

Espoon poikkihallinnollinen kehitysohjelmatoiminta

Havaintoja ja arvioita valtuustokauden 2021–2025
kehitysohjelmatoiminnasta ja ohjelmajohtamisen
toimintatavoista

31.1.2025

Strategia- ja kehittämissyksikön projekti- ja ohjelmatoimisto
Päivi Hoverfält ja Johanna Lyytikäinen

Johdanto

Espoo-tarinaa on toteutettu jo kolmen valtuustokauden ajan poikkihallinnollisten kehitysohjelmien avulla. Ohjelmilla organisoidaan ja ohjataan kehittämistyötä kaupungin merkittävien haasteiden ratkaisemiseksi. Ohjelmat toimivat alustoina yhteistyölle, oppimiselle ja uusien ratkaisujen kehittämiseksi ja kokeilulle. Valtuustokaudella 2021–2025 on ollut käynnissä neljä poikkihallinnollista kehitysohjelmaa: Elinvoimainen Espoo, Hyvinvoiva Espoo, Kestävä Espoo ja Tapahtumien yhteisöllinen Espoo.

Tässä dokumentissa esitetään keskeiset havainnot ohjelmakauden 2021–2025 päätteeksi toteutetusta ohjelmajohtamisen toimintamallin ja toimintatapojen arvioinnista. Arviointi nostaa esiin ohjelmatyön onnistumisia, vahvuuksia, haasteita ja kehityskohteita. Arvioinnin tarkoituksena on myös tukea päätöksentekoa kehitysohjelmatoiminnan mahdollisesta jatkosta ja auttaa kohdentamaan kaupungin tulevaa kehittämistoimintaa.

Kehitysohjelmien ohjausryhmät ovat lisäksi arvioineet oman ohjelmansa sisältöjä, toimintaa ja onnistumista ja raportoineet johtopäätöksensä erillisissä ohjelmakohtaisissa loppuraporteissa.

Sisältö:

- Johdanto Espoon kehitysohjelmatyöhön
- Ohjelmatoiminnan arvioinnin toteutus
- Arviointikyselyn tuloksia
- Arvioinnin havaintoja: onnistumisia, kehitysehdotuksia ja näkemyksiä jatkoon
- Yhteenveto ja johtopäätökset



Johdanto Espoon kehitysohjelmatyöhön

Kehitysohjelmilla toteutetaan Espoo-tarinaa



Poikkihallinnolliset kehitysohjelmat ovat kehittämisen, kokeilemisen ja oppimisen alustoja. Ne ovat yksi keino Espoo-tarinan toteuttamisessa. Ohjelmilla etsitään ratkaisuja valtuustokauden keskeisiin poikkihallinnollisiin kehittämiskokonaisuuksiin ja haasteisiin.

Kehitysohjelmat ovat yhteistyöalustoja, jotka tuovat ainutlaatuisella tavalla yhteen kaupungin luottamushenkilöitä, viranhaltijajohtoa, asiantuntijoita ja kumppaneita. Ohjelmien ohjausryhmät koostuvat puoliksi luottamushenkilöistä ja puoliksi viranhaltijoista. Ohjausryhmissä on myös nuorisovaltuuston edustajat.

Ohjelmia toteutetaan projekteina ja toimenpiteinä yhteistyössä asukkaiden, asiakkaiden, kumppanien ja sidosryhmien kanssa. Tuotoksia syntyy vuosittain projektien ja toimenpiteiden valmistuessa.

Ohjelmajohtaminen täydentää linjaorganisaation työtä poikkiorganisatorisilla kehittämiskokonaisuuksilla. Ohjelmissa kehitetään ja kokeillaan uusia ratkaisuja ja toimintatapoja, joiden mahdollisesta laajemmasta käyttöönotosta päätetään linjaorganisaatiossa.

Ohjelmien budjeteista päätetään talousarviossa. Ohjelmia kannustetaan hakemaan myös ulkoista rahoitusta toiminnalleen. Ohjelmajohtamisen käytännöt on kuvattu Espoon ohjelma- ja projektijohtamisen EsPro-mallissa.

Kehitysohjelmatoiminta alkoi Espoossa valtuustokaudella 2013–2017. Vuonna 2021 käynnistyi kolmas ohjelmakausi, joka päättyy alkuvuodesta 2025.

