

Innokaupunkien vaikuttavuuspolkujen sparraus – Q & A

Sparrauksissa esiin nousseita käytännön kysymyksiä:

- Onko mahdollista saada **Vaikuttavuuspolku täytettävänä ja työstettävänä pohjana**? Tärkeä olisi saada työstettävä ja täytettävä pohja jotta pohjista ja poluista tulisi kaikille samanlaiset.
 - o Toimitetaan kaikille yhteinen täytettävä ppt-pohja vaikuttavuuspolkujen tekemisen tueksi.
 - o Polkujen tekemiseksi voi hyvin myös hyödyntää omia pohjia ja alustoja, mikä kunkin kaupungin ja ekosysteemin tarpeeseen sopii
- Millä **aikataululla** polkujen ensimmäiset versiot tuotetaan? Millä prosessilla vaikuttavuuspolkujen työstöä tehdään?
 - o Maaliskuun lopussa olisi tarkoituksena saada ensimmäiset versiot kaikkien kaupunkien poluista. Pirkanmaan liitto ohjeistaa tarkemmin aikataulusta ja prosessista.
- Onko mahdollista saada vielä **täydentävää tukea polkujen työstämiseen** ja olisiko mahdollista hankkia esim. työpajojen fasilitointia polkujen sparrailuun?
 - o Pirkanmaan liitto voi tukea ja kaupungit voivat sparrailla keskenään ja oppia toisiltaan polkuja hahmotellessaan.
 - o Myös VTT on tarvittaessa tukena, josta voitte halutessanne olla yhteydessä Johannaan (johanna.levasluoto@vtt.fi).
- Työkirjassa tuodaan esiin, että polkuja kannattaisi **sparrata yhdessä sidosryhmien edustajien kanssa**. Keitä sidosryhmien edustajia kannattaisi pyytää polkujen sparrailuun mukaan?
 - o Monilla kaupungeilla on hyvä tapa ja käytäntö, jossa polkua työstetään ensiksi omalla pienellä porukalla, jonka jälkeen täydentävien näkemysten saamiseksi siihen osallistetaan valittuja sidosryhmien edustajia.
 - o Monilla kaupungeilla oli hyvä kokemus siitä, että kun työstössä on mukana sopivan kokoinen porukka niin pystytään tunnistamaan onnistumisia ja kehittämistoimia laajasti. Tämä auttaa tuomaan esiin monipuolisesti onnistumisia mutta myös konkretisoimaan tarvittavia kehittämistoimia.
 - o Sidosryhmien edustajien valitsemiseksi ei ole tarkkoja ohjeistuksia, mutta sparrailuun voi toimijoita valita sen mukaan ketkä rikastavat näkemystä, tai ketkä olisi hyvä saada sitoutumaan ekosysteemyöhön mukaan. Ts. Sidosryhmien edustajia kannattaa miettiä oman tarpeen mukaan.
- Tuleeko **poluista julkisia ja hyödynnetäänkö sen tietoa viestinnässä?**
 - o Tarkoituksena on julkaista polut Innokaupunkien yhteisellä alustalla. Tästä tulee tarkempaa tietoa Pirkanmaan liitolta.
 - o Ajatuksena on, että kaupungit hyödyntäisivät itse poluille tuotettua tietoa viestinnässään nostamalla esiin saavutuksiaan ja onnistumisiaan. Polkujen tarkoitus on tuottaa kokonaiskuva ja vetää yhteen tavoitteita ja niiden toteuttamiseksi suunnattuja toimia laajasti. Polun sisälle voi tarinaa syventää kuvaamalla esimerkiksi case-esimerkkien avulla tarinoita (vaikuttavuustarinat) tiettyjen erityisten saavutusten tarinallistamiseksi. Tarinat voivat liittyä esimerkiksi siihen, miten onnistuttu luomaan uusia arvoverkkoja toimijoiden kesken ja mitä uudenlaista liiketoimintaa arvoverkossa on saatu synnytettyä tai miten systemaattisesti on tehty töitä ja luotu yhteyksiä yritysten kansainvälistymiseksi ja mitä onnistumisia kansainvälisillä kentillä on saavutettu.
 - o Hankkeessa toteutetuissa päättäjien haastatteluissa on nostettu esiin, että mittaritiedon rinnalla juuri tarinat ja case-esimerkit ovat vaikuttavia, kun viestitään toiminnan onnistumisista.

