

Tiina Halmevu, Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä Keuda  
Marjut Huttunen, Ammattiopisto Luovi  
Tuike Kankare, Turun ammatti-instituutti, aikuiskoulutus  
Raisa Karjalainen, Etelä-Savon ammattiopisto  
Leena Koski, Opetushallitus  
Kari Rantalainen, Tampereen seudun ammattiopisto Tredu  
Pekka Turunen, Saimaan ammattiopisto Sampo  
Olli Vuorinen, Raision seudun koulutuskuntayhtymä

Helsinki, maaliskuu 2014

## **Kriteereiden laadintatyössä on tietolähteinä hyödynnetty:**

Eurooppalainen vertaisarviointimenettely (The European Peer Review)  
Vertaisarvioinnin opas ammatilliseen peruskoulutukseen,  
Arviointialueet ja -kriteerit, Opetushallitus 2014  
Vertaisarvioinnin opas näyttötutkintotoimintaan,  
Arviointialueet ja -kriteerit, Opetushallitus 2010  
Vertaisarvioinnin vaikuttavuusopas, Vertaisarvioinnin  
vaikuttavuus, Opetushallitus 2011  
Hanketoiminnan vertaisarvioinnin työkalu, ESR ja Opetushallitus 2010  
Pedagogisen kehittämishankkeen toteutuksen arviointikriteeristö,  
Oppimisympäristöhanke 2008–2009, Opetushallitus  
Vertaisarviointi hankkeissa, Ohjeita ja suosituksia,  
ESR ja Opetushallitus 2009–2012

Lisätietoja Opetushallituksesta [leena.koski@oph.fi](mailto:leena.koski@oph.fi)

# SISÄLLYS

---

<b>JOHDANTO</b>	<b>5</b>
<b>HANKETOIMINNAN JA HANKKEIDEN VERTAISARVIOINNIN ARVIOINTIALUEET JA -KRITEERIT</b>	<b>6</b>
<b>Arviointialue 1: HANKETOIMINNAN JOHTAMINEN, SUUNNITTELU JA TOTEUTUS</b>	<b>6</b>
<b>Arviointialue 2: HANKETOIMINNAN VAIKUTTAVUUS</b>	<b>10</b>
<b>Arviointialue 3: HANKKEEN SUUNNITTELU</b>	<b>12</b>
<b>Arviointialue 4: HANKKEEN TOTEUTTAMINEN</b>	<b>14</b>
<b>Arviointialue 5: HANKKEEN TULOKSET JA NIIDEN HYÖDYNTÄMINEN</b>	<b>16</b>
<b>Arviointialue 6: HANKKEEN ARVIOINTI JA TARKISTUS</b>	<b>18</b>

## **Vertaisarvioinnilla laatua hanketoimintaan**

Laadun varmistamisen ja kehittämisen merkitys ammatillisen koulutuksen järjestäjille, opetushenkilöstölle ja opetushallinnolle on lisääntynyt Euroopassa. Vertaisarviointia on käytetty yleisesti korkea-asteen koulutuksessa ja sen käyttö on myöhemmin laajentunut ammatilliseen koulutukseen. Vertaisarviointi, jossa vertaisarviointiryhmä arvioi ammatillisen koulutuksen järjestäjän hanketoimintaa tai yksittäistä hanketta, on vakiinnuttamassa asemansa laadun varmistamisen ja kehittämisen välineenä. Ammatillisen koulutuksen laadunhallintasuosituksessa ja laatustrategiassa suositellaan vertaisarvioinnin käyttöä laadun arvioinnin, kehittämisen ja keskinäisen oppimisen välineenä.

Tämä opas sisältää hanketoiminnan ja yksittäisen hankkeen vertaisarviointiin tarkoitetut arviointialueet, indikaattorit ja esimerkkejä arviointikriteereistä. Nämä on muokattu eurooppalaisen vertaisarviointimenettelyn (The European Peer Review) periaatteiden pohjalta hanketoiminnan arviointiin soveltuvaksi Opetushallituksen koordinoimassa kehittämissyhmässä.

Aiemmin Opetushallitus on julkaissut suomeksi eurooppalaisen vertaisarvioinnin oppaan ammatilliseen koulutukseen, jossa kuvataan vertaisarvioinnin prosessi. Tämän menettelyn periaatteiden mukaisesti voidaan organisoida ja toteuttaa myös kansallinen vertaisarviointi hanketoiminnassa tai yksittäisessä hankkeessa.

Oppaan lähtökohta on käytännönläheinen: se auttaa hanketoimijoita ja vertaisarvioijia arvioimaan koulutusorganisaation hanketoimintaa tai yksittäistä arvioinnin kohteena olevaa hanketta. Vertaisarviointiin liittyvää materiaalia on suomeksi saatavilla Opetushallituksen sivustolla [www.oph.fi/saadokset](http://www.oph.fi/saadokset) ja ohjeet/laadunhallinnan tuki. Eurooppalaisen vertaisarvioinnin sivustosta [www.peer-review-education.net](http://www.peer-review-education.net) voi ladata sähköisessä muodossa sekä englanninkielisen eurooppalaisen vertaisarvioinnin oppaan ja käytännön työvälineitä.

Toivomme, että hanketoiminnan ja hankkeiden vertaisarvioinnin arviointialueet, indikaattorit ja esimerkit arviointikriteereistä tukevat hanketoiminnan ja yksittäisten hankkeiden laadun varmistamista ja kehittämistä. Lisäksi tämän oppaan avulla toteutettavan vertaisarvioinnin toivotaan edistävän koulutuksen järjestäjän hanketoiminnan ja yksittäisten hankkeiden vaikuttavuutta.

Kehittämissyhmän puolesta

Leena Koski

# HANKETOIMINNAN JA HANKKEIDEN VERTAIS-ARVIOINNIN ARVIOINTIALUEET JA -KRITTEERIT

Tämä kriteeristö on kehitetty koulutuksen järjestäjän hanketoiminnan ja yksittäisen hankkeen arviointiin. Hanketoiminnan kriteeristöä sovelletaan ottaen huomioon koulutuksen järjestäjän hanketoimintaa koskevat ratkaisut, esim. päätöksenteon delegointi koulutuksen järjestäjän tasolta toimintayksikölle.

Arviointialueet sisältävät indikaattorit ja esimerkkejä arviointikriteereistä ja tietolähteistä. Arviointialueen 1–2 indikaattoreiden ja kriteerien avulla arvioidaan organisaation hanketoimintaa. Arviointialueiden 3–6 indikaattorit ja kriteerit on tarkoitettu yksittäisten hankkeiden arviointiin. Hankkeilla tarkoitetaan sekä ulkoisella että organisaation omalla rahoituksella toteutettavia hankkeita. Arvioitavat hankkeet voivat olla alueellisia, kansallisia tai kansainvälisiä.