Espoon poikkihallinnolliset kehitysohjelmat

Valtuustokausi 2013–2017

Kilpailukyky, innovatiivisuus
ja yrittäjyys

Kestävä kehitys

Osallistuva Espoo

Nuorten elinvoimaisuus

Elinvoimaa ikääntyville

Valtuustokausi 2017–2021

Innostava elinvoimainen
Espoo

Kestävä Espoo

Osallistuva Espoo

Hyvinvoiva Espoo

Valtuustokausi 2021–2025

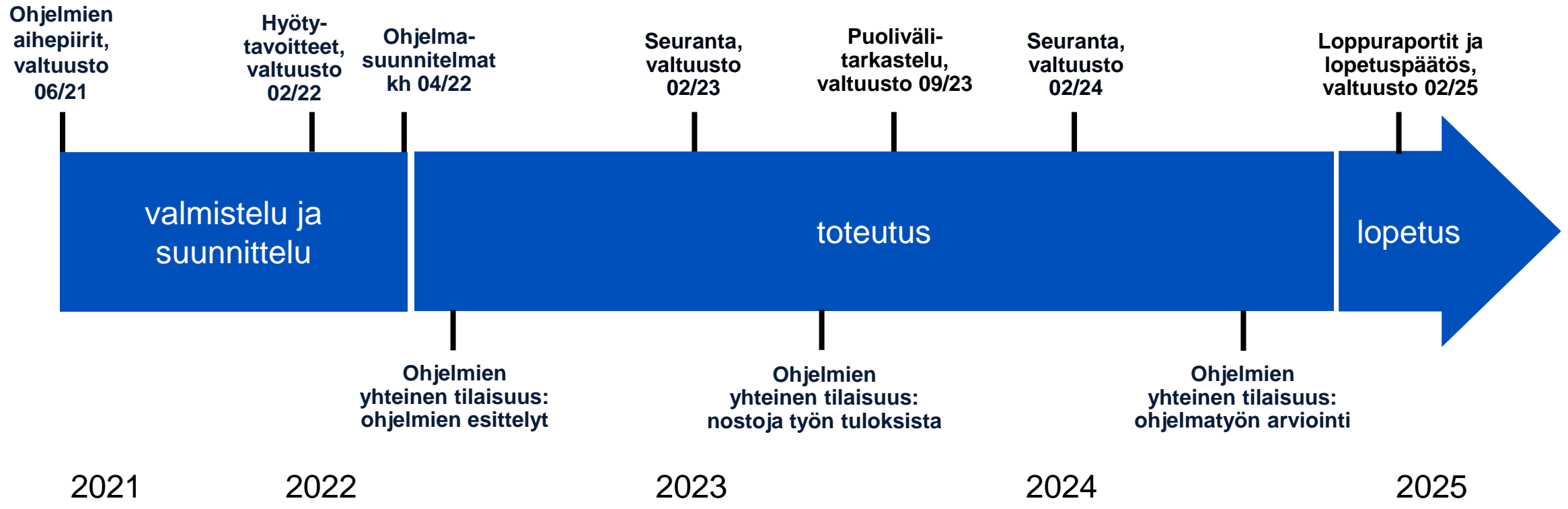
Elinvoimainen Espoo

Kestävä Espoo

Tapahtumien yhteisöllinen
Espoo

Hyvinvoiva Espoo

Kehitysohjelmien eteneminen 2021–2025



Ohjelmatoiminnan arvioinnin toteutus

Miksi kehitysohjelmatoimintaa arvioidaan?

- Osa Espoo-tarinan toteutumisen arviointia
- Tukee ohjelmatyön viestintää kokoamalla ja nostamalla esiin työn tuloksia ja onnistumisia
- Auttaa ymmärtämään kaupungin kehitystoiminnan vaikuttavuuden mekanismeja ja mahdollisuuksia vaikuttavuuden vahvistamiseksi
- Tukee päätöksentekoa ohjelmatoiminnan mahdollisesta jatkumisesta ja auttaa kohdentamaan kehittämistä jatkossa
- Nostaa esiin kehitystarpeita ja vahvuuksia kehittämisen toimintatavoissa
- Luo yhteistä tilanne- ja tulevaisuuskuvaavaa ja tuottaa tietoa tulevan strategiakauden valmisteluun.



Arvioinnin toteutus

Valtuustokauden 2021–2025 kehitysohjelmatoiminnan arviointi käynnistyi syyskuussa 2024. Arvioinnin lähtökohtana oli ohjelmatoiminnalle asetettujen tavoitteiden toteutuminen.

Neljän kehitysohjelman ohjausryhmät ovat vastanneet oman ohjelmansa toiminnan arvioinnista ja raportoineet johtopäätöksensä ohjelmakohtaisissa loppuraporteissa. Ohjelmakohtaista arviointia on tehty myös ohjelmakauden aikana osana seurantaraportointia ja ohjelmien puolivälitarkastelua.

Ohjelmajohtamisen toimintamallin ja toimintatapojen arvioinnista on vastannut strategia ja kehittäminen -yksikön projekti- ja ohjelmatoimisto. Ohjelmajohtamisen toimintamallin arvioinnin eteneminen:

- Arvioinnin kick-off työpajoihin ohjelmaryhmien yhteisessä tilaisuudessa 9/2024
- Sähköinen kysely ohjausryhmille 10/2024
- Avainhenkilöiden teemahaastattelut 10–11/2024 (ohjelmien omistajat: Heinaro, Mäkelä, Rinta-aho, ohjausryhmien puheenjohtajat: Alaviiri, Marttila, Löyttyniemi, Vanhanen ja muita avainhenkilöitä: Isotalo, Laitala, Markkula)
- Alustavien tulosten käsittely ja täydentäminen ohjelmapäälliköiden ryhmähaastattelussa 11/2024
- Arviointiraportin valmistuminen 01/2025

Ohjelmakohtainen loppuarviointi ja ohjelmajohtamisen toimintamallin arviointi ovat tukeneet toisiaan. Ohjausryhmille toteutettu kysely on mm. tarjonnut tietoa myös yksittäisten ohjelmien onnistumisesta. Ohjelmien loppuraportteihin on koottu myös havaintoja ja ehdotuksia ohjelmajohtamisen toimintatapojen kehittämiseksi.

Näkökulmia arvioinnissa

Kehitysohjelman onnistuminen

- Hyötytavoitteiden saavuttaminen
- Syntyneet tuotokset, verkostot, osaaminen, opit
- Tulosten skaalautuvuus ja hyödynnettävyys
- Toiminnan vaikutukset ja vaikuttavuus

Ohjelmajohtamisen toimintamalli

- Ohjelmatyön hyödyt, vaikutukset ja haasteet
- Toimintatapojen tarkoituksenmukaisuus, vahvuudet ja kehitystarpeet
- Ohjelmatyön rooli osana Espoon kehittämistä

Arviointikyselyn tuloksia

Espoon kehitysohjelmien arviointikysely

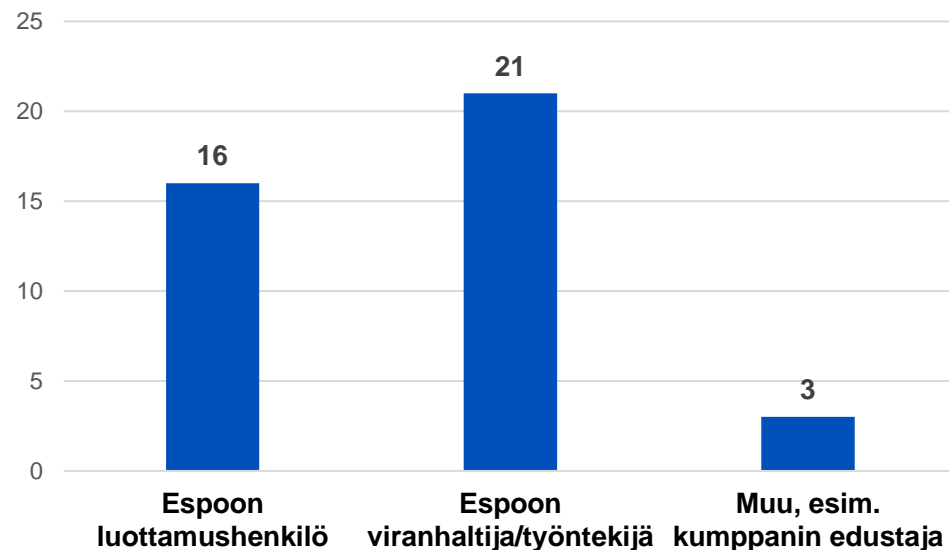
Osana poikkihallinnollisen kehitysohjelmatoiminnan arviointia toteutettiin marraskuun 2024 aikana sähköinen kysely kehitysohjelmien ohjausryhmissä toimineille.

Kyselyssä vastaajia pyydettiin arvioimaan, miten ohjelmatoiminnalle kohdistetut tavoitteet ja odotukset ovat täyttyneet. Lisäksi kysyttiin näkemyksiä ohjelmatoiminnan onnistumisista ja kehittämistarpeista. Vastaava kysely toteutettiin ensimmäisen ohjelmakauden päätteeksi vuonna 2016.

