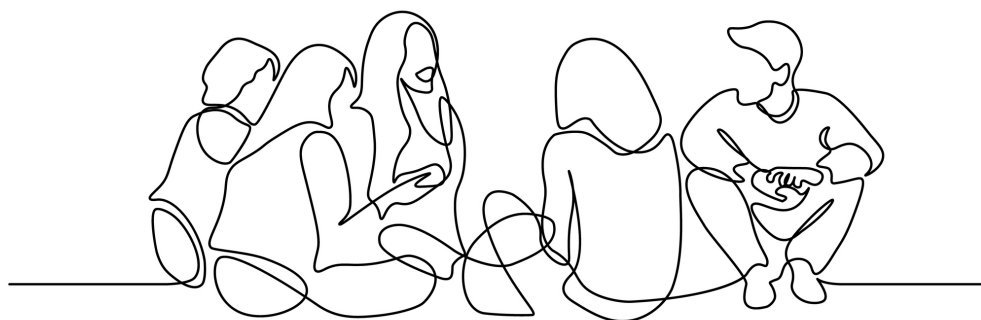


HuuMa – Päijät-Häme, huumeeton maakunta -hankkeen vaikuttavuuden arviointiraportti

Jonna Heliskoski, Leadcons Oy



Leadcons Oy

Nummikuja 4 / 02730 ESPOO / 1023118-7 / www.leadcons.fi

HuuMa – Päijät-Häme, huumeeton maakunta -hankkeen vaikuttavuuden arviointiraportti

HuuMa – Päijät-Häme, huumeeton maakunta -hanke on erittäin ammattitaitoisesti toteutettu. Hankkeen suunnitelmallisuus, systemaattisuus ja poikkeuksellinen kokonaisuuksien hallinta ovat mahdollistaneet kompleksisen abduktiivisen hankeprosessin tuloksellisen toteuttamisen.

HuuMan lopputuloksena syntynyt konsepti tuottaa uutta ymmärrystä ehkäisevän päihdetyön tueksi. Uusi ymmärrys liittyy erityisesti:

- **Menetelmällisyyteen:** Miten aito osallisuus ja kuuleminen voidaan toteuttaa.
- **Oivalluttamiseen:** Mitä emme ole aiemmin nähneet ja ymmärtäneet.
- **Verkostotyön käytänteisiin:** Miten meidän tulisi toimia.

Hankkeen osallistava implementointi on luonut hyvät tiedolliset puitteet hankkeen vaikuttavuuden syntymiselle. On tärkeää kuitenkin huomata, ettei hanke ole ulottunut nuorten palveluverkoston systeemiin muutoksiin, joita konseptin vaikuttava toteuttaminen tulee väistämättä edellyttämään. Vaadittavat muutokset liittyvät ensisijaisesti tuen toteuttajien yhteisen työn ja yhteisvaikutusten johtamiseen, sekä toissijaisesti yhteisen ymmärryksen toimintamallien systemaattiseen integroimiseen yhteisen työn tueksi.

Hankkeen lopullisen vaikuttavuuden tulee siten ratkaisemaan sen käynnistämien ja mahdollistamien toimintatapamuutosten juurtuminen ja edelleen kehittyminen osana Päijät-Hämeen maakunnallisia ennakoidun, ehkäisevän ja edistävän työn rakenteita. Kyse on vaikuttavuuskulttuurin ja sitä tukevien kyvykkyyksien tavoitteellisesta kehittämisestä.

Sisällysluettelo

1 Johdanto	3
2 Vaikuttavuuden arvioinnin viitekehys, lähtökohdat ja prosessi	4
2.1 Arvioinnin viitekehys	4
2.2 Arvioinnin lähtökohdat	8
2.3 Arvioinnin prosessi	9
3 Hankkeen vaikuttavuuden arviointi	10
3.1 HuuMan toteutuksen prosessin arviointi	10
3.2 HuuMan vaikuttavuuden määrittely	12
3.3 HuuMan tulosten juurtuminen	16
3.4 Vertailu HuuMan tavoitteisiin	17
4 Jatkokehittämisen kohteet	18

1 Johdanto

Tämä on HuuMa – Päijät-Häme, huumeeton maakunta -hankkeen (myöhemmin *HuuMa*) vaikuttavuuden arviointiraportti. HuuMa on Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen terveyden edistämisen määrärahalla 1.1.2019 - 31.10.2021 välisenä aikana toteutettu hanke. Hankkeen hakijoina ovat Sosiaalialan osaamiskeskus Verso ja Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä. Sen osatoteuttajana toimi LAB-ammattikorkeakoulu.

Hankehakemuksen mukaan HuuMa-hankkeen...

...tarkoituksena on tehostaa ja systematisoida nuorten parissa tehtävää, huumeiden käyttöä ehkäisevää työtä monialaisena ja yhteisöllähtöisenä toimintana maakunnallisissa rakenteissa. Hankkeessa kehitetään tarve- ja nuorilähtöisen tiedon muodostamista ja soveltamista työn suunnittelussa ja toteuttamisessa. Hankkeessa kokeillaan ja kuvataan tarvelähtöisiä, tiedollisia, toiminnallisia ja kohtaamisiin kytkeytyviä interventioita. Kokemukset arvioidaan, kuvataan, konseptoidaan ja raportoidaan osallistavan yhteiskehittämisen keinoin, minkä jälkeen konsepti on hyödynnettävissä valtakunnallisessa työssä¹.