## ARVIOINTIALUE 1: HANKETOIMINNAN JOHTAMINEN, SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

### HANKETOIMINNAN JOHTAMINEN, SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

Arviointialueella arvioidaan, miten koulutuksen järjestäjä johtaa, suunnittelee ja toteuttaa hanketoimintaa. Arviointialueella arvioidaan sekä toimintatapojen tarkoituksenmukaisuutta että niiden soveltamista.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
Hanketoiminnan strategiset tavoitteet ja periaatteet	<ul style="list-style-type: none"><li>• Strategiset tavoitteet ja hanketoiminta: Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että hanketoiminta tukee koulutuksen järjestäjän strategisten tavoitteiden saavuttamista ja edistää organisaation osaamisen kehittymistä.</li><li>• Yhteys strategioihin: Hanketoiminnalla on yhteydet keskeisiin alueellisiin, kansallisiin ja/tai kansainvälisiin strategiaihin tavoitteisiin.</li><li>• Periaatteet: Koulutuksen järjestäjä on määrittänyt hanketoiminnan keskeiset tavoitteet ja periaatteet.</li><li>• Organisointi: Koulutuksen järjestäjän hanketoiminnan organisoinnilla (esim. keskitetty/hajautettu hanketoiminta) edistetään hanketoiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista.</li><li>• Osallistumismahdollisuudet: Henkilöstöllä, opiskelijoilla, kumppaneilla ja muilla sidosryhmillä on mahdollisuus osallistua hanketoiminnan suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin.</li><li>• Resursoinnin periaatteet: Koulutuksen järjestäjä on määrittänyt periaatteet hanketoiminnan ja hankkeiden resursointiin (esim. osaaminen, aika ja talous).</li><li>• Verkostoituminen ja kumppanuudet: Koulutuksen järjestäjä on linjannut verkostohankkeisiin osallistumisen ja kumppanuuksien valinnan periaatteet.</li><li>• Viestintä: Hanketoiminnasta viestitään avoimesti, kattavasti ja tarkoituksenmukaisilla tavoilla.</li><li>• Joustavuus: Koulutuksen järjestäjä arvioi hanketoiminnan toimintatapojen joustavuutta ja tuloksellisuutta. Rakenteet mahdollistavat uusien toimintatapojen kehittämisen. Henkilöstöä kannustetaan kehittämään ja kokeilemaan uusia toimintatapoja.</li><li>• Vaikuttavuuden edistäminen: Hanketoiminnan organisointi ja toimintatavat tukevat hankkeiden tulosten hyödyntämistä, levittämistä ja käyttöönottoa.</li></ul>	<p>Strategiat Toimintaohjeet Pöytäkirjat ja muistiot Yhteistyösopimukset Internet- ja intranet-sivustot Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>

## HANKETOIMINNAN JOHTAMINEN, SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

Arviointialueella arvioidaan, miten koulutuksen järjestäjä johtaa, suunnittelee ja toteuttaa hanketoimintaa. Arviointialueella arvioidaan sekä toimintatapojen tarkoituksenmukaisuutta että niiden soveltamista.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
Hanketoiminnan johtaminen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toimintaympäristö: Koulutuksen järjestäjä ottaa hanketoiminnan johtamisessa huomioon toimintaympäristön sekä seuraa ja ennakoii siinä tapahtuvia muutoksia.</li><li>• Tavoitteet: Koulutuksen järjestäjä on asettanut hanketoiminnalle strategiset ja toiminnalliset tavoitteet ja määrittänyt, minkälaisia tuloksia hanketoiminnalla halutaan saavuttaa.</li><li>• Yhteistyö ja synergiaedut: Koulutuksen järjestäjä edistää organisaatorisilla ratkaisulla ja valituilla toimintatavoilla hankkeiden välistä yhteistyötä ja synergiaetujen saavuttamista organisaatioissa.</li><li>• Kumppanuuksien hallinta: Koulutuksen järjestäjällä on toimintatavat kumppanuuksien hallintaan, kuten tavoitteiden määrittelyyn, yhteistyöstä sopimiseen ja yhteistyön tekemiseen. Toimintatapoja noudatetaan hanketoiminnassa.</li><li>• Hankeverkostojen hallinta: Koulutuksen järjestäjällä on toimintatapa hankeverkostojen hallintaan, kuten tavoitteiden määrittelyyn, yhteistyöstä sopimiseen ja yhteistyön tekemiseen.</li><li>• Yhteistyö ja synergiaedut muiden toimijoiden kanssa: Koulutuksen järjestäjä edistää yhdessä muiden toimijoiden kanssa hankkeiden välistä yhteistyötä synergiaetujen saavuttamiseksi.</li><li>• Resursointi: Koulutuksen järjestäjä on varmistanut, että hanketoiminta resursoidaan osana toiminta- ja taloussuunnittelua sovitujen periaatteiden mukaisesti.</li><li>• Prosessit: Koulutuksen järjestäjä on tunnistanut ja kuvannut hanketoiminnan keskeiset prosessit tavoitteiden kannalta tarkoituksenmukaisella tavalla, ja niiden arvioimisesta ja kehittamisestä on sovittu.</li><li>• Prosessien ohjaus: Koulutuksen järjestäjällä on toimintatavat hanketoiminnan prosessien hallintaan ja prosessien mukaisen toiminnan varmistamiseen.</li><li>• Hanketoimintaan kannustaminen: Koulutuksen järjestäjä kannustaa henkilöstöä ja muita toimijoita tuottamaan ideoita ja tukee innovaatioiden kehittämistä.</li><li>• Seuranta: Koulutuksen järjestäjällä on toimintatapa hanketoiminnan seurantaan (tavoitteet, toteutus ja tulokset).</li><li>• Poikkeamiin reagointi: Koulutuksen järjestäjä seuraa hankkeiden toteutumista ja reagoi, jos hankkeen toiminta poikkeaa suunnitellusta. Koulutuksen järjestäjä tiedottaa ja tarvittaessa neuvottelee mahdollisista muutoksista, esim. rahoittajien kanssa.</li></ul>	Strategiat Toimintaohjeet Pöytäkirjat ja muistiot Yhteistyösopimukset Hanke-ehdotukset Seurantatiedot Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut

>>>

## HANKETOIMINNAN JOHTAMINEN, SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

Arviointialueella arvioidaan, miten koulutuksen järjestäjä johtaa, suunnittelee ja toteuttaa hanketoimintaa. Arviointialueella arvioidaan sekä toimintatapojen tarkoituksenmukaisuutta että niiden soveltamista.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
>>> Hankkeiden suunnittelu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ideointi ja tiedon käyttö: Koulutuksen järjestäjä hyödyntää hanke-ehdotusten valmistelussa ja hankkeiden suunnittelussa arviointi-, palaute- ja tutkimustietoa, kehittämisideoita ja ehdotuksia, sekä aikaisempien hankkeiden tuloksia.</li><li>• Hanke-ehdotusten valmistelu: Koulutuksen järjestäjä valmistelee hanke-ehdotukset tarkoituksenmukaisella tavalla.</li><li>• Hanke-ehdotusten käsittely: Koulutuksen järjestäjä käsittelee hanke-ehdotukset ja arvioi hankkeiden tarpeellisuuden.</li><li>• Hankerahoitus: Koulutuksen järjestäjä selvittää hankerahoituksen eri mahdollisuudet.</li><li>• Suunnitteluprosessi: Koulutuksen järjestäjä on määrittänyt toimintatavat hankkeiden suunnittelulle ja seuraa suunnittelun toteutumista (esim. miten hyväksytyistä hanke-ehdotuksesta laaditaan hanke-suunnitelmat ja miten varmistetaan, että hakemukset valmistuvat määräaikaan mennessä).</li><li>• Hankesuunnitelmat: Hankkeista laaditaan jo valmisteluvaiheessa hankesuunnitelma, joka sisältää<ul style="list-style-type: none"><li>o tavoitteet ja tulokset</li><li>o tulosten hyödyntämisen ja käyttöönoton</li><li>o toimenpiteet ja aikataulun</li><li>o toimijat, kumppanit ja kohderyhmät</li><li>o resurssit</li><li>o tiedottamisen.</li></ul></li><li>• Riskianalyysi: Koulutuksen järjestäjä arvioi suunnitteluvaiheessa hankkeiden toteuttamista mahdollistavat, edistävät, haittaavat ja estävät tekijät.</li><li>• Hankehakemukset: Koulutuksen järjestäjällä on toimintatapa hankehakemusten laadintaan ja sen toimittamiseen rahoittajalle tai päätöksentekijälle.</li><li>• Päätöksistä tiedottaminen ja arkistointi: Koulutuksen järjestäjällä on toimintatapa hankepäätöksistä tiedottamiseen ja niiden arkistointiin.</li><li>• Myönteinen päätös: Koulutuksen järjestäjällä on toimintatapa, miten hankkeet käynnistetään.</li><li>• Kielteinen päätös: Koulutuksen järjestäjä on linjannut, mihin toimenpiteisiin ryhdytään saataessa kielteinen päätös.</li></ul>	<p>Ennakointitieto Toimintaohjeet Pöytäkirjat ja muistiot Seurantatiedot Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>



