

Vastaanottaja

**Helsingin kaupungin talous- ja suunnittelukeskus**

Asiakirjatyyppi

**Loppuraportti**

Päivämäärä

**20.11.2012**

# **ARVIOINTISELVITYS HELSINGIN KAUPUNGIN LASTEN JA NUORTEN HYVINVOINTISUUNNITELMAN TOTEUTTAMISEEN VUOSINA 2009–2012 SUUNNATTUJEN KAUPUNGINHALLITUKSEN ERILLISRAHOJEN VAIKUTTAVUUDESTA**



|           |                                                                           |           |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
|           | <b>Tiivistelmä</b>                                                        | <b>3</b>  |
| <b>1.</b> | <b>Johdanto</b>                                                           | <b>4</b>  |
| 1.1       | Arvioinnin toimeksianto                                                   | 4         |
| 1.2       | Lähestymistapa arvioinnin toteutukseen                                    | 4         |
| 1.2.1     | Arvioinnin aineistot                                                      | 5         |
| 1.2.2     | Arviointikysymykset                                                       | 5         |
| <b>2.</b> | <b>Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma (LASU) vuosille 2009–2012</b> | <b>7</b>  |
| 2.1       | LASU:n tavoitteet                                                         | 7         |
| 2.2       | LASU:n johtamisrakenne                                                    | 7         |
| 2.3       | LASU:n arviointisuunnitelma                                               | 8         |
| 2.4       | Erillismäärärahojen kohdennukset                                          | 9         |
| 2.5       | Erillismäärärahat suhteessa kokonaisvolyyymiin                            | 10        |
| <b>3.</b> | <b>Erillismäärärahojen kohdentuminen ja LASU:n organisoituminen</b>       | <b>11</b> |
| 3.1       | Havainnot erillismäärärahojen kohdennuksista                              | 11        |
| 3.2       | Erillismäärärahalla rahoitetut hankkeet                                   | 13        |
| 3.3       | Erillismäärärahalla rahoitetun toiminnan luokittelu                       | 15        |
| 3.4       | Havainnot LASU:n organisoinnista                                          | 17        |
| 3.4.1     | Toimijoiden näkemykset koko LASU:n toteutuksesta                          | 17        |
| 3.4.2     | Havainnot hankkeiden organisoitumisesta                                   | 18        |
| <b>4.</b> | <b>Hankkeiden tulokset ja vaikutukset</b>                                 | <b>22</b> |
| 4.1       | Havainnot tulosten ja vaikutusten seurannasta                             | 22        |
| 4.2       | Hankkeiden tulokset ja vaikutukset                                        | 24        |
| 4.2.1     | Hyvinvointitavoite 1                                                      | 24        |
| 4.2.2     | Hyvinvointitavoite 2                                                      | 26        |
| 4.2.3     | Hyvinvointitavoite 3                                                      | 27        |
| 4.2.4     | Hyvinvointitavoite 4                                                      | 28        |
| 4.2.5     | LASU-suunnitelman ulkopuoliset hankkeet                                   | 29        |
| 4.3       | Kustannusvaikuttavuus ja jatkuvuus                                        | 30        |
| <b>5.</b> | <b>Hankekokonaisuuden analyysi</b>                                        | <b>33</b> |
| 5.1       | Hankekokonaisuuden tarkastelu arviointikriteerien kautta                  | 33        |
| 5.2       | Erillismäärärahojen vaikuttavuus suhteessa hyvinvointitavoitteisiin       | 36        |
| <b>6.</b> | <b>Arvioitsijan reflektio</b>                                             | <b>41</b> |
| <b>7.</b> | <b>Liitteet</b>                                                           | <b>44</b> |
| 7.1       | Liite 1: LASU:n arviointisuunnitelman arviointikysymykset hankkeille      | 44        |

## TIIVISTELMÄ

Ramboll Management Consulting Oy sai Helsingin kaupungin talous- ja suunnittelukeskuksen järjestämän kilpailutuksen kautta toimeksiannoksi lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman (LASU) toteutuksen arvioinnin. Arvioinnin tavoitteeksi asetettiin kaupunginhallituksen erillirahoituksella tehtyjen hankkeiden vaikuttavuuden arviointi suhteessa lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman tavoitteisiin ja valtuuston talousarvion 2009 yhteydessä määrittelemiін kohdennuksiin<sup>1</sup>.

Arviointi toteutettiin syys-marraskuussa 2012. Arvioinnin keskeisiä aineistoja olivat: hankkeiden tuottamat itsearviointit, suunnitelmat ja raportit sekä hankkeiden keräämä seurantatieto tuloksista ja vaikutuksista; hankkeiden yhteyshenkilöiden haastattelut (21) sekä sähköinen kysely LASU:n johtamisrakenteen jäsenille (n=20/44).

Erillismäärärahalla on rahoitettu 20 hanketta, joista LASU-suunnitelman ensimmäiseen hyvinvointitavoitteeseen on kohdistunut 11 hanketta, toiseen hyvinvointitavoitteeseen yksi hanke, kolmanteen neljä hanketta ja neljänteen yksi hanke. Lisäksi erillismäärärahalla on rahoitettu LASU-suunnitelman ulkopuolelta kolme hanketta. Hankemuotoisen toiminnan lisäksi suuri osa erillismäärärahasta on käytetty sellaiseen virastojen perustoimintaan, jonka on katsottu olevan LASU-suunnitelman ja erillismäärärahojen kohdennusten mukaista toimintaa (esim. lääkäreiden palkkaaminen). Tähän toimintaan kohdennettujen erillismäärärahojen vaikuttavuutta ei ole erikseen arvioitu, koska se on toteutettu osana normaalitoimintaa.

Erillismäärärahalla rahoitetut hankkeet ovat luonteeltaan hyvin erilaisia. Osa hankkeista on suuntautunut selvästi palvelujärjestelmän kehittämiseen kun taas osa (eniten rahoitusta saaneet hankkeet) on suuntautunut suoraan asiakastyöhön ja palveluiden volyymin lisäämiseen. Niin ikään osa hankkeista on selvästi enemmän hankemuotoista toimintaa, kun taas osa luonteeltaan lähempänä jatkuvaa perustoimintaa. Myös erillismäärärahan osuus hankkeiden rahoituksesta vaihtelee: suurin osa hankkeista on rahoitettu joko kokonaan tai vain hyvin pieneltä osin erillismäärärahalla. On myös syytä huomata, että erillismäärärahojen osuus lapsiin ja nuoriin kohdistuvan rahoituksen kokonaisvolyyymista on varsin pieni.

Suurimmassa osassa hankkeista on pystytty seuraamaan resurssien kohdentumista (ja erillismäärärahan osuutta) riittävällä tasolla. Lisäksi niissä hankkeissa, joissa kyse on ollut selvästi asiakastyöstä, on asiakasmääriä seurattu pääosin hyvin. Sen sijaan arvioinnin perusteella suurimpana haasteena näyttäytyy välittömien vaikutusten seurannan puute ja mittareiden (erityisesti tavoitearvojen) puutteellinen määrittely. Toisaalta hankkeet ovat tältäkin osin hyvin erilaisia ja joukossa oli myös esimerkkejä jopa erittäin hyvistä käytännöistä.

Hankkeet ovat hyvin erilaisia myös niiden resurssi-intensiivisyyden osalta: osa hankkeista on erittäin resurssi-intensiivisiä (esimerkiksi jalkautuvan nuoriso- ja perhetyön hankkeet), kun taas osa hankkeista kohdentuvat huomattavan laajalle asiakasryhmälle pienestä panostuksesta huolimatta (esimerkiksi verkkosovellukset). Toisaalta resurssi-intensiivisessä asiakastyössä myös vaikutukset ovat usein selvempiä ja niiden seuranta toteutettu kattavammin. Resurssi-intensiivisimmissä hankkeissa myös jatkorahoituksen tarve on luonnollisesti suurempi kuin muissa hankkeissa. Osa hankkeista on puolestaan jo käytännössä osana virastojen normaalia toimintaa. Joukossa oli myös useita pilottiluontoisia hankkeita, joissa erillirahoituksen tarve liittyy lähinnä toiminnan laajentamiseen koko kaupungin tasolle. Hyvinvointitavoitteisiin suhteutettuna ei hankkeiden välillä ole selviä eroja, johtuen siitä, että kunkin hyvinvointitavoitteen alla on toteutettu hyvinkin erilaisia hankkeita.

Arvioitsijan näkökulmasta katsottuna erillismäärärahan käyttö nimenomaan kehittämistyön tukena, uusien palvelujen kehittäjänä, laajentajana tai testaajana, näyttää perustellulta. Vastaavasti jo vakiintuneet ja laajassa käytössä olevat toimintamallit sekä erillismäärärahalla rahoitettu virastojen perustoiminta olisi tässä valossa perusteltua pyrkiä priorisoimaan osaksi budjettirahoitteista toimintaa.

---

<sup>1</sup> Valtuuston talousarvion yhteydessä 2009 määrittämät kohdennukset olivat seuraavat: Määräraha käytetään lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseen. Määrärahalla on tarkoitus mm. vahvistaa lastensuojelun avohuollon tukitoimia, lisätä lapsiperheiden palveluja esim. palkkaamalla sosiaaliohjaajia päivähoitoon ja tarjoamalla enemmän kotipalveluja sekä vahvistaa koulu- ja oppilaitosterveystenhuoltoa. Määrärahaa voidaan käyttää positiivisen diskriminaation hankkeisiin ja lasten ja nuorten syrjäytymisen ehkäisyyn (verkkotyöhön, tuntityöhön, viikonlopputoimintaan, leiritoimintaan, Nuorten Ääni-projektiin, tyttötyöhön, kohdennettuun työhön, mamu -painotukseen).

# 1. JOHDANTO

## 1.1 Arvioinnin toimeksianto

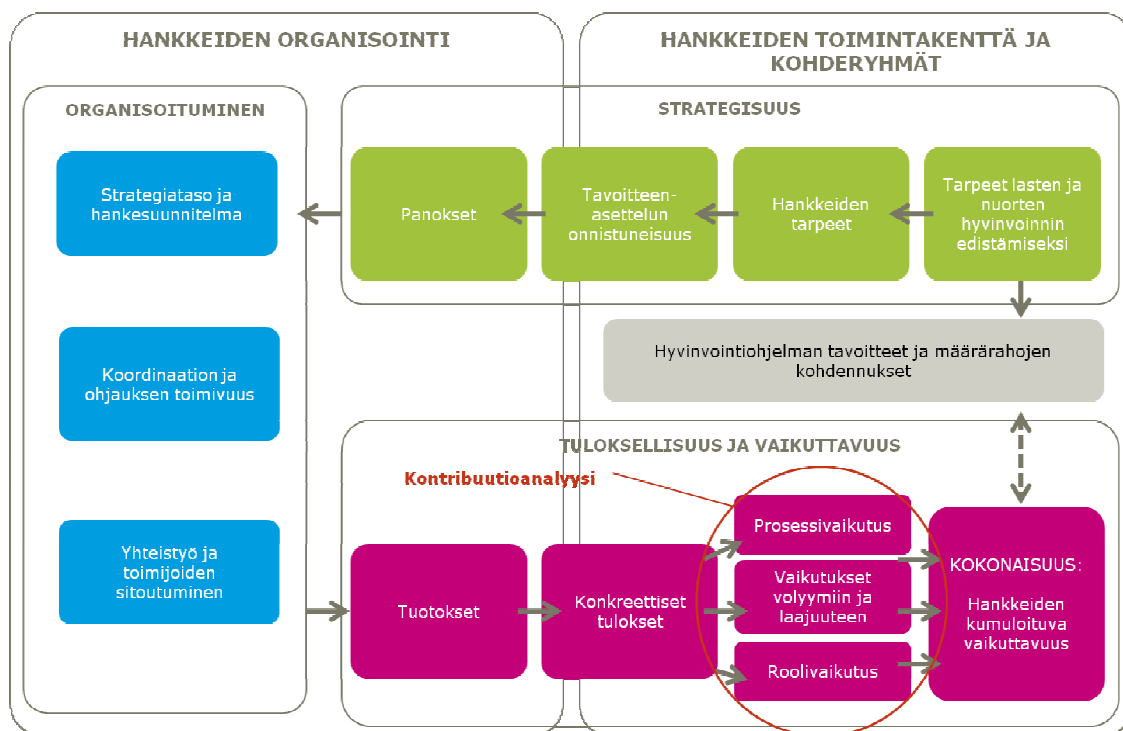
Ramboll Management Consulting Oy sai Helsingin kaupungin talous- ja suunnittelukeskuksen järjestämän kilpailutuksen kautta toimeksiannoksi lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman (LASU) toteutuksen arvioinnin. Arvioinnin tavoitteeksi asetettiin kaupunginhallituksen *erillisrahoituksella tehtyjen hankkeiden vaikuttavuuden arviointi suhteessa lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman tavoitteisiin ja valtuuston talousarvion 2009 yhteydessä määrittelemiін kohdennuksiin* (katso luvut 2 ja 3). Muulla kuin erillismäärärahoilla rahoitetut hyvinvointisuunnitelmaan liittyvät hankkeet ja toiminnot eivät ole olleet arvioinnin piirissä, mutta niitä on tarkasteltu siltä osin, kuin on ollut tarpeellista erillismäärärahojen vaikuttavuuden arvioinnissa.

Arviointi on luonteeltaan deskriptiivinen eli sen ensi sijaisena tavoitteena on *kuvata* erillismäärärahojen kohdentumista sekä sen avulla saatuja tuloksia ja vaikutuksia ja niiden seurantaa.

## 1.2 Lähestymistapa arvioinnin toteutukseen

Arvioinnin toteutuksen teoreettisena viitekehyksenä on teoriaperustaisen arvioinnin sekä kontribuutioanalyysin yhdistäminen. Käytännössä tämä tarkoittaa hankkeiden odotettujen tulosten ja vaikutusten mallintamista (ns. vaikutuslogiikan mallintaminen) sekä erillisrahoituksen "merkityksen" analyysiä suhteessa koko LASU:n toteutukseen.

Arviointi on toteutettu tarkastelemalla erillisrahoitusta saaneiden hankkeiden tai toimintojen tavoitteita, toteutusta ja toimintalogiikkaan erikseen hanke-/toimintokohtaisesti. Hankekohtaisessa tarkastelussa on sovellettu kuviossa 1 esitettyä hanke- ja ohjelma-arvioinnin viitekehystä. Arvioinnin kohteena on ollut kunkin hankkeen strategisuus, organisoituminen sekä tuloksellisuus ja vaikuttavuus. Erityisesti arvioinnissa on kiinnitetty huomiota siihen, miten erillismäärärahat ovat kohdentuneet (mitä on rahoitettu) ja mitä vaikutuksia erillismäärärahalla on ollut hankkeiden tai toimintojen toteutumisen kannalta.



Kuvio 1. Arvioinnin viitekehys.

Hankekohtaisen tarkastelun pohjalta arvioinnissa on tarkasteltu erillismäärärahojen kumuloituvaa kokonaisvaikuttavuutta suhteessa hyvinvointisuunnitelman tavoitteisiin (luku 5). Tässä tarkastelussa hankekohtaisen tarkastelun tuloksia on tarkasteltu rinnakkain suhteessa

hyvinvointisuunnitelman tavoitteisiin, niille määriteltyjen menestystekijöiden toteutumiseen ja erillismäärärahojen kohdennuksiin.

Tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden tarkastelun osalta arvioinnissa on sovellettu ns. kontribuutioanalyysia, jossa tarkastellaan hankkeissa toteutettujen toimenpiteiden myötävaikutusta (*contribution*) vaikuttavuuden syntymiseksi. Kontribuutioanalyysissa tarkasteltavia osa-alueita ovat

- Prosessivaikutukset (toimenpiteen mahdolliset vaikutukset esim. palveluprosessien toimivuuteen)
- Vaikutukset palveluiden laajuuteen (esim. uudet palvelut)
- Vaikutukset palveluiden volyymiin (esim. enemmän palveluita samalle kohderyhmälle).
- Roolivaikutukset (esim. muutokset toimijoiden rooleissa tai työnjaossa)

#### 1.2.1 Arvioinnin aineistot

Arvioinnin keskeisiä aineistoja olivat

- Hankkeiden tuottama itsearviointimateriaali (itsearviointilomakkeet)
- Hankkeiden keräämä seurantatieto tuloksista ja vaikutuksista
- Hankkeiden suunnittelumateriaali (arviointisuunnitelmat, loogiset mallit)
- Hankkeiden yhteyshenkilöiden haastattelut (yhteensä 21 haastattelua, joista joissakin useampi henkilö ko. hankkeesta paikalla)
- Sähköinen kysely tavoitekohtaisten ohjausryhmien, kollegion, seurantaryhmän ja arviointiryhmän jäsenille (n=20/44)

Lisäksi aineistoa on täydennetty suurimpien virastojen (sosiaalivirasto, opetusvirasto ja terveyskeskus) edustajien puhelin- tai sähköpostihaastatteluilla liittyen erillismäärärahojen kohdentumiseen. Arvioinnissa ei ole kerätty uutta seuranta- tai mittaritietoa hankkeiden vaikutuksista, vaan arviointi vaikutuksista on perustunut hankkeiden itse keräämään ja kuvaamaan tietoon.

#### 1.2.2 Arviointikysymykset

Seuraavassa taulukossa on esitetty arvioinnin keskeiset arviointikysymykset. Arvioinnin aineiston moninaisuuden (useita hyvin erityyppisiä hankkeita) vuoksi arviointikysymyksiä on käsitelty hankkeittain eri lukujen alla. Luvussa 5 on kuvattu hankekokonaisuutta yleisesti. Arvioinnin ohjausryhmän käytyjen keskusteluiden pohjalta arvioinnissa huomio on kohdistettu erityisesti hankkeiden tulosten ja vaikutusten sekä hankekokonaisuuden vaikuttavuuden analysointiin. Hankkeiden organisoitumista koskevien kysymysten tarkastelu jätettiin arvioinnissa vähemmälle huomiolle.

**Taulukko 1. Arviointikysymykset.**

| Hankkeiden strategisuus                                                                                                        | Luku, jossa käsitelty                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Mitkä ovat hankkeen tavoitteet?                                                                                                | Luku 3.2 ja 3.3                                                    |
| Miten tavoitteet liittyvät kulloiseenkin hyvinvointisuunnitelman tavoitteeseen ja erillismäärärahan kohdennukseen?             | Luku 3.2                                                           |
| Miten/millä vaikutuslogiikalla hanke vastaa toimintakentän tarpeisiin lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi?            | Arvioitu osana tulosten ja vaikutusten seurantaa (luku 4.1)        |
| Mikä on hankkeen merkitys suhteessa hyvinvointisuunnitelman tavoitteisiin ja määrärahan kohdennuksiin?                         | Luku 4.2                                                           |
| Hankkeiden organisoituminen                                                                                                    |                                                                    |
| Mitä käytännön toimenpiteitä hankkeissa on tehty? Mikä on näiden toimenpiteiden relevanssi (merkitys) suhteessa tavoitteisiin? | Luku 3.2 (sekä osana tulosten ja vaikutusten arviointia, luku 4.2) |
| Tukeeko hankkeiden organisoituminen vaikuttavuuden saavuttamista?                                                              | Luku 3.4                                                           |

|                                                                                                                                   |             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Mitä ja miten toiminnan tuloksia ja vaikutuksia on seurattu?                                                                      | Luku 4.1    |
| Mihin toimintaan erillismäärärahat on kohdennettu (jos rahoitusta myös muualta)?                                                  | Luku 3.2    |
| <b>Tulokset ja vaikutukset</b>                                                                                                    |             |
| Mitä välittömiä tuloksia hankkeissa on saatu (esim. prosessi-, rooli-, volyyymi- ja laajuusvaikutukset)?                          | Luku 4      |
| Mikä on vaikutusten relevanssi suhteessa hyvinvointisuunnitelman tavoitteisiin ja/tai erillismäärärahojen kohdennuksiin?          | Luku 4      |
| Mitä vaikutuksia hankkeiden tuloksien kautta on saavutettu? (esim. prosessi-, rooli-, volyyymi-, laajuusvaikutukset)?             | Luku 4 ja 5 |
| Ovatko vaikutukset riittäviä suhteessa kriteereihin ja mittareihin (ovatko tavoitteet täyttyneet)?                                | Luku 4      |
| <b>Hankekokonaisuus</b>                                                                                                           |             |
| Miten hankkeet vaikuttavat kumuloituvasti suhteessa hyvinvointisuunnitelman ja kohdennusten tavoitteisiin? (kokonaisvaikuttavuus) | Luku 5      |
| Miten hankkeiden välinen koordinaatio on toteutunut?                                                                              | Luku 3.4    |
| Ovatko hankkeet täydentäneet toisiaan vai onko hankkeissa tehty päällekkäistä toimintaa?                                          | Luku 5      |

## 2. LASTEN JA NUORTEN HYVINVOINTISUUNNITELMA (LASU) VUOSILLE 2009–2012

Vuonna 2008 astui voimaan uudistettu lastensuojelulaki (L417/2007), joka velvoittaa kuntaa laatimaan valtuustokausittain suunnitelman lastensuojelun järjestämisestä sekä kehittämisestä lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi kunnassa. Laki sisältää myös ohjeistuksen siitä, mitä tietoja suunnitelman tulee pitää sisällään. Helsingissä suunnitelma on nimetty lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmaksi (LASU) ja sitä on toteutettu vuosina 2009–2012. Hyvinvointisuunnitelma ja sen tavoitteet hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa 4.11.2009.<sup>2</sup>

### 2.1 LASU:n tavoitteet

Hyvinvointisuunnitelman tavoitteet on jaettu hyvinvointitavoitteisiin, prosessi- ja resurssitavoitteisiin ja henkilöstötavoitteisiin. Tässä arvioinnissa tarkastelu on kohdistunut hyvinvointitavoitteiden toteutukseen myönnettyjen erillismäärärahojen (katso luku 3) arviointiin. Hyvinvointitavoitteet tarkoittavat lasten, nuorten ja vanhempien hyvinvoinnissa odotettavasti tapahtuvia vaikutuksia ja ne on laadittu vuonna 2007 tehdyn hyvinvointiselonteon<sup>3</sup> pohjalta. Hyvinvointitavoitteita ovat:

1. Lasten ja nuorten terveen ja turvallisen kasvun mahdollisuudet parantuvat
2. Vanhemmuus ja vanhempien osallisuus vahvistuvat
3. Lasten ja nuorten osallisuus ja yhteisöllisyys vahvistuvat
4. Lapsille ja nuorille on turvattu koulutus- ja työllistymispolku

Kullekin hyvinvointitavoitteelle on nimetty 1-2 menestystekijää, joiden nähdään olevan olennaisia tavoitteen saavuttamisessa. Kullakin menestystekijällä on 1-2 kärkihanketta eli konkreettista toimenpidettä, jotka puolestaan pitävät sisällään uusia hankemuotoisia toimia.<sup>4</sup>

### 2.2 LASU:n johtamisrakenne

Useiden eri virastojen toimintoja sisältävän LASU:n toteutusta varten perustettiin monitasoinen johtamisrakennejärjestelmä. Johtamisrakenteen avulla pyrittiin pitämään kaikki ohjelman toteutuksen kannalta olennaiset tahot mukana sekä linkittää johtamistasot kunkin viraston linjajohtoon ja sitä kautta konkreettisiin kärkihankkeisiin. LASU:n johtamisrakenteen neljä tasoa ja niiden roolit on kuvattu oheisessa taulukossa.

**Taulukko 2. LASU:n johtamisrakenteet tasot ja niiden roolit.<sup>5</sup>**

| Vastuutaho                                                                                                                                                                                                   | Rooli                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Luottamushenkilöjohto</b>                                                                                                                                                                                 | Vastaa ohjelman strategisista linjauksista kunnan tasolla.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Seurantaryhmä</b><br><i>Virastopäälliköt (sosiaalivirasto, terveyskeskus, opetusvirasto, nuorisosiainkeskus, liikuntavirasto ja kulttuurikeskus) ja Talousarviopäällikkö Talous- ja suunnittelukeskus</i> | Vastaa ohjelman strategisten linjausten johtamisesta, niiden johtamisen liittymisestä muuhun johtamiseen sekä ohjelmien toimintamahdollisuuksista. Seurantaryhmälle raportoidaan tiivistetty seuranta- ja arviointitieto suunnitelman etenemisestä. Seurantaryhmätyöskentelyn pohjalta tuotetaan poliittisille päättäjille annettava raportti hyvinvointisuunnitelman etenemisestä. |
| <i>Kokoontuu 1-2 kertaa vuodessa</i>                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Tavoitekohtaiset ohjausryhmät</b><br><i>Osasto- ja toimistopäälliköt</i>                                                                                                                                  | Vastaa tavoitekohtaisesti kärkihankkeiden seurannasta ja ohjauksesta sekä sen pohjalta tavoitteiden toteutumisesta ja niiden aikataulujen mukaisesta etenemisestä. Olennaista on linkitys kunkin hallintokunnan linjajohtoon.                                                                                                                                                       |

<sup>2</sup> Helsingin lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma vuosille 2009–2012. Helsingin kaupungin hallintokeskuksen julkaisusarja 1/2010.

<sup>3</sup> Helsingin lasten ja nuorten hyvinvointipalvelut vuonna 2008 - taustaa lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman laadintaa varten. <http://wellsinki.fi/hyvinvointisuunnitelma/lasu-hyvinvointiselonteko-7-4-09.pdf>

<sup>4</sup> Lisätietoja hyvinvointisuunnitelmasta: <http://wellsinki.fi/hyvinvointisuunnitelma>

<sup>5</sup> Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman johtamisrakenne. Julkaisematon dokumentti, toimitettu arvioinnin käyttöön.

**Ohjausryhmän puheenjohtajien kollegio***Osastopäälliköt**Kokoontuu vähintään 2 kertaa vuodessa ennen seurantaryhmää.*

Vastaa LASU -ohjelman etenemisen seurannasta ja ohjauksesta sekä tavoitteiden mukaisesta etenemisestä sovitussa aikataulussa. Lisäksi vastaa hallintokuntien välisestä koordinaatiosta ohjelmatyössä. Olennaista on linkitys kunkin hallintokunnan linjajohtoon. Ensisijainen tehtävä on säilyttää LASU tavoitteiden ”koheesio” ja päällekkäisyyksien välttäminen.