- Tärkeintä on kuitenkin, että polut toimivat Innokaupungeissa ja niiden ekosysteemeissä jatkuvan kehittämisen ja johtamisen tukena.
- Hieman **paperin makuinen** tämä työkalu – miten voidaan liittää tarinoita työkaluun.
 - Polut kokoavat yhteen laajasti onnistumisia ja saavutuksia ja tavoittelee myös sitä, että sen ympärillä työskentely auttaa tunnistamaan mahdollisia kehityskohteita.
 - Ks. yo. vastaus Paperinmakuista taulukkoa on lupa sovittaa omiin tarpeisiin ja ryydittää herkullisilla vaikuttavuustarinoilla, jotka nostavat onnistumiset esiin ja tekevät vaikuttavuuden näkyväksi.
- Onko vaikuttavuuspolkua kuvaava **tieto vapaasti hyödynnettävissä** kaupungin viestinnässä.
 - Ilman muuta, tietoa suorastaan kannustetaan hyödyntämään sen tukena että ekosysteemien onnistumisia tehdään näkyväksi.
- Kuinka monella **kaupungilla polut ovat valmiina**:
 - Valtaosalla työ vaikuttavuuspolkujen tekemiseksi on vielä meneillään
- **Miten tämä työ kytkeytyy TEM:n kyselyyn?** Pystyykö TEM:n kyselyn sisältöön vielä vaikuttamaan siten että kysymyksiä parannetaan (tarkennetaan tai rajataan) niin että sopivat paremmin kaupunkien arkeen eikä tarvita extratiedon keräystä?
 - Kyselyllä tuotetaan tietoa vuosittain, ja sen tavoitteena on tuottaa trendi-tyyppistä kuvaa kokonaisuuden etenemisestä. Vaikuttavuustietoon liittyvä kysely kytkettiin vuonna 2023 TEM:n kyselyyn, mutta jatkossa tämä voi olla myös omana kyselynä riippuen tiedon tarpeesta. Kyselyn mittaritieto liittyy Innokaupunkien yhteisiin mittareihin, joista tietoa ei olla saatu muista lähteistä.
 - Myös polkujen ja tarinoiden avulla voidaan viestiä TEM:n suuntaan onnistumisista – se täydentää kyselyllä kerättävää tietoa.
 - Poluille kerättävä tieto voi myös osaltaan palvella TEM:n toteuttamassa arvioinnissa.
- Kun polkua lähdetään tekemään, **miten kannattaa lähteä liikkeelle?**
 - Tästä löytyy vinkkejä työkirjan sivuilta 22-28. Esim. Vaikuttavuuspolku kuvassa sivulla. 24 on apukysymyksiä jotka auttavat pohtimaan niitä sisältöjä joita polkua rakennettaessa kannattaa miettiä. Kalvolla 25 on käytännön esimerkki minkälaisella prosessilla polkua kannattaa lähteä rakentamaan. Kaikki ohjeistukset ja esimerkit ovat viitteellisiä, eli työskentelytapa kannattaa sovittaa kaupunkien omaan prosessiin.
 - Kuten monet kaupungit sparrailu yhteydessä totesivatkin, kannattaa polkua vain lähteä tekemään ja kun tulee haasteita vastaan, niin voi soittaa naapurikaupunkiin, Pirkanmaan liittoon tai VTT:lle joko uskon vahvistamiseksi tai ihan käytännön vinkkien jakamiseksi ja saamiseksi.
 - Ensimmäisen kierroksen jälkeen on hyvä antaa palautetta Pirkanmaan liittoon (ja VTT:lle) polun edelleen kehittämiseksi.
- Voisiko Pirkanmaan liiton toimesta järjestää tsekkialaverin esim. vuoden kuluttua, jossa kootaan yhteen kokemukset mallin käytöstä ja tehdään ehdotuksia sen jatkokehittämiseksi?
 - Tämä onnistuu varmasti ja on myös hyödyllistä mallin ja polkujen edelleen kehittämiseksi.
-

Sparrauksessa esiin nousseita sisältökysymyksiä:

- Keskitytäänkö poluilla **kokonaisen ekosysteemin vaikuttavuuteen vai eristetäänkö siinä ekosysteemisopimuksen vaikutukset?**
 - Tärkeä on tuoda esiin kokonaisvaikuttavuutta, koska iso tavoiteltu muutos tapahtuu useiden toimenpiteiden yhteisvaikutuksesta. Mutta polulle voi ja kannattaa nostaa erikseen myös

ekosysteemisopimuksen tavoitteet ja ne toimet joilla sopimuksen toteutumista on edistetty ja mitä onnistumisia sopimukseen liittyen on saatu aikaiseksi.