## HANKETOIMINNAN JOHTAMINEN, SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

Arviointialueella arvioidaan, miten koulutuksen järjestäjä johtaa, suunnittelee ja toteuttaa hanketoimintaa. Arviointialueella arvioidaan sekä toimintatapojen tarkoituksenmukaisuutta että niiden soveltamista.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
<p>Hankkeiden toteutus</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hankkeiden toteutuksen hallinta: hankkeiden toteutus sisältää mm. <ul style="list-style-type: none"> <li>o hankesuunnitelman ja talousarvion tarkentamisen</li> <li>o hankekumppanien varmistamisen ja hanketoimijoista päättämisen</li> <li>o hankkeen käynnistämisen</li> <li>o hankkeen etenemisen seurannan ja vaikuttavuuden varmistamisen</li> <li>o mahdollisten muutostöiden tekemisen</li> <li>o tiedottamisen ja viestinnän hankkeiden toiminnasta ja tuloksista</li> <li>o tulosten käytäntöön viemisen ja levittämisen</li> <li>o hankkeen päättämisen.</li> </ul> </li> <li>• Organisointi: Koulutuksen järjestäjä on määrittänyt hanketoimijoiden tehtävät, vastuut ja työnjaon.</li> <li>• Osallistumisen edistäminen: Henkilöstöä kannustetaan hanketoimintaan osallistumiseen esim. kehityskeskusteluissa ja henkilöstökokouksissa.</li> <li>• Osallistumisen mahdollistaminen: Koulutuksen järjestäjän ja hanketoiminnan toimintatavat (mm. vuosisuunnittelu) mahdollistavat henkilöstön osallistumisen hanketoimintaan suunnitellulla tavalla.</li> <li>• Osaamisen hyödyntäminen: Koulutuksen järjestäjä hyödyntää hanketoiminnassa henkilöstön osaamista tarkoituksenmukaisella tavalla.</li> <li>• Hanketoimijoiden valinta ja perehdyttäminen: Koulutuksen järjestäjä valitsee hanketoimijat, joiden osaaminen vastaa hankkeen tarpeita sekä perehdyttää heidät hankkeeseen.</li> <li>• Toimintatapojen noudattaminen: Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että hanketoimijat ovat tietoisia hanketoiminnan ja hankkeiden toteutuksen periaatteista ja toimintatavoista ja toimii niiden mukaisesti.</li> <li>• Toimintaohjeiden ajantasaisuus: Koulutuksen järjestäjän hanketoiminnan ja hankkeiden toteutuksen ohjeistus on ajantasaista ja tukee hankkeiden toteuttamista.</li> <li>• Seurantatiedot ja niiden käyttö: Hanketoiminnasta ja hankkeista on saatavilla ajantasaista seurantatietoa, joita hyödynnetään systemaattisesti.</li> </ul>	<p>Henkilöstöstrategia Toimintaohjeet Toimintasuunnitelmat Seurantatiedot Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>
<p>Hanketoiminnan johtamisen, suunnittelun ja toteutuksen arviointi ja kehittäminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seuranta ja arviointi: Koulutuksen järjestäjä hankkii ja analysoi palautetta ja muuta seurantatietoa sekä arvioi hanketoimintaa ja sen johtamista.</li> <li>• Kehittäminen: Koulutuksen järjestäjä kehittää hanketoimintaa ja sen johtamista palautteiden sekä muiden seuranta- ja arviointitietojen pohjalta.</li> <li>• Osallistuminen: Henkilöstö, opiskelijat, kumppanit ja sidosryhmät osallistuvat hanketoiminnan ja sen johtamisen, suunnittelun ja toteutuksen arviointiin ja kehittämiseen.</li> </ul>	<p>Toimintaohje arviointiin ja kehittämiseen Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>

# ARVIOINTIALUE 2: HANKETOIMINNAN VAIKUTTAVUUS

## ARVIOINTIALUE 2: HANKETOIMINNAN VAIKUTTAVUUS

Arviointialueella arvioidaan, miten koulutuksen järjestäjä varmistaa ja edistää hanketoiminnan vaikuttavuutta esim. tavoiteltua muutosta organisaation toiminnassa.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
Hanketoiminnan yhteys koulutuksen järjestäjän strategiaan ja muihin keskeisiin strategioihin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhteys strategioihin: Koulutuksen järjestäjän hanketoiminta edistää strategisten tavoitteiden saavuttamista. Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että hankkeet ovat koulutuksen järjestäjän strategian ja muiden keskeisten tahojen strategisten tavoitteiden suuntaisia.</li> <li>• Rakenteet ja resurssit: Koulutuksen järjestäjän hanketoiminta on organisoitu siten, että se edistää koulutuksen järjestäjän strategisten tavoitteiden saavuttamista. Hanketoimintaan on kohdennettu hanketoiminnan tavoitteiden saavuttamiseen tarvittavat resurssit.</li> <li>• Toimintatavat: Koulutuksen järjestäjän hanketoiminnan toimintatavat ovat perusteltuja ja ne tukevat asetettujen tavoitteiden saavuttamista.</li> <li>• Osaamisen kehittäminen: Koulutuksen järjestäjä on varmistanut, että hanketoiminta kehittää organisaation ja henkilöstön osaamista.</li> </ul>	<p>Strategiat Toimintaohjeet Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>
Hanketoiminnan ja hankkeiden tuloksellisuuden seuranta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seuranta: Koulutuksen järjestäjä seuraa järjestelmällisesti hanketoiminnan vaikuttavuuden kannalta merkityksellisiä asioita, mm. <ul style="list-style-type: none"> <li>o hankeideoiden ja -ehdotusten käsittelyä sekä hankesuunnittelua</li> <li>o hankkeiden toteutumista</li> <li>o hankkeiden tuloksia sekä niiden hyödyntämistä ja levittämistä</li> <li>o hanketoiminnasta tiedottamista</li> <li>o osaamisen kehittymistä osana osaamisen johtamista</li> <li>o hanketoiminnan tuloksellisuuden kehittymistä.</li> </ul> </li> <li>• Hanketoiminnan arviointi osana arviointijärjestelmää: Koulutuksen järjestäjä arvioi hanketoimintaa ja hankkeita osana toimintansa arviointia. Koulutuksen järjestäjä on päättänyt, miten ja kuka hanketoimintaa ja sen tuloksia arvioi suhteessa strategisiin tavoitteisiin ja hanketoiminnan tavoitteisiin ja periaatteisiin.</li> <li>• Johdon seurantavastuu: Koulutuksen järjestäjän johto seuraa hanketoiminnan toteutumista. Johdolle raportoidaan säännöllisesti hanketoiminnasta ja sen tuloksista.</li> </ul>	<p>Strategiat Toimintaohjeet Hanke-ehdotukset Hankehakemukset Rahoituspäätökset Toiminta- ja taloussuunnitelma sekä muut suunnitelmat Hankeraportit Toimintaohjeet Yhteistyösopimukset Pöytäkirjat ja muistiot www-sivustot Internet-sivustot Tiedotus- ja markkinointimateriaali Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>
Hanketoiminnan ja hankkeiden tulosten analysointi ja käsittely	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tulosten analysointi: Koulutuksen järjestäjä analysoi järjestelmällisesti hanketoiminnan ja hankkeiden tuloksia hankkeen aikana ja päättyessä.</li> <li>• Tulosten käsittely: Johto, opetushenkilöstö ja muu henkilöstö käsittelee suunnitellusti analysointien tuloksia ja niiden pohjalta päätetään jatkotoimenpiteistä mm.: <ul style="list-style-type: none"> <li>o hanketuloksista tiedottaminen</li> <li>o hanketulosten levittäminen</li> <li>o hanketulosten käyttöönotto.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Toimintaohjeet Toimintasuunnitelmat Seurantatiedot www-sivustot Internet-sivustot Tiedotus- ja markkinointimateriaali Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>