**Koordinaattori**

Koordinaattori mm. huolehtii hyvinvointisuunnitelman johtamisrakenteen edellyttämästä valmistelusta, vastaa seuranta- ja arviointitiedonkeruusta ja sen raportoinnista ohjausryhmille ja seurantaryhmälle, osallistuu arviointitiedon tuottamiseen yhteistyössä kärkihankkeiden toimijoiden ja arviointiryhmän kanssa (kts. arviointisuunnitelma).

**Arviointiryhmä**

*Arvioinnin ja lasten ja nuorten hyvinvoinnin asiantuntijajäseniä kustakin osallisesta hallintokunnasta sekä ulkopuolisia asiantuntijoita.*

Arviointiryhmän tehtävä on tukea hyvinvointisuunnitelman arviointitiedon ja indikaattorien tuottamisessa sekä tulosten ja vaikutusten arvioinnissa. Hallintokuntien edustajat tuottavat arviointiryhmän määrittelemien hyvinvointi-indikaattorien pohjalta hallintokunnissaan lasten ja nuorten hyvinvointiin liittyvää tietoa.

**2.3 LASU:n arviointisuunnitelma<sup>6</sup>**

LASU:n suunnitelmaan on kirjattu, että sen toteutumista tullaan seuraamaan ja arvioimaan säännöllisesti. Arvioinnin tavoitteena on ”tuottaa tietoa suunnitelman toimenpiteiden etenemisestä, kuvata niiden vaikutuksia sekä tarjota yleiskuva helsinkiläisten lasten ja nuorten hyvinvoinnista ja sen kehityksestä”.<sup>7</sup> Tähän liittyen LASU:ssa on tehty sisäinen tulosarviointi hankkeiden tuloksista.<sup>8</sup> Tämän sisäinen arviointi kattaa koko LASU:n toteutuksen yleisesti, kun taas tässä (Ramboll Management Consultingin toteuttamassa) arvioinnissa tavoitteena on tuottaa ulkopuolinen arvio erillismäärärahojen vaikuttavuudesta.

LASU:n oman sisäisen arvioinnin tueksi on laadittu erillinen arviointisuunnitelma, jossa ”esitellään suuntaviivoja hyvinvointisuunnitelman arvioinnille ja pyritään vastamaan yleisellä tasolla kysymyksiin arvioinnin tavoitteista, toteutuksesta ja hyödyntämisestä.”<sup>9</sup> Arviointia on sittemmin suunniteltu ja täsmennetty LASU:n eri toimijoiden kesken esimerkiksi tavoitekohtaisissa ohjausryhmissä ja työpajoissa. Kuviossa 2 on kuvattu arviointisuunnitelmassa esitetty LASU:n muutosteoria.

Arviointisuunnitelmassa LASU:n arvioinnin pääkysymyksiksi määriteltiin seuraavat kysymykset:

1. Parantavatko ohjelman aikana kehitetyt työmuodot ja toimintamallit helsinkiläisten lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointia?
2. Onnistutaanko ohjelman aikana luomaan onnistuneita, monitoimijaisia työkäytäntöjä, jotka ovat tuloksellisia sekä juurrutettavissa rakenteisiin?

Näiden pääkysymysten pohjalta arviointisuunnitelmassa esitettiin tarkentavia arviointikysymyksiä ja -kriteereitä, jotka on lueteltu liitteessä 1. Arviointikysymysten tarkoituksena on ollut ohjata hankkeita seurantaa ja arviointia palvelevien mittareiden määrittelyssä. LASU:n toteutuksen aikana tarkennettujen arviointikysymysten pohjalta laadittiin ohjeistus hankkeille siitä, minkä tyyppistä tietoa hankkeiden tulisi arviointia varten tuottaa. Lisäksi kehittämishankkeita ohjeistettiin tuottamaan looginen malli ja siihen pohjautuva arviointisuunnitelma. Sen sijaan linjaorganisaatioissa osana vakinaista toimintaa toteutetuille toimenpiteille laadittiin seurantakysely, mutta loogista mallia ja arviointisuunnitelmaa ei edellytetty. Arviointiryhmän roolina oli konsultoida tarvittaessa hankkeita arviointisuunnitelman laadinnassa.

<sup>6</sup> Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman arviointisuunnitelma. Julkaisematon dokumentti, toimitettu arvioinnin käyttöön.

<sup>7</sup> Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman arviointisuunnitelma. Julkaisematon dokumentti, toimitettu arvioinnin käyttöön.

<sup>8</sup> Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma 2009-2012 tulosarviointi, kevät 2012.

<sup>9</sup> Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman arviointisuunnitelma. Julkaisematon dokumentti, toimitettu arvioinnin käyttöön.



Hankekohtaisten mittareiden määrittelystä arviointisuunnitelmassa todetaan seuraavaa: "Hankekohtaisilla mittareilla seurataan kunkin kärkihankkeen ja niiden sisältämien toimenpiteiden tilaa ja etenemistä, näiden mittareiden määrittelystä vastaavat hankkeiden toimijat. Hankkeiden käyttämien mittarien joukosta valikoidaan kullekin menestystekijälle soveltuvat mittarit."<sup>10</sup>

Koko LASU:n muutosteoria vaikutusten saavuttamiseksi on esitetty kuviossa 2.



Kuvio 2. LASU:n muutosteoria.<sup>11</sup>

## 2.4 Erillismäärärahojen kohdennukset

Vuoden 2009 talousarvion yhteydessä kaupunginvaltuusto määritteli kohdennukset määrärahojen käytöstä. Valtuuston talousarvion yhteydessä 2009 määrittämät kohdennukset olivat seuraavat: Määräraha käytetään lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseen. Määrärahalla on tarkoitus mm. vahvistaa lastensuojelun avohuollon tukitoimia, lisätä lapsiperheiden palveluja esim. palkkaamalla sosiaaliohjaajia päivähoitoon ja tarjoamalla enemmän kotipalveluja sekä vahvistaa koulu- ja oppilaitosterveystukia. Määrärahaa voidaan käyttää positiivisen diskriminaation hankkeisiin ja lasten ja nuorten syrjäytymisen ehkäisyyn (verkkotyöhön, tuntityöhön, viikonlopputoimintaan, leiritoimintaan, Nuorten Ääni-projektiin, työttömyyden ehkäisyyn, kohdennettuun työhön, mamu -painotukseen).

Näitä kaupunginhallituksen käyttöön tarkoitettuja erillisiä määrärahoja on myönnetty hyvinvointitavoitteiden toteuttamiseen vuosina 2009–2012 yhteensä 6 000 000 euroa vuosittain. Kaupunginhallitus on konkretisoinut kaupunginvaltuuston kohdennuksia vuosittaisessa käyttösuunnitelmassa. Kohdennukset ja määrärahat jakautuivat oheisen taulukon mukaisesti hyvinvointitavoitteiden 1, 3 ja 4 alle. Määrärahojen kohdennuksiin ei ole vuosina 2009–2012 tehty merkittäviä muutoksia.

**Taulukko 3. Helsingin kaupunginvaltuuston talousarvion 2009 erillismäärärahojen kaupunginhallituksessa tehdyt kohdennukset. Lähde: Määrärahan käyttösuunnitelma 2012.**

| LASU-tavoite 1: Lasten ja nuorten terveen ja turvallisen kasvun mahdollisuudet parantuvat |                                                                                                                                          |             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Kohdennus 1: Lastensuojelun avohuollon tukitoimien vahvistaminen                          |                                                                                                                                          |             |
| Sosv, terke, opev                                                                         | Nopean puuttumisen perhetyö, intensiivimenetelmä                                                                                         | 1 110 000 € |
| Kohdennus 2: Perheiden palvelut /sosiaaliohjaajia päivähoitoon                            |                                                                                                                                          |             |
| Sosv, terke                                                                               | Moniammatillisten palvelukokonaisuuksien yhteistyörakenteiden luominen alueille (esim. perhekeskus, leikkipuistot, päivähoito, neuvolat) | 550 000 €   |
| Kohdennus 3: Lapsiperheiden kotipalvelun vahvistaminen                                    |                                                                                                                                          |             |
| Sosv, terke                                                                               | Lasten ja perheiden varhainen tuki ja moniammatillinen yhteistyö                                                                         | 600 000 €   |

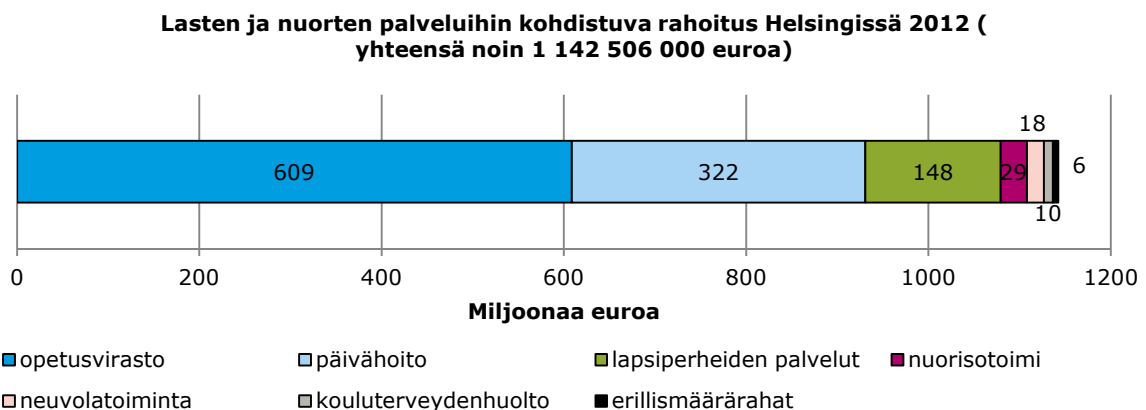
<sup>10</sup> Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman arviointisuunnitelma. Julkaisematon dokumentti, toimitettu arvioinnin käyttöön.

<sup>11</sup> Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman arviointisuunnitelma. Julkaisematon dokumentti, toimitettu arvioinnin käyttöön.

|                                                                                                                                                                                              |                                                                |                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|--------------------|
| Sosv                                                                                                                                                                                         | Kaste-ohjelman omavastuu, Lapsen ääni-ohjelma                  | 100 000 €          |
| <b>Kohdennus 4: Koulu- ja oppilasterveydenhuollon vahvistaminen ja oppilashuolto</b>                                                                                                         |                                                                |                    |
| Terke, sosv opev                                                                                                                                                                             | Moniammatillisten palvelukokonaisuuksien yhteistyörakenteiden  | 1 120 000 €        |
| Sosv, terke, opev                                                                                                                                                                            | luominen alueille (esim. neuvola, päivähoito, koulut,          | 300 000 €          |
| Opev, terke, sosv                                                                                                                                                                            | oppilashuolto, kouluterveydenhuolto, järjestöt)                | 325 000 €          |
| <b>LASU-tavoite 3: Lasten ja nuorten osallisuus ja yhteisöllisyys vahvistuvat</b>                                                                                                            |                                                                |                    |
| <b>Kohdennus 5: Lasten 3-6 lk iltapäivätoimintaan</b>                                                                                                                                        |                                                                |                    |
| Opev, nk, sosv, liv, kulke                                                                                                                                                                   | Iltapäivätoiminnan ja muun vapaa-ajan                          | 80 000 €           |
| Opev, nk, sosv, liv, kulke                                                                                                                                                                   | toimintamahdollisuuksien kehittäminen hallintokuntien ja       | 50 000 €           |
| Kulke, opev, nk, sosv, liv                                                                                                                                                                   | järjestöjen yhteistyössä (mm. perusopetuksen harrastetoiminta, | 100 000 €          |
| Liv, opev, nk, sosv, kulke                                                                                                                                                                   | liikunnanohjausta, kulttuurista toimintaa)                     | 100 000 €          |
| Nk, sosv, liv, kulke, opev                                                                                                                                                                   |                                                                | 50 000 €           |
| <b>Kohdennus 6: Positiivinen diskriminaatio ja syrjäytymisen ehkäisy</b> (verkkotyö, tuntityö, viikonlopputoiminta, leiritoiminta, nuorten ääni-projekti, kohdennettu työ, mamupainotus jne) |                                                                |                    |
| Nk, Sosv, Terke                                                                                                                                                                              | Luotsitoiminta                                                 | 600 000 €          |
| Terke, sosv                                                                                                                                                                                  | Tyttöjen Talo, seks. kaltoikohdeltujen hanke, 1 vak            | 45 000 €           |
| Terke, sosv                                                                                                                                                                                  | Ankkurihanke                                                   | 90 000 €           |
| Liv, opev                                                                                                                                                                                    | Drop out                                                       | 150 000 €          |
| Liv, terke                                                                                                                                                                                   | Painonhallintaa 1-4 lk ja vanhemmat                            | 80 000 €           |
| Liv, kulke, opev                                                                                                                                                                             | Liikuntapassi nuorille-Itä-Helsinki                            | 80 000 €           |
| Nk, Opev                                                                                                                                                                                     | Nuorten ääni                                                   | 50 000 €           |
| Nk, kaikki hallintokunnat                                                                                                                                                                    | Vuorovaikutussuunnittelu                                       | 40 000 €           |
| Nk, opev                                                                                                                                                                                     | Nuorten verkkoareenan kehittäminen                             | 60 000 €           |
| Nk, kulke, kirj., liv                                                                                                                                                                        | Harrastetoimintaan, lokahulinat                                | 80 000 €           |
| Kulke, opev                                                                                                                                                                                  | Kulttuurikasvatussuunnitelma                                   | 50 000 €           |
| Opev, kulke, liv                                                                                                                                                                             | Mamu kesätoiminta                                              | 110 000 €          |
| <b>LASU-tavoite 4: Lapsille ja nuorille on turvattu koulutus- ja työllistymispolku</b>                                                                                                       |                                                                |                    |
| Opev                                                                                                                                                                                         | Lukiot starttipaketti                                          | 80 000 €           |
| <b>YHTEENSÄ</b>                                                                                                                                                                              |                                                                | <b>6 000 000 €</b> |

## 2.5 Erillismäärärahat suhteessa kokonaisvolyyymiin

Ylivoimaisesti suurin osa Helsingissä tehtävästä työstä lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi rahoitetaan normaalilla budjettirahoituksella eri virastojen perustoiminnan kautta. Hyvinvointisuunnitelman toteuttamiseksi myönnetty erillismäärärahat ovat hyvin pieni osa tätä kokonaisuutta. Laskemalla yhteen lasten ja nuorten hyvinvoinnin kannalta keskeisten virastojen budjetit voidaan todeta, että lapsiin ja nuoriin kohdistuvaan toimintaan käytetään Helsingissä vuosittain yli miljardi euroa (liikuntavirasto ei mukana laskuissa). Erillismäärärahojen osuus tästä kokonaisuudesta on siis vain noin 0,5 prosenttia. Volyymin jakautumista eri virastojen välillä on kuvattu kuviossa 3.



**Kuvio 3. Lasten ja nuorten palveluihin kohdistuva rahoitus Helsingissä 2012. Lukujen lähde: vuoden 2012 talousarvio (talous- ja suunnittelukeskus).**

### 3. ERILLISMÄÄRÄRAHOJEN KOHDENTUMINEN JA LASU:N ORGANISOITUMINEN

#### 3.1 Havainnot erillismäärärahojen kohdennuksista

LASU:n hankkeiden ja toimenpiteiden arviointia suhteessa erillismäärärahojen kohdennuksiin vaikeuttaa se, että erillismäärärahoja on kaupunginvaltuuston ja kaupunginhallituksen päätöksillä kohdennettu (erityisesti kohdennusten 2, 3 ja 4 osalta) virastojen normaaliin (ei hankemuotoiseen) toimintaan ja esimerkiksi myös Ankkuri-hankkeeseen ja Ihmeelliset vuodet - hankkeeseen. Näistä toiminnoista ei ole olemassa vastaavaa arviointi- ja seurantamateriaalia kuin LASU-suunnitelmaan kuuluneista hankkeista.

Varsinkin kohdennusten 2, 3 ja 4 alla on rahoitettu kehittämishankkeita ja toimintoja, joiden saamasta erillismäärärahoituksesta suuri osa on kohdistettu vahvistamaan virastojen normaalia toimintaa, joka voi pitää sisällään esimerkiksi virastojen välisen toimintamallin kehittämiseen ”irrotettujen”, tai toimintamallin kehittämisen jälkeen sen puitteissa toimivien, henkilöiden palkkakustannuksia. Arvioinnin havaintojen perusteella rajanveto hankkeen ja ns. normaalin toiminnan välillä on usein häilyvä, minkä vuoksi hankkeiden ilmoittamat erillirahoituksen määrät ovat joissakin tapauksissa pienemmät kuin varsinaisten kohdennusten määrät, joihin on käytetty hallintokunnan talousarvion määrärahoja. Tällainen tilanne syntyy esimerkiksi silloin, kun viraston vakituinen henkilöstö käyttää kehittämistyöhön työaikaansa, eikä kyse ole erillisestä hankkeesta, jolla olisi oma hankeorganisaatio (esim. erillismäärärahalla erikseen palkattu projektityöntekijä). Toinen vastaava tilanne voi syntyä esimerkiksi silloin, kun erillismäärärahalla rahoitetaan ns. normaalia toimintaa jonkin LASU-kauden alussa kehitetyn toimintamallin puitteissa. Tällöin on tulkinnanvaraista, onko kyse normaalista toiminnasta vai kehitetyn toimintamallin jalkauttamisesta.

Kuten todettu, edellä kuvattu koskee kohdennuksia 2, 3 ja 4, joiden puitteissa suuret virastot (sosiaalivirasto, opetusvirasto ja terveyskeskus) ovat kehittäneet virastojen välisiä moniammatillisia toimintamalleja. Terveyskeskuksen osalta on lisäksi tiedossa, että erillismäärärahalla on palkattu terveydenhoitajia, lääkäreitä ja psykiatrisia sairaanhoitajia normaaliin työhön. Tähän on käytetty erillismäärärahoja 1 120 000 € vuosittain (kohdennuksen 4 alla terveyskeskukselle myönnetty osuus). Tässä arvioinnissa ei ole tarkasteltu lähemmin tämän ns. normaalin toiminnan tuloksia ja vaikutuksia, sillä tiedot erillismäärärahojen kohdentumisesta ja tulosten seurannasta eivät ole arvioinnin tarpeisiin riittäviä.

LASU:n toteutuksen arviointi suhteessa euromääräisiin kohdennuksiin ei ole kaikilta osin täysin mahdollista edellä mainitun lisäksi kahdesta muustakin syistä. Ensinnäkin virastot ovat (arvioinnin näkemyksen mukaan perustellusti) yhdistelleet eri kohdennusten alle kuuluvia hankkeita laajemmiksi kokonaisuuksiksi. Tästä esimerkkinä on LASU:n kärkihanke 3.1 (tuotetaan lapsille ja nuorille iltapäivisin ja loma-aikoina tarjottavaa mielekästä toimintaa), jossa on yhdistetty kohdennuksen 5 alle varattu rahoitus sekä osan kohdennuksen 6 alle varatusta rahoituksesta (esim. Drop out, harrastetoiminta ja Mamu kesätoiminta). Lisäksi hankkeiden nimet ja sisältö ovat LASU-kauden aikana eläneet ja toimintaa pyritty suuntaamaan kentän tarpeiden mukaan.

Toiseksi, koska hankkeet ovat saaneet rahoitusta erillismäärärahojen lisäksi myös muista lähteistä (esim. budjettirahoitus ja KASTE-rahoitus), ei erillismäärärahan kohdentumista pystytäkään kaikissa tapauksissa täysin erottamaan muusta rahoituksesta. Joissakin tapauksissa – jos jokin hanke ei ole yhtenä vuonna tarvinnut täysimääräisesti sille vuosittain kohdennettua erillirahoitusta – on ko. hankkeelle kohdennettua rahoitusta sinä vuonna tasattu muihin saman viraston erillismäärärahoja saaneisiin hankkeisiin. Arvioinnin osana tehdyissä haastatteluissa nousikin esiin näkemyksiä siitä, että tarkasti rajatut ja vuosittain lukkoon lyödyt kohdennukset ovat hankalia paitsi virastojen johtamisen myös kirjanpidon näkökulmasta. Usein ero erillismäärärahojen ja budjettirahoituksen välillä ei hankkeiden käytännön toteutuksen ja sen seurannan kannalta näyttäydä olennaisena. Näin on esimerkiksi silloin, kun erillismääräraha kohdentuu normaalin toiminnan kehittämiskuluihin (esimerkiksi vakituisen henkilöstön käyttämä työaika kehittämistyöhön).

Liitteessä 2 on kuvattu erillismäärärahoilla rahoitetun toiminnan sijoittuminen suhteessa kaupunginvaltuuston vuonna 2009 tekemiin erillismäärärahojen kohdennuksiin.

Johtamisrakenteen jäsenten näkemykset erillismäärärahojen kohdentumisesta

Arvioinnin osana toteutetussa sähköisessä kyselyssä vastaajia pyydettiin vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

- Kuvaile lyhyesti, mihin hankkeisiin/toimintoihin erillismääräraha on kohdistettu. Miten nämä kohteet on valittu suhteessa LASU-tavoitteisiin ja kaupunginvaltuuston määrittelemiін kohdennuksiin erillismäärärahojen käytöstä?
- Kuvaile omin sanoin, millainen rooli erillismäärärahalla on ollut LASU:n toteutuksessa ja tavoitteiden saavuttamisessa.
- Miten erillismääräraha tulisi mielestäsi kohdistaa tulevaisuudessa?

Kysyttäessä kohteiden valintaa suhteessa LASU-tavoitteisiin ja kaupunginvaltuuston määrittelemiін kohdennuksiin erillismäärärahojen käytöstä, nousi vastauksissa esiin mm. seuraavia keskeisiä näkemyksiä:

- LASU-erillismäärärahan käyttösuunnitelma sekä tavoitteiden määrittely ja kärkihankkeiden sisällöllinen keskustelu ja johtaminen ovat kulkeneet eri väylää.
- Erillismäärärahaa on kohdennettu varsin vähän, mutta tärkeään kokonaisuuteen.
- LASU-tavoitteista johdetut erillishankkeet vaikuttavat liian pieniltä suhteessa tavoitteisiin. Rahaa olisi voinut kohdentaa tarkemmin uusien toimintojen kehittämiseen.
- Tavoitteita ja kohdennuksia on noudatettu, mutta niitä on ollut liikaa.

Kyselyyn osallistuneita pyydettiin lisäksi kuvailemaan, millainen rooli erillismäärärahalla on ollut LASU:n toteutuksessa ja tavoitteiden saavuttamisessa. Vastauksia saatiin yhteensä 12. Kahdeksan vastaajan mielestä erillismäärärahalla on ollut merkittävä rooli. Näkemysten mukaan moni hanke olisi jäänyt toteutumatta ilman erillismäärärahaa; rahoitus on mahdollistanut monihallintokuntaisen yhteistyön ja kokeilut (yhteiskehittely); ja hankkeissa tehty asiakastyö olisi jäänyt suurelta osin toteutumatta.

Saaduissa vastauksissa tuotiin kuitenkin myös esille, että joissain tapauksissa erillismäärärahalla on rahoitettu myös muita lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointia lisääviä toimintoja, joista kaikki eivät ole olleet LASU:ssa määriteltäviä toimintoja. Joskus rahalla on palkattu tekijöitä lähes jo olemassa oleviin palveluihin, eikä ole mietitty, miten kehittämistoiminta sidotaan olemassa olevaan toimintaan ja miten se muuttaa nykyisiä käytäntöjä. Tällöin erillismäärärahan on katsottu lähinnä täydentäneen pääasiallista tekemistä ja rahoitusta.

Kyselyyn osallistuneilta pyydettiin lisäksi näkemyksiä siitä, miten erillismääräraha tulisi heidän mielestään kohdistaa tulevaisuudessa. Vastauksia saatiin yhteensä 15. Alle on koottu keskeisimmät esiin nousseet näkemykset:

- Erillismääräraha tulisi kytkeä selkeästi LASU:n ohjaus- ja johtamisrakenteisiin, sen tulisi olla joustavasti yhteisen johtamisrakenteen käytössä ja kohdennettavissa. Toinen vaihtoehto on se, että LASU:un liittyvien tavoitteiden toteuttamiseen kohdennetaan sovitusti eri hallintokunnille budjettirahaa.
- Hakumenettelyssä tulisi vaatia konkreettisia tavoitteita ja selkeitä toimintasuunnitelmia siihen liittyen, mitä aiotaan tehdä ja mitä lisäarvoa se tulee tuottamaan nykyiseen toimintaan nähden.
- Rahoitus tulisi kohdistaa vain hankevaiheeseen ja sitoutuen siihen, että kun toimintatapa on kehitetty, se siirtyy peruspalvelussa haltuun otettavaksi asiaksi.
- Rahoitus tulisi kohdistaa jatkamalla niiden palvelujen tuottamista, joilla on ollut kova tarve ja kysyntä. Erillismäärärahaa parempi vaihtoehto on saada pysyvää budjetoitua määrärahaa virastojen budjettiin.
- Hallintorajat ylittävien toimintamuotojen edelleen juurruttamiseen ja kehittämiseen.
- Rahoitus tulisi kohdistaa aikaisempaa isompiin hankekokonaisuuksiin ja aidosti hankkeisiin, ei työvoiman vähyyttä paikkaamaan
- Mahdollisimman varhainen puuttuminen pitää olla tavoitteena, jos oikeasti halutaan ehkäistä syrjäytymistä.
- Rahoitus tulisi suunnata hankkeisiin, jotka kohdistuvat laajoihin kohderyhmiin ja kattavat koko kohderyhmän.
- Rahoitus tulisi suunnata tasapuolisesti siten, että rahoitus kohdistetaan suuriin väestömääriin kohdistuviin toimintoihin ja hankkeisiin.
- Erillismääräraha tulisi suunnata muutamaa hyvin suunniteltuun täsmähankkeeseen, joilla mahdollisuus tiettyjen raamien puitteissa kokeilla uusia työtapoja yms.

### 3.2 Erillismäärärahalla rahoitetut hankkeet

Arvioinnin perusteella erillismäärärahalla on rahoitettu 20 eri hanketta, mukaan lukien LASU-suunnitelman ulkopuoliset Ihmeelliset vuodet ja Ankkuri-hanke. Seuraavassa taulukossa on kuvattu nämä hankkeet sekä niiden saama erillisrahoitus lyhyesti. Näiden hankkeiden lisäksi rahoitettua virastojen normaalia toimintaa on kuvattu seuraavassa luvussa.