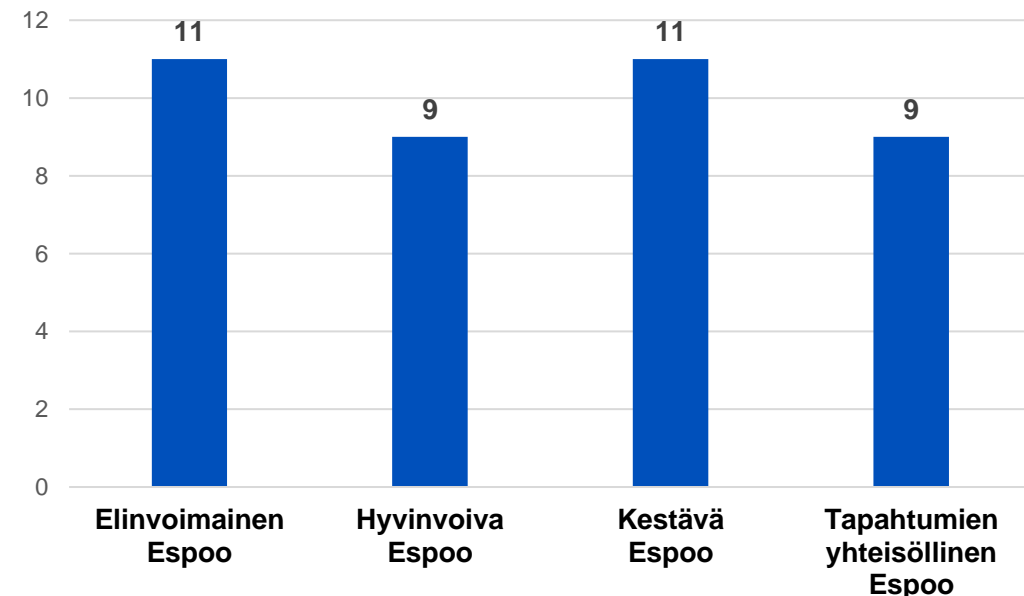
Kysely lähetettiin 76 henkilölle ja määräajassa saatiin **40 vastausta**. **Vastausprosentti oli 53 %**.

Taustatietoa vastaajista:

