

Julia Jousilahti
Lari Hokkanen
Päivi Surakka

VAIKUTTAVA ERASMUS+ – vaikuttavuusajattelun nykytilanne ja osallistuvien organisaatioiden tarpeet



OPETUSHALLITUS
UTBILDNINGSTYRELSEN

Raportit ja selvitykset 2019:10

© Opetushallitus

Raportit ja selvitykset 2019:10

ISBN 978-952-13-6620-8 (pdf)

ISSN-L 1798-8918

ISSN 1798-8926 (pdf)

Kannen kuva: Satu Haavisto

Taitto: Grano Oy

www.oph.fi

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ5
SAMMANDRAG6
ALUKSI: VAIKUTTAVUUDEN MALLINTAMINEN JA ARVIOINTI ON VAIKEAA MUTTA VIISASTA7
1 ERASMUS+ -HANKKEIDEN VAIKUTTAVUUSAJATTELUN NYKYTILA9
Vaikuttavuuteen liittyviä haasteita12
Mahdollisuuksia vaikuttavuuden edistämässä14
Ideoita vaikuttavuuden lisäämiseen15
2 KATSAUS VAIKUTTAVUUSMALLEIHIN17
Hyvän mitta18
Erasmus+ Pyramid of Change19
Nesta Cultural Change Impact Framework.20
Impact+ Tool UK21
Miten mallit soveltuvat Suomen Erasmus+ -ohjelmaan?22
3 KOHTI SUOMEN ERASMUS+ -VAIKUTTAVUUSMALLIA24
LOPUKSI: SUOMEN ERASMUS+ -OHJELMALLA HYVÄT LÄHTÖKOHDAT VAIKUTTAVUUDEN VAHVISTAMISEEN.28
LIITTEET29
Liite 1: Vaikuttavuusmallien kartoitus.29
Liite 2: Kysely hanketoimijoille Erasmus+ -hankkeiden vaikuttavuudesta (alkuperäinen kyselylomake)46

TIIVISTELMÄ

Erasmus+ on Euroopan unionin koulutus-, nuoriso- ja urheiluohjelma, jonka tavoitteena on kehittää koulutus- ja nuorisektorin toimintaa Euroopassa, parantaa nuorten ja aikuisten koulutustasoa, osaamista ja työllistymismahdollisuuksia sekä urheilun parissa esimerkiksi ehkäistä syrjintää. Erasmus+ rahoittaa näillä aloilla tehtävää eurooppalaista yhteistyötä joko tukemalla pitkäaikaisempaa strategista yhteistyötä tai lyhytkestoisempia liikkuvuus-hankkeita.

Vaikuttava Erasmus+ on Opetushallituksen ja ajatushautomo Demos Helsingin keväällä 2019 yhdessä toteuttama hanke, jonka tavoitteena oli luoda pohjaa Suomen oman Erasmus+ -vaikuttavuusmallin rakentamiseksi. Hankkeessa selvitettiin jo käytössä olevien vaikuttavuusmallien parhaimmiston soveltuvuutta Suomen Erasmus+ -kontekstiin. Hanketoimijoille suunnatulla kyselyllä sekä yhteiskehittämistyöpajalla selvitettiin, minkälaisia vaikutuksia ja vaikuttavuuksia hankkeissa on tavoiteltu, miten vaikuttavuutta on arvioitu ja minkälaista tukea hanketoimijat tarvitsisivat vaikuttavuuden kehittämiseen ja arviointiin.

Hanketoimijat kokevat vaikuttavuuden mallintamisen ja arvioinnin tärkeäksi, mutta usein siihen ei koettu olevan tarpeeksi resursseja ja vaikuttavuuteen liittyvä terminologiaa pidettiin monitulkintaisena. Vaikuttavuusajattelussa korostui hankkeiden jälkikäteisarviointi, vaikka vaikuttavuuden mallintaminen jo hankkeen suunnitteluvaiheessa ja sen aikana on hyödyllistä. Vastaajat kokivat, että vaikuttavuutta voitaisiin parantaa kehittämällä hankehakemuslomaketta ja hankeraportointia sekä keventämällä byrokratiaa. Myös hankkeista saaduista opeista viestimiseen ja hyvien käytäntöjen jakamiseen toivottiin lisää tukea.

Erasmus+ -vaikuttavuusmallin tulisi ohjata ajattelemaan vaikuttavuutta koko hankekaareen ajalla. Sen tulisi hyödyntää sekä määrällisiä että laadullisia mittareita, sillä kaikkea vaikuttavuutta ei ole mahdollista palauttaa numeroiksi. Vaikka hanke olisi hyvin huolellisesti suunniteltu ja oletettu vaikuttavuus mallinnettu etukäteen, jokaisesta hankkeesta syntyy aina odottamattomia tuloksia ja vaikuttavuutta – siksi mallin on syytä ohjata huomioimaan myös odottamattomat vaikutukset. Koska Erasmus+ -hankkeiden koot vaihtelevat paljon, mallin pitäisi olla muokattavissa eri kokoisten hankkeiden tarpeisiin sopivaksi. Koska hankkeita toteutetaan yhdessä kansainvälisten kumppaneiden kanssa, riippuu hankkeen aikaansaama vaikuttavuus myös kumppaneiden toiminnasta - mikä tulee huomioida myös vaikuttavuusmallissa.

Toimiva vaikuttavuusmalli on hyvä alku, mutta parhaiten vaikuttavuutta saadaan aikaan, kun vaikuttavuusajattelu juurtuu laajemmin organisaation tavoitteisiin, käytäntöihin ja puheluihin – kun se tulee osaksi organisaatiokulttuuria.

SAMMANDRAG

Erasmus+ är EU:s program för utbildning, ungdom och idrott i Europa. Programmets mål är att utveckla utbildnings- och ungdomssektorns verksamhet i Europa, förbättra ungdomars och vuxnas utbildningsnivå, kunnande och möjligheter för sysselsättning samt inom idrott till exempel förebygga diskriminering. Erasmus+ finansierar europeiskt samarbete på dessa områden antingen genom att understöda långvarigare strategiskt samarbete eller kortvarigare mobilitetsprojekt.

Effektivt Erasmus+ är ett projekt som förverkligades av Utbildningsstyrelsen och tankesmedjan Demos Helsinki under våren 2019. Projektets målsättning var att skapa en grund på vilken man kan bygga Finlands egna Erasmus+ -effektivitetsmodell på. I projektet utredde man hur de bästa av de redan existerande effektivitetsmodellerna lämpar sig för Finlands Erasmus+ kontext. Med en enkät, som riktades till projektaktörerna samt med en gemensam workshop, tog man reda på hurdana effekter och effektiviteter aktörerna har eftersträvat i projekten, hur de har utvärderat effektivitet och hurudant stöd aktörerna behöver för att kunna utveckla och utvärdera effektivitet.

Projektaktörerna upplever att det är viktigt att både skapa effektivitetsmodeller och utvärdera effektivitet. Dock uppfattar de ofta att de inte har tillräckliga resurser samt att terminologin kring effektivitet är flertydig. I effektivitetstänkandet betonades projektens utvärdering i efterhand, även om det skulle vara nyttigt att skapa effektivitetsmodeller också för projektets planeringsskede och gång. Respondenterna uppfattade, att effektivitet kunde förbättras genom att utveckla projektansökningsblanketten samt genom att lätta på byråkratin. De ville också ha mera stöd till kommunikation om projektets lärdomar och för att sprida goda praktiker.

Erasmus+ -effektivitetsmodellen borde styra till att tänka på resultat och effektivitet under hela projektet. Den borde utnyttja både kvantitativa och kvalitativa indikatorer då alla effekter inte kan återges i siffror. Även om ett projekt är omsorgsfullt planerat och man har skapat en effektivitetsmodell i förväg, föds ur varje projekt oförutsedda resultat och effektivitet- därför bör modellen också styra till att beakta oförutsedda verkningar. För att storleken på Erasmus+ projekten varierar mycket, borde modellen vara formbar för behoven av projekt av olika omfattning. Eftersom man förverkligar projekten tillsammans med internationella partners, beror den effektivitet som projektet åstadkommer också på partnernas verksamhet. Detta skall också beaktas i effektivitetsmodellen.

En fungerande effektivitetsmodell är en bra början, men bäst får man effektivitet till stånd då effektivitetstänkandet slår rot i hela organisationens mål, praktiker och sätt att kommunicera - då den blir en del av organisationskulturen.

ALUKSI: VAIKUTTAVUUDEN MALLINTAMINEN JA ARVIOINTI ON VAIKEAA MUTTA VIISASTA

Erasmus+ on Euroopan unionin koulutus-, nuoriso- ja urheiluohjelma, jolla on tärkeä yhteiskunnallinen tehtävä. Sen tavoitteena on kehittää koulutus- ja nuorisosektorin toimintaa Euroopassa, parantaa nuorten ja aikuisten koulutustasoa, osaamista ja työllistymismahdollisuuksia sekä urheilun parissa esimerkiksi ehkäistä syrjintää. Erasmus+ rahoittaa näillä aloilla tehtävää eurooppalaista yhteistyötä joko tukemalla pitkäaikaisempaa yhteistyötä tai lyhytkestoisempia liikkuvuushankkeita, joissa esimerkiksi opiskelijat tai opettajat pääsevät kouluttautumaan tai työskentelemään toiseen EU-maahan.

Mutta saako Erasmus+ aikaan näitä tavoittelemiaan yhteiskunnallisia vaikutuksia? Erasmus+ -hankkeet vaihtelevat sisällöiltään ja kokoluokaltaan paljon, ja myös niiden käytännöissä arvioida vaikuttavuutta on suuria eroja. *Vaikuttava Erasmus+* on Opetushallituksen ja ajatushautomo Demos Helsingin keväällä 2019 yhdessä toteuttama hanke, jonka tavoitteena oli luoda pohjaa Suomen oman Erasmus+ -vaikuttavuusmallin rakentamiseksi.¹

Onko yksittäisen Erasmus+ -hankkeen vaikuttavuudesta mahdollista sanoa mitään varmaa?² Yhden tietyn toimenpiteen, kuten vaikkapa yksittäisen henkilön Erasmus-vaihdon, vaikuttavuuden ”todistaminen” ei ole helppoa, ja vielä vaikeampaa se on varsinkin siirryttäessä yksilötasolta kohti yhteiskunnan tasoa. Silti vaikuttavuutta kannattaa mallintaa ja arvioida. Mallintamalla toivottua vaikuttavuutta – eli hahmottamalla eksplisiittisesti erilaisia ”polkuja” tai ”ketjuja”, joiden voidaan parhaan tiedon varassa olettaa vievän toivottuun lopputulokseen – ollaan jo varmemmilla vesillä kuin silloin, jos hankkeessa ”vaan tehdään” hyväksi toivottuja asioita ilman, että on pysähtynyt miettimään, miten toivottu vaikutus aidosti syntyy tai mikä sitä voi estää. Yksinkertaisesti sanottuna: Kun vaikuttavuutta mietitään, saadaan todennäköisemmin aikaan vaikuttavuutta verrattuna siihen, että sitä ei mietitä. Lisäksi vaikuttavuuden arviointiin on suuri määrä erilaisia määrällisiä ja laadullisia työkaluja, ja oleellista on löytää kullekin hankkeelle tarkoituksenmukainen tapa arvioida hankkeensa vaikuttavuutta.

Oleellista vaikuttavuuden kehittämisessä onkin juuri *vaikuttavuusajattelu*: vahvistaa Erasmus+ -hankkeita toteuttavissa organisaatioissa ajatusta siitä, että Erasmus+ -hankkeet ovat ole-massa muuttaakseen maailmaa kohti parempaa – niin yksittäisten elämien kuin kokonaisen maanosan näkökulmasta. Vaikuttavuusmalli ja erilaiset työkalut ovat tärkeitä organisaation vaikuttavuustyötä tukevia elementtejä, mutta ideaalitulanteessa vaikuttavuusajattelu kasvaa osaksi organisaation strategiaa ja sitä kautta organisaation toimintaa ja puhetapaa. Kun vaikuttavuusajattelu alkaa ohjata Erasmus+ -hankkeita toteuttavien organisaatioiden kaikkea työtä, vahvistuu hankkeiden vaikuttavuus väistämättä.

1 Hanketiimiin kuuluivat Opetushallituksesta Mikko Nupponen, Tiina Pärnänen, Mika Saarinen ja Anita Varsa sekä Demos Helsingistä raportin kirjoittaneet Lari Hokkanen, Julia Jousilahti ja Päivi Surakka.

2 Vaikuttavuuteen liittyvä käsitteistö ei ole täysin vakiintunut. Vaikuttavuuden yleisen tason työmääritelmänä voidaan käyttää seuraavaa: Kuinka hanke/projekti saavuttaa tavoitteensa. Vaikuttavuutta mallinnetaan usein IOOI-mallilla, jossa 1) Input/panos = erinäiset resurssit, joita hankkeeseen käytetään, 2) Output/tuotos = tehty konkreettinen työ, 3) Outcome/vaikutus = tuotoksista seuranneet lyhyen tähtäimen vaikutukset kohderyhmässä ja 4) Impact/vaikuttavuus = pidemmän aikavälin positiiviset tai negatiiviset vaikutukset kohderyhmässä, voivat olla suunniteltuja tai epätoivottuja.

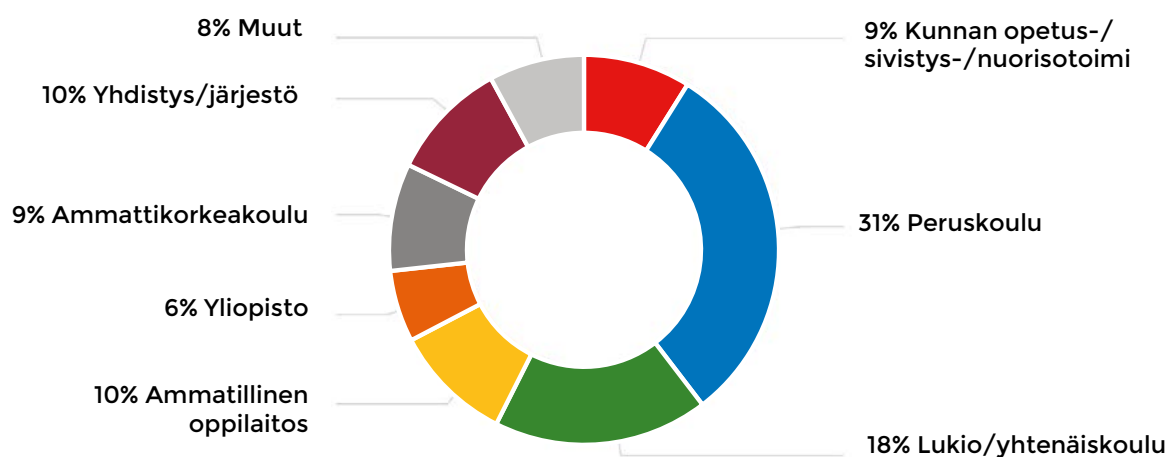
Tämä raportti on yhteenveto Vaikuttava Erasmus+ -hankkeen keskeisistä tuloksista. Hankkeessa selvitettiin jo käytössä olevien vaikuttavuusmallien parhaimmiston soveltuvuutta Suomen Erasmus+ -kontekstiin. Lisäksi laajalla, hanketoimijoille suunnatulla kyselyllä sekä yhteiskehittämistyöpajalla selvitettiin, minkälaisia vaikutuksia ja vaikuttavuuksia hankkeissa on tavoiteltu, miten vaikuttavuutta on arvioitu ja minkälaista tukea hanketoimijat tarvitsisivat vaikuttavuuden kehittämiseen ja arviointiin. Tämän työn yhteenvetona raporttiin on laadittu suositukset siitä, mitä tulevassa Suomen Erasmus+ -mallissa pitäisi erityisesti ottaa huomioon, jotta se palvelee kentän tarpeita ja toiveita mahdollisimman hyvin. Kentän tarpeiden huomioiminen on oleellista, jotta vaikuttavuusmalli otetaan käyttöön ja jotta se voi todella vahvistaa hankkeiden vaikuttavuutta.

Toisaalta raportin tavoitteena on myös nostaa kunnianhimon tasoa – Erasmus+ -hankkeiden vaikuttavuutta on varmasti mahdollista lisätä paljonkin, mikäli kentältä löytyy lisäintoa ja -halua tämän teeman parissa työskentelyyn. Kyselyn ja työpajan perusteella tilanne vaikuttaakin erittäin lupaavalta. Vaikuttavuus koetaan vaikeaksi, mutta ennen kaikkea viisaaksi tekemiseksi.

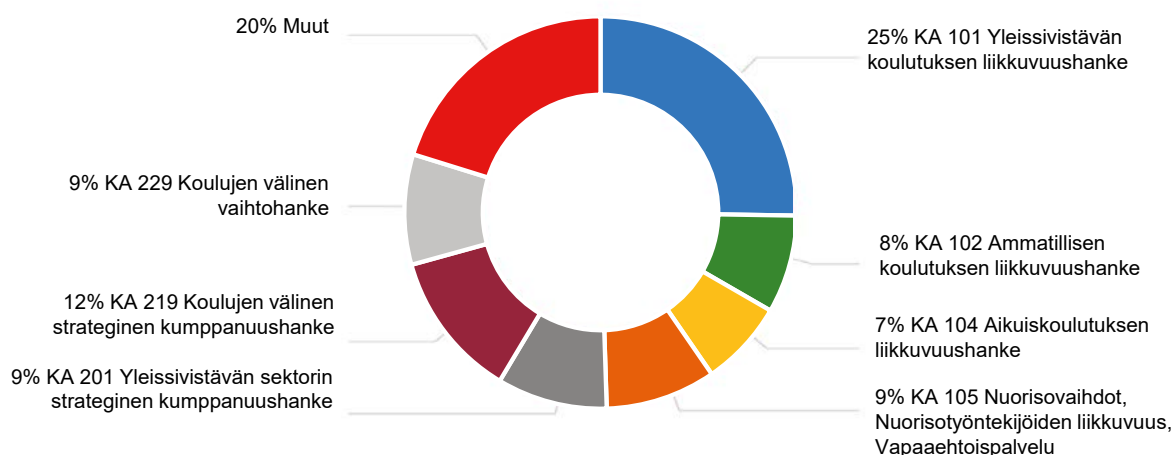
1 ERASMUS+ -HANKKEIDEN VAIKUTTAVUUSAJATELUN NYKYTILA

Osana Vaikuttava Erasmus+ -hanketta selvitettiin vaikuttavuusajattelun nykytilaa – sitä, miten Erasmus+ hankkeita toteuttavissa organisaatioissa vaikuttavuus tällä hetkellä mielletään ja minkälaisia tarpeita organisaatioilla on vaikuttavuusajattelun vahvistamiseen liittyen. Vaikuttavuuden nykytilan analyysi perustuu suomalaisille Erasmus+ -hanketoimijoille lähetettyyn kyselyyn sekä yhteiskehittämistyöpajaan, joka järjestettiin Helsingissä 13.5.2019.

Kysely lähetettiin huhtikuussa 2019 yli 1400 osallistujalle. Kyselyssä selvitettiin, minkälaisia vaikutuksia ja vaikuttavuutta hankkeissa on tavoiteltu, miten vaikuttavuutta on arvioitu ja minkälaista tukea hanketoimijat kaipaavat vaikuttavuuden kehittämiseen ja arviointiin. Suomen- ja ruotsinkielisiin kyselyihin saatiin 731 vastausta. Koko kyselyyn vastasi 437 henkilöä, loput vastasivat vain osittain. Kyselyjen yhteenlaskettu vastausprosentti oli poikkeuksellisen korkea, jopa 52 prosenttia. Kyselyn vastaajista suurin osa työskenteli peruskoulussa tai toisella asteella (kuvio 1). Vastaajien hanketyypeistä yleisin oli *KA 101 Yleissivistävän koulutuksen liikkuvuushanke* (kuvio 2 ja taulukko 1). Taulukko 1:stä näkyy myös vastausaktiivisuus hanketyypeittäin.



KUVIO 1. VASTAAJAN ORGANISAATIOTYYPPI

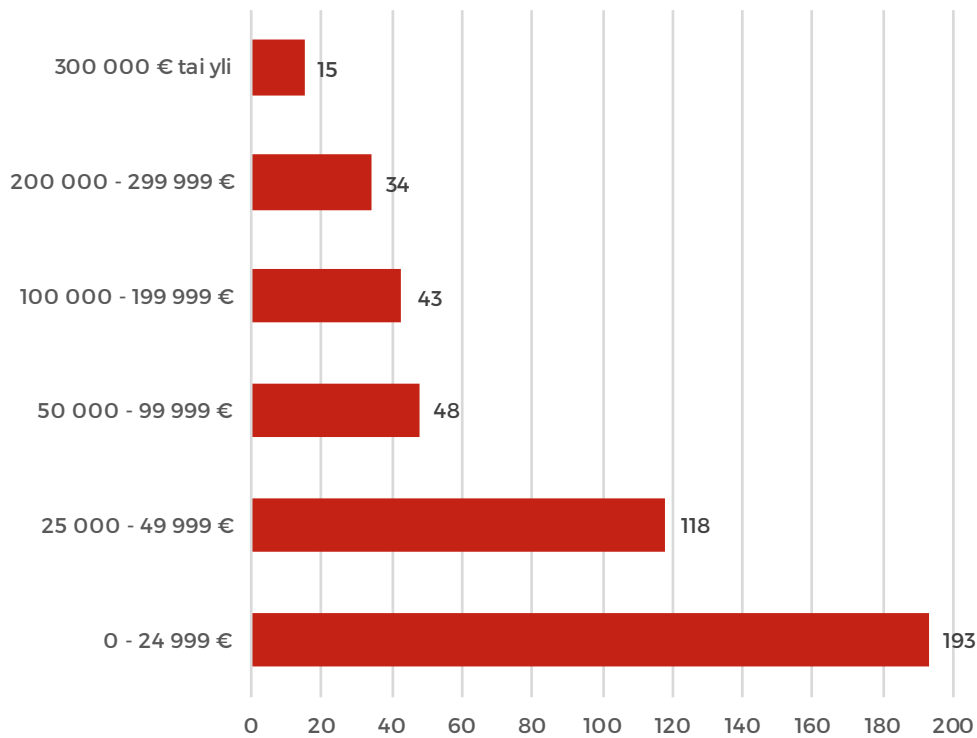


KUVIO 2. VASTAAJAN HANKETYYPPI

TAULUKKO 1. HANKETYYPPIEN VASTAUSMÄÄRÄT JA VASTAUSPROSENTIT TYYPEITTÄIN

Hanke	Vastausmäärä	Vastausprosentti
KA 101 Yleissivistävän koulutuksen liikkuvuushanke	122	35 %
KA 102 Ammatillisen koulutuksen liikkuvuushanke	36	58 %
KA 103 Korkeakoulutuksen eurooppalainen liikkuvuushanke	22	35 %
KA 104 Aikuiskoulutuksen liikkuvuushanke	31	41 %
KA 105 Nuorisovaihdot, Nuorisotyöntekijöiden liikkuvuus, Vapaaehtoispalvelu (2014–2016)	44	19 %
KA 107 Korkeakoulutuksen globaaliliikkuvuus	9	50 %
KA 108 Korkeakoulutuksen liikkuvuuskonsortio	1	8 %
KA 116 Ammatillisen koulutuksen akkreditoitu liikkuvuushanke	3	17 %
KA 125 Vapaaehtoispalvelu (2018)	11	55 %
KA 135 Vapaaehtoispalvelu (2017)	5	26 %
KA 201 Yleissivistävän sektorin strateginen kumppanuushanke	48	74 %
KA 202 Ammatillisen koulutuksen strateginen kumppanuushanke	18	41 %
KA 203 Korkeakoulutuksen strateginen kumppanuushanke	10	83 %
KA 204 Aikuiskoulutuksen strateginen kumppanuushanke	8	42 %
KA 205 Nuorisoalan strateginen kumppanuushanke	6	38 %
KA 219 Koulujen välinen strateginen kumppanuushanke	59	28 %
KA 229 Koulujen välinen vaihtohanke	45	30 %
KA 347 Nuorison ja päättäjien välinen vuoropuhelu	3	19 %

Suurin osa hankkeista oli pienehköjä, budjetiltaan alle 50 000 euroa (kuvio 3), mikä näkyy väistämättä vastauksissa muun muassa kysyttäessä tarpeista: hankkeet kaipaavat systemaattisesti enemmän resursseja tekemiseen. Muuten voi todeta, että hanketyypeittäin (KA1/KA2/KA3) tai sektoreittain (yleissivistävä koulutus, ammatillinen koulutus, aikuiskoulutus, korkea-koulutus, nuorisotoimiala) analysoitujen hankkeiden *sisällöllisistä* eroista huolimatta vaikuttavuuteen liittyvät haasteet ja mahdollisuudet ovat hankkeissa pitkälti samansuuntaisia.



KUVIO 3. VASTAAJAN HANKKEEN SAAMA EU-TUKI (ORGANISAATION SOLMIMAN SOPIMUKSEN MUKAAN)

Yhteiskehittämistyöpajaan osallistui 30 henkeä. Työpajassa syvennettiin kyselyn pohjalta saatua ymmärrystä hanketoimijoiden tarpeista sekä luotiin alustavia suuntaviivoja Suomen Erasmus+ -vaikuttavuusmalli.

Sekä kysely että työpaja tuottivat hyvin samansuuntaisia päätelmiä vaikuttavuuden mallintamisen ja arvioimisen nykytilasta hanketoimijoiden keskuudessa. Aineiston pohjalta on myös havaittavissa selkeitä tarpeita, joihin tulevan Suomen Erasmus+ -vaikuttavuusmallin on hyvä vastata.

Tässä luvussa nostetaan esiin merkittävimpiä vaikuttavuusajatteluun liittyviä haasteita, mahdollisuuksia sekä hanketoimijoilta tulleita kehitysehdotuksia. Haasteet alleviivaavat niitä esteitä, jotka hankekenttä kokee vaikuttavuustyötä hankaloittavina. Mahdollisuudet kuvaavat puolestaan vaikuttavuuden kysyntää hankekentässä – vaikuttavuudelle onkin selkeästi tilausta ja aihe myös innostaa toimijoita. Kehitysehdotuksissa käsitellään kentästä esiin nousseita ideoita, joilla vaikuttavuutta voitaisiin Erasmus+ -ohjelmassa kehittää.

Analyysin pohjalta on laadittu myös suositukset Suomen Erasmus+ -mallin jatkokehittämistä varten, jotka löytyvät luvusta 3, *Kohti Suomen Erasmus+ -vaikuttavuusmallia*.

Vaikuttavuuteen liittyviä haasteita

Vaikuttavuus on terminologisesti vaikea

Vaikuttavuus näyttäytyy aineistossa haastavana terminä. Kyselyn vastaajat kokivat, että vaikuttavuus-teemaan liittyy laaja valikoima erilaisia ja eritasoisia asioita. Termit, kuten ”tulos”, ”vaikutus” ja ”vaikuttavuus”, ymmärrettiin vastauksissa monin eri tavoin. Vaikuttavuus ymmärrettiin pitkälti konkreettisina yksilötason vaikutuksina, ei niinkään pitkän aikavälin yhteiskunnallisena muutoksena.

Käytännön tasolla haaste näkyy hanketoimijoiden arjessa esimerkiksi hankeraporttia valmistellessa: Monet vastaajat kokivat, että vaikuttavuudesta kysytään useaan kertaan mutta epäselvästi. Terminologinen epäselvyys herättää paikka paikoin myös turhautumista: Jos termeillä ei ole mitään eroa, miksi asiasta kysytään monta kertaa? Tai kääntäen, jos termeillä on eroa, mitä termeillä kulloinkin tarkoitetaan? Mikäli vaikuttavuusajattelua halutaan hankeorganisaatioissa edistää, tulisikin vaikuttavuuteen liittyvien termien olla mahdollisimman yksinkertaisia ja niitä tulisi olla mahdollisimman vähän.

Vaikuttavuuden todentaminen on vaikeaa

Vaikuttavuuteen liittyvää keskustelua monimutkaistaa yhtä lailla se, että vaikuttavuuden mittaaminen ja osoittaminen koetaan hyvin vaikeaksi. Hankkeet päättyvät, ja pitkäaikaisseuranta on hankalaa. Vaikka moni vastaajista koki, että esimerkiksi kyselytutkimusten tekeminen joitain vuosia hankkeen päättymisen jälkeen olisi tärkeää hankkeen vaikuttavuuden selvittämiseksi, koetaan hankkeeseen osallistuneiden sähköpostien selvittäminen käytännön tasolla liian vaikeaksi. Lisäksi pienten hankkeiden vähäiset osallistujamäärät eivät mahdollista tilastollisesti luotettavia johtopäätöksiä.

Omat lisähaasteensa mittaamiseen tuo myös se, että vaikuttavuus on usein hyvin abstraktia. Moni kokee, että esimerkiksi voimaantumista tai kasvanutta inklusiota on vaikea mitata uskottavasti. Laajaa tietoisuutta erinäisistä vaikuttavuusarvioinnin työkaluista ei ollut. Vastaajien kokemus osoittaa, että vaikka todentaminen ajoittain olisikin aidosti vaikeaa, pelkkä vaikuttavuusajattelu eli sen pohtiminen, mihin haluaa vaikuttaa ja miten, ohjaa jo toimintaa – ja sen kehittäminen on tärkeää itsessään.

”Jos otos on yksittäisiä opiskelijoita lukuvuodessa oppilaitoksessa, on mahdotonta tehdä yleistyksiä määrällisin kriteerein. Aineisto on yksinkertaisesti liian pieni. Laadullisetkin kriteerit jäävät aika henkilökohtaiselle tasolle riippuen yksittäisen opiskelijan saavuttamista tuloksista ja henkilökohtaisista kokemuksista.”

Resurssit eivät riitä vaikuttavuuden edistämiseen

Vaikuttavuuden edistäminen koetaan aineiston perusteella vaikeaksi resurssien vähyyden takia. Hankkeen arkiset asiat vievät useimmiten päähuomion tekemisessä ja vaikuttavuuteen liittyviä asioita edistetään, mikäli pystytään. Sekä kyselyssä että työpajassa tuli selkeästi ilmi, että tällä hetkellä hankkeilla ei ole mahdollisuutta ohjata resursseja vaikuttavuuden edistämiseen. Tätä tuotiin esille erityisesti arvioinnin kautta: hankekenttä kokee, ettei vaikutusten arviointiin ole riittävästi resursseja eikä välttämättä osaamistakaan. Tämä näkyi myös siinä, että hankevaiheista vaikuttavuuden todentamiseen pyydettiin eniten tukea.

”Hankkeiden raportointi on jo tällä hetkellä varsin työlästä. Lisäksi koulussa on valtavasti muuta työtä. Jos hankkeista tehdään liian raskaita, niin voi olla, että hankkeille ei löydy tekijöitä opettajissa.”

”Jos vaikuttavuuden arvioinnista tehdään kovin vaikeaa, ainakin henkilökohtaisesti nyt neljättä kertaa hanketta vetäessäni, voin todeta lopettavani.”

Hankeprosessi voi välillä yllättää

Kyselyssä ja varsinkin työpajassa korostettiin, että hankeraportin sisältövaatimukset tulevat joskus hanketoimijoille yllätyksenä – hankkeen toteuttajat eivät siis tiedä hankkeen alussa, mitä loppuraportissa tullaan kysymään. Moni kokikin, että hanke on lopuksi pakotettava muotoon, joka ei tunnu hankkeen todellisuuteen luontevalta. Vaikuttavuusajattelun kehittämisen kannalta onkin hyvä pyrkiä siihen, että vaikuttavuudesta puhutaan ja kysytään johdonmukaisella tavalla pitkin hanketta.

”Lomakkeen voisi uudistaa siten, että tavoite-toimenpide-tulos-vaikutus -akseli olisi selkeämpi ja toimisi samalla hankkeen arviointityövälineenä.”

Vaikuttavuus on muutakin kuin arviointia

Merkittävä aineistosta nouseva huomio on, että vaikuttavuus liitetään erityisesti arviointivaiheeseen, vaikka vaikuttavuuden voidaan väittää liittyvän koko hankekaareen – hankkeen suunnittelusta aina arviointiin asti. Tämä näkyi toiveena saada tukea juuri vaikutusten arviointiin ja tulosten levittämiseen.

Toinen merkittävä huomio liittyy vaikuttavuuteen keskeisesti liittyvään syy-seuraus-logiikkaan: Aineiston valossa näyttää siltä, että oman toiminnan ja tavoitteiden välinen yhteys on hankekentässä vielä hauras tai paikoin jopa näkymätön. Jatkoa ajatellen syy-seuraus-logiikan vahvistaminen on yhtä lailla potentiaalinen kehityskohde.

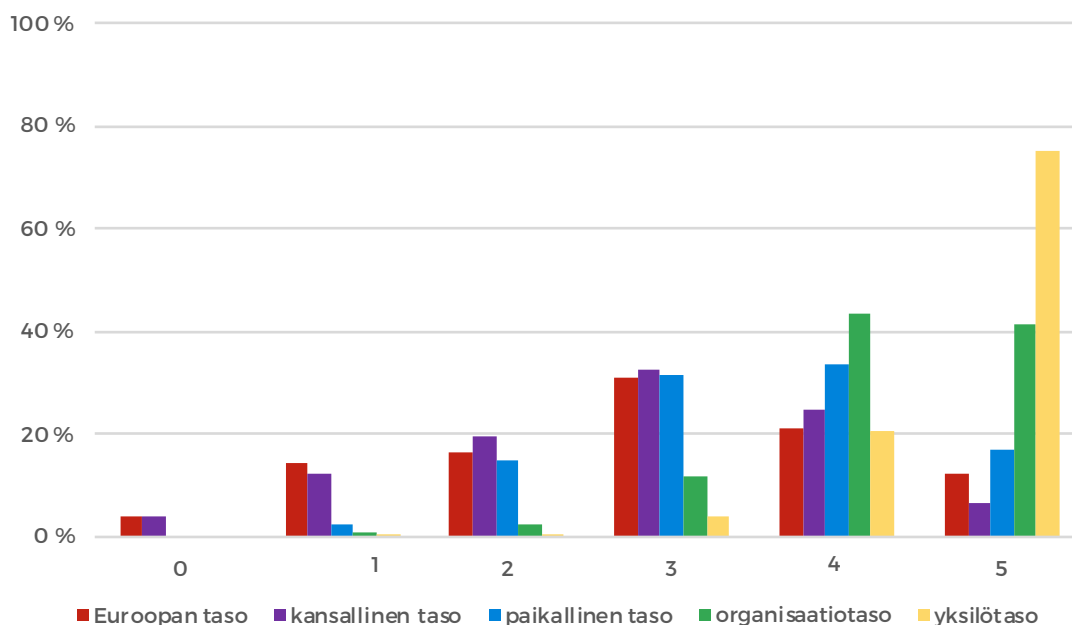
Huomiot korostavat vaikuttavuusmallin luomisen tarvetta ja erityisesti vaikuttavuusajattelun kehittämisen tarvetta hankeorganisaatioissa. Pelkkä mekaanisen mallin käyttöönotto tulee tuskin riittämään – mallista alkaa syntyä todellista arvoa vasta sitten, kun sen käyttöä ympäröi laajempi vaikuttavuusajattelun kulttuuri.

Miltä tällainen vaikuttavuusajattelun kulttuuri voisi sitten näyttää? Tämä edellyttää arkeen juurtunutta vaikuttavuusajattelua, jonka luominen ei ole millään muotoa helppoa. Vaikuttavuuden edistämisessä keskeistä on kuitenkin syy-seuraus-suhteiden tarkastelu: onko toimintamme todella sellaista, että sillä saavutetaan asetettuja tavoitteita? Teemmekö oikeita asioita? Rakennammeko esteettömiä pitkospuita vai lisäämmekö inklusiota? Se, että aineiston perusteella vaikuttavuus ajatellaan monesti vain tehtyinä aktiviteetteina ja koetaan liian vaikeana terminä, tarkoittaa, että hankeorganisaatioissa on vielä matkaa sellaiseen kulttuuriin, jossa vaikuttavuusajattelu on syvästi juurtunutta.

Mahdollisuuksia vaikuttavuuden edistämisessä

Erasmus+ -ohjelman tavoitteet tunnetaan ja koetaan tärkeiksi

Hankekenttä on aineiston valossa sisäistänyt Erasmus+ -ohjelman tavoitteet erittäin hyvin. Erasmus+ tavoitteita nimettiin runsaasti ja laajalla skaalalla. Lisäksi toimijat oletettavasti projisoivat myös Erasmusuksen ulkopuolisia tavoitteita ohjelmaan. Tämä voi kertoa siitä, että Erasmus+ koetaan ylipäänsä ”hyvänä” kattohankkeena, jonka avulla on mahdollista edistää useita erilaisia – mutta jollain tavalla kansainvälisyyteen, eurooppalaisuuteen, kielitaitoon, suvaitsevaisuuteen ja liikkuvuuteen liittyviä – tavoitteita. Kyselyssä korostuivat kaikkein voimakkaimmin yksilö- ja organisaatiotason vaikutukset (ks. kuvio 4). Yksilötasolla tämä näkyi hankkeeseen osallistuneiden henkilökohtaisena kehittymisenä Erasmus+ tavoitteiden mukaisesti. Organisaatiotason kehittyminen tuli esiin erityisesti henkilöstön liikkuvuushankkeissa, mutta silloinkin se tuli esiin henkilöstön henkilökohtaisen osaamisen kautta lisääntyvänä kansainvälisenä kyvykkyytenä organisaatiotasolla.



KUVIO 4. VASTAAJAN ARVIO ERI VAIKUTUSTASOJEN TÄRKEYDESTÄ OMALLE HANKKEELLE ASTEIKOLLA 0-5, 0 = EI LAINKAAN MERKITYSTÄ, 5 = ERITTÄIN SUURI MERKITYS

Erasmus+ -tavoitteet ja organisaation omat tavoitteet ovat vahvasti linjassa

Kyselystä nousee hyvin selkeästi esiin, että Erasmus+ -tavoitteiden koetaan olevan täysin linjassa organisaation oman strategian kanssa. Hankkeet nähdään siis käteväenä keinona toteuttaa organisaation omaa tavoitetta olla esimerkiksi kansainvälinen toimija.

Hyvin harvoin koettiin, että hanke ei liittyisi millään tavalla organisaation omaan strategiaan. Työpajassa myös mainittiin, että keskenään erilaiset organisaatiot voivat toimia yhdessä ja mieltää vaikuttavuuden eri tavalla, ja hankkeella voidaan silti edistää niiden kaikkien toimintaa.

On hyvin myönteistä, että Erasmus+ -ohjelman tavoitteet sopivat hankeorganisaatioiden strategioiden sekä opetussuunnitelmien ja tutkintojen perusteiden toteuttamisen kanssa hyvin yhteen. Hyvien tulosten aikaansaaminen on huomattavasti todennäköisempää, kun tavoitteet ja arvot ovat voimakkaasti linjassa.

Vaikuttavuus koetaan ylipäänsä tärkeäksi asiaksi

Aineiston perusteella voidaan todeta, että hankkeiden vaikuttavuuden kehittäminen koetaan hankkeissa tärkeäksi asiaksi. Varsinaista vaikuttavuus-termiä aineistossa käytetään kuitenkin vähän, mikä voi tarkoittaa sitä, että termin merkitys ja sisältö ovat vasta rakentumassa hanketoimijoiden keskuudessa. Aineistossa vaikuttavuus näkyy haluna kehittää omaa työtä, jonka tueksi kaivataan uusia työkaluja ja koulutusta. Yleisellä tasolla vaikuttavuus ymmärretään usein sellaisten asioiden tekemiseksi, joilla on merkitystä ja jotka liittyvät yleisiin Erasmus+ -tavoitteisiin.

Vaikutuksia arvioidaan ja niistä ollaan kiinnostuneita

Vaikuttavuus käsitetään vielä kapeasti arvioinnin näkökulmasta, millä on myös toinen puoli: vaikuttavuusajattelun kehittämisen näkökulmasta on hyvä, että vaikuttavuusarviointi otetaan jo vakavasti. 60 prosenttia kyselyyn vastanneista kertoi, että hankkeen tuloksia ja vaikutuksia oli arvioitu. Vaikutusten arviointiin myös pyydettiin paljon lisää tukea. Arviointia oli useimmiten tehty hankkeen lopussa kyselyin ja haastatteluin, usein kevyellä otteella, riippuen hankkeen koosta ja voimavaroista. Vaikutuksia arviointiin usein myös konkreettisten tuotosten kautta.

Ideoita vaikuttavuuden lisäämiseen

Vaikka vaikuttavuus terminä ja teemana koetaan haastavana, on hanketoimijoilla paljon kehitysehdotuksia, joilla asiaa voisi viedä eteenpäin. Myös innostus aiheeseen on huomattavaa.

Kaikkein eniten kehitysideoita tuli *prosessiin* liittyen. Vastaajat kokivat, että vaikuttavuutta voitaisiin parantaa muun muassa hakemuslomaketta kehittämällä, byrokratiaa ja vaatimuksia vähentämällä, resursointia lisäämällä sekä yhteistyötä ja tiedonjakamista lisäämällä.

Toiseksi eniten vastauksissa korostuivat *viestintään* liittyvät tekijät. Markkinointiin ja viestintään kaivattiin runsaasti apua, tukea ja resursseja. Lisäksi kyselyssä nousi esiin selkeä kiinnostus kuulla toisten hankkeiden onnistumisista ja epäonnistumisista yhteisillä foorumeilla. Viestinnän ja yhteisten foorumeiden tärkeyttä ei voikaan korostaa liikaa.

”Joissakin organisaatioissa luulen, että opit jäävät vain liikkujalle itselleen, kun aikaa ei löydy edes omille kollegoille jakamiseen. Tällaisen toimintatavan voisi tietysti yrittää ehkä rakentaa myös tuollaiseen esitettyyn kehikkoon tai malliin? – – KA1-hankkeessa on myös löydettävä aikaa pureskella opittua, jotta osaa sanottaa sen muille. Se ei kiinnosta muita, että joku oli Sloveniassa, mutta se voi kiinnostaa, jos siellä oppi jonkun pedagogisen lähestymistavan, jota voisi hyödyntää omassakin koulutuksessa.”

”Toivoisin, että hankkeiden vaikutuksia olisi jotenkin mahdollista verrata keskenään. Tällöin pystyisi suunnittelemaan uusia hankkeita myös toisilta oppien, ei ainoastaan omiin kokemuksiin peilaten.”

Moni vastaaja toivoi, että OPH ottaisi veto- ja toteutusvastuuta viestinnästä, kun taas osa oli valmis tekemään viestintää itse, kunhan saisi lisää resursseja ja tukea viestinnän tekemiseen.

Neljä viidestä kyselyn vastaajista oli sitä mieltä, että *jo suunnitteluvaiheessa olisi hyvä olla vaikuttavuuteen liittyvä työkalu*. Työpajassa moni kertoikin, että heillä oli hyviä kokemuksia vaikuttavuusmallien käytöstä suunnitteluvaiheessa esimerkiksi muiden maiden Erasmus+ -työkaluja hyödyntämällä. Työpajassa myös huomattiin, että muistiin kirjatut tavoitteet voivat parhaimmillaan ohjata hankkeen tekemistä todella paljon, mutta se edellyttää, että hankkeen alussa vaikuttavuutta mietitään perusteellisesti ja että hankkeella on resursseja huolelliseen suunnitteluun.

Sekä kyselyssä että työpajassa nousi vahvasti esiin myös *yhteistyökumppanien merkitys vaikuttavuuden luomisessa*. Vastaajat kokivat, että ilman laadukkaita ja sitoutuneita yhteistyökumppaneita ei hankkeen vaikuttavuuskaan voi olla kovin ihmeellinen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että myös kumppanien valintaan ja yhteiseen arvoresonanssiin tulee panostaa hankkeen alkumetreiltä lähtien.

”Ongelmat kentätasolla ovat moninaiset, joista ette ehkä ihan täysin tiedä. Tuloksien eteen joutuu tekemään töitä! Että saa osasta maita jotain irti, on tuskan takana.”

Vaikutusten arvioinnin kehittämiseen pyydettiin paljon lisää tukea. Tämä näkyi pyyntöinä koulutuksesta ja valmiista mittareista, joita olisi helppo hyödyntää.

”Vaikutusten arviointiin olisi hyvä olla valmis pohja ja työkalu, jonka muokkaaminen oman hankkeen käyttöön olisi helppoa.”

2 KATSAUS VAIKUTTAVUUSMALLEIHIN

Jo käytössä olevien vaikuttavuusmallien kenttä on huomattavan laaja: Malleja on tarjolla todennäköisesti useita satoja erilaisia, ja mallit ovat yleensä toimialakohtaisesti – ellei jopa organisaatio- tai hankekohtaisesti – räätälöityjä. Yleistä konsensusta siitä, miten vaikuttavuutta tulisi mitata, on vaikea hahmottaa kentän hajanaisuuden vuoksi.

Vaikuttavuus-termistä ollaan kuitenkin suhteellisen samaa mieltä: Vaikuttavuutta on, kun toimenpide X saavuttaa tavoitteensa Y. Vähemmän selkeää on se, mitä tämä kussakin vaikuttavuusmallissa tarkoittaa. Kyse on pitkälti eroista siinä, miten ja millä tasolla tavoite Y määritellään – tavoitellaanko hankkeella esimerkiksi yksilön osallistumista johonkin koulutukseen, uusien menetelmien omaksumista, konkreettisten taitojen syntymistä, ajattelun muutosta paikallistasolla vai suuremman mittakaavan yhteiskunnallista muutosta?

Ytimeltään useimmat vaikuttavuusmallit pohjautuvat logiikkaketjuun (logic model), jonka vaiheet ovat tiivistettävissä IOOI-akronyymiin: Input/Panos – Output/Tuotos – Outcome/Vaikutus – Impact/Vaikuttavuus. *Panoksella* tarkoitetaan niitä resursseja, joita käytetään hankkeen tai intervention toteuttamiseen (esimerkiksi henkilöresursseja työnhakijoiden kouluttamiseen). *Tuotos* kuvaa hankkeesta syntyneitä konkreettisia lopputuloksia (esimerkiksi sitä, kuinka monta CV:tä tai työhakemusta yhden työpajan aikana tehtiin). *Vaikutuksella* puolestaan tarkoitetaan ylemmän tason vaikutuksia (esim. työnhakuosaamisen kehittymistä). *Vaikuttavuudella* viitataan niihin epäsuoriin, pidemmän aikavälin vaikutuksiin, jotka voivat näkyä sekä yksilöettä laajemmalla tasolla (esim. työllisyyden parantumisena, joustavina työurina tai voimaantumisen lisääntymisenä). Kehitystoimenpidettä toteuttavalla organisaatiolla on enemmän vaikutusmahdollisuuksia IOOI-ketjun alkupäässä – mitä pidemmälle ketjussa edetään, sitä pienemmäksi käyvät toteuttavan tahon vaikuttamismahdollisuudet. Todellinen vaikuttavuus syntyykin usein monien tekijöiden yhteisvaikutuksesta.

Vaikuttavuusmalleja voidaan käyttää monessa vaiheessa hanketta. Projektin suunnittelu- vaiheessa malli voi auttaa ymmärtämään paremmin sitä, mitä hankkeessa kannattaa tehdä. Projektin aikana arviointi voi auttaa ohjaamaan projektin toimenpiteitä, jotta toivottu vaikuttavuus pääsisi syntymään. Projektin jälkeen vaikuttavuusmallia voidaan puolestaan hyödyntää evaluoinnissa eli sillä voidaan arvioida sitä, syntyikö projektista niitä tuloksia, vaikutuksia ja vaikuttavuutta kuin alussa ajateltiin. Malli voi myös kannustaa jatkamaan tutkimusta hankkeen päätyttyä, jotta hankkeen pitkän ajan vaikutuksista – vaikuttavuudesta – saadaan todennettua tietoa.

Vaikuttava Erasmus+ -hankkeessa tutkittiin jo olemassa olevia vaikuttavuusmalleja sekä niiden vahvuuksia, varjokohtia kuin mahdollisuuksiakin. Selvitystyön tarkoituksena oli reflektoida sitä, mitä osia malleista voitaisiin hyödyntää Suomen Erasmus+ -ohjelmassa ja miltä osin näitä malleja pitäisi vielä täydentää. Selvitys löytyy kokonaisuudessaan tämän raportin liitteestä 1.

Selvitystyössä syvennyttiin 17:ään erilaiseen vaikutusmalliin ja mallit tyypiteltiin kahden ulottuvuuden avulla:

- Ensimmäinen ulottuvuus kuvaa, miten malli sijoittuu suhteessa IOOI-ketjuun eli keskittyykö malli kuvaamaan intervention tuotoksia ja vaikutuksia vai pyrkiikö se kuvaamaan intervention vaikuttavuutta.

- Toinen ulottuvuus kuvaa puolestaan sitä, onko mallissa huomioitu interventiota toteuttavan organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittäminen – toisin sanoen, pyrkiikö malli kehittämään hankkeen kohteiden ohella myös vaikuttavuusajattelua ja -osaamista hankeorganisaation sisällä.

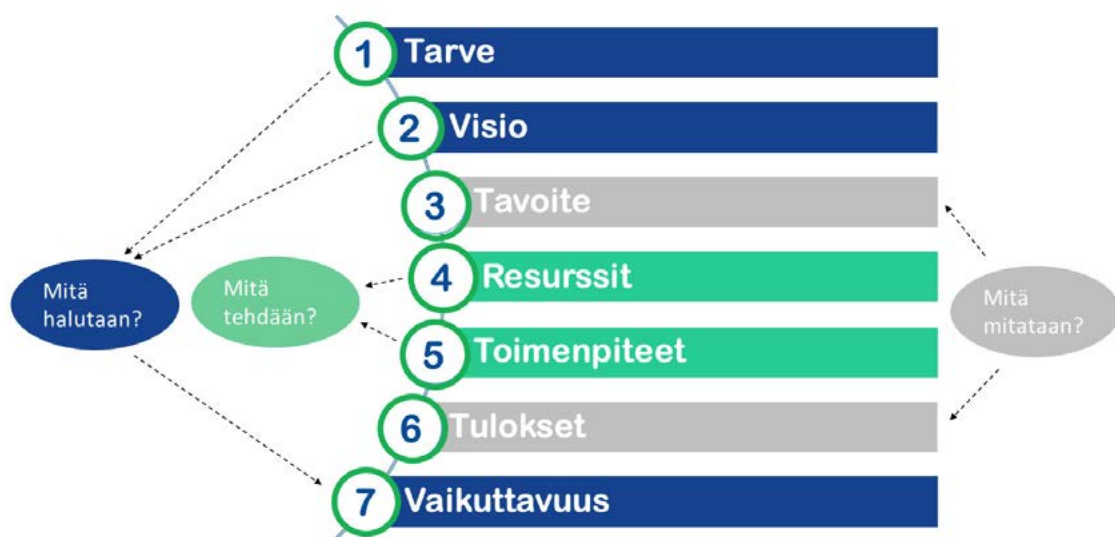
Selvityksen pohjalta voidaan sanoa, että vain kolme mallia (Sitra, Hollannin Erasmus+ Pyramid of Change ja Nesta Cultural Change Impact Framework) panostaa *organisaation sisäisen osaamisen kehittämiseen*. Näissä kolmessa mallissa fokus on myös hankkeen *vaikuttavuuden* tutkimisessa sen sijaan, että tutkittaisiin pelkästään interventioiden suoria tuloksia tai vaikutuksia. Tämä kolmikko muodostaakin poikkeuksellisen kiinnostavan ryhmän, sillä näissä vaikuttavuusmalleissa vaikuttavuus ymmärretään hyvin laajana ilmiönä, joka edellyttää myös toteuttavan organisaation kehittymistä.

Vaikuttava Erasmus+ -hankkeen aikana on tullut näkyväksi, että vaikuttavuus on aihe, joka voidaan ymmärtää hyvin monin tavoin. Yhteistä ymmärrystä voidaan varmasti kehittää määrittelyjen avulla eli kuvaamalla selkeästi ja esimerkkien avulla sitä, mitä Suomen Erasmus+ -ohjelmassa tarkoitetaan ”tuloksella”, ”vaikutuksella” tai ”vaikuttavuudella”. Määrittelyjen ohella saattaa olla vieläkin tärkeämpää kehittää organisaatioiden vaikuttavuusajattelua.

Vaikuttavuusajattelulla tarkoitetaan jatkuvasti syvenevää ja laajenevaa kykyä nähdä linkkien toimien ja suurten yhteiskunnallisten kehityskaarien välillä.

Parhaimmillaan vaikuttavuusmalli voi auttaa juuri vaikuttavuusajattelun kehittymisessä. Tästä syystä seuraavassa esitellään perusteellisemmin neljä kartoituksen aikana esiin nousutta mallia (Hyvän mitta, Erasmus+ Pyramid of Change, Nesta Cultural Change Impact Framework sekä myöhemmin löytynyt Impact+ Tool UK), jotka tarkastelevat vaikuttavuutta monitahoisena ilmiönä ja voivat auttaa organisaatioita kehittymään vaikuttavuusajattelussa. Tiiviit kuvaukset muista hankkeessa tarkastelluista vaikuttavuusmalleista löytyvät liitteestä 1.

Hyvän mitta



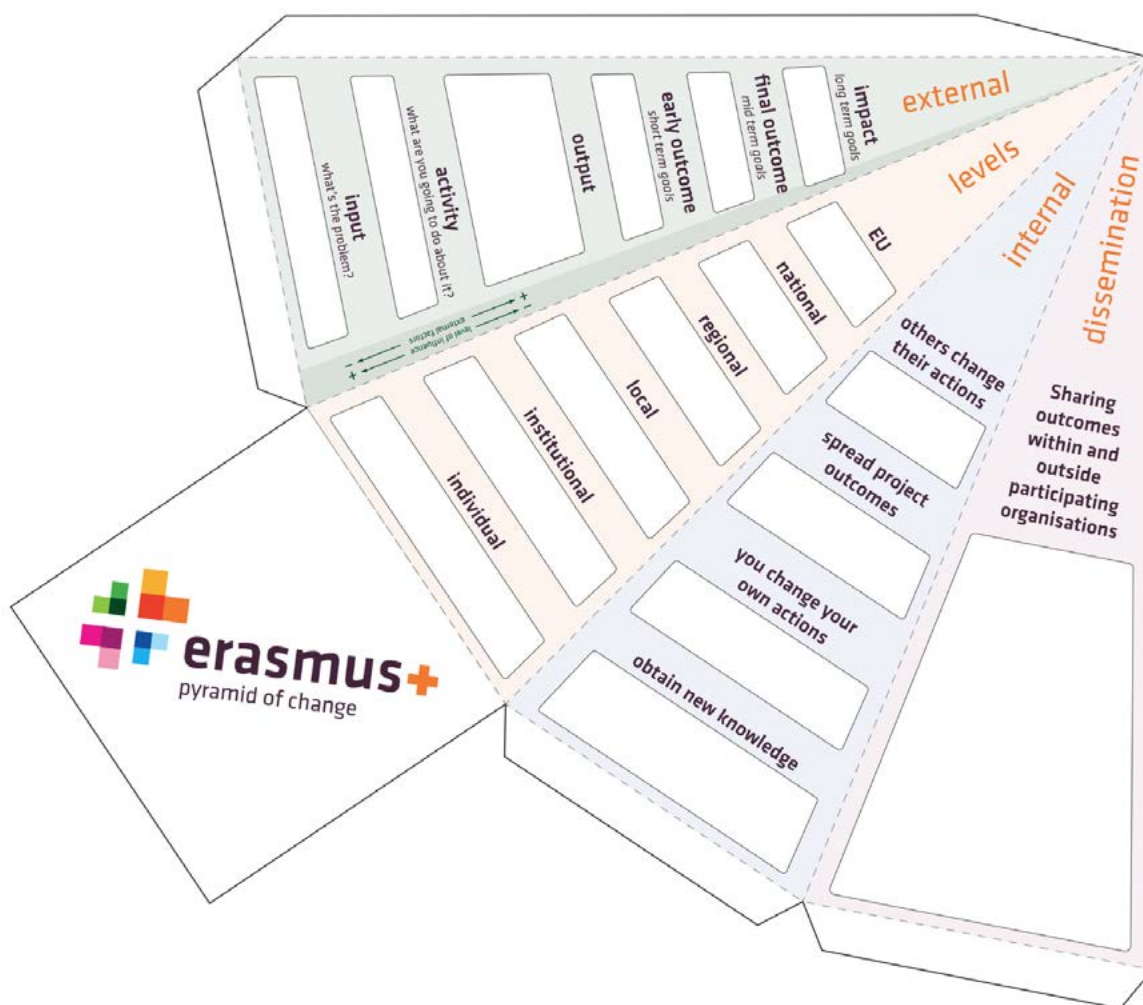
KUVIO 5. HYVÄN MITTA -HANKKEEN VAIKUTTAVUUSKETJU

[Hyvän mitta](#) on Arvo-säätiön, Me-säätiön, Sitran, Kelan, OKM:n, STEA:n, OPH:n ja Kokeileva Suomi -tiimin yhteisesti kehittämä malli vaikuttavuusajattelun edistämiseen. Mallin taustalla vaikuttaa logic of change -ajattelu, eli malli perustuu vaikuttavuusketjun rakentamiseen. Hyvän mitta on ongelmalähtöinen: lähtökohtana on yhteiskunnallinen ongelma tai tarve, johon vastataan hankkeen luomalla visiolla.

Huomattavaa Hyvän mitassa on se, että vaikuttavuusketju on samanaikaisesti sekä johtamisen että vaikuttavuuden analysoinnin väline. Prosessi on myös hyvin selkeästi kuvattu ja visualisoitu.

Hyvän mitta on vahvasti määrällisiin menetelmiin ja mittaamiseen keskittynyt. Se suosittaa verrokkiasetelmia aina kun mahdollista ja korostaa systemaattista mittaamista sekä rekistereiden hyödyntämistä.

Erasmus+ Pyramid of Change



KUVIO 6. ERASMUS+ PYRAMID OF CHANGE -VAIKUTTAVUUSMALLI

Hollannin Erasmus+ -ohjelman [Pyramid of Change](#) -vaikuttavuusmalli tarkastelee vaikuttavuutta neljällä ulottuvuuden avulla: ulkoisen, sisäisen, toiminnan tasojen (ulottuen yksilöstä aina EU:hun) sekä tulosten levittämisen näkökulmasta.

Ulkoista vaikuttavuutta tutkitaan IOOI-logiikan mukaisesti. Sisäistä vaikuttavuutta tarkastellaan seuraavan ketjun avulla: uuden tiedon hankkiminen → oman toiminnan muuttaminen → projektin vaikutusten jakaminen → muut muuttavat toimintaansa. *Toiminnan tasoja* mallissa tarkastellaan niin yksilön, organisaation, paikallisen, alueellisen, kansallisen kuin EU-tasonkin kautta. *Tulosten levittämis* -ulottuvuudessa keskitytään puolestaan vaikutusten jakamiseen niin hankkeeseen osallistuvien organisaatioiden sisällä kuin niiden ulkopuolellakin.

Mallin käyttöä tukee selkeästi visualisoitu, myös fyysisesti tulostettavissa oleva pyramidin muotoinen malli.

Huomionarvoista Pyramid of Changessa on sen monitahoisuus. Vaikuttavuuden rakentuminen ymmärretään mallissa hyvin monipuolisesti – kuvaavaa onkin, että vain yksi pyramidin neljästä tahosta keskittyy varsinaisen hankkeen vaikutuksiin. Sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen ja tiedonjakamisen ulottuvuudet täydentävät merkittäväällä tavalla sitä, miten hanke onnistuu luomaan vaikuttavuutta.

Nesta Cultural Change Impact Framework



Cultural change impact framework
This framework will help you to understand and assess what cultural change is happening as a result of your activities.

	Attitudes (mindset/ approach) Thinking, feeling, values, sense-making, point of view, understanding, perspective	Abilities (skills/ agency) Competencies, confidence, mastering new tools, uptake of new tools, motivation	Behaviour (action) Activities, time usage, habits, ways of working, unlearning, application of new methods & tools	Discourse (language) Information, documents, communication, decision-making criteria, stories, advocacy	Roles (functions) Ways of organising, tasks, formal criteria, job descriptions, operating model, responsibility areas	Relationships (interactions) Social engagements, networks, partners, social capital, conversations, alliances	Environment (incentives) Authorising environment, structures, procedures, accountability, success criteria, management processes	Outputs (production) Initiatives, products, strategy, materials, artifacts, tasks completed, new projects	Ripple effects Unexpected effects, indirect value-creation, longer-term potentialities, ambiguous outcomes
Individual									
Team									
Organisational									
Ecosystem									

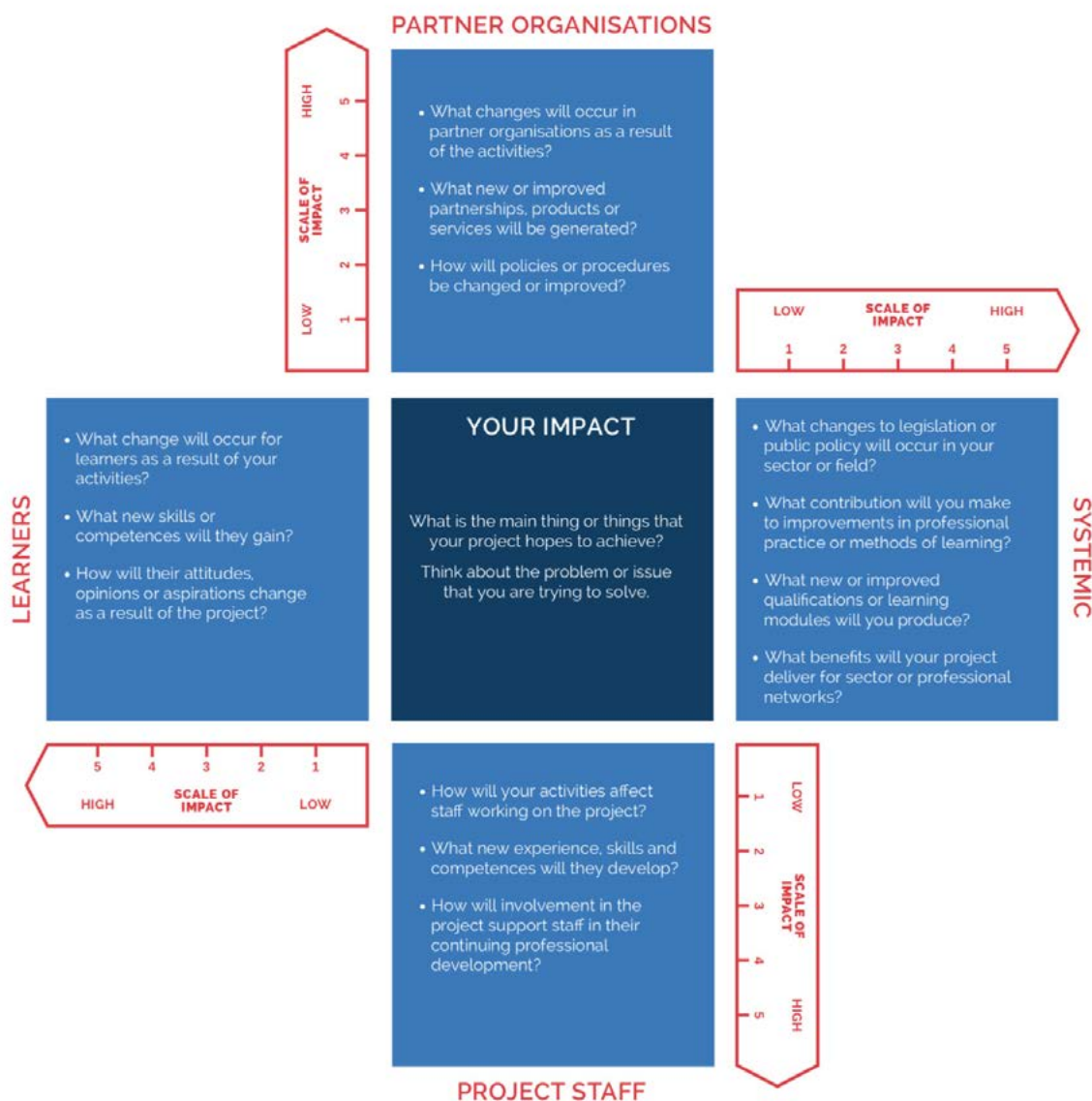
KUVIO 7. NESTAN KULTTUURISEN MUUTOKSEN VAIKUTTAVUUSKEHIKKO

NESTA (englantilainen innovaatioasäitiö) yhteiskehittää parhaillaan [vaikuttavuusmallia](#), jonka avulla pyritään ymmärtämään kulttuurista muutosta valtionhallinnossa. Malli on tällä hetkellä matriisimuotoinen, ja se keskittyy voimakkaasti *kulttuurinmuutokseen*. Mallissa arvioidaan *asenteiden, kykyjen, käytöksen, diskurssin, roolien, suhteiden, ympäristön, tulosten* ja

kerrannaisvaikutusten kehittymistä niin yksilö-, tiimi-, organisaatio- kuin ekosysteemitasolakin. Mallissa on paljon osia, eikä sitä ole tarkoitukseen täyttää täysin, vaan hyödyntää niitä osia, jotka ovat kyseessä olevalle hankkeelle relevanteimpia.

Malli on vielä kehitysvaiheessa, mutta luotsaa jo tässä vaiheessa kiitettävällä perusteellisuudella kulttuurisen muutoksen monitahoisuutta. NESTAn viitekehys keskittyy kaikista kartoituksen aikana tutkituista malleista kaikkein voimakkaimmin sisäisten kyvykkyyksien kehittämiseen.

Impact+ Tool UK



KUVIO 8. IMPACT+ TOOL -VAIKUTTAVUUSMALLI

Ison-Britannian Erasmus+ -ohjelman [Impact+ Tool](#) lähestyy Hollannin mallin tavoin vaikuttavuutta monitahoisena ilmiönä. Mallissa kuvataan ensin hankkeen toivottu vaikuttavuus (mitä yritetään saada aikaan?) ja sen jälkeen tarkastellaan, miten vaikuttavuus

näky seuraavassa neljässä ulottuvuudessa: yhteistyökumppaneissa, hankkeen kohteissa, hankkeen henkilöstössä sekä systeemisellä tasolla. Mallissa eri ulottuvuuksien vaikuttavuutta arvioidaan lisäksi asteikolla 1–5, mikä tekee näkyväksi sen, että erilaisissa hankkeissa vaikuttavuutta voidaan saada aikaan eri tavoin – kaikessa ei tarvitse ”olla täydellinen”.

Huomionarvoista Impact+ Toolissa on, että yhteistyökumppanit on nostettu yhdeksi neljästä pääulottuvuudesta. Useimmissa malleissa oletetaan implisiittisesti, että vaikuttavuus riippuu pitkälti hankeorganisaatiosta ja hankkeeseen osallistujista. Tällöin paitsioon jää se tosiasia, että hanke tapahtuu useimmiten osana isompaa toimijoiden verkostoa, jossa kaikilla on vaikutuksensa hankkeen lopputulokseen.

Miten mallit soveltuvat Suomen Erasmus+ -ohjelmaan?

Edellä esiin nostetut neljä eri vaikuttavuusmallia valittiin lähempään tarkasteluun siksi, että niissä on kiinnostavia ja erityisiä vaikuttavuusajattelun kehittämiseen liittyviä ulottuvuuksia. Vaikuttava Erasmus+ -hanketta varten tehdyssä taustaselvityksessä, kyselyssä ja työpajassa hankekentästä nousi esiin useita erilaisia tarpeita ja toiveita siitä, mitä Suomen Erasmus+ -ohjelman omassa vaikuttavuusajattelussa tulisi ottaa huomioon. Taulukossa 2 peilataan kunkin mallin ominaisuuksia ja oivalluksia näihin suomalaisesta hankekentästä nousseisiin tarpeisiin.

TAULUKKO 2. MITEN VAIKUTTAVUUSMALLIEN OMINAISUUDET SOVELTUVAT SUOMEN ERASMUS+ -HANKEKENTTÄÄN

Mallin nimi	Mitkä ominaisuudet soveltuvat Suomen Erasmus+ -ohjelmaan?	Mitkä ominaisuudet eivät sovellu Suomen Erasmus+ -ohjelmaan?
Hyvän mitta	<ul style="list-style-type: none"> - Selkeä prosessikuvaus - Linkki tarpeiden ja vision sekä vaikuttavuuden välillä selkeästi kuvattu - Helppokäyttöinen 	<ul style="list-style-type: none"> - Arviointi painottaa kvantitatiivisia menetelmiä → Erasmus+ -hankkeiden kontekstissa kvalitatiivisilla menetelmillä on perusteltu paikkansa. - Prosessimalli saattaa yksinkertaistaa todellisuutta liiaksi.
Erasmus+ Pyramid of Change	<ul style="list-style-type: none"> - Monipuolinen - IOOI-jatkumo selkeästi mallinnettu - Eri vaikutustasot selkeästi kuvattu - Sisäisten kyvykkyyksien kehittäminen huomioitu - Viestintä huomioitu (auttaa resursoimaan ja suunnittelemaan viestintää paremmin) 	<ul style="list-style-type: none"> - Malli voi olla sellaisenaan liian monitahoinen ja monimutkainen käyttäjä. - Pienille hankkeille esim. EU-tason tai kansallisen tason vaikutusten mallinnus ja arviointi eivät ole välttämättä relevantteja.
Nesta Cultural Change Impact Framework	<ul style="list-style-type: none"> - Korostaa sisäisen kulttuurin merkitystä vaikuttavuuden luomisessa. - Monipuolinen - Viitekehys tarjoaa tavan mitata vaikuttavuusajattelun kehittymistä sekä hankeorganisaation kykyä tunnistaa kynnyksiä ja yllättäviä vaikutuksia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ei toimi vaikuttavuusmallina sellaisenaan → enemmänkin täydentävä malli - Viitekehys voi olla liian monitahoinen (koko framework edellyttää 36 laatikon täyttämistä) → toiminee paremmin, jos mukaan valitaan vain tarvittavat osat.
Impact+ Tool UK	<ul style="list-style-type: none"> - Korostaa yhteistyökumppanien merkitystä vaikuttavuuden luomisessa. - Vie huomiota myös systeemitason muutoksiin: miten esim. lainsäädäntö tai politiikkakäytännöt voivat muuttua hankkeen johdosta. - Tekee näkyväksi sen, että eri hankkeissa korostuvat erilaiset tavot saada aikaan vaikuttavuutta (Scale of impact -asteikko). 	<ul style="list-style-type: none"> - Pienille hankkeille systeemitason muutosten pohtiminen esim. lainsäädännön tasolla ei ole välttämättä relevanttia → systeemisistä muutoksia voi tosin mallintaa myös esim. oman ammattikunnan sisällä tai omassa paikallisyhteisössä.

Mikäli Suomen Erasmus+ -ohjelmalle kehitetään oma vaikuttavuusmalli tai -viitekehys, voi kehitystyössä olla hyödyllistä huomioida näiden neljä mallin erityiset piirteet. Kentällä toivottiin terminologian ja prosessikuvauksen selkeyttä – Hyvän mitta on ansiokkaasti taklanut tämän haasteen. Kenttä kaipasi myös runsaasti apua ja tukea viestinnän tekemiseen – Pyramid of Change kohdistaa neljänneksen mallistaan viestinnällisen ulottuvuuden kehittämiseen. Samaan aikaan kenttä myös korosti ”laadukkaiden” – siis motivoituneiden, sitoutuneiden ja samalla lailla vaikuttavuudesta ajattelevien – yhteistyökumppanien merkitystä. Impact+ Tool UK huomioi ansiokkaasti tämän ulottuvuuden. NESTA Cultural Change Impact Framework on puolestaan tämän nelikon ”villi kortti”. Organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittäminen nousi aineistosta kyllä esiin, mutta ei korostuneesti. Kenttä ei siis ole suoraan ja yhtä-äänisesti tilannut omien kyvykkyyksiensä kehittämistä. Uskomme kuitenkin, että kriittistä Erasmus+ -ohjelman vaikuttavuuden kehittämisen kannalta on, että hankeorganisaatioissa kehitetään määrätietoisesti vaikuttavuusajattelua. *Jos kulttuuri syö strategioita aamupalaksi*, pätee sama logiikka myös vaikuttavuusajatteluun: mikäli organisaatioiden kulttuuri ei tue vaikuttavuusmallin käyttöä, ei voida olettaa hankkeidenkaan vaikuttavuuden merkittävästi kehittyvän.

3 KOHTI SUOMEN ERASMUS+ -VAIKUTTAVUUSMALLIA

Tämän osion tarkoitus on ehdottaa suuntaviivoja Suomen Erasmus+ -vaikuttavuusmallin rakentamiseksi ja varmistaa, että tuleva malli pohjautuu tukevasti kentän toimijoiden tarpeisiin ja toiveisiin. Suositukset on laadittu hankkeessa tehdyn kyselyn ja työpajan tuloksien pohjalta. Lisäksi suosituksia varten on tutkittu erilaisia, olemassa olevia vaikuttavuusmalleja (ks. luku 2 ja liite 1) ja hyödynnetty niistä elementtejä, jotka taustatyön perusteella voisivat sopia myös Suomen Erasmus+ -vaikuttavuusmalliin. Lisäksi aineistoa ovat rikastuttaneet keskustelut Opetushallituksen projektitiimin kanssa.

Organisaatiokulttuuri, joka tukee vaikuttavuutta

Selkeä vaikuttavuusmalli on hyvä lähtökohta, mutta se ei yksinään varmista sitä, että organisaatiot ja hankkeet alkavat ajatella toimintaansa vaikuttavuuden näkökulmasta – paraskin vaikuttavuusmalli on vain pakollinen ”rasti ruutuun” -harjoitus, jos vaikuttavuusajattelua ei ole muuten sisäistetty organisaatiossa. Siksi onkin tärkeää, että Erasmus+ -vaikuttavuusmalli ottaa huomioon organisaatiossa tapahtuvan oppimisen ja kulttuurin muutoksen, kuten *NESTA Cultural Change Impact Framework* tekee. Loppujen lopuksi kaikessa vaikuttavuudessa on kyse siitä, että joku muuttaa toimintaansa. Jotta vaikuttavuusajattelu leviää organisaatiossa, siitä pitää puhua toistuvasti ja sen pitää olla kaiken toiminnan lähtökohta – että hankkeista puhuttaessa lähdetään aina liikkeelle siitä, ”miksi tehdään”, ennen kuin puhutaan siitä, ”mitä tehdään”.

Vaikuttavuuslähtöisen toimintakulttuurin vahvistaminen voi myös parantaa organisaation tuottavuutta. Hanketoimijoiden kyselyvastauksista sekä työpajaosallistujien kommentteista huomaa, että hankkeita toteuttavat ihmiset tekevät työtään saadakseen aikaan myönteisiä vaikutuksia yhteiskunnassa, joten vaikuttavuusajattelun tuominen organisaation johtotädeksi todennäköisesti entisestään vahvistaa näiden ihmisten motivaatiota tehdä työtään ja siten myös työn tuloksia.

Vaikuttavuusmalli, joka ohjaa ajattelemaan vaikuttavuutta hankekaaren alusta asti

Kuten hankkeessa tehty kysely ja työpaja osoittivat, hanketoimijat pohtivat vaikuttavuutta usein eniten vasta arviointivaiheessa. Tämä on ymmärrettävää, onhan aikaansaatu vaikuttavuutta helpompaa arvioida kuin ennakoida tulevaa. Jotta hankkeesta saadaan mahdollisimman vaikuttava, edellyttää se kuitenkin tavoitellun vaikuttavuuden pohtimista ja mallintamista ennen hanketta eli erilaisten ”vaikuttavuusreittien” miettimistä sen sijaan, että vain oletetaan, että tehdyistä toimenpiteistä seuraa myönteisiä asioita. Tässä vaikuttavuusmallista voi olla paljonkin apua.

Vaikuttavuusmalli, jossa käsitteitä käytetään johdonmukaisesti

Kuten erilaisia vaikuttavuusmalleja esittelevästä luvusta 2 voi huomata, vaikuttavuusmallien kenttä on monitahoinen ja eri konteksteissa käsitteitä käytetään eri tavoin. Useat mallit perustuvat ytimeltään IOOI-logiikkaketjuun (*input-output-outcome-impact*), mutta mallit painottavat ketjun eri kohtia tai käyttävät samoista vaiheista eri termejä. Yhtä oikeaa tapaa rakentaa vaikuttavuusmallia tai käyttää käsitteitä ei ole, mutta mahdollisessa Erasmus+ -vaikuttavuusmallissa pitää valita, mitä vaikuttavuuden arvioinnin vaiheita mallissa halutaan painottaa, ja määritellä, mitä eri käsitteillä tarkoitetaan, ja sen jälkeen käyttää näitä johdonmukaisesti.

Erasmus+ -hankkeet ovat keskenään hyvin erilaisia, ja kentän toimijoiden toiveissa korostui hankebyrokratian keventäminen. Tämä voi puoltaa mahdollisimman yksinkertaisen mallin rakentamista (vrt. *Hyvän mitta*, jossa mallinnettavia vaiheita ja tasoja on vähemmän kuin esimerkiksi *Erasmus+ Pyramid of Changessa*). Toinen mahdollisuus on luokitella hankkeet koon mukaan ”S-, M- ja L-kokoisiksi” hankkeiksi, jolloin isommilta hankkeilta voidaan edellyttää tarkempaa vaikuttavuuden mallintamista ja arviointia kuin pienemmiltä.

Vaikuttavuusmalli, joka hyödyntää sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia mittareita

On yleinen ajattelutapa, että vaikuttavuutta pitää pystyä arvioimaan kvantitatiivisilla mittareilla, tai muuten sitä on mahdotonta todentaa. Hankkeiden aikaansaamasta vaikuttavuudesta ei kuitenkaan useinkaan ole mahdollista saada tarkkaa määrällistä tietoa (tuotoksia ja vaikutuksia voidaan helpommin arvioida numeerisesti) varsinkaan hankearvioinnin puitteissa. Tieteellisesti pätevään syy-seuraus-päätelyyn tarvitaan usein satunnaistettuja kenttäkoeasetelmia, jotka eivät ole käytännössä mahdollisia Erasmus+ kontekstissa. Tätä ei pidä pitää ongelmana. Laadullisen tiedon kerääminen esimerkiksi haastatteluin voi rikastuttaa vaikuttavuusanalyysiä ja tuoda ilmi ennakoimatonta, yllättävää vaikuttavuutta. Keskeistä on löytää tarkoituksenmukaiset menetelmät kunkin hankkeen tarpeisiin.

Myös hanketoimijoiden itse kirjoittamat ”vaikuttavuustarinat” (perustellut syy-seuraus-suhteet esiin tuovat parhaat arvaukset siitä, minkälaista vaikuttavuutta hanke on saanut aikaan) tuovat lisätietoa hankkeen vaikuttavuudesta. Vaikuttavuustarinoita käytetään esimerkiksi Strategisen tutkimuksen neuvoston rahoittamien laajojen tutkimushankkeiden vaikuttavuuden arvioinnissa.

Vaikuttavuusmalli, joka huomioi odottamattomat tulokset ja vaikuttavuuden

Vaikka hanke olisi hyvin huolellisesti suunniteltu ja oletettu vaikuttavuus mallinnettu etukäteen, jokaisesta hankkeesta syntyy aina odottamattomia tuloksia ja vaikuttavuutta. Erasmus+ -vaikuttavuusmallin on hyvä ohjata tarkkailemaan näitä odottamattomia vaikuttavuuksia, jotka saattavat lopulta olla kaikkein merkittävimpiä tai mahdollisesti kannustaa muuttamaan hankkeen suuntaa. Esimerkiksi *NESTA Cultural Change Impact Framework* ottaa odottamattoman vaikuttavuuden huomioon kohdassa ”ripple effects”.

Vaikuttavuusmalli, joka huomioi hankekumppanit ja tuo heidät yhteen jaettujen tavoitteiden taakse

Koska Erasmus+ -hankkeita toteutetaan yhdessä kansainvälisten kumppaneiden kanssa, riippuu hankkeen aikaansaama vaikuttavuus myös kumppaneiden toiminnasta. Siksi Erasmus+ -vaikuttavuusmallin on syytä ottaa huomioon tämä ulottuvuus, kuten *Impact+ Tool UK* -malli tekee. Vaikuttavuustavoitteet tulee määritellä yhdessä kumppaneiden kanssa niin, että kaikki mukana olevat toimijat ovat sitoutuneet niihin ja niiden seuraamiseen.

Vaikuttavuusmalli, joka skaalautuu hankkeen koon mukaan

Suomalaisten hanketoimijoiden johdolla toteutettavien Erasmus+ -hankkeiden kirjo on valtava. Niiden aiheet ja koko vaihtelevat suuresti, jolloin ei välttämättä ole tarkoituksenmukaista ”pakottaa” jokaista hanketta käyttämään yhtä ja samaa mallia ja työkaluja. Kentän toimijoiden viesti oli, että hankebyrokratia ja hankeraportointiin liittyvät vaatimukset tuntuvat usein liian raskaalta suhteessa hankkeen kokoon eikä vaikuttavuusmallin pidä lisätä ”taakkaa”, tai riskinä on, ettei sitä käytetä. On esimerkiksi hyvä myöntää, että joillain hankkeilla paikallinen vaikuttavuus on suurempaa kuin kansainvälinen vaikuttavuus, jolloin on tarkoituksenmukaista keskittyä tukemaan ja arvioimaan sitä mahdollisimman hyvin. Tällainen lähestymistapa on esimerkiksi *Impact+ Tool UK* -mallissa, jossa vaikuttavuuden eri ulottuvuuksien painoarvoa voi arvioida säätämällä ”scale of impact” -asteikkoa välillä 1–5. Suomen Erasmus+ -mallissa hankkeet voisi mahdollisesti jaotella S-, M- ja L-kokoisiin, jolloin ”S-kokoisten” hankkeiden ei välttämättä tarvitse vastata kaikkiin mallin kohtiin, mutta toisaalta ”L-kokoisilta” hankkeilta tätä edellytetään. Erityyppisille hankkeille voidaan myös tarjota erilaisia työkaluja.

Vaikuttavuusmalli osaksi hankkeen muuta hallinnointia – ei lisätaakaksi

Erasmus+ -vaikuttavuusmallin käyttöönotto saattaa edellyttää koko hankesuunnittelu- ja raportointiprosessin muokkaamista. Vaikuttavuuden mallintamista ja arviointia tulisi ajatella osana koko hankkeen haku-, suunnittelu- ja raportointikokonaisuutta niin, että hanketoimijan näkökulmasta kyse on yhdestä selkeästä kokonaisuudesta, jossa esimerkiksi samankaltaisia kysymyksiä ei kysytä useaan otteeseen eri kohdissa raportointia. Näin vaikuttavuusajattelua myös tuodaan hankkeen ytimeen sen sijaan, että se nähtäisiin jonain ylimääräisenä ja ydintekemisestä erillisenä. Mallin helppokäyttöisyys on tärkeää, joten mallin ja ohjeiden on hyvä olla saatavilla suomeksi ja siinä käytetyn kielen pitää olla yleistajuista.

Vaikuttavuusmallin käyttämistä tukevat resurssit ja toimenpiteet, jotka vahvistavat vertaisoppimista

Selkeä vaikuttavuusmalli ja työkalut ovat hyvä alku, mutta mallin käyttöönoton tukemiseen on myös syytä varata resursseja ja pohtia, millä erilaisilla tavoilla Opetushallitus voi tukea hanketoimijoita vaikuttavuustyössä.

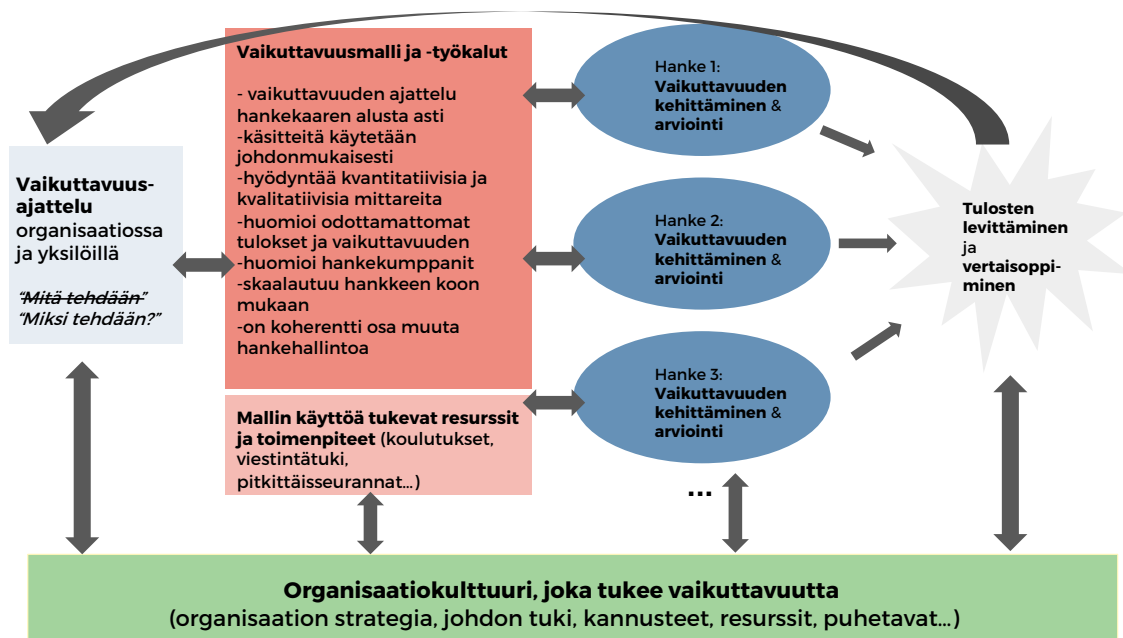
Hanketoimijoille tehty kysely ja työpaja osoittivat, että kiinnostusta kuulla toisten hankkeiden (epä)onnistumisista ja opeista on runsaasti. Erilaiset, esimerkiksi OPH:n fasilitoimat vertaisoppimisen ja tiedonjakamisen foorumit ("vaikuttavuuspiirit") voivatkin olla tehokas tapa vahvistaa vaikuttavuusajattelua organisaatioissa ja hankkeissa. Esimerkiksi *Erasmus+ Pyramid of Change* -malli kannustaa oppien jakamiseen (kohdissa "Spread project outcomes" ja "Dissemination").

Myös säännöllisin väliajoin pidetyt vaikuttavuuskoulutukset ovat tarpeen, kun mallia otetaan käyttöön. Mallia on myös syytä päivittää säännöllisesti kentän toimijoiden kanssa, jotta se säilyy ajantasaisena ja miellyttävänä käyttää.

Hankemuodossa tehtävä toiminta asettaa haasteita pitkän aikavälin vaikuttavuuden arvioimiselle, sillä yksittäisissä hankkeissa ei usein ole mahdollisuutta palata arvioimaan vaikuttavuutta esimerkiksi useamman vuoden päästä. Ohjelmatasolla pitkittäisarviointia on tehty, mutta voisiko esimerkiksi OPH tukea hankkeita hanketason pitkittäistutkimuksien tekemisessä?

Hanketoimijat näkevät viestinnän todella tärkeäksi tavaksi edistää vaikuttavuutta ja kaipaavatkin markkinointiin ja viestintään runsaasti apua, tukea ja resursseja. Voisiko OPH tarjota hankkeille myös viestinnän koulutusta, jossa opeteltaisiin mediakontaktointin, sisäisen ja ulkoisen viestinnän sekä mahdollisesti myös vaikuttajaviestinnän (lobbaamisen) perusteita?

Vaikuttavuuden kehittämistä Erasmus+ -hankkeissa ja niitä toteuttavissa organisaatioissa voidaan havainnollistaa seuraavalla kuvalla, jossa näkyy edellä kuvatun mukaisesti se, kuinka monen eri tekijän summa vaikuttavuusajattelun rakentuminen organisaatioissa on.



KUVIO 9. VAIKUTTAVUUSAJATTELUN KEHITTÄMINEN ERASMUS+ -HANKKEITA TOTEUTTAVISSA ORGANISAATIOISSA

LOPUKSI: SUOMEN ERASMUS+ -OHJELMALLA HYVÄT LÄHTÖKOHDAT VAIKUTTAVUUDEN VAHVISTAMISEEN

Suomen Erasmus+ -ohjelmalla on hyvät lähtökohdat vaikuttavuusajattelun kehittämiseen. Hankkeet nähdään vaikuttavina eri tasoilla yksilöstä yhteiskuntaan, ja hankkeiden toteuttajat ovat motivoituneita vahvistamaan hankkeiden vaikuttavuutta, mikä on lähes oleellisin vaikuttavuusmallin onnistumiseen ja vaikuttavuusajattelun leviämiseen vaikuttava tekijä. Monissa hankkeissa vaikuttavuutta on jo pyritty mallintamaan ja arvioimaan, joten tyhjästä ei tarvitse lähteä. Kokoamalla yhteen hanketoimijoiden tarpeita, tarjoamalla selkeitä ja helppokäyttöisiä malleja sekä tukemalla mallin leviämistä ja vertaisoppimista Erasmus+ -ohjelmalla voidaan vaikuttaa tulevien vuosien aikana entistäkin enemmän Euroopan ja sen asukkaiden hyvään tulevaisuuteen.

LIITTEET

LIITE 1: Vaikuttavuusmallien kartoitus

Tämä kartoitus toteutettiin itsenäisenä kokonaisuutena Vaikuttava Erasmus+ -hankkeen aluksi.

Vaikuttavuuden arvioinnin tarpeesta vallitsee vahva konsensus. Kehitystoimenpiteiden tulosten, vaikutusten ja vaikuttavuuden ymmärtäminen koetaan tänä päivänä välttämättömäksi, jotta toimenpiteitä voidaan suunnitella mahdollisimman hyvin ja resurssit kohdistaa sinne, missä vaikuttavuuden arvioidaan olevan merkittävintä. Siitä, miten vaikuttavuutta tutkitaan ja mitataan, ei sen sijaan olla yhtä mieltä – vaikuttavuusmallien ja vaikuttavuuden arvioitsijoiden kenttä on huomattavan hajanainen ja voimakkaasti toimialakohtainen.

Yleisellä tasolla vaikuttavuus-termistä ollaan kuitenkin suhteellisen samaa mieltä: vaikuttavuutta on, kun x saavuttaa tavoitteensa y. Vähemmän selkeää on se, mitä tämä kussakin vaikuttavuusmallissa tarkoittaa. Kyse on pitkälti eroista siinä, miten ja millä tasolla tavoite y määritellään.

Ytimeltään useimmat vaikuttavuusmallit pohjautuvat logiikkaketjuun (*logic model*), jonka vaiheet ovat tiivistettävissä IOOI-akronyymiin: Panos/Input – Tuotos/Output – Vaikutus/Outcome – Vaikuttavuus/Impact. *Panosella* tarkoitetaan niitä resursseja, joita käytetään hankkeen tai intervention toteuttamiseen (esim. henkilöresursseja työnhakijoiden kouluttamiseen). *Tuotos* kuvaa hankkeesta syntyneitä konkreettisia lopputuloksia (esim. sitä, kuinka monta CV:tä tai työhakemusta yhden työpajan aikana tehtiin). *Vaikutuksella* puolestaan tarkoitetaan ylempään tason vaikutuksia hankkeeseen osallistuneille (esim. työnhakuosaamisen kehittymistä). *Vaikuttavuudella* viitataan niihin epäsuoriin, pidemmän aikavälin vaikutuksiin, jotka voivat näkyä sekä yksilö- että laajemmalla tasolla (esim. työllisyyden parantumisena, joustavina työurina tai voimaantumisen lisääntymisenä). Ketjun alkupäässä kehitystoimenpidettä toteuttavalla organisaatiolla on enemmän mahdollisuuksia vaikuttaa lopputulokseen, mutta mitä pidemmälle ketjussa edetään, sitä pienemmäksi käyvät toteuttavan tahon vaikuttamismahdollisuudet. Todellinen vaikuttavuus syntyykin usein monien tekijöiden yhteisvaikutuksesta.

Vaikuttavuusmalleja voidaan käyttää useassa vaiheessa hanketta tai interventiota. Projektin suunnitteluvaiheessa arviointimalli voi auttaa ymmärtämään paremmin sitä, mitä ollaan tekemässä ja miten omat tavoitteet liittyvät tekemiseen. Projektin jälkeen vaikuttavuusmallia voidaan hyödyntää evaluoinnissa eli arvioidessa sitä, syntyikö projektista niitä tuloksia, vaikutuksia ja vaikuttavuutta kuin alussa ajateltiin. Mallit eroavat osin sen suhteen, minkälaisia metodeja (laadullisia vai määrällisiä) evaluointi painottaa. Metodeissa on eroja myös sen suhteen, *kuka on mukana arvioinnissa ja ketä arvioidaan* – haastatellaanko esimerkiksi kaukaisempia sidosryhmiä vai riittääkö hankkeeseen osallistuneille tehty survey?

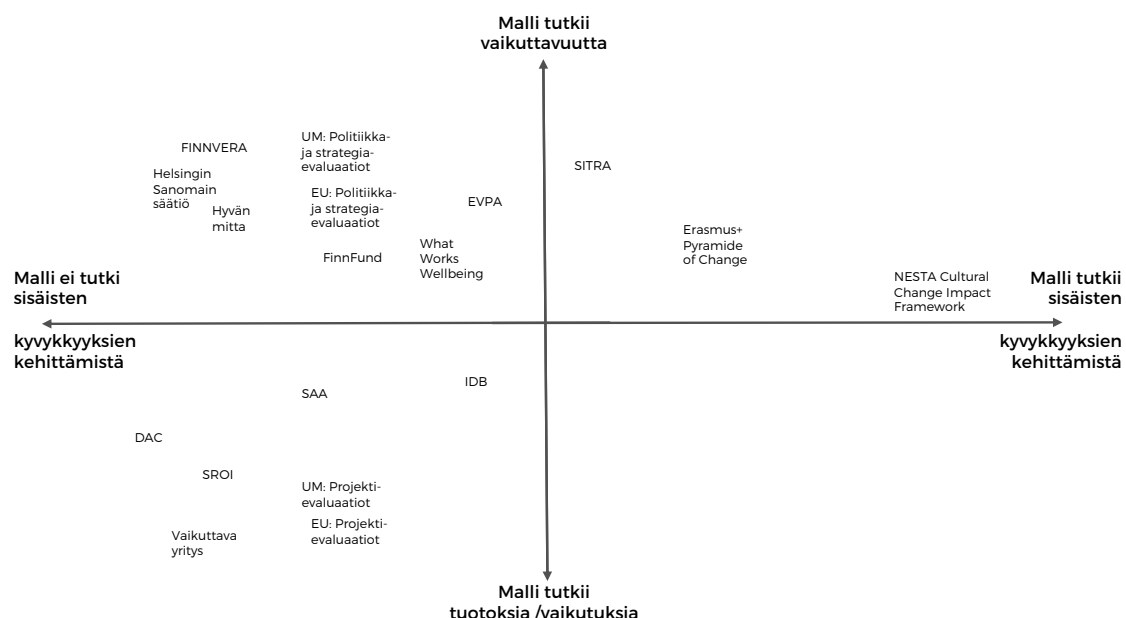
Käsillä olevassa kartoituksessa esitellään eri toimijoiden ja alojen vaikuttavuuteen liittyviä malleja ja arviointitapoja. Mukana on sekä yleisesti käytössä olevia malleja että joidenkin organisaatioiden tai hankkeiden omia arviointimalleja. Kartoituksen tarkoitus on luoda kokonaiskuvaa siitä, mitä erilaisia tapoja vaikuttavuuden mallintamiseen on. Listaa voidaan käyttää pohjana muutamien vaikuttavuusmallien tarkemmassa tarkastelussa. Selvityksessä kukin malli on kuvattu verrattain tiiviisti sen keskeisimmiltä osin.

Kartoituksen aikana tuli näkyväksi, että monet vaikuttavuusmallit eivät tosiasiasa kartoita vaikuttavuutta (impact), vaan keskittyvät kuvaamaan intervention tuotoksia (output) ja vaikutuksia (outcome). Tämä on ymmärrettävää jo siksi, että vaikuttavuuden mallintaminen vaatii toteuttajalta huomattavia panostuksia: vaikuttavuuden mittaaminen edellyttää usein pitkäkestoista tutkimusta, jossa kehitysvaikutuksia kartoitetaan vielä vuosienkin päästä intervention jälkeen. Samaan aikaan mittaustulosten uskottavuus laskee: ei ole helppoa näyttää toteen, että interventio on todellisuudessa tuottanut juuri ne vaikutukset, joita sille haluttaisiin osoittaa. Vaikuttavuuden kvantifiointi on myös haastavaa: miten mitata laajempaa yhteiskunnallista vaikuttavuutta? Miten kartoittaa hankkeen vaikutukset esimerkiksi yhteiskunnalliseen koheesioon?

Vieläkin harvinaisemmaksi mallien kartoituksessa osoittautui *sisäisten kyvykkyyksien huomiointi*. Vaikuttavuusajattelu edellyttää usein sitä, että myös intervention toteuttaja muuttuu: uuden tiedon hankkiminen ja sisäistäminen, oman toiminnan muuttaminen, interventiossa syntyneiden vaikutusten levittäminen ja siten muiden toimintaan vaikuttaminen tarkoittaa ennen kaikkea sitä, että toteuttava organisaatio on itse valmis jatkuvaan oppimiseen. Vaikuttavuuden luomisen todennäköisyys kasvaa sitä mukaa, kun interventiota toteuttava taho omaksuu vaikuttavuusajattelua ja sisällyttää sitä niin interventioiden suunnitteluun ja toteuttamiseen kuin omaankin toimintaan.

Kartoituksen tulokset on mallinnettu kuvioon 10, jotta lukija voi hahmottaa, miten mallit erottuvat toisistaan. Kuviossa tutkitut vaikuttavuusmallit on tyypitelty kahdella ulottuvuudella:

- Y-akselilla kuvataan sitä, miten malli sijoittuu suhteessa IOOI-ketjuun eli keskittyykö malli kuvaamaan intervention tuotoksia ja vaikutuksia vai pyrkiikö se kuvaamaan intervention vaikuttavuutta.
- X-akselilla kuvataan puolestaan sitä, onko mallissa huomioitu interventiota toteuttavan organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittäminen – toisin sanoen, pyrkiikö malli kehittämään vaikuttavuusajattelua ja -osaamista organisaation sisällä.



KUVIO 10. VAIKUTTAVUUSMALLIT KAHDESSA ULOTTUVUUDESSA: TUTKIIKO MALLI SISÄISTEN KYVYKKYYKSIEN KEHITTÄMISTÄ VAI EI? TUTKIIKO MALLI VAIKUTTAVUUTTA (IMPACT) VAI HANKKEEN LUOMIA TUOTOKSIA (OUTPUT) JA VAIKUTUKSIA (OUTCOME)?

Kuviosta on nähtävissä, että vain kolmen mallin (Sitra, Erasmus+ Pyramid of Change ja Nesta Cultural Change Impact Framework) voidaan sanoa panostavan organisaation sisäisen osaamisen kehittämiseen. Näissä kolmessa mallissa fokus on myös ulkoisen vaikuttavuuden tutkimisessa sen sijaan, että tutkittaisiin vain interventioiden suoria vaikutuksia. Tämä kolmikko muodostaa poikkeuksellisen kiinnostavan ryhmän, sillä näissä vaikuttavuusmalleissa vaikuttavuus ymmärretään hyvin laajana ilmiönä, joka edellyttää myös toteuttavan organisaation kehittymistä.

Muistakin malleista on silti paljon opittavaa, ja onkin tärkeää muistaa, että kontekstilla, toimialalla ja käyttötarkoituksella on suuri vaikutus siihen, miten vaikuttavuutta mitataan. Esimerkiksi What Works Wellbeing pohjautuu pitkälti nyt suosiossa olevaan *näyttöön perustuvan politiikan* ajatukseen ja on kiinnostava esimerkki mallista, jossa yksilöiden kokemat lopputulokset luovat pohjan hankkeen tulosten arvioinnille.

Seuraavaksi kuvataan tarkemmin yhteensä 17:ää eri vaikuttavuusmallia. Kustakin mallista esitellään seuraavat asiat: lyhyt kuvaus, kuka mallia käyttää, miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen, käytetyt metodologiat, milloin hankkeen aikana tuotoksia/vaikuttavuutta arvioidaan, analysoiko malli tuotoksia/vaikuttavuutta sekä selittääkö malli syntyneitä vaikutuksia hankkeella vai kontekstilla (eli ottaako malli huomioon sosiaalisen todellisuuden kompleksisen luonteen ja sen tosiasian, että vaikutukset ovat voineet syntyä myös hankkeeseen liittymättömistä syistä).

VAIKUTTAVUUSMALLIT:

Erasmus Impact Study

Mallin kuvaus

Erasmus+ -ohjelma tuottaa arviointidataa sekä koko EU:sta että maakohtaisesti. Viimeisin vaikuttavuusraportti Suomesta on opetus- ja kulttuuriministeriön tilaama ”Mid-Term Evaluation of Erasmus+ Programme 2014–2020 Finland”.

Raportti kokoaa Erasmus+ -ohjelman Education- sekä Youth & Sports -osa-alueiden tavoitteet, tulokset, haasteet sekä suositukset. Huom. Kyseessä enemmänkin vaikuttavuuden jälkikäteisarviointi, ei niinkään vaikuttavuusmalli.

Mallia käyttää

Suomen opetus- ja kulttuuriministeriö.

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Raportti arvioi instituutiotason vaikutusten aikajännettä sekä itse vaikutuksia, muun muassa hankkeen vaikutusta henkilökunnan ammattitaitoon, opetusmetodeihin, kulttuurienvälisiin taitoihin sekä ajattelutapoihin.

Käytetyt metodologiat

Metodologia yhdistelee kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusta, muun muassa puolistrukturoituja haastatteluja, sähköisiä kyselyitä ja dokumenttien arvioimista. Koulutuspuolella haastateltaviin lukeutuu muun muassa CIMOn ja OKM:n henkilöstöä sekä projektinvetäjiä koulutussektorilta. Nuoriso&Urheilu-puolella haastateltaviin kuuluu sekä strategisen tason toimijoita että nuorisotyön tekijöitä ja nuorisotyöhön osallistujia. Tutkimuksessa hyödynnetään myös RAY:n kyselytutkimuksen tuloksia.

Milloin vaikuttavuutta arvioidaan?

Evaluaatio on tehty vuonna 2017 eli kesken hankekauden (2014–2020).

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Kumpaakin ulottuvuutta

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: Selittää vaikutuksia kontekstilla

Päälähde: https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/sites/erasmusplus2/files/el_national_report/FI_National%20Report.pdf

DAC Development Evaluation

Mallin kuvaus

OECD:n alainen DAC (Development Assistance Committee) arvioi hankkeidensa vaikuttavuutta viiden ulottuvuuden – relevanssin (relevance), vaikutusten (effectiveness), tehokkuuden (efficiency), vaikuttavuuden (impact) ja kestävyuden (sustainability) – kautta. Evaluaatiossa tutkitaan paitsi hankkeen vaikutuksia, myös selittäviä tekijöitä sille, miksi hanke toimi tai ei toiminut.

DAC Evaluation Resource Centre kerää jäsentensä kehitysorganisaatiolta evaluaatioraportteja viikoittain yli 3000 kappaletta.

Mallia käyttää

DAC ja DAC:n jäsenmaiden kehitysorganisaatiot.

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Kriteeristö keskittyy hankkeen tuloksiin ja vaikutuksiin kohderyhmissä. Toteuttavan organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittäminen ei ole arvioinnissa mainittavassa roolissa.

Käytetyt metodologiat

Kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset menetelmät.

Milloin vaikuttavuutta arvioidaan?

DAC kehottaa arvioimaan vaikutuksia jo hankkeen aikana, ei pelkästään ex post -harjoitukseksi. Painotus ohjeissa viittaa kuitenkin jälkiraporttimaiseen toteutustapaan.

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Sekä hanketta että vaikuttavuutta.

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: Kummallakin, painottuen hankkeeseen.

Päälähde: <http://www.oecd.org/dac/evaluation/>

Ulkoministeriön kehitysyhteistyöhankkeiden arviointi

Mallin kuvaus

Ulkoministeriön evaluaatio mukailee OECD-DAC:n sekä EU:n evaluaatiosuosituksia, mutta malli on räätälöity Suomen kehityspolitiikan kärkiin sopivaksi (tyttöjen ja naisten oikeudet; talouskasvu; demokratia; ruokaturvallisuus, energian ja veden saatavuus sekä luonnonvarojen kestävä käyttö). Malli hyödyntää myös *results based management*- sekä *human rights based* -lähestymistapoja.

UM tekee evaluaatioita kahdella tasolla: projekti- ja ohjelmatasolla että politiikka- ja strategiatasolla. Projekti- ja ohjelmatasolla evaluaatiot suoritetaan tyypillisesti hankkeen puolivälissä, lopussa tai ex post evaluaationa, ja evaluaatiosta vastaa hankkeen vetäjä. Politiikka- ja strategiataason evaluaatioita tekee puolestaan UM:n evaluaatioyksikkö EVA-11. Jälkimmäinen mekanismi painottaa vaikuttavuutta voimakkaammin kuin projekti- ja ohjelmatason evaluaatiot.

Mallia käyttää

Suomen ulkoministeriö, UM:ltä rahoitusta saaneet kehitystoimijat sekä hankkeita arvioivat ulkopuoliset arvioijat.

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Malli painottaa jatkuvan oppimisen ja todisteisiin perustuvan päätöksenteon merkitystä projektin hallinnossa. Malli kannustaa viemään opittuja asioita suunnitteluun ja toteutukseen. Oppimista painotetaan kuitenkin suhteessa hankkeeseen, ei niinkään kehitysorganisaation omien kyvykkyyksien lisäämiseen.

Käytetyt metodologiat

Kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset menetelmät. Kvali-menetelmissä kannustetaan participatory-lähestymistapaan ja huomioimaan myös haavoittuvassa roolissa olevat kohderyhmät.

Milloin vaikuttavuutta arvioidaan?

Hankkeesta ja mekanismista riippuen joko tai ex ante, hankkeen puolivälissä tai lopussa.

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Projekti-evaluaatiot painottavat hankkeen analyysia, politiikka- ja strategiataason evaluaatiot painottavat vaikuttavuutta.

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: kummallakin, enemmän hankkeella.

Päälähde: <https://um.fi/development-cooperation-evaluation-manual>

European Union – International Cooperation and Development

Mallin kuvaus

EU toteuttaa, kuten UM:kin, sekä projekti- ja ohjelmatason evaluaatioita että strategisia evaluaatioita. Evaluaatioita tehdään hankkeiden aikana ja niiden jälkeen.

Evaluoinnin tavoitteena on lisätä oppimista erityisesti hankkeista siitä, mikä toimii ja ei toimi, sekä tilivelvollisuutta sidosryhmille ja veronmaksajille.

Mallia käyttää

EU:n Directorate General for International Cooperation and Development (DEVCO) ja sen komissioimat ulkopuoliset arvioijat.

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Evaluaatioiden tavoitteena on kerätä oppeja siitä, mikä interventioissa toimii ja mikä ei. Tavoitteena on siis osin strategioita ja projekteja suunnittelevien sekä projekteja toteuttavien taitojen kehittyminen.

Käytetyt metodologiat

Kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset menetelmät. EU myös kehittää omia ohjelmatyypikohtaisia metodologioita esimerkiksi kyvykkyyksien rakentamiselle ja sukupuolikysymysten huomioimiselle evaluaatiossa.

Milloin vaikuttavuutta arvioidaan?

Projekti- ja ohjelmatason evaluaatioita tehdään hankkeen suunnitteluvaiheessa että sen jälkeen. Strategisissa evaluaatioissa painottuu jälkikäteen tehdyt analyysit.

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Kumpaakin, painotus kuitenkin hankkeissa.

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: Enemmän hankkeella.

Päälähde: https://ec.europa.eu/europeaid/using-our-experience-improve-quality-our-development-engagement_en

European Venture Philanthropy Association (EVPA)

Mallin kuvaus

Impact Managementin tavoitteena on auttaa sijoittajia arvioimaan sijoittamisen sosiaalista vaikuttavuutta. EVPA:n malli on (EVPA:n mukaan) Euroopan komission hyväksymä *best practice* vaikuttavuuden mittaamiseen.

Mallia käyttää

European Venture Philanthropy Association ja Social Value International (SVI). EVPA kokoaa eurooppalaisia filantrooppisesta pääomasijoittamisesta (venture philanthropy) ja sosiaalisesta sijoittamisesta (social investment) kiinnostuneita organisaatioita yhteen ja tarjoaa niille taloudellista ja ei-taloudellista tukea. SVI on puolestaan kansainvälinen globaali sosiaaliseen vaikuttamiseen keskittyvä verkosto, joka tarjoaa aiheeseen liittyvää verkostoitumista, työkaluja ja koulutusta.

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Malli pyrkii kehittämään organisaation kykyä analysoida toimijoita sekä osallistaa heitä sijoituspäätösprosesseihin. Fokus on kuitenkin kentän paremmassa ymmärtämisessä, jotta sijoituspäätöksistä tulisi paremmin sosiaalisen vaikuttavuuden huomioivia.

Käytetyt metodologiat

Kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset menetelmät, muun muassa fokusryhmähaastattelut, tarinankerronta, haastattelut ja kyselyt.

Milloin vaikuttavuutta arvioidaan?

Kautta hankkeen. Vaikuttavuuden verifiointi ja arviointi tapahtuvat hankkeen lopuksi.

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Fokus vaikuttavuuden arvioinnissa.

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: Pääosin hankkeella.

Päälähde: <https://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/impact-management-principles>

Sitra

Mallin kuvaus

Sitran tulevaisuustyötä ohjaa kaikelle Sitran toiminnalle yhteiset vaikuttavuustavoitteet, jota vasten Sitran hankkeiden vaikuttavuutta arvioidaan. Arviointiasetelmissa ja -menetelmissä huomioidaan tulevaisuustyön luonne ja toimintaympäristö sekä systeemisten muutosten dynamiikka ja aikajänne.

Sitran arvioinnin kokonaisuus on kaksiosainen: 1) toimintaa arvioidaan kuhunkin vaikuttavuustavoitteeseen peilaten ja 2) tehdään kokoava arviointi, joka kokoaa vaikuttavuusarviointien tulokset yhteen sekä analysoi laajemmin Sitran toimintaympäristöä ja toimintaa.

Mallia käyttää

Sitra

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Lähestymistapa korostaa arvioinnin hyödynnettävyyttä Sitran oman toiminnan kehittämisessä ja uuden oppimisessa.

Käytetyt metodologiat

Pääosin laadulliset menetelmät.

Milloin vaikuttavuutta arvioidaan?

Sitran metatason analyyseissa arvioinnit tehdään hankkeiden lopuksi ja vuosia hankkeiden päättymisen jälkeen.

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Pääpaino vaikuttavuuden analyyseillä.

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: Kummallakin.

Päälähde: <https://www.sitra.fi/aiheet/vaikuttavuuden-arviointi/>

Social Return on Investment (SROI)

Mallin kuvaus

SROI-menetelmässä vaikuttavuutta mitataan rahamääräisenä, jotta keskenään hyvin erilaisten asioiden arvo saadaan konkreettisella tavalla näkyväksi. Rahan käyttö arvon mittana tähtää ”pehmeiden” hyötyjen tuomiseen samalle viivalle ”kovien” hyötyjen kanssa.

SROI on ollut käytössä toistakymmentä vuotta angloamerikkalaisessa kulttuuripiirissä. SROI:n tarkoituksena on palvella nimenomaan kolmatta sektoria ja järjestötoimintaa sekä forecasting-evaluaatioissa että jälkikäteen toteutettavissa evaluaatioissa.

Mallia käyttää

Kolmas sektori ja järjestökenttä. Suomessa mm. Suomen sosiaali ja terveys ry (SOSTE).

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Menetelmän fokus on hankkeen tehokkuuden ja vaikuttavuuden arvioinnissa, ei niinkään toteuttavan organisaation kehittämisessä – joskin tuloksia voi hyödyntää toiminnan kehittämisessä.

Käytetyt metodologiat

Kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset menetelmät. Tulokset rahamääräistetään analyysia varten, ei-rahalliset hyödyt saavat raha-arvon korvikemuuttujien (proxy) avulla.

Milloin vaikuttavuutta arvioidaan?

Voidaan tehdä suunnitteluvaiheessa tai jälkikäteen. Mallissa voi ottaa huomioon myös useita vuosia myöhemmin ilmenevät vaikutukset

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Pääasiassa hanketta

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: Rahamääräisesti mitatusta tuloksesta vähennetään vaikuttavuutta vähentävät tekijät, jotta projektin suorat vaikutukset saadaan eristettyä muista vaikutuksista.

Päälähde: <https://www.soste.fi/wp-content/uploads/2018/12/sroi-arviointimenetelma-soste.pdf>

Social Accounting and Audit (SAA)

Mallin kuvaus

SAA-viitekehityksen tavoitteena on mahdollistaa jatkuva monitorointi, arviointi ja tulosvastuullisuus sekä sisäisiä että ulkoisia sidosryhmiä kohtaan. Viitekehitys keskittyy organisaation sosiaaliseen, taloudelliseen ja ympäristöön liittyviin suorituksiin sekä vaikutuksiin. Viitekehitys on räätälöitävissä muun muassa aikafreimiltään ja laajuudeltaan – perusteellisesti toteutettuna toimii strategisena organisaationa kehittävä työkaluna.

Mallia käyttää

Viitekehystä käytetään kansainvälisesti erityisesti yhteiskunnallisissa yrityksissä ja organisaatioissa.

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Viitekehityksessä arvioidaan evaluaatioprosessi ja sen tulokset ja suunnitellaan kehittämis-kohteet tulosten perusteella.

Käytetyt metodologiat

Kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset menetelmät.

Milloin vaikuttavuutta arvioidaan?

Viitekehitys arvioi vaikuttavuutta jälkikäteen, tavoitteena parantaa tuloksilla tulevaa työtä.

Muuta huomionarvoista?

Sisältää samankaltaisuuksia SROI-menetelmän kanssa, mutta eroaa muun muassa siinä, että SAA edellyttää sosiaalisen auditoinnin raporttien julkaisemista ja painottaa voimakkaammin koko organisaation vaikuttavuuden arviointia (vs. vain hankkeen vaikuttavuuden arviointia).

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Viitekehitys ohjaa arvioimaan vaikuttavuutta.

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: Hankkeella.

Päälähteet: http://www.socialauditnetwork.org.uk/index.php/download_file/view/662/ ja <https://www.nefconsulting.com/our-services/evaluation-impact-assessment/prove-and-improve-toolkits/social-accounting/>

Helsingin Sanomain Säätiön vaikuttavuuden evaluaatio

Mallin kuvaus

Malli arvioi säätiön tieteellistä, ammatillista ja henkilökohtaista (toimittajat ja tutkijat) sekä yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Mallia käyttää

Arvioinnin suorittanut Viestintäluotsi Oy.

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Mallissa arviointi toteutetaan jälkikäteen. Sisäisten kyvykkyyksien kehittäminen näkyy ainoastaan siinä, että evaluaation tietoja on tarkoitus käyttää toiminnan kehittämiseen.

Käytetyt metodologiat

Kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset menetelmät: dokumentti- ja julkaisuanalyysseja, haastatteluja, fokus- ja ryhmähaastatteluja, survey-kyselyjä, medianäkyvyysanalyysseja sekä itsearviointia.

Milloin vaikuttavuutta arvioidaan?

Vaikuttavuusarviointi toteutettiin vuonna 2017. Arviointi tehtiin ”jälkikäteen” ja kohdistui vuosiin 2006–2017. (Säätiön toiminta jatkuu edelleen, arviointi kohdistui toimintaan ylipäänsä – ei vain tiettyyn hankkeeseen.)

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Vaikuttavuutta, sekä suoraa että välillistä.

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: Kummallakin.

Päälähde: https://www.dropbox.com/s/dvnj8onm4p82hva/HSS_vaikuttavuusarviointi.pdf?dl=0

What Works Wellbeing

Mallin kuvaus

What Works Centre for Wellbeingin malli on suunniteltu pienten ja keskikokoisten hyväntekeväisyysjärjestöjen sekä yhteiskunnallisten yritysten (social enterprises) hyvinvointivaikutavuuden arvioimiseen. Malli on esimerkki näyttöön perustuvan politiikan paradigmasta, jossa vaikuttavuus palaa satunnaistettuun kokeeseen ja yksilötason vaikutusten tarkkaan arviointiin.

Mallia käyttää

Pienet ja keskikokoiset järjestöt ja yritykset.

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Ei juuri mitenkään.

Käytetyt metodologiat

Mallissa valitaan kontekstille oleelliset objektiiviset ja subjektiiviset mittarit (esim. haastattelut, kyselyt, fokusryhmät.) Objektiiviset mittarit kertovat vain osittaisen totuuden: esimerkiksi, jos lasketaan saavutettuja työpaikkoja, kaikki työpaikat eivät ole hyviä tai hyvinvointia edistäviä. Tarkastelut voidaan rakentaa hyvinvoinnin ulottuvuuksien tarkastelun kautta. Kun tarkastellaan yhteisöjä ja ryhmiä, voidaan mitata erityisesti sosiaalista pääomaa ja yhteisöllisen hyvinvoinnin ulottuvuuksia. Mallissa voidaan hyödyntää vertailuryhmää ja muiden vastaavien mallien benchmarkkausta. Tulokset ja vaikutukset on eriteltävä. Mallin ohjeissa on erilaisia valmiita kysymyksiä erilaisten hyvinvoinnin puolien mittaamiseen.

Muuta huomionarvoista?

Ohjeet ovat melko yleistasoisia. Ohjeisto sisältää osion myös edistyneemmistä analyysimenetelmistä, kuten regressioanalyysistä.

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Tuotoksia lyhyellä tähtäimellä.

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: Hankkeella.

Päälähde: <https://measure.whatworkswellbeing.org/homepage/intro/>

Vaikuttava yritys

Mallin kuvaus

Vaikuttava yritys on arviointeihin keskittyvä suomalainen yhteiskunnallinen yritys. Vaikuttavan yrityksen arviointi-kanvaasi kokoaa vaikutusarvioinnin prosessin ja mittarit yhdelle sivulle.

Mallia käyttää

Vaikuttava yritys käyttää mallia omissa arvioinneissaan. Sitä sovelletaan järjestö-, yritys- ja kolmannen sektorin kentällä.

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Malli keskittyy hankkeen tuomiin ulkoisiin muutoksiin ja vaikutuksiin. Sisäisten kyvykkyyksien kehittyminen on sivuosassa.

Käytetyt metodologiat

Mallissa voidaan käyttää kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia metodeja, subjektiivisia tai objektiivisiä mittareita, joko lyhyellä tai pitkällä aikavälillä.

Milloin vaikuttavuutta arvioidaan?

Vaikutuksia ja vaikuttavuutta arvioidaan kautta prosessin. Vaikuttavuuden arviointia tehdään varsinkin jälkikäteen, erityisesti seuranta-, tilasto- ja/tai rekisteritietojen avulla.

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Pääosin hanketta.

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: Pääasiassa hankkeella.

Päälähteet: <https://vaikuttavayritys.fi/tyokalu-vaikuttavuuden-arviointiin/#more-621>

<https://vaikuttavayritys.fi/wp-content/uploads/2017/06/Kanvaasifill.pdf>

Inter-American Development Bank – Social Impact Assessment

Mallin kuvaus

Inter-American Development Bank (IDB) kuvaa Social Impact Assessment (SIA) -raportissaan arvioinnin hyviä käytänteitä, jotta sekä käytännön tekijöiden että päättäjien osaaminen SIA-asioissa kasvaisi.

IDB huomauttaa, että SIA-kenttä kehittyy koko ajan, mutta yhteistä SIA-arvioinneille on sosiaalisten riskien ja mahdollisuuksien arviointi kolmessa eri ulottuvuudessa: SIA-arvioinnit ovat analyyttisiä, osallistumiseen perustuvia sekä johdettuja projekteja – analyyttisyys ja osallistuminen liittyvät oleellisesti niin hankkeiden suunnittelu- kuin toteutusvaiheisiin.

Mallia käyttää

IDB kannustaa sidosryhmiään ja rahoittamiaan tahoja käyttämään SIA-pohjaista arviointia.

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Mallissa pääfokus on hankkeen kohde- ja sidosryhmien sosiaalisten vaikutusten arvioinnissa, ei niinkään hanketta toteuttavan organisaation kyvykkyyksien kehittämisessä. Kuitenkin johtamista ja päätöksentekoa korostetaan, joten malli ohjaa hanketyötä integroimaan arvioinnin paremmin hanketyöhön ja varaamaan integroinnille myös resursseja.

Käytetyt metodologiat

Kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset menetelmät, muun muassa haastattelut, kyselyt, gender-analyysit, sosio-kulttuuriset analyysit ja ihmisoikeusvaikutusarviointit.

Milloin vaikuttavuutta arvioidaan?

Kautta hankkeen. Alussa selvitetään baseline-tilanne, jonka kehittymistä seurataan läpi hankkeen sekä lopuksi kooten. Toimintaa muutetaan tarvittaessa hankkeen aikana tulosten perusteella.

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Kumpaakin. Painotus kuitenkin hankkeen suorissa tuloksissa.

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: Konteksti huomioidaan mallissa vahvasti ja sosiaalisia vaikutuksia pyritään ymmärtämään ja kartoittamaan jatkuvasti.

Päälähde: <https://publications.iadb.org/en/social-impact-assessment-integrating-social-issues-development-projects>

FINNVERA Insights on Impact

Mallin kuvaus

Finnveran vaikuttavuusarviointi tutkii Finnveran myöntämän rahoituksen vaikutusmekaniikkaa sekä faktista vaikutusta. Arviointi perustuu syväluotaaviin asiakkaiden case-tutkimuksiin sekä tilastotutkimukseen.

Mallia käyttää

Finnvera arvioidakseen omaa vaikuttavuuttaan.

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Mallin fokus on rahoituksen vaikutuksen kohderyhmäarvioinnissa eli siinä, miten Finnveran palvelut auttavat yrityksiä menestymään.

Käytetyt metodologiat

Kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset menetelmät. Metodeina pääasiassa case-tutkimus ja tilastoanalyysi.

Milloin vaikuttavuutta arvioidaan?

Tämä tutkimus kartoittaa Finnveran kokonaisvaikuttavuutta jälkikäteen.

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Vaikuttavuutta.

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: Hankkeella (joskin tilastoanalyysiosuudessa pyritään selvittämään, olisiko rahoitettujen yritysten menestys ollut vastaavaa ilman Finnveran rahoitusta).

Päälähde: https://www.finnvera.fi/eng/content/download/4641/70431/version/1/file/Finnvera_Insights%20on%20impact_report2018.pdf

Finnfund Development Impact Assessment

Mallin kuvaus

Finnfundin arviointimalli perustuu muutosteorioille, joita sovelletaan arvioinneissa alakohdittaisesti (neljä eri alakohtaista muutosteoriaa: uusiutuva energia, kestävä metsänhoito, kestävä maatalous ja rahoitusinstituutio). Finnfund valitsee rahoituskohteensa projektien potentiaalisten kehitysvaikutusten perusteella. Vaikutuksia arvioidaan suhteessa YK:n kestävän kehityksen tavoitteisiin (Sustainable Development Goals).

Kehitysvaikutuksia arvioidaan kolmella tasolla: suora vaikutus liiketoimintaan, epäsuora vaikutus kehitykseen ja laajempi vaikutus yhteiskuntaan.

Mallia käyttää

Finnfund.

Miten malli huomioi organisaation sisäisten kyvykkyyksien kehittämisen?

Mallin fokus on organisaation ulkoisissa vaikutuksissa.

Käytetyt metodologiat

Kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset menetelmät.

Milloin vaikuttavuutta arvioidaan?

Sijoituspäätökset tehdään ex ante -arvioinnin pohjalta. Lisäksi arviointeja suoritetaan koko hankkeen elinkaaren ajan yhdessä sovittujen mittarien pohjalta.

Malli analysoi tuotoksia/vaikuttavuutta: Kumpaakin, painotus vaikuttavuuden arvioinnissa.

Malli selittää vaikutuksia hankkeella/kontekstilla: Enemmän hankkeella.

Päälähde: <https://www.finnfund.fi/en/impact/development-impact/development-impact-assessment/>

Liite 2: Kysely hanketoimijoille Erasmus+ -hankkeiden vaikuttavuudesta (alkuperäinen kyselylomake)

Kysely Erasmus+ -hankkeiden toteuttajille hankkeiden vaikutuksista ja vaikuttavuusmalleista.

Haluamme tämän kyselyn avulla selvittää Erasmus+ -ohjelmassa toimivien näkemyksiä siitä, minkälaiset työkalut ja mallit tukisivat parhaiten hankkeiden työtä tavoiteltujen tulosten ja vaikutusten aikaansaamiseksi.

Toivomme, että vastaat mahdollisimman avoimesti ja rehellisesti hankkeesi kannalta tärkeisiin kysymyksiin. Yksittäiset vastaajat eivät ole tunnistettavissa. Kyselyyn vastaaminen kestää noin 10-15 minuuttia. Osallistumisesi on erittäin tärkeää.

- Q4 – Organisaatiotyyppi
 - kunnan opetus/sivistys/nuorisotoimi
 - päiväkot
 - peruskoulu
 - lukio/yhtenäiskoulu
 - ammatillinen oppilaitos
 - yliopisto
 - ammattikorkeakoulu
 - vapaa sivistystyö
 - yhdistys/järjestö
 - yritys
 - muu
 - jos muu, tuli tyhjä kenttä

- Q5 – Hanketyyppi
 - KA 101 Yleissivistävän koulutuksen liikkuvuushanke
 - KA 102 Ammatillisen koulutuksen liikkuvuushanke
 - KA 103 Korkeakoulutuksen eurooppalainen liikkuvuushanke
 - KA 104 Aikuiskoulutuksen liikkuvuushanke
 - KA 105 Nuorisovaihdot, Nuorisotyöntekijöiden liikkuvuus, Vapaaehtoispalvelu (2014-2016)
 - KA 107 Korkeakoulutuksen globaaliliikkuvuus
 - KA 108 Korkeakoulutuksen liikkuvuuskonsortio
 - KA 116 Ammatillisen koulutuksen akkreditoitu liikkuvuushanke
 - KA 125 Vapaaehtoispalvelu (2018)
 - KA 135 Vapaaehtoispalvelu (2017)
 - KA 201 Yleissivistävän sektorin strateginen kumppanuushanke
 - KA 202 Ammatillisen koulutuksen strateginen kumppanuushanke
 - KA 203 Korkeakoulutuksen strateginen kumppanuushanke
 - KA 204 Aikuiskoulutuksen strateginen kumppanuushanke
 - KA 205 Nuorisoalan strateginen kumppanuushanke
 - KA 219 Koulujen välinen strateginen kumppanuushanke
 - KA 229 Koulujen välinen vaihtohanke
 - KA 347 Nuorison ja päättäjien välinen vuoropuhelu

- Q6 - Minä vuonna hanke on saanut rahoituksen?
 - 2019
 - 2018
 - 2017
 - 2016
 - 2015
 - 2014

- Q7 - Milloin hanke on päättynyt/päättyy?
 - 2024
 - 2023
 - 2022
 - 2021
 - 2020
 - 2019
 - 2018
 - 2017
 - 2016
 - 2015

- Q8 - Hankkeen saama EU-tuki (organisaation solmiman sopimuksen mukaan):
 - 0 - 24 999 €
 - 25 000 - 49 999 €
 - 50 000 - 99 999 €
 - 100 000 - 199 999 €
 - 200 000 - 299 999 €
 - 300 000 € tai yli

- Q9 - Onko hankkeen ensisijainen kohderyhmä:
 - 1) opettajat/kouluttajat/nuorisotyöntekijät/muu henkilökunta
 - 2) oppilaat/opiskelijat/nuoret
 - 3) molemmat yhtä tärkeitä

- Q11 - Vaikutuksia voidaan tarkastella monella eri tasolla. Minkä tason vaikutukset ovat hankkeellesi tärkeitä? Arvioi eri tasojen merkitystä asteikolla 0-5 = ei lainkaan merkitystä, 5 = erittäin suuri merkitys
 - Yksilötaso
 - Organisaatiotaso
 - Paikallinen taso
 - Kansallinen taso
 - Euroopan taso

- Q12 - Kuvaile, minkälaisia vaikutuksia tavoittelette teille tärkeillä tasoilla.

- Q13 - Miten hankkeen tavoitteet liittyvät oman organisaatiosi laajempaan kehittämistyöhön tai strategiaan?

- Q14 - Mitkä ovat mielestäsi Erasmus+ -ohjelman tärkeimmät tavoitteet?

- Q15 - Oletko hyödyntänyt hankkeessasi vaikutusten mallintamiseen ja arviointiin liittyviä työkaluja, ajattelumalleja ja/tai muutosteoriaa?
 - Kyllä
 - En
 - En osaa sanoa

- Q16 - Jos kyllä, niin millä tavoin?

- Q17 - Mihin hankevaiheeseen kaipaavat eniten tukea, jotta hankkeella saavutetaan tavoitellut tulokset ja vaikutukset? Arvioi eri tasojen merkitystä asteikolla 0-5: 0 = en kaipaa tukea, 5 = kaipaan tukea erittäin paljon
 - Tavoitteiden kirkastaminen
 - Suunnittelu
 - Yhteistyökumppaneiden löytäminen ja yhteistyöstä sopiminen
 - Toteuttaminen ja seuranta
 - Raportointi
 - Tulosten levittäminen ja hyödyntäminen
 - Vaikutusten näkyväksi tekeminen, jotta kohderyhmät, rahoittajat ja ulkoiset sidosryhmät hahmottaisivat hankkeen hyödyt
 - Vaikutusten mittaaminen
 - Muu, mikä?

- Q18 - Minkälaista tukea toivot Opetushallitukselta haluttujen tulosten ja vaikutusten lisäämiseksi?

- Q19 - Mitä mieltä olet väitteestä: Olisi hyödyllistä, jos hankkeen suunnitteluvaiheessa olisi käytettävissä kehikko tai malli, joka auttaa jäsentämään hankkeen toimintaa ja eri tason tuloksia ja vaikutuksia.
 - Täysin eri mieltä
 - Jokseenkin eri mieltä
 - Ei samaa eikä eri mieltä
 - Jokseenkin samaa mieltä
 - Täysin samaa mieltä

- Q20 - Onko mielessäsi keinoja, joilla tuloksia ja vaikutuksia voisi edistää entisestään? Kaikenlaiset vastaukset ovat tervetulleita.

- Q21 - Onko hankkeesi tuloksia ja vaikutuksia arvioitu?
 - Kyllä
 - Ei

- Q22 - Jos kyllä, minkälaista tietoa on käytetty vaikutusten arvioimiseksi?

- Q23 - Minkälaista määrällistä ja/tai laadullista tietoa teillä pitäisi olla käytössänne, että voisitte arvioida hankkeenne vaikutuksia parhaalla mahdollisella tavalla?

- Q24 - Onko sinulla muita terveisiä Opetushallitukselle?

Verkkajulkaisu
ISBN 978-952-13-6620-8
ISSN 1798-8926