**Taulukko 4. Erillismäärärahoja saaneet hankkeet.**

| Hankkeen nimi                                                                                                  | Hankkeen tavoitteet ja toiminta                                                                                                                                                                                                                                          | Erillismäärärahan kohdentuminen                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hyvinvointitavoite 1: Lasten ja nuorten terveen ja turvallisen kasvun mahdollisuudet parantuvat                |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                    |
| Kärkihanke 1: Vahvistetaan alle 16 v. koskevaa moniammatillista yhteistyötä eri toimijoiden kesken.            |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                    |
| <b>Perhetyö päivähoitossa</b>                                                                                  | Hankkeessa on kehitetty päiväkotien kanssa yhteistyössä malli sosiaaliohjauksen tuen lisäämiseksi päivähoiton asiakasperheille, joilla vanhemmuuden tuen tarvetta.                                                                                                       | Rahoitettu 6 sosiaaliohjaajan vakanssia (n. 210 000 €/vuosi, lähes koko hanke)                                                                     |
| <b>HYMYT</b>                                                                                                   | Hankkeessa on luotu uusi esioppilaiden tuen tarpeiden arviointimalli, mallinnettu alueellisia yhteistyörakenteita toimijoiden kesken sekä kehitetty ja pilotoitu uusia yhteistyömalleja Vuosaaren alueella.                                                              | Rahoitettu 3 vakanssia hanketyössä (arvio 384 750 €/2,5 vuotta, lähes koko hanke rahoitettu erillismäärärahalla).                                  |
| <b>Regio Well Being</b>                                                                                        | Hankkeessa on verkostoitunut läntisen alueen lasten ja nuorten palveluita tuottavia tahoja ja kehitetty heidän sosiaalisia ja tunnetaitoja. Verkkosivuilla materiaalipankki ja osajaverkosto. EU-hanke,                                                                  | Rahoitettu osittain yksi tuntiopettajan vakanssi (noin 26 000 € 2010–2011), pääosin muu rahoitus (EU-rahoitus).                                    |
| <b>Eroperheiden palveluiden kehittäminen</b>                                                                   | Hankkeessa on kartoitettu ja kuvattu eroperheiden palveluiden kokonaisuus. Kehitetty asiantuntija-avusteista tuomioistuinsoveltusta (Follo). Vakiinnutettu Neuvo-ryhmätoiminta osaksi perheneuvolan palveluita.                                                          | LASU-rahoitus (n. 25 000 € yht.) kohdennettu sähköisen asiakasinfon luomiseen ja Kohaus-tutkimushankkeeseen osallistumiseen. Pääosin muu rahoitus. |
| <b>Seksuaalisesta kaltoinkohdeltujen 13-20-vuotiaiden nuorten tutkimus- ja hoitopolku (sis. Tyttöjen talo)</b> | Hankkeessa perustettu kaupunkitason työryhmät (2) hoitopolkujen kehittämiseen sekä rahoitettu Tyttöjen talo -toimintaa. <sup>12</sup>                                                                                                                                    | Erillismäärärahalla ostettu yhden henkilön työpanos Kalliolan Nuoret ry:ltä (45 000 € /vuosi) Tyttöjen talo -toimintaan. Muilta osin muu rahoitus. |
| <b>Luotsi-toiminnan laajentaminen</b>                                                                          | Hankkeessa on laajennettu 12-15-vuotiaiden nuorten varhaisen tuen moniammatillista Luotsi-toimintaa <sup>13</sup> uusille asuinalueille. Siirretty tavoitteen 4 alta.                                                                                                    | Rahoitettu 12 vakanssia (n. 600 000 € /vuosi).                                                                                                     |
| Kärkihanke 2: Lisätään moniammatillista toimintaa internetissä nuorten kanssa                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                    |
| <b>Vespa</b>                                                                                                   | Vespa-hankkeessa <sup>14</sup> pyritään edistämään digitaalisten palveluiden käyttöönottoa, osallistamaan nuoria kehittämistyöhön sekä ollaan mukana tuottamassa monialaista ja moniammatillista verkkopalvelua nuorille. Kuuluu Kaste-ohjelman Lapsen ääni-hankkeeseen. | Rahoitettu Kaste-kuntaosuus (25 %), n. 29 000 € yhteensä.                                                                                          |
| Kärkihanke 3: Mielenterveyspalvelujen, lastensuojelun ja opetuksen jalkautuvaa, moniammatillista               |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                    |

<sup>12</sup> Lisätietoja Tyttöjen talosta: [http://www.hel.fi/hki/nk/fi/Neuvonta+ja+tuki/Tytt\\_jen+talo](http://www.hel.fi/hki/nk/fi/Neuvonta+ja+tuki/Tytt_jen+talo)

<sup>13</sup> Lisätietoja Luotsi-toiminnasta: <http://www.hel.fi/hki/nk/fi/Neuvonta+ja+tuki/Luotsi>

<sup>14</sup> Hanke on muodostunut kolmen eri hankkeen yhdistelmästä siten, että moniammatillisista nuorisotyötä verkossa toteuttava Netari on muuttunut osaksi verkkotyön kehittämiskeskuksen Verken toimintaa. Verken toimintaa on puolestaan täydennetty Vespa-hankkeella. Näistä erillisrahoitusta on myönnetty ainoastaan Vespa-hankkeelle. Lisätietoja Vespa-hankkeesta: <http://www.verke.org/verke/toimijat/vespa>

intensiivitukea lisätään. Lasten ja nuorten mielenterveysongelmiin tarvitaan varhaisen vaiheen hoitopolku.

|                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Vinssi</b>                                 | Hankkeessa on mallinnettu, pilotoitu ja arvioitu nuorten intensiiviohjelma (Vinssi) <sup>15</sup> , joka on suunnattu 12–14-vuotiaille vakavasti oireileville lastensuojelun asiakkaille. Osa Kaste-ohjelman Lapsen ääni-hanketta.                                                                                                   | Rahoitettu Kaste-kuntaosuus, yhteensä n. 157 000 €.                                                                                                                |
| <b>Nopsa</b>                                  | Hankkeessa on mallinnettu nopean puuttumisen perhetyön malli (Nopsa) <sup>16</sup> 12–17-vuotiaille nuorille ja heidän perheille, joissa vakavia ristiriitoja ja huostaanottoriski. Nopsa pyrkii mahdollistamaan nuorelle ja hänen perheelleen riittävän ja tarkoituksenmukaisen tuen, jotta sijoitus ja huostaanotto vältettäisiin. | Rahoitettu kokonaan LASU-rahoituksella (19 sosiaaliohjaajan vakanssia), noin 1 000 000 € / vuosi.                                                                  |
| <b>Perhehoidon lisääminen sijaishuollossa</b> | Hanke on toteutettu osana viraston normaalia toimintaa, jossa pyritään lisäämään lastensuojelun perhehoidon osuutta sijaishuollossa eri kehittämiskohteiden pilotoinnin avulla.                                                                                                                                                      | Rahoitettu yksi projektityöntekijän vakanssi yhdelle vuodelle, noin 40 000 € (seuranta, raportointi, kehittämistyö). Varsinainen asiakastyö budjettirahoituksella. |

Kärkihanke 4: Turvataan lasten ja nuorten opetus sekä kokonaisvaltainen tuki vakavasti oirehtiville ja erityisessä syrjäytymisvaarassa oleville oppilaille

|               |                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>VAKAVA</b> | Hankkeessa on kartoitettu vakavasti oireilevien nuorten kohderyhmää ja tuen tarpeita sekä kehitetty Ote-opetusta pudokaslapsille. Lisäksi tarjottu henkilöstölle (nivelluokat ja erityisluokat) koulutusta ja vertaistukitoimintaa. | Yksi projektisuunnittelija (29 kk) + henkilöstön sivukuluja yhteensä noin 150 000 € koko LASU-kaudelta. |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Hyvinvointitavoite 2: Vanhemmuus ja vanhempien sosiaalinen osallisuus vahvistuvat

Kärkihanke 1: Lisätään perheverkostomallia hyödyntävää moniammatillista vanhemmuuden tukea koulujen yhteydessä

|                         |                                                                                                                                            |                                                                     |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <b>Tukevasti alkuun</b> | Hankkeessa on mallinnettu Kvartti-vanhempainiltamalli pilottialueen kouluihin (6-7-luokkalaiset). Osa Kaste-ohjelman Lapsen ääni-hanketta. | Rahoitettu Kaste-kuntaosuus, yhteensä n. 22 000 € 10/2012 mennessä. |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|

Hyvinvointitavoite 3: Lasten ja nuorten osallisuus ja yhteisöllisyys vahvistuvat

Kärkihanke 1: Tuotetaan lapsille ja nuorille iltapäivisin ja loma-aikoina tarjottavaa mielekästä toimintaa

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Pitää sisällään useita eri virastojen yhteistyössä toteuttamia pienempiä hankkeita. Erityisesti kohderymänä positiivisen diskriminaation alueiden vähän harrastavat lapset. Hankkeeseen lukeutuvat mm. seuraavat toiminnot: elokuva- ja design-kerhot, taideleiriryhmiä, Drop out- ja Painonhallinta-hankkeet, perusopetuksen harrastetoiminta (EasySport) sekä liikuntapassi (FunAction) –hankkeet, Harrasteharava, loma-ajan tapahtumia (esim. Reaktori, Kesästädi, Lokaviikot, SyysStadi. | Toteutettu kokonaan LASU-rahoituksella, yhteensä 880 000 € /vuosi. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|

Kärkihanke 2: Lasten ja nuorten vuorovaikutus- ja tunnetaitoja sekä osallisuutta kehitetään kulttuuri- ja taidetoiminnan kautta

|                             |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                     |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kulttuuria kouluihin</b> | Hankkeessa on pyritty lisäämään kulttuuritarjontaa erityisesti niihin kouluihin, joissa on syrjäytymisvaarassa olevia lapsia. Julkaistu käsikirja opettajille ja tarjottu opettajille ja kulttuuritoimijoille koulutusta. | Rahoitettu 3/4 vakanssia (koordinaattori, kulttuurisuunnittelija), 50 000 € /vuosi. |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|

<sup>15</sup> Lisätietoja Vinssi-intensiiviohjelmasta:

<http://www.lapsenaani.fi/KONSULTATIIVINEN/VINSSI2/Nuorten%20Intensiiviohjelma%20uusi%20mallinnus%202.pdf>

<sup>16</sup> Lisätietoja Nopsa-mallista: [http://www.hel.fi/hki/sosv/fi/lastensuojelu/avohuollon\\_sosiaalitoiminta/nopsa](http://www.hel.fi/hki/sosv/fi/lastensuojelu/avohuollon_sosiaalitoiminta/nopsa)

### Kärkihanke 3: Lisätään lasten ja nuorten vaikuttamismahdollisuuksia

|                                  |                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                   |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>RUUTI</b>                     | Hankkeessa on kehitetty RUUTI-vaikuttamisjärjestelmä kaikille vaikuttamisesta kiinnostuneille helsinkiläisnuorille. Järjestelmään kuuluu erilaisia vaikuttamisfoorumeita verkossa, kouluissa ja kaupungin tasolla. | Rahoitus noin 60 000 €/vuosi, (pääosin yksi projektisuunnittelijan vakanssi).     |
| <b>Vuorovaikutus-suunnitelma</b> | Hankkeessa on pyritty osallistamaan lapsia ja nuoria tilasuunnitteluprosesseihin.                                                                                                                                  | Rahoitettu yksi projektisuunnittelijan vakanssi 70%:n työajalla, 40 000 € /vuosi. |

### Hyvinvointitavoite 4: Lapsille ja nuorille on turvattu koulutus- ja työllistymispolku

#### Kärkihanke 1: Peruskoulun päättötodistus saadaan jokaiselle oppivelvollisuusikäiselle lapselle

|                     |                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                    |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Manuva-hanke</b> | Hankkeessa on luotu valmistavan perusopetuksen ja kotoutumisen tuen yhdistävä monihallintokuntainen Manuva-työparityöskentelyn malli. Kohderyhmänä 15-16-vuotiaat Suomeen muuttaneet nuoret ja heidän huoltajansa. | 1 opetusviraston alainen projektisuunnittelija ja 2 sosiaaliviraston alaista sosiaaliohjaajaa, 8/2012 mennessä yhteensä 313 500 €. |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### LASU-suunnitelman ulkopuoliset erillirahoitetut hankkeet

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                           |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ankkurihanke</b>          | Hankkeessa on otettu käyttöön muualla kehitetty moniammatillinen yhteistyömalli nuorten rikosoirehdintaan ja perheväkivaltaan puuttumiseksi.                                                                                                                                                      | LASU-rahoitus yhteensä 153 000 €.                                                                                                         |
| <b>Ihmeelliset vuodet</b>    | Erillirahalla on kehitetty ja laajennettu kansainvälistä Ihmeelliset vuodet –menetelmän soveltamista osana neuvoloiden normaalia toimintaa.                                                                                                                                                       | Rahoitus yhteensä noin 300 000 € (2011: käännöskulut, ryhmien kulut, koulutuskulut; 2012: materiaali- ja toimintakulut, ¾ palkkakuluihin) |
| <b>Lukiot starttipaketti</b> | Hankkeen tavoitteena on ollut parantaa heikommilla arvosanoilla lukioissa aloittavien oppilaiden valmiuksia. Käytännössä järjestetty starttikursseja keskeisissä oppiaineissa 4 eri lukiossa. Erityisenä kohderyhmän maahanmuuttajat, mutta kursseille osallistunut myös muita tukea tarvitsevia. | Starttikurssit järjestetty kokonaan erillirahoituksella (80 000 € / vuosi, jakautunut 4 lukion kesken).                                   |

### 3.3 Erillismäärärahalla rahoitetun toiminnan luokittelu

Kuten edellä esitetyistä hankekuvauksista käy ilmi, on erillismäärärahalla rahoitettu toiminta luonteeltaan hyvin monimuotoista. Tässä luvussa hankkeita on luokiteltu kahden nelikentän avulla, tavoitteena auttaa hahmottamaan hankkeiden toimintaa. Tämä on erityisen tärkeää siksi, että hankkeiden tuloksia ja vaikutuksia tulee arvioida suhteessa niiden toiminnan tavoitteisiin. Esimerkiksi hankkeessa, jossa kehitetään uutta toimintamallia virastojen välillä, ei tuloksia ja vaikutuksia ole mielekäästä arvioida esimerkiksi asiakasmäärien kasvun avulla.

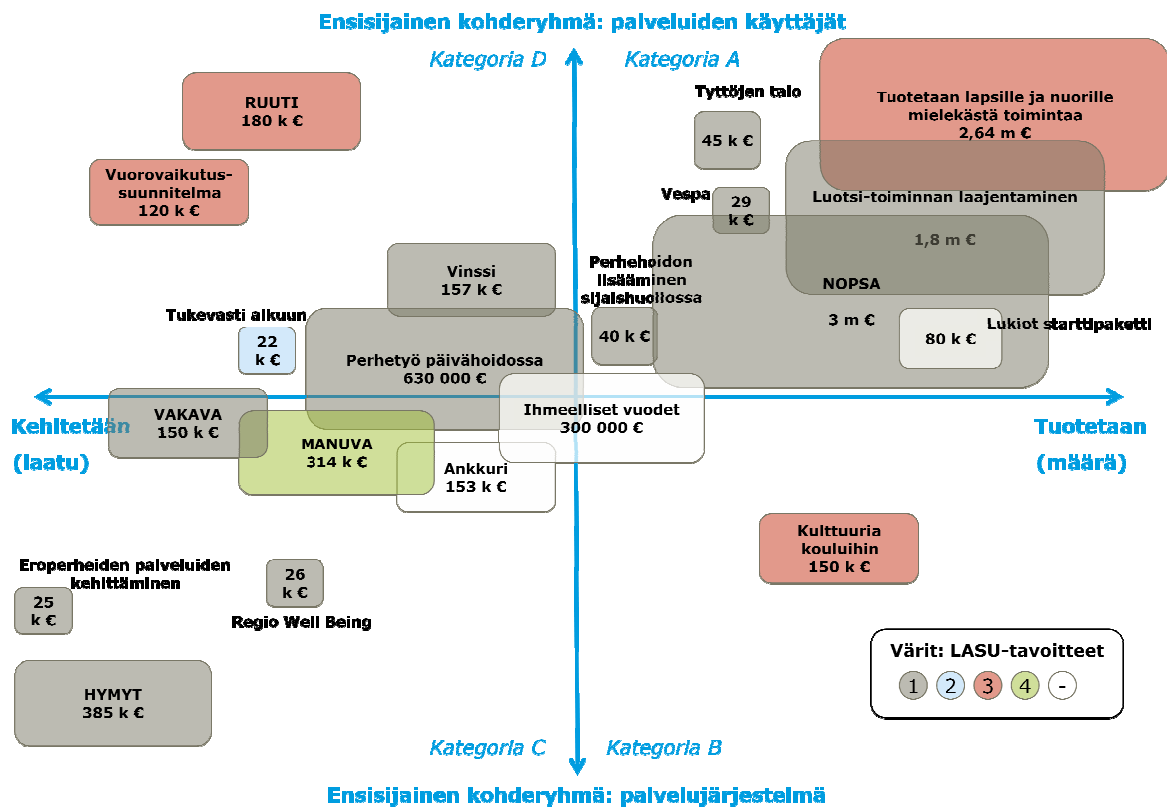
Hankkeita voidaan tarkastella sen perusteella, kohdistuvatko niiden tavoitteet ensisijaisesti palveluiden käyttäjiin (asiakkaisiin) vai palvelujärjestelmään. Palveluiden käyttäjiin suoraan kohdistuvasta toiminnasta tyypillisiä esimerkkejä ovat iltapäivätoiminnan tuottaminen lapsille tai terveydenhoitajien palkkaaminen. Palvelujärjestelmään kohdistuvista toiminnoista tyypillisiä ovat erilaiset hankkeet mallien kehittämiseksi tai virastojen välisen yhteistyön lisäämiseksi (esimerkiksi HYMYT-hanke). Osa hankkeista sijoittuu näiden välimaastoon, jolloin niissä on yhtäläisesti sekä palveluiden käyttäjiin että palvelujärjestelmän kehittämiseen suunnattuja tavoitteita.

Toiseksi, hankkeita voidaan luokitella sen mukaan, onko niissä kyse palveluiden tuottamisesta (volyymin lisääminen) vai niiden kehittämisestä (laadun tai tehokkuuden parantaminen).

Näiden kahden tarkastelunäkökulman pohjalta voidaan tunnistaa neljä erikategoriaa erillismäärärahalla rahoitetulle toiminnalle:

- **Kategoria A:** Lisätään palveluiden volyymia, ensisijaisena kohderyhmänä palveluiden käyttäjät
- **Kategoria B:** Lisätään palveluiden volyymia, ensisijaisena kohderyhmänä palvelujärjestelmä
- **Kategoria C:** Kehitetään palveluita, ensisijaisena kohderyhmänä palvelujärjestelmä
- **Kategoria D:** Kehitetään palveluita, ensisijaisena kohderyhmänä palveluiden käyttäjät

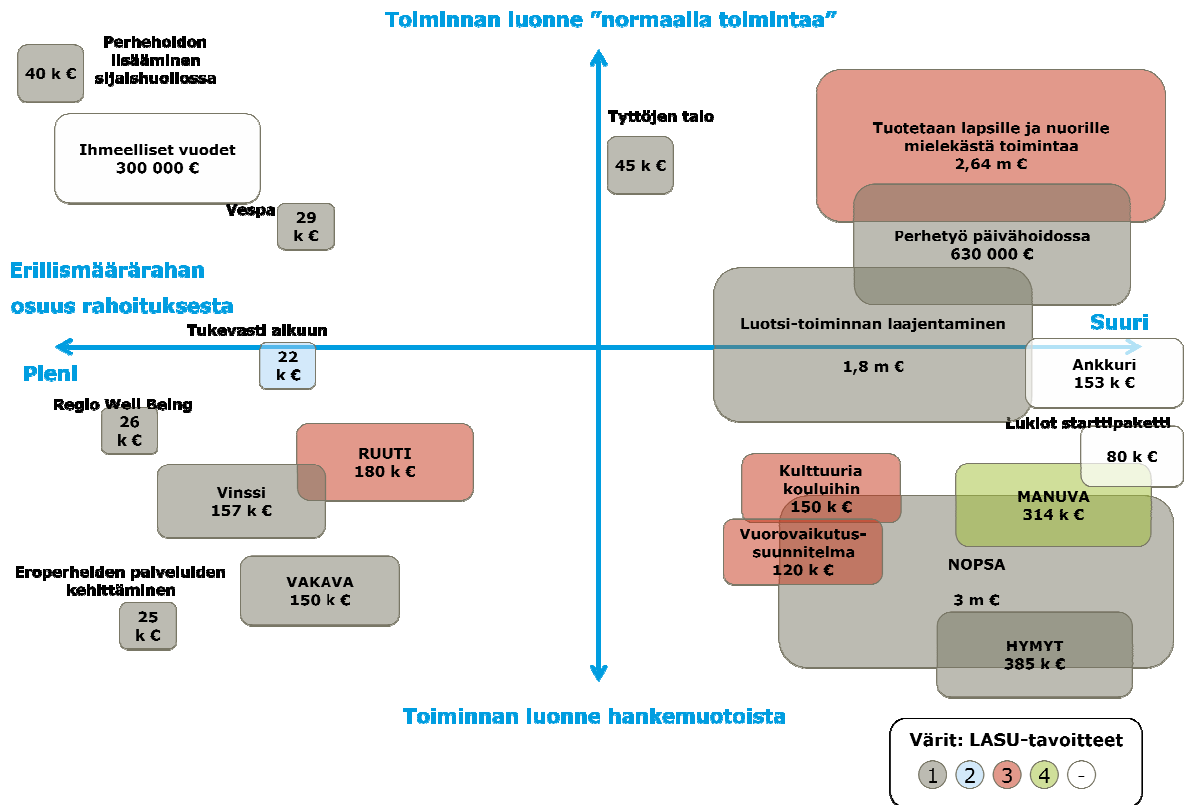
Seuraavassa erillismäärärahalla rahoitetut hankkeet ja toiminnot on sijoitettu näiden kategorioiden mukaisesti nelikenttään. Sijoittuminen tiettyyn kategoriaan on joidenkin hankkeiden osalta tulkinnanvarainen. Yksi esimerkki tästä on LASU-käyttösuunnitelman ulkopuolinen Ihmeelliset vuodet -hanke, jossa neuvoloiden normaalina toimintana käytössä olevaa menetelmää on kehitetty ja laajennettu päiväkodin asiakkaiden (lapset ja perheet) ja henkilökunnan kanssa. Toiminnan voidaan katsoa näin ollen sisältävän elementtejä kaikista kategorioista.



**Kuvio 4. Hankkeiden luokittelu kohderyhmän ja toimintalogiikan mukaan.**

Toinen tapa luokitella hankkeita on niiden tarkastelu sen perusteella, kuinka suuri osuus niiden toiminnasta on rahoitettu erillismäärärahalla ja toisaalta sen perusteella, onko niiden toiminta luonteeltaan jatkuvaa ("normaalista toimintaa") vai hankemuotoista.





Kuvio 5. Toiminnan luokittelu erillismäärärahan osuuden ja toiminnan luonteen mukaan.

Kuvio 4 kuvaa jo edellä esitettyä havaintoa erillismäärärahalla rahoitettujen hankkeiden monimuotoisuudesta. Lisäksi kuviosta käy ilmi, että eniten erillismäärärahoja saaneet hankkeet sijoittuvat kategoriaan A (Lisätään palveluiden volyymia, ensisijaisena kohderyhmänä palveluiden käyttäjät).

Kuvion 5 nelikenttä osoittaa, että myös erillismäärärahan osuus hankkeiden rahoituksesta (ja näin ollen myös rooli vaikuttavuuden syntymisessä) vaihtelee suuresti. Suurin osa hankkeista on joko rahoitettu kokonaan erillismäärärahalla tai vain pieni osa niiden toiminnasta on rahoitettu erillismäärärahalla. Näiden välimaastoon sijoittuvien hankkeiden osuus on pieni. Sekä kokonaan että vain pieneltä osin rahoitettujen hankkeiden joukossa on sekä jatkuvaluonteista että hankemuotoista toimintaa. Sen sijaan suurimmat erillismäärärahalla rahoitetut hankkeet (esim. Nopsa, Luotsi-toiminnan laajentaminen ja Tuotetaan lapsille ja nuorille mielekästä toimintaa) on rahoitettu suurimmaksi osaksi tai kokonaan erillismäärärahalla.

### 3.4 Havainnot LASU:n organisoinnista

Kuten todettu, arvioinnissa huomio on kohdistettu erityisesti hankkeiden tulosten ja vaikutusten sekä hankekokonaisuuden vaikuttavuuden analysointiin ja hankkeiden organisoitumisen ja strategisuuden tarkastelu on jätetty pienempään rooliin. Tässä luvussa esitetään yhteenveto arvioinnin aikana esiin nousseista havainnoista liittyen koko LASU:n (luku 2.5.1) sekä hankkeiden (luku 2.5.2) organisoitumiseen, ml. koordinaatio ja johtamisrakenne.

#### 3.4.1 Toimijoiden näkemykset koko LASU:n toteutuksesta

Sähköisessä kyselyssä seurantaryhmän, kollegion, ohjausryhmien 1-4 sekä arviointiryhmän edustajille vastaajia pyydettiin vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

- Miten LASU-hankkeet ovat mielestäsi vastanneet lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämistarpeisiin? (Onko LASU:ssa keskitytty mielestäsi oikeasuuntaisiin asioihin?)
- Miten LASU:n toteutuksessa mukana olleiden toimijoiden välinen yhteistyö ja johtamisrakenne (ohjausryhmät, kollegio, arviointiryhmä, seurantaryhmä) ovat mielestäsi onnistuneet?
- Mitkä ovat mielestäsi LASU:n näkyvimmit tai merkittävimmät tulokset ja vaikutukset?

Kyselyssä tiedusteltiin ensinnäkin näkemyksiä siitä, *miten LASU-hankkeet ovat vastanneet lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämistarpeisiin* (Onko LASU:ssa keskitytty oikeasuuntaisiin asioihin?). Vastaukset pyydettiin kuusiportaisella asteikolla (1= ei lainkaan – 5= erittäin hyvin, lisäksi en osaa sanoa -vaihtoehto). Lisäksi toivottiin perusteluja annetulle vastausvaihtoehdolle.