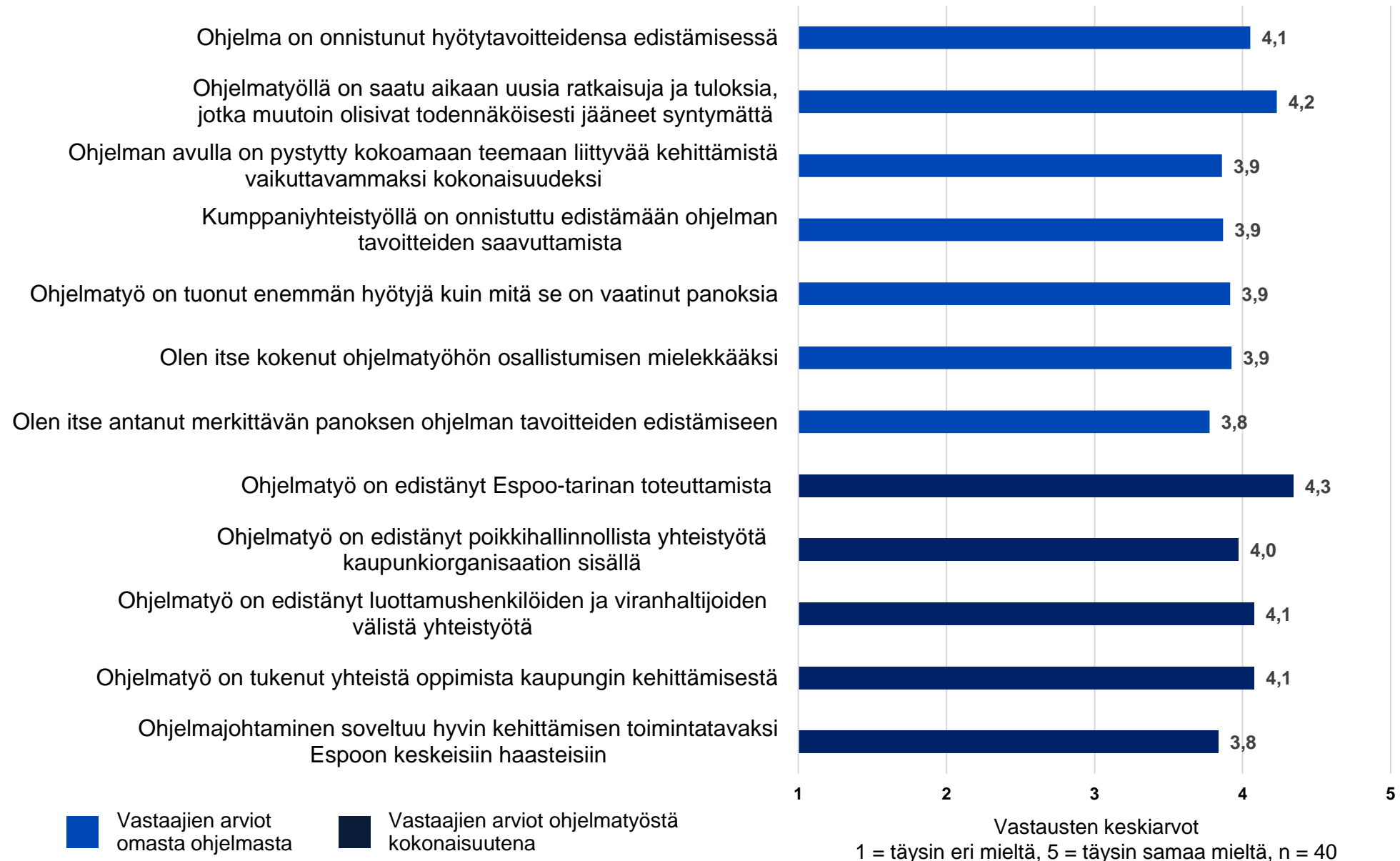
Vastaajien asema



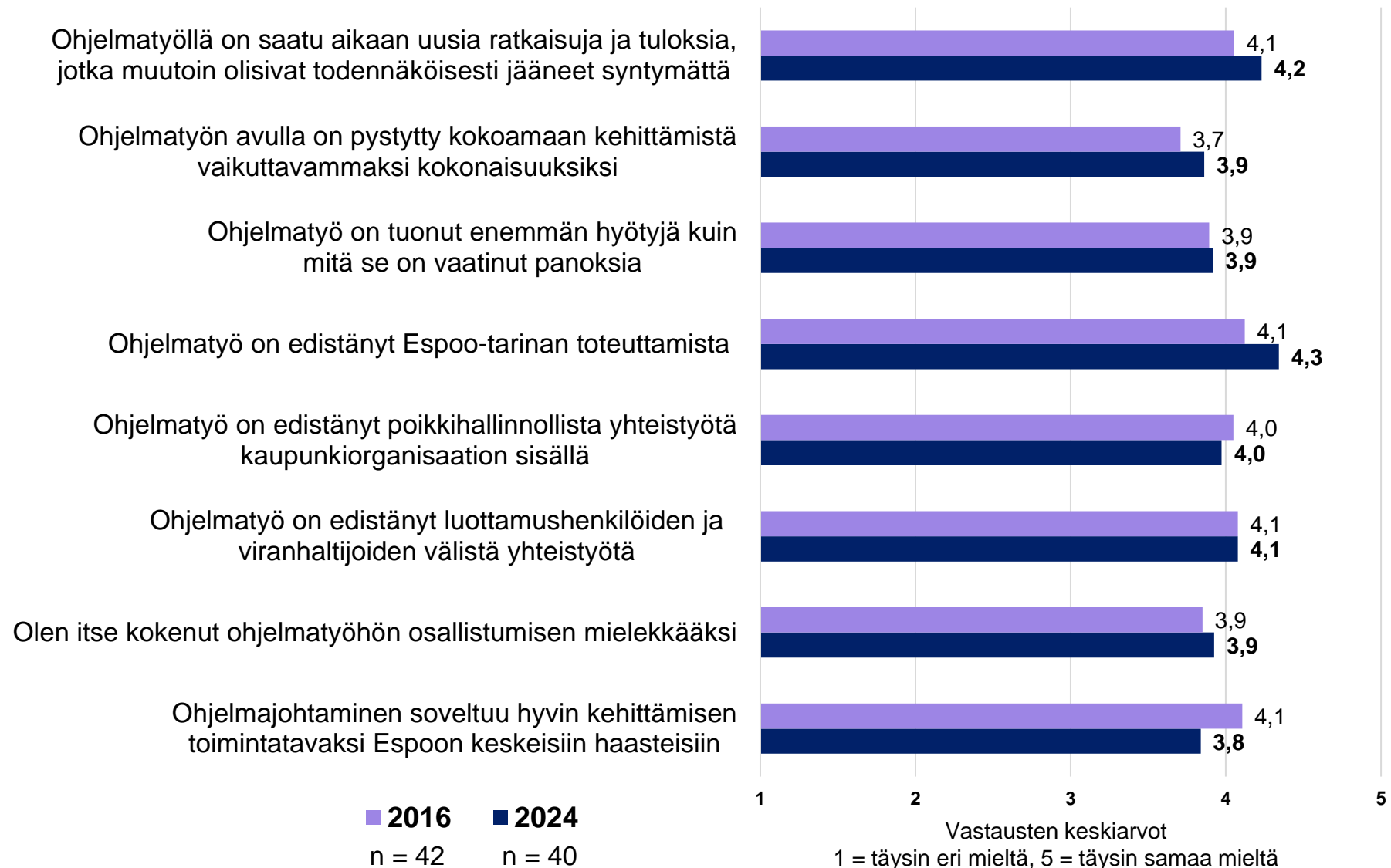
Vastaajat ohjelmittain



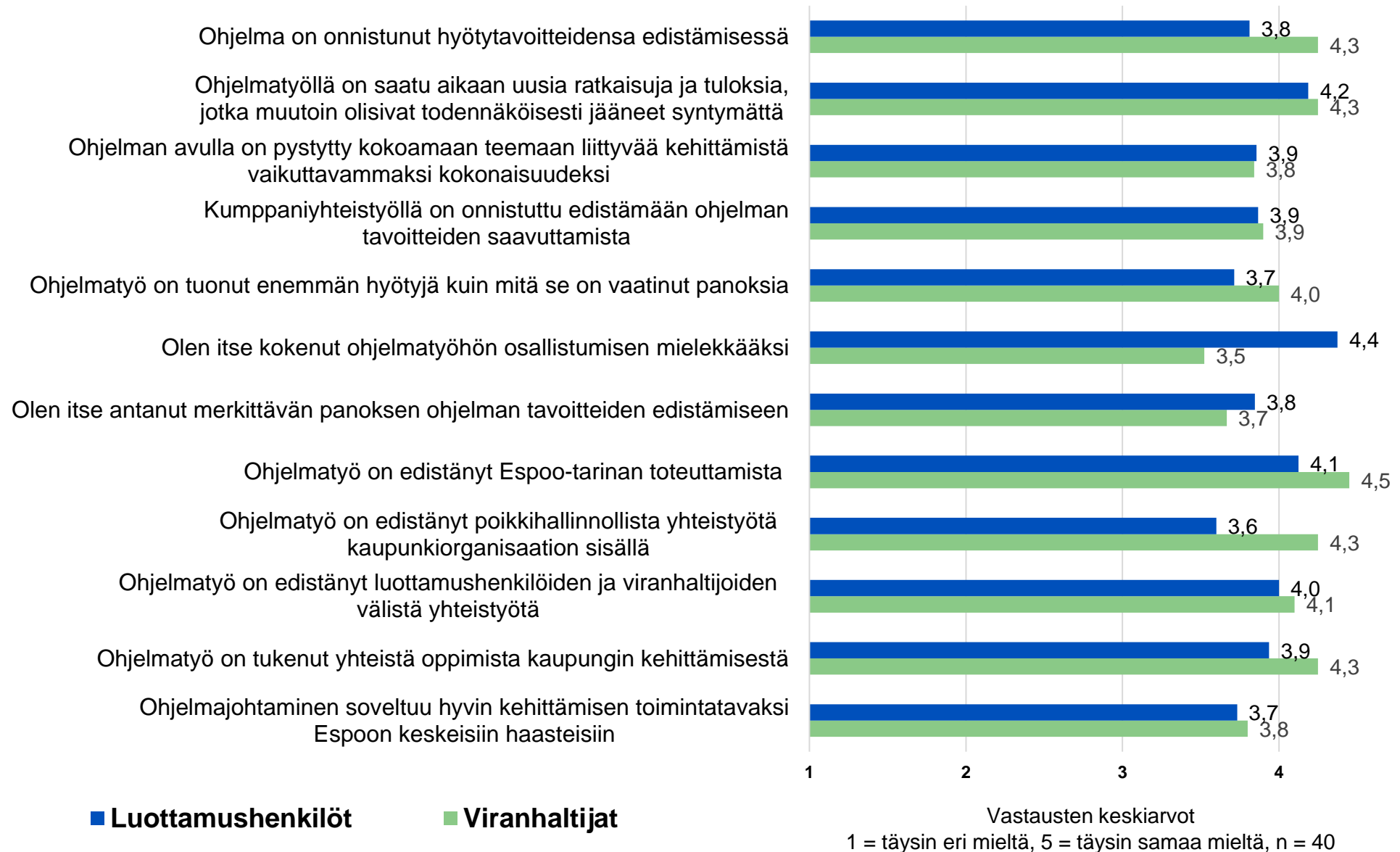
Kyselyn tuloksia: arviot ohjelmatyön onnistumisesta