Vaikuttavuuden arviointi on toteutettu kehittävänä arviointina. Sen ensisijaisena tehtävänä on tarkastella hankkeen toteutusta ja lopputuloksena syntyneitä konseptia niiden tuottamien vaikutusten ja laajemman hyödynnettävyyden näkökulmista. Lisäksi arviointi nostaa esille vaikutuksia, jotka eivät sisältyneet hankkeen tavoitteisiin (*tavoitteellinen vaikuttavuus*) mutta, jotka luovat uutta ymmärrystä ja auttavat siten tulevien hankkeiden suuntaamisessa ja/tai ehkäisevän ja edistävän työn kehittämisessä (*oppiva vaikuttavuus*).

Arviointi perustuu hankkeen toimittamiin dokumentteihin (87 kpl), hankkeen tuottaman konseptin arviointitilaisuuteen ja avainhenkilöiden kanssa käytyihin arviointia taustoittaviin keskusteluihin. Hanketta peilataan myös vaikuttavuuden tutkimukseen ja vallitseviin käytänteisiin.

Arviointiraportin ensimmäisessä osassa kuvataan vaikuttavuuden arvioinnin viitekehys, lähtökohdat ja prosessi. Viitekehys sisältää ne vaikuttavuusteoreettiset mallit, joita vasten hankkeen vaikuttavuutta arvioidaan. Arvioinnin lähtökohdat nostaa hankehakemuksen perusteella esiin sellaiset hankkeen premissit, joiden voidaan arvioida vaikuttaneen hankkeen käynnistymiseen ja joihin hankkeen näino ollen oletetaan vastaavan. Premissejä tarkastellaan vaikutusketjun pohjalta. Lopuksi kuvataan arviointiprosessin vaiheet ja niihin liittyvät varaukset.

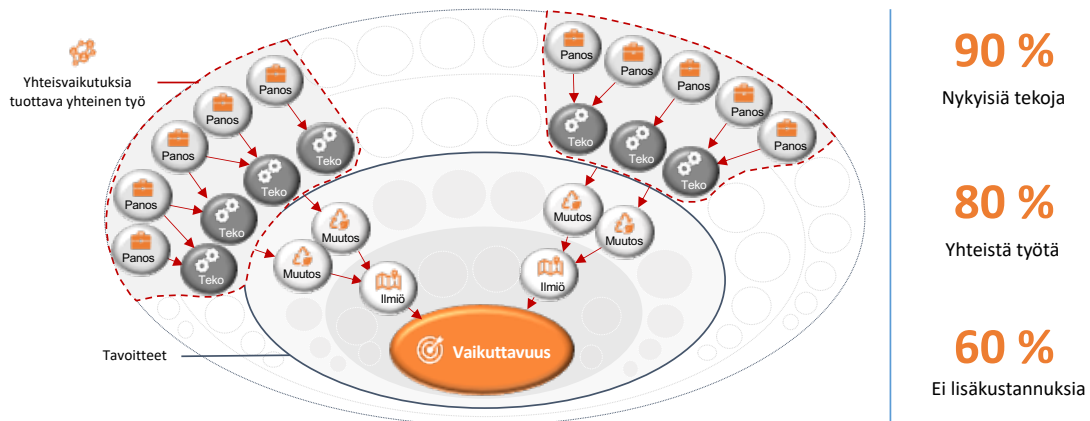
Arviointiraportin toinen osa muodostuu hankkeen vaikuttavuuden arvioinnista. Hanketta arvioidaan niin toteutuksen prosessin, syntyneiden tulosten kuin niiden juurtumisen näkökulmista. Vaikuttavuuden arvioinnissa kiinnitetään erityistä huomiota hankkeen vaikuttavuuden määrittelyyn. Määrittelyssä korostuvat HuuMan tavoitteena olevat muutokset (outcomes) sekä keskipitkän ja pitkä aikavälin hyödyt (impact). Arviointi ei näin ollen keskity hankkeen toteutuksen aikaisiin välittömiin positiivisiin vaikutuksiin, vaan sen tuottamaan uuteen ja toistettavaan kyvykkyyteen tunnistaa, juurruttaa ja skaalata positiivisia muutoksia tuottavia käytänteitä. Arviointiraportin lopuksi kuvataan kolme ehdotusta hankkeen vaikuttavuuden jatkokehittämisen kohteiksi.

¹ Lähde: Terveiden edistämisen määrärahan hankehakemus 201910041, 9. Lyhyt kuvaus hankkeesta

2 Vaikuttavuuden arvioinnin viitekehys, lähtökohdat ja prosessi

2.1 Arvioinnin viitekehys

Hankkeen vaikuttavuuden arvioinnin viitekehyksenä käytetään vaikutusketjua ja siitä johdettua vaikuttavuuden ekosysteemiä.² Vaikutusketjussa vaikuttavuudella tarkoitetaan tavoitteena olevaa yhteiskunnallista hyötyä (impact). Hyöty syntyy toiminnassa ja toiminnan rakenteissa tapahtuvien muutosten (outcomes) tuloksena. Muutokset edellyttävät konkreettisia mitattavia tekoja (outputs) ja niiden toteuttamiseen kohdennettuja resursseja (inputs). Vaikuttavuuden ekosysteemi (ks. Kuvio 1) korostaa myös HuuMan vaikuttavuuden edellyttämän yhteisen työn merkitystä



Kuvio 1. Vaikuttavuuden ekosysteemi³

Yhteinen työ kattaa tyypillisesti n. 80 % kaikista tarvittavista teoista. Yhteinen työ tarkoittaa arjen työn toteuttamista yhdessä kumppaneiden kanssa. Vaikuttavuuden kannalta ratkaisevaksi muodostuvat näin osapuolilleen todennettavasti lisäarvoa tuottavat kumppanuudet. Niiden merkitys tulee huomioida toimijoiden välisen luottamuksen tavoitteellisena ja systemaattisena vahvistamisena.⁴

Luottamus rakentuu muun muassa yhteisen työn tuloksia ja toimijoille syntyvää arvoa todentamalla. Tuloksellisuuden arviointi ja tulosten yhteinen tulkinta ovatkin merkittävä osa minkä tahansa vaikuttavuuslähtöisen toiminnan viitekehystä. Kyse on vaikuttavuusperustaisen tiedolla johtamisen toimintakulttuurin vahvistamisesta.

