

**Prefix-projektin operatiivisen työryhmän ja ohjausryhmän
itsearviointitapaaminen
26.1.2015**



Lehtori, TKI-vastaava Anna-Maria Viikuna
Metropolia Ammattikorkeakoulu, audiovisuaalinen viestintä ja pelit

Kenelle arvioidaan ja miksi

1. Rahoittajalle

ESR- ja EAKR-hankkeissa rahoittaja tekee paitsi ohjelmatason arviointityötä, myös yksittäisten projektien arviointia suhteessa sille asetettuihin tavoitteisiin, ja resursseihin. Tämän kaltainen arviointi toteutuu rahoittajalle raportoitavien määrällisten ja laadullisten projektia koskevien tietojen avulla väliraportteina, seurantatietoina ja projektin loppuraportointina.

Kuten Petri Uusikylä ja Anna-Kaisa Mäkinen toteavat (Tiedosta-arvioi-paranna), tämän kaltainen arviointi ei usein juuri hyödytä itse projektia, koska se ei sisällä palautetta, jonka perusteella projekti voisi kehittää toimintaansa.

2. Omalle organisaatiolle

Metropolia Ammattikorkeakoulun kulttuurin ja luovan alan klusterissa on aloitettu vuonna 2008 järjestelmällinen kehitystyö sen projektien arviointikäytäntöjen kehittämiseksi. Prefix-hankkeen arviointi liittyy tähän laajempaan ja jatkuvaan kehitystyöhön.

Tehokkaamman ja menetelmällisesti kehittyneemmän hankearvioinnin hyödyt liittyvät Metropolian kulttuurin ja luovan alan klusterissa koulutusohjelmien ja hankkeiden toimintojen ja toimijoiden välisen yhteistyön sujuvuuden kehittämiseen ja hankkeiden tunnettuuden lisäämisen emo-organisaatiossa. Käytännössä opetus- ja hallintohenkilökunnan osallistumista hankkeisiin halutaan tehostaa paikantamalla arviointityöllä kehittämistä tarvitsevia käytäntöjä ja toiminnan osa-alueita. Arvioinnin tavoitteena on myös paikantaa niitä keinoja, joilla voidaan madaltaa opiskelijoiden hankkeisiin osallistumisen kynnyksiä.

3. Projektille

Sisäisen arvioinnin kautta siihen osallistuville projekteille pyritään tarjoamaan mahdollisuus kehittää omaa toimintaansa ja käytäntöjään sen toteutusaikana. Tällä tavoin arviointi ei tapahdu ainoastaan jälkikäteen, vaan sitä voidaan hyödyntää koko projektin keston ajan. Arviointiraporteissa esitetyt kehitysehdotukset tuodaan projektissa esille ja niiden lähtökohtana olleita mahdollisia ongelmia seurataan myöhemmissä arvioinneissa. Tätä kautta on myös mahdollista kehittää menetelmiä ajallisesti pidempikestoisille toiminnan kehittämisen prosesseille.

Miten arvioidaan

Prefix-hankkeen ensimmäisessä itsearviointitapaamisessa aiheena oli projektin käynnistysvaihe, joka käsitti rahoituksen hakuvaiheen ja rahoituspäätöksen jälkeiset aloituskuukaudet. Ajallisesti kyse oli pääasiallisesti ajanjaksosta syyskuu 2011 – loppukevät 2012. Lisäksi keskusteltiin yleisellä tasolla käyttöön otettavista arviointimenetelmistä ja arviointiaikataulusta.

Toisessa arviointitapaamisessa (maaliskuu 2013) hanke oli kestänyt yli 1,5 vuotta ja jäljellä oli vielä pari vuotta. Arviointiin kutsuttiin operatiivisen ryhmän lisäksi myös ohjausryhmäläisiä sillä ajatuksella, että

projektin ollessa näin pitkällä heillekin oli muodostunut jo hyvä käsitys hankkeen saavutuksista ja ongelmakohdista.