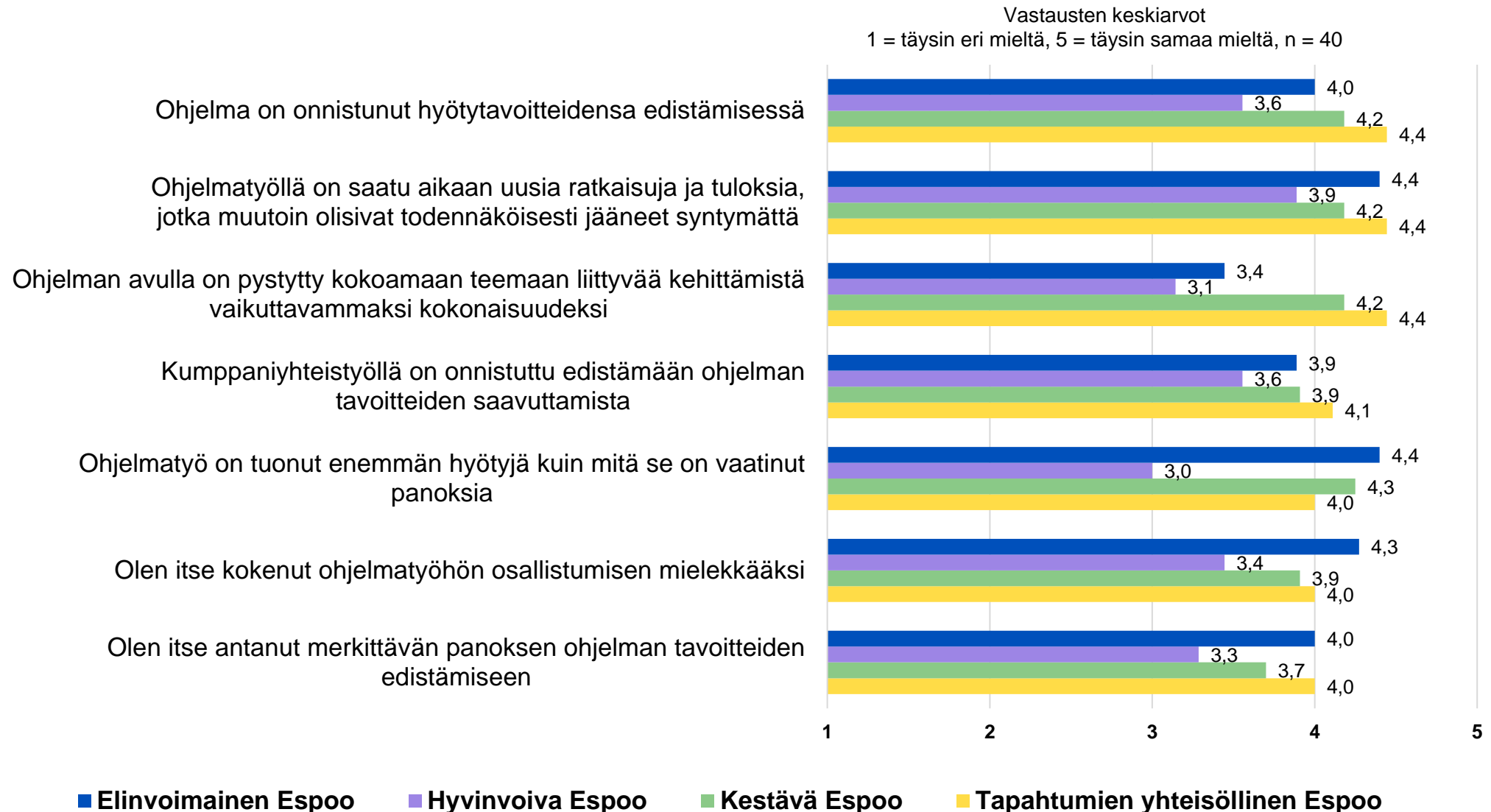
Kyselyn tuloksia: arviot ohjelmatyön onnistumisesta verrattuna vuoteen 2016



