

Tiivistelmä: Vaikuttavuusarviointi 1

Hyvinvoinnin vauhdittaja Hyvinvointiin tartutaan kokonaisvaltaisesti- vaikuttavuustavoitteen arviointi

Arvioinnin lähtökohta

Arvioinnissa on tuotettu tietoa Sitran toiminnan vaikuttavuudesta vaikuttavuustavoitteen ”Hyvinvointiin tartutaan kokonaisvaltaisesti” osalta. Arvioinnin tehtävänä on ollut tuottaa luotettavaa ja riippumatonta tietoa Sitran strategisen johtamisen, toiminnan ohjaamisen ja kehittämisen tueksi sekä tuottaa tietoa keinoista edistää kestävästä hyvinvointia. Lisäksi arvioinnin tehtävänä on ollut edistää Sitran toiminnan avoimuutta, läpinäkyvyyttä ja vuorovaikutusta sidosryhmien suuntaan.

Arvioinnille asetetut arviointikysymykset kohdistuivat Sitran valintojen onnistumiseen, Sitran vaikuttavuusmekanismeihin ja rooliin systeemisten muutosten edistämiseksi sekä laajempaan yhteiskunnalliseen kehitykseen vaikuttavuustavoitteen alueella.

Arviointi perustuu pääasiassa laadulliseen aineistoon ja siinä tarkastellaan Sitran toimia (ohjelmat, avainalueet sekä yksittäiset hankkeet) vuodesta 2011 vuoteen 2016 saakka. Lisäksi arvioinnissa kuvataan vaikuttavuustavoitteen kehitystä Suomessa. Arviointi pohjautuu hieman yli 70 haastatteluun, jotka kattavat keskeiset sidosryhmät.

Hyvinvointiajattelun muutos 2010-luvulla

Sitra on ollut edelläkävijä hyvinvointiajattelun muutoksessa. Suurin osa toteutetuista toimista liittyy vision mukaisten toimintamahdollisuuksien luomiseen muille toimijoille - tavoiteltu vaikuttavuus onkin syntynyt erityisesti luomalla muille toimijoille toimintamahdollisuuksia.

Laaja-alainen hyvinvointikäsitteen perustuva ajattelu ja politiikkatoimien paradigma ei ole Suomessa merkittävästi muuttunut. Sitra on onnistunut joissakin kohdin nostamaan keskusteluun koettua hyvinvointia ja ymmärrystä hyvinvoinnin taustatekijöistä. Arvioinnin perusteella aihe on edelleen ajankohtainen.

Sitran kontribuutio

Sitra on kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin mahdollisuuksien nopeuttaja. Muutoksen nopeuttamiseen liittyvä kontribuutio syntyy erityisesti Sitran joustavista toimintatavoista, vahvasta sidosryhmäyhteistyön prosessista, riskinottokyvystä sekä mahdollisuudesta etsiä kansainvälisiä vertailukohtia ja tuoda näkemystä ”ulkoa sisään”. Arvioinnin mukaan Sitran kontribuutio vaikuttavuustavoitteen alueella kiteytyy neljään päähavaintoon.

Useimmissa avainalueissa Sitran toiminnan merkitys sidosryhmille näkyy erityisesti **muutoksen kiihdyttäjänä** ja kehittämistyön alkuvaiheen nopeuttajana. Vaikka joissakin tilanteissa samat asiat olisivat voineet päättyä kehittämistyön agendalle, arvioidaan

muutosvauhdin olevan paljon hitaampaa ilman Sitraa. Sitra toimii **julkisen sektorin vauhdittajana**. Sitran toimet vaikuttavuustavoitteen alueella ovat kytkeytyneet vahvasti Sosiaali- ja terveysministeriön sekä kuntien toiminta-alueelle, jossa kehittämistyössä mukana olleet esittävät esimerkkejä siitä, että mukana olo ylipäättään vahvistaa ja lisää omaa kehittämispainostusta. Tämän kääntöpuolella on se, että useilla avainalueilla kehittämistyöhön valikoituvien toimijoiden (esim. kunnat) joukko on ”Sitran vanhoja tuttuja”, tai edelläkävijöitä.

Sitra on **uskottava kumppani** kehittämistyöhön tuomalla siihen mukaan omat resurssit, yhteistyöverkostot sekä maineen. Vaikka samaa asiaa oltaisiin pyritty kehittämään kunnassa/yrityksessä/valtionhallinnossa itse, ei se olisi voinut toteutua samalla tavalla ilman Sitraa.

Sitra on **poliittisen päätöksenteon vaikuttaja**. Sitran kyky nostaa asioita poliittisen päätöksenteon agendalle nähdään useissa haastatteluissa keskeiseksi kontribuutioksi. Sellaiset asiat, joita Sitra useiden haastattelujen mielestä pitää ajankohtaisina, näkyvät hetken kuluttua kentän toimijoille politiikan agendalla.

Sitran vaikuttavuuden keinot

Arvioinnissa tunnistettiin neljä keskeistä vaikuttavuuden luomisen mekanismia.

Strateginen kumppanuus ja yhteistyö, jossa ei välttämättä pyritä näkymään Sitrana. Useilla avainalueilla sidosryhmien mukaan tulos on syntynyt aidosta kumppanuudesta ja yhteistyöstä. Tässä on tapahtunut vuosien aikana myös muutos siten, että Sitra ei enää pyri strategisessa sidosryhmäyhteistyösään ”näkemään Sitrana” tai korostamaan omaa asemaansa, vaan itse tavoiteltavaa asiaa. ”Positiivinen” painostus on myös koettu hyväksi. Erityisesti tämä näkyy Sosiaali- ja terveysministeriön kanssa tehtävässä yhteistyössä.

Hajaantuneen toimijakentän yhteen tuominen (törmäyttäminen) sekä pienten toimijoiden yhteen kokoaminen on useilla eri osa-alueilla ollut Sitran keskeisiä kontribuutioita. Tämä toimii parhaiten aivan työn alkuvaiheessa tai tilanteissa, jossa on konkreettinen yhteisiin tekemisen agenda. Ainoa kriittinen näkökulma sidosryhmien mielestä liittyy ajankäyttöön tai tapauskohtaisesti olemassa olevien toimijoiden ”ylenkatsomiseen”.

Ajatusten tuominen ulkopuolelta sisään kytkeytyy osaksi Sitran toimintaa lähestulkoon kaikissa tarkastelun kohteina olleissa avainalueissa. Sidosryhmät nostavat tämän esiin yhdeksi keskeisistä vaikuttavuuden luomisen keinoista, oli kyse sitten ”opintomatkoista” tai valmiin mallin tuomisesta ja pilotoinnista. Tämä on kuitenkin vain yksi mekanismi, joka sidosryhmien mukaan toimii parhaiten silloin kun se kytkeytyy suoraan sovellettavissa olevaan tekemiseen.

Epäsuora vaikuttamistyö, jota tehdään joko avainalueen organisoimissa tilaisuuksissa tai osallistamalla kumppaneiden tilaisuuksiin.

Haasteita vaikuttavuustavoitteen saavuttamisessa

Sitran keskeisimmät vaikuttavuuden mahdollisuudet jäsenyvä nopeuden ja ketteryyden kautta. Toisaalta myös merkittävimmät puutteet liittyvät juuri niihin. Arvioinnissa nousi esiin sidosryhmien esittämä huoli lyhyen hankeajan jälkeisestä toiminnasta – vaikuttavuuden varmistamisesta ja sopivien jatkajien löytämisestä sekä sitouttamisesta.

Sitran riippumattomuus ja itsenäisyys nähdään pääosin positiivisena tekijänä. Toisaalta impulsiivisuus, kokeileminen ja ”lupa epäonnistua” saattavat yhtä lailla näyttäytyä tavoitteiden epämääräisyytenä ja ”keulimisena”.

Suosituks

Kokonaisuutena tarkastellen Sitran valinnat ovat olleet onnistuneita ja niitä pidetään keskeisten sidosryhmien keskuudessa ajankohtaisina ja tärkeinä. Sitran vaikuttavuus on suurinta siellä, missä se on toiminut vahvassa strategisessa kumppanuudessa ja koonnut kehittämisen ympärille yhteiskunnalliseen haasteeseen kytkeytyvät keskeiset toimijat. Keskeistä on strateginen yhteistyö, jossa ei enää pyritä välttämättä edes näkymään Sitrana, vaan yhtenäisenä kumppaniverkostona. Seuraavassa on esitetty arviointitiimin suositukset.

Suositus 1: Sitran tulisi harkita kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin, koetun hyvinvoinnin ja henkisen hyvinvoinnin sisältöihin suuremmin kytkeytyviä toimia.

Suositus 2: Sitran tulee jatkaa hyvää käytäntöä strategisessa sidosryhmäyhteistyössä pitäen organisaatioiden poliittisen/ylimmän johdon sekä asian parissa toimivan asiantuntijatason yhtäaikaaisesti tietoisena yhteistyössä kehitettävästä asiasta.

Suositus 3: Sitran tulisi jatkossakin painottaa helposti lähestyttävien ja hyödynnettävien selvitysten tuottamista. Konkreettisissa selvityksissä paras vaikuttavuus syntyy silloin kun ne kytkeytyvät olemassa olevaan tietotarpeeseen. Yhteiskunnallisen keskustelun muutokseen liittyvissä selvityksissä tai tutkimuksissa onnistuneimpia ovat niiden rinnalle rakennetut tulosten levittämisen prosessit (esimerkiksi työpajasarjat ja tulosten jalkauttaminen yhdessä asiantuntijoille).