



MUSEUMS OF IMPACT

# OHJAAJAN OHJEET



# Aloita tästä!

Tervetuloa käyttämään MOI-itsearviointimallia. Tässä ohjeessa kerrotaan, kuinka voitte kehittää museonne toiminnasta entistä vaikuttavampaa itsearvioinnin avulla. Ohjeessa kerrotaan, mistä MOI-itsearviointimallissa on kyse, ja esitellään erilaiset tavat, joilla itsearviointi voidaan toteuttaa. Ohjeen tarkoituksena on myös auttaa toimimaan ohjaajan roolissa arviointiprosessin aikana.



MUSEUMS OF IMPACT

Malli on luotu MOI! Museums of Impact -hankkeessa 2022.

MOI-malli on lisensoitu  
**CC BY 4.0 -lisenssillä.**

**Visuaalinen suunnittelu**  
KRUT Collective, krut.fi

**[www.ne-mo.org/  
museumsofimpact](http://www.ne-mo.org/museumsofimpact)**



Co-funded by the  
Creative Europe Programme  
of the European Union

# OHJAAJAN OHJEET

Mikä on MOI-itsearviointimalli, mihin se on tarkoitettu ja mitkä sen hyödyt ovat? .....	4
Millainen on MOI-arviointimallin rakenne? .....	6
Miten arviointimallia käytetään?.....	8
Valmistautuminen.....	9
Mitä tehdä ennen arviointia?.....	9
Paljonko aikaa on varattava? .....	11
Vaikuttaako museon koko prosessin kulkuun? .....	11
Osallistujien roolit .....	12
Arvioinnin toteutus .....	13
Mitä arvioinnin aikana tapahtuu? .....	13
Arviointiasteikko ja päätöksenteko.....	15
Klassinen tapa: MOI-työkirjat .....	16
Visuaalinen tapa: MOI-arviointipohja .....	19
Luova tapa: MOI-kortit.....	22
Mitä tapahtuu arvioinnin jälkeen? .....	23
Kohti vaikuttavaa museota .....	23
Kehittämistyökirjan käyttäminen.....	23
Käytännön vinkkejä ohjaajille .....	24
Ennen arvioinnin tekemistä.....	24
Arvioinnin aikana.....	24
Arvioinnin jälkeen.....	25

# **Mikä on MOI-itsearviointimalli, mihin se on tarkoitettu ja mitkä sen hyödyt ovat?**

MOI on itsearviointimalli, joka on suunniteltu kohdentumaan erityisesti museoiden yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ajankohtaisiin kysymyksiin. Sen avulla voitte arvioida kriittisesti museonne toimintaa ja muodostaa siitä yhteisen näkemyksen. Voitte tarkastella suorituskykyänne potentiaalisten kehittämisalueiden löytämiseksi ja museon vaikuttavuuden vahvistamiseksi. Arviointimallin on tarkoitus toimia organisaation itsearviointityökaluna etsiessänne tapoja kehittää vaikuttavuuttanne.

Itsearviointi auttaa organisaatiota tunnistamaan omat vahvuutensa ja kehittämistarpeensa. Se on prosessi, jossa havainnoidaan, analysoidaan ja parannetaan omaa toimintaa tai toiminnan tuloksia sekä rakennetaan yhteistä ymmärrystä organisaation itselleen asettamista tavoitteista ja niiden edistämiseksi valituista toimenpiteistä. Toimintaa arvioidaan suhteessa strategiaan tavoitteisiin ja tunnistetaan kehittämistarpeet.

Arviointimallin hyödyntäminen mahdollistaa suoriutumisen arvioinnin, edistää yhteisen ymmärryksen muodostamista sekä auttaa havaitsemaan museon toiminnan eri alueiden nykytilan ja tunnistamaan museon vahvuudet, resurssit ja tavoitteet. Arviointimallin käytöstä voi olla hyötyä erilaisissa tilanteissa, kuten uutta strategiaa laadittaessa tai suurten henkilöstömuutosten yhteydessä, sillä sen avulla voidaan ym-

märtää paremmin työyhteisöä ja sen erilaisten toimintojen tämänhetkistä tilannetta. Sen käytöstä voi olla hyötyä myös silloin, kun museo haluaa tehdä muutoksia toiminnassaan tai tarkastella suoriutumistaan suhteessa omiin vaikuttavuustavoitteisiinsa.

MOI-itsearviointimalli on tarkoitettu apuvälineeksi museoille, jotka haluavat kehittää toimintaansa entistä vaikuttavammaksi. Keskeistä on sen tunnistaminen, mihin museot haluavat ympäröivässä yhteiskunnassa vaikuttaa. Vaikuttavuustavoitteet määrittelevät, miksi ja ketä varten museo on olemassa, ja mikä museon merkitys on. Vaikuttavuustavoitteet syntyvät jatkuvassa vuorovaikutuksessa museon, sen toimintaympäristön, yleisön, yhteisöjen ja muiden vastaavien tahojen välillä. Ne ovat yksilöllisiä jokaisella museolla. Kun museo on nimennyt tavoitteen ja kehittää toimintaansa niiden pohjalta, se pystyy vahvistamaan vaikuttavuuttaan suhteessa yhteisöihinsä, mutta myös laajemmin yhteiskuntaan.

MOI-itsearviointimalli on kehitetty yhteiseurooppalaisessa hankkeessa, ja se on suunniteltu soveltumaan erityyppisille ja erikokoisille museoille, niiden yksilöllisiin toimintaympäristöihin. Näissä ohjeissa esitellään joitakin tapoja käyttää arviointimallia, mutta jokainen museo voi suunnitella oman kokonaisuutensa ja valita itse, millä tavoin se haluaa hyödyntää itsearviointin mahdollisuudet. Arviointimalli tukee organisaatioita suuntaamaan kohti entistä vaikuttavampaa toimintaa, mutta varsinainen kehitys tapahtuu vasta, kun organisaatio tarttuu toimeen ja toteuttaa suunnitelmansa aktiivisesti ja itsenäisesti.

Ohjaajan ohjeet auttavat alkuun arviointiprosessissanne.