Puolet vastanneista ilmoitti hankkeiden vastanneen melko hyvin lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämistarpeisiin. Vastanneista 10 % oli tältä osin erittäin tyytyväisiä. Perusteluina mainittiin muun muassa tavoitteiden määrittelyn perusteellisuus (tavoitteiston sitominen teoreettiseen viitekehykseen, laajan joukon työseminaarit, yhteiset keskustelut, selvitykset, tutkimukset ja kuulemiset), erilaisten edistämistarpeiden huomioon ottaminen, ehkäisevään työhön panostaminen, varhaislapsuuteen liittyvien hankkeiden konkreettisuus ja kehitettyjen toimintatapojen siirrettävyys peruspalvelun toimintaan ilman erillisiä resursseja, uuden ja aikaisempaa tehokkaamman toiminnan tuottaminen sekä mitattavissa olevien, merkittävien tulosten saavuttaminen.

Lähes kolmannes vastanneista oli valinnut siltä väliltä -vastausvaihtoehdon arvioidessaan hankkeiden vastaamista lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämistarpeisiin. Perusteluina esitettiin muun muassa tavoitteiden abstraktisuus, hankkeiden liiallinen määrä, hankkeiden päällekkäisyys virastojen muun tekemisen kanssa sekä tarve painopisteen siirtämiseen entistä vahvemmin ennaltaehkäisevämpään suuntaan.

Kyselyssä tiedusteltiin myös, *miten LASU:n toteutuksessa mukana olleiden toimijoiden välinen yhteistyö ja johtamisrakenne* (ohjausryhmät, kollegio, arviointiryhmä, seurantaryhmä) ovat vastaajan mielestä onnistuneet.

Vastanneista 45 % oli valinnut vastausvaihtoehdon ”siltä väliltä”, ja 35 % piti toimijoiden välistä yhteistyötä ja johtamisrakennetta melko hyvänä. Vastauksista kuvastui tyytyväisyys esimerkiksi yhteisen keskustelun edistymiseen (toisten ”kielen” ymmärtäminen). Kehitettävää vastaajien mielestä on erityisesti ohjaus- ja johtamisrakenteissa (rakenteen raskaus, ajankäytölliset panostukset, päällekkäisyys, kokousten valtava määrä, rahoituksen linjausten teko ensimmäistä LASU:a valmisteltaessa aika erillään varsinaisesta sisältöjen suunnittelusta), tiedon kulussa ja vuoropuhelussa, työskentelytavoissa (ohjauksen tarve, sisällöt jne. tulkitaan hyvin eri tavoin eri hallinnonaloilla), mielenkiinnon suuntautumisessa (painottui liikaa LASU:n erillishoidon saamiseen) sekä rakenteissa ohjelman jalkauttamista koskien (selkeiden rakenteiden puuttuminen).

Yhteensä 15 vastaajaa esitti näkemyksiään LASU:n näkyvimmistä tai merkittävimmistä tuloksista ja vaikutuksista. Esille tuotiin muun muassa seuraavia asioita:

- asian toistuminen kaupungin strategioissa ym.,
- virastojen edustajien oppiminen tuntemaan toisiaan ja toistensa näkökantoja,
- yhteinen näkemys kaikkien toimijoiden yhteisestä vastuusta helsinkiläisten lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnista,
- hallintokuntien välisen yhteistyön vahvistaminen ja yhteistyön merkityksen tiedostaminen,
- tavoitteiden lähestyminen konkretian eli kärkihankkeiden avulla,
- joidenkin hankkeiden erinomaisuus,
- LASU:ssa syntyneet uudet palvelumuodot ja jo olemassa olevien palvelujen suunnitelmallinen ja kontrolloitu kehittämistyö,
- nuorten vaikuttamisrakenteiden luominen,
- toiminnan tavoittamien nuorten lisääntyminen ja kokemukset yhteisöllisyydestä,
- huostaanottojen määrän pysyminen ennallaan sosiaalitoimen asiakasmäärän lisääntymisestä huolimatta,
- monen vakavasti syrjäytymisvaarassa olleen lapsen ja nuoren avun saaminen sekä lasten hyvinvoinnin edistäminen.

### 3.4.2 Havainnot hankkeiden organisoitumisesta

Alla olevaan taulukkoon on koottu kunkin hankkeen organisoinnin, koordinoinnin ja ohjausryhmätyöskentelyn osalta keskeisimmät tekijät, jotka tukivat tai vaikeuttivat tulosten saavuttamista. Tiedot pohjautuvat tehtyihin hankkeiden edustajien haastatteluihin, tulosarviointilomakkeisiin ja tarvittaessa muuhun hankkeiden toimittamaan aineistoon.

**Taulukko 5. Hankkeiden tulosten saavuttamista tukeneet ja vaikeuttaneet tekijät.**

| Hankkeen nimi                                                                                   | Keskeisimmät tekijät, jotka tukivat tulosten saavuttamista                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Keskeisimmät tekijät, jotka vaikeuttivat tulosten saavuttamista                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hyvinvointitavoite 1: Lasten ja nuorten terveen ja turvallisen kasvun mahdollisuudet parantuvat |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Perhetyö päivähoitossa                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Johdon sitoutuminen</li> <li>Henkilöstön pysyvyys</li> <li>Vahvat tukirakenteet (ohjausryhmä, tukiryhmät, nimetyt vastuuhenkilöt päiväkodeissa) ja tiedottaminen</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Henkilövaihdokset</li> <li>Hankkeen alkuaikana oli neljä perhekeskusta, jolloin kaupunkiyhtenäisen työmallin kehittäminen oli vaikeampaa ja yhteinen koordinointi puuttui</li> <li>Hankkeen alussa yhteisen tiedon kulun ongelmaa ja tiedon puutetta</li> <li>Tukirakenteiden puute joillakin alueilla</li> <li>Sosiaaliohjaajien työn tuen puute</li> <li>Käynnissä ollut hanke, joka muuttui LASU-hankkeeksi (tuotti epäselvyyttä ja muutoksia seurantaan, raportointiin, rahoitukseen jne.).</li> </ul> |
| HYMYT                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kontaktit asiantuntijoihin ja menetelmäkehittäjiin, arviointiosaaminen</li> <li>Valittu työtap: toimijoiden osallistaminen fasilitoimalla / valmentamalla</li> <li>Tuki ohjausryhmältä ja muilta hankkeilta</li> <li>hallintokuntien yhteinen tahtotila</li> </ul>                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Liian lyhyt hankeaika</li> <li>Toimijoiden työnsuunnitelmiin ei ole määritelty osallistumista hankkeen toimintoihin ja kehittämistyöhön.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Regio Well Being                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Projektipäällikön pilottialueen tuntemus sekä kontaktit konkreettista hyvinvointityötä tekeviin toimijoihin</li> <li>Motivoitunut tiimi</li> <li>Asiantuntemus vuorovaikutusosaamisessa</li> <li>kumppani-kohtaiset sopimukset osapuolien velvoitteista</li> </ul>                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Hallinnon rakenteet estivät jonkin verran yhteistyön tekemistä: yhteisen kohderyhmän ajattelemisen oli välillä haaste</li> <li>Hankkeen lyhyen keston vuoksi laajoja asiakastuloksia vaikea arvioida.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Eroperheiden tukeminen                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>aiheen ajankohtaisuus, palvelujen kehittämisen tarve tunnistettu yleisesti</li> <li>Hankkeeseen liittyvät ulkopuoliset hankkeet ovat laadukkaita ja osaamiseltaan korkeatasoisia.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Eroperheiden palvelut on laaja kokonaisuus, josta otteen saaminen ollut vaikeaa.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Tyttöjen talo                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aikaisemman hanketoiminnan myötä kehittynyt osaaminen on edellytys kohderyhmän kohtaamisessa (seksuaalisen väkivallan kohteena olleet 13 – 21 -vuotiaat tytöt)</li> <li>Matalan kynnyksen periaate ja sitä tukevat käytännöt (ei virka-aikaa; henkilöiden pysyvyys)</li> <li>THL:n hankerahoitus LASU – rahoituksen rinnalla mahdollisti toisen projektityöntekijän palkkaamisen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Rahoituksen epävarmuus vaikeuttaa pitkäjänteisen toiminnan kehittämistä</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Luotsi-toiminnan laajentaminen         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Organisatoriset / hallinnolliset rakenteet jo olemassa</li> <li>käytettävissä 10 vuoden ajalta kertynyt tieto ja kokemus</li> <li>monihallintokuntainen johtoryhmä</li> </ul>                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Toimivan yhteistyö- ja asiakasohjausverkoston rakentuminen alueille vie aikaa</li> <li>työntekijöiden vaihtuvuus</li> <li>Lasu-suunnitelman hyväksymisen venyminen</li> <li>Rahoituksen jatkumisen epävarmuus</li> </ul>                                                                       |
| Vespa                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Virastojen välinen yhteistyö</li> <li>toimijoiden halukkuus kehittämistyöhön ja innovatiivinen työote</li> <li>Kunkin toiminnon ohjausryhmät</li> <li>Yhteistyö kaupallisten toimijoiden kanssa.</li> </ul>                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Organisaatiomuutos keväällä 2012, jonka myötä toimintamalli muuttui</li> <li>Netari-toiminnan pääasialliselta rahoittajalta (OKM) tullut päätös elokuussa 2010, jonka mukaan Netarin toiminta tuli järjestää uudelleen palveluita tuottavasta toiminnasta kehittämispainotteiseksi.</li> </ul> |
| Vinssi                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Monipuolinen arviointi</li> <li>Pilotin alueellinen kohdentaminen</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Työntekijöiden vaihtuvuus, erilaiset työkulttuurit, lyhyt hanke aika</li> <li>Keskustelu yhteyden saamisen vaikeus muiden hallintokuntien päättäjiin</li> <li>Sosiaaliviraston organisaatiomuutokset, monitahoinen ja osin päällekkäinen hanke- ja muu hallinto.</li> </ul>                    |
| Nopsa                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ohjausryhmässä edustettuina kattavasti eri yhteistyötahot</li> <li>Työ tehtiin pääsääntöisesti työpari-työnä, ja perhetyötä toteutettiin asiakkaan toimintaympäristössä</li> <li>hallinnon tuki</li> <li>Työnjako ja avoin tiedonkulku asiakasperheen verkostossa työskentelevien tahojen kanssa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>toimintamalli työntekijöille kuormittava</li> <li>Hallintokuntien rajat ylittävä yhteistyö on edelleen varsin tehotonta, työmuotojen päällekkäisyys voi olla rasite perheelle</li> </ul>                                                                                                       |
| Perhehoidon lisääminen sijaishuollossa | <ul style="list-style-type: none"> <li>työntekijöiden ja esimiesten sitoutuneisuus ja motivaatio</li> <li>työ toteutettu vuorovaikutteisesti asiantuntijoiden, henkilöstön ja johdon yhteistyönä.</li> </ul>                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| VAKAVA                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Yhteistyö muiden hallintokuntien ja LASU-hankkeiden kanssa</li> <li>Työ tehostetun ja erityisen tuen tiimin (ETU-tiimin) kanssa ja tiimin jäsenenä</li> <li>LASU-koordinaatio ja -ohjaus.</li> </ul>                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Resurssien riittämättömyys suhteessa tavoitteisiin ja annettuun aikatauluun</li> <li>Taloudelliset resurssit</li> </ul>                                                                                                                                                                        |

### Hyvinvointitavoite 3: Lasten ja nuorten osallisuus ja yhteisöllisyys vahvistuvat

|                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tuotetaan lapsille ja nuorille iltapäivisin ja loma-aikoina tarjottavaa mielekästä toimintaa | <ul style="list-style-type: none"> <li>Monihallintokuntainen, sitoutunut työryhmä, jolla on selkeä vetäjä, jolla on yhteys ohjausryhmään</li> <li>Kolmannelta sektorilta on löydetty motivoituneita yhteistyökumppaneita.</li> <li>LASU-koordinaatio.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Johdon sitoutuminen virastotasolla ollut haaste</li> <li>Kaikilla hallintokunnilla ei ole ollut samoja mahdollisuuksia resursoida riittävästi LASU-työhön</li> <li>Hallintokuntien toimintakulttuurit eroavat toisistaan, joten yhteistyö vaatii aikaa</li> <li>Raskaat johtamisrakenteet</li> <li>Kolmannen sektorin heterogeenisuus</li> </ul> |
| Kulttuuria kouluihin                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ohjausryhmällä suuri merkitys</li> <li>Hankkeen koordinaattori oli molempien virastojen (opev, kulke) työntekijä</li> <li>Monihallintokuntainen, sitoutunut työryhmä</li> </ul>                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Hankkeen avainhenkilöiden vaihtuminen</li> <li>Rahalliset resurssit</li> <li>Hallintokuntien toimintakulttuurit eroavat toisistaan, joten yhteistyö ei ole helppoa</li> <li>Kolmas sektori on hyvin heterogeeninen kenttä, jolloin yhteistyö on haasteellista.</li> </ul>                                                                        |

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>kolmannen sektorin toimijoiden mukanaolo</li> </ul>                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| RUUTI                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>järjestöt ja luottamushenkilöt olleet vahvasti mukana</li> <li>Poikkihallinnollinen johtoryhmä</li> <li>tiivis yhteistyö opetusviraston kanssa</li> <li>Kaupunginjohtajan ja sivistystoimenjohtajan myönteinen suhtautuminen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ristiriitaisia ja vastakkaisia näkemyksiä siitä, minkälainen mallin tulisi olla</li> <li>vähäiset resurssit</li> </ul>                                                                                                                                                                                                           |
| Vuorovaikutussuunnitelmamalli | <ul style="list-style-type: none"> <li>Lasten ja nuorten kaupunki - verkoston olemassaolo</li> <li>lisäresurssit (vuorovaikutussuunnittelija)</li> </ul>                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Resurssien rajallisuus</li> <li>hankkeiden toteutuksen siirtyminen vuodella eteenpäin</li> <li>Suunnittelun reunaehdot olivat liian epämääräiset ja osallistamisessa annettiin lapsille ja nuorille turhia toiveita asioista, jotka eivät sitten olleetkaan mahdollisia</li> <li>Johtamisen ja linjausten puuttuminen</li> </ul> |

#### Hyvinvointitavoite 4: Lapsille ja nuorille on turvattu koulutus- ja työllistymispolku

|              |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Manuva-hanke | <ul style="list-style-type: none"> <li>Opetusviraston ja sosiaaliviraston yhteinen näkemys ja tahtotila</li> <li>Hankkeen koordinaatioryhmä</li> <li>LASU-koordinointi ja -ohjaus sekä yhteistyö muiden LASU-hankkeiden kanssa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Hankeajan lyhyys uuden työmallin kehittämiselle, työmallin vakiinnuttamiselle / jalkauttamiselle sekä työn vaikuttavuuden arvioinnille</li> <li>Eri toimijoiden roolien ja vastuiden osittainen epäselvyys hankkeen alkuvaiheessa</li> <li>Hankkeen jatkumisen epävarmuus</li> <li>Nivelvaiheyhteistyö toisen asteen kanssa olisi voinut olla tiiviimpää</li> </ul> |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 4. HANKKEIDEN TULOKSET JA VAIKUTUKSET

### 4.1 Havainnot tulosten ja vaikutusten seurannasta

Edempänä (luku 2.3) on kuvattu koko LASU:n tasolla toteutettua tulosten ja seurannan suunnittelua ja indikaattoreita. Tässä luvussa kuvataan arvioinnissa esiin nousseet keskeiset havainnot erillismäärärahalla toteutettujen toimintojen hankkeiden tulosten ja vaikutusten seurannasta ja sen suunnittelusta.

On tärkeää huomata, että puutteet hankkeen tulosten ja vaikutusten seurannassa eivät välttämättä tarkoita sitä, että hankkeella ei olisi ollut haluttuja tuloksia ja vaikutuksia.

**Taulukko 6. Tulosten ja vaikutusten seuranta.**

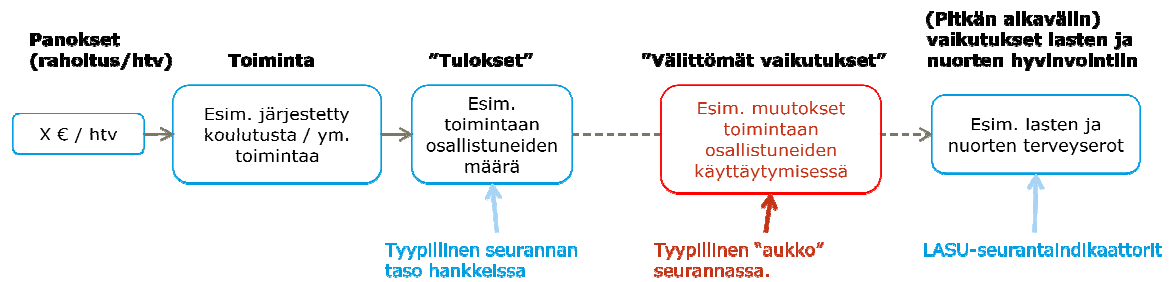
| Hankkeen nimi                                 | Havainnot mittareiden määrittelystä ja tulosten ja vaikutusten seurannasta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Perhetyö päivähoitossa</b>                 | Kyselyt asiakkaille ja henkilökunnalle, otos suuntaa-antava. Seurataan asiakasmäärätilastoja. Ei varsinaisia vaikutusindikaattoreita (vain laadulliset mittarit ja asiakasmäärätilastot).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>HYMYT</b>                                  | Mittareina on omat palautekyselyt sekä useita toimintokohtaisia mittareita. Mittareiden osalta käy ilmi vastausmäärät, mutta ei vastausprosentteja eikä mittareille ole asetettu tavoitteita. Asiakastason vaikutuksia nähdään itsearviointikyselyistä sekä myöhemmin esim. kouluterveyskyselystä (jossa erot Vuosaaressa eivät vielä nähtävissä).                                                                                                                                                                                         |
| <b>Regio Well Being</b>                       | Hankkeessa tehty palautekyselyjä koulutukseen osallistujille sekä haastateltu alueen esimiehet ja tulokset kertovat positiivisesta suhtautumisesta. Palaute perustuu laadulliseen tietoon ja on pääasiassa positiivista, mutta varsinaista materiaali- ja kouluttajaverkon hyödyntämistä ei arviointiaineistossa mitata.                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Eroperheiden palveluiden kehittäminen</b>  | Sähköisen asiakasinfon ja Kohaus-hankkeen tuloksia ei vielä arvioitu (erillismäärärahalla rahoitetun toiminnan osuus). Mittareita ei määritelty.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Tyttöjen talo</b>                          | Erillismäärärahalla on palkattu yksi seksuaaliterapeutti, joka tukee seksuaalista väkivaltaa kohdanneita tyttöjä osana matalan kynnyksen toimintaan keskittyntä Tyttöjen taloa. Tukea saaneiden asiakkaiden määrä tunnetaan (noin 60 vuodessa), mutta heidän tilannettaan ei seurata toiminnan päätyttyä. Toiminnan tunnistetaan olevan vaikuttavaa kuitenkin sen vuoksi, että asiakkaat ovat tuen piirissä varsin pitkiä aikoja (tyypillisesti noin kaksi vuotta), jolloin yksilön kehitystä päästään havainnoimaan pitkän ajan kuluessa. |
| <b>Luotsi-toiminnan laajentaminen</b>         | Pitkäaikainen arviointitutkimus, jossa kuvataan laadulliseen aineistoon pohjautuen Luotsi toiminnan merkitystä eri näkökulmista. Seurataan asiakasmääriä, mutta ei mittareita välittömille vaikutuksille.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Vespa</b>                                  | Hankkeessa seurattu mm. kohdattujen nuorten, päivystysiltojen ja tehtyjen lastensuojeluilmoitusten määrää. Lisäksi raportoitu annettuja. Nuorilta on kysytty palautetta palveluista, kuten myös työntekijöiltä. Mittareita ei ole kuitenkaan määritelty.                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Vinssi</b>                                 | Kaikille toimintaan osallistuneille nuorille toteutetaan intensiivimittaristo ja työntekijät arvioivat nuorten kehitystä säännöllisesti (arviot on ensimmäisen ryhmän osalta koostettu). Myös lähettävät sosiaalityöntekijät ovat arvioineet nuoria intensiivijakson jälkeen; vaikutuksia seurataan myös sijoitusten määrällä.                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Nopsa</b>                                  | Käytetty omaa nuorten Hyvis-indikaattoria ja lisäksi useita muita mittareita (osin päällekkäisyyttä). Hankkeessa tehdään erillinen tutkimus ja hankkeen asiakkaita seurataan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Perhehoidon lisääminen sijaishuollossa</b> | Asiakastuloksia seurattu jälkikäteen projektityöntekijän toimesta. Mittarit määritelty asiakastuloksille, mutta tavoitteita ei asetettu. Erillisrahoituksen osuudelle ei mittareita.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>VAKAVA</b>                                 | Pilotointi on vasta alussa, tuloksia ei vielä arvioitu. Ei kattavaa tulosten seurantaa tai mittaristoa esim. mallin toimivuudesta.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Tukevasti alkuun</b>                       | Palautetta on kerätty kehittämistoiminnan eri vaiheissa opettajilta ja vanhemmilta. Hankkeessa toteutetaan lähitulevaisuudessa sähköinen kysely, joka kartoittaa, miten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                            | laajasti toimintamalli on otettu käyttöön Helsingin eri kouluissa. Toimintamallin vaikutusten mittaamista ei ole määritelty; tavoitetta ei ole myöskään asetettu sen suhteen, kuinka moni toimintamallin ottaa käyttöön                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Tuotetaan lapsille ja nuorille mielekästä toimintaa</b> | Seurattu asiakasmääriä. Lisäksi arvioitu välittömiä vaikutuksia ainakin osassa toimintoja osallistujille tehtävillä sähköisillä kyselyillä, joissa kartoitettu mm. osallisuuden vahvistumista.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Kulttuuria kouluihin</b>                                | Seurataan mm. koulutustilaisuuksiin osallistuneiden ja jaettujen julkaisujen määrää. Ei mittareita tai seurantaa välittömille vaikutuksille. Mittareita vaikutusten mittaamiseksi ei ole laadittu (esim. tietoa siitä, miten käsikirjaa hyödynnetty tai miten viety eteenpäin lasten ja nuorten vuorovaikutus- ja tunnetaitojen kehittämiseksi).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>RUUTI</b>                                               | Tähän asti seurattu osallistuneiden nuorten asiakasmääriä. Myöhemmin tullaan arvioimaan, onko nuorten kokemus omien vaikuttamismahdollisuuksien paranemisesta ja monipuolistumisesta lisääntynyt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Vuorovaikutus-suunnitelmamalli</b>                      | Seurattu mm. osallistuneiden lasten määriä. Osallisuuden kokemuksia ja oppimista on mitattu piloteissa mukana olleiden lasten ja nuorten kanssa käydyillä arviointikeskusteluilla ja kyselyillä. Myöhemmin on tarkoitus tehdä arviointeja, miten lasten ja nuorten ideat näkyvät toteutuksessa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Manuva-hanke</b>                                        | Hankkeessa erittäin kattava tulosten ja vaikutusten seuranta. Seurattavia kohteita mm. oppilaiden suomen kielen tason kehittyminen (KIKE – kielen kehittymistä arvioiva testi, opettajan arvio), oppilaiden oppimisvalmiuksien kehittyminen (opettajan arvio, oppilaiden itsearviointi), nuorten hyötyminen sosiaaliohjauksesta (sosiaaliohjaajien kuvaus), perheiden hyötyminen sosiaaliohjauksesta (haastattelut ja/tai palautealomakkeet), nuorten hyvinvoinnin parantuminen (nuorten haastattelut). Lisäksi seurantatiedot oppilaiden siirtymisestä jatko-opintoihin (vuoden perusopetukseen valmistavan opetuksen jälkeen oppilaisiin pidetään edelleen yhteyttä ja seurataan heidän sijoittumistaan jatko-opintoihin). |
| <b>Lukiot starttipaketti</b>                               | Seurattu asiakasmääriä (kurseille osallistuneet), mutta ei tulosten ja/tai vaikutusten seurantaa. Ei mukana LASU-koordinaatiossa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

LASU-koordinaation piirissä mukana olleita hankkeita ohjeistettiin laatimaan hankkeesta looginen malli ja siihen pohjautuva arviointisuunnitelma (ml. indikaattoreiden määrittely). Arvioinnin havaintojen perusteella hankkeiden loogiset mallit ja arviointisuunnitelmat ovat laadultaan varsin vaihtelevia. Tämä selittyy osaltaan hankkeiden erilaisuudesta (katso luku 3.3) ja hankkeiden koosta sekä toisaalta puutteellisesta arvioinnin suunnittelun osaamisesta hankkeiden käynnistysvaiheessa. Arvioinnin osana tehdyissä hankkeiden vetäjien haastatteluissa monet haastateltavista totesivatkin seurannan suunnittelun ja indikaattoreiden laatimisen olleen erittäin haastavaa. Haastateltavat kokivat, että he eivät olleet saaneet riittävää tukea seurannan ja indikaattoreiden laatimiseen.

Monissa tapauksissa yksittäisten osahankkeiden looginen malli ja tulosten seurannan linkitys koko LASU:n tasolle (pitkän aikavälin vaikutuksiin) näyttäytyy kuitenkin puutteellisenä. Syy tähän on se, että vain joissakin tapauksissa hankkeissa on seurattu tai arvioitu toiminnan *välittömiä* vaikutuksia, jotka ovat edellytyksiä pidemmän aikavälin (koko LASU:n tason) vaikutusten saavuttamiselle.

Toisin sanoen seurannan ja arvioinnin taso rajoittuu monissa hankkeissa tulosten seurannan tasolle (esim. koulutukseen osallistuneiden), kun taas koko LASU:n tasolla seuranta kohdistuu pitkän aikavälin vaikutuksiin (esim. ilman peruskoulun päättötodistusta jääneiden määrä), joita voidaan yleensä havaita vasta useita vuosia hankkeiden päättymisen jälkeen. Välittömien vaikutusten (esim. onko ko. koulutus lisännyt osallistujien ymmärrystä) seuranta on näin ollen jäänyt monien hankkeiden kohdalla kokonaan toteuttamatta. Tätä on havainnollistettu seuraavassa kuviossa.