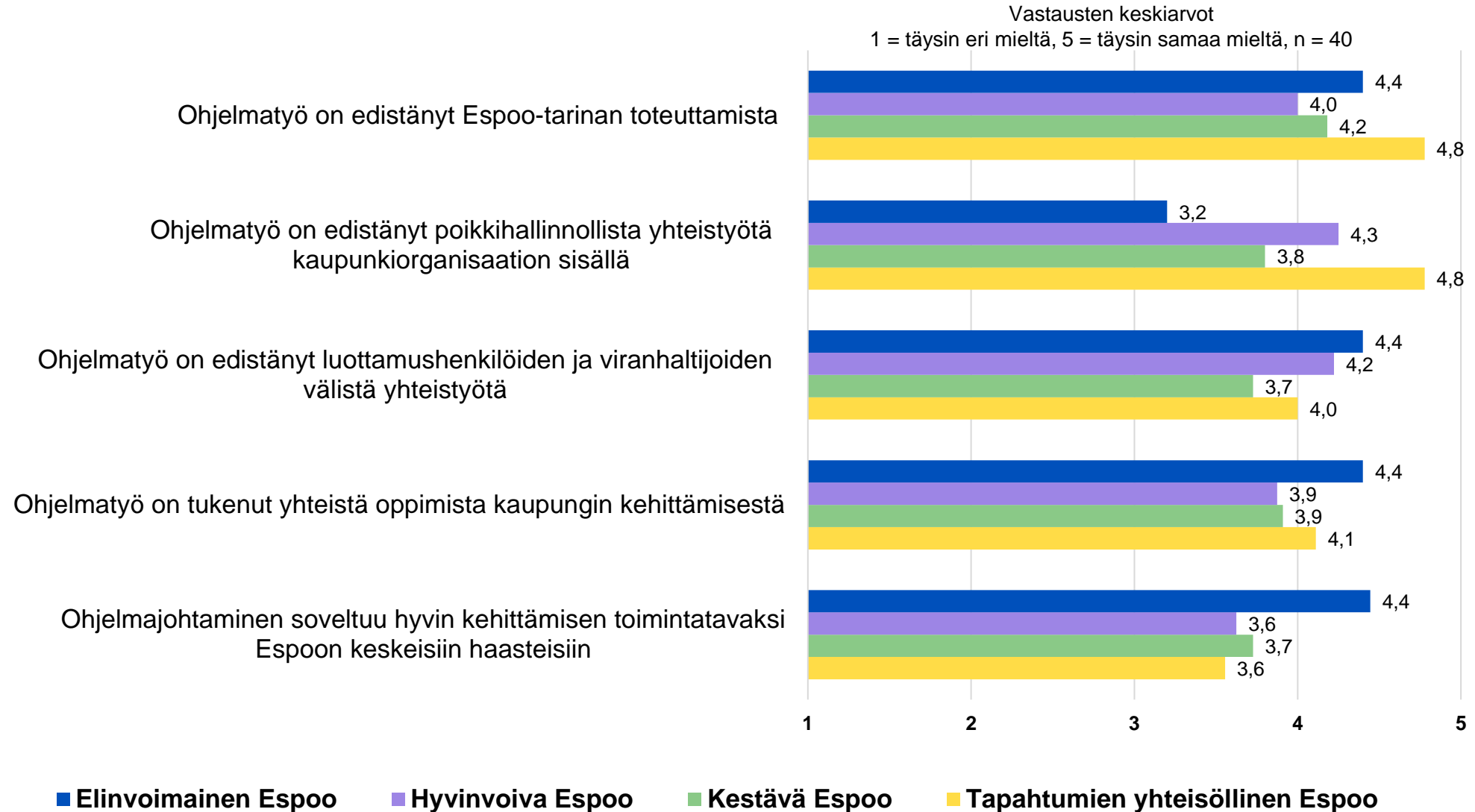
Kyselyn tuloksia: arviot ohjelmatyön onnistumisesta rooleittain



Kyselyn tuloksia: arviot ohjelmatyön onnistumisesta kehitysohjelmittain – ohjelmakohtaiset kysymykset



Kyselyn tuloksia: arviot ohjelmatyön onnistumisesta kehitysohjelmittain – yleiset kysymykset ohjelmatoiminnasta



Havaintoja kyselyn vastauksista

Vastaajien antamat arviot ohjelmatyöstä ovat **kokonaisuudessaan varsin positiivisia**. Tyypillisin vastaus kaikissa arviointikysymyksissä on joko ”jokseenkin samaa mieltä” tai jopa ”täysin samaa mieltä”.

Erityisen positiivisia arvioita annetaan sille, kuinka **ohjelmatyö on edistänyt strategiaa** eli Espoo-tarinaa ja kuinka **ohjelmatyössä on syntynyt uusia ratkaisuja ja tuloksia, jotka muutoin olisivat todennäköisesti jääneet syntymättä**. Ohjelmatyön koetaan myös edistäneen hyvin yhteistyötä luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden välillä. Nämä koetut hyödyt ovat keskeisiä Espoon ohjelmajohtamisen toimintamallissa.

Luottamushenkilöiden antamat arviot ovat tyypillisesti hieman negatiivisempia kuin kaupungin viranhaltijoiden/työntekijöiden. Erityisen suuri ero on arvioissa siitä, kuinka ohjelmatyö on edistänyt poikkihallinnollista yhteistyötä kaupunkiorganisaation sisällä ja kuinka ohjelmat ovat onnistuneet hyötytavoitteidensa edistämisessä. **Poikkeamana trendiin on oma kokemus ohjelmatyöhön osallistumisen mielekkyydestä**, josta luottamushenkilöt antavat selvästi positiivisempia arvioita.

Kehitysohjelmien välillä on merkittäviä eroja annetuissa arvioissa. Elinvoimainen Espoo ja Tapahtumien yhteisöllinen Espoo -ohjelmat erottuvat erityisen positiivisilla arvioilla useimmissa kysymyksissä, kun taas Hyvinvoiva Espoo -ohjelman arviot ovat kauttaaltaan heikompia kuin muissa ohjelmissa. Selityksenä heikommille tuloksille arviointiin osallistuneet ovat maininneet mm. hyvinvointiteeman liittyvät toimintaympäristön muutokset ja henkilövaihdokset.

Edellisen kerran vastaava kysely toteutettiin Espoon ensimmäisen kehitysohjelmakauden päätteeksi vuonna 2016. Vuoden 2024 tulokset ovat samansuuntaisia ja pääosin **hieman positiivisempia kuin vuoden 2016 arviot**.

Arviointikyselyssä vastaajia pyydettiin lisäksi kuvaamaan, mikä on ollut toimivaa tai onnistunutta ohjelmatyössä ja miten ohjelmajohtamisen toimintatapoja tulisi kehittää edistämään entistä paremmin Espoo-tarinan toteutusta. Näiden kysymysten vastaukset on koostettu seuraavaan osioon, yhdistettynä avainhenkilöiden haastattelujen havaintoihin.

**Arvioinnin havaintoja:
onnistumisia,
kehitysehdotuksia ja
näkemyksiä jatkoon**

Ohjelmatyö on koettu monin tavoin hyödylliseksi

Ohjelmatoiminnasta on koettu saadun monenlaisia sekä suurempia että välillisiä hyötyjä. Kokemusten mukaan kehitysohjelmien avulla on löydetty uusia, innovatiivisia ratkaisuja Espoo-tarinan keskeisille kehityshaasteille. Ohjelmat ovat mahdollistaneet yksittäisiä hankkeita pitkäjänteisemmän kehittämisen aihealueellaan, budjettiensa tukemana. Ohjelmat ovat myös toimineet eräänlaisina ajatushautomoina, tuomalla yhteen verkostotoimijoita, lisäämällä keskustelua ja yhteistä ymmärrystä valituista teemoista ja tuottamalla uutta tietoa.