Kyselylomake

Metropoliassa kulttuurin puolella on kehitetty arviointiopasta ja kyselylomaketta, jonka kysymykset liittyvät projektin eri osa-alueisiin (lomake liitteenä). Projektipäällikkö oli muokannut lomakkeen kysymyksiä juuri kyseisen projektin tarpeita ja tilannetta vastaavaksi jo ensimmäiseen arviointiin. Toista arviointia varten lomake siirrettiin verkkoon, jolloin vastaaminen helpottui. Myös kysymysmäärää hieman vähennettiin, lisättiin kokonaan uusi kohta ”tulokset” ja annettiin mahdollisuus kommentoida kysymyksen asettelua sekä esittää sanallisesti lisäyksiä kuhunkin kysymyskategoriaan. Tapaamisessa ilmeni pari kysymystä, joita esitettiin muutettavaksi. Kolmannessa eli loppuarvioinnissa lomake lähetettiin sähköisesti vastattavaksi hyvissä ajoin ennen arviointitilaisuutta vastattavaksi valitulle kohderyhmälle ja saatuja tuloksia hyödynnettiin arviointiin liittyvässä keskustelussa.

Linkki lomakkeeseen lähetettiin aiempaa laajemmalle ryhmälle; mukana oli myös pidempiaikaisia yhteistyökumppaneita. Kaikkiaan kysely lähti 25 henkilölle, joista 15 vastasi.

Kirjaus käydystä keskustelusta

Keskusteluun 26.1.2015 YLEn Ison Pajan neuvotteluhuoneessa osallistuivat

Saija Heinonen, Anitta Pankkonen-Rentola, Anna-Maria Viikuna, Jouko Seppälä, Pasi Jakkula, Heikki Ahola, Jussi Linkola - Metropolia
Marcus Korhonen - Yle
Hanna Järvinen - Matila-Röhr Productions
Pirjo Koskelo - Suomen elokuvasäätö
Heidi Laitinen - Helsinki-Filmi

Sihteeriksi oli kutsuttu Jussi Linkola, ja arvioinnin puheenjohtajina toimivat Saija Heinonen ja Anna-Maria Viikuna

Alustus ja taustat

Saija Heinonen alusti tilaisuuden hankkeen, tavoitteiden ja suunnitelmien esittelyllä. Hankkeen tausta, projektin tarve, projektin tavoitteet sekä keskeiset toimenpiteet (liitteet: Tavoitteet ja suunnitelmat & Toimenpiteet ja tulokset):

Hankkeen kesto: 1.8.2011-31.3.2015. Lopetusaika muuttunut pari kertaa, mm. siksi koska yksi kevät (2013) meni käytännössä pelkästään hankehallintoon muutoshakemusten vuoksi ja toimenpiteet siirtyivät.

Perustavoitteet: muokata elokuvatuotantoa ennakkosuunnittelupainotteisemmaksi, sekä kehittää ennakkosuunnittelulähtöinen elokuvatuotannon malli, nämä ovat olleet mukana alusta asti eikä näissä tavoitteissa ole tullut mitään olennaisia muutoksia. Toisaalla hakemuksessa on myös todettu, että emme yritä mullistaa koko kenttää, mutta pyrimme käynnistämään muutoksen oikeaan suuntaan. Toimenpiteet ovat muuttuneet jonkin verran suunnitelmista, mikä on sallittua, jos se mahdollistaa paremmin tavoitteiden saavuttamisen. Näin pitkäkestoisessa hankkeessa korjausliikkeiden tekeminen on jopa suotavaa.

Ennakkosuunnittelulähtöinen elokuvatuotannon malli, ns. "Prefix suosittelee":

- VFX-käsisparraus -menetelmä
- VFX-suunnittelijan varhainen mukaantulo (käsissparrauksen kanssa tai ilman)
- Tiedon jakaminen koko työryhmälle (verkossa)
- Kuvasuunnittelu
- Pitchvis-materiaalin tuottaminen
- HODien (head of department) palkkaaminen hyvissä ajoin

Muuta positiivista saavutettua:

- Suomen Elokuvasätiön kustannusarviolomakkeeseen saatiin oma kohta VFX-suunnittelulle
- VFX-supervisor nimi suomentui hankkeen aikana VFX-suunnittelijaksi

