



MUUTOSKYVYKÄS JA UUDISTUVA ALAVUS

HANKKEEN LOPPURAPORTTI
29.5.2026
SARI HELANDER, ALAVUDEN KAUPUNKI
VILLE MÄKELÄ, TAMORA OY

SISÄLLYS



*Kaupunginhallituksen puheenjohtaja
Maria Keto.*

01 Lähtötilanne ja syyt hankkeen käynnistämiseen	3
02 Hankkeen kuvaus ja tavoitteet	4
03 Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija	5
04 Hankkeen toteutuminen ja eteneminen	6
05 Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset	8
06 Osallistujien reflektointi	9
07 Hankkeessa arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet	10
08 Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä	11
09 Organisaation ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot	12



LÄHTÖTILANNE

01

Alavuden kaupunki toimii toimintaympäristössä, jossa palvelutarpeet, taloudelliset reunaehdot sekä poliittisten päättäjien, henkilöstön ja kuntalaisten odotukset muuttuvat nopeasti. Kuntatyössä korostuvat yhä vahvemmin kyky uudistua, tehdä yhteistyötä yli yksikkö- ja toimialarajojen sekä kehittää palveluja samanaikaisesti arjen työn sujuvuutta ja henkilöstön hyvinvointia varmistaen. Yhteistyön ja vahvistuvan vuorovaikutuksen tarve ja merkitys on tunnistettu myös kaupunkiorganisaation ja päättäjien välillä.

Hankkeen lähtökohtana oli tarve vahvistaa kaupungin muutoskyvykkyyttä, yhteistä kehittämiskulttuuria ja strategista kyvykkyyttä. Tunnistettiin, että tulevaisuuden haasteisiin vastaaminen edellyttää henkilöstön osallisuutta, yhteistä ymmärrystä strategiasta ja käytännönläheistä kehittämistä uuden strategian suunnassa.

Hankkeen käynnistämiseen vaikuttivat erityisesti seuraavat tarpeet:

- strategian vieminen käytännön työhön ymmärrettävällä ja osallistavalla tavalla
- kehittäminen strategian suunnassa
- henkilöstön osaamisen ja kehittämisotteen vahvistaminen
- työhyvinvoinnin tukeminen työn sujuvuutta ja vaikutusmahdollisuuksia parantamalla
- päättäjien, esihenkilöiden ja henkilöstön yhteisen ja samansuuntaisen kehittämispuheen vahvistaminen
- kaupungin arvojen tuominen näkyväksi
- kyky tunnistaa muutostarpeita ja tarttua niihin yhdessä, suunnitelmallisesti ja kokeillen

Hanke käynnistettiin vastauksena tarpeeseen rakentaa entistä vahvempi yhteys kaupungin strategian, henkilöstön arjen työn, osaamisen kehittämisen ja työhyvinvoinnin välille.

HANKKEEN KUVAUS JA TAVOITTEET

02

Muutoskyvykäs ja uudistuva Alavus -kehittämishjelmassa vahvistettiin Alavuden kaupungin henkilöstön ja esihenkilöiden kykyä kehittää ja uudistaa omaa työtään yhdessä yli toimialarajat kehittäen. Samalla haluttiin tarttua strategiseen tekemiseen kuntakentällä poikkeuksellisella tavalla ja tehdä konkreettisia kehittämisprojekteja uuden strategian suunnassa.

Ohjelma rakentui yhteisistä valmennuspäivistä, välitehtävistä sekä parviälyyn perustuvista Teams-tapaamisista, joissa työstettiin kaupungin strategiaan ja arjen kehittämistarpeisiin liittyviä kehittämisprojekteja. Lisäksi kehittämiseen kutsuttiin mukaan Alavuden kaupungin valtuutetut iltakoulu-tapaamisin sekä vahvistettiin vuoropuhelua työskentelemällä valmennuspäivissä yhdessä poliittisen johdon ja valtuutettujen kanssa.

Hankkeen keskeisenä tavoitteena oli yhdistää kolme näkökulmaa:

1. **Hyvinvointi** – työn sujuvuuden, osallisuuden, yhteisöllisyyden ja vaikutusmahdollisuuksien vahvistaminen
2. **Strateginen kyvykkyys** – kaupungin strategian konkretisointi arjen teoiksi ja kehittämisen suunnaksi
3. **Muutoskyvykkyys** – henkilöstön ja esihenkilöiden kyky toimia muutoksissa, kokeilla uutta ja oppia yhdessä

Ohjelma tarjosi osallistujille mahdollisuuden pysähtyä oman työn, palvelujen kehittämisen, osaamisen ja yhteistyön kehittämisen äärelle. Tavoitteena oli rakentaa kaupungille yhteistä kehittämisen kieltä, toimintatapoja sekä ymmärrystä siitä, kuinka strategiaa voidaan tehdä todeksi.

Organisaatiolle hanke oli merkityksellinen, koska se loi rakenteen, jossa henkilöstön osaaminen ja näkemykset saatiin mukaan kaupungin kehittämiseen. Se vahvisti ajatusta siitä, että strategia ei ole vain johdon asiakirja, vaan määrittelee tulevaisuuden tahtotilaa, jota tehdään todeksi arjen teoin.

Ulkopuolisen asiantuntijan näkökulmasta hanke oli mahdollisuus soveltaa osallistavan kehittämisen, muutosjohtamisen, työhyvinvoinnin ja strategisen johtamisen menetelmiä kuntakontekstissa. Asiantuntijan roolina oli tukea kaupungin henkilöstöä ja esihenkilöitä siten, että kehittäminen ei jää irralliseksi valmennukseksi, vaan kytkeytyy kaupungin omaan työhön ja strategiaan.



HANKKEESSA SOVELLETTU TUTKIMUS JA ULKOPUOLINEN ASiantuntija

03

Hankkeen suunnittelussa ja toteutuksessa hyödynnettiin tutkimuksia ja viitekehyksiä liittyen muun muassa:

- Työn murrokseen ja tulevaisuuslähtöiseen kehittämiseen.
- Muutosjohtamiseen ja muutoskyvykkyyteen
- Organisaation oppimiseen ja jatkuvaan kehittämiseen
- Osallistavaan kehittämiseen ja palvelumuotoiluun
- Työhyvinvointiin ja työn imuun
- Strategiseen johtamiseen

Ulkopuolisena asiantuntijana toimi Tamora Oy. Tamoran asiantuntijatiimi toi hankkeeseen osaamista erityisesti johtamisen kehittämisestä, muutosjohtamisesta, fasilitoinnista, palvelumuotoilusta, työyhteisöjen kehittämisestä sekä kuntien ja julkisen sektorin toimintaympäristöstä.

Valmennuksen johdattelijoina toimivat muun muassa Ville Mäkelä, Karl-Erik Michelsen, Eeva Jaakonmäki ja Jenna Kankaanpää. Asiantuntijoiden tehtävänä oli tuoda osallistujille sekä inspiraatiota että käytännönläheisiä menetelmiä, joita voitiin soveltaa Alavuden kaupungin tulevaisuuden tekemiseen. Lisäksi asiantuntijat vastasivat projektikokonaisuuden johtamisesta ja koordinoinnista.

HANKKEEN TOTEUTUMINEN JA ETENEMINEN

04

Hanke toteutettiin syksyn 2025 ja kevään 2026 aikana. Hankkeen toteutustapa oli osallistava ja käytännönläheinen. Se rakentui keskusteluille, harjoituksille, yhteiselle reflektoinnille ja konkreettisille kehittämisprojekteille. Esihenkilöiden ja henkilöstön valmennusohjelman rakenne eteni seuraavien teemojen kautta:

1. Työn murros – kehittäminen nyt ja tulevaisuudessa

Ensimmäisessä tapaamisessa tarkasteltiin työn ja toimintaympäristön muutoksia sekä sitä, miksi kehittäminen on kunnissa yhä tärkeämpi osa jokaisen työtä. Osallistujat pohtivat oman työnsä muutosta, tulevaisuuden osaamistarpeita ja sitä, millä tavoin uutta strategiaa voidaan arjessa tehdä todeksi.

2. Luovuus, ongelmanratkaisu ja kehittäjän mieli

Toisessa tapaamisessa keskityttiin kehittäjän ajattelutapaan, luovuuteen, ongelmanratkaisuun ja kokeilukulttuuriin. Osallistujat harjoittelivat kehittämishaasteiden jäsentämistä, uusien ratkaisujen ideointia ja rohkeaa kehittämisotetta.

3. Palvelumuotoilu ja asiakaskokemus

Kolmannessa tapaamisessa tarkasteltiin kuntapalveluja ja kehittämisprojekteja asiakkaan, kuntalaisen ja käyttäjän näkökulmasta. Palvelumuotoilun avulla osallistujat oppivat hahmottamaan palvelupolkuja, tunnistamaan kipupisteitä ja kehittämään palveluja käyttäjälähtöisemmin.

4. Vuorovaikutus ja yhdessä tekeminen – kehittäminen arjen toimintana

Neljännessä tapaamisessa painottuivat vuorovaikutus, yhteistyö, tiimien välinen oppiminen ja kehittämisen johtaminen arjessa. Tavoitteena oli vahvistaa yhteistä keskustelukulttuuria ja rakentavaa tapaa viedä kehittämisideoita eteenpäin.

5. Kestävä työyhteisö oppiminen ja kehittäminen

Viimeisessä tapaamisessa koottiin yhteen opit, kehittämisprojektien tulokset ja jatkoon kannalta tärkeimmät havainnot. Painopiste oli siinä, miten kehittämisprojektit toteuttavat kaupunkistrategiaa, miten kehittäminen jatkuu, ja miten opitut toimintatavat juurtuvat pysyvämmäksi osaksi työyhteisöä.

Valmennuspäivien välillä toteutettiin parviälytapaamisia, joissa kehittämisprojektit etenivät pienryhmissä. Näissä tapaamisissa osallistujat jakoivat havaintoja, sparrasivat toistensa ideoita ja veivät kehittämisaihioita konkreettisemmalle tasolle. Lisäksi toteutettiin valtuuston iltakouluja, joissa esiteltiin etenemistä päättäjille ja vahvistettiin vuoropuhelua.



6

konkreettista, uutta strategiaa toteuttavaa ja toimialarajat ylittävää kehitysprojektia tiimeissä toteutettuna.

20

kaupungin ammattilaista eri toimialoilta. Lisäksi valtuutetut mukana työskentelyssä useassa yhteisessä tilaisuudessa.

133

päivää oppimista, muutoskyvykkyyden rakentamista ja strategian toteuttamista.

HANKKEEN TULOKSET, HYÖDYT JA VAIKUTUKSET

05

Hankkeen keskeiset tulokset liittyivät osallistujien osaamisen vahvistumiseen, vahvaan strategiseen, mutta hyvin konkreettiseen tekemiseen, poikkeukselliseen vuorovaikutukseen henkilöstön ja päättäjien välillä sekä kaupungin yhteisen kehittämiskulttuurin kehittymiseen.

Hankkeen hyödyt voidaan tiivistää seuraavasti:

- strategiaa tehtiin aidosti todeksi henkilöstön tulkitsemana
- strategia kytkeytyi paremmin arjen työhön
- osallistujien kehittämisosaaminen vahvistui
- yhteinen kehittämisen kieli ja ajattelutapa vahvistuivat
- työyhteisöjen ja toimialojen välinen vuoropuhelu lisääntyi
- henkilöstön osallisuus ja vaikutusmahdollisuudet vahvistuivat
- kehittämisideoita saatiin näkyväksi ja eteenpäin vietäväksi
- kaupungin arvot konkretisoituivat yhteisessä työskentelyssä

Vaikutukset näkyivät erityisesti siinä, että kehittäminen alettiin nähdä aiempaa vahvemmin yhteisenä ja jatkuvana toimintatapana, joka ulottui viranhaltijoista päättäjiin. Hanke vahvisti ajatusta siitä, että Alavuden kaupungin uudistuminen rakentuu henkilöstön osaamisesta, rohkeudesta, yhteisöllisyydestä ja kyvystä tehdä asioita yhdessä.



OSALLISTUJIEN REFLEKTOINTI

06

Mitä hyötyä koette siitä, että strategiaa viedään tällä tavalla arkeen?

- Selkeää, käytännönläheistä ja konkreettista tekemistä. Sitä kautta juurtuu arkeen.
- Lisää verkostoitumista - tekijät tulevat tutuksi.
- Yhteistyö yli rajojen.
- Myönteinen ajattelu.
- Ei olisi tehty mitään vastaavaa, ilman tämän kaltaista toteutusta.
- Pienestä lopulta kiinni, että asioita tapahtuu.
- Luottamushenkilöiden mukana olo tärkeää - vuoropuhelu ja yhdessä tekeminen vahvistuu.
- Työhyvinvoinnin paraneminen - yhdessä tekeminen lisää työhyvinvointia, tuki ja apu muilta.
- Onnistumiset ruokkivat uusia onnistumisia: motivaatio työhön.
- Ajan dedikoiminen kehittämiseen.
- Tiedon ja osaamisen jakaminen yhdessä muiden kanssa.
- Esim. tekoäly jäänyt aiemmin puheen tasolle: nyt tiimi ja päättäjien tuki mahdollistaa.
- Eri ihmisten näkökulmat eri toimialoilta erittäin arvokkaita - omassa yksikössä pipertämisestä strategian äärellä ei tulisi mitään.

Mitä olette oppineet yhdessä tämän prosessin aikana?

- Yhteistyössä on voimaa. Näkökulmien kysymistä nähdään helposti vaivannäköinä - sen sijaan se on rikkaus.
- Tiimit ovat ruokkineet toisiaan.
- Idean sanoittaminen ja kiteyttäminen on ollut tärkeää - ydin on löytynyt.
- Kyllä sen ajan jostain saa revittyä yhteiselle kehittämiselle.
- Yhdessä olemme enemmän - saa rohkeutta ja tukea toteuttaa asioita.
- Oivallus, kuinka tärkeää on luottamushenkilöiden sitouttaminen.
- Tulevaisuususkko - homman haltuun ottaminen.
- Luontainen kohtaamispaikka kaupungin työntekijöiden kanssa.
- Tiimityön tarkeys ja ideoiden jakaminen.
- Kaikki ovat olleet innolla mukana - muutkin haluavat muutosta.
- Oma työ on omassa kuplassa - työmälle ja -menetelmille yhdessä tekemiseen.
- Viritysluennot vahvistaneet ideoita ja omaa osaamista sekä antaneet työkaluja.

Mitä vaatii, että pystymme kehittämään ja oppimaan yhdessä yli toimialarajojen myös jatkossa?

- Olisi tosi kiva, jos tällä tai vastaavalla porukalla kokoontuisimme edelleen. Teema kokoontumiselle. Samoin kehitysprojektien eteneminen.
- Yhteistä aikaa.
- Kehitysprojektia vietävä lähemmäksi työntekijöitä - ohjeistus etenemiseen.
- Tapaamiset, kehittäjäkahvit - niihin rakenne ja vetäjä.
- Luottamushenkilöiden sitouttaminen kehittämiseen. Samoin johtoryhmäläisten sitouttaminen yhteiseen työskentelyyn.
- Jatkuvat tapaamiset kehittäjien kanssa - kalenteroinnit, jotka varmistavat toteutumisen.
- Henkilöstön osaamisen täysimääräisesti käyttöön saaminen.
- Oman kehitysprojektitiimin tapaamiset.
- Samoin isommalla porukalla säännölliset tapaamiset tuovat intoa ja motivaatiota työhön.

HANKKEEN ARVIOINTI JA MAHDOLLISET JATKOTOIMENPITEET

07

Hanketta voidaan arvioida onnistuneeksi erityisesti sen osallistavuuden, käytännönläheisyyden ja strategisen kytkennän näkökulmasta. Ohjelma onnistui kokoamaan yhteen eri tehtävissä toimivia kaupungin ammattilaisia kehittämään osaamistaan kehittämisen teemoissa ja viemään strategiaa aidosti käytäntöön.

Hankkeen vahvuuksia olivat:

- yhteys kaupungin strategiaan ja arvoihin
- vahvistunut, positiivinen vuoropuhelu organisaation eri tasoilla
- osallistujien oman työn hyödyntäminen oppimisen lähtökohtana
- konkreettiset kehittämisprojektit
- yhteisöllinen toteutustapa
- yhteinen työn ilo ja työn imu kehittämisen seurauksena

Hankkeen aikana kävi myös ilmi, että muutokkyvykkyuden ja kehittämiskulttuurin vahvistaminen vaatii jatkuvuutta. Pysyvä vaikutus edellyttää, että kehittäminen kytketään kaupungin johtamisrakenteisiin, esihenkilötyöhön ja arjen käytäntöihin.

Jatkotoimenpiteiksi voidaan ehdottaa seuraavia:

1. Kehittämisprojektien jatko
 - Ohjelmassa syntyneet kehittämisideat ja projektit viedään systemaattisesti seuraavaan vaiheeseen ja maaliin.
2. Kehittäjäverkoston vahvistaminen
 - Kaupungin sisäisen kehittäjäverkoston luominen on vahvuus, joka tukee jatkossa yhdessä kehittämistä, kokeiluja ja hyvien käytäntöjen jakamista.
3. Esihenkilöiden roolin vahvistaminen kehittämisen mahdollistajina
 - Esihenkilöille voidaan rakentaa jatkosparraus siitä, miten kehittämispuhe, kokeilut, palautteenanto ja oppiminen viedään osaksi arjen johtamista.
4. Strategian ja kehittämisen vuosikello
 - Kaupungille voidaan rakentaa selkeä vuosittainen rytmi, jossa strategia, kehittämisteemat, henkilöstön ideat ja työhyvinvointia tukevat toimenpiteet kytkeytyvät toisiinsa.
5. Hyvien käytäntöjen levittäminen
 - Hankkeen aikana syntyneet opit, menetelmät ja onnistumiset voidaan koota sisäiseksi kehittäjän käsikirjaksi ja toimintamalliksi.

VIESTINTÄ JA YLEINEN HYÖDYNNETTÄVYYS SUOMALAISESSA TYÖELÄMÄSSÄ

08

Hankkeesta viestitään mm. Alavuden kaupungin laatimalla tiedotteella, joka julkaistaan hankkeen päätyttyä.

Merkityksellistä hankkeessa oli mm. strategian, työhyvinvoinnin ja muutosjohtamisen yhdistäminen osallistavaksi kokonaisuudeksi. Vaikutusta oli erityisesti siihen, että kehittäminen nähdään nyt aiempaa vahvemmin yhteisenä ja jatkuvana toimintana, joka ulottuu työntekijöistä päättäjiin – aina kuntalaisiin saakka. Malli tuotti kehittämistöitä, jotka jatkuvat tulevaisuudessakin ja näkyvät arjessa.

Hankemenetelmiä ja hyviä käytäntöjä voidaan soveltaa laajasti kunnissa ja muissa julkisissa organisaatioissa strategian toimeenpanossa ja työyhteisöjen kehittämisessä.





ORGANISAATION JA ULKOPUOLISEN ASIAANTUNTIJAN YHTEYSTIEDOT

09

Organisaatio

Alavuden kaupunki (0177736-4.)
Sari Helander, vs. kaupunginjohtaja
sari.helander@alavus.fi 040 528 9024

Ulkopuolinen asiantuntija / toteuttaja

Tamora Oy (2314396-0)
Ville Mäkelä, toimitusjohtaja
ville.makela@tamora.fi, 044 373 3638