Ohjelmatyössä erityisen hyödylliseksi koettua:

Pitkäjänteinen yhdessä
kehittäminen Espoo-tarinan
keskeisissä teemoissa

Lupa ja resurssit kokeilla,
pilotoida ja luoda uutta

Eri toimijoiden ja
kumppaniverkoston
kokoaminen yhteisen
teeman ääreen

Keskustelun nousu
uudelle tasolle, ajattelun
parantaminen ja yhteinen
oppiminen

Mahdollisuus keskittyä
isoon kuvaan

Samanaikaisesti sekä
periaatteellisempaa että
konkreettisempaa työtä
ohjelmateemojen eteen

Tärkeä foorumi
vuoropuhelulle
viranhaltijoiden ja
luottamushenkilöiden välillä

Kehittämisen kulttuurin ja
työtapojen edistäminen ja
uudistumisen tukeminen

Ohjelmajohtamisen malli ja käytännöt koetaan pääpiirteissään toimiviksi

Poikkihallinnollisten kehitysohjelmien toimintamalli koetaan pääosin toimivaksi tavaksi organisoida ja ohjata Espoon kehittämistä valikoiduissa teemoissa. Toimintamalli luotiin valtuustokaudella 2013–2017, jolloin sitä pilotoitiin viidessä kehitysohjelmassa. Mallin käytäntöjä on kehitetty vuosien mittaan ohjelmatyöstä saatujen kokemusten ja palautteen pohjalta.

Useasti mainittuja toimivia käytäntöjä Espoon ohjelmatyössä:

- Strategialähtöisyys: ohjelmien teemat ja hyötytavoitteet johdetaan Espoo-tarinasta
- Ohjelmajohtamisen mallin perusajatukset, mm. ohjelmakohtaiset hyötytavoitteet punaisena lankana
- Poikkihallinnollinen, yhteistyöhön perustuva toimintatapa
- Raportointi ohjelmatyöstä valtuustolle noin kerran vuodessa
- Keskeiset kumppanit tiiviisti mukana työssä
- Ohjausryhmien benchmarking-vierailut kumppaniorganisaatioissa
- Projekti- ja ohjelmatoimiston tarjoama tuki toimintatavoille ja ohjelmien väliselle yhteistyölle
- Ohjelmien yhteiset seminaarit tiedonjaon ja yhteisen oppimisen tilaisuuksina

Toimintatavoissa tunnistetaan myös kehittämistarpeita



Ohjelmien teemat, rajaus ja tavoitteet

- Ohjelmien aiheiden huolellinen valinta: ohjelmien tulisi keskittyä teemoihin, jotka erityisesti hyötyvät ohjelmamuotoisesta kehittämisestä sekä poikkihallinnollisesta ja kokeilevasta lähestymistavasta
- Ohjelmien tarkoituksenmukainen rajaus: ei liian suuria, ei liian pieniä
- Teemojen sopiva kypsyydys: ei liian epäkypsiä/jäsentymättömiä, ei liian kehittyneitä/laajoja
- Vähemmän, konkreettisempia ja vaikuttavampia tavoitteita
- Paremman tietopohjan ja mittarien kehittäminen ohjelmien alussa
- Tavoitteet ja resurssit suhteutettava paremmin

Ohjelmatyön roolin kirkastus

- Ohjelmatyön roolin kirkastus suhteessa kaupungin linjatyöhön, muuhun toimintaan ja johtamisjärjestelmään
- Selkeämpi fokuusoituminen kehittämiseen ja kokeiluihin
- Toimijoiden parempi perehdytys yhteisen ymmärryksen luomiseksi ohjelmatyön roolista

Ohjelmien organisointi, resurssit ja yhteistyö

- Ohjausryhmän jäsenten huolellinen valinta kiinnostus, osaaminen, mandaatti ja ajankäyttömahdollisuudet huomioiden (sekä luottamushenkilö- että viranhaltijajäsenet)
- Ohjelmapäälliköille osoitettava riittävästi työaika suhteessa kunnianhimoisiin tavoitteisiin ja laajaan työnkuvaan
- Ohjelmien hallinnon tukeen enemmän resursseja (mm. viestintä ja taloushallinto)
- Kaupunkitasoisen mandaatin ja ylemmän johdon tuen varmistaminen, myös keskijohdon sitoutuminen ohjelmatyön edistämiseen
- Yhteistyön tiivistäminen: asukkaat/asiakkaat ja kumppanit vielä vahvemmin mukaan, ohjelmien välille enemmän yhteistyötä

Ohjelmatyötä tulee kohdentaa ja rajata huolella

Avainhenkilöt pohtivat haastatteluissa monipuolisesti ohjelmatyön luonnetta suhteessa muuhun kehittämiseen ja linjaorganisaation työhön ja muutama ”kohtalonkysymys” nousi esiin, avainhenkilötkään eivät olleet näistä yksimielisiä. Näistä aiheista on syytä syventää keskustelua mahdollisista uusista kehitysohjelmista päätettäessä.

Teemojen rajaaminen ja ohjelmatyön rooli

Laajat teemat mahdollistavat laajaa ja monimuotoista toimintaa ja tämä voidaan nähdä vaikuttavana työnä. Toisaalta laajat teemat ovat alttiita erilaisille sisäisille ristiriidoille, ymmärrys ohjelmatyön roolista voi jäädä epäselväksi. Konkreettisissa ja rajatuissa teemoissa ohjelmatyön rooli on selkeämpi ja kehittäminen on fokusoitunutta ja tehokasta ja tuloksia saadaan nopeasti. Tämä voidaan taas nähdä liian pienimuotoisena toimintana suhteessa ohjelmatoiminnalle laajemmin asetettuihin odotuksiin.

Ohjelmatyön suhde linjatyöhön

Ohjelmatyö tarjoaa hallitun matriisimaisen rakenteen kehittämiselle, mikä tukee poikkihallinnollista työtä linjaorganisaatorakenteiden yli. Kehittäminen voidaan näin kohdentaa teemoihin, joille ei kaupunkiorganisaatiosta löydy luontaista kotipesää. Toisaalta tällaisen kotipesän puute vaikeuttaa ohjelmassa kehitettyjen ratkaisujen käyttöönottoa ja tulosten hyödyntämistä. Jos ratkaisuille taas löytyy selkeä tarve ja omistaja linjaorganisaatiosta, saattaa poikkihallinnollisuus ja ohjelmatyön luovempi luonne työssä kärsiä.

Teemojen kypsyys

Ohjelmatoiminnan kohdealueen valmiutta ja kypsyttä kehittämiselle on arvioitava. Jos kehittäminen etenee hyvin jo linjaorganisaatiossa, se ei välttämättä hyödy poikkihallinnollisesta rakenteesta ja pohdinnasta tai lisäresursseista. Jos taas ohjelman kohdealueella on paljon muitakin muutoksia käynnissä tai kaupungin rooli alueella on epäselvä, kehittäminen voi olla erityisen haasteellista.