Digitaalinen kirjasto <http://prefix.fi/>

Projektipäällikön kommenttina erittäin laaja vetäjän työnkuva; olisi hyvin voinut jakaa tehtäviä johtamisen, sisältöjen hallinnan ja käytännön toteutusten osalta. Näiden kolmen välillä sujuva liikkuminen välillä haastavaa, sillä sisältö ei ollut ennestään kovinkaan tuttua. Työaika koko ajan vähentynyt: alun 100% vaihtui ensin 80%:iin, sitten 60:een ja viimeinen syksy + talvi mennään 20%:lla. Vertailukohtana toinen ESR-hanke, jossa projektipäällikkö 50% työajalla ja lisäksi 3-4 toteuttavaa täysipäiväistä työntekijää.

Virtual Viewfinder – kuvasuunnitteluohjelman kehitys alkoi 2014 Metropolian opiskelijaprojektina. Ohjelma sopii kuvauspaikkojen 3D-skannausten jatkotyöstöön ja kuvausten suunnitteluun ja palaverityöskentelyyn mallien pohjalta. Sillä voidaan tutkia esimerkiksi kameroiden paikkoja kuvauspaikalla. VVF tullaan julkaisemaan jollain sopivalla Open Source -lisenssillä.

Marcus: Yle osallistuu mielellään, esim. jonkin draamatuotannon yhteydessä, jossa varataan henkilöille aikaa raportointiin ja palautteen antoon ohjelmiston toiminnasta.

Anitta: Mitkä ovat jatkosuunnitelmat? Pasi: On kova halu jatkaa, on saavutettu ensimmäinen steppi ja saatu ohjelma jakoon, erittäin monikäyttöinen ohjelma jolla voi tehdä vaikka mitä. Ehdottomasti pitäisi saada jatkoa.

Anitta: Ketkä olisivat mukana jatkokehityksessä? Olen menossa huomenna Tekesille ja tämä voisi olla yksi projektiaihio. Kiinnostuneita ainakin Marcus ja Jouko.

Pasi: Kairo Oy jatkaa ohjelman työstöä Metropolian opiskelijaporukan jälkeen tämän alkuvuoden. On paljon jatkokehitysideita.

Arviointitietojen läpikäynti Anna-Maria Vilkunan johdolla

Keskustelua arviointitietojen pohjalta:

Vastausten keskiarvo oli 3,8, mikä on aika hyvä tulos.

Positiivisimmat palautteet

- 4,5: Kohderyhmä on oikein valittu (hyötyvät toimenpiteistä)
- 4,4: Projektille on / on ollut selkeästi osoitettavissa oleva tarve
- 4,2: Projektissa on saavutettu hyviä ja hyödyllisiä tuloksia (alusta tähän päivään)
- 4,2: Toimintamalleja on kehitetty tarkoituksenmukaisesti yhteistyökumppaneiden kanssa
- 4,1: Projekti on reagoinut toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin
- 4,1: Projektin sisäinen yhteydenpito oli minulle riittävää
- 4,1: Projektissa tehty kehitystyö on luonteeltaan innovatiivista (pienin keskihajonta)
- 4,1: Tulokset/osa tuloksista ovat hyödynnettävissä omassa organisaatiossani/työpaikallani
- 4,0: Olen ollut tyytyväinen siihen miten muu projektihenkilöstö (palkatut ja osatoteutt. edustajat) hoiti oman osuutensa

Anitta: Genis taustalla on varmistanut sen, että hanke on lähtenyt todellisesta tarpeesta. Lisäksi on onnistuttu valitsemaan oikeat kohderyhmät. Alkuvaiheessa Satu ry teki kyselyn jäsenilleen, josta saatiin myös täsmentävää tietoa todellisista tarpeista.

Kriittisimmät palautteet

- 2,7: Projekti tunnetaan toiminta-alueella (kohderyhmän keskuudessa) hyvin
- 2,9: Oma panokseni yhteistyöhön on ollut riittävää ja aktiivista
- 3,1: Projektin osatoteuttajien roolit ja tehtävät olivat selkeät ja tarkoituksenmukaiset ja niitä noudatettiin

Marcus: ei ole kohderyhmän keskuudessa tunnettu varmaan siksi, kun toteuttajat ovat olleet Genis ja Metropolia eivätkä varsinaiset elokuvantekijät.

Saija: hankkeessa ei myöskään ollut tiedottajaa, mikä olisi varmaankin auttanut sanan leviämistä, ja toki myös kaikilla mukana olevilla henkilöillä ja organisaatioilla oli mahdollisuus levittää sanaa.

Pasi: Omassa yrityksessä keskusteluissa kukaan ei muistanut kuulleensa hankkeesta, ja oma mainostus loppuseminaarista tuli vähän liian myöhään hankkeen kannalta.

Marcus: Oliko yläläisiä loppuseminaarissa?

Saija: Oli kutsuttu kyllä, mutta ei nyt muista, oliko paikalla. Tieto lähti Reetta Lehdon kautta.

Saija: Huomattiin, että on helpompaa vaikuttaa alalle valmistuviin kuin alalla jo toimiviin, siksi ollut oppilaitostoiminta & -koulutus suht aktiivista.

Pirjo: Toimintaympäristön muutoksen hitaus tuli hyvin esille hankkeen ekassa seminaarissa, jossa pari lavastajaa olivat niin innoissaan, kun ennakkosuunnitteluun nyt panostetaan ja oivallettiin, että asiasta keskustellaan.

Jouko: Kuvaajan työhön kuuluu ennakkosuunnittelu, mutta on monia osa-alueita, joissa ennakkosuunnittelua ei tehdä, on hyvä, että asiaa tuodaan esille.

Marcus: Ylellä case, jossa perustettiin projekti, jossa saatiin tuottajat ja suunnittelijat keskustelemaan ennakkosuunnittelusta, järjestettiin sessioita, joissa lavastaja, käsikirjoittaja ja tuottaja keskustelivat asioista ennakkointivaiheessa, jolloin asioihin vielä voidaan vaikuttaa.

Ohjausryhmän huoneentaulu

Anna-Maria esitteli Metropoliassa kehitetyn ohjeistuksen ohjausryhmätoiminnalle ja kysyi kommentteja siihen liittyen:

Marcus: Olen tainnut keskittyä kohtaan 6, eli missä ovat tulokset, ja kriittistä ajattelua. Olisi ehkä voinut enemmän keskittyä myös muihin kohtiin, esim. projektipäällikön tukemiseen.

Anitta: On hyvä että ohjausryhmän jäsenet ja kumppanit ovat konkreettisia ja kriittisiä, koska välillä on liikaa EU-jargonia ja kaartelua asioiden ympärillä.

Saija: Halusin mieltää ohjausryhmän tapaamiset paikkana, jonne saattoi tulla kysymysten ja avointen asioiden kanssa. Ohryn jäsenet ovat edustaneet aika laajaa kirjoa, mikä on ollut erittäin positiivista; sitä tietotaitoa on haluttu hyödyntää päätöksissä ja suunnittelussa, kun

OHJAUSRYHMÄN HUONEENTAULU

1. Pohdi kriittisesti, miksi olet ohjausryhmässä mukana – toisin sanoen mikä on oma tai edustamasi organisaation perusmotiivi mukanaololle?
2. Tunnista omat vahvuutesi ja osaamiskapeikkosi. Kerro projektipäällikölle, missä asioissa voit toimia hänen tukena.
3. Ajattele itsenäisesti – vältä ryhmäajattelua. Ryhmäajattelu on tärkeää haettaessa yhteistä näkemystä tai konsensusta mutta muuttuu kielteiseksi silloin, kun ryhmä päättää yhteisesti toimenpiteestä, josta jokainen ryhmän jäsen olisi päättänyt ilman ryhmää toisin.
4. Varaa ohjausryhmätyöskentelyyn riittävästi aikaa ja muita resursseja.
5. Ole aidosti läsnä ja kiinnostunut projektin asioista – vältä symbolista edustamista.
6. Uskalla kyseenalaistaa ja ajatella baksin ulkopuolelta. Kannusta projektia kriittiseen itsearviointiin.
7. Selvitä miten horisontaaliset tavoitteet (esim. sukupuolten välinen tasa-arvo, kestävä kehitys tai yhdenvertaisuus) on otettu projektissa huomioon. Vaadi aitoa näyttöä – älä tyydy vain epämääräisiin puheisiin valtavirtaistamisesta.
8. Muista myös kannustaa ja motivoida projektin kipparia, joka on aluksen komentosillalla usein varsin yksin.



varsinaista projektitiimiä ei ole muuten ollut.

Pirjo: Ohry-keskustelut ovat välillä menneet tekniikan puolelle, mutta se on ihan ok. Kuitenkin projektin pituus on alkanut uuvuttaa, en tiedä miksi en ole osallistunut enempää, vaikka kokouksia on ollut aika harvoin. On myös ollut outoa, että välillä ohjausryhmän kokouksissa on ollut vain kaksi ulkopuolista edustajaa paikalla.

Vapaat palautteet

Anna-Maria: Maantieteellinen etäisyys näkyy vapaissa palautteissa, rahoittaja edellytti valtakunnallisuutta.

Hanna: MRP:llä henkilöiden vaihtuminen toi haasteita, eli uutena projektiin tulevan henkilön on vaikea päästä mukaan toimintaan.

Anna-Maria: Myös vapaissa palautteissa näkyy tiedottamisen vaje, täytyy jatkossa ottaa huomioon.

Marcus: Tavoite on ollut valtava, eli elokuva-alan ennakkosuunnittelun kehittäminen, sitä on jo itsessään hankala hallinnoida + siihen päälle monta toimijaa, jotka tekevät siitä osia, tästä tulee välttämättäkin sekaannusta.

Pirjo: Olisiko ollut mahdollista saada rahoitusta, jos toteuttajia olisi ollut vähemmän?

Saija: Vaikea sanoa nyt jälkikäteen, vaihtoehdot tulivat pitkälti valmiina Geniksen kautta.

Tuotantoyhtiöihin ei ollut aluksi hankkeen valvojan mukaan muuta mahdollisuutta miten voisivat saada tukea kuin osatoteuttajina, tämä ei ollut paras mahdollinen ratkaisu, sillä sopivia tuotantoja muualta saattoi näin jäädä ulkopuolelle. Jälkikäteen kuulumme että olisikin ollut joku toinen tapa.

Marcus: Olisiko tämän voinut jakaa pienemmiksi, selkeämmiksi kokonaisuuksiksi?

Jouko: Ehkä tämä olisi jatkon paikka, eli on tehty suurta kokonaisuutta, nyt voisi ottaa ne palaset, joita voisi lähteä kehittämään tarkemmin.

Marcus: On myös vaikea tiedottaa näin suuresta kokonaisuudesta

Hanna: Jos projektipäällikkö on yksin liikaa vastuussa, ovat haasteet valtavat. Nyt kun projekti on päättymässä, alkaa kokonaisuus olla sen verran näkyvissä, että tästä voisi lähteä jatkamaan.

Anitta: Mitä innovatiivisempi projekti, sitä vaikeampi on etukäteen nähdä mahdolliset tulokset. Siksi oppilaitoksilla on hyvä asema tällaiseen, kun voidaan kokeilla pienemmillä tulospainella ja taloudellisilla riskeillä. Yritysten olisi vaikea lähteä taloudellisista syistä vetämään tällaista kokonaisuutta.

Pasi: On ollut pitkä projekti, olosuhteet ja ympäristö ovat muuttuneet, ja on ollut hyvä, että ollaan voitu tehdä korjausliikkeitä.

Saija: Kuten mainittu, kehittämishankkeessa on alussa vaikea nähdä mitä lopputulemana saadaan aikaan, osa tulee yllätyksenä ja puolivahingossa hankkeen aikana, mikä on pitkän projektin etu. Esim. VFX-käsissparraus-menetelmä kehittyi osittain sattumalta, eli juurikin sitä hyvää, vaikeasti ennakoitavaa tulosta.

Tulosten edistäminen omassa organisaatiossa

Pienryhmä-/parikeskustelut: kuinka hankkeen tulosten hyödyntämistä voisi edistää omassa organisaatiossa tai oman organisaation kautta.

Purku:

Heidi: Lupaam budjetoida jatkossakin ennakkosuunnitteluun. Haasteita jalkautumiselle: Tuotantoyhtiö voi tehdä esim. vain kaksi tuotantoa vuodessa, miten tällaisia uusia malleja saadaan otettua käyttöön, kun ennakkosuunnittelussa työntekijät saattavat usein olla freelancereita, jotka pyrkivät kehittämään työtapoja, jotka yleisesti uppoaisivat moniin tuotantoyhtiöihin.

Pirjo: Emme ole tekijöiden kanssa tekemisissä, mutta lupaan viedä asioita eteenpäin. Saija kysyi, voisiko näitä asioita liittää esimerkiksi elokuväsäätiön ohjeistuksiin? Ei voida suoranaisesti vaatia näitä asioita. Slate-tuki: voisi mahdollistaa yksittäisten projektien kohdalla näiden mallien omaksumista.

Jokke: Lupaam näyttää Prefixin esittelyvideon opiskelijoille ja katsoa, mitä siellä kerrotaan projektinhallinnasta. Omassa ammattityöskentelyssä otan toimintamalleja käyttöön.

Heikki: Vien ilosanomaa eteenpäin ja näillä työkaluilla asiat helpottuvatkin.

Hanna: Hyviä toimintatapoja, voisin luvata ainakin talon sisällä keskustella mahdollisuudesta hyödyntää opiskelijoiden intoa omaan tekemiseen. Yleensä käynnissä on niin monta projektia, että uusien mallien kokeileminen on hankalaa, mutta nyt voisi yrittää.

Marcus: Meillä helpompaa, kun on vakituisia työntekijöitä eikä freelancereita. Voidaan esimerkiksi ilmoittaa, että nyt kokeilemme tuotannossa tällaista välinettä, ja jos se parantaa työn laatua, todennäköisesti se jää käyttöön. Lobbaaminen siihen liittyen, että hyödynnettäisiin alalla enemmän opiskelijoiden ideoita. Ala muuttuu lähes nopeammin kuin mikään ala, olisi tyhmää olla hyödyntämättä järkevää TK-työtä, jolla asioita saataisiin kehitettyä.

Anitta: Lupaa Pasiin puolesta, että Pasi menee elokuvatuottajien kokoukseen esittelemään Prefixin tuloksia. Anitta selvittää Tekes-rahoitusta ja Pasiin kanssa lisensointipuolta. Voitaisiin saada loistava pilotti jollekin elokuvatuotantoyhtiölle, joka haluaisi tehdä elokuvatuotantoon liittyen pelin, jossa hyödynnettäisiin näitä 3D-malleja, joita hyödynnetään jo ennakkosuunnittelussa. Elokuvan ja pelin välinen yhteys olisi nyt hyvä tutkimisen ja kehittämisen kohde.

Hanna: Röllissä näin jo tehtykin pienimuotoisesti, saattaisin myös tietää henkilön joka on ajatuksesta kiinnostunut.

Pasi: Elokuvatuotanto, jossa on paljon lokaatioita kaukana toisistaan, ei lähetetä kuvauspaikoille tiimiä vaan vaikka kuvaaja, jonka kuvien pohjalta rakennettaisiin ennakkosuunnitteen varten virtuaalimalli, jonka avulla kuvaukset suunnitellaan. Voitaisiin varmaankin säästää rahaa. Sitoudun Virtual Viewfinderin kehittämiseen ja esille tuomiseen.

Saija: Hyödyntää digitaalista kirjastoa av-ammattitutkinnon opiskelijoiden opetuksessa.

Loppukommentit

Saija: Vaikka kokonaiskuva omassa työssä välillä hukkui, tuli tuloksia listatessa positiivinen olo siitä, että paljon on tehty ja saatu aikaan.

Jouko: Jotenkin pitäisi saada digitaalinen kirjasto ja materiaalin tuotanto aktiiviseksi, ettei homma kuivu kokoon.

Marcus: Kuka ylläpitää materiaaleja? Saija: Metropolia otti ylläpitovastuun.

Kokouksen päättäminen

Saija Heinonen päätti kokouksen 14:33



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2007-2013