- Mikäli kaupungille on tärkeä raportoida ja keskittyä vain ekosysteemisopimuksen painopisteisiin on ok keskittyä polulla näihin ekosysteemisopimuksessa kirjattuihin painopistealueisiin.
- Polun voi tehdä siten että kaikki painopistealueet yhdistetään yhteen tai samaan polkuun tai vaihtoehtona on myös tehdä kustakin painopisteestä oma polkunsä. Tärkeinä on se, että polut palvelevat ensisijaisesti kaupunkien tarpeita.
- **Tavoitellaanko vaikuttavuuspoluilla yhteismitallisuutta** eri kaupunkien kesken? Jos valitsemme polulle valinnaisia mittareita, tavoitellaanko niiden osalta kaupunkien välille yhteismitallisuutta?
 - Vaikuttavuuspolut palvelevat ensisijaisesti kaupunkien omia tarpeita. Niissä on lupa kertoa oma tarina omalla uniikilla tavalla eikä polun tarvitse olla yhteismitallinen muiden kaupunkien polkujen kanssa.
 - Valinnaisten mittareiden osalta ei tavoitella yhteismitallisuutta kaupunkien kesken.
- **Miten vaikuttaa vertailtavuuteen** kun kaikki tuottavat omat polut ja mittarit?
 - Polkujen avulla ei ole tarkoitus vertailla kaupunkeja ja ekosysteemejä toisiinsa vaan tarkoituksena on tuoda esiin omat toimenpiteet ja onnistumiset. Tärkeintä on tuoda esiin oma uniikki polku vaikuttavuuteen.
 - Ekosysteemit ovat eri vaiheessa kypsyydessä ja tämä näkyy poluissa.
- **Mitä mittareita valitaan poluille?** Valitaanko yhteisiä vai omia mittareita vai molempia?
 - Valitaan polulle niitä mittareita, joilla parhaiten kuvataan ekosysteemin tavoitteeseen päästyä. Ts. mittarit voidaan valita yhteisten mittareiden tarjottimelta tai voidaan valita omia mittareita. Mittareita voidaan myös täsmentää ja sovittaa omaan toimintaan sopivaksi. Tärkeintä mittareita asetettaessa on, että niiden tuottama tieto tuottaa teille tarvitsemaanne tietoa johtamisen ja toiminnan suuntaamisen tueksi.
- Millä **aikajänteellä** esimerkkinä olevan Rovaniemen vaikuttavuuspolku on kuvattu? Mille aikajänteelle polun kuvaus on tarkoitus tehdä?
 - Ajatuksena on, että täytetään osana muuta johtamista ja sovitetaan ekosysteemin muuhun johtamiseen myös aikajänteen osalta. Työkirjassa ehdotetun mukaisesti polkuja täydennetään vuosittain, mutta mikäli se sopii omaan johtamiseen voi sitä hyödyntää myös tiivistäisemmin omien onnistumisten esiin nostamisessa.
- **Mikä on vaikuttavuustarinan ja vaikuttavuuspolun suhde?**
 - Vaikuttavuuspolku kuvaa ja kokoaa yhteen eri tavoitteita, toimenpiteitä ja onnistumisia, jotka ovat kokonaisuuden edistämisen kannalta tärkeitä. tarinat voivat puolestaan syventää kuvausta tietyistä onnistumisista. tarinat voivat kuvata tiiviisti ja houkuttelevasti jonkin konkreettisen onnistumisen esim. miten on systemaattisesti tehty töitä kansainvälisten sijoittajien houkuttelemiseksi alueelle, (esim. minkälaisia kyvykkyyksiä se on edellyttänyt, minkälaista mind-set muutosta vaatinut, minkälaisia toimenpiteitä on tehty, mitä onnistumisia on saatu aikaiseksi). Tarinoita kannattaa hyödyntää aktiivisesti viestinnässä ja kun raportoidaan onnistumisista esim. päätöksentekijöille.
- Omalla alueella on tärkeä osoittaa oman ekosysteemisopimuksen rahoituksen vaikuttavuutta.
Minkälaisia mittareita tulee valita juuri meidän sopimuksen vaikuttavuuden osoittamiseksi?
 - Tärkeä on valita polulle sellainen fokus joka on oman raportoinnin ja johtamisen kannalta relevanttia.
 - Tarjottimelta voi myös valita sellaisia mittareita, jotka auttavat raportoimaan juuri ekosysteemisopimuksen rahoituksen vaikuttavuutta. Esimerkkejä kannattaa kurkata miten Rovaniemi on valinnut ja räätälöinyt mittareita omiin tarpeisiinsa.
- **Mistä saadaan tietoa siitä että yritykset on kansainvälistynyt?** Onko meillä kaupungilla sitä tietoa?

- Kaupungit itse toivat esiin että järjestelmistä löytyy tietoa (CRM) tai sitten asiakkuuspäälliköiltä jotka ovat suoraan yritysten kanssa tekemisissä.
- Toisaalta, ei ole tarvetta tuottaa kaiken kattavaa listaa vaan voi esimerkiksi kuvata sitä mitä toimenpiteitä tehdä ja vaikka yritykseltä pyytää pienen case kuvauksen miten toimenpiteet ovat tukeneet heidän kansainvälistymistään ja miten yritys on siitä hyötynyt. Päätöksentekijätkin ovat monesti kuvanneet, että yritysten kokemusten pohjalta kirjoitetut pienet case kuvaukset ovat parasta mahdollista tietoa vaikuttavuudesta.
- **Voiko hyödyntää muuta mittaritietoa polulla**, jota muutenkin kerätään ja hyödynnetään?
 - Ilman muuta, kannattaa hyödyntää tietoa jota muutenkin kerätään ja hyödynnetään raportoinnin ja johtamisen tukena.
 - Ei kannata kerätä tietoa, jota kukaan ei käytä. Kaikki tieto, jota kerätään tulee palvella toiminnan ohjausta ja johtamista.

Muu palaute:

- Vaikuttavuuden arviointi koettu haastavaksi vuosien saatossa ja on ollut vaikea motivoida toimijoita tekemään sitä. Työkirja tarjoaa konkreettisia työkaluja, jotka auttavat avaamaan vaikuttavuuden ajattelua ja siten motivoi toimijoita ekosysteemeissä kertomaan vaikuttavuudestaan.
- Vaikuttavuuden malli on antanut hyvää perspektiiviä siihen miten ja mistä eri näkökulmista vaikuttavuutta kannattaa tarkastella.
- Vaikuttavuuspolut auttavat tuomaan tietoa yhteen eri hankkeiden onnistumisista. Tyypillisesti tämä tieto on hajallaan eri järjestelmissä, organisaatioissa jne.: polut auttavat vetämään asioita yhteen ja tekemään kokonaisuuden etenemisen näkyväksi.
- Vaikuttavuuspolku tarjoaa välineen oppia toisilta kaupungeilta ja siten viedä Suomea isompana laivana eteenpäin.
- Keskustelun yhteydessä nostettiin myös esiin, että TEM:n tulisi täsmentää se, mitä mittareita käytetään seurannassa ja kokonaisuuden arvioinnissa. Ja mitkä ovat sellaisia mittareita, joiden avulla annetaan keppiä ja porkkanaa. Kaupungit toivoivat, että on tärkeä tietää etukäteen kriteerit ja kommunikoida ne kaupungeille, millä perusteella päätöksiä tehdään. Tiedon tulee olla myös riittävän ajoissa kaupunkitoimijoilla, jotta ne voivat suunnata toimintaansa siten että niiden on mahdollista vastata arvioinnin kannalta keskeisiin kriteereihin.
 - Myös tutkimus tukee sitä ajatusta, että arvioinnin kohteen on tärkeä tietää ennalta ne kriteerit joiden kautta sen onnistumisia arvioidaan. Kehittävän arvioinnin hengessä on myös tärkeä antaa palautetta ja sparrata toimijoita arvioinnin tuottaman palautteen pohjalta ja viedä tunnistetut toimenpiteet osaksi niiden ja kokonaisuuden johtamista.