**Kuvio 6. LASU-hankkeiden seurannan tasot.**

Erityisen haastavaa hankkeiden vaikutuslogiikan (ja tulosten ja vaikutusten seurannan) linkittäminen laajempiin pitkän aikavälin vaikutuksiin on niissä hankkeissa, joissa ei ole tehty suoraa asiakastyötä, vaan kyse on ollut palvelujärjestelmän tai esimerkiksi uusien mallien kehittämisestä (kategoriat B ja C).

Oma haasteensa on myös hankkeiden tulosten ja vaikutusten seuranta suhteessa erillismäärärahojen kohdennuksiin, sillä monissa hankkeissa erillismäärärahalla on rahoitettu vain pieni osa hankkeista eikä hankkeissa ole erikseen (arvioinnin näkökulmasta varsin perustellusti) toteutettu seuranta- tai laadittu indikaattoreita erikseen erillismäärärahalla rahoitetulle toiminnalle ja muulla tavoin rahoitetulle toiminnalle.

Arvioinnin kohteena olleiden hankkeiden joukossa on myös esimerkkejä erittäin hyvistä tulosten ja vaikutusten seurannan käytännöistä. Esimerkiksi kärkihankkeessa "Tuotetaan lapsille ja nuorille iltapäivisin ja loma-aikoina tarjottavaa mielekästä toimintaa" on ensinnäkin seurattu tarkasti toiminnan asiakasmääriä ja järjestettyjen aktiviteettien määrää (tuotosten ja tulosten seuranta). Tämän lisäksi hankkeessa on toteutettu joidenkin aktiviteettien osalta kysely välittömistä vaikutuksista aktiviteetteihin osallistuneille lapsille ja nuorille. Esimerkiksi EasySport-liikuntaryhmän osallistujilta kysyttiin mm. ovatko he liikkuneet EasySportin ansiosta aiempaa enemmän, ovatko he saaneet liikuntaryhmässä uusia ystäviä ja kuinka säännöllisesti on osallistunut toimintaan. Lisäksi taustakysymyksenä kysyttiin, kuuluuko lapsi johonkin urheiluseuraan. Näiden kysymysten kautta voidaan arvioida toiminnan välittömiä vaikutuksia ja siten tehdä ainakin suuntaa-antavia arvioita toiminnan pidemmän aikavälin vaikutuksista (esim. lasten ja nuorten osallisuuden ja yhteisöllisyyden vahvistuminen).

## 4.2 Hankkeiden tulokset ja vaikutukset

Tässä luvussa kuvataan arvioinnin keskeiset havainnot hankkeiden ja toimintojen tuloksista ja vaikutuksista. Tulosten ja vaikutusten arviointi perustuu hankkeiden itse keräämään tietoon, minkä vuoksi tulosten ja arvioinnin tarkastelu tässä arvioinnissa on ollut mahdollista vain, jos seurantatietoja on ollut olemassa. Lisäksi on syytä huomata, että arvioinnissa on tarkasteltu erityisesti erillismäärärahan vaikuttavuutta, mikä joissakin tapauksissa eroaa huomattavasti koko hankkeen vaikuttavuudesta. Seuraavassa hankkeiden tuloksia ja vaikutuksia on kuvattu hyvinvointitavoitteittain.

### 4.2.1 Hyvinvointitavoite 1

Hyvinvointitavoitteen 1 (Lasten ja nuorten terveen ja turvallisen kasvun mahdollisuudet parantuvat) alla on toteutettu yhteensä 11 hanketta, mikä on selvästi suurin osa erillismäärärahoja saaneista LASU-hankkeista. Hankkeet jakautuvat neljän kärkihankkeen ja kahden menestystekijän alle.

Menestystekijän 1 (Matalan kynnyksen apu ja varhainen tuki toteutuu enenevässä määrin lasten ja nuorten toimintaympäristössä) alla on yhteensä 6 hanketta: Perhetyö päivähoitossa, HYMYT, Regio Well Being, Eroperheiden palveluiden kehittäminen, Tyttöjen talo sekä Luotsi-toiminnan laajentaminen. Nämä kuuluvat kaikki samaan kärkihankkeeseen.

Menestystekijän 2 (Erityispalveluiden tukea tarjotaan enenevässä määrin lasten ja nuorten peruspalveluihin ja toimintaympäristöihin sekä turvataan hoidon oikea-aikaisuus) alla on yhteensä 5 hanketta: Vespa, Vinssi, Nopsa, Perhehoidon lisääminen sijaishuollossa sekä VAKAVA. Hankkeet jakautuvat kolmen eri kärkihankkeen alle.



Seuraavassa taulukossa on kuvattu hankkeiden seurantatietoihin perustuvat havainnot hankkeiden tuloksista ja vaikutuksista sekä esitetty niiden pohjalta ulkopuolinen arvio toiminnan vaikuttavuudesta / merkityksestä suhteessa kohdennuksiin ja hyvinvointitavoitteisiin.

**Taulukko 7. Tulokset ja vaikutukset – hyvinvointitavoite 1.**

| Hankkeen nimi                                                                                                               | Havainnot tulokset ja vaikutukset<br>(perustuu hankkeiden seurantatietoihin)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Ulkopuolinen arvio merkityksestä<br>suhteessa kohdennuksiin ja<br>hyvinvointitavoitteisiin                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Menestystekijä 1: Matalan kynnyksen apu ja varhainen tuki toteutuu enenevässä määrin lasten ja nuorten toimintaympäristössä |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Kärkihanke 1: Vahvistetaan alle 16 v. koskevaa moniammatillista yhteistyötä eri toimijoiden kesken.                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Perhetyö<br/>päivähoidossa</b>                                                                                           | Asiakkaat kokeneet palvelun erittäin hyödyllisinä. 87 % päiväkodin henkilökunnasta/ johtajista havainnut positiivisia muutoksia. Toimintamallin pitkän aikavälin vaikutuksia ei kuvattu kattavasti.                                                                                                                                                                                                 | Vaikutusten syntyminen ja hyödyt suhteessa vaihtoehtoihin toimintamalleihin osin epäselviä, mutta suunta-antavat tulokset lupaavia.                                                                                                                                                                                   |
| <b>HYMYT</b>                                                                                                                | Malli on käytössä ja siihen ollaan tyytyväisiä. Erilaisten kyselyjen perusteella tulokset varhaisen tuen vahvistumisesta erittäin positiivisia (mallilla myös vankka tieteellinen perusta). Asiakastason vaikutuksia nähdään itsearviointikyselyistä sekä myöhemmin esim. kouluterveyskyselyistä (jossa erot Vuosaaressa eivät vielä nähtävissä)                                                    | Alueellisen monitoimijaisen johtamisrakenteen vaikuttavuus näkyy pidemmällä aikavälillä ja syntyy olemassa olevien palvelujen paremmalla hyödyntämisellä.                                                                                                                                                             |
| <b>Regio Well<br/>Being</b>                                                                                                 | Hankkeessa tehdyt palautekyselyt ja haastattelut kertovat positiivisesta suhtautumisesta. Hankkeen aikana alueen (monitoimijainen) toimintakulttuuri vahvistunut ja yhteistyön runkoksi on rakennettu yhdessä tekemiseen perustuvia konkreettisia prosesseja.                                                                                                                                       | Vaikutukset epäselviä. Käytännön pitkäjänteinen seuranta materiaalien hyödyntämisestä puuttuu. Erillismäärärahan osuus toteutuksesta pieni.                                                                                                                                                                           |
| <b>Eroperheiden<br/>palveluiden<br/>kehittäminen</b>                                                                        | Sähköisen asiakasinfon ja Kohaus-hankkeen (erillismäärärahalla rahoitettu osuus) tuloksia ei vielä arvioitu. Asiakasinfon vaikutukset syntyvät sitä kautta, että vanhemmat löytävät paremmin oikeat palvelut.                                                                                                                                                                                       | Erillismäärärahalla rahoitettu vain pieni osa hankkeesta. Erillismäärärahan vaikutuksia ei tällä hetkellä voida arvioida.                                                                                                                                                                                             |
| <b>Tyttöjen talo</b>                                                                                                        | Toiminnassa kohdataan noin 60 seksuaalista väkivaltaa kohdannutta tyttöä vuodessa. Kyseessä on matalan kynnyksen toiminta, johon ohjaututaan eri reittejä. Vastaavaa toimintaa ei ole muualla ja toiminnan asiakasmäärät ovat jatkuvasti kasvaneet; viranomaiset osaavat ohjata asiakkaita Tyttöjen talolle.                                                                                        | Toiminta toteuttaa hyvin matalan kynnyksen periaatetta ja hyvinvointisuunnitelman tavoitetta. Vaikutuksista ei ole seurantatietoa, mutta vaikutusten syntymiselle on olemassa selvä logiikka, jonka perusteella vaikutukset näyttäytyvät ilmeisiltä. Kaupungilla ei ole muita vastaavia palveluita ko. kohderyhmälle. |
| <b>Luotsi-<br/>toiminnan<br/>laajentaminen</b>                                                                              | Asiakkaiden tukiprosesseissa asetetuista tavoitteista yli 90 % saavutetaan kokonaan tai osittain (91,0 % vuonna 2011). Asiakkaita uusilla alueilla n. 406. (vuodesta 2010). Luotsin oma arviointitutkimus osoittaa, että toiminnalla on vaikutuksia niihin nuoriin jotka siihen osallistuvat: erityisesti vuorovaikutustaitojen kehittyminen ja ”voimaannuttaminen”. Ei varsinaista jälkiseurantaa. | Luotsilla on ollut oma paikka palvelujärjestelmässä täydentävänä palveluna osana nuorisotyötä, mutta asema suhteessa muihin vaihtoehtoihin palveluihin osin epäselvä.                                                                                                                                                 |
| Menestystekijä 2: Erityispalveluiden tukea tarjotaan enenevässä määrin lasten ja nuorten peruspalveluihin                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

## Kärkihanke 2: Lisätään moniammatillista toimintaa internetissä nuorten kanssa

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                             |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Vespa</b> | Vuosina 2010 – 2011 kohdattu 189 nuorta, päivystysiltoja toteutettu 58. Yhteistyössä Netari-hankkeen kanssa tehtiin 9 lastensuojeluilmoitusta. Nuoret ja työntekijät pitäneet tärkeänä verkossa tarjottavaa moniammatillista yhteistyötä. Moniammatillista yhteistyötä on pidetty työntekijöiden keskuudessa myös hyvin tärkeänä. | Ei tietoa siitä, miten varsinaisiin palveluihin ohjaututaan Vespan kautta. Vaikutusten arviointi hyvin hankalaa palvelun luonteen vuoksi, mutta tarve verkkonuorisotyölle hyvin perusteltu. |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Kärkihanke 3: Mielenterveyspalvelujen, lastensuojelun ja opetuksen jalkautuvaa, moniammatillista intensiivitukea lisätään.

|                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Vinssi</b>                                 | Ryhmät ovat toimineet suunnitellusti kolme kertaa ja nuoret ovat sitoutuneet niiden toimintaan. Moniammatillisuus ei toteutunut hankkeessa suunnitellulla tavalla, vaan toisella hankekaudella siitä luovuttiin. Nuorten oman arvion mukaan heidän tilanteensa parani paljon 15 % tai hieman 54 % vastuksista. Osalla muutos vaatisi pidempää työskentelyä. Työntekijöiden arvion mukaan hyvinvointi parani 92 % ohjelmassa olleista nuorista. Vuonna 2010 Vinssi ohjelman osallistuneista nuorista 30 % päätyi sijoitukseen ohjelma aikana. Vuonna 2011 intensiiviohjelmaan osallistuneiden nuorten osalta sijoituksilta välttyttiin täysin. | Hankkeen tulosten ja vaikutusten seuranta on toteutettu hyvin ja sen perusteella positiiviset vaikutukset toimintaan osallistuneiden nuorten osalta lupaavia, mutta edellyttävät paljon resursseja (katso luku 4.3). Erillirahoituksen osuus hankkeesta 25 % (mahdollistanut KASTE-rahoituksen saamisen). |
| <b>Nopsa</b>                                  | Asiakasmäärä 110 – 118 (= sijoituksen ehkäisy). Kehitetyt työmenetelmät ja verkostot vakiintuneet. Asiakaspalaute (nuoret + sosiaalityöntekijät) 4,5 (1-5). Hankkeessa tehdään erillinen tutkimus ja hankkeen asiakkaita seurataan. Tällä hetkellä kymmeniä nuoria "poistunut" sijoituksen piiristä. Vältetyt sijoitukset 80 %.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Tulosten ja vaikutusten seuranta kattavaa ja sen perusteella vaikutukset (sijoitusten ehkäisy) lupaavia, mutta edellyttävät paljon resursseja (katso luku 4.3)                                                                                                                                            |
| <b>Perhehoidon lisääminen sijaishuollossa</b> | Asiakastuloksia seurattu jälkikäteen projektityöntekijän toimesta. Asiakastulokset lupaavia, esim. perhehoitovuorokaudet sijaishuollon vuorokausista kasvaneet tasaisesti 2009-2012 (43,5 % □ 49,7 %).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Perhehoidon osuus kasvanut merkittävästi ja tasaisesti, mutta erillismäärärahalla ei tähän vaikutusta. Erillirahoituksen suurin vaikutus seurantatiedon kokoaminen, raportointi ja vaikuttavuuslogiikan täsmentäminen.                                                                                    |

## Kärkihanke 4: Turvataan lasten ja nuorten opetus sekä kokonaisvaltainen tuki vakavasti oirehtiville ja erityisessä syrjäytymisvaarassa oleville oppilaille

|               |                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>VAKAVA</b> | Nivelluokat ja tuetut erityisluokat: henkilökunnan koulutustarve kartoitettu. OTEJ päätösten määrä on kartoitettu. Arviointi- ja vastaanottolaitoksiin sijoitettujen lasten koulujärjestelyt on kuvattu. | Pilotointi on vasta alussa, tuloksia ei vielä arvioitu. Ei kattavaa tulosten seurantaa esim. mallin toimivuudesta. Hankkeen mahdolliset vaikutukset vielä täysin epäselvät tähän asti käytössä olevan tiedon valossa. |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 4.2.2 Hyvinvointitavoite 2

Hyvinvointitavoitteelle 2 ei osoitettu erillismäärärahojen kohdennuksia. Hyvinvointitavoitteen alla on kuitenkin myönnetty rahoitusta Tukevasti alkuun -hankkeelle. Hanke on osa KASTE-ohjelman Lapsen ääni -hanketta, joten sen voidaan katsoa sisältyvän kohdennukseen 3 (lapsiperheiden kotipalvelun vahvistaminen) ja olevan siten kohdennusten mukaista toimintaa. Hanke toiminnan

tavoitteena on osaltaan vastata menestystekijään ”monitoimijainen vanhempien tuki sekä vertaistuki lisääntyvät perus- ja erityispalveluissa perheiden, lapsuuden ja nuoruuden eri vaiheissa”.

**Taulukko 8. Tulokset ja vaikutukset – hyvinvointitavoite 2.**

| Hankkeen nimi                                                                                                                                               | Havainnot tulokset ja vaikutukset<br>(perustuu hankkeiden seurantatietoihin)                                                                                                               | Ulkopuolinen arvio<br>vaikuttavuudesta                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Menestystekijä 1: Monitoimijainen vanhempien tuki sekä vertaistuki lisääntyvät perus- ja erityispalveluissa perheiden, lapsuuden ja nuoruuden eri vaiheissa |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                           |
| Kärkihanke 1: Lisätään perheverkostomallia hyödyntävää moniammatillista vanhemmuuden tukea koulujen yhteydessä                                              |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Tukevasti alkuun</b>                                                                                                                                     | Palautteen mukaan vanhemmat ovat kokeneet saaneensa eväitä lastensa tukemiseen. Opetusvirasto on ottanut mallin aktiivisesti omakseen ja tukee sen levittämistä helsinkiläisiin kouluihin. | Vaikutusketju lasten vanhempiin ja sitä kautta lapsiin on hyvin pitkä, eikä vaikuttavuuden osoittamiseksi ole vielä riittävää seurantatietoa, mutta alustava ja suuntaa-antavat kyselyt osoittavat positiivisia tuloksia. |

#### 4.2.3 Hyvinvointitavoite 3

Hyvinvointitavoitteen 3 (Lasten ja nuorten osallisuus ja yhteisöllisyys vahvistuvat) alla on toteutettu yhteensä 4 hanketta. Tosin tässä arvioinnissa ”Tuotetaan lapsille ja nuorille iltapäivisin ja loma-aikoina tarjottavaa mielekästä toimintaa” -kärkihankkeen alle lukeutuvat hankkeet on arvioitu yhtenä kokonaisuutena (kohdennus 5 ja osin kohdennus 6).

Hankkeet on ryhmitelty kahden menestystekijän alle siten, että edellä mainittu kärkihankekokonaisuus ja Kulttuuri kouluihin -hanke lukeutuvat menestystekijän ”Vuorovaikutus- ja tunnetaidot lasten ja nuorten tasapainoisen kasvun voimavaraksi” alle ja RUUTI sekä Vuorovaikutussuunnitelma-hanke lukeutuvat menestystekijän ” Lasten ja nuorten ideat käyttöön palveluiden suunnittelussa” alle.

**Taulukko 9. Tulokset ja vaikutukset – hyvinvointitavoite 3.**

| Hankkeen nimi                                                                                                                   | Havainnot tulokset ja vaikutukset<br>(perustuu hankkeiden seurantatietoihin)                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Ulkopuolinen arvio<br>vaikuttavuudesta                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Menestystekijä 1: Vuorovaikutus- ja tunnetaidot lasten ja nuorten tasapainoisen kasvun voimavaraksi                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                              |
| Kärkihanke 1: Tuotetaan lapsille ja nuorille iltapäivisin ja loma-aikoina tarjottavaa mielekästä toimintaa                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                              |
|                                                                                                                                 | Uusia harrasteryhmiä syntynyt 586 ja toiminta tavoittanut 20 000 lasta (erityisesti PD-alueilla vähän harrastavat lapset). Lapset liikkuneet aiempaa enemmän (esim. EasySport: 75 %) ja lasten osallisuus vahvistunut (esim. EasySportissa noin 60 % tutustunut uusiin ystäviin). Aiemmin harrastusten ulkopuolella olleita lapsia tavoitettu. Virastojen välinen yhteistyö parantunut. | Vaikutusten ja tulosten seuranta ainakin joissakin toiminnoissa erittäin hyvää. Toiminnalla selkeitä ja arvioitavissa olevia asiakasvaikutuksia. Myös virastojen välisen yhteistyön parantuminen hankkeen seurauksena pystytään osoittamaan. |
| Kärkihanke 2: Lasten ja nuorten vuorovaikutus- ja tunnetaitoja sekä osallisuutta kehitetään kulttuuri- ja taidetoiminnan kautta |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Kulttuuria kouluihin</b>                                                                                                     | Koulutettu satoja opettajia ja kulttuuritoimijoita. ”Kulttuurin käsikirja opettajille”, jaettu 1247 kappaletta. Tuonut uusia kävijöitä taidetapahtumiin. Kaikki helsinkiläiset koulut huomioivat omissa toimintasuunnitelmissaan kulttuuritoiminnan.                                                                                                                                    | Vaikutusten arvioiminen edellyttäisi tarkempien vaikuttavuusmittareiden laatimista ja seurantaa. Kulttuuritoiminnan huomioiminen koulujen toimintasuunnitelmissa (toteutunut) tärkeää vaikuttavuuden saavuttamiseksi.                        |
| Menestystekijä 2: Lasten ja nuorten ideat käyttöön palveluiden suunnittelussa                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                              |

Kärkihanke 3: Lisätään lasten ja nuorten vaikuttamismahdollisuuksia

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>RUUTI</b>                     | <p>Ruuti-oppilaskunta-päivään v. 2011 osallistui noin 360 peruskoululaista. RuutiExpossa oli 3080 kävijää. Ruudin ydinryhmään oli ehdolla 42 nuorta, joista valittiin 20 nuorta ryhmän jäseneksi. Kh:n päätös 13.6. nuorten vaikuttamisjärjestelmän käyttöönotosta.</p> <p>Palvelurakennetasolla: opettajien koulutustilaisuudet (5 tilaisuutta v. 2010 - 2012) ja nuorisosiainkeskuksen sisäiset koko henkilöstön Ruuti-valmennukset (6 kpl kevään 2012 aikana).</p>      | Vaikutuksia ei voida vielä arvioida, koska tietoa nuorten vaikuttamismahdollisuuksien paranemisesta ei ole olemassa (hankkeessa tullaan arvioimaan, onko nuorten kokemus omien vaikuttamismahdollisuuksien paranemisesta ja monipuolistumisesta lisääntynyt). |
| <b>Vuorovaikutus-suunnitelma</b> | <p>Piloteissa ollut mukana aktiivisesti yhteensä 400 lasta sekä heidän ohjaajiansa, suunnittelijoita ja konsultteja. Koulutustilaisuuksissa on tavoitettu noin 500 opettajaa ja 100 leikkipuistotyöntekijää. Lapset ja nuoret ovat kokeneet osallistumisen mielekkääksi ja mukana olleet aikuiset ovat kokeneet saavansa lapsilta ja nuorilta tietoa ja ideoita suunnitteluun. Lasten ja nuorten kuuleminen ei ole kuitenkaan vakiintunut osaksi virastojen toimintaa.</p> | Vuorovaikutussuunnitelman vaikutukset lasten ja nuorten vaikuttamismahdollisuuksiin vielä epäselvät, koska ei vielä tietoa ideoiden siirtymisestä käytäntöön (tullaan toteuttamaan myöhemmin).                                                                |

#### 4.2.4 Hyvinvointitavoite 4

Hyvinvointitavoitteen 4 (Lapsille ja nuorille on turvattu koulutus- ja työllistymispolku) on rahoitettu vain MANUVA-hanketta, joka kuuluu menestystekijän ”Koulupudokkuutta ehkäistään aktiivisesti koulutuspolun eri vaiheissa” alle. Lisäksi tämän tavoitteen alle kuuluu selvästi myös Lukiot starttipaketti -hanke, joka ei kuitenkaan ollut mukana LASU-suunnitelmassa ja käsitellään näin ollen luvussa 4.2.5.

Seuraavassa on kuvattu MANUVA-hankkeen seurantatietoihin perustuvia tuloksia ja vaikutuksia sekä esitetty ulkopuolinen arvio vaikuttavuudesta.

#### Taulukko 10. Tulokset ja vaikutukset – hyvinvointitavoite 4.

| Hankkeen nimi                                                                                  | Havainnot tulokset ja vaikutukset<br>(perustuu hankkeiden seurantatietoihin)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Ulkopuolinen arvio<br>vaikuttavuudesta                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Menestystekijä 1: Koulupudokkuutta ehkäistään aktiivisesti koulutuspolun eri vaiheissa         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Kärkihanke 1: Peruskoulun päättötodistus saadaan jokaiselle oppivelvollisuusikäiselle lapselle |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>MANUVA</b>                                                                                  | <p>Nuoret ovat kokeneet, että vuosi Manuva-ryhmässä on tukenut ja edistänyt heidän kotoutumistaan. Lähes kaikki Manuva-ryhmissä lukuvuonna 2010–11 opiskelleet nuoret saivat jatko-opintopaikan.</p> <p>Lisäksi nuoret ovat vuoden aikana mm. oppineet suomen kieltä; oppilaiden suomen kielen taso on kehittynyt vuoden aikana keskimäärin tasolle A1.3-A2.1 (alkeistaso, selviytyjän taso).</p> <p>Peruskoulun päättövaiheessa maahan tulleiden nuorten kotoutumisen tukea on pystytty edistämään. Jatko-opintoihin ohjausta on voitu tehostaa. Manuva-opettajille on jäänyt enemmän voimavaroja ja aikaa keskittyä opetukseen.</p> | <p>Hanke on kohdennettu kohderyhmälle, jolle ei ole juuri muita palveluita ja syrjäytymisriski erittäin suuri. Toiminnalla on ollut selkeitä positiivisia vaikutuksia siihen osallistuneille (pääsy jatko-opintoihin, kielitaidon parantuminen) ja vaikutusten seuranta ollut kattavaa.</p> |

#### 4.2.5 LASU-suunnitelman ulkopuoliset hankkeet

LASU-suunnitelman ulkopuolella on erillisrahoituksella rahoitettu kolmea hanketta (Ihmeelliset vuodet, Ankkuri-hanke ja Lukiot starttipaketti), joiden luokittelu suoraan edellä kuvattujen hyvinvointitavoitteiden alle ei kaikilta osin ole mahdollista. Toisaalta esimerkiksi Ihmeelliset vuodet –toiminnan vaikutusten voidaan katsoa liittyvän ensisijaisesti hyvinvointitavoitteeseen 2 (Vanhemmuus ja vanhempien sosiaalinen osallisuus vahvistuvat), joskin siinä on elementtejä myös varsinkin hyvinvointitavoitteista 1 (lasten ja nuorten terveen ja turvallisen kasvun mahdollisuudet vahvistuvat). Lukiot starttipaketti –puolestaan kuuluu selvästi tavoitteen 4 Lapsille ja nuorille on turvattu koulutus- ja työllistymispolku) alle.