# Millainen on MOI-arviointimallin rakenne?

MOI-arviointimalli koostuu moduuleista, joista jokainen sisältää vaikuttavuuteen liittyviä väittämiä. Moduuleja on kahdeksan, ja ne jakautuvat Mahdollistajamoduuleihin ja Vaikuttavuusmoduuleihin.

Mahdollistajamoduulit auttavat tunnistamaan organisaation sisäisiä tekijöitä, jotka tukevat vaikuttavuutta ja mahdollistavat sen toteutumisen.

## Mahdollistajamoduulit ovat:

1. Mitä teemme - Vaikuttamistavoitteet ja strategia
2. Toimintatapamme – Organisaatiokulttuuri ja osaaminen
3. Kuinka organisaatiomme toimii – Resurssit ja palveluiden kehittäminen
4. Kuinka hyödynnämme digitaalisuutta – Digitaalinen yleisötyö

**Vaikuttavuusmoduulien tarkoituksena on auttaa museota arvioimaan sellaisia toimintansa osa-alueita, jotka on tunnistettu keskeisiksi museoiden yhteiskunnallisesti vaikuttavan toiminnan kannalta:**

1. Yhteisöt ja yhteinen perintö
2. Oleellinen ja luotettava tieto
3. Yhteiskunnallinen merkitys
4. Kestävät organisaatiot ja yhteiskunnat

Moduulit koostuvat yhteensä 151 väittämästä, jotka osallistujia pyydetään arvioimaan. Nämä väittämät eivät kata kaikkia mahdollisia museoiden vaikuttavuuden näkökohtia, mutta MOI-hankkeen osallistujat ovat va-

## Mahdollistaja-moduulit



## Vaikuttavuus-moduulit



linneet ne yhdessä sidosryhmiensä kanssa heijastamaan sitä, mitä tällä hetkellä pidetään avaintekijöinä museoiden vaikutusmahdollisuuden vahvistamisessa ja valjastamisessa käyttöön.

Moduulirakenne auttaa museoita räätälöimään arviointimallin omia tarpeitaan ja toimintaympäristöään vastaavaksi. Voitte käydä läpi arviointimallin kokonaisuudessaan tai keskittyä pelkästään tiettyihin moduuleihin tai osa-alueisiin. Voitte myös päättää keskittyä tiettyihin arviointi- ja kehittämiskohteisiin tai poimia yksittäisiä teemoja tarkemmin tutkittavaksi.

Arviointivaiheen tarkoituksena on keskustella aktiivisesti ja eri näkökulmia arvostaen museonne toiminnoista. Kirjatkaa havainnot muistiin, jotta voitte hyödyntää niitä kehittämisprosessin myöhemmissä vaiheissa. Kehittävässä itsearvioinnissa on kyse yhteisen näkemyksen muodostamisesta ja niiden osatekijöiden työstämisestä, jotka te yhdessä valitsette ensisijaisiksi kehityskohteiksenne, ei siis auditoinnista, raportoinnista tai oman suorituskyvyn arvostelusta. Itsearvioinnin keskeinen merkitys on sen yhteydessä käytävissä keskusteluissa, kehittämiskohteiden tunnistamisessa ja näistä seuraavassa varsinaisessa kehittämisvaiheessa.

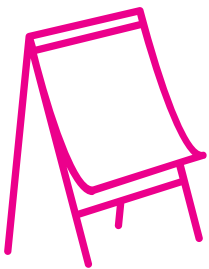
Nämä ohjeet sisältävät myös sanaston, joka löytyy ohjeiden lopusta, ja jonka tarkoituksena on tukea arviointiprosessia avaamalla sitä, kuinka tiettyjä avainkäsitteitä on arviointimallissa käytetty. Sanastoa voidaan hyödyntää arvioinnin aikana monitulkintaisten käsitteiden selventämiseksi.

# Miten arviointimallia käytetään?



1. Tutustukaa itsearviointin periaatteisiin sekä keskeisiin käsitteisiin "vaikutus" ja "yhteisö".
2. Tutustukaa arviointimalliin ja valitkaa tarpeisiinne parhaiten sopivat moduulit.

3. Kootkaa arviointiryhmä tai -ryhmät, jotka koostuvat organisaatiossa eri tehtävissä ja eri tasoilla toimivista henkilöistä.
4. Valitkaa organisaatiostanne yksi tai useampi ohjaaja (fasilitaattori).
5. Varatkaa ajankohdat ja tila arviointikeskustelujen käymistä varten.



6. Suorittakaa arviointi valitulla menetelmällä. Varatkaa riittävästi aikaa keskusteluille.
7. Kirjoittakaa keskeiset huomiot, kommentit ja johtopäätökset ylös.

8. Asettakaa prioriteetit: määritelkää arvioinnin tulosten perusteella tärkeimmät kehittämisalueet.
9. Sopikaa Kehittämistyökirjassa, kuinka etenette valittujen kehittämisalueiden parantamisessa.





# Valmistautuminen

## **Keskeiset käsitteet: vaikutus ja yhteisö**

Ennen arvioinnin aloittamista osallistujien kannattaa käyttää jonkin verran aikaa ainakin kahden keskeisen käsitteen, vaikutuksen ja yhteisön, avaamiseen. Keskustelkaa siitä, mitä ne tarkoittavat teidän museossanne. Tämä auttaa selventämään aiheita ja rakentamaan yhteistä ymmärrystä ennen varsinaisia arviointikeskusteluja.

Vaikutus ja yhteisö on määritelty sanastossa väljästi, jotta voitte herätellä keskustelua niistä omista näkökulmistanne. Teidän tulkintanne voivat siis poiketa sanastossa esitetyistä määritelmistä.

### **Vaikutus / vaikuttavuustavoitteet**

Vaikutus tarkoittaa positiivisia muutoksia, jotka ratkaisevat tai vähintään tuovat esiin haasteita. Toimilla on vaikutus, jos ne johtavat toivottuun muutokseen sidosryhmissä tai yhteiskunnassa.

