

Tunnista, mittaa ja arvioi hankkeesi tulokset

Arttu Vainio

Maaliskuu 2018



Oxford Research Oy

"Knowledge for a Better Society"

- Oxford Groupin pääkonttori on Tanskassa
- Itsenäinen yritys Suomessa (myös Ruotsi, Norja, Latvia)
- Asiakkaat 90-95 % julkisella sektorilla

Työn alla tai juuri valmistunut:

- Tutkimus tasa-arvosta eduskunnassa (Eduskunta)
- Suomi kansainvälisessä ihmisoikeusjärjestelmässä (VNK/UM)
- Lapin DigiStep (pk-yritysten digivalmiuksien kehitys) (ESR)
- Helsinki – Northern Maritime Smartness (HBH)
- Tempo-hankkeen arviointi (ESR)
- VAE-hankkeen arviointi (Interreg)

Arttu Vainio

Tausta

- Tutkija, opettaja, tutkimuspäällikkö VY (1990-2008, 2011-2013)
- ESR-aluekoordinaattori (2008-2011)
- Alankomaissa ja vähän Belgiassakin (2013-2015; opiskelua)
- Toimitusjohtaja Oxford Research (2015-)

Aiemmat työt

- Tutkimusta, paljon arviointeja
- Opetusta, koulutusta ja hankkeisiin liittyvää työtä
- ESR, Leader, EAKR, Interreg, kotimaiset rahoituslähteet

Tänään ohjelmassa

Arviointien käytännöt:

- tunnista tavoitteet, tulokset ja vaikutukset
- mittaa oikeita asioita oikealla tavalla
- kerää aineisto ja raportoi (eli arvioi)

Arvioinnin menetelmät:

- käytännön esimerkkejä
- keskustelua
- omia kokemuksia – kaikilta mukana olevilta

Tulokset ja vaikutukset

Tulokset (se mitä tehtiin ja miten se onnistui):

- arviointi perustuu vertailuun tavoitteiden kanssa
- numeeriset ovat helppoja, jos ne ovat oikeasti laskettavissa
- sanalliset ovat tulkinnanvaraisia, ja lisäksi on voitu saavuttaa tuloksia, joita ei ole tavoitteissa mainittu – mutta tuloksia nekin.

Vaikutukset (se mitä toiminnasta seurasi):

- arviointi perustuu usein käsityksiin ja näkemyksiin
- voivat olla hankalasti todennettavissa, mutta ne voi silti kuvata
- voivat olla hyvinkin abstrakteja (parantunut yhteishenki tms.)

Yleistä arvioinneista

- Ei ole yhtä oikeaa tapaa toteuttaa arviointi
 - Eri menetelmiä pitää yhdistellä ja sovittaa olosuhteisiin
 - Arvioinnin tavoitteet ja aineiston saatavuus vaikuttavat valittaviin menetelmiin
- Hyvä arviointi vastaa kysymykseen siitä, mikä toimii, kenelle ja missä olosuhteissa.
 - Hanke voi tuottaa hyviä tuloksia sen kohderyhmälle siellä missä sitä on tehty
 - Se ei silti välttämättä ole siirrettävissä muualle
 - Olosuhdetekijöitäkään ei voi ohittaa (esim. lama)

Esimerkkejä olosuhde-eroista

- Vuosia 2015 ja 2018 ei voi verrata toisiinsa
- Kaikkia työttömiä ei voi verrata toisiinsa
- Eikä myöskään Helsinkiä ja Kemijärveä
- Mitattavista tuloksista riippumatta hanke voi olla erittäin hyvä tai ei niin kovin hyvin onnistunut.

Arvioinnin peruskysymyksiä

Kohdistaminen:

- miksi tehdään?
- kenelle tehdään?
- mihin tuloksia aiotaan käyttää?

Toteuttaminen:

- mikä on tavoite? (kuvaaminen, kehittäminen, joku muu)
- millaisia menetelmiä käytetään?
- millaiset tekijät rajoittavat arvioinnin tekemistä?
- miten halutaan raportoida?

Arvioinnin tavoitteita

Kuvata toimintaa:

- mitata tuloksia ja vaikutuksia
- kertoa rahoittajalle/esimiehelle/lehdistölle/osallistujille (jne) mitä on tehty ja mitä toiminnalla on saavutettu
- parantaa ymmärrystä siitä, mitä saatiin aikaan ja miten

Kehittää toimintaa:

- oppia virheistä
- oppia olosuhteista
- oppia onnistumisista
- parantaa omaa osaamista ja ymmärrystä työstä

Arviointien käytön esteitä

- Halutaanko kaikki tulokset näyttää rahoittajalle ja yleisölle?
- Kokeeko joku asemansa uhatuksi?
 - "Ei pidä arvioijankaan luulla itsestään liikoja"
- Vähäinen kiinnostus, haluttomuus oppia.
- Kohteilla on niin monta ulottuvuutta, että hyvän kokonaiskäsityksen esittäminen on vaikeaa

Arvioinnin menetelmiä

- Määrällinen arviointi
 - Kuinka monta työpaikkaa, kuinka monta asiakastapaamista tai uutta kontaktia jne?
 - Tarkastelee muutoksen suuntaa ja laajuutta ja pyrkii kuvaamaan miten hanke onnistui

- Laadullinen arviointi
 - Toimiko prosessi tai projekti hyvin vai huonosti, ja miten sen saisi toimimaan paremmin?
 - Miten toiminta on koettu?
 - Pyrkii yleensä ymmärtämään ja kehittämään toimintaa

Arvioinnin rajoitteita

- Määrällinen arviointi
 - Mitattavuus, tulosten eroteltavuus ja ympäristötekijät
 - Onko esim. yritysten kannattavuuden parantuminen seurausta kehittämishankkeesta vai yleisestä kysynnän parantumisesta?
- Laadullinen arviointi
 - Luotettavuus, tulkinnanvaraisuus ja toimintaympäristö
 - Haastattelut: kuka puhuu, mistä hän kertoo ja miksi?
 - Ryhmäkeskustelut: mikä on ryhmän dynamiikka?
 - Kyselyt: Luottaako vastaaja anonymiteettiin? Yrittääkö hän miellyttää kysyjää? Ymmärtääkö hän kysymyksen oikein?

Esimerkki mietittäväksi

- HIJK Oy:stä työttömäksi jääneille toimistotyöntekijöille tarkoitettu koulutushanke näyttää onnistuneen hyvin. Laadulliset ja määrälliset mittarit osoittavat samaan suuntaan.
- Kaikkiaan 24 osallistujasta 8 työllistyi hankkeen aikana tai alle kolme kuukautta sen jälkeen.
- Hankkeen päätteeksi tehty kysely osoittaa, että osallistujat olivat tyytyväisiä koulutukseen.
- Kannattaako koulutushanke kopioida näillä tiedoilla käyttöön muuallakin?

Peruskysymyksiä arviointiin

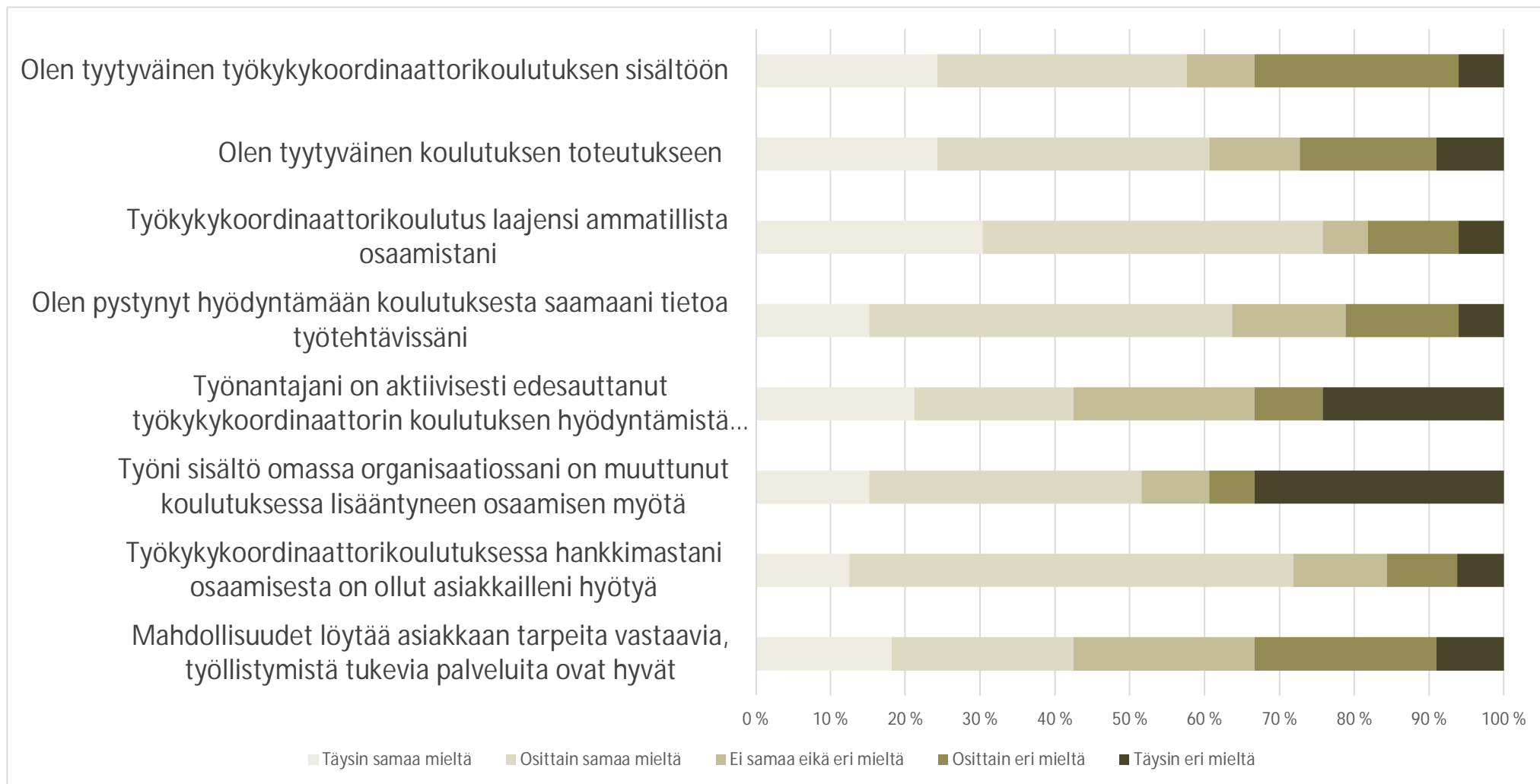
Mitkä on arvioinnin tärkeimpiä tuloksia, mitä halutaan?

- A. Halutaanko toimenpide-ehdotuksia?
- B. Missä muodossa tulokset toimitetaan?
- C. Miten lopulliset tulokset esitellään?
- D. Miten tapahtuu yhteydenpito tilaajan tai rahoittajan kanssa?

Suunnittelu, toteutus ja aineistot

- Tavoite
- Resurssit
- Kohde
- Kenelle tehdään ja miksi?
- Oma aika ja osaaminen (mitä pystytään tekemään)

Kyselyt; esimerkkinä koulutushanke



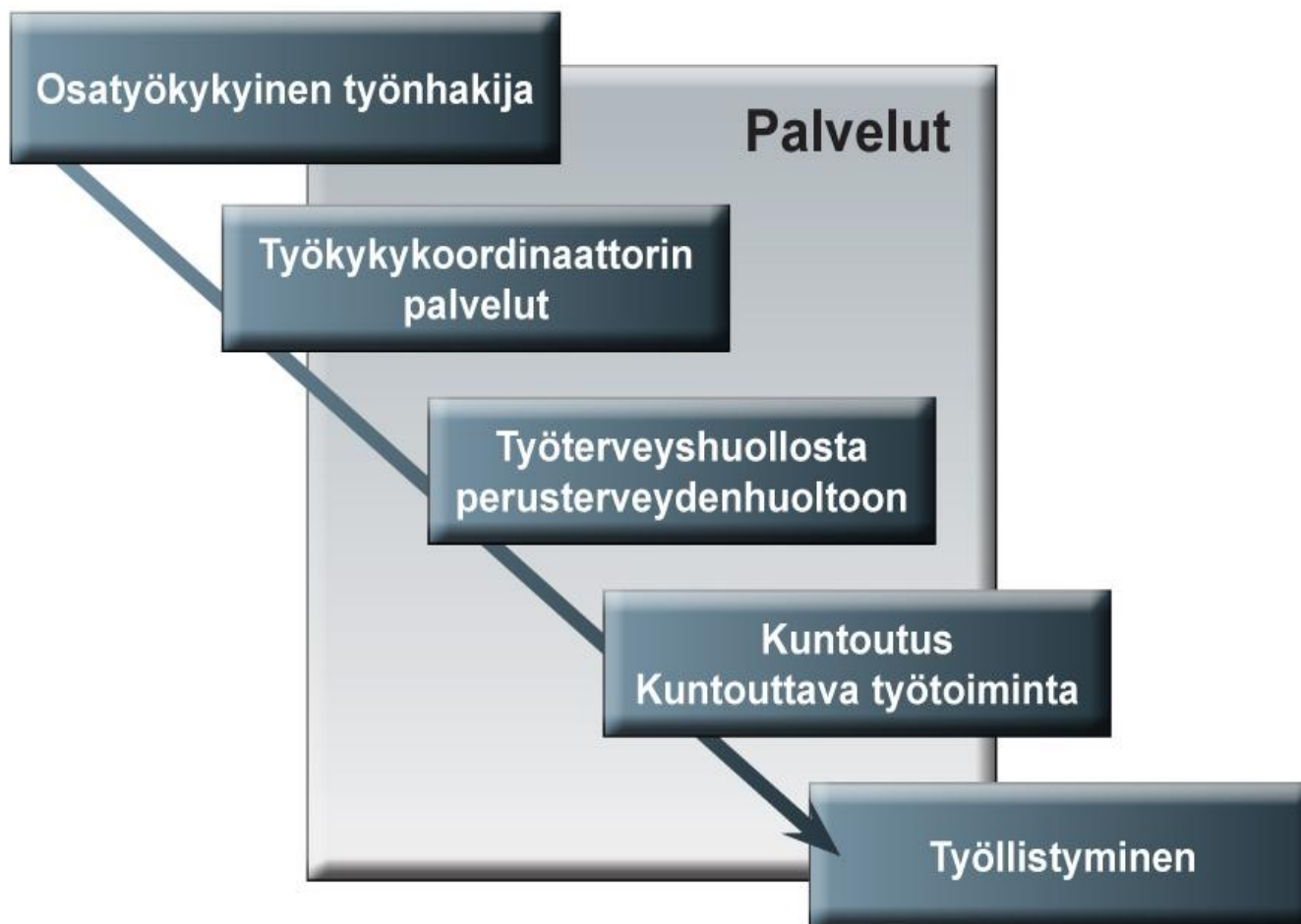
Miten päästään numeroiden taakse?

- Tunteamalla kohde hyvin
- Keskustelemalla ja näkemällä tulosten syyt
- Ymmärtämällä asioiden syy-seuraus -suhteet
- Vaatii yleensä keskusteluja ja kommunikointia

Haastattelut ja ryhmähaastattelut

- Jos et tiedä, kysy siltä joka tietää. Jos tiedät, kysy silti.
- Haastattelut ja keskustelut ovat tiedonhankintaa, joka tukee kaikkia muita menetelmiä
- Ryhmähaastattelussa voi olla monta asiantuntijaa; ei kuitenkaan mielellään esimies-alainen -pareja
- Haastatteluiden ja havainnoimisen kautta pääsee parhaiten kiinni muutoksen logiikkaan

Tavoitteiden kuvausta (logiikka)



Näkemysten kuvausta haastatteluista

Quotations from interviews

“Several local companies have benefited from the VAE project. That’s very clear.”

“Visibility of the VAE region has grown remarkably.”

“We must pay more attention to the low season.”

“Cooperation with the press has been delightful. Tour operators and the press have visited the region quite frequently.”

“Different customers have different needs. What works for one group does not necessarily work for everyone. We need to take this into account.”

Muutosten raportointi kuvioiden avulla

- Monimutkaisia asioita voi ja pitää selittää
- Selitystä kannattaa tukea kuvioilla, jotka osoittavat mitä mistäkin seurasi
- Kuvioilla voi vetää hyvin yhteen sitä mikä tapahtui ja koostaa sitä mikä oli olennaista

Tulosten kuvausta

Activities and objectives

Excursions in each region by the partners in order to learn about each other's products to enable discussion on cooperation between the region's companies.

International & domestic study trips targeted to benchmark best practices around the world

Product workshops were organized to discuss and create product families, themes and concepts.



Results and outcomes

Better understanding of region's products and strengthened cooperation between companies was achieved. Learning to know other companies led to useful contacts and cooperation.

The focus was on learning from other entrepreneurs in the VAE region, and in creating networks with other companies and international tour operators.

Tour operators' fam-trips to companies' locations were considered very useful, as well as communication between companies in tourism business.

Lähtötilanne

- Kohderyhmä ja tavoiteltavat tulokset suunniteltiin aiempien hankkeiden pohjalta
- Tavoiteltaviksi tuloksiksi määriteltiin palveluohjautumismalli osatyökykyiselle työnhakijalle, työkykykoordinaattorikoulutus ja sen levittäminen, kuntoutusmalleja työ- ja toimintakyvyn tukemiseen sekä nuorten työnhakijoiden valmennusmalli

Toimeenpano ja muutokset

- Hanke käynnistyi suunniteltua hitaammin organisaatiomuutoksista ja henkilöstön vaihtuvuudesta johtuneiden ongelmien vuoksi
- Kohderyhmän tavoittamisessa kohdattiin ongelmia ja kohderyhmää laajennettiin eri syistä koskemaan myös pitkäaikaistyöttömiä
- Interventiot ja niihin liittyvä tutkimustoiminta toteutettiin osittain muokattuina, ja laajennetun kohderyhmän tarpeista saatiin lisää tietoa asiakastyötä tekevien näkökulmasta
- Työkykykoordinaattorikoulutusta toteutettiin laajasti ja koulutusmalli vakiinnutettiin

Tulokset

- Esimerkki toimivasta palveluohjautumismallista saatiin Kirkkonummelta, mutta mallin vakiintumiseen on vielä matkaa
- Työkykykoordinaattorikoulutuksille on kysyntää, mutta työkykykoordinaattorin rooli ei ole vielä asettunut osaksi palveluohjautumisjärjestelmää
- Kuntoutusmalleja suunniteltiin ja toteutettiin, mutta kohderyhmän tarpeet vaativat monipuolisempia ja henkilökohtaisempia malleja
- Valmennusmalli nuorille työnhakijoille toimi ja valmennusmateriaaleja tuotettiin myös laajempaan käyttöön

Esimerkki mietittäväksi

- Lapissa 2018 toteutettu LMN-matkailuhanke näyttää onnistuneen hyvin, uusia asiakkaita tulee Kiinasta ja Keski-Euroopasta asti
- Osallistuvien yritysten tilauskirjat ovat täynnä ja haastatellut yrittäjät ovat tyytyväisiä ja hyvin kiireisiä
- Oliko hanke tällä perusteella erittäin onnistunut?
- Millä perusteilla voidaan päätellä millaiset tekijät vaikuttivat hyvään kehitykseen?

Itsearviointi vai ulkoinen arviointi?

- Hankevetäjä tuntee hankkeen parhaiten
- Toisaalta hän ei näe metsää puilta, liika itsekriittisyys
- Lisäksi hänen uskottavuutensa ei ole paras mahdollinen
- Ulkopuolinen hankearvioija on riippumaton ja hyvä
 - jos hän tuntee hankkeen tarpeeksi hyvin
 - jos hänelle annetaan kaikki tarvittava tieto
 - jos hänellä on motivaatio tehdä arviointi hyvin
- Mutta mistä sellainen löydetään?

Itsearviointi

Hankevetäjä on paras asiantuntija

- Hankevetäjä voi tehdä tiedonkeruuta hankkeen aikana
- Hän tuntee kaikki osallistujat ja yhteistyökumppanit
- Hän tietää päätösten taustat ja olosuhteet

Toisaalta

- Hankevetäjällä voi olla tarve osoittaa hyviä tuloksia
- Hän ei voi ottaa esiin ongelmia suututtamatta osaa toimijoista
- Tulosten suhteuttaminen saattaa olla vaikeaa
- Hän arvioi samalla itseään

Ulkopuolinen arvioija

- Usein heikko hankkeen tuntemus
- Yleensä hyvä menetelmien tuntemus
- Raportointitaidot ja muu ammattitaito hyvät
- Objektivisuus (yleensä)
- Motivaatio

Arviointien käyttö

- Usein rahoittaja tilaa, ja usein rahoittaja on aidosti kiinnostunut tuloksista
- Usein arvioija tietää mitä tekee sekä saa ja uskaltaa raportoida kaikki havaintonsa, sekä tehdä ehdotuksia toiminnan kehittämiseksi
- Usein rahoittaja kehittää toimintaansa saamiensa tietojen pohjalta
- Toisinaan mikään yllä olevista ei päde
- Paras vaikutus on lyhyillä viesteillä, joita toistetaan eri välineiden kautta – kuvat ovat hyviä työkaluja

Tarkemmin arvioinnista

Leena Suopajarvi (2013): Opas projektiarviointiin.
Lapin yliopiston yhteiskuntatieteiden tiedekunnan julkaisuja
C. Työpapereita 55.

Kiitos