Seuraavassa taulukossa on kuvattu näiden hankkeiden tuloksia ja vaikutuksia.

| Hanke / toiminta             | Havainnot tulokset ja vaikutukset<br>(perustuu hankkeiden seurantatietoihin)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Ulkopuolinen arvio<br>vaikuttavuudesta                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ihmeelliset vuodet</b>    | Varsinaista vaikuttavuustietoa ei ole vielä kerätty, mutta selkeä tiedonkeruun tapa on suunniteltu ja sitä tullaan toteuttamaan suoraan asiakastietojärjestelmästä tulevaisuudessa (alku- ja loppumittaukset; hyvinvointitieto voidaan kytkeä palveluihin). Asiakaspalautetta kerätään runsaasti ja se on ollut kiitettävää. Malli on vakituksessa käytössä ja sen vaikutuksista on kansainvälistä evidenssiä | Toiminta puuttuu keskeiseen haasteeseen (käytöshäiriöiset lapset ja heidän vanhempiensa tukeminen). Toimintamallin vaikuttavuudesta on kansainvälistä evidenssiä ja perheneuvolan kokemukset työstä ovat olleet hyviä. Helsingin osalta objektiivista tietoa ulkopuolisen arvon tekemiseen ei vielä ole, mutta sitä tullaan tulevaisuudessa samaan. |
| <b>Ankkuri-hanke</b>         | 795 asiakaskäyntiä ajalla 2.5.2011 – 23.3.2012. Yhteistyökumppaneina toimivat poliisit halusivat laajentaa toimintaan myös muihinkin kuin nuoriin; toiminnan on koettu parantavan asiakkaan saamaa palvelua ja se halutaan laajentaa ja saada pysyväksi.                                                                                                                                                      | Toimintamuotoa pidetään hyvänä ja sitä halutaan laajentaa. Hankkeeseen suhtaudutaan varsin positiivisesti, mutta Helsingin osalta seurantatietoa vaikutuksista ei vielä ole.                                                                                                                                                                        |
| <b>Lukiot starttipaketti</b> | Tuloksista tai vaikutuksista ei seurantatietoa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Vaikutuksista suhteessa opiskeluvalmiuksien parantumiseen ei tietoja, mutta selvä logiikka vaikutusten syntymiseksi olemassa ja seuranta olisi melko helposti toteutettavissa.                                                                                                                                                                      |

### 4.3 Kustannusvaikuttavuus ja jatkuvuus

Tässä luvussa on esitetty arvioinnin tekijöiden arvio hankkeiden resurssi-intensiivisyydestä (vaadittavat resurssit suhteessa asiakasmääriin/toimintaan). Joidenkin hankkeiden osalta on esitetty myös arvio kustannusvaikuttavuudesta eli siitä, kuinka paljon vaikutusten ("onnistumisen") saavuttaminen on vaatinut rahoitusta. Arviot perustuvat arvioinnin tekijöiden näkemyksiin hankkeiden ilmoittamiin tietoihin pohjautuen. On syytä huomata, että tarkastelun tavoitteena ei ole ottaa kantaa siihen, tulisiko toimintaa rahoittaa jatkossa vai ei. Esimerkiksi hyvinkin resurssi-intensiivinen toiminta voi pitkän aikavälin vaikutuksia tarkasteltaessa olla hyvinkin kustannustehokasta ja hyvin organisoitua.

Lisäksi tässä luvussa on esitetty arvio kunkin hankkeen toiminnan jatkuvuuden edellytyksistä ja skaalausmahdollisuuksista eli siitä, mitä hankkeen laajentaminen edellyttäisi. Arviot perustuvat hankkeiden itse ilmoittamiin tietoihin sekä arvioinnin tekijöiden näkemykseen.

**Taulukko 11. Kustannusvaikuttavuus ja jatkuvuus.**

| Hankkeen nimi                                                                                   | Resurssi-intensiivisyys ja arvio kustannusvaikuttavuudesta                                                                                                                                                                                                                                                           | Arvio toiminnan jatkuvuudesta ja skaalausmahdollisuuksista                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hyvinvointitavoite 1: Lasten ja nuorten terveen ja turvallisen kasvun mahdollisuudet parantuvat |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Perhetyö päivähoitossa                                                                          | Toiminta on resurssi-intensiivistä ja vaikutusten laajuus riippuu siitä, kuinka monta sosiaaliohjaajan vakanssia voidaan rahoittaa. Sosiaaliohjaajan asiakkuudessa 61 perhettä, joissa yht. 117 lasta. Kustannukset noin 1400 euroa / lapsi (vähennetty kehittämiskustannukset, n. 20 %).                            | Laajentaminen edellyttäisi merkittävää lisärahoitusta (nyt mukana n. 11 % lapsista).                                                                                                                                                                                                                                 |
| HYMYT                                                                                           | Toiminnan monimuuttujaisen luonteen vuoksi ei voida arvioida. Yhden alueen (vrt. Vuosaari) johtamismallin selkeyttäminen sekä varhaisen tuen tehostaminen voi ajatella maksavan suunnilleen hankkeen budjetin verran. Suuret potentiaaliset kustannushyödyt olemassa olevien palveluiden tehokkaamman käytön kautta. | Toiminta on luonteeltaan sellaista, joka jäisi toteutumatta ilman erillISRahoitusta. Toimintamallilla (erityisesti johtamisrakenne, verkostoseminaarit ja koulutus) on selkeitä skaalausmahdollisuuksia.                                                                                                             |
| Regio Well Being                                                                                | Yhden alueen tarvekartoitus, vuorovaikutustaitojen osaamisen varmistaminen ja toimintamallien tuominen osajille maksaa arvion mukaan 10 000 € + yhden vakanssin palkkakulut.                                                                                                                                         | Toiminta jatkunee hankealueella. Laajentaminen vaatisi lisärahoitusta.                                                                                                                                                                                                                                               |
| Eroperheiden palveluiden kehittäminen                                                           | Erillismäärärahalla rahoitettu asiakasinfo on valmis eikä ylläpito edellytä juurikaan resursseja.                                                                                                                                                                                                                    | Erillismäärärahalla tähän asti rahoitettu osuus ei edellytä lisärahoitusta jatkosta.                                                                                                                                                                                                                                 |
| Tyttöjen talo                                                                                   | Yhden tuke saaneen asiakkaan kustannukset noin 750 € vuodessa. Seurantatietojen puuttumisen vuoksi kustannusvaikuttavuuden arviointi ei mahdollista, mutta seksuaaliseen väkivaltaan liittyvien traumojen hoitamisella on selvä yhteys esimerkiksi syrjäytymisriskin ja päihteiden käytön vähentämiseen.             | Toiminta on vakiintunutta ja helposti toteutettavissa nykyisissä rakenteissa, mutta sen rahoitus on epävarmalla pohjalla ja muodostuu hankerahasta (LASU ja THL). Katkos rahoituksessa uhkaisi katkaista pitkiä asiakasprosesseja. Samalla myös kokeneet työntekijät todennäköisesti siirtyisivät toisiin tehtäviin. |
| Luotsi-toiminnan laajentaminen                                                                  | Toiminta on kustannusintensiivistä. Yhden nuoren, jonka tavoitteet saavutettiin, kustannukset arviolta n. 2600 €.                                                                                                                                                                                                    | Laajennuksen toteutus vaatisi LASU-rahoituksella saatujen 12 vakanssin vakiinnuttamisen sekä 4-8 vakanssia lisää toiminnan laajentamiseen.                                                                                                                                                                           |
| Vespa                                                                                           | Kustannusvaikuttavuutta ei voida arvioida verkkopalvelun luonteen ja erillismäärärahan pienen osuuden vuoksi.                                                                                                                                                                                                        | Toimintamallin jatko on epäselvää ja riippuvainen rahoituksen jatkumisesta.                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vinssi                                 | Työmuoto on erittäin resurssi-intensiivinen ja kohdentuu hyvin pienelle kohderyhmälle (nykyisessä laajuudessa kohderyhmä noin 15-20 nuorta) . Kustannukset arviolta tuhansia euroja yhtä intensiiviohjelman osallistuvaa nuorta kohti. | Toimintamallin kohtalo epäselvä (ei päätöstä jatkosta). Parhaimmillaan toimintamalli täydentää vaikeasti oireilevien nuorten palveluita.                                               |
| Nopsa                                  | Toiminta on erittäin resurssi-intensiivistä: Yhden sijoituksen ehkäisyn kustannus arviolta 0,5 vakanssia vuodessa (ei vertailukohtaa).                                                                                                 | Osa toimintamalliin liittyvistä asioista voi jäädä elämään osaksi normaalia toimintaa, mutta käytännössä jalkautuva työ vaatii merkittäviä resursseja.                                 |
| Perhehoidon lisääminen sijaishuollossa | Kustannusvaikuttavuutta ei voida arvioida erillismäärärahan pienen osuuden vuoksi.                                                                                                                                                     | Asiakastyö on jo budjettirahoitteista toimintaa. Tehokkaampi suunnittelu, koordinointi, tulosten seuranta ja raportointi edellyttää yhden projektityöntekijän vakanssin rahoittamista. |
| VAKAVA                                 | Kustannusvaikuttavuutta ei voida arvioida, koska mallin toimivuudesta ja vaikutuksista ei vielä tietoa.                                                                                                                                | Vaikutusten arviointi ja skaalaus koko kaupungin tasolle riippuvainen merkittävästä lisärahoituksesta mallin jalkauttamiseksi.                                                         |

#### Hyvinvointitavoite 2: Vanhemmuus ja vanhempien sosiaalinen osallisuus vahvistuvat

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tukevasti alkuun | Toiminta hyödyntää jo olemassa olevia vanhempainiltoja, mutta tuo opettajalle työparin (kuraattori, nuorisotyöntekijä, terveydenhoitaja jne.), mikä lisää eri hallintokuntien työmäärää. Koska varsinaisista vaikutuksista ei ole tietoa, ei kustannusvaikuttavuuden arviointi ole mahdollista | Toimintamalli on jo käytössä pilottikohteissa. Opetusvirasto on ottanut vahvan roolin työn levittämisessä ja LASU -organisaatio on alustavasti suunnitellut toimintamallin jatkokehittämisen vastuiden selvittämistä. Laajentaminen edellyttäisi lisärahoitusta (työpari opettajille). |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### Hyvinvointitavoite 3: Lasten ja nuorten osallisuus ja yhteisöllisyys vahvistuvat

|                                                     |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tuotetaan lapsille ja nuorille mielekästä toimintaa | Hankkeen toimintojen kustannusvaikuttavuus on erittäin hyvä, sillä toiminta tavoittaa paljon lapsia ja nuoria ja hankkeessa on myös evidenssiä välittämistä vaikutuksista. Kustannuksen yhtä osallistumista kohti noin 44 euroa vuodessa. | Toiminta on käytännössä jo osa normaalia toimintaa, jota voidaan jatkaa nykyisessä rakenteessa helposti. Toiminnan ylläpitäminen / laajentaminen edellyttää kuitenkin joko erillisrahoitusta tai budjettirahoituksen kohdentamista toimintaan.  |
| Kulttuuria kouluihin                                | Toiminta ei ole kovin kustannusintensiivistä. Yhden koordinaattorin toiminnalla tavoitetaan käytännössä kaikki koulut ja siten kaikki oppilaat. Koulutusten kautta vaikutukset leviävät laajalle joukolle.                                | Julkaistu käsikirja ja kulttuurin huomioiminen koulujen toimintasuunnitelmissa pysyviä saavutuksia. Koulutustoiminnan koordinaation jatkuvuuden edellytyksenä olisi koordinaattorin vakanssin rahoitus joko budjettirahalla tai erillisrahalla. |
| RUUTI                                               | Kustannusvaikutuksia ei voida arvioida, koska vaikutusten seurantaa ei toteutettu. Potentiaalisesti kustannusvaikuttavuus erittäin hyvä, sillä osallistuvien nuorten määrän kasvu ei juurikaan lisäisi kustannuksia.                      | Hanke juurtuu osaksi nuorisoasiainkeskuksen normaalia toimintaa. Varsinaisen järjestelmän skaalaus ei edellytä merkittäviä lisäinvestointeja (ainoastaan tiedottamiseen, jotta yhä useampi nuori saadaan mukaan toimintaan).                    |
| Vuorovaikutus-                                      | Varsinaista kustannusvaikuttavuutta ei voida                                                                                                                                                                                              | Hanke on helposti laajennettavissa ja                                                                                                                                                                                                           |

|                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| suunnitelmamalli                                                                      | arvioida, koska vielä ei ole tietoa, miten lasten ideat todellisuudessa vaikuttavat. Tässä hankkeessa yhden lapsen osallistamisen kustannukset noin 100 €. Vaikuttavuuden laajentaminen nyt laaditun mallin puitteissa ei edellyttäisi lisäkustannuksia (pl. toiminnasta tiedottaminen).                                                                | yrittystä siihen suuntaan on, mm. rakennusvirasto on ollut aktiivinen. Laajentaminen edellyttää kuitenkin lisärahoitusta ainakin alkuvaiheessa, että toiminta saataisiin jalkautettua osaksi normaalia toimintaa.                          |
| Hyvinvointitavoite 4: Lapsille ja nuorille on turvattu koulutus- ja työllistymispolku |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                            |
| Manuva-hanke                                                                          | Toiminta erittäin resurssi-intensiivistä ja kohdistuu hyvin pienelle ryhmälle (kohderyhmän koko hankekauden ajalta: 43; koko kohderyhmän koko n. 90). Vaikutukset yhden osallistujan kohdalla kuitenkin merkittäviä (esim. jatkoajan saaminen) ja siten myös kustannusvaikuttavuus potentiaalisesti erittäin hyvä (yhden nuoren syrjäytymisen ehkäisy). | Jatkuvuus liittyy hankkeen jatkorahoitukseen. Ilman erillisrahoitusta sosiaaliohjaajia ei olisi Manuva-ryhmissä. Ainakaan tällä hetkellä (9/2012) sosiaaliohjaajia ei saada sosiaaliviraston perusrahoituksella ryhmiin.                   |
| LASU-suunnitelman ulkopuoliset hankkeet                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                            |
| Ankkuri-hanke                                                                         | Toiminta on melko resurssi-intensiivistä (psykiatriset sairaanhoitajat poliisiasemilla). Kustannuksia vähentävä vaikutuslogiikka on selvästi olemassa, mutta evidenssiä tämän suhteen ei voida vielä esittää.                                                                                                                                           | Toimintamuotoa pidetään hyvänä ja sitä halutaan laajentaa. Jatkuvuus on epäselvä ja se edellyttää lisärahoitusta tai priorisointia. Jatkuvuutta tukee SM:n linjaus Ankkuri-hankkeen mukaisen työskentelyn lisäämisestä valtakunnallisesti. |
| Ihmeelliset vuodet                                                                    | Toimintamalli on resurssi-intensiivinen ja vaatii paljon työaikaressursseja (ryhmämuotoinen toiminta). Paljon erilaisia järjestelyitä, kuten lastenhoito, materiaalit, toimintamallin ylläpito, koulutukset. Kustannushyöty riippuu vaikuttavuudesta (esim. käytöshäiriöt yksi tärkein syrjäytymisen syy), josta kansainvälistä evidenssiä.             | Toimintamalli on jo käytössä ja sitä jatketaan LASU-rahoituksesta huolimatta. Työmuodolle vahva tuki palvelujärjestelmän toimijoiden keskuudessa. Erillisrahoitus on mahdollistanut suuremman volyymin.                                    |
| Lukiot starttipaketti                                                                 | Toiminta ei erityisen resurssi-intensiivistä (yksi opettaja / kurssi, jossa esim. 10-20 oppilasta) Vaikuttavuus arviolta parempi, mitä pienempi ryhmä.                                                                                                                                                                                                  | Toiminta edellyttää erillisrahoitusta, mutta olisi helposti toteutettavissa osana nykyistä palvelujärjestelmää.                                                                                                                            |



## 5. HANKEKOKONAISUUDEN ANALYYSI

### 5.1 Hankekokonaisuuden tarkastelu arviointikriteerien kautta

Tässä luvussa tarkastellaan hankkeita arvioinnin aikana laadittujen viiden kriteerin kautta. Kolme ensimmäistä kriteeriä liittyvät hankkeiden toteutuksen arviointiin, kun taas kaksi jälkimmäistä kriteeriä kuvaavat resurssien ja rahoituksen tarvetta jatkossa. Jokaisella kriteerillä on kolme tasoa (vihreä, keltainen, punainen). Nämä viisi kriteeriä ovat:

- **Tulosten seuranta:** Miten hankkeessa on seurattu toiminnan tuloksia (esim. asiakasmäärät, koulutuksiin osallistuneet ym.)
- **Vaikutusten seuranta ja mittareiden määrittely:** Miten hankkeessa on seurattu toiminnan (välittömiä) vaikutuksia? Onko vaikutuksille laadittu mittarit? Onko kuvatuille vaikutuksille esitetty pätevää evidenssiä?
- **Ulkopuolinen arvio vaikutuksista:** Miltä vaikutukset näyttävät ulkopuolisen arvioinnin näkökulmasta (onko evidenssi uskottavaa ja vaikutukset merkittäviä)? Tarkempi analyysi on esitetty luvussa 4.2.
- **Resurssi-intensiivisyys:** Kuinka paljon resursseja vaikutusten syntyminen edellyttää yhtä asiakasta kohti?
- **Jatkuvuus:** Onko toiminta jalkautunut vai edellyttääkö jatkuvuus merkittävää lisärahoitusta?

Oheisessa taulukossa on esitetty tarkempi kuvaus kriteereistä tasoinen.

**Taulukko 12. Hankekokonaisuuden kriteerit ja tasot.**

|                            |                                                                             |                                                                                                       |                                                                                |                                                                                   |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Hankkeiden toteutus        | <b>Tulosten seuranta</b>                                                    | Tietoa on kerätty kattavasti (esim. otos vähintään 25 % keskeisistä kohderyhmistä / asiakasmäärät)    | Tietoja kerätty, mutta ei kattavasti (vain osittain tai pienellä otoksella)    | Tietoja kerätty vain satunnaisesti / ei lainkaan                                  |
|                            | <b>Vaikutusten seuranta ja mittareiden määrittely</b>                       | Mittarit määritelty, vaikutuksia seurattu ja niille osoitettu evidenssiä                              | Mittarit / vaikutusten seuranta / evidenssi puutteellista                      | Mittareita / vaikutusketjua ei ole määritelty, vaikutuksia ei seurattu            |
|                            | <b>Ulkopuolinen arvio saavutetuista vaikutuksista (perustuu lukuun 4.2)</b> | Merkittäviä ja selviä vaikutuksia (esim. mallin tuomat selvät kustannushyödyt tai asiakasvaikutukset) | Kohtalaisia / osin epäselviä vaikutuksia                                       | Ei vaikutuksia / vaikutukset täysin epäselvät                                     |
| Resurssitarve ja jatkuvuus | <b>Resurssi-intensiivisyys</b>                                              | Vaikutusten syntyminen ei edellytä juurikaan resursseja yhtä asiakasta kohti                          | Vaikutusten syntyminen edellyttää melko paljon resursseja yhtä asiakasta kohti | Vaikutusten syntyminen edellyttää erittäin paljon resursseja yhtä asiakasta kohti |
|                            | <b>Jatkuvuus</b>                                                            | Jatkuvuus ei edellytä merkittävää panostusta jatkossa / toiminta on jo juurrutettu.                   | Jatkuvuus edellyttää lisärahoitusta myös jatkossa                              | Jatkuvuus täysin (merkittävän) lisärahoituksen varassa                            |

**Taulukko 13. Hankekokonaisuuden tarkastelu kriteereittäin.**

| Hanke                                                                    | Tulosten seuranta | Vaikutusten seuranta ja mittareiden määrittely | Ulkopuolinen arvio vaikutuksista | Resurssi-intensiivisyys | Jatkuvuus |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|-----------|
| <b>Hyvinvointitavoite 1</b>                                              |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>NOPSA (n. 3m €)</b>                                                   |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>HYMYT</b>                                                             |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Regio Well Being</b>                                                  |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Vespa (n. 29 000 €)</b>                                               |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Vinssi (n. 157 000 €)</b>                                             |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Eroperheiden palvelut (n. 15 000 €)</b>                               | (1)               | (1)                                            | (1)                              | (1)                     | (1)       |
| <b>VAKAVA (n. 62 000 €)</b>                                              |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Perhetyö päivähoitossa (210 000 €)</b>                                |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Perhehoidon lisääminen sijaishuollossa (n. 40 000 €)</b>              |                   | (2)                                            | (2)                              | (2)                     |           |
| <b>Tyttöjen talo (n. 45 000 €)</b>                                       |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Luotsi-toiminnan laajentaminen (n. 1,8 m €)</b>                       |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Hyvinvointitavoite 2</b>                                              |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Tukevasti alkuun (noin 30 000 €)</b>                                  |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Hyvinvointitavoite 3</b>                                              |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Kulttuuria kouluihin (n. 150 000 €)</b>                               |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>RUUTI (n. 190 000 €)</b>                                              |                   | (3)                                            | (3)                              |                         |           |
| <b>Vuorovaikutussuunnitelma (40 000 € vuosittain)</b>                    |                   | (4)                                            |                                  |                         |           |
| <b>Tuotetaan lapsille ja nuorille mielekästä toimintaa (n. 2,64 m €)</b> |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Hyvinvointitavoite 4</b>                                              |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>MANUVA-hanke (n. 320 000 €)</b>                                       |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>LASU-käyttösuunnitelman ulkopuoliset</b>                              |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Ikämeilliset vuodet (n. 300 000 €)</b>                                |                   | (5)                                            | (5)                              |                         |           |
| <b>Ankkuri-hanke (n. 153 000 euroa)</b>                                  |                   |                                                |                                  |                         |           |
| <b>Lukiot starttipaketti</b>                                             |                   |                                                |                                  |                         |           |

(1) Erillismäärärahalla rahoitettu asiakasinfo ja tutkimushankkeeseen osallistuminen. Koko hankkeen vaikutuksia ei erillismäärärahan pienen koon vuoksi ole arvioitu.

(2) Erillismäärärahalla rahoitettu projektityöntekijä viimeiseksi vuodeksi. Erillismäärärahalla ei osuutta asiakasvaikutuksiin, joita seurattu kattavasti ja jotka näytettyvät hyviltä.

(3) Vaikutusten arviointi vielä kesken, ulkopuolista arviota ei vielä mahdollista tehdä.

(4) Vaikutuksia tullaan arvioimaan myöhemmin.

(5) Helsingissä vaikutuksia ei vielä arvioitu, mutta kattava seurantajärjestelmä suunnitteilla. Hankkeen vaikutuksista kansainvälistä vahvaa evidenssiä.

Taulukon 13 hankekokonaisuuden tarkastelu kriteerien valossa osoittaa, että kokonaisuutena selvästi parhaiten kriteerit täyttyvät tulosten seurannan osalta. Toisin sanoen suurimmassa osassa hankkeita on tietoa tuloksista (esim. asiakasmääristä) kerätty kattavasti.

Suurimmat haasteet sen sijaan näyttäisivät liittyvän vaikutusten seurantaan ja mittareiden määrittelyyn. Tarkasteltujen hankkeiden joukossa oli vain muutama hanke, jotka saivat tästä täydet ”pisteet”. Arvioinnin kannalta tämä on olennaista, koska ulkopuolinen arvio vaikutuksista on riippuvainen pitkälti hankkeiden mittareiden määrittelyn ja vaikutusten seurannan tasosta. Joissakin tapauksissa hankkeet ovat saaneet tässä paremman arvioin kuin edellisessä kriteerissä. Tämä johtuu suurimmaksi osaksi siitä, että hankkeella on arvioinnin näkökulmasta ollut selviä vaikutuksia, vaikka niille ei olisikaan pystytty osoittamaan mittareita tai niitä ei olisi seurattu.

Resurssi-intensiivisyyden osalta voidaan todeta, että hankkeet ovat hyvin erilaisia: osa hankkeista on erittäin resurssi-intensiivisiä (esimerkiksi jalkautuvan nuoriso- ja perhetyön hankkeet), kun taas osa hankkeista kohdentuvat huomattavan laajalle asiakasryhmälle pienestä panostuksesta huolimatta (esimerkiksi verkkosovellukset). Toisaalta resurssi-intensiivisessä asiakastyössä myös vaikutukset ovat usein selvempiä ja niiden seuranta toteutettu kattavammin, mikä ilmenee myös oheisesta taulukosta.

Jatkuvuuden osalta hankkeet vaihtelevat niin ikään suuresti. Taulukosta havaitaan, että resurssi-intensiivisimmissä hankkeissa myös jatkorahoituksen tarve on luonnollisesti suurempi kuin muissa hankkeissa. Osa hankkeista on puolestaan jo käytännössä osana virastojen normaalia toimintaa. Joukossa oli myös useita pilottiluontoisia hankkeita, joissa erillisrahoituksen tarve liittyy lähinnä toiminnan laajentamiseen koko kaupungin tasolle.

Hyvinvointitavoitteisiin suhteutettuna ei hankkeiden välillä ole selviä eroja, johtuen siitä, että kunkin hyvinvointitavoitteen alla on toteutettu hyvinkin erilaisia hankkeita.

Taulukko 13 on avattu kunkin hankkeen osalta sanallisesti vielä seuraavassa taulukossa (taulukko 14).

| Hanke                                         | Sanallinen arvio                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nopsa</b>                                  | Hankkeena toteutettu hyvin ja vaikutukset selviä. Kyseessä on kuitenkin erittäin resurssi-intensiivinen työtapo, jonka jalkauttaminen osaksi normaalia toimintaa edellyttäisi merkittäviä panostuksia.                                                                       |
| <b>HYMYT</b>                                  | Hanke on virastojen välisten yhteistyömallien kehittämistä, jonka vaikutusten seuranta on hankalaa. Potentiaaliset vaikutukset olemassa olevien palveluiden tehokkaamman käytön kannalta ovat kuitenkin merkittäviä.                                                         |
| <b>Regio Well Being</b>                       | Erillismäärärahalla rahoitettu pieni osa hankkeesta. Vaikutukset osin epäselvät seurantatietojen puutteen vuoksi. Toiminta jatkunee hankealueella, mutta laajentaminen vaatisi lisärahoitusta.                                                                               |
| <b>Vespa</b>                                  | Luonteeltaan verkkotyötä, jolle selvä tarve olemassa. Vaikutuksia vaikea arvioida toiminnan luonteen vuoksi. Jatkuminen epävarmaa.                                                                                                                                           |
| <b>Vinssi</b>                                 | Erittäin resurssi-intensiivinen työmuoto, joka on suunnattu pienelle kohderyhmälle. Vaikutukset ko. kohderyhmään selviä. Jatko ilman erillisrahoitusta epävarmaa.                                                                                                            |
| <b>Eroperheiden palvelut</b>                  | Erillismäärärahalla perustettu asiakasinfo ja osallistuttu Kohaus-tutkimushankkeeseen. Tältä osin vaikutuksia ei arvioitu. Asiakasinfon voidaan ajatella osaltaan auttavan oikeiden palveluiden löytämisessä.                                                                |
| <b>VAKAVA</b>                                 | Hankkeessa luodun toimintamallin toimivuudesta ja vaikutuksista ei vielä tietoja. Mallin laajentaminen edellyttäisi merkittävää lisärahoitusta.                                                                                                                              |
| <b>Perhetyö päivähoitossa</b>                 | Toiminta on resurssi-intensiivistä ja vaikutusten laajuus riippuu siitä, kuinka monta sosiaaliohjaajan vakanssia voidaan rahoittaa. Tulosten ja vaikutusten seuranta osin puutteellista. Laajentaminen koko kaupungin tasolla edellyttäisi merkittäviä panostuksia jatkossa. |
| <b>Perhehoidon lisääminen sijaishuollossa</b> | Asiakastyö rahoitetaan budjetista ja sen osalta on saavutettu selviä vaikutuksia. Erillismäärärahalla toteutettu tämän perustoiminnan raportointia ja seuranta.                                                                                                              |
| <b>Tyttöjen talo</b>                          | Matalan kynnyksen toimintamalli, jota pidetään erittäin hyvänä. Vaikutuksista ei                                                                                                                                                                                             |

|                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                            | seurantatietoa, mutta selvä logiikka niiden syntymiselle olemassa ja sitä vasten vaikutukset näyttäytyvät selviltä. Olisi helposti integroitavissa osaksi normaalia toimintaa, mutta edellyttäisi pysyvää vakanssia.                                              |
| <b>Tukevasti alkuun</b>                                    | Toimintamallin välittömistä vaikutuksista ei tietoja. Toiminta kohtuullisen resurssi-intensiivistä, mutta olisi helposti integroitavissa osaksi normaalia toimintaa.                                                                                              |
| <b>Luotsi-toiminnan laajentaminen</b>                      | Toimintamalli on erittäin resurssi-intensiivinen ja integroiminen osaksi normaalia toimintaa edellyttäisi merkittäviä panostuksia. Vaikutuksista suuntaa-antavaa laadullista evidenssiä.                                                                          |
| <b>Kulttuuria kouluihin</b>                                | Toiminnan välittömistä vaikutuksista ei tietoja. Potentiaaliset vaikutusten syntyminen ei edellyttäisi merkittävää lisärahoitusta ja seuranta olisi toteutettavissa. Integroiminen osaksi perustoimintaa verraten helppoa.                                        |
| <b>RUUTI</b>                                               | Välittömistä vaikutuksista ei vielä tietoja (arviointi kesken), Pienillä resursseilla mahdollista tavoittaa suuri joukko nuoria. On jo juurtumassa osaksi nuorisoasiainkeskuksen toimintaa.                                                                       |
| <b>Vuorovaikutus-suunnitelma</b>                           | Vaikutuksia tullaan arvioimaan myöhemmin. Toimintamalli ei ole kovin resurssi-intensiivinen ja se olisi hyvin integroitavissa osaksi normaalia toimintaa.                                                                                                         |
| <b>Tuotetaan lapsille ja nuorille mielekästä toimintaa</b> | Vaikutukset selviä ja myös välittömiä vaikutuksia seurattu ainakin osittain. Tavoittaa suuren joukon lapsia ja nuoria. Olisi helposti toteutettavissa osana normaalia toimintaa. Toiminnan laajuus ja tulokset riippuvaisia myönnettävän rahoituksen suuruudesta. |
| <b>MANUVA-hanke</b>                                        | Hankkeena erittäin hyvin toteutettu, tulokset ja vaikutukset selviä ja seurannan taso hyvä. Luonteeltaan erittäin resurssi-intensiivistä toimintaa ja jatkuvuus edellyttää merkittäviä panostuksia.                                                               |
| <b>Ihmeelliset vuodet</b>                                  | Vaikutuksista kansainvälistä evidenssiä, mutta Helsingin osalta tietoja ei vielä saatavilla. On jo nyt käytännössä osa normaalia toimintaa.                                                                                                                       |
| <b>Ankkuri-hanke</b>                                       | Välittömien vaikutusten seuranta osin puutteellista, mutta potentiaaliset vaikutukset suuria ja niille on selvä logiikka olemassa. Todettu toimivaksi muualla Suomessa. Jatkuvuus epävarmaa ja edellyttäisi rahoituksen jatkumista.                               |
| <b>Lukiot starttipaketti</b>                               | Vaikutuksista ei tietoja, mutta selvä logiikka vaikutusten syntymiseksi olemassa ja seuranta olisi melko helposti toteutettavissa. Toiminta edellyttää erillisrahoitusta, mutta olisi toteutettavissa osana nykyistä palvelujärjestelmää.                         |

## 5.2 Erillismäärärahojen vaikuttavuus suhteessa hyvinvointitavoitteisiin

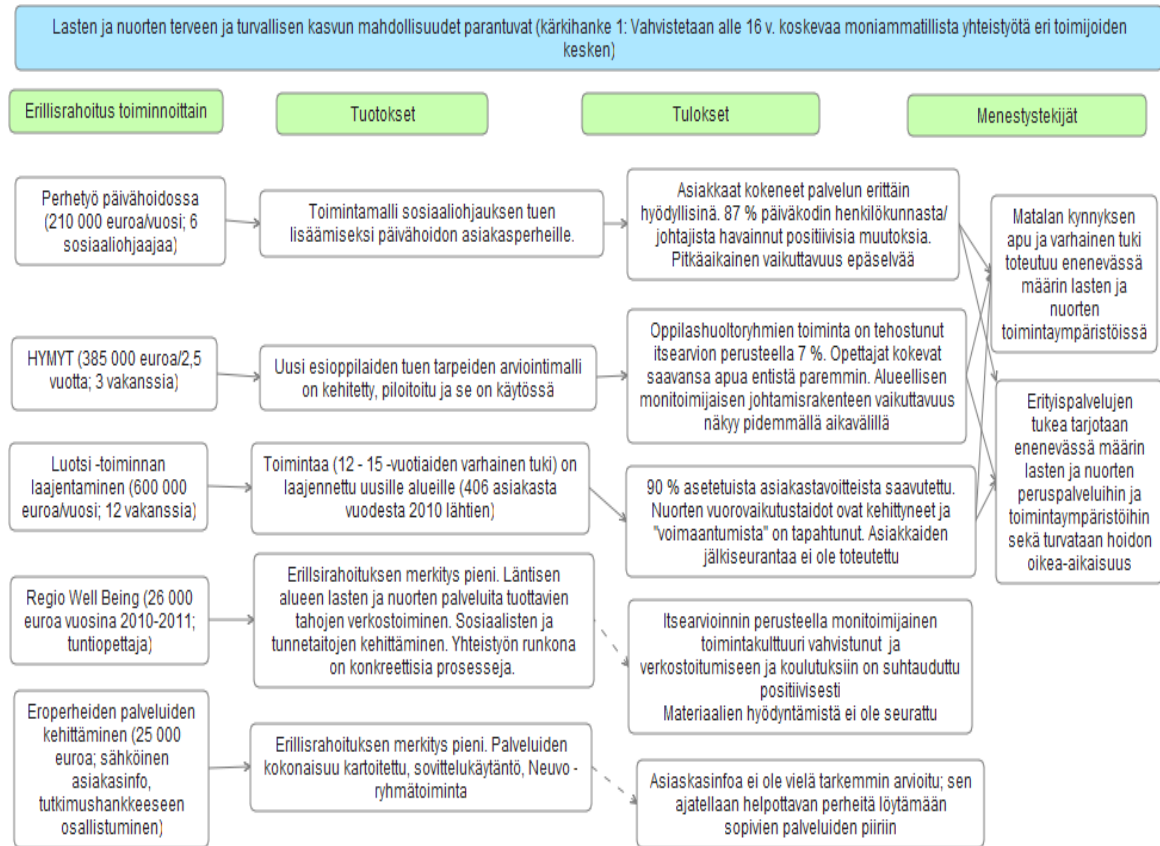
Helsingin lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma vuosille 2009 – 2012 on rakentunut neljän hyvinvointitavoitteen ympärille. Hyvinvointitavoitteissa edistymistä voidaan tarkastella kullekin tavoitteelle asetettujen menestystekijöiden toteutumisen kautta. Tässä luvussa kuvatut neljä vaikuttavuusmallia havainnollistavat LASU-erillisrahoituksen vaikuttavuuslogiikan suhteessa hyvinvointitavoitteille asetettuihin menestystekijöiden toteutumiseen (eli tavoiteltuihin vaikutuksiin). Tarkoituksena on siis tarkastella, millä tavalla LASU-erillisrahoituksen voidaan katsoa vaikuttaneen hyvinvointitavoitteiden toteutumiseen menestystekijöiden saavuttamisen kautta. Osa LASU -erillisrahoituksesta tuetuista kohteista (kuten Ankkuri-hanke tai perustoimintaan kuuluva toiminta) ei ole kuulunut LASU-suunnitelmaan, eikä niiden voida katsoa kuuluvan suoraan ohjelmassa määriteltyjen hyvinvointitavoitteiden alle.

Arvioitaessa erillismäärärahan vaikuttavuutta suhteessa lasten ja nuorten hyvinvointiin on syytä pitää mielessä erillismäärärahan varsin pieni osuus osana kaupungin koko toiminnan volyyminä (katso luku 2.5)

### Hyvinvointitavoite 1

Ensimmäisessä kuviossa (kuvio 7) on esitetty hyvinvointitavoitteen yksi ("Lasten ja nuorten terveen ja turvallisen kasvun mahdollisuudet parantuvat") kärkihanke 1 ("Vahvistetaan alle 16 v. koskevaa moniammatillista yhteistyötä eri toimijoiden kesken"), johon kuuluu viisi

erillismäärärahaa saanutta hanketta. Hyvinvointitavoitteen mukaiset menestystekijät korostavat matalan kynnyksen avun ja varhaisen tuen toteutumista sekä lasten ja nuorten erityispalveluiden tarjoamista peruspalveluiden yhteydessä. Hankkeissa on kehitetty palveluita eri kohderyhmille. Luotsi -toiminta on suunnattu 12 – 15 -vuotiaille nuorille. HYMYT -hankkeessa on kehitetty uudenlaista arviointimallia selvittämään esioppilaiden tuen tarvetta. Regio Well Being -hankkeessa on myös tarjottu uudenlaisia työkaluja opettajille ja muille ammattilaisille. Eroperheiden palveluiden kehittäminen ja perhetyö päivähoitossa toimintamuodot taas ottavat huomioon koko perheen tarpeet.



**Kuvio 7. LASU-erillismäärärahojen vaikuttavuusmalli (hyvinvointitavoite 1; kärkihanke 1)**

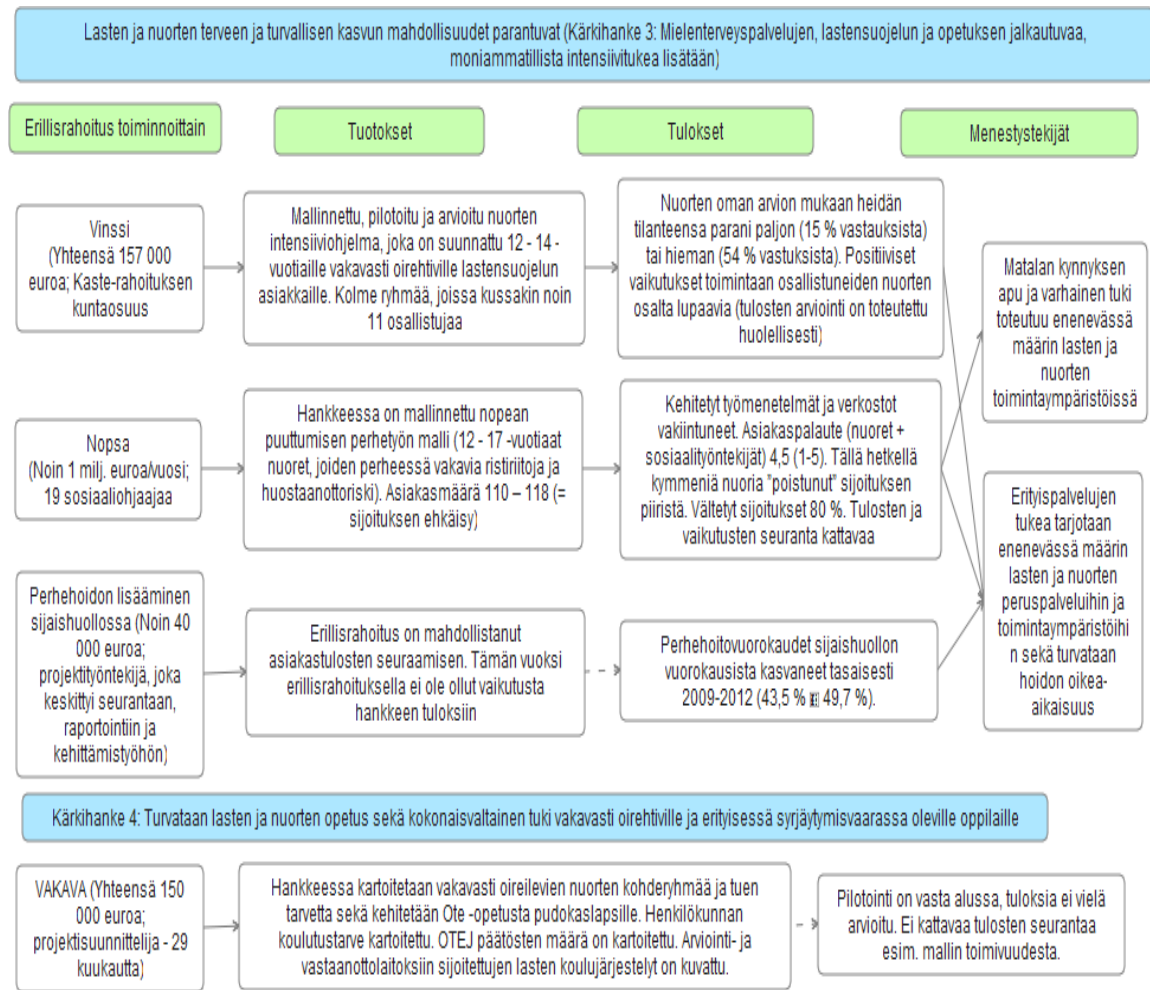
Erillisrahoitusta saaneiden hankkeiden toimintaa tarkasteltaessa huomio kiinnittyy kahteen asiaan. Ensinnäkin vaikuttavuuslogiikan todentaminen ei monenkaan hankkeen kohdalla ole mahdollista, sillä ne eivät ole vielä systemaattisesti selvittäneet toimintansa tuloksia ja vaikutuksia. Toiminnat voivat olla myös luonteeltaan sellaisia, että niiden vaikuttavuuden osoittaminen on lähtökohtaisesti hyvin vaikeaa. Toiseksi toimintojen rooliin vaikutuslogiikan kannalta vaikuttaa vahvasti se, miten suuressa roolissa erillismääräraha on sen toteuttamisessa ollut.

Oheisessa kuviossa 7 esitetyt hankkeet "Regio Well Being" ja "Eroperheiden palveluiden kehittäminen" ovat hankkeita, joiden toteuttamisessa erillisrahan merkitys on ollut pieni. Erillisrahan näkökulmasta hankkeiden tuloksia ei voida yksiselitteisesti johtaa tuotoksista. Lisäksi kummankin hankkeen osalta on liian aikaista arvioida, miten hankkeiden tulokset vaikuttavat menestystekijöiden toteutumiseen.

Kolmessa muussa hankkeessa (HYMYT, Luotsi -toiminta, Perhetyö päivähoitossa) vaikutuslogiikka hankkeiden toiminnasta menestystekijöihin on sen sijaan varsin selkeä. Erillisrahoituksella on ollut jokaisen hankkeen toteutuksessa iso merkitys ja hankkeissa on seurattu asiakkaiden palautetta ja asetettujen tavoitteiden toteutumista. Näiden hankkeiden voidaankin katsoa toteuttavan määritellyjä menestystekijöitä. Ensimmäisellä hyvinvointitavoitteelle asetetut menestystekijät korostavat palveluiden tarjontaa. Epäselväksi jääkin, miten vaikuttavasti ja kuinka tehokkaasti menestystekijöitä toteuttava hanketyö vaikuttaa hyvinvointitavoitteeseen.

Kuviossa 8 on esitetty hyvinvointitavoitteen 1 kärkihankkeeseen kolme ja neljä liittyvät hankkeet. Näiden lisäksi myös kärkihankkeen kaksi alla on yksi erillismäärärajaa saanut hanke.

Vespa-hankkeessa on kehitetty moniammatillisia verkkopalveluita osana Kaste-rahoitteista Lapsen ääni -hanketta. LASU-erillisrahoitus on toiminut Kaste-rahoituksen kuntaosuutena, eikä sen merkitystä pystytä erittelemään tarkemmin.



**Kuvio 8. LASU-erillismäärärahojen vaikuttavuusmalli (hyvinvointitavoite 1; kärkihanke 3 ja 4)**

Vinssi-hankkeessa on kehitetty intensiivisohjelmaa, joka on suunnattu 12-14 -vuotiaille lastensuojelun asiakkaille ja heidän perheilleen. Hankkeessa on pystytty varsin kattavasti esittämään, millaisiin tuloksiin toiminta on johtanut kohderyhmässä. Hankkeen voidaan arvella vaikuttaneen asetettuihin menestystekijöihin. Toiminnan aikana on kohdattu noin 30 nuorta, minkä vuoksi hyvinvointitavoitteen toteutumisen kannalta keskeistä on toiminnan jatkuvuus. Nopsa-hankkeessa on mallinnettu nopean puuttumisen perhetyön mallia, johon on kohdistettu runsaasti LASU-erillisrahoitusta. Nopsa-hankkeen osalta on myös kerätty paljon asiakaspalautetta ja seurattu toiminnan tuloksia, joiden kautta hanke edistää hyvinvointitavoitteelle asetettujen menestystekijöiden toteutumista. Perhehoidon lisääminen sijaishuollossa -toiminta on erillisrahoituksen käytön kannalta mielenkiintoinen, sillä rahalla on hankittu projektityöntekijä, joka on jälkikäteen raportoinut toiminnan tuloksista. Erillisrahoituksen ei tämän vuoksi voida katsoa sinänsä vaikuttaneen varsinaisen asiakastoiminnan tuloksiin, vaikka se itsessään toteuttaakin asetettuja menestystekijöitä. Erillismäärärahan merkitys tässä hankkeessa onkin ollut ensisijaisesti tämän muun toiminnan tulosten seuranta ja raportointi.

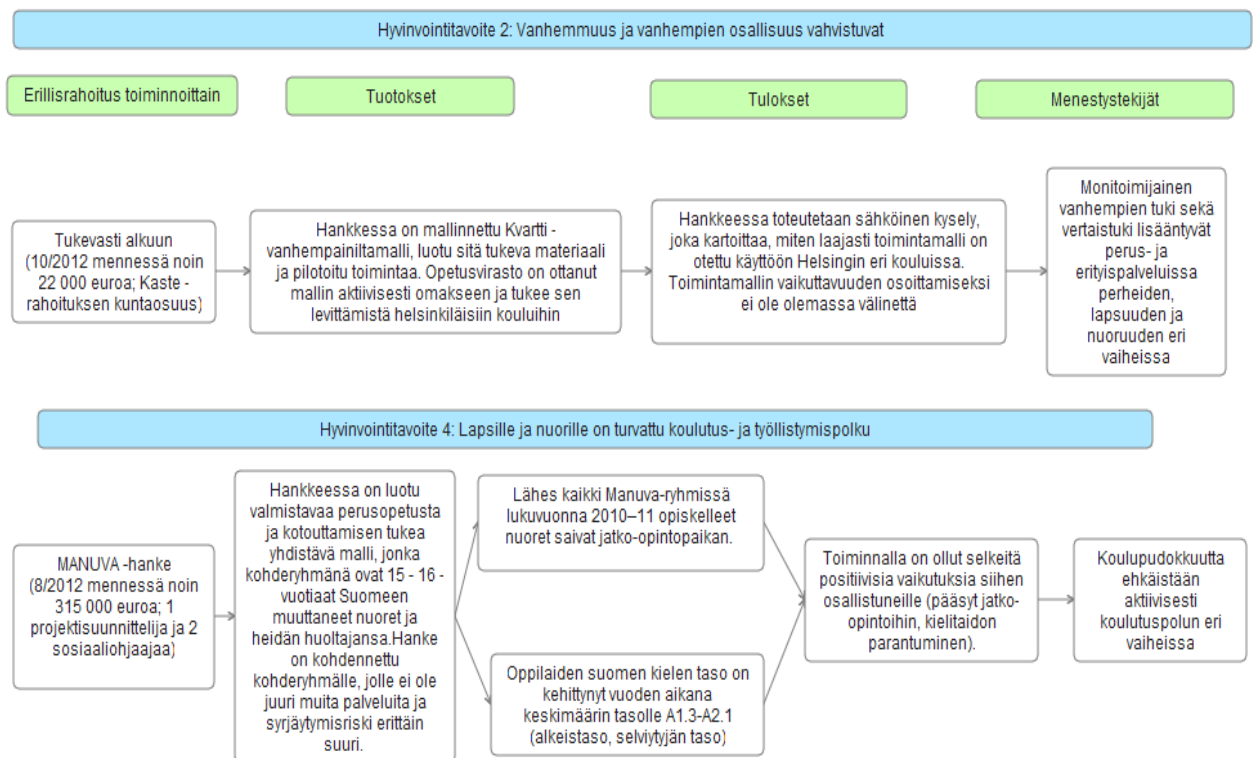
Ensimmäisen hyvinvointitavoitteen 4. kärkihankkeen tavoitteena on ollut turvata lasten ja nuorten opetus sekä kokonaisvaltainen tuki vakavasti oirehtiville ja erityisessä syrjäytymisvaarassa oleville oppilaille. Erillisrahoituksella on ollut hankkeessa merkittävä rooli, mutta toiminnan vaikutusta suhteessa asetettuihin menestystekijöihin ei voida vielä arvioida, sillä hanketyö on vielä kesken, eikä tuloksia ole arvioitu.

#### Hyvinvointitavoitteet 2 ja 4



Kuviossa 9 on esitetty sekä hyvinvointitavoite 2 ja hyvinvointitavoite 4. Hyvinvointitavoitteessa kaksi on haluttu vahvistaa vanhempien osallisuutta. Tukevasti alkuun -toiminta on ollut Kaste-rahoitteista, joten erillisrahoituksella on katettu rahoituksen kuntaosuus. Hankkeessa on kehitetty uudenlaista vanhempainiltoamallia ja tehty sitä tukevat materiaalit. Opetusvirasto levittää toimintamallia helsinkiläisiin kouluihin, eikä hankkeella ole vielä tietoa siitä, missä määrin uutta työtettä hyödynnetään työssä. Perustellusti voidaan kuitenkin sanoa, että levitessään uudenlainen vanhempainiltoamalli toteuttaa hyvinvointitavoitteelle asetettua menestystekijää (monitoimijainen vanhempien tuki ja vertaistuki lisääntyvät). Sen sijaan vaikutusten luonnetta tai suuruutta ei voida olemassa olevan tiedon valossa arvioida.

Erillismäärärahoilla on tuettu myös "Ihmeelliset vuodet" -toimintamallin hyödyntämistä neuvolan toiminnassa. Toimintamallilla on tarjottu tukea käytöshäiriöisten lasten vanhemmille. Toimintamalli on ollut käytössä ja aikaisemmin ja erillismääräraha on mahdollistanut palvelun volyymin lisäämisen. Ihmeelliset vuodet -toiminnan voidaan myös katsoa edistävän hyvinvointitavoitetta kaksi toteuttavaa menestystekijää.



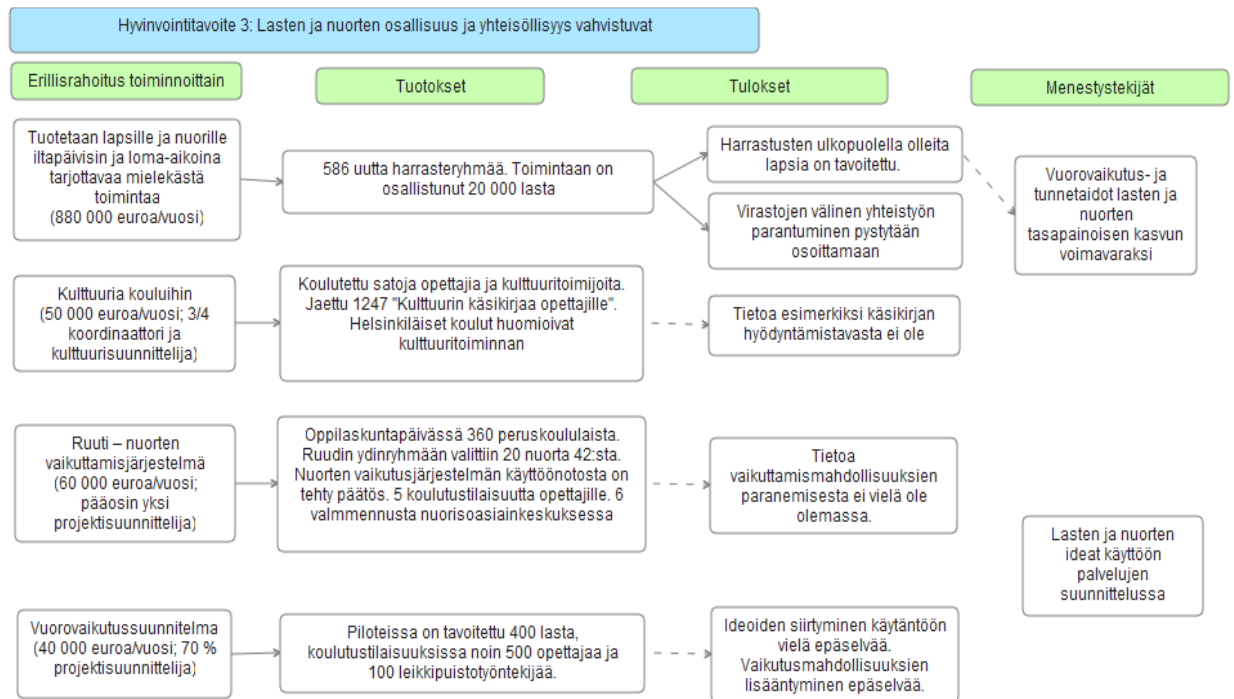
**Kuvio 9. LASU-erillismäärärahojen vaikuttavuusmalli (hyvinvointitavoite 2 ja hyvinvointitavoite 4)**

Hyvinvointitavoitteessa neljä halutaan turvata lapsille ja nuorille koulutus- ja työllistymispolku. Tavoitetta toteuttavaksi menestystekijäksi on määritelty koulupudokkuuden aktiivinen ehkäisy. LASU-erillisrahoituksella on tuettu runsaasti MANUVA-hanketta, jonka kohderyhmänä ovat olleet 15–16-vuotiaina Suomeen muuttaneet maahanmuuttajanuoret. Hankkeessa on luotu valmistavaa perusopetusta ja kotoutumista yhdistävä malli kohderyhmälle, jolle ei juuri ole muita palveluita. Erillisrahoituksen merkitys on ollut toiminnassa suuri, sillä palkatut sosiaaliohjaajat ovat mahdollistaneet intensiivisemmän tuen ja opettajien keskittymisen opetustyöhön. Hankkeessa on seurattu kattavasti kohderyhmän etenemistä ja huomattu heidän päässeen kiinni jatko-opintoihin sekä nostaneen kielitaitoaan. Toimintamalli ehkäisee koulupudokkuutta ja tarjoaa palveluita kohderyhmälle, joka muuten olisi erittäin vaikeassa asemassa.