## ARVIOINTIALUE 2: HANKETOIMINNAN VAIKUTTAVUUS

Arviointialueella arvioidaan, miten koulutuksen järjestäjä varmistaa ja edistää hanketoiminnan vaikuttavuutta esim. tavoiteltua muutosta organisaation toiminnassa.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
<p>Hanketoiminnasta, hankkeista ja niiden tuloksista tiedottaminen ja levitys</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hanketoiminnasta ja hankkeista tiedottaminen: Koulutuksen järjestäjä tiedottaa hanketoiminnasta ja hankkeista ajantasaisesti ja kattavasti.</li> <li>Hanketuloksista tiedottaminen: Koulutuksen järjestäjä tiedottaa hankkeiden tuloksista hankkeiden aikana ja niiden jälkeen. Koulutuksen järjestäjä päättää myös, miten epäonnistumisista ja odottamattomista tuloksista tiedotetaan.</li> <li>Hanketulosten levittäminen: Koulutuksen järjestäjä levittää hankkeiden tuloksia sekä organisaation sisällä että organisaation ulkopuolisille hyödynsajille hankkeiden aikana ja niiden päätyttyä.</li> </ul>	<p>Toimintaohjeet www-sivustot Internet-sivustot Tiedotus- ja markkinointimateriaali Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>
<p>Hanketoiminnan ja hankkeiden tulosten käyttöönotto ja vakiintuminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Käyttöönoton ajoitus: Käyttöönottoa suunniteltaessa otetaan huomioon organisaation pitkän ja lyhyen tähtäimen suunnitelmat.</li> <li>Käyttöönotto: Koulutuksen järjestäjä suunnittelee hanketulosten käyttöönoton osana organisaation toiminnan kehittämistä. Toimintasuunnitelma sisältää mm. toimijat, resurssit, aikataulut, perehdyttämisen ja seurannan. Käyttöönotossa huomioidaan toimijoiden osaaminen ja muut tehtävät.</li> <li>Osaamisen hyödyntäminen: Hankkeiden tuottamaa osaamista hyödynnetään tulosten käyttöönotossa.</li> <li>Mittarit: Koulutuksen järjestäjä määrittää mittarit, joilla käyttöönoton toteutumista seurataan sekä tavoitetasot näille mittareille.</li> <li>Seurannan suunnittelu: Koulutuksen järjestäjä on määrittänyt, miten käyttöönottoa seurataan, kuka siitä vastaa ja millä aikavälillä seuranta tehdään.</li> <li>Seuranta: Koulutuksen järjestäjä seuraa käyttöönoton etenemistä ja tuloksellisuutta sekä sitä, miten toiminta on vakiintunut osaksi organisaation toimintaa.</li> </ul>	<p>Toimintaohjeet Toimintasuunnitelmat Vuosikello Pöytäkirjat ja muistiot Seurantatiedot Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>
<p>Hanketoiminnan ja hankkeiden vaikuttavuutta edistävien toimintatapojen arviointi ja kehittäminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seuranta ja arviointi: Koulutuksen järjestäjä hankkii ja analysoi palautetta ja muuta seurantatietoa sekä arvioi hanketoiminnan ja hankkeiden vaikuttavuutta.</li> <li>Kehittäminen: Koulutuksen järjestäjä kehittää hanketoiminnan ja hankkeiden vaikuttavuutta palautteiden sekä muun seuranta- ja arviointitiedon pohjalta.</li> <li>Osallistuminen: Henkilöstö, opiskelijat, kumppanit ja sidosryhmät osallistuvat hanketoiminnan ja hankkeiden vaikuttavuuden arviointiin ja toimintatapojen kehittämiseen.</li> </ul>	<p>Toimintaohje arviointiin ja kehittämiseen Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>

# ARVIOINTIALUE 3: HANKKEEN SUUNNITTELU

## ARVIOINTIALUE 3: HANKKEEN SUUNNITTELU

Arviointialueella arvioidaan yksittäisen hankkeen suunnittelua ja hankehakemuksen laadintaa.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
Hanke-ehdotuksen laadinta ja hyväksyminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hanke-ehdotusten laadinta: Hanke-ehdotus laaditaan arviointi- ja seurantatiedon sekä kehittämisehdotusten perusteella. Hanke-ehdotukset käsitellään sovitulla tavalla.</li> <li>Hanke-ehdotuksen sisältö: Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että hanke-ehdotuksessa on tarvittavat tiedot hankesuunnitelman laatimiseksi mm.:               <ul style="list-style-type: none"> <li>alustavat tavoitteet ja tulokset</li> <li>kohderyhmät</li> <li>resurssit (aikataulu, toimijat, kustannukset)</li> <li>toteutustavat</li> <li>mahdolliset kumppanit ja rahoittajat.</li> </ul> </li> <li>Yhteistyökumppaneiden selvittäminen: Ehdotetulla hankkeella on hankkeen tavoitteiden saavuttamisen kannalta keskeisiä kumppaneita.</li> </ul>	<p>Strategiat Pöytäkirjat ja muistiot Hankkeen suunnitteluvaiheen asiakirjat Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>
Hankesuunnitelman laatiminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategiset tavoitteet ja hankkeen tavoitteet: Hanke edistää koulutuksen järjestäjän strategisten tavoitteiden saavuttamista ja organisaation osaamisen kehittämistä.</li> <li>Yhteys strategiaihin: Hankesuunnittelussa otetaan huomioon yhteydet hankkeen kannalta keskeisiin alueellisiin, kansallisiin ja kansainvälisiin strategiaan tavoitteisiin.</li> <li>Toimintaympäristö: Koulutuksen järjestäjä ottaa huomioon hankesuunnitelmaa laadittaessa toimintaympäristön sekä seuraa ja ennakoii siinä tapahtuvia muutoksia.</li> <li>Ideointi ja tiedon käyttö: Koulutuksen järjestäjä hyödyntää hanke-ehdotusten valmistelussa ja hankkeen suunnittelussa arviointi-, palaute- ja tutkimustietoa, kehittämisideoita ja -ehdotuksia sekä aikaisempien hankkeiden tuloksia.</li> <li>Tavoitteet ja mittarit: Hankkeelle asetetaan tavoitteet. Lisäksi päätetään, millä mittareilla tavoitteiden saavuttamista seurataan ja miten mittareille asetetaan tavoitetasot.</li> <li>Hyvien käytäntöjen hyödyntäminen: Hankkeen suunnittelussa hyödynnetään hankkeissa ja organisaatioissa kehitettyjä hyviä käytäntöjä.</li> <li>Hankesuunnitelman sisältö: Hankkeesta laaditaan hankesuunnitelma:               <ul style="list-style-type: none"> <li>tavoitteet ja tavoiteltavat tulokset</li> <li>tulosten hyödyntäminen ja käyttöönotto</li> <li>toimenpiteet ja aikataulu</li> <li>kohderyhmä, toimijat, kumppanit ja resurssit</li> <li>tiedottaminen</li> </ul> </li> <li>Hankkeen toteuttamistavat: Hankkeelle suunnitellaan toteuttamistavat, joilla on mahdollista saavuttaa hankkeen tavoitteet.</li> <li>Hanketoimijoiden osaamisen varmistaminen: Koulutuksen järjestäjä ottaa huomioon jo suunnitteluvaiheessa hankkeen edellyttämän hanke-toimijoiden osaamisen.</li> <li>Riskianalyysi: Hankkeen suunnitteluvaiheessa arvioidaan mahdolliset hankkeen toteuttamista edistävät, mahdollistavat, haittaavat ja estävät tekijät.</li> <li>Osallistuminen: Hankesuunnitelman laadintaan osallistuu (toimenpiteiden valintaan, tavoitteiden asettamiseen) hankkeen tulevia toimijoita, mahdollisia kumppaneita ja kohderyhmän edustajia.</li> </ul> <p style="text-align: right;">&gt;&gt;&gt;</p>	<p>Strategiat Toimintaohjeet Pöytäkirjat ja muistiot Seurantatiedot Suunnitelma www-sivustot Internet-sivustot Tiedotus- ja markkinointimateriaali Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>