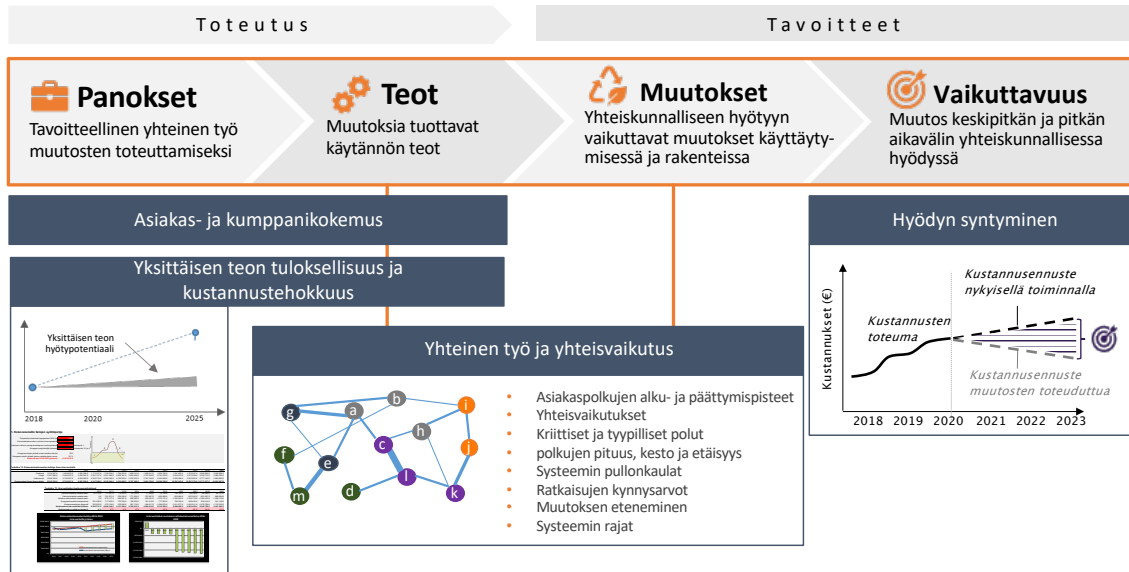
Vaikuttavuuden todentaminen

Tavoitteet asetetaan ja niiden toteutumista seurataan kaikilla vaikutusketjun osa-alueilla (ks. Kuvio 2). Yhteiskunnallisen hyödyn lisäksi toiminnan tuloksellisuutta arvioidaan yhteisen työn ja yhteisvaikutusten, yksittäisten tekojen tuloksellisuuden ja kustannustehokkuuden, sekä asiakas- ja kumppanikokemusten näkökulmista. Tavoitteena olevan yhteiskunnallisen hyödyn ja yhteisvaikutusten todentaminen edellyttävät systeemistä tarkastelua. Yksittäisten tekojen ja sidosryhmien kokemusten arviointi taas tapahtuu toimijakeskeisesti.

² ks. esim. Heliskoski, J., H. Humala, R. Kopola, A. Tonteri ja S. Tykkyläinen, 2018. Vaikuttavuuden askelmerkit – Työkaluja ja esimerkkejä palveluntuottajille. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra. Julkaisusarja: Sitran selvityksiä.

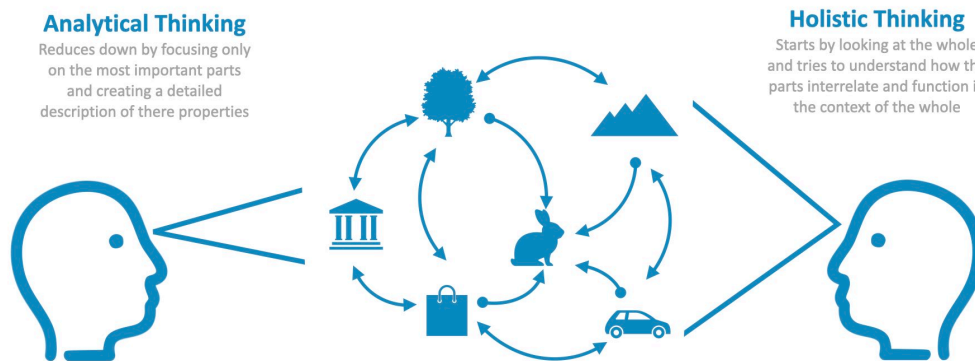
³ Jonna Heliskoski, Hanken School of Economics. Kehitetty Bertelsmann Stiftungin iioi-menetelmän pohjalta

⁴ Ks. esim. Van Slyke D. M. 2020. Partnering and Relational Contracting: Rethinking the Governance of Innovation. Keynote-puheenvuoro Social Outcomes konferenssissa Oxfordin yliopistossa (syyskuu)