### Hyvinvointitavoite 3

Kuviossa 10 on esitetty LASU-erillisrahoituksen vaikutuslogiikka kolmannen hyvinvointitavoitteen osalta. Tavoitteena on ollut vahvistaa lasten ja nuorten osallisuutta sekä yhteisöllisyyttä. Hyvinvointitavoitetta toteuttavina menestystekijöinä pidetään sitä, että vuorovaikutus- ja tunnetaidot toimivat lasten ja nuorten kasvun voimavarana sekä sitä, että lasten ja nuorten ideoita hyödynnetään palveluiden suunnittelussa.

Erillismäärärahoilla tuettiin ”Ruuti – nuorten vaikuttamisjärjestelmän” toteuttamista. Toiminnan osallistujamääristä on kattavat tiedot, mutta informaatiota siitä, miten nuorten ideoita on hyödynnetty päätöksenteossa, ei ole vielä olemassa. Tämän vuoksi Ruuti -toiminnan osalta ei voida sanoa, onko se vaikuttanut asetettujen menestystekijöiden toteutumiseen. Sama haaste koskee myös ”Vuorovaikutussuunnitelma” -toimintaa. LASU-erillisrahoituksella on tuettu ”Kulttuurista kouluihin” -hanketta, jonka yhteydessä on annettu koulutusta opettajille ja kulttuuritoimijoille sekä jaettu yli 1000 kappaletta ”Kulttuurin käsikirja opettajille” -teosta opettajille. Hankkeen toiminnan myötä helsinkiläiset koulut ovat alkaneet huomioidaan kulttuuritoimintaa. On kuitenkin epäselvää, miten opettajat ovat hyödyntäneet saamaansa koulutusta tai käsikirjaa ja miten tehty on sitä kautta vaikuttanut lapsiin ja nuoriin.



**Kuvio 10. LASU-erillismäärärahojen vaikuttavuusmalli (hyvinvointitavoite 3)**

Hyvinvointitavoitteessa kolme erillismäärärahoja kohdistettiin runsaasti myös lapsille ja nuorille iltapäivisin ja loma-aikoina järjestettävään toimintaan. Erillisrahalla on tuotettu suoraan palvelua nuorille ja toiminnasta on kerätty asiakastietoa. Lukujen perusteella voidaan sanoa, että toiminnalla on tavoitettu sellaisia lapsia, jotka eivät muuten ole osallistuneet harrastuksiin. Samalla myös eri viranomaisten välinen yhteistyö on kehittynyt. Selkeistä asiakastiedoista huolimatta vaikutuslogiikan näkökulmasta on vaikea sanoa, onko harrastustoiminta ollut nuorten kohdalla sellaista vuorovaikutus- ja tunnetaitoja kehittävää toimintaa, joka tukee nuorten tasapainoista kasvua. Jos oletetaan, että harrastustoimintaan osallistumisella on aina tällaisia vaikutuksia, toteuttaa lapsille ja nuorille järjestetty harrastustoiminta asetettua hyvinvointitavoitetta.

Tämän vaikuttavuusmallitarkastelun yhteenvedona voidaan ulkopuolisen arvioinnin näkökulmasta todeta, että erillismäärärahojen merkityksen kuvaamisessa kyse etenkin kahdesta asiasta. Ensinnäkin on huomioitava erillisrahoituksen merkitys osana toiminnan kokonaisuutta. Osassa hankkeita erillisrahoituksen merkitys on varsin pieni. Suurin haaste vaikuttavuuden kuvaamisessa liittyy kuitenkin hankkeiden tapaan kuvata oman kehittämistoiminnan tuloksia. Saatavilla olevat tiedot välittömistä vaikutuksista eivät kaikilta osin mahdollista arviota siitä, missä määrin kehittämistyö on edistänyt asetettuja hyvinvointitavoitteita tai niitä toteuttavia menestystekijöitä. LASU:n piirissä olevat toimintamuodot ovat usein luonteeltaan ennaltaehkäiseviä tai muuten sellaisia, että niiden vaikuttavuuden osoittaminen lapsen ja nuoren kasvussa on lähtökohtaisesti hyvin haastavaa. Tällöin olisi tärkeää tarkastella sitä, missä määrin kehitettyjä toimintamuotoja otetaan pysyvään käyttöön kaupungin organisaatioissa ja miten lasten ja nuorten parissa työtä tekevät ammattilaiset arvioivat toimintamuotojen merkitystä osana kaupungin palvelurakennetta.



## 6. ARVIOITSIJAN REFLEKTIO

*Tämä luku sisältää arvioitsijan johtopäätökset, jotka edustavat arvioivan tahon näkemyksiä ja ajatuksia hankekokonaisuudesta arvioinnissa kerätyn aineiston perusteella.*

Johtopäätökset koskevat seuraavia arvioinnin kysymyksiä/teemoja, joihin sisältyy arvottava elementti (ks. luku Arviointikysymykset 1.2.2):

- Miten tavoitteet liittyvät kulloiseenkin hyvinvointisuunnitelman tavoitteeseen ja erillismäärärahan kohdennukseen?
- Tukeeko hankkeiden organisoituminen vaikuttavuuden saavuttamista sekä Miten hankkeiden välinen koordinaatio on toteutunut?
- Hankkeiden tulokset ja vaikutukset suhteessa kriteereihin
- Ovatko hankkeet täydentäneet toisiaan vai onko hankkeissa tehty päällekkäistä toimintaa?

### LASU-kokonaisuuden tavoitteenasettelu ja erillisrahoituksen kohdentuminen

Hankekokonaisuuden taustalla oleva muutosteoria ja looginen malli (luku 2.3, LASU:n arviointisuunnitelma) näyttäytyvät ulkopuolisen arvioinnin näkökulmasta selkeinä ja tavoitellut tulokset ja vaikutukset asetettu kohtuullisen sopivalle tasolle. Koko LASU-kokonaisuudessa hyvinvointitavoitteiden jakaminen menestystekijöiden ja kärkihankkeiden kautta pienempiin kokonaisuuksiin on arvioinnin tekijöiden näkemyksen mukaan selkeä ja palvelee hyvin vaikuttavuuden suuntaamista. Samoin konkreettisempien osahankkeiden ja toimenpiteiden kokoaminen kärkihankkeiden alle näyttäytyy erittäin tarkoituksenmukaiselta tavalta pyrkiä suuntaamaan yksittäisiä hankkeita ja toimintoja kohti laajempia koko LASU:n tavoitteita.

Koko LASU:n tasoisten vaikutusten mittaamiseksi laaditut indikaattorit ovat kattavia ja mahdollistavat pitkän aikavälin vaikutusten seurannan. Indikaattoreille ei kuitenkaan ole asetettuja tavoitearvoja (esim. kuinka paljon asian X tulisi lisääntyä/vähentyä toimintakaudella), mikä osaltaan heikentää toimenpiteiden vaikutusten arviointia tulevaisuudessa. Lisäksi erityisenä haasteena näyttäytyy hanketason tulosten ja vaikutusten seurannan linkittäminen koko LASU:n hyvinvointitavoitteisiin (katso alla).

Erillismäärärahoilla on rahoitettu hyvin monimuotoisia hankkeita (katso luku 3.3), joista osa suuntautuu suoraan asiakkaisiin ja osa palvelujärjestelmän kehittämiseen. Tämä tulee myös huomioida hankkeiden tulosten ja vaikutusten arvioinnissa. Erillisrahoituksen kohdentamisen ja siten sen vaikuttavuuden arvioinnin näkökulmasta haasteena näyttäytyy toiminta, josta vain pieni osa on rahoitettu erillisrahoituksella.

Toinen erillisrahoituksen kohdentamiseen liittyvä haaste on, että suuri osa erillismäärärahoilla rahoitetusta toiminnasta on ollut virastojen ns. normaalia toimintaa ja jäänyt siten LASU-suunnitelman ja -koordinaation ulkopuolelle. Arvioinnin toteuttajien näkökulmasta tämä käyttösuunnitelman ulkopuolelle jäänyt toiminta on kuitenkin ollut LASU:n ja kaupunginvaltuuston määrittelemien kohdennusten ”hengen” mukaista ja tällä tavoin rahoitetun toiminnan voidaan katsoa palvelevan LASU:n tavoitteiden saavuttamista. Lisäksi kohdennukset ovat osin päällekkäiset ja virastoissa onkin yhdistelty eri kohdennusten alle merkittyjä hankkeita kentän tarpeisiin reagoiden. Tämä on arvioinnin tekijöiden näkökulmasta perusteltua ja järkevää.

Edellä mainituista syistä erillismäärärahojen vaikuttavuutta suhteessa kohdennuksiin ei pystytä kaikilta osin suoraan arvioimaan. Voidaan kuitenkin todeta, että LASU-kauden aikana erillismäärärahalla rahoitettava toiminta on ollut kohdennusten mukaista ja toimintaa on kohdistettu jokaiseen määriteltyyn kohdennukseen.

### Organisoituminen ja hankkeiden välinen koordinaatio

LASU-kokonaisuuden moniportainen johtamisrakenne (katso luku 2.2) ei arvioinnin perusteella näyttäydy tekijänä, joka sinänsä olisi ainakaan ollut esteenä vaikuttavuuden syntymiselle. Päinvastoin johtamisrakenteen voidaan katsoa vahvistaneen edellytyksiä eri virastojen väliselle yhteistyölle ja hankkeiden keskinäiselle vertaistuelle. Myös koordinaattorin toiminnan katsottiin edesauttaneen vaikuttavuuden syntymistä.

Haasteena johtamisrakenteen osalta näyttäytyy kuitenkin se, että kaikkien virastojen ja osastojen johtajat eivät ole ehtineet paneutua täysipainoisesti ohjausryhmätyöskentelyyn, jolloin hankkeiden ohjaaminen on ”valunut” hanketta vetäneiden vastuulle. Tämän voidaan osaltaan

katsoa heikentävän hankkeiden toimintamandaattia ja vaikeuttavan hankkeiden juurtumista osaksi virastojen normaalia toimintaa.

Organisoitumisen näkökulmasta toisena haasteena näyttäytyy joissakin tapauksissa jo edellä kuvattu vaikeus erottaa virastojen budjettirahoitteinen perustoiminta erillismäärärahalla rahoitetusta toiminnasta. Tämä ilmenee myös siinä, että LASU-käyttösuunnitelma (erillismäärärahojen kohdennukset) ja varsinainen LASU-suunnitelma ovat joiltakin osin eronneet toisistaan eli esimerkiksi osa erillismäärärahoja saaneista hankkeista ei ole ollut mukana LASU-suunnitelmassa. Lisäksi haasteena näyttäytyy yleinen hanketoiminnan haaste eli epävarmuus rahoituksen jatkumisesta.

Arvioinnin aikana ei noussut esiin havaintoja, joiden perusteella hankkeissa olisi tehty sisällöllisesti päällekkäistä työtä toisten hankkeiden kanssa. Yksi syy tähän lienee edellä kuvattu hankekokonaisuuden tavoitteenasettelu, jossa yksittäiset hankkeet on ryhmitelty eri kärkihankkeiden alle.

Ainoa asia, johon päällekkäisyyttä saattaa liittyä, on lasten ja nuorten palvelujen *kokonaisuus*. Jos tätä palvelualueetta tarkasteltaisiin kokonaisuutena, voitaisiin erottaa niitä palveluita, jotka ovat a) ennaltaehkäisevien palvelujen ”ensimmäisiä kontaktipisteitä” asiakkaisiin tai b) sellaisia rakenteita, joissa asiakkaiden palveluohjausta saadaan kehitettyä. Jos jälkimmäisiä palveluita saataisiin kehitettyä, voisi jo olemassa olevien palveluiden käyttö tehostua ja osa nyt erillisrahoituksella rahoitetuista palveluista saattaisi kohdata vähemmän kysyntää. Suoranaisia empiirisiä esimerkkejä ei aineistossa ole, mutta näkökulmaa tulisi pohtia osana jatkorahoitusta.

Toinen kiinnostava näkökulma, joka voi auttaa miettimään jatkorahoituksen suuntaamista tulevaisuudessa, on se, että erillismäärärahalla rahoitetuista hankkeista osa on tehnyt saman tyyppistä asiaa (esim. verkostopohjainen osaamisen kehittäminen), joskin erilaisella toimintarakenteella. Tällaisissa tapauksissa näyttäisi siltä, että selkeän laajemman johtamisrakenteen kehittäminen (esim. alueellinen verkostotyöryhmä) olisi onnistunut paremmin, kuin pelkkään toimenpiteeseen (esim. verkostokoulutukset) keskittyneet hankkeet.

#### Tulosten ja vaikutusten seuranta

Suurimmassa osassa hankkeista on pystytty seuraamaan resurssien kohdentumista (ja erillismäärärahan osuutta) riittävällä tasolla. Lisäksi niissä hankkeissa, joissa kyse on ollut selvästi asiakastyöstä, on asiakasmääriä seurattu pääosin hyvin.

Sen sijaan arvioinnin perusteella suurimpana haasteena näyttäytyy välittömien vaikutusten seurannan puute (katso luku 4.1). Tämä on merkittävää sen vuoksi, että se heikentää huomattavasti – tai tekee osin jopa mahdottomaksi – hankkeiden todellisen vaikuttavuuden arviointia, jolloin joudutaan nojautumaan suuntaa-antaviin arvioihin vaikutuksista.

Toinen merkittävä haaste tulosten ja vaikutusten seurannan osalta on mittareiden puutteellinen määrittely. Läheskään kaikissa hankkeissa ei *välittömien vaikutusten* mittareita ole määritelty. Niissäkin hankkeissa, joissa mittarit on määritelty, ei mittareille ole asetettu tavoitearvoja, joiden perusteella voitaisiin arvioida hankkeiden onnistumista (esim. kuinka suurta asiakasmäärän nousua voidaan pitää onnistuneen toiminnan indikaattorina). Arvioinnin perusteella yksi syy tähän näyttäisi olevan puutteellinen osaaminen ja/tai asiantuntijatuki mittareiden laadinnassa ja vaikutusten arvioinnin suunnittelussa. Jatkossa olisikin tärkeää turvata riittävä arvioinnin ja vaikutusten seurannan asiantuntemus yksittäisille hankkeille heti hankkeiden alkuvaiheessa.

Toisaalta erillismäärärahalla toteutettujen hankkeiden joukossa oli myös esimerkkejä hyvistä tai erittäin hyvistä tulosten ja vaikutusten seuraamisen käytännöistä (esim. Nopsa, Manuva ja Tuotetaan lapsille ja nuorille mielekästä toimintaa -kärkihanke).

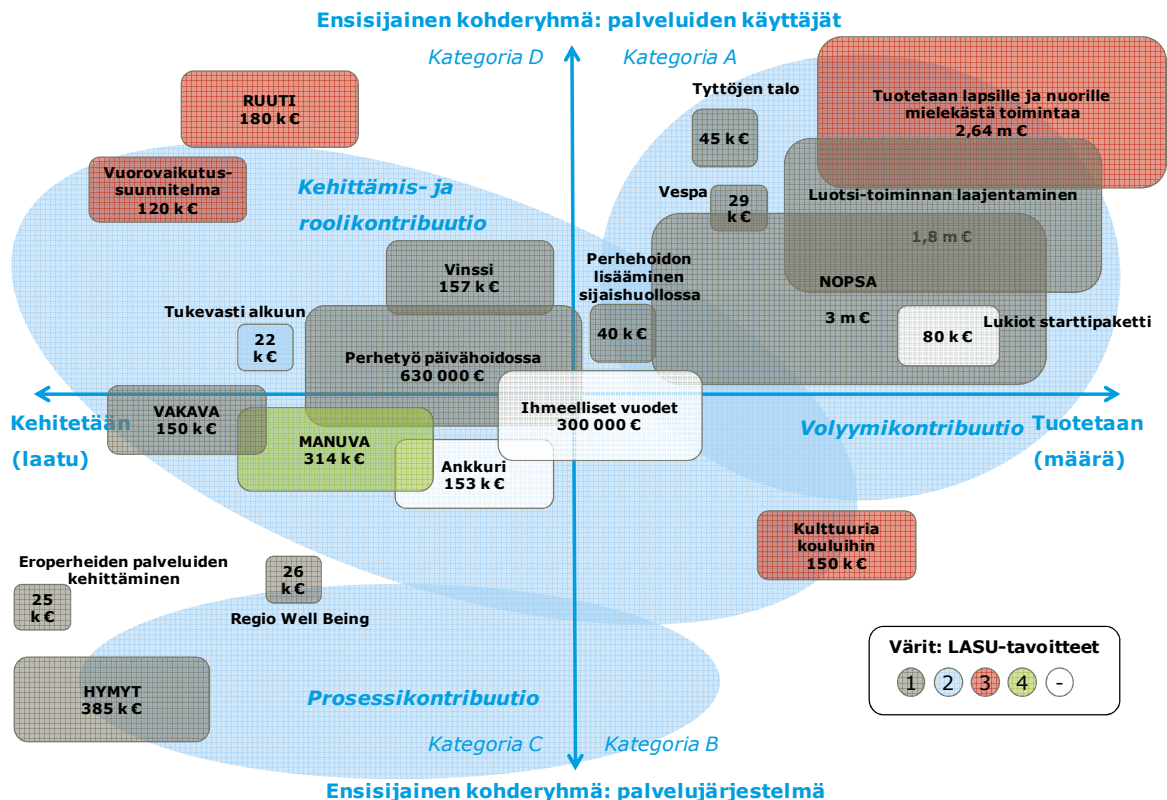
#### Hankkeiden tulokset ja vaikutukset ”rooli- ja kehittämiskontribuutiona”.

Hyvinvointitavoitteen 1 (Lasten ja nuorten terveen ja turvallisen kasvun mahdollisuudet parantuvat) alla on toteutettu yhteensä 11 hanketta, mikä on selvästi suurin osa erillismäärärahoja saaneista LASU-hankkeista. Näin ollen myös suurin osa hankkeiden tuloksista ja vaikutuksista voidaan olettaa kohdistuvan ko. tavoitteen saavuttamiseksi.

Kuten luvusta 3.3 käy ilmi, on erillismäärärahalla rahoitettu toiminta ollut luonteeltaan hyvin monimuotoista. Osa hankkeista on ollut erittäin resurssi-intensiivisiä (esimerkiksi jalkautuvan nuoriso- ja perhetyön hankkeet), kun taas osa hankkeista on kohdentunut huomattavan laajalle asiakasryhmälle pienestä panostuksesta huolimatta (esimerkiksi verkkosovellukset). Lisäksi osa

hankkeista on suuntautunut selvästi palvelujärjestelmän kehittämiseen kun taas osa (eniten rahoitusta saaneet hankkeet) on suuntautunut suoraan asiakastyöhön.

Tarkasteltaessa hankkeiden keskeisiä tuloksia ja vaikutuksia, näyttää siltä, että rahoitetuilla hankkeilla on selkeä "rooli-" tai "kehittämiskontribuutio" kunkin viraston normaaliin toimintaan. Tämä on hyvä tulos suhteessa siihen, että kyseiset hankkeet ovat kuitenkin kokonaisuutena varsin pieni osa kunkin viraston varsinaista budjettia: niillä on ollut tärkeä rooli jonkin palvelun kehittämisessä tai ne ovat kehittäneet palvelujärjestelmää tai laajentaneet jonkin palvelun uusille kohderyhmille tai alueille. Rahoituksella on myös ollut selkeä volyymikontribuutio, koska suurimmat hankkeet ovat keskittyneet juuri palvelujen volyymin lisäämiseen. Tämän lisäksi laajimmat hankkeista ovat myös sisältäneet jonkin verran toimintamallien, prosessien ja rakenteiden kehittämistä.



Tiettyssä mielessä erillisrahoituksen käyttö erityisesti "keskisuuriin kokonaisuuksiin" useiden tavoitteiden rajapinnassa näyttää toimivalta ratkaisulta. Suhteutettuna hankkeiden kokoon, sisältöön ja LASU-tavoitteisiin sekä virastojen budjettien kokoon, erillismäärärahan käyttö nimenomaan kehittämistyön tukena, uusien palvelujen kehittäjänä, laajentajana tai testaajana, näyttää perustellulta. Vastaavasti jo vakiintuneet ja laajassa käytössä olevat toimintamallit sekä erillismäärärahalla rahoitettu virastojen perustoiminta olisi tässä valossa perusteltua pyrkiä priorisoimaan osaksi budjettirahoitteista toimintaa.

## 7. LIITTEET

### 7.1 Liite 1: LASU:n arviointisuunnitelman arviointikysymykset hankkeille

| Arvioinnin kohde                                               | Arviointikysymys                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Arviointikriteeri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Hyvinvointi ja elinolot</b>                                 | Miten lasten ja nuorten yleinen hyvinvointi on muuttunut Helsingissä?                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Lasten ja nuorten hyvinvointia kuvaavat indikaattorit on kehitetty ja tietoa on kerätty.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Kehittämisosessit</b><br><i>Koskee kaikkia osahankkeita</i> | Ovatko osahankkeet edenneet kohti asetettuja tavoitteita?<br>Miten lasten ja nuorten osallisuus toteutuu kehittämisessä?<br>Onko monikulttuurisuus- ja maahanmuuttaja -kysymykset huomioitu hankkeissa?<br>Toteutuuko henkilöstön osallisuus kehittämisessä?                                                                                              | Osahankkeet etenevät tavoitteiden mukaisesti suunnitellussa aikataulussa. Lapset ja nuoret ovat osallistuneet kehittämistyöhön. Monikulttuurisuuskysymykset ja maahanmuuttajien erityistarpeet on huomioitu hankesuunnitelmissa. Henkilöstöä on kuultu ja osallistettu kehittämistyössä.                                                                                                                                                                |
| <b>Asiakastulokset</b>                                         | <b>Ovatko lapset, nuoret ja perheet hyötynyt hyvinvointisuunnitelman toimenpiteistä?</b><br>Onko lasten ja nuorten kokemus osallisuudesta ja yhteisöllisyydestä vahvistunut? Onko vanhemmuus ja vanhempien osallisuus vahvistunut?<br>Onko lasten ja nuorten koulupudokkuus vähentynyt?<br>Onko kodin ulkopuolelle sijoitettujen lasten määrä vähentynyt? | <b>Toimintaan osallistuneiden lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointi on kohentunut.</b><br>Toimintaan osallistuneiden lasten ja nuorten kokemus osallisuudesta ja yhteisöllisyydestä on vahvistunut. Toimintaan osallistuneet vanhemmat arvioivat oman vanhemmuutensa ja osallisuutensa vahvistuneen. Koulupudokkuus on vähentynyt toimintaan osallistuneiden keskuudessa. Kodin ulkopuolelle sijoitettujen lasten osuus ikäryhmästä kääntyy laskuun. |
| <b>Palvelurakennetulokset</b><br><b>Tavoite 1</b>              | Lisääntyykö matalan kynnyksen apu ja varhainen tuki lasten ja nuorten toimintaympäristöissä? Onko erityispalvelujen tuen saatavuus lasten ja nuorten toimintaympäristöissä parantunut?                                                                                                                                                                    | On kehitetty varhaisen tuen ja matalan kynnyksen avun työmallia lasten ja nuorten toimintaympäristöihin. On kehitetty työmallia, joilla voidaan tuoda erityispalvelujen tukea lasten ja nuorten toimintaympäristöihin.                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Tavoite 2</b>                                               | Saavatko vanhemmat monitoimijaista- ja vertaistukea erilaisissa elämäntilanteissaan?                                                                                                                                                                                                                                                                      | On kehitetty monitoimijaista tukea sekä vertaistuen mahdollisuuksia eri elämäntilanteissa oleville perheille.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Tavoite 3</b>                                               | Onko lasten ja nuorten itseilmaisun mahdollisuuksia lisätty?<br>Onko lasten ja nuorten ideat saatu käyttöön palvelujen suunnittelussa?                                                                                                                                                                                                                    | Lasten ja nuorten itseilmaisun kanavia on lisätty koulu- ja vapaa-ajan ympäristöihin.<br><br>Hallintokunnissa on otettu käyttöön menetelmiä lasten ja nuorten osallistumiseen heitä koskevien palveluiden suunnitteluun.                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Tavoite 4</b>                                               | Onko onnistuttu kehittämään keinoja ja palvelurakenteita lasten ja nuorten koulupudokkuuden ehkäisyyn?                                                                                                                                                                                                                                                    | On kehitetty monihallinnollisia toimintamalleja, joilla on onnistuttu vähentämään koulupudokkuutta.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Prosessi- ja resurssitavoite</b>                            | <b>Miten hyvä yhteistyö toteutuu lasten ja nuorten palveluissa?</b><br><b>Miten yhteisjohtaminen on kehittynyt monihallintokuntaisissa</b>                                                                                                                                                                                                                | <b>On kehitetty hyviä moniammatillisen yhteistyön kulttuuria ja toimintamalleja niihin prosesseihin, joissa se tuottaa lisäarvoa.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

**prosesseissa?**

Ovatko kehitetyt työmallit kustannustehokkaita?

Ovatko hallintokunnat pyrkineet ehkäisemään alueellista eriarvoistumista?

Onko Internetin mahdollisuuksia hyödynnetty?

**Monihallintokuntaisten prosessien johtamiseen on toimivat rakenteet ja käytännöt**

Kehitetyt työmallit on kustannusnäkökulman puolesta mahdollista siirtää osaksi perustoimintaa ja ottaa laajasti käyttöön.

Hallintokunnat hyödyntävät aiempaa koordinoitummin PD kriteereitä palveluiden suunnittelussa.

Internetin mahdollisuudet on huomioitu kehitetyissä