## ARVIOINTIALUE 3: HANKKEEN SUUNNITTELU

Arviointialueella arvioidaan yksittäisen hankkeen suunnittelua ja hankehakemuksen laadintaa.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
<p>&gt;&gt;&gt;</p> <p>Hankesuunnitelman laatiminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resursointi: Hankesuunnitelman laadintaan on varattu tarvittavat resurssit.</li> <li>Toimintatapojen noudattaminen: Henkilöstö on tietoinen hanketoiminnan suunnitteluvaiheen periaatteista ja toimintatavoista ja toimii niiden mukaisesti.</li> <li>Avoimuus ja läpinäkyvyys: Henkilöstöllä, opiskelijoilla ja keskeisillä kumppaneilla on mahdollisuus osallistua hankkeen suunnitteluun.</li> <li>Tavoitteiden realistisuus: Hankkeelle määritellyt tavoitteet on mahdollista saavuttaa hankkeen toiminta-aikana ja hankkeen rahoituksella.</li> <li>Hankesuunnitelman hyväksyminen: Hankesuunnitelma hyväksytään koulutuksen järjestäjän toimintatavan mukaisesti.</li> <li>Arviointisuunnitelma: Hankkeelle laaditaan tavoitteiden saavuttamista tukeva arviointisuunnitelma (esim. kohteet, menetelmät ja toteutus).</li> <li>Käyttöönotto ja levittäminen: Hankkeelle laaditaan tavoitteiden saavuttamista tukeva tulosten levittämis- ja käyttöönottosuunnitelma.</li> <li>Tiedotussuunnitelma: Hankkeelle laaditaan tavoitteiden saavuttamista tukeva tiedotussuunnitelma.</li> <li>Vaikuttavuus: Hankkeen suunnittelussa otetaan huomioon hankkeella tavoiteltava muutos ja sen arviointi.</li> </ul>	<p>Strategiat</p> <p>Toimintaohjeet</p> <p>Pöytäkirjat ja muistiot</p> <p>Seurantatiedot</p> <p>Suunnitelma</p> <p>www-sivustot</p> <p>Internet-sivustot</p> <p>Tiedotus- ja markkinointimateriaali</p> <p>Arviointien ja palautteiden tulokset</p> <p>Havainnointi</p> <p>Haastattelut</p>
<p>Hankehakemuksen laatiminen ja hyväksyminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hankehakemuksen laatiminen: Koulutuksen järjestäjä laatii hankehakemuksen hyväksytyn hankesuunnitelman pohjalta sekä varmistaa että hankehakemus ja -suunnitelma vastaavat toisiaan.</li> <li>Hankehakemuksen hyväksyminen: Koulutuksen järjestäjä hyväksyy sovittulla tavalla hankehakemuksen ja toimittaa hankehakemuksen rahoittajalle tai päätöksentekijälle.</li> </ul>	<p>Strategiat</p> <p>Toimintaohjeet</p> <p>Hankesuunnitelma ja -hakemus</p> <p>Arviointien ja palautteiden tulokset</p> <p>Havainnointi</p> <p>Haastattelut</p>
<p>Hankepäätöksen käsittely</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Päätöksestä tiedottaminen: Koulutuksen järjestäjällä on toimintatapa hankepäätöksestä tiedottamiseen ja sen arkistointiin.</li> <li>Myönteinen päätös: Koulutuksen järjestäjällä on toimintatapa, miten hanke käynnistetään.</li> <li>Kielteinen päätös: Koulutuksen järjestäjä on linjannut, mihin toimenpiteisiin ryhdytään saataessa kielteinen päätös.</li> </ul>	<p>Toimintaohjeet</p> <p>Hankesuunnitelma ja -hakemus</p> <p>Arkistointiohje</p> <p>www-sivustot</p> <p>Internet-sivustot</p> <p>Tiedotus- ja markkinointimateriaali</p> <p>Arviointien ja palautteiden tulokset</p> <p>Havainnointi</p> <p>Haastattelut</p>
<p>Hankkeen suunnittelu- vaiheen arviointi ja kehittäminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seuranta ja arviointi: Koulutuksen järjestäjä hankkii ja analysoi palautetta ja muuta seuranta- ja arviointitietoa sekä arvioi hankkeen suunnittelua.</li> <li>Kehittäminen: Koulutuksen järjestäjä kehittää hankesuunnittelua palautteiden, sekä vnuun seuranta- ja arviointitiedon pohjalta.</li> <li>Osallistuminen: Henkilöstö, opiskelijat, kumppanit ja sidosryhmät osallistuvat hankesuunnittelun arviointiin ja kehittämiseen.</li> </ul>	<p>Toimintaohje toiminnan arviointiin ja kehittämiseen</p> <p>Arviointien ja palautteiden tulokset</p> <p>Havainnointi</p> <p>Haastattelut</p>

# ARVIOINTIALUE 4: HANKKEEN TOTEUTTAMINEN

## ARVIOINTIALUE 4: HANKKEEN TOTEUTTAMINEN

Arviointialueella arvioidaan yksittäisen hankkeen toteutusta hankepäätöksen saapumisen jälkeen; hankkeen käynnistämistä ja toimintaa hankkeen aikana.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
Hankkeen käynnistäminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hankkeen käynnistämisen edellytykset: Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että hankkeen tavoitteet ja sisältö ovat edelleen tarpeellisia, ajankohtaisia ja mahdollisia toteuttaa (esim. hankepäätös viivästyy tai rahoituspäätös on merkittävästi haettua rahoitusta pienempi). Toteuttamisen edellytysten puuttuessa hanketta ei käynnistetä.</li> <li>Toiminta- ja taloussuunnitelmien tarkistus: Hankkeelle suunnitteluvaiheessa laaditut toiminta- ja taloussuunnitelmat tarkennetaan hankkeen rahoituspäätöksen mukaiseksi.</li> <li>Hankkeen resursointi: Koulutuksen järjestäjä varmistaa riittävät resurssit hankkeen tavoitteiden saavuttamiseksi.</li> <li>Hanketoimijat ja perehdyttäminen: Koulutuksen järjestäjä päättää hanketoimijoista, joiden osaaminen vastaa hankkeen tarpeita sekä perehdyttää heidät hankkeeseen.</li> <li>Tehtävät, vastuut ja työnjako: Hanketoimijoiden tehtävät, vastuut ja työnjako on määritetty ja ne ovat toimijoiden tiedossa.</li> <li>Yhteistyöstä sopiminen: Hankkeen kumppaneiden kanssa laaditaan ja allekirjoitetaan yhteistyösopimukset rahoittajan tai päättäjiä antamien ohjeiden mukaisesti.</li> <li>Ohjausryhmä: Hankkeelle perustetaan tarvittaessa ohjausryhmä, joka toimii suunnitellusti hankkeen tukena.</li> <li>Hyvien käytäntöjen hyödyntäminen: Hankkeessa hyödynnetään hankkeissa ja organisaatioissa kehitettyjä hyviä käytäntöjä.</li> </ul>	<p>Hankesuunnitelma ja -hakemus Rahoituspäätös Toiminta- ja taloussuunnitelma sekä muut suunnitelmat Toimintaohjeet Yhteistyösopimukset Pöytäkirjat ja muistiot Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>
Hankkeen toteutus	<ul style="list-style-type: none"> <li>Määräysten ja ohjeiden noudattaminen: Hankkeessa toimitaan rahoittajan määräysten ja ohjeiden mukaisesti ja neuvotellaan tarvittavista muutoksista.</li> <li>Avoimuus ja läpinäkyvyys: Henkilöstöllä, opiskelijoilla ja keskeisillä kumppaneilla on mahdollisuus osallistua hankkeen toteutukseen suunnitelluilla tavoilla.</li> <li>Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus: Hankkeen toimenpiteissä otetaan huomioon tasa-arvo ja yhdenvertaisuus suunnitelluilla tavoilla.</li> <li>Johdon tuki: Johto tukee hankkeen toteuttamista.</li> <li>Resurssit: Hanketoimijoilla on tarvittavat resurssit hankkeen toteuttamiseen ja tulosten hyödyntämiseen.</li> <li>Toimintatavat: Hankkeen toimintatavat tukevat hankkeen tavoitteiden saavuttamista.</li> <li>Toimintatapojen noudattaminen: Henkilöstö tietää hanketoiminnan periaatteet ja toimintatavat ja toimii näiden mukaisesti.</li> <li>Yhteistyö kumppaneiden kanssa: Yhteistyö kumppaneiden kanssa toteutetaan hankesuunnitelman ja yhteistyösopimusten mukaisesti.</li> <li>Hyödyn varmistaminen: Koulutuksen järjestäjän rakenteet ja toimintatavat tukevat hankkeen tavoiteltujen tulosten hyödyntämistä ja leviämistä.</li> <li>Seuranta ja reagointi: Koulutuksen järjestäjä seuraa hankkeen toteutumista ja toteuttaa tarvittavat muutostoimet, mikäli toiminta poikkeaa suunnittelusta.</li> </ul>	<p>Toimintaohjeet Hanhakemus Rahoituspäätös Toiminta- ja taloussuunnitelma sekä muut suunnitelmat Yhteistyösopimukset www-sivustot Internet-sivustot Tiedotus- ja markkinointimateriaali Seurantatiedot Pöytäkirjat ja muistiot Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>

## ARVIOINTIALUE 4: HANKKEEN TOTEUTTAMINEN

Arviointialueella arvioidaan yksittäisen hankkeen toteutusta hankepäätöksen saapumisen jälkeen; hankkeen käynnistämistä ja toimintaa hankkeen aikana.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
Hankkeen toteutuksen ja tavoitteiden tarkistaminen ja muutostoimet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toteutuksen tarkistaminen: Koulutuksen järjestäjä toteuttaa hankkeen suunnitellusti. Tarvittaessa hankesuunnitelmaa tarkistetaan tai muutetaan laadullisten ja määrällisten tavoitteiden saavuttamiseksi.</li> <li>Tavoitteiden tarkistaminen: Koulutuksen järjestäjä arvioi tavoitteiden saavuttamista ja tarkistaa tarvittaessa tavoitteet.</li> <li>Muutostöimien analysointi: Koulutuksen järjestäjä arvioi muutostöimien ja niiden edellyttämiä toimenpiteitä. Tarvittaessa muutoksista neuvotellaan rahoittajan tai päätöksentekijöiden kanssa.</li> <li>Muutoksesta tiedottaminen: Koulutuksen järjestäjä tiedottaa muutoksesta rahoittajalle, kumppaneille, henkilöstölle ja muille keskeisille tahoille.</li> <li>Muutosten tekeminen ja seuranta: Koulutuksen järjestäjä määrittää hankkeen muutosmenettelyt, seurantavastuut ja aikataulut.</li> </ul>	<p>Hankehakemus Rahoituspäätös Toiminta- ja taloussuunnitelma sekä muut suunnitelmat Toimintaohjeet Yhteistyösopimukset Pöytäkirjat ja muistiot Seurantatiedot Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>
Tiedotus ja viestintä	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiedotus: Hankkeesta tiedotetaan suunnitellusti, esim. toiminta- tai tiedotussuunnitelman mukaisesti.</li> <li>Tiedottamisen vastuut: Hankkeen tiedotuskanavat valitaan ja tiedottamisesta vastaavat tahot nimetään.</li> <li>Hanketoimijoiden välinen viestintä ja vuorovaikutus: Hanketoimijoiden välinen tiedonkulku, viestintä ja vuorovaikutus on avointa ja tukee hankkeen tavoitteiden saavuttamista.</li> <li>Avoimuus: Hanketoimijat ja johto ylläpitävät henkilöstön, hankekumppaneiden ja hyödynsaajien tietoisuutta ja mielenkiintoa hankkeeseen.</li> </ul>	<p>Hankehakemus Rahoituspäätös Toiminta- ja taloussuunnitelma Tiedotussuunnitelma Toimintaohjeet Pöytäkirjat ja muistiot www-sivusto Internet-sivut Tiedotus- ja markkinointimateriaalit Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>
Hankkeen seuranta ja raportointi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hankkeen etenemisen seuranta: Koulutuksen järjestäjä seuraa säännöllisesti hankkeen etenemistä.</li> <li>Raportoinnin systemaattisuus: Hankkeesta raportoidaan systemaattisesti ja aikataulun mukaisesti.</li> </ul>	<p>Toimintaohjeet Raportit Pöytäkirjat ja muistiot Seurantatiedot Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>
Hankkeen päättäminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimintaohjeet: Koulutuksen järjestäjällä on toimintaohjeet hankkeen päättämisestä (mm. loppuraportointi, talouden päättäminen ja arkistointi).</li> <li>Tulosten analysointi: Koulutuksen järjestäjä analysoi systemaattisesti hanketoiminnan ja hankkeiden tuloksia.</li> <li>Tulosten käsittely: Johto, opetushenkilöstö ja muu henkilöstö sekä kumppanit käsittelevät suunnitellusti analysointien tuloksia ja niiden pohjalta päätetään jatkotoimenpiteistä <ul style="list-style-type: none"> <li>hanketuloksista tiedottaminen</li> <li>hanketulosten levittäminen</li> <li>hanketulosten käyttöönotto.</li> </ul> </li> <li>Käyttöönotto: Koulutuksen järjestäjä suunnittelee hanketulosten käyttöönoton osana organisaation toiminnan kehittämistä.</li> </ul>	<p>Pöytäkirjat ja muistiot Toimintaohjeet Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>
Hankkeen toteutusvaiheen arviointi ja kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seuranta ja arviointi: Koulutuksen järjestäjä hankkii ja analysoi palautetta ja muuta seuranta- ja arviointitietoa sekä arvioi hankkeen toteutusta.</li> <li>Kehittäminen: Koulutuksen järjestäjä kehittää hankkeen toteuttamista palautteiden, sekä muun seuranta- ja arviointitiedon pohjalta.</li> <li>Osallistuminen: Henkilöstö, opiskelijat, kumppanit ja sidosryhmät osallistuvat hankkeen toteutuksen arviointiin ja kehittämiseen.</li> </ul>	<p>Toimintaohje toiminnan arviointiin ja kehittämiseen Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>

## ARVIOINTIALUE 5:

# HANKKEEN TULOKSET JA NIIDEN HYÖDYNTÄMINEN

### ARVIOINTIALUE 5: HANKKEEN TULOKSET JA NIIDEN HYÖDYNTÄMINEN

Arviointialueella arvioidaan, miten yksittäisen hankkeen tulokset saavutetaan, käsitellään ja miten niiden hyödyntäminen suunnitellaan sekä miten se onnistuu.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
Hankkeen tavoitteet ja toteutustavat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yhteys strategioihin: Hanke edistää koulutuksen järjestäjän strategisten tavoitteiden saavuttamista. Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että hankkeen tavoitteet ja toteutus ovat koulutuksen järjestäjän strategian ja muiden keskeisten tahojen strategioiden mukaisia.</li><li>• Toteutus ja johtaminen: Hankkeen toteutustavat (johtaminen, suunnittelu ja toiminta) tukevat asetettujen tavoitteiden saavuttamista.</li><li>• Tavoitteiden saavutettavuus: Hanksuunnitelman tavoitteet ovat realistisia.</li></ul>	Strategiat Hankehakemus Rahoituspäätös Suunnitelmat Toimintaohjeet Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut
Hankkeen seuranta ja arviointi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Johdon osallistuminen seurantaan: Koulutuksen järjestäjän johto seuraa hankkeen toteutumista. Johdolle raportoidaan säännöllisesti hankkeesta.</li><li>• Seuranta: Koulutuksen järjestäjä seuraa suunnitellusti hankkeen toteutusta ja tuloksia sekä niiden levittämistä ja hyödyntämistä.</li><li>• Arviointi: Hanketta arvioidaan hanksuunnitelman mukaisesti.</li><li>• Osaamisen kehittyminen: Koulutuksen järjestäjä seuraa ja arvioi, kuinka hanke edistää henkilöstön ja organisaation osaamisen kehittymistä.</li></ul>	Hankehakemus Rahoituspäätös Suunnitelmat Toimintaohjeet Pöytäkirjat ja muistiot Raportit Seurantatiedot Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut
Hankkeen tulosten analysointi ja käsittely	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tulosten analysointi: Koulutuksen järjestäjä analysoi järjestelmällisesti hankkeen tuloksia.</li><li>• Tulosten käsittely: Johto, opetushenkilöstö, muu henkilöstö ja kumppanit käsittelevät suunnitellusti hankkeen tuloksia ja niiden pohjalta päätetään jatkotoimenpiteistä:<ul style="list-style-type: none"><li>o hanketuloksista tiedottaminen</li><li>o hanketulosten levittäminen</li><li>o hanketulosten käyttöönnotto.</li></ul></li></ul>	Hankehakemus Rahoituspäätös Suunnitelmat Toimintaohjeet Pöytäkirjat ja muistiot Seurantatiedot www-sivusto Internet-sivut Tiedotus- ja markkinointimateriaalit Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut
Hankkeen tuloksista tiedottaminen ja levitys	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tiedottaminen: Koulutuksen järjestäjä tiedottaa hankkeen tuloksista suunnitellulla tavalla henkilöstölle, opiskelijoille, kumppaneille ja keskeisille sidosryhmille.</li><li>• Levittäminen: Koulutuksen järjestäjä päättää, mitkä ja miten tulokset levitetään laajemmin.</li><li>• Resurssien riittävyys: Hankkeessa on riittävästi resursseja hanketuloksista tiedottamiseen ja levittämiseen.</li><li>• Yhteistyö: Koulutuksen järjestäjä edistää ja tukee koulutuksen järjestäjien, hankeverkostojen ja muiden kumppaneiden sekä sidosryhmien välistä yhteistyötä hanketuloksista tiedottamisessa ja levittämisessä.</li></ul>	Hankehakemus Tiedotussuunnitelma Yhteistyösopimukset Toimintaohjeet Pöytäkirjat ja muistiot www-sivusto Internet-sivut Tiedotus- ja markkinointimateriaali Seurantatiedot Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut



## ARVIOINTIALUE 5: HANKKEEN TULOKSET JA NIIDEN HYÖDYNTÄMINEN

Arviointialueella arvioidaan, miten yksittäisen hankkeen tulokset saavutetaan, käsitellään ja miten niiden hyödyntäminen suunnitellaan sekä miten se onnistuu.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
<p>Hankkeen tulosten käyttöönotto ja vakiintuminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yleisyys ja siirrettävyys: Hankkeen toimintatavat ja tulokset on mallinnettu, jolloin ne ovat siirrettävissä muihin toimintaympäristöihin ja muiden kohderyhmien käyttöön.</li> <li>• Tulosten hyödyntäminen muissa hankkeissa: Hankkeen tuloksia hyödynnetään soveltuvin osin koulutuksen järjestäjän muussa kehittämistoiminnassa ja hankkeissa.</li> <li>• Käyttöönotto: Koulutuksen järjestäjä suunnittelee hankkeen tulosten käyttöönoton osana organisaation toiminnan kehittämistä. Toimintasuunnitelma sisältää esim. toimijat, resurssit, aikataulut, perehdyttämisen ja seurannan. Käyttöönotossa huomioidaan toimijoiden osaaminen ja muut tehtävät.</li> <li>• Käyttöönoton ajoitus: Käyttöönottoa suunniteltaessa otetaan huomioon organisaation pitkän ja lyhyen tähtäimen suunnitelmat.</li> <li>• Osaamisen hyödyntäminen: Hankkeen tuottamaa osaamista hyödynnetään käyttöönotossa.</li> <li>• Seurannan suunnittelu: Koulutuksen järjestäjä määrittää, miten käyttöönottoa seurataan, kuka siitä vastaa ja millä aikavälillä seuranta tehdään.</li> <li>• Mittarit: Koulutuksen järjestäjä määrittää mittarit, joilla käyttöönoton toteutumista seurataan sekä tavoitetasot mittareille.</li> <li>• Seuranta: Koulutuksen järjestäjä seuraa hankkeen tuloksellisuutta, hanketulosten käyttöönoton etenemistä ja vakiintumista osaksi organisaation toimintaa.</li> <li>• Vaikutukset: Hankkeen tulokset auttavat parantamaan organisaation toimintatapoja.</li> </ul>	<p>Hankehakemus Suunnitelmat Toimintaohjeet Pöytäkirjat ja muistiot Seurantatiedot Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>
<p>Hankkeen tulosten ja vaikutusten arviointi ja käsittelyn kehittäminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seuranta ja arviointi: Koulutuksen järjestäjä hankkii ja analysoi palautetta ja muuta seuranta- ja arviointitietoa sekä arvioi hankkeen tuloksia ja vaikutuksia.</li> <li>• Kehittäminen: Koulutuksen järjestäjä kehittää hanketulosten analysointia palautteiden, sekä muun seuranta- ja arviointitiedon pohjalta.</li> <li>• Osallistuminen: Henkilöstö, opiskelijat, kumppanit ja sidosryhmät osallistuvat hankkeen tulosten ja vaikutusten arviointiin.</li> </ul>	<p>Toimintaohje toiminnan arviointiin ja kehittämiseen Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>

# ARVIOINTIALUE 6: HANKKEEN ARVIOINTI JA TARKISTUS

## ARVIOINTIALUE 6: HANKKEEN ARVIOINTI JA TARKISTUS

Arviointialueella arvioidaan, miten hanketta arvioidaan osana koulutuksen järjestäjän toimintajärjestelmää ja miten muutoksia tehdään.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
<p>Hankkeen arviointi osana organisaation toimintaa ja sen arviointia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimintajärjestelmä: Koulutuksen järjestäjällä on kokonaisvaltainen, suunnitelmallinen ja johdonmukainen toiminta-/ laadunhallintajärjestelmä, joka sisältää hankkeen arvioinnin.</li> <li>• Hankkeen arviointi osana muuta arviointia: Koulutuksen järjestäjä arvioi hanketta osana toimintansa arviointia. Koulutuksen järjestäjä on päättänyt, miten hanketta ja sen tuloksia arvioidaan suhteessa hankkeen ja hanketoiminnan tavoitteisiin ja periaatteisiin.</li> <li>• Arviointi osana kehittämistä: Hankkeen seuranta ja jatkuva arviointi edistävät osaltaan koulutuksen järjestäjän toiminnan kehittämistä ja strategisten tavoitteiden saavuttamista.</li> <li>• Toiminnan yhdenmukaisuus: Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että hanke toteutuu toimintajärjestelmässä kuvattujen toimintatapojen ja ohjeiden mukaisesti.</li> <li>• Yhteiskunnallinen vastuu: Koulutuksen järjestäjä huolehtii osana yhteiskunnallista vastuutaan siitä, että esimerkiksi kestävän kehityksen periaatteet toteutuvat hankkeessa.</li> </ul>	
<p>Hankkeen arviointi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arvioinnin kattavuus: Hanketta arvioidaan kattavasti ja järjestelmällisesti ja arviointi kohdistuu suunnitteluun, toteutukseen sekä tuloksiin ja niiden hyödyntämiseen. Arvioinnissa käytetään sekä määrällisiä että laadullisia mittareita.</li> <li>• Riskienhallinta: Koulutuksen järjestäjä tunnistaa hankkeeseen liittyvät riskit, varautuu niihin ja pyrkii hallitsemaan niitä.</li> <li>• Arvioinnin suunnittelu: Koulutuksen järjestäjä laatii hankkeelle tarkoituksenmukaisen arviointisuunnitelman, joka noudattaa arvioinnin periaatteita ja soviitua toimintatapoja. Suunnittelussa otetaan huomioon rahoittajan vaatimukset.</li> <li>• Osallistuminen arviointiin: Henkilöstön, opiskelijoiden, kumppaneiden ja sidosryhmien edustajat osallistuvat tarkoituksenmukaisilla tavoilla hankkeen arviointiin.</li> <li>• Palaute- ja arviointitiedon kerääminen ja analysointi: Hankkeen palaute- ja arviointitieto kerätään ja analysoidaan suunnitelman mukaisesti.</li> <li>• Palaute- ja arviointitiedon käsittely: Henkilöstö, opiskelijat, rahoittaja ja keskeiset kumppanit käsittelevät suunnitellusti analysoinnin tulokset ja niiden pohjalta päätetään jatkotoimenpiteistä: <ul style="list-style-type: none"> <li>o palaute- ja arviointitiedosta tiedottaminen</li> <li>o palaute- ja arviointitiedon hyödyntäminen.</li> </ul> </li> <li>• Palaute- ja arviointitiedosta tiedottaminen: Hankkeesta saatu keskeinen palaute- ja arviointitieto kytketään osaksi koulutuksen järjestäjän tiedottamista.</li> <li>• Palaute- ja arviointitiedon hyödyntäminen: Koulutuksen järjestäjä hyödyntää hankkeesta saatua palaute- ja arviointitietoa yhdessä muiden arviointi- ja palautetietojen kanssa hankkeen, hanketoiminnan ja organisaation muun toiminnan kehittämisessä.</li> <li>• Seurannan suunnittelu: Koulutuksen järjestäjä päättää, miten hankkeen arviointia seurataan, kuka siitä vastaa ja millä aikavälillä seuranta tehdään.</li> <li>• Seuranta: Koulutuksen järjestäjä seuraa hankkeen arviointia, arviointi- ja palautetietoja, niiden analysointia ja hyödyntämistä sekä niistä tiedottamista.</li> </ul>	<p>Strategiat Toimintaohjeet Seuranta- ja arviointisuunnitelma Seurantatiedot www-sivusto Internet-sivut Tiedotus- ja markkinointimateriaali Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut</p>

## ARVIOINTIALUE 6: HANKKEEN ARVIOINTI JA TARKISTUS

Arviointialueella arvioidaan, miten hanketta arvioidaan osana koulutuksen järjestäjän toimintajärjestelmää ja miten muutoksia tehdään.

Indikaattorit	Esimerkkejä arviointikriteereistä	Esimerkkejä tietolähteistä
Muutostoimet	<ul style="list-style-type: none"><li>Muutostarpeiden tunnistaminen ja analysointi: Koulutuksen järjestäjä puuttuu palaute- ja arviointitiedon perusteella hankkeen toteutukseen, jos hanke ei saavuta hankeaikana tuloksia tai hanke ei etene suunnitellulla tavalla.</li><li>Muutostoimet: Koulutuksen järjestäjä päättää muutostoimista, jotta hankkeen tavoitteet saavutetaan. Muutostoimien toteuttamisessa otetaan huomioon hankkeen rahoittajan asettamat reunaehdot.</li><li>Muutostoimien seuranta: Koulutuksen järjestäjä on määrittänyt hankkeen muutokseen toimintatavat, seurantavastuut ja aikataulut.</li><li>Muutoksesta tiedottaminen: Koulutuksen järjestäjä tiedottaa muutoksesta rahoittajalle, yhteistyötaholle ja verkostoille.</li></ul>	Toimintaohjeet Toimintasuunnitelmat Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut
Hankkeen arvioinnin kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"><li>Seuranta ja arviointi: Koulutuksen järjestäjä hankkii ja analysoi palautetta ja muuta seuranta- ja arviointitietoa sekä arvioi hankkeen arviointia ja muutostoimia.</li><li>Kehittäminen: Koulutuksen järjestäjä kehittää hankkeen arviointia ja muutostoimia palautteiden, sekä muun seuranta- ja arviointitiedon pohjalta.</li><li>Osallistuminen: Henkilöstö, opiskelijat, kumppanit, rahoittaja ja sidosryhmät osallistuvat hankkeen arvioinnin ja muutosmenettelyn arviointiin ja kehittämiseen.</li></ul>	Toimintaohje toiminnan arviointiin ja kehittämiseen Arviointien ja palautteiden tulokset Havainnointi Haastattelut

Painettu  
ISBN 978-952-13-5780-0  
ISSN 1798-8950

Verkojulkaisu  
ISBN 978-952-13-5781-7  
ISSN 1798-8969