Kuvio 2. Vaikuttavuuden todentaminen vaikutusketjussa

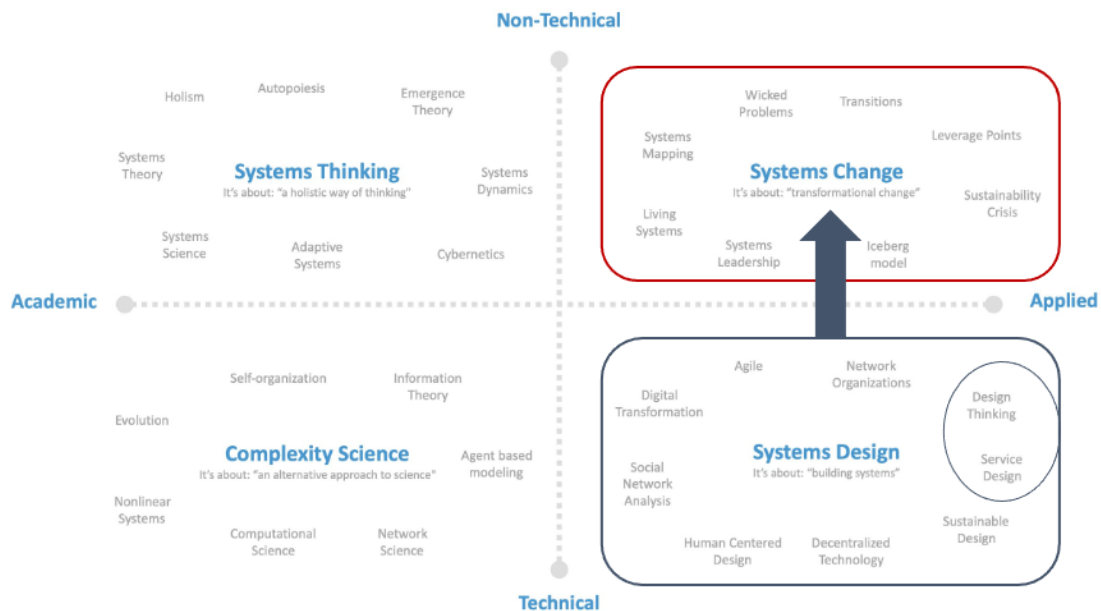
Systeemisen vaikuttavuuden todentamisen merkityksen kasvu näkyy myös sitä tukevien menetelmien voimakkaana kehityksenä. Yhteisvaikutusten arvioinnin menetelmiä kehitetään erityisesti vaikuttavuusinvestoinnin ja vaikuttavuuden rahoittamisen (impact financing) puitteissa. Niissä korostuu osapuolten tarve yhtäältä todentaa yhteisvaikutuksen syntymistä, toisaalta mahdollistaa yksittäisten aktiviteettien roolin tunnistaminen osana haluttua hyötyä tuottavaa kokonaisuutta.⁵ Systeemisen vaikuttavuuden mallintaminen ja todentaminen korostaa siten holistista ajattelua. Vastaavasti yksittäisen teon tuloksellisuuden ja kustannustehokkuuden arvioinnissa käytetään pääsääntöisesti yksityiskohtiin syventyvää analyttistä ajattelumallia. (Ks. Kuvio 3).



⁵ Ks. esim. Ebrahim, A. 2019. Measuring Social Change. Performance and Accountability in a Complex World. Stanford: Stanford University Press

Kuvio 3. Analyttinen ja holistinen ajattelu systeemien ymmärtämisen työvälineinä⁶

HuuMan vaikuttavuuden todentaminen edellyttää myös hankkeen systeemisen lähestymisen tarkempaa jäsentelyä. Jäsentelyssä hyödynnetään Systems Innovationin tapaa hahmottaa eri systeemisen tarkastelun malleja kahden ulottuvuuden kautta (Ks. Kuvio 4). Ensimmäinen malleja erotteleva ulottuvuus liittyy mallin teknisyyteen tai rakenteellisuuteen. Toinen taas erottelee malleja sen mukaan, onko tarkastelu pääsääntöisesti akateemisten vai soveltavien käytäntöjen hyödyntäjä.

Kuvio 4. Viitekehys systeemisten mallien jäsentelemiseksi⁷

HuuMan vaikuttavuuden todentamisen kannalta merkityksellistä on, että hankkeen toteutuksessa hyödynnetty palvelumuotoilun menetelmä sijoittuu systeemisten mallien jäsentelyssä *systeemisen muotoilun* kenttään. Samanaikaisesti HuuMan tavoitteena on ehkäisevän työn *systeemisen muutoksen* toteuttaminen. Näin tarkastellen hankkeen vaikuttavuuden todentaminen kohdistuu palvelumuotoilun avulla synnyttävään kyvykkyyteen käynnistää ja edistää haluttua ehkäisevän työn muutosta.

Tavoitteellinen ja oppiva vaikuttavuus

HuuMan yhteydessä voimme puhua myös tavoitteellisesta (exploit) ja oppivasta (explore) vaikuttavuudesta (Ks. Kuvio 5). Kompleksisten systeemien tutkimuksesta tiedämme, että näissä toimintaympäristöissä menestyminen edellyttää molempien näkökulmien hyödyntämistä. Tavoitteellinen vaikuttavuus *suuntaa rajalliset resurssit* tavoitteena olevan muutoksen kustannustehokkaaseen toteuttamiseen. Oppiva vaikuttavuus taas mahdollistaa arjen työstä oppimisen ja toiminnan aiempaa vaikuttavamman suuntaamisen, ennakoimisen ja riskien hallitsemisen. Siinä missä tavoitteellisen vaikuttavuuden hyöty on usein kontekstisidonnainen, tuottaa oppiva vaikuttavuus uutta ja myös muihin toimintaympäristöihin skaalautuvaa ymmärrystä hanketyön kohteena olevista muutosilmiöistä ja niihin vaikuttamisesta.