Ehdotettuja teemoja ohjelmatyöhön jatkossa

Haastatellut avainhenkilöt toivovat ohjelmatyön jatkuvan. Päättyvän valtuustokauden kaikissa ohjelmateemoissa nähtiin edelleen kehittämisen tarpeita ja jatkumahdollisuuksia. Haastatteluissa esitettiin ideoita ja näkemyksiä siitä, millaisiin teemoihin ohjelmatyötä voisi myös jatkossa suunnata:

- Lapset ja nuoret, tarkempina teemoina:
 - Nuorten hyvinvointi, syrjäytyminen ja yksinäisyys
 - Lasten koulu- ja harrastuspolut
 - Nuorten työllistyminen
- Maahanmuutto, kotoutuminen
- Segregaatio
- Turvallisuus
- Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen, erityisesti nostettu koulujen, asuntopuolen ja hyvinvointialueen yhteistyö
- Sosiaalinen kestävyys
- Asunnottomuus
- Työmarkkinoiden kohtaanto-ongelma
- Pitkäaikaistyöttömyys
- Kansainvälistyminen ja EU-asiat
- Kokonaisheikentymättömyys kasvukaupungille
- Sisäisen kehittämisen valmius ja kyvykkyydet, digitalisaatio, innovaatiokaupunkina kasvaminen

Haastatteluissa pohdittiin, että osa teemoista sopisi paremmin viranhaltijavetoiseksi kehitysohjelmaksi, ja osa hyötyisi enemmän poikkihallinnollisesta ohjauksesta ja luottamushenkilöiden osallistumisesta. Viranhaltijavetoisista sisäisistä kehitysohjelmista on myös jonkin verran kokemusta ja niiden systemaattisempaa hyödyntämistä voisi tarkastella poikkihallinnollisen työn rinnalla.

Yhteenveto ja johtopäätökset

Yhteenvedo ja johtopäätökset, ohjelmien kohdentaminen

Kehitysohjelmat ovat onnistuneet Espoo-tarinan toteutuksessa, ja kaikkiaan kokemukset ovat myönteisiä. Ohjelmatyö on mahdollistanut pitkäjänteisen kehittämisen valituissa Espoo-tarinan avaintemoissa ja ollut merkittävä yhteisen oppimisen areena Espoon kaupungin kehittäjille, päättäjille ja kumppaneille.

Poikkihallinnollisesta kehitysohjelmatoiminnasta on Espoossa nyt kolmen ohjelmakauden kokemus. Kehittämistä osataan kohdentaa aiempaa paremmin. Toiminta on kasvanut myös volyymiltään, se on yhä monimuotoisempaa ja sitä tehdään koko ajan tiiviimmin kumppanien kanssa. Ohjelmatoiminnalla saadaan aikaan uusia ratkaisuja monimutkaisiin haasteisiin ja tuetaan kaupungin uudistumista.

Monet ohjelmien teemat ovat jatkuneet samankaltaisina usean valtuustokauden ajan. Kehitysohjelmatyö on yhä kunnianhimoisempaa ja siihen kohdentuu yhä enemmän odotuksia. Jos ohjelmatyötä päätetään jatkaa tulevilla valtuustokaudella, kannattaa kiinnittää huomiota ohjelmille valittavien aihepiirien rajaamiseen, kypsyyteen ja poikkihallinnollisuuteen. Vaikka kehitysohjelmien aihepiirit olisivat jatkossakin laajoja ja ilmiötasoisia, konkreettisten tulosten saavuttaminen edellyttää hyvää tavoiteasettelua ja fokuusoitumista. Rajallisten resurssien vuoksi on tehtävä selkeitä valintoja ja rajauksia. Kun ohjelman teemoja edistetään myös linjaorganisaatiossa, on tarpeen määritellä ohjelmatyön rooli, yhdyspinnat ja ohjausvastuut suhteessa linjaorganisaation vastuisiin. Kovin tiukat rajaukset eivät kuitenkaan välttämättä ole tarkoituksenmukaisia tiedonkulun, yhteistyön, tulosten hyödyntämisen ja yhteisen oppimisen varmistamiseksi.

Ohjelmatyö sopii erityisen hyvin monimutkaisten haasteiden ratkaisemiseen, johon tarvitaan poikkihallinnollista yhteistyötä ja kumppaneita. Muuttuvassa ja epävarmassa toimintaympäristössä ohjelmarakenne voi lisäksi tarjota linjaorganisaatioon nähden joustavamman tavan reagoida muuttuviin kehittämisen tarpeisiin.

Yhteenvedo ja johtopäätökset, ohjelmien toteutus

Ohjelmien vaikuttavuutta voidaan vielä edelleen kehittää. Ohjelmatyössä jo syntyneiden tulosten ja oppien hyödyntämiseen kannattaa panostaa. Mahdollisten uusien ohjelmien käynnistyessä ohjausryhmien on tarpeen panostaa yhteisen ymmärryksen rakentamiseen ohjelmatyön tavoitteista ja toimintaympäristön arviointiin ja tietopohjan muodostamiseen ohjelman kohdealueella. Tältä pohjalta voidaan ohjelmaa rajata ja kohdentaa kaupungin ja Espoo-yhteisön kannalta vaikuttavimpaan toimintaan. Hyötytavoitteiden asettamiseen ja hyvien mittareiden tunnistamiseen kannattaa varata aikaa, se on investointi ohjelman sujuvaan toteutukseen ja tuloksellisuuteen.

Ohjelmatyön suunnittelussa on huomioitava, että tavoitteellinen kehittäminen vaatii työaikaa ja osaamista. Erityisesti poikkihallinnollinen työ vaatii riittäviä panostuksia ohjelmatyön ohjaamiseen, käytännön työn tekemiseen ja tulosten hyödyntämiseen. Varsinkin ohjelmapäälliköillä tulisi olla aiempaa enemmän työaikaa ja tarvittavaa tukea suhteessa kunnianhimoisiin tavoitteisiin ja laajaan työnkuvaan.

Kehitysohjelmatyö on kaupungin strategisten kärkien toteutusta. Jatkossa avainhenkilöitä ja muita ohjausryhmän jäseniä nimetessä olisi syytä arvioida huolellisemmin, onko ohjelmatyön tukeminen ja ohjaaminen tehtävä, johon heillä on mahdollisuus sitoutua työajan puolesta, tarvittavaa osaamista ja motivaatiota. Ohjausryhmän perehdytykseen ohjelmatyön roolista sekä ohjelmajohtamisen vastuista ja toimintatavoista on myös syytä paneutua aiempaa syvemmin työn käynnistyessä.

Ohjelmatoiminnalla tuetaan Espoo-tarinan toteutusta ja työssä näkyvät monet Espoolle tärkeät arvot, kuten edelläkävijyys, kestävyys ja kumppanuudet. Ohjelmatoiminnalla on potentiaalia kehittyä edelleen ja tarjota viisaita ratkaisuja useisiin Espoon haasteisiin myös tulevaisuudessa.



ESPOO
ESBO