Vaikuttavuustavoitteet ovat museon yhteiskunnallisten toimien päämääriä. Päämäärät perustuvat museon valintoihin siitä, mihin yhteiskunnallisiin haasteisiin tai ongelmiin se haluaa puuttua, mitä se haluaa muuttaa ja mihin se haluaa vaikuttaa. Myös vähemmän tavoitteellisilla toimilla voi olla vaikutus. Vaikuttavuutta voidaan kehittää, seurata ja arvioida, ja siitä voidaan viestiä.

### **Yhteisö**

MOI-mallissa yhteisö ymmärretään itsensä määritteleväksi: arvostaessaan ja välittäessään eteenpäin kulttuuriperinnön tiettyjä piirteitä yhdessä muiden kanssa yksilöstä tulee osa yhteisöä. Yhteisön määritelmä on joustava, eikä sen tarvitse perustua vakiintuneisiin yhteisön käsitteisiin. Yhteisöllä voi olla esimerkiksi maantieteellinen perusta, yhteiset arvot tai yhteinen historia. Yhteisö voi perustua myös yhteisiin tavoitteisiin.

Museot voivat työskennellä yhdessä paikallis- tai asukasyhteisöiden kanssa, mutta myös esimerkiksi yhteisiin harrastuksiin, asiantuntemukseen, ajattelutapaan tai digitaalisiin ympäristöihin pohjautuvien yhteisöiden kanssa. Museo voi määritellä, tulkita ja esitellä jaettavaa yhteistä kulttuuriperintöä yhdessä erilaisten yhteisöjen kanssa.

## **Ennen arvioinnin aloittamista on erittäin suositeltavaa keskustella seuraavista kysymyksistä:**

1. Olemmeko asettaneet toiminnallemme vaikuttavuustavoitteita?
2. Mitkä ovat vaikuttavuustavoitteemme?
3. Mitkä ovat vaikutustavoitteidemme näkökulmasta tärkeimmät yhteisömme?

## **Mitä tehdä ennen arviointia?**

Ennen aloittamista on hyvä käyttää hetki sen selvittämiseen, millainen arviointiprosessi sopisi parhaiten museolenne. On suositeltavaa, että ainakin prosessin ohjaaja(t), mutta mahdollisesti myös osallistujat, tutustuvat arviointimalliin ja sen sisältöihin kokonaisuudessaan ennen itsearvioinnin aloittamista.

Ennen aloittamista kannattaa myös keskustella tavoitteistanne arvioinnin suhteen ja miettiä sitoutumistanne kehittämistavoitteisiin, jotka tulevat nousemaan esiin arvioinnin seurauksena.

Tärkeintä on suunnitella prosessi niin, että se tukee parhaiten yhdessä käytäviä keskusteluja. Arviointia suunniteltaessa on hyvä ottaa huomioon, että tavoitteena ei ole vain yhteisen mielipiteen muodostaminen kullekin arviointiväittämälle annettavasta asteikkoarvosta, vaan osallistujien arviointiprosessin aikana vaihtamat näkemykset ja ajatukset ovat aivan yhtä tärkeitä. Tästä syystä keskustelulle on varattava riittävästi aikaa ja niistä tulee kirjata muistiin keskeiset näkökulmat ja huomiot.

Museo voi valita ne moduulit, joihin se haluaa itsearvioinnissaan keskittyä. On kuitenkin suositeltavaa aloittaa arviointi Mahdollistajamoduuleista ja siirtyä sitten Vaikuttavuusmoduuleihin. Arvioinnin aluksi suositellaan ensimmäistä Mahdollistajamoduulia - Mitä teemme - Vaikuttamistavoitteet ja strategia. Minkään tietyn järjestyksen noudattaminen ei kuitenkaan ole välttämätöntä.

Arviointi voidaan toteuttaa useammalla kuin yhdellä tavalla. Voitte esimerkiksi valita:

- kuinka monta moduulia valitsette ja mihin moduuleihin haluatte keskittyä
- miten kokoatte arviointiryhmän tai -ryhmät
- kuinka monta arviointiryhmää on tarpeen muodostaa
- kuinka monta ohjaajaa ja kirjuria tarvitaan prosessin tueksi.

## **Paljonko aikaa on varattava?**

Arviointikeskustelujen aikataulun sopimiseen ja tilojen järjestämiseen on hyvä varata hetki aikaa. Voitte suunnitella ja aikatauluttaa arviointikeskustelut omien tarpeidenne mukaan. Taukojen pitäminen prosessin aikana on suositeltavaa.

Jos haluatte käydä läpi arviointimallin kaikki moduulit kokonaisuudessaan, tarvitaan useita istuntoja.

Kaikkien Mahdollistajamoduulien läpikäyntiin tulisi kulua yhteensä noin yksi työpäivä ja kuhunkin Vaikuttavuusmoduulin puoli päivää. Koko arviointimallin läpikäyminen kestää näin toteutettuna noin kolme päivää. Tässä esitetyt aikarajat ovat arvioita ja tarvittava työskentely-aika vaihtelee tapauskohtaisesti. Jotta osallistujat pysyisivät sitoutuneina ja keskustelu laadukkaana, voi olla suositeltavaa käydä läpi vain yksi tai enintään kaksi moduulia päivässä. Muistakaa, että myös Kehittämistyökirjan parissa käytäviin keskusteluihin ja työkirjan täyttämiseen kuluu jonkin verran aikaa.

## **Vaikuttaako museon koko prosessin kulkuun?**

Museon koko vaikuttaa arviointiprosessin suunnitteluun. Koska museoiden tehtävät ja toimintaympäristöt vaihtelevat paljon, ei voida antaa yksiselitteisiä ohjeita siitä, kuinka arviointiprosessi tulisi järjestää tai kuinka monen henkilön siihen tulisi osallistua. Organisaatioiden on itse suunniteltava tämä tapauskohtaisesti. Yksi keskeinen tekijä arvioinnissa on kuitenkin sen osallistava luonne: mahdollisimman monen työntekijän olisi voitava sanoa mielipiteensä ja osallistua keskusteluun. Joissain tapauksissa tämä tarkoittaa koko henkilöstön osallistumista, toisissa tilanteissa riittää, että vain osa henkilöstöstä osallistuu – mahdollisesti jopa keskenään eri moduulien arviointiin. Pohtikaa, millainen järjestely sopisi parhaiten omaan organisaatioonne, ja räätälöikää arviointiprosessista teille sopiva. Hyödyntäkää sen tarjoama mahdollisuus vuorovaikutukseen ja rohkaiskaa ihmisiä keskustelemaan avoimesti.

Pienissä museoissa kaikki voivat osallistua arviointiin. On suositeltavaa, että yksi henkilö toimii ohjaajana. Pienessä museossa voi olla tarpeen, että ohjaaja vastaa myös muistiinpanojen tekemisestä ja osallistuu keskusteluihin.

Suuremmissa museoissa on suositeltavaa, että arviointiryhmä koos-

tuu kaikkien museossa tai organisaatiossa työskentelevien eri ammattiryhmien edustajista. Suositeltava osallistujamäärä ryhmää kohti on 10–15 henkilöä. Suurissa ryhmissä voi olla hyvä valita erikseen ohjaaja (fasilitaattori) ja kirjuri, jotta arviointikeskustelut saadaan etenevästi hallitusti. Hedelmällisen keskustelun aikaansaamiseksi on suositeltavaa tutustua myös lisätiedoista löytyviin ohjausvinkkeihin.

## **Osallistujien roolit**

Arviointiprosessiin osallistuvilla on erilaisia rooleja. Keskeinen tehtävä on ohjaajalla, joka on välttämätön osallistavan ja keskustelevan arviointiprosessin toteutumiseksi. Muita rooleja ovat kirjuri ja osallistajat.

### **Ohjaaja**

Ohjaaja auttaa osallistujia työskentelemään tehokkaasti yhdessä, ymmärtämään yhteiset tavoitteet ja suunnittelemaan, kuinka tavoitteet saavutetaan arviointitapaamisten tai keskusteluiden aikana. Ohjaaja johtaa keskustelua tarvittaessa oikeaan suuntaan, ja hänen pitäisi pysyä puuttumaan tilanteeseen, mikäli jotkut osallistujista hallitsevat keskustelua tai sen näkökulma kapenee. Ohjaajat eivät yleensä osallistu päätöksentekoon, vaan keskittyvät tukemaan prosessia. Useimmissa tapauksissa arviointiryhmille riittää yksi ohjaaja, mutta joskus voidaan tarvita useampiakin.

### **Kirjuri**

Kirjurin tehtävänä on tehdä keskusteluista muistiinpanot joko työkirjaan tai muuhun sopivaan muotoon. Kirjurin roolin voi ottaa myös ohjaaja, mutta käytännössä on vaikeaa ohjata keskustelua ja tehdä muistiinpanoja samanaikaisesti. Siksi on suositeltavaa valita erillinen kirjuri.

### **Museon henkilökunta – osallistajat**

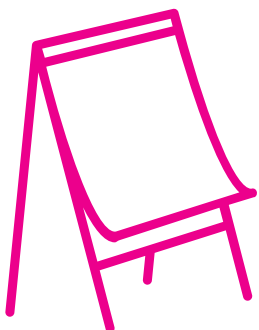
Henkilöstön tulisi osallistua arvioinnin toteuttamiseen mahdollisimman laajasti. Pienemmissä museoissa kaikki voivat osallistua. Suuremmissa museoissa on suositeltavaa, että ryhmässä on edustajia kaikista museoissa työskentelevistä eri ammattiryhmistä. Mitä monipuolisempi osallistujajoukko on, sitä parempi on yleensä myös arvioinnin lopputulos. Itsearviointiprosessin tulisi olla demokraattinen ja osallistava – pyrkikää valitsemaan osallistujia, jotka ovat keskenään erilaisissa asemassa työyhteisön hierarkiassa. Suorittavaa työtä tekevällä henkilöstöllä on arvokasta tietoa museon ydintoiminnoista.

## Arvioinnin toteutus

### Mitä arvioinnin aikana tapahtuu?



1. Valitkaa moduulit, joita haluatte käyttää arvioinnissa.



2. Aloittakaa arviointikeskustelut valitsemistanne moduuleista.
3. Arvioikaa valittujen moduulien väittämiä kunkin moduulin työkirjasta löytyvän asteikon avulla.
4. Kirjatkaa muistiin tärkeimmät keskusteluissa esiin nousseet näkökohdat ja väitteet. Voitte käyttää työkirjoissa olevia muistiinpanolaatikoita.
5. Tehkää yhteenveto arviointituloksista ja tärkeimmistä kehitystavoitteista kunkin moduulin työkirjan lopussa olevassa Yhteenveto-osiossa.

6. Keskustelkaa kehittämissuunnitelmistanne. Tehkää konkreettinen suunnitelma niiden toteuttamisesta Kehittämistyökirjan avulla.



Arviointiprosessissa tarkastellaan moduuleissa esitettyjä arviointiväittämiä suhteessa museon tilanteeseen ja pisteytetään väittämät yhdessä. Käytyjen keskustelujen kautta saatte paremman käsityksen siitä, mitä teidän tulisi tehdä seuraavaksi, jotta museostanne kehittyisi entistä vaikuttavampi.

### **MOI-itsearviointimallia voi käyttää kolmella tavalla:**

- klassisella tavalla työkirjoja täyttäen,
- visuaalisella tavalla hyödyntämällä MOI-arviointipohjaa työkirjojen ohessa ja
- luovalla tavalla MOI-korttien avulla.

Työkirjat ovat perinteinen tapa, mutta MOI-arviointipohjan käyttö voi auttaa visualisoimaan museon prioriteetit paremmin. Molemmat tavat noudattavat samanlaista prosessia, mutta niissä käytetään eri välineitä. MOI-kortit antavat vapauden käyttää arviointimallia luovasti ja leikkisästi.

Koska kyseessä on itsearviointi, arviointiprosessin toteuttamiselle ei ole olemassa mitään yhtä ehdotonta tapaa. Työkirjassa tarjotaan malli, joka on suunniteltu toimivaksi ja jota materiaalit tukevat parhaiten. Tutustuttuasi itsearviointimalliin voitte kuitenkin vapaasti poiketa työkirjan ohjeista, mikäli jokin toinen tapa on mielestänne tarkoituksiinne sopivampi. Malli on vain työkalu, ja sen tavoitteena on auttaa teitä eteneämään kehityspolullanne.

## **Arviointiasteikko ja päätöksenteko**

Arviointi toteutetaan niin, että osallistujat keskustelevat arviointiväittämistä ja sen jälkeen päättävät yhdessä, millainen suoritustaso kuvaava asteikkoarvo niille annetaan. Kukin väittämä arvioidaan asteikolla 1–5, jossa 1 tarkoittaa, että aihe ei toteudu tällä hetkellä, ja 5 tarkoittaa, että aihe toteutuu tällä hetkellä erittäin hyvin.



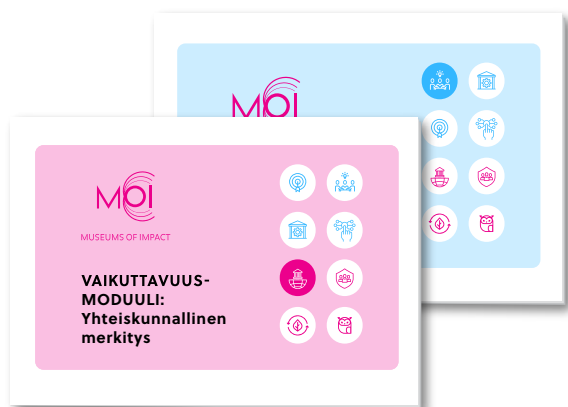
- 1 Ei toteudu tällä hetkellä:**  
Asiaa ei ole toteutettu, eikä sen toteuttamista ole suunniteltu.
- 2 Toteutuu huonosti:**  
Asiaa ei vielä toteuteta, mutta sitä suunnitellaan ja siitä keskustellaan.
- 3 Toteutuu tyydyttävästi:**  
Asiaa toteutetaan, mutta sitä ei ole arvioitu tai aktiivisesti kehitetty.
- 4 Toteutuu hyvin:**  
Asia toimii käytännössä hyvin ja sitä arvioidaan ja kehitetään.
- 5 Toteutuu erittäin hyvin:**  
Asia toimii käytännössä hyvin, sitä arvioidaan ja kehitetään ja se on toiminnan kannalta erityinen vahvuus.

Jos arviointiryhmän on vaikea muodostaa selkeää näkemystä ja päättää tiettyä väittämää koskevasta asteikkoarvosta, asteikon arvoa 3 ei pitäisi käyttää kompromissina. Pikemminkin väittämää tulisi tarkastella asteikkoarvojen määritelmien valossa (esimerkiksi 2: asiaa ei vielä toteuteta, mutta sitä suunnitellaan ja siitä keskustellaan) sekä museon tämänhetkisen suoritustason näkökulmasta. Yhteisen näkemyksen tulisi aina perustua konkreettiseen näyttöön museon toiminnasta ja saavutetuista konkreettisista tuloksista. Ryhmä voi myös päättää äänestää asteikkoarvosta, jos se tuntuu hyödylliseltä.

## Seuraavat askeleet voivat olla avuksi yhteisen näkemyksen muodostamisessa:

1. Tunnistakaa arviointiväittämän keskeiset asiat. Tunnistakaa myös ne asiat, joista olette yhtä mieltä ja ne, joista ette ole yhtä mieltä. Kirjatkaa tärkeimmät havainnot ja huomautukset muistiin.
2. Keskustelkaa tärkeimmistä erimielisyyksistä. Näkemykset voidaan kirjata, vaikka täyttä yksimielisyyttä ei saavutettaisikaan.
3. Väite voidaan myös jättää arvioimatta asteikolla, jos arviointi osoittautuu liian vaikeaksi tai asia ei ole lainkaan merkityksellinen organisaationne kannalta. Pohtikaa kuitenkin, miksi ette löytäneet keskustelussa yhteistä näkemystä. Ehkä tähän asiaan kannattaa palata myöhemmin?
4. Älkää antako vaikeasti arvioitavan asian estää teitä siirtymästä muihin, mahdollisesti tärkeämpiin kysymyksiin.

Seuraavaksi esitellään kolme erilaista tapaa toteuttaa itsearviointi MOI-mallin avulla.



## Klassinen tapa: MOI-työkirjat

Klassinen tapa toteuttaa itsearviointiprosessi on käyttää MOI-työkirjoja. Tähän prosessiin ei tarvita muita työkaluja kuin työkirjatiedostot niistä moduuleista, joita haluatte käsitellä.

Jokaisella moduulilla on oma työkirjansa. Ne ovat muokattavassa PDF-muodossa, joten voitte kirjata sekä keskustelut että arvioinnin näihin työkirjoihin ja tallentaa ne myöhempää käyttöä varten. Työkirjoja voidaan käyttää joustavasti: ei ole tarpeen arvioida jokaista moduulin väittämää tai edes jokaista teemaa, jos ne eivät ole merkityksellisiä tai sovellettavissa museossanne. Työkirjoissa itsessään on myös ohjeita niiden käyttöön.



Klassisen arvioinnin prosessi voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen: johdanto, arviointi asteikolla ja yhteenveto.

Johdantovaiheessa ohjaaja voi hyödyntää kunkin työkirjan alussa olevia kohtia, joissa kuvataan moduulin sisältö ja tavoitteet, johdattaakseen ryhmän aiheeseen. Tämän jälkeen voitte siirtyä käyttämään arviointias- teikkaa.

Arviointiasteikon käyttövaiheessa tarkastellaan arviointiväittämiä kus- sakin alateemassa. Kunkin alateeman kohdalla ohjaaja johdattaa kes- kustelijat lyhyesti aiheeseen alateeman ohjaavien kysymysten avulla. Tämän jälkeen ryhmä arvioi kutakin arviointiväittämää asteikolla 1–5. Ohjaaja tai kirjuri merkitsee arvioinnin tuloksen (asteikkoarvon) ja ryh- män kommentit työkirjaan.

Tärkeimmät havainnot ja perustelut arviointiväittämiin liittyen tulisi kir- jata muistiin, koska myöhemmin voi olla vaikea muistaa, mistä arvioin- nin aikana keskusteltiin ja miksi tiettyä asteikkoarvoa käytettiin.

**TEOT JA ARVOT**

**Onko meillä yhteinen näkemys siitä, miten voimme vaikuttaa yhteiskuntaan?**

4. Tarkastelemme ja arvioimme toimintatapojamme ja palveluitamme eri näkökulmista ja kehitämme toimintaamme sen mukaisesti.

5. Toiminnallamme tuemme ja edistämme demokratiakehitystä.

6. Toiminnallamme tuemme ja edistämme sosiaalista yhteenkuuluvuutta, avoimuutta ja suvaitsevaisuutta.

MOI-itsearviointimalli 5 / 12 ne-mo.org/museumsofimpact

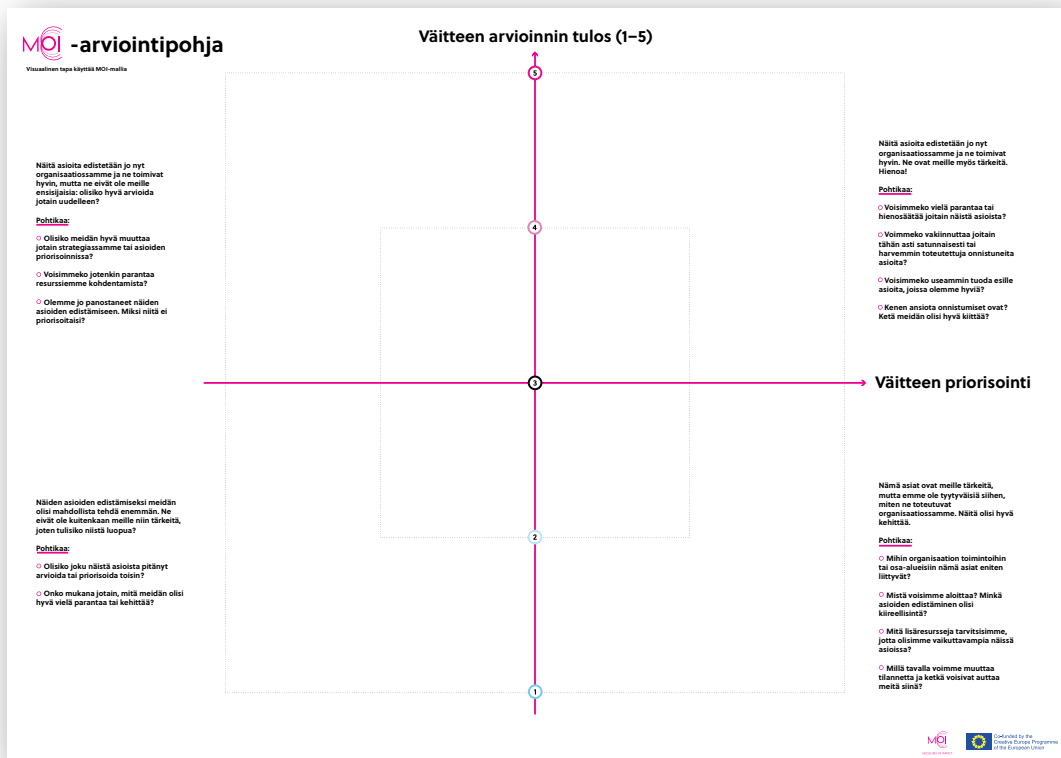
Moduulin keskustelu päättyy yhteenvetoon ja prioriteettien asettami- seen. Tämän vaiheen aikana ryhmä vastaa kahteen keskeiseen kysy- mykseen:

- Mitkä ovat museomme vahvuudet tässä moduulissa käsitellyn aihe- piirin osalta, ja miten vahvistamme niitä edelleen?
- Mitä meidän on vielä parannettava?

Kaikki väittämät ja niiden asteikkoarvot voidaan nyt täyttää myös työkir-

jan viimeiselle yhteenvetosivulle. Niiden priorisointi eli tärkeysjärjestykseen asettaminen tehdään tämän yhteenvedon pohjalta. Tämä auttaa teitä kehittämissuunnitelman laatimisessa, sillä se tarjoaa tilaisuuden palauttaa mieleen tärkeimmät asiat ja kehittämiskohteet, jotka tunnistitte moduulin suorittamisen aikana.

Kun olette tehneet yhteenvedon ja päättäneet tärkeysjärjestyksestä, moduulin arviointi on valmis. Voitte nyt joko siirtyä toiseen moduuliin tai päättää arviointivaiheen. Organisaationne kehityspolku on kuitenkin vasta alussa. Muistakaa siirtää tulokset kehittämistyökirjaan, joka on saatavilla erillisenä asiakirjana. Se auttaa teitä suunnittelemaan konkreettisemmin kehitysprosessin seuraavat vaiheet: mitä, miten ja milloin. Jos käsittelette useita moduuleja, voitte ensin suorittaa kaikki moduulit loppuun ja siirtää sitten kaikki tulokset samanaikaisesti kehittämistyökirjaan.



## Visuaalinen tapa: MOI-arviointipohja

Klassisen MOI-työkirjan lisäksi voitte hyödyntää MOI-arviointipohjaa prosessissa. Se on tulostettava taulukko, jossa on kaksi akselia, toinen arviointiasteikkoa ja toinen prioriteetteja varten. Sen avulla voitte näyttää arviointitulokset visuaalisella tavalla jatkokeskustelua varten. MOI-arviointipohjan voi tulostaa Museoviraston verkkosivuilta, tai voitte myös tehdä yksinkertaisen version itse. Lisäksi tarvitsette tarralappuja ja kyniä osallistujille. Taulukkoa voi myös käyttää digitaalisessa muodossa. Taulukossa itsessään on yksityiskohtaisia lisäohjeita sen käytöstä. Ohjaajan on kuitenkin muistettava lisäksi täyttää työkirja pisteytyksellä ja keskustelumuistiinpanoilla. Lisäksi voitte dokumentoida yksityiskohtia taulukkoon.

Kun MOI-arviointimallia käytetään tällä tavoin, ohjaaja käyttää työkirjoja vain moduulin, sen alateemojen ja väittämien esittelyyn. Osallistujat käyvät väittämät läpi yksi kerrallaan, kuten klassisessa arvioinnissa, ja päättävät asteikosta. Teidän olisi kuitenkin myös keskusteltava ja päätettävä väittämien tärkeysjärjestyksestä. Tämän jälkeen sijoitatte arviointipohjalle tarralappuja, joihin on kirjoitettu suoritumista kuvaavien väittämien asteikkoarvo eli arvioinnin tulos (pysty akseli) sekä niiden tärkeysjärjestys eli prioriteetti (vaaka-akseli) suhteessa organisaationne vaikuttavuustavoitteisiin. Jos esimerkiksi sekä väitteen asteikkoarvo on

korkea että arvioitte, että väite on erittäin tärkeä, asettakaa tarralappu jonnekin oikeaan yläneljännekseen.

Taulun neljä eri neljänneistä edustavat eri suoritustasoja. Neljännekseen, jossa sekä suorituksen asteikkoarvo että prioriteetti ovat korkeita, sijoittuvat ne asiat, jotka teette jo hyvin ja jotka ovat teille tärkeitä. Toisin sanoen voitte olla niistä ylpeitä.

### **Kysykää itseltänne:**

- Voisimmeko vielä parantaa tai hienosäätää joitain näistä asioista?
- Voimmeko vakiinnuttaa joitain tähän asti satunnaisesti tai harvemmin toteutettuja onnistuneita asioita?
- Voisimmeko useammin tuoda esille asioita, joissa olemme hyviä?
- Kenen ansiota onnistumiset ovat? Ketä meidän olisi hyvä kiittää?

Edellisen alla olevassa neljänneksessä on asioita, joiden prioriteetti on korkea, mutta joiden suoritustasoon ette ole täysin tyytyväisiä: niissä teillä on vielä parannettavaa.

### **Kysykää itseltänne:**

- Mihin organisaation toimintoihin tai osa-alueisiin nämä asiat eniten liittyvät?
- Mistä voisimme aloittaa? Minkä asioiden edistäminen olisi kiireellisintä?
- Mitä lisäresursseja tarvitsisimme, jotta olisimme vaikuttavampia näissä asioissa?
- Millä tavalla voimme muuttaa tilannetta ja ketkä voisivat auttaa meitä siinä?

Toisessa yläneljänneksessä, jossa arvioitte suoritustasonne korkeaksi, on asioita, jotka toimivat jo hyvin, mutta joita ette pidä prioriteetiltaan ensisijaisina. Onko tässä jotakin, mitä teidän pitäisi miettiä uudelleen?

### **Kysykää itseltänne:**

- Olisiko meidän hyvä muuttaa jotain strategiassamme tai asioiden priorisoinnissa?
- Voisimmeko jotenkin parantaa resurssiemme kohdentamista?
- Olemme jo panostaneet näiden asioiden edistämiseen. Miksi niitä ei priorisoitaisi?

Viimeisessä alaneljänneksessä ovat ne väittämät, joiden suoritustaso ei ole asteikolla korkealla ja jotka eivät myöskään ole teille prioriteetteja. Voisitte työskennellä kovemmin näiden asioiden parissa, mutta ne eivät ole teille niin tärkeitä. Jätetäänkö ne pois—vai ei?

### **Kysykää itseltänne:**

- Olisiko joku näistä asioista pitänyt arvioida tai priorisoida toisin?
- Onko mukana jotain, mitä meidän olisi hyvä vielä parantaa tai kehittää?

Kunkin moduulin lopussa tarkastelkaa kaikkia neljänneksiä ja lukekaa uudelleen kuhunkin niistä sijoittamanne väittämät. Miettikää rauhasa ryhmän kanssa, oletteko tyytyväisiä niiden muodostamaan kokonaisuvaan ja vastaako se lopullista itsearviointianne. Käykää työkirjaa uudelleen läpi ja kirjatkaa ajatuksenne ylös samalla tavalla kuin klassisessa mallissa. Kukin moduuli päättyy Yhteenveto-vaiheeseen. Tässä vaiheessa ryhmän on määriteltävä kaksi keskeistä asiaa kutakin moduulia varten:

- Mitkä ovat museomme vahvuudet tässä moduulissa käsitellyn aihepiirin osalta, ja miten vahvistamme niitä edelleen?
- Mitä meidän on vielä parannettava?

Kun olette suorittaneet tämän vaiheen, moduulin arviointi on valmis. Voitte nyt joko siirtyä toiseen moduuliin tai päättää arviointivaiheen. Organisaationne kehityspolku on kuitenkin vasta alussa. Muistakaa siirtää tulokset kehittämistyökirjaan, joka on saatavilla erillisenä asiakirjana. Se auttaa teitä suunnittelemaan konkreettisemmin kehitysprosessin seuraavat vaiheet: mitä, miten ja milloin. Jos käsittelette useita moduuleja, voitte ensin suorittaa kaikki moduulit loppuun ja siirtää sitten kaikki tulokset samanaikaisesti kehittämistyökirjaan.



## Luova tapa: MOI-kortit

MOI-kortit ovat arviointimallia täydentävä väline. Niissä esitellään MOI-arviointiväitteet kiinnostavassa ja inspiroivassa muodossa, joka auttaa museota käyttämään mallia luovalla tavalla. Tässä käyttötavassa vain mielikuvituksenne on rajana. Työkirjaa tai muita työkaluja ei tarvitse käyttää, mutta voitte tietenkin suunnitella oman prosessinne valitsemiinne lisätyökalujen avulla. Korttien päätarkoitus on helpottaa keskustelua museonne vaikutuksesta.

Kortit voi ladata Museoviraston verkkosivuilta, jossa on myös muutamia ehdotuksia niiden käytöstä, mutta museot voivat vapaasti keksiä omia tapojaan ja tilanteitaan. Olkaa luovia, nähkää kortit leikkimielisenä kehittymisen mahdollistajana.

Voitte tulostaa koko korttivalikoiman tai vain tarvitsemanne kortit. Kortit toimivat parhaiten, jos tulostatte ne hieman paksummalle paperille, värillisinä tai mustavalkoisina.

## Mitä tapahtuu arvioinnin jälkeen?

### Kohti vaikuttavaa museota

Arviointiprosessi ei ole museon kehittämisen viimeinen vaihe, vaan pi-

kemminkin väline, jonka avulla voitte tunnistaa kehitystä tukevia asioita.

Kun olette saaneet arvioinnin päätökseen, voitte tunnistaa kehittämistavoitteet ja laatia kehittämissuunnitelman arviointitulosten pohjalta. Kehittämistavoitteita kirjattaessa on hyödyllistä olla mahdollisimman konkreettinen. Näin on helpompi jälkeempään tarkentaa, mitä tuolloin sanottiin. Lisäksi on helpompi tarkistaa ja todentaa, miten kehittämistavoitteita on viety eteenpäin.

## **Kehittämistyökirjan käyttäminen**

Varsinaisen arviointiprosessin jälkeen on erittäin suositeltavaa viedä opitut asiat seuraavalle tasolle kehittämistyökirjan avulla. Tämä on erillinen asiakirja, joka on suunniteltu auttamaan organisaatiotanne ottamaan seuraavat askeleet vaikuttavuuden lisäämiseksi. Se on saatavilla Museoviraston verkkosivuilla.

Kehittämistyökirja auttaa teitä määrittelemään ja priorisoimaan kehittämisalueet sekä asettamaan konkreettisia tavoitteita ja vaiheita niiden saavuttamiseksi. Se on tarkoitettu kunkin moduulin lopussa dokumentoitujen vahvuuksien ja kehittämisalueiden/-kohteiden hyödyntämiseen sekä ryhmäkeskusteluissa esiin nousseiden kehittämisideoiden pohtimiseen.

Työkirja on jaettu kahteen osaan, joista ensimmäisessä valitaan tärkeimmät kehittämisideat ja toisessa osassa autetaan konkretisoimaan niitä pohtimalla tarvittavia tavoitteita, tietopuutteita, resursseja, osallistuvia henkilöitä ja aikataulua. Museon vaikuttavuuden lisäämiseksi on hyvä pitää mielessä myös strategianne ja vaikuttavuustavoitteenne.

Kun olette saaneet MOI:n kehittämistyökirjan valmiiksi, voitte kirjoittaa mieleisenne kehittämissuunnitelman, joka ohjaa seuraavia vaiheitanne kehityspolullanne.

Toivotamme teille onnea matkallanne kohti suurempaa vaikuttavuutta!

# Käytännön vinkkejä ohjaajille

## Ennen arvioinnin tekemistä

### **Valmistaudu arviointiin:**

- Tutustu aiheeseen ja varmista, että arviointiin osallistujilla on selkeä käsitys vaikuttavuustavoitteista.
- Malliin perehtyminen etukäteen antaa varmuutta arviointiprosessin vetämiseen.

## Arvioinnin aikana

### **Ohjaa työskentelyä viisaasti:**

- Luo hyvä työskentelyilmapiiri huolehtimalla siitä, että keskustelua käydään positiivisessa sävyssä, huumoria unohtamatta.
- Ole aktiivinen koko arvioinnin ajan, ja varmista että keskustelu liikkuu sujuvasti strategioiden, resurssien ja ryhmän työstämien ideoiden välillä.
- Jos sinusta tuntuu, ettet pysty samanaikaisesti johtamaan keskustelua ja tekemään muistiinpanoja, pyydä että joku toinen kirjaa ylös arvioinnin aikana tehdyt huomiot.
- Ole tietoinen arvioinnin osallistujien kehonkielestä.
- Huolehdi siitä, että kunkin väittämän käsittelyn loppuksi päätetään, minkä asteikkoarvon annatte suoriutumisellemme.
- Varaa jokaisen moduulin jälkeen aikaa yhteenveto-osion kysymyksille tulosten vahvistamiseksi.

### **Varmista kaikkien osallistujien aktiivisuus:**

- Varmista, että osallistajat kokevat, että heillä on tilaisuudessa yhtäläiset mahdollisuudet osallistua. Pyri estämään yksittäisten henkilöiden asettautuminen ryhmän ulkopuolelle. Yritä houkutella hiljaisia enemmän esiin ja hillitä niitä, jotka ovat yhtenään äänessä. Ryhmän käytössä olevan keskusteluajan rajoittaminen voi helpottaa tasavertaista osallistumista.
- Ohjaa osallistajat takaisin aiheeseen, kun he eksyvät sivupoluille, ja tarkenna yksityiskohtia, kun sinusta tuntuu, että puheenvuorot ovat liian epätarkkoja.
- Varmista, että organisaation sisäiset valta-asetelmat eivät heijastu osallistujien vastauksiin, osallistumiseen ja puheenvuorojen jakautumiseen. Hierarkian puuttumisen tulisi heijastua myös rooliin, jonka otat ohjaajana. Ole opas, joka auttaa ihmisiä etenemään arvioinnissa yhdessä ja löytämään vastauksia ja ideoita käsiteltävistä aiheista.



### **Ohjaa arviointiprosessia:**

- Varmista, että kaikki osallistujat osallistuvat arviointiin. Voitte halutessanne äänestää arvosanasta.
- Selitä, miten väittämien arviointi ja priorisointi toimivat.
- Muistuta arviointiasteikkoon kirjatusta sanallisista kuvauksista, mikäli osallistujat kokevat tiettyjen kysymysten numeerisen arvioinnin haastavaksi.
- Korosta sitä, että on tärkeää, mitä osallistujilla on sanottavanaan ja että arviointi on ennen kaikkea oppimisprosessi.

### **Arvioinnin jälkeen**

#### **Osoita arvostusta:**

Muista kiittää kaikkia osallistujia osoittaaksesi, että arvostat heidän panostaan. Kerro, kuinka antoisaa keskustelun ohjaaminen oli ja kuinka paljon annat arvoa heidän aktiiviselle osallistumiselleen.

#### **Varmista jatkuvuus:**

Varmista, että vastaukset on kirjattu kehittämissuunnitelmaan.

### **Inspiraatiota ohjaukseen:**

**[Top 10 Dos and Don'ts for Effective Facilitation | MURAL Blog](#)**

**[Developing Facilitation Skills](#)**