HuuMan abduktiivisen päättelyn malli hyödyntää tehokkaasti niin tavoitteellista kuin oppivaa vaikuttavuutta. HuuMan vaikuttavuuden kannalta ratkaisevaksi muodostuikin, miten hankkeen

⁶ Kuvan lähde: Systems Innovation (<https://www.systemsinnovation.io>)

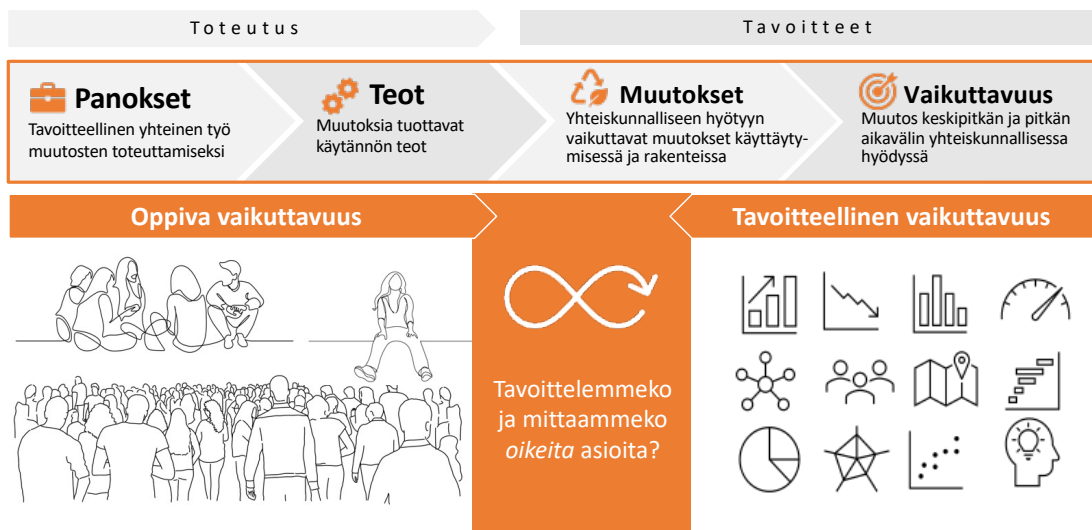
⁷ Kuvan lähde: Systems Innovation (<https://www.systemsinnovation.io>) [Korostukset lisätty]

esille nostamat kyvykkyydet kehittyvät arjen työssä ja miten konseptin osaamista skaalataan myös muuhun ehkäisevään ja edistävään työhön.



Kuvio 5. Kaksi tapaa tuottaa vaikuttavuutta

Kuten luottamuksen vahvistamisessa, tuloksellisuuden todentaminen on olennainen osa myös oppivaa vaikuttavuutta. Nobel-palkittu Joseph Stiglitz⁸ on esittänyt, että tarvitsemme vaikuttavuustavoitteen todentamisen tueksi muutoksen eri näkökulmia valaisevien mittareiden kokonaisuuden, sekä *kyvykkyyden* mittareiden kriittiseen tarkasteluun ja muokkaamiseen oppimamme perusteella (Ks. Kuvio 6). Mittareiden tulee hyödyntää määrällistä ja laadullista tietoa. Niiden tulee lisäksi kattaa vaikuttavuuden syntymiseen merkityksellisellä tavalla vaikuttavat tekijät.



Kuvio 6. Oppivan vaikuttavuuden todentaminen ja terävöittäminen

Vaikuttavuuden kannalta merkityksellisen tiedon tunnistaminen, arviointi ja hyödyntäminen ovat keskeinen osa HuuMaa. Vaikuttavuuden arvioinnin viitekehykseen perustuen, arvioinnissa kiinnitetään huomiota myös hankkeen kontribuutioon vaikuttavuutta tukevien kyvykkyyksien

⁸ Stiglitz, J. 2021. GoLab Keynote: Measuring what counts in order to make markets work for people. Social Outcomes Conference 2021. Blavatnik School of Government, University of Oxford (September).

kehittämiseksi. Kyvykkyyksillä tarkoitetaan tässä yhteydessä kykyä arvioida, oppia, mukauttaa ja/tai uudelleen suunnitella toimintaa niin yksilöiden kuin systeemien tasoilla.

2.2 Arvioinnin lähtökohdat

HuuMan vaikuttavuuden arvioinnin lähtökohtana käytetään terveyden edistämisen määrärahan hankehakemuksessa esitettyjä kuvauksia hankkeen tavoitteista ja sisällöistä. Hankehakemuksen perusteella HuuMan vaikuttavuusketju voidaan määritellä seuraavasti:

1. **Vaikuttavuus** (impact)
Nuorten huumeiden käyttöä ehkäisevä monialainen ja yhteisölähtöinen toiminta tehostuu ja systematisoituu maakunnallisissa rakenteissa
2. **Muutokset** (outcomes)
Vaikutetaan tarve- ja nuorisolähtöisen tiedon muodostumiseen ja soveltamiseen työn suunnittelussa ja toteuttamisessa
3. **Teot** (outputs)
 - a) Kokeillaan ja kuvataan tarvelähtöisiä, tiedollisia, toiminnallisia ja kohtaamisiin kytkeytyviä interventioita
 - b) Arvioidaan, kuvataan, konseptoidaan ja raportoidaan kokemukset osallistavan yhteiskehittämisen keinoin
 - c) Mahdollistetaan konseptin hyödyntäminen valtakunnallisessa työssä
4. **Resurssit** (inputs)
 - Terveyden edistämisen määräraha 330 000 euroa, josta rahoitetaan mm. hankkeen projektipäällikön (100 %) ja sihteerin (20 %) työpanokset
 - Sosiaalialan osaamiskeskus Verso -liikelaitoksen, Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän ja Lahden ammattikorkeakoulun omarahoitusosuudet, jotka toteutuvat pääsääntöisesti henkilötyöpanoksina
 - Ostopalveluna hankittava asiantuntijatyö
 - Päijät-Hämeessä toimivien viranomaisten, yritysten ja yhteisöjen osallistuminen hankkeen toimintaan ilman erillistä korvausta
 - Päijäthämäläisten nuorten ja heidän vanhempien osallistuminen hankkeen toimintaan ilman erillistä korvausta

HuuMan vaikuttavuuden arvioinnissa tunnistetaan, että hankkeessa toteutetut interventiot ja kohtaamiset ovat itsessään vaikuttaneet niihin osallistuneisiin toimijoihin. Pelkästään vuosina 2019 ja 2020 hanke oli järjestänyt yhteensä 458 tilaisuutta, joihin oli osallistunut 5 572 henkilöä. Tapahtumista kerättyjen palautteiden yleisesti korkeat arvosanat antavat syyn olettaa niiden vaikuttaneen ainakiin osaan osallistujista positiivisesti.

On kuitenkin tärkeää huomata, että HuuMan vaikuttavuuden arviointi *ei* keskity yksittäisten kohtaamisten mahdollisiin vaikutuksiin. Vaikuttavuuden arvioinnin rajausta huomioi näin ollen mm. LAB-ammattikorkeakoulun palvelumuotoiluprosessin, Mannerheimin Lastensuojeluliiton Jututtamo-konseptin sekä Ehyt ry:n HuBu®-menetelmän ja Juteltaisko?-päihdeoppituntimallin hyödyntämisen osana HuuMan toteutusta.

Arviointi ei siten ota kantaa valmiiden interventioiden vaikuttavuuteen vaan tarkastelee,

1. onko HuuMa *kehittänyt* sellaisia positiivisia vaikutuksia tuottavia *uusia interventioita*, jotka voidaan konseptoida ja juurruttaa jatkuvaan käyttöön,

ja/tai
2. onko HuuMa *tuottanut* valmiita interventioita *uudella tavalla hyödyntämällä* ennennäkemättömiä sekä toistettavissa olevia positiivisia vaikutuksia tarve- ja

nuorisolähtöisen tiedon muodostumiseen ja soveltamiseen nuorten huumeiden käyttöä ehkäisevän työn suunnittelussa ja toteuttamisessa.

Vaikuttavuuden arviointi huomioi myös hankkeen perustana olevan päättelytavan ja sitä tukevat menetelmät. Tavanomaisesta hanketyöstä hieman poiketen, HuuMassa hyödynnetään abduktiivista päättelyä. Työskentelyn taustalla olevina muutosteorioina käytetään Islannin mallia, huumeiden käytön ehkäisyn standardeja (WHO 2018), yhteisöinterventiomallia (Ståhl, 2017) ja hallinnonalat ylittävän, poikkisektorisen yhteistoiminnan mallia (Mikkonen, 2018).⁹

Hankkeen toimintatapana ja nuorten osallistamisessa hyödynnetyn palvelumuotoiluprosessin synteessin seurauksena konseptin ohjelmateoria täydentyi empatiatutkimuksella. Synteessin pohjalta käynnistyneessä konseptityössä hyödynnetään lisäksi Sitran kehittämää ilmiölähtöisen työskentelyn mallia¹⁰.

2.3 Arvioinnin prosessi

HuuMan vaikuttavuuden arviointi toteutettiin syys-marraskuussa 2021 Leadcons Oy:n Jonna Heliskosken toimesta. Arviointiprosessi sisälsi seuraavat vaiheet:

1. HuuMan tuottamaan aineistoon (87 dokumenttia) tutustuminen
2. HuuMan konseptin arviointitilaisuuteen valmistautuminen yhdessä hankkeen avainhenkilöiden kanssa
3. HuuMan konseptin arviointitilaisuuden toteuttaminen 4.10.2021. Arviointikysymyksiä:
 - Tavoitteiden selkeys ja toteutuminen konseptissa
 - Systemisen muutoksen opit ja oivallukset
 - Konseptin jalkautus ja skaalautuminen
4. Alustavien havaintojen kriittinen tarkastelu yhdessä HuuMan avainhenkilöiden kanssa
5. HuuMan arviointiraportin kirjoittaminen
6. HuuMan loppuseminaariin osallistuminen

HuuMan konseptin arviointitilaisuuteen osallistuivat konseptin kehittämistyöohjossa aktiivisesti mukana olleet toimijat. Tilaisuus toteutettiin kehittävää arviointia korostaen. Huomiota kiinnitettiin erityisesti konseptin ja sen tuottaneen prosessin sellaisiin positiivisiin vaikutuksiin ja kehittämisen kohteisiin, joilla koetaan olevan erityistä merkitystä konseptin jatkohyödyntämisen näkökulmasta.

Arviointitilaisuuden ulkopuolella vaikuttavuuden arviointi toteutettiin hankkeen dokumentaatioon perustuen. Hankkeen avainhenkilöiden kanssa käytyjen keskustelujen tehtävänä oli varmistaa, että dokumentteja on tulkittu niiden tarkoittamalla tavalla. Arviointi kohdistuu näin ollen käytettävissä olevaan aineistoon, jolloin se ei huomioi hankkeen aikana syntyneitä hiljaista tietoa tai sellaisia hyötyjä, joita ei ole dokumentoitu hankkeen toimesta.

⁹ Ks. Tarkemmat viitetiedot: Terveiden edistämisen määrärahan hankehakemus 201910041, 19. Hankkeessa käytetty menetelmä

¹⁰ Lähteenmäki-Smith, K., Tattersall, P., Aranko, A., Kanerva, M. ja Poukka, R. 2018. Ilmiölähtöisen suunnittelun työkalupakki. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra. Julkaisusarja: Sitran selvityksiä.

HuuMan tuottaman aineiston laajuus ja laatu huomioiden ei ole syytä olettaa, että hankkeen vaikuttavuuden kannalta merkittäviä tuloksia olisi jäänyt arvioinnin ulkopuolelle.

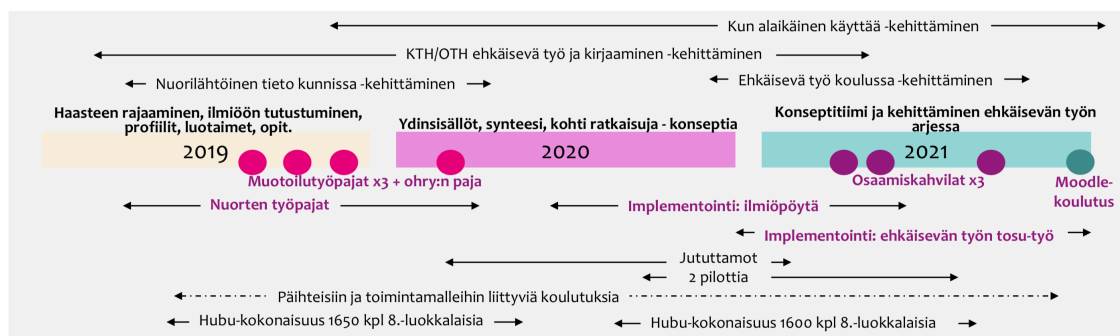
3 Hankkeen vaikuttavuuden arviointi

HuuMan vaikuttavuuden arviointi raportoidaan neljässä vaiheessa. Ensimmäinen vaihe sisältää HuuMan toteutuksen prosessin arvioinnin. Toisessa vaiheessa määritellään, millaisesta vaikuttavuudesta HuuMassa on kysymys. Kolmannessa vaiheessa HuuMan vaikuttavuutta arvioidaan tulosten juurtumisen näkökulmasta. Lopuksi tunnistettua vaikuttavuutta arvioidaan suhteessa HuuMan tavoitteisiin. Kaikki vaiheet tehdään kehittävänä arviointina ja niissä huomioidaan myös oppivan vaikuttavuuden kautta syntyvät hyödyt.

3.1 HuuMan toteutuksen prosessin arviointi

HuuMan toteutuksen prosessia arvioidaan tavoitteiden asettamisen, niistä johdettujen toimenpiteiden määrittelyn ja toteutuksen, tuloksellisuuden mittaamisen ja prosessin johtamisen näkökulmista. Arvioinnissa huomioidaan HuuMassa hyödynnetty abduktiivinen päättely sekä hankkeen toimintatapana ja nuorten osallistamisessa hyödynnetty palvelumuotoilu. Koska systeeminen ajattelu on keskeinen osa HuuMan toteutusta, prosessia arvioidaan myös systeemisen ajattelun malleja vasten.

HuuMan loppuraportin Kuvio 7 kiteyttää hankkeen toteutuksen vaiheet ja niiden ajoittumisen hankkeen aikajanelle.



Kuvio 7. HuuMan loppuraportissa kuvattu toteutuksen prosessi

Hanke toteutti lähes 500 tilaisuutta, joihin osallistui noin 6 000 henkilöä. Konseptin yhteiskehittämiseen osallistettiin alueellisia toimijoita huomattavan laajasti aina kuntatasolta (12 kuntaa) Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymään ja alueellisiin verkostoihin (18 verkostoa). Konseptin implementointia edistettiin 10 ilmiöpöytätyöskentelyllä 9 eri kunnassa. Samanaikaisesti konseptia juurrutettiin osaksi alueellisia ehkäisevän työn toimintakertomus- ja suunnitelmatyötä.

Hankkeen ohjausryhmä on kokoontunut säännöllisesti katselmoimaan ja suuntaamaan hankkeen toteuttamaa työtä. Huomattavan moninaisten interventoiden kokeilut ja kuvaaminen ovat toteutuneet tavoitteen mukaisesti. Myös niiden arvioinnin, kuvauksen, konseptoinnin ja raportoinnin voidaan katsoa toteutuneen hyvin. Dokumentaation perusteella hankkeen prosessia on ohjattu suunnitelmallisesti ja hallitusti.

Hanke olisi voinut hyötyä toteutettujen interventoiden tuottaman lisäarvon tarkemmasta analyysistä. Koska kyse on systeemisestä muutoksesta, interventioiden välisten suhteiden kuvaamisessa olisi voinut hyödyntää systeemikarttoja ja/tai takaisinkytkentämalleja. Ne olisivat tukeneet tutkimustiedon nykyistäkin laajempaa hyödyntämistä ja tavoitteena olevan systeemisen

muutoksen hahmottamista. Hankkeen nykyinen dokumentaatio viittaa vahvaan yhteyteen toteutettujen interventtioiden, luodun konseptin ja sen juurruttamisen välillä. Systeminen kuvaus olisi todennäköisesti mahdollistanut niiden yhteyksien vieläkin syvällisemmän ja kriittisemmän tarkastelun.

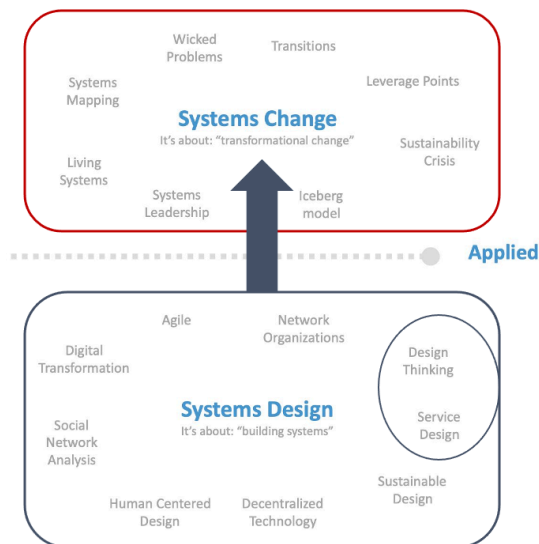
Tavoitteiden määrittely

HuuMan tavoitteiden määrittelyä voidaan tarkastella kolmesta näkökulmasta. Ensimmäinen liittyy hankehakemuksessa *hankkeelle määriteltyihin tavoitteisiin*. Kuten arvioinnin lähtökohdissa (Ks. kohta 2.2, s. 8) kuvataan, hankkeelle voidaan määritellä hyvin selkeät tavoitteet vaikutusketjuun kiinnittyen. Koska tavoitteena olevat muutokset ja vaikuttavuus liittyvät ehkäisevän työn tietoperustan ja rakenteiden uudistamiseen, ei niille ole tarkoituksenmukaista asettaa esim. nuorten huumeiden käytön kehittymisen tulostavoitteita.

Konseptia juurrutettaessa on kuitenkin hyvä harkita, miten tavoitteena olevaa monialaisen ja yhteisölähtöisen toiminnan tehostumista ja systematisoitumista todennetaan. Tehostuminen ja systematisoituminen viittaavat resurssien käyttöön, mikä mahdollistaa esim. investointipohjaisen muutoksen mallintamisen. Tämä tukisi myös resurssien kohdentumista keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä taloudellisia hyötyjä todennettavasti tuottaviin toimintamalleihin. Vaikka tavoitteena ei olisikaan suoranaisten kustannussäästöjen saavuttaminen, tuottaa jo kustannusten parempi ennakoitavuus huomattavia taloudellisia etuja.

Toinen tavoitteiden määrittelyn näkökulma liittyy HuuMan kehittämään konseptiin. Konseptin arviointitilaisuuden yhtenä arviointikysymyksenä kartoitettiin kehitystyöhön osallistujien käsityksiä *konseptin tavoitteesta* ja sen selkeydestä. Käydyn keskustelun pohjalta todettiin, ettei konseptille oltu sovittu sellaisia tavoitteita, jotka osallistajat olisivat yhdessä tunnistanee.

Kehittävän arvioinnin avulla konseptille määriteltiin selkeä tavoite ehkäisevän työn kehittämisen työvälineenä. Itse konseptin sisällön sijaan huomio kiinnittyi siihen systeemiseen muutokseen, jonka konseptin juurtuminen tulee edellyttämään. Kuvio 8 peilaa arviointitilaisuudessa määriteltyä konseptin tavoitetta hankkeessa hyödynnettyyn systeemiajatteluun.



HuuMan kehittämä konsepti luo **tietopohjaisen perustan** ehkäisevän työn vaikuttavuuden kehittymiselle **monialaisen yhteisen työn** tuloksena.

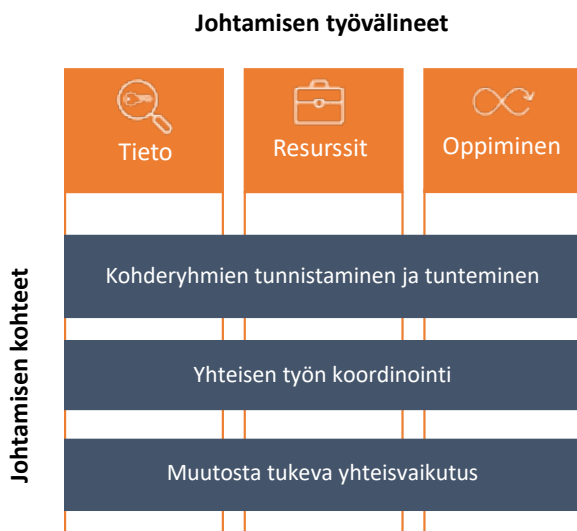
Leadcons Oy

Nummikuja 4 / 02730 ESPOO / 1023118-7 / www.leadcons.fi

Kuvio 8. HuuMan konseptin tavoite systeemisessä viitekehyksessä¹¹

Kolmas tavoitteen määrittelyn näkökulma liittyy vaikuttavuustietoon ja sen johtamiseen. HuuMan konseptissa ehkäisevän työn tietomalli korostuu erityisesti konseptin ensimmäisissä vaiheissa. Tietoa syvennetään nuorten kanssa yhdessä muodostetulla ymmärryksellä. Tämän jälkeen määritellään halutut vaikutukset, niiden toteuttaminen ja arviointi. Vaikuttavuustiedon näkökulmasta kriittiseksi muodostuu yhteys toiminnan arvioinnin ja ehkäisevän työn tietomallin välillä.

Konsepti ei nyt ota suoraan kantaa, miten siihen sisältyvä systemaattinen vaikutusten arviointi huomioidaan tietomallia kehitettäessä. Tämän yhteys on todennäköisesti suunniteltu, mutta se ei ilmene hankkeen dokumentaatiosta.



Vaikuttavuuden johtamisen näkökulmasta olennaista on varmistaa, että konseptin juurtuminen osaksi ehkäisevää työtä ja sen kehittämistä korostaa tietoprosessin, yhteisen ymmärryksen ja toiminnan suuntaamisen rinnakkaisuutta. Hanke- ja projektityössä vaiheiden peräkkäisyys selkeyttää ainutkertaisen prosessin toteuttamista. Konseptia juurrutettaessa rinnakkaiset prosessit tukevat ehkäisevän työn vaikuttavuuden johtamista yhteistä ymmärrystä, yhteisen työn resursseja ja yhteistä oppimista koordinoimalla (Ks. Kuvio 9).

Kuvio 9. Vaikuttavuuden johtaminen

3.2 HuuMan vaikuttavuuden määrittely

Kuten HuuMan hankekuvauksen pohjalta oli perusteltua odottaa, HuuMan ei voida katsoa kehittäneet sellaisia yksittäisiä interventioita, joilla voidaan vaikuttaa tarve- ja nuorisolähtöