

Kehitysyhtiöt vaikuttavuuden tiellä?

Vaikuttavuuden mittaamisen ja arvioinnin kehittäminen Posintra Oy:ssä



SEKES webinaari 30.3.2022
Tiedolla johtaminen ja vaikuttavuustieto kehitysyhtiöissä

Topi Haapanen
Aluekehitysjohtaja
Posintra Oy

**Onko vaikuttavuuden
mittaaminen ja
arviointi**

eilinen!

...vain peräpeiliin katsomista?

Posintra

Photo by [parth upadhyay](#) on [Unsplash](#)

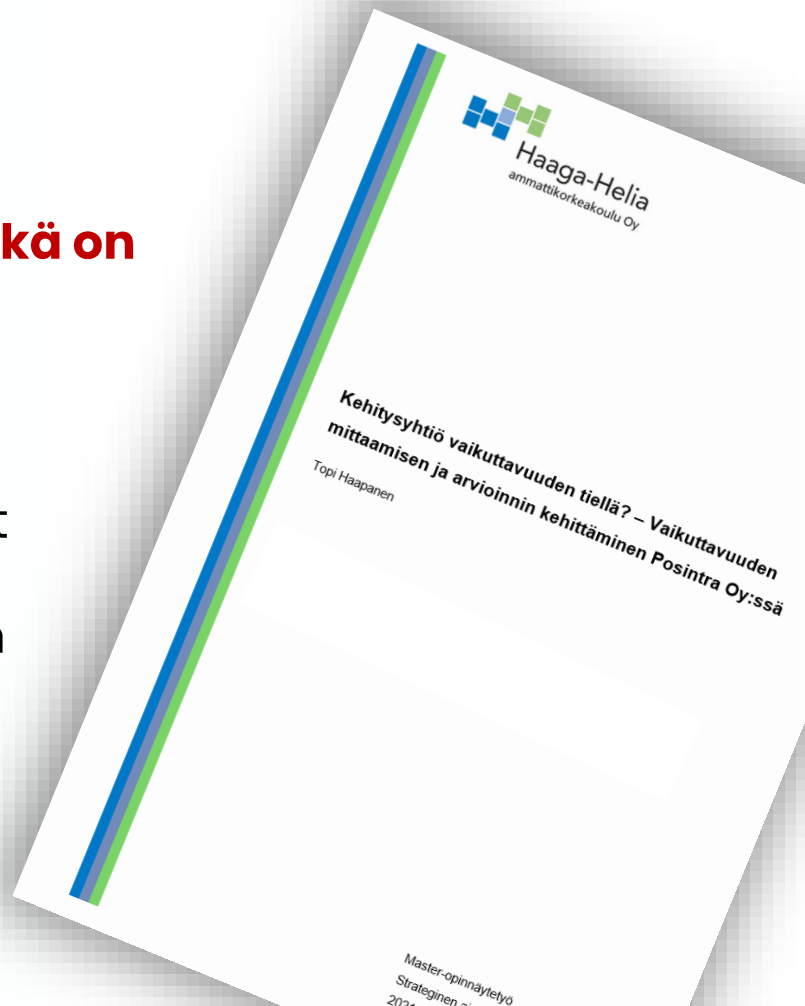
Vastausta etsimässä

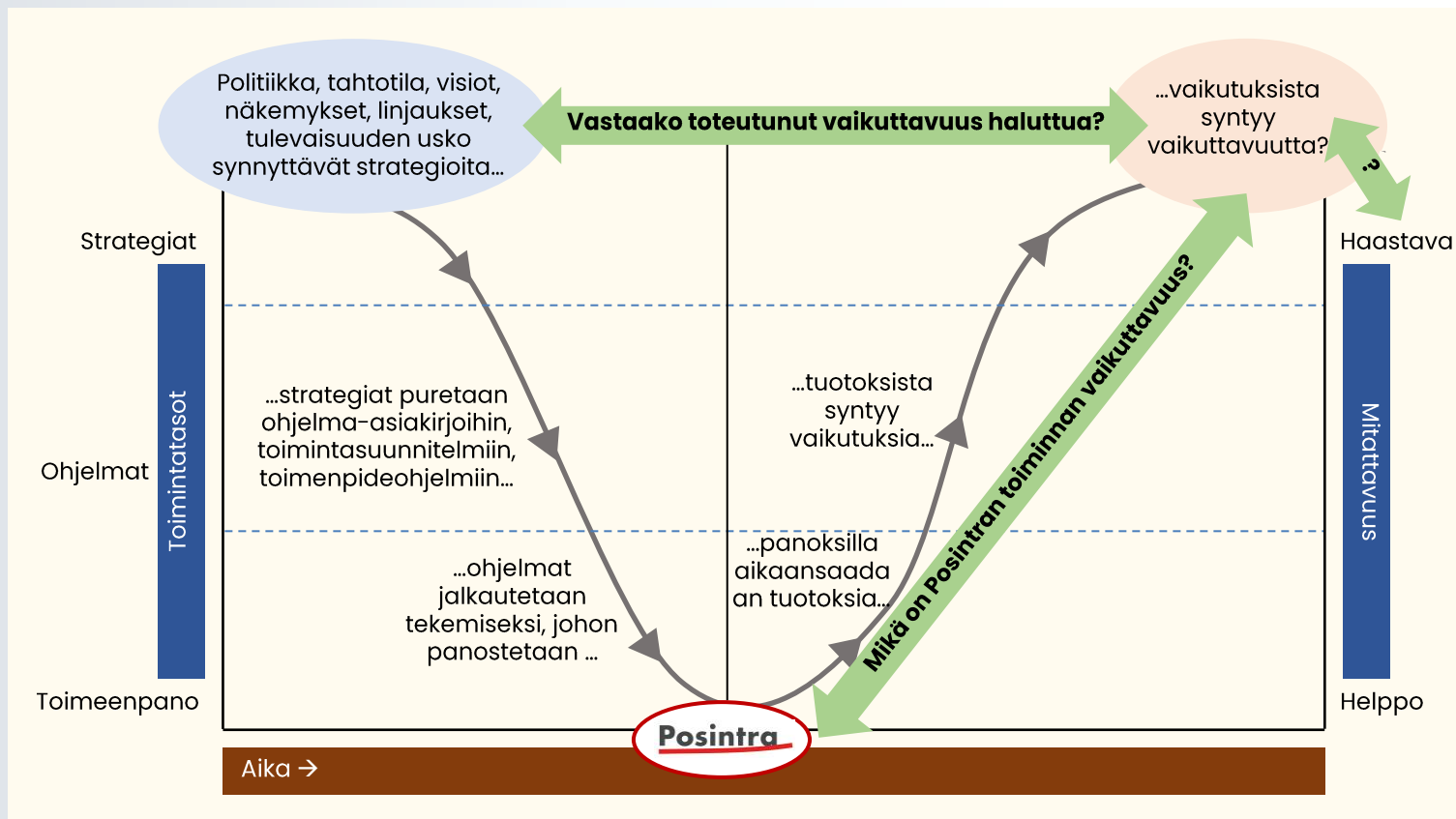
Mitä ovat Posintran työn tulokset ja mikä on toiminnan vaikuttavuus?

Kysyjä ovat päätöksen tekijät, elinkeinoelämän toimijat ja edunvalvojat, media ja alueen asukkaat

Posintrassa on kehitetty vaikuttavuuden mittaamisen ja arvioinnin prosessia, jota ryhdytään pilotoimaan

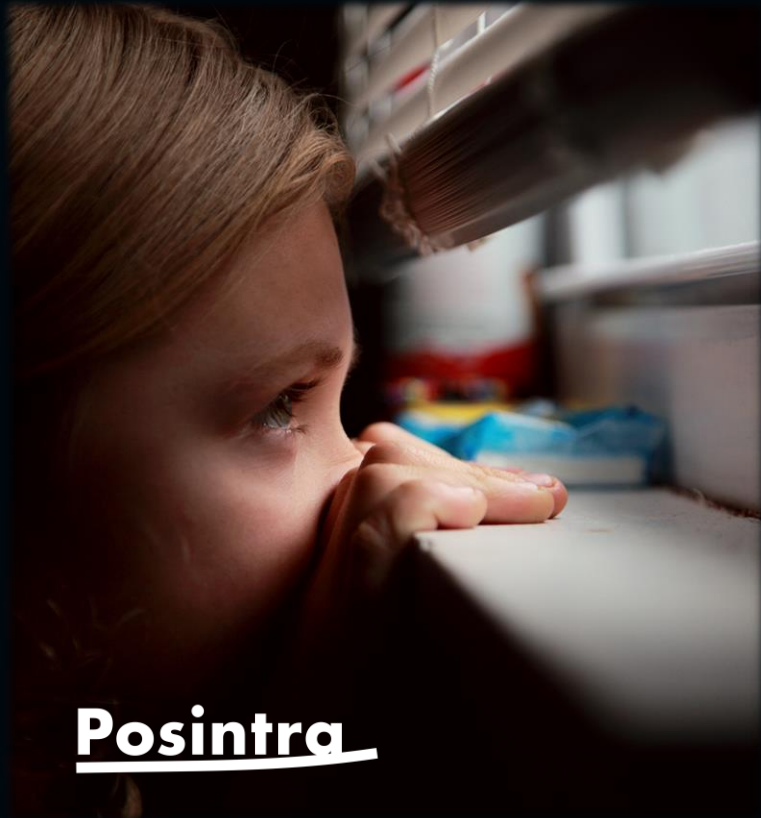
Posintra





Posintran vaikuttavuusarvioinnin haaste

Työtä sidosryhmille – ja heidän kanssaan



Posintra

Ratkaisut nojaavat usein suunnittelijoiden ennakoarvioihin ja oletuksiin. Suunnittelijoilla on rikas tietovaranto, jota kannattaa hyödyntää, mutta...

- asiat voivat jäädä julkilausumattomiksi
- jotkut asiat saattavat painottoua suunnittelijalle itselleen hahmottumattomien asioiden kustannuksella
- yleistykset ja kärjistyksen mahdollisia
- henkilökohtainen kokemus käyttäjien ympäristöstä ja heidän työstään
- oma käyttäytyminen mallina, miten käyttäjät toimivat
- ammattialalla vallitsevat oletukset siitä, mikä on keskeistä
- *Tuotekehitysjohtajan näppituntuma ja toimitusjohtajan innostava visio*

(Hyysalo, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä)

Työtä sidosryhmille – ja heidän kanssaan

Asiakkaat

- yritysneuvonta- ja kehittämispalveluita ostavat kunnat, palveluita käyttävät alueen pk-yritykset, muut ulkopuoliset sidosryhmäkumppanit sekä organisaation sisäiset asiakkuudet

Muut sidosryhmät

- Viranomaiset, tiedotusvälineet, alihankkijat, koulutus- ja kehittämisorganisaatiot, yksityiset ja julkiset asiantuntijaorganisaatiot sekä muut erikoistuneet neuvontaorganisaatiot



Kyse on muutoksesta

Positiivisia ja negatiivisia, ensisijaisia ja toissijaisia pitkän aikavälin vaikutuksia, jotka jokin toiminta tuottaa suoraan tai välillisesti, aiotulla tai tahattomalla tavalla (OECD 2002)

Toiminnan ansiosta tapahtunut kokonaismuutos toiminnan perimmäisessä tavoitteessa (Teperi 2018)

Tarvitaan relevantti vertailukohta

Vaikuttavuuden arviointi perustuu todennettavien tuloksien tarkasteluun

Näyttöön perustuva seuranta ja arviointi tukee päätöksentekoa ja keskittyy panosten sijasta tulosten ja vaikutusten tarkasteluun ja muodostaa vaikuttavuuden arvioinnin ytimen

Vaikuttavuuden arvioinnissa ei ole suoraan kyse tapahtuneen arvioinnista vaan sen vaikutusten määrittämisestä – eli toisin sanoen, kiinnitetään huomiota siihen, mitä toiminnasta seuraa

Vaikutusketjun mukaan

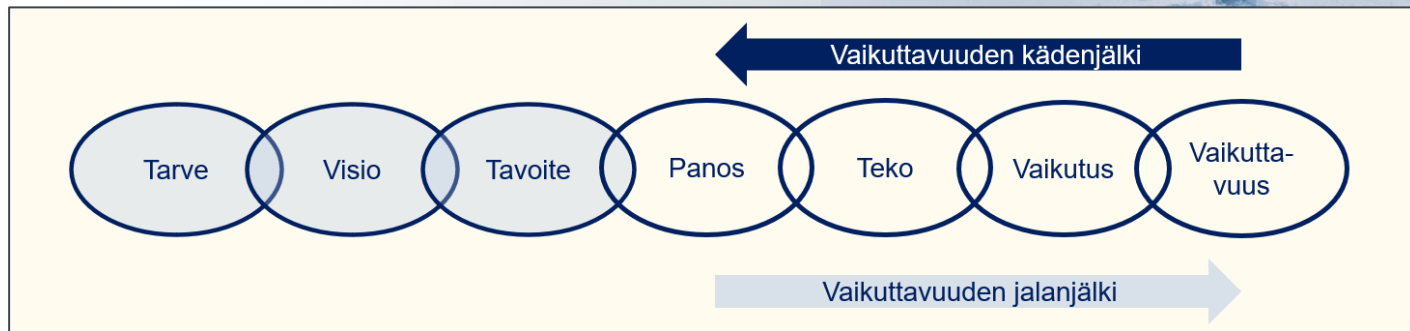
IOOI-menetelmä – Input (panos), Output (tuotos), Outcome (vaikutus) ja Impact (vaikuttavuus)

Auttaa hahmottamaan, mistä osista vaikuttavuus muodostuu tuoden myös esiin näiden välisiä suhteita

Vaikutusketju tulee laajentaa myös tarpeen, vision ja tavoitteiden tarkasteluun

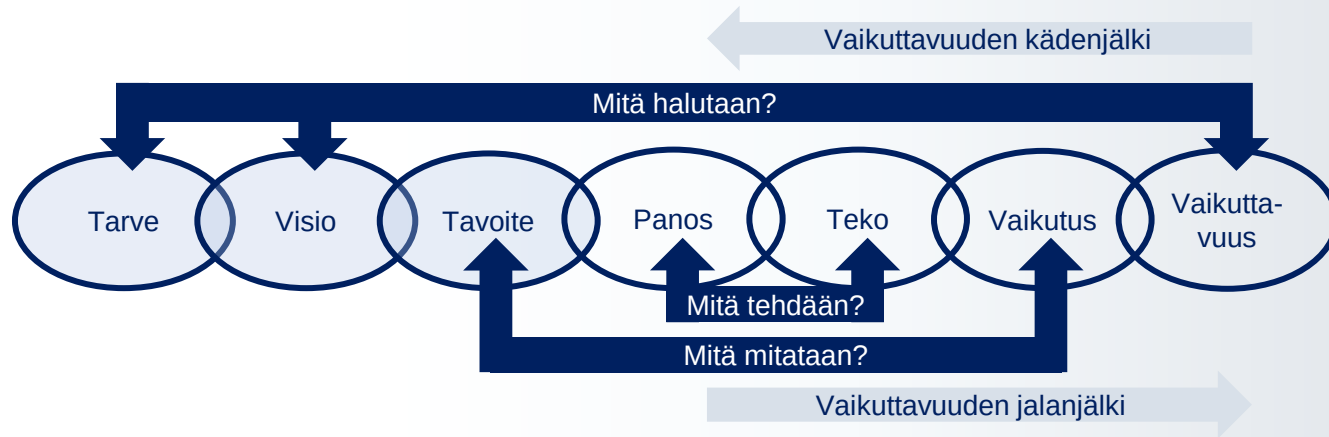
Vaikutusketjun mukaan

Vaikuttavuuden **jalanjälkeä** tutkittaessa liikkeelle lähdetään panoksista ja teoista arvioimalla niiden vaikutuksia



Lähtemällä liikkeelle vaikutusketjun yläosasta, voidaan keskittyä **kädenjälkeen** eli tavoitteelliseen vaikuttavuuteen, jolloin tavoitteena oleva vaikuttavuus määrittää alempien osien sisällön

Vaikuttavuuden tarkastelukysymykset



(mukaillen Anoschkin 2019, Heliskoski ym. 2018, Hyvän Mitta 2018)

Rautalankamalli – jalanjälki



Tarve – **Mitä halutaan?** – lisätä yhteiskunnan tuottavuutta ja ihmisten työkykyä



Visio – **Mitä halutaan?** – yhteiskunnan työntekijät ovat maailman terveintä väkeä



Tavoite – **Mitä mitataan?** – sairauspoissaolot lyhyvät



Panos – **Mitä tehdään?** – yhteiskunta rakentaa sairaalan ja palkkaa kirurgin



Teko – **Mitä tehdään?** – kirurgi hoitaa potilaan ja tämän vaiva paranee



Vaikutus – **Mitä mitataan?** – henkilö kuntoutuu ja palaa töihin



Vaikuttavuus – **Mitä halutaan?** – henkilö vaurastuu, maksaa veronsa ja ylläpitää yhteiskuntaa

Rautalankamalli – kädenjälki

- € Jotta ihmiset voivat vaurastua, maksaa veronsa ja ylläpitää yhteiskuntaa (Vaikuttavuus – **Mitä halutaan?**),
- ? tulee yhteiskunnan lisätä tuottavuutta ja varmistaa ihmisten työkykyä (Tarve – **Mitä halutaan?**).
- ! Yhteiskunnan työntekijät ovat maailman terveintä väkeä (Visio – **Mitä halutaan?**).
- 👤 Vaivoistaan hoidetut henkilöt palaavat nopeasti töihin (Vaikutus – **Mitä mitataan?**) ja
- ↑ sairauspoissaolot lyhenevät (Tavoite – **Mitä mitataan?**).
- 👤 Potilaiden vaivat parantuvat kirurgin hoidossa (Teko – **Mitä tehdään?**)
- 👤 sairaalassa, jonka yhteiskunta on rakentanut ja joka maksaa kirurgille palkan (Panos – **Mitä tehdään?**).

Kohti prosessimaista toimintaa

Prosessi on sarja tehtäviä ja päätöksiä, jotka tuottavat lisäarvoa asiakkaille ja muille sidosryhmille tyydyttären näiden tarpeita

(Tuominen & Malmberg 2010)

Posintran prosessi perustuu **vaikuttavuusketjun osiin** jakaantuen

- 1) ulkoisen toimintaympäristön ja sidosryhmien sekä
- 2) sisäisen toimintamallin ja henkilöstön näkökulmiin



Vastauksia avainsidosryhmien odotuksiin

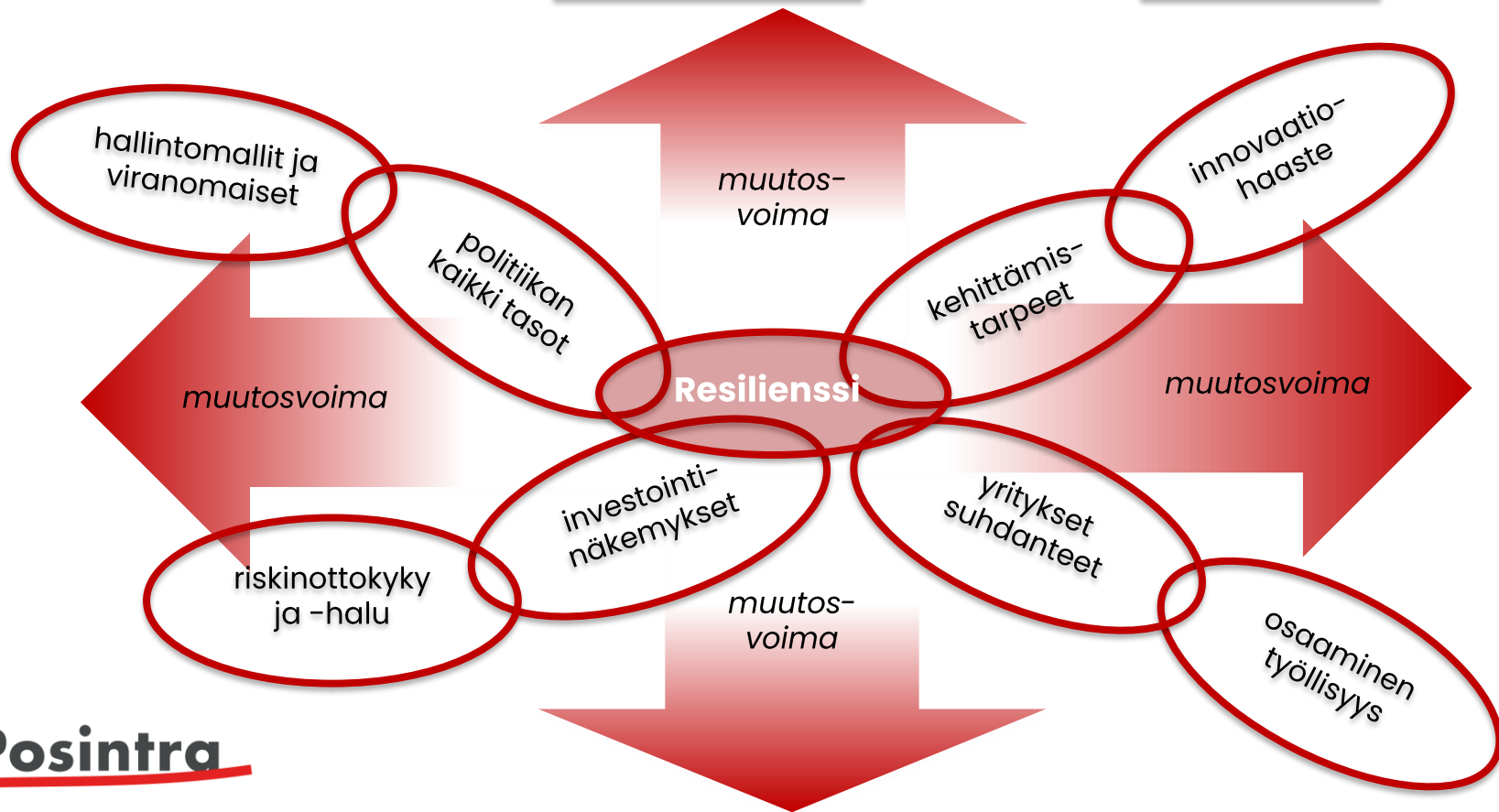
Posintran jatkuvan perustoiminnan sisäiset mittarit on jaettu **kolmeen palveluryhmään** – alkavan yrittäjän palvelut, kasvuyrityspalvelut sekä hankepalvelut

Vaikuttavuustarkastelu tulee ulottaa myös kehittämisprojekteihin, joiden tavoitteet ovat vaihtelevia ja joiden mittarit tulee **räätälöidä tapauskohtaisesti**

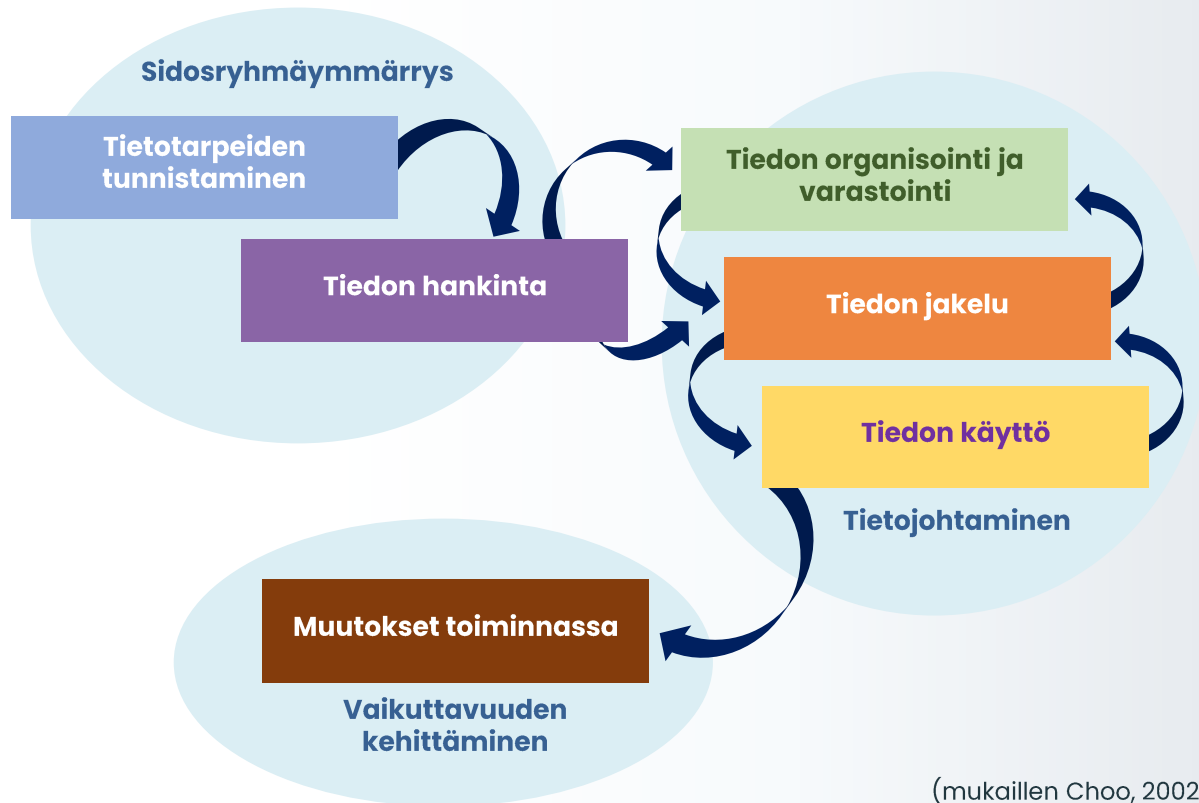
Lisäksi tulee seurata myös toimintaympäristön elinvoiman tilaa kuvaavia valikoituja **ulkoisia seurantaindikaattoreita**



Ketju on juuri niin **joustava** kuin sen **jäykin** lenkki



Tiedolla johtamisen prosessimalli vaikuttavuuden mittaamisen ja arvioinnin viitekehyksessä



**Onko vaikuttavuuden
mittaaminen ja
arviointi**

huominen?

... sittenkin tiedolla johtamista?

Ketju on juuri niin **joustava** kuin sen **jäykin** lenkki

Tarjoaako tiedolla johtaminen
tunnistettuun jäykkyyteen
tietoperustaisen jouston?

Sopeudutko vai et?

Posintra

Tunne – järki – toiminta?

”Tunteet suuntaavat meidät nykyhetkeen, rationaalinen ajattelu puolestaan tulevaisuuteen. Sanotaan, että ihmisen tekee yhden päivän aikana 35 000 päätöstä. Vaikka kukaan ei ole väitettä oikeasti tutkinut, tuhansien tai edes satojen päätösten tekeminen olisi kuormittavaa tietoiselle toiminnanohjauksellemme. Emme pysty käsittelemään tai vertailemaan mielessämme kuin muutamaa asiaa kerrallaan. Korkeammat kognitiiviset toimintomme, joita myös järjeksi kutsutaan, ovat usein olennaisempia nykyihmisen menestymiselle. Järki voi auttaa meitä sopeutumaan paljon moninaisempiin ympäristöihin kuin tunteet.”

(Nummenmaa, L. 2022)



Organisaatiokulttuurista **vaikuttavuuskulttuuriin**

Muistoksi

- => Ymmärrä sidosryhmiä ja tutki asiaa yhdessä heidän kanssaan
- => Kyse on muutoksen todentamisesta, älä panikoi muutosten keskellä
- => Kehitä yhdessä henkilöstön kanssa prosessi ja luota siihen
- => Kukaan ei hoida tätä puolestasi eikä pikavoittoja ei ole (tässäkään lajissa) tarjolla

Vaikuttavuutta kannattaa yrittää mitata

Lopputulos ei tule olemaan täydellinen, eikä lopulliseen tavoitteeseen ehkä koskaan päästä

Mittaaminen siinä määrin, kuin se on käytännössä ja taloudellisesti järkevää, syventää ymmärrystä tutkitusta aiheesta ja sen syy-seuraussuhteista

Kokemuksen kertyessä seuraavalla kerralla mittaamisessakin onnistutaan taas paremmin

(Aistrich, M. 2014)

Kiitos!

Posintra

HUOMISVOIMAA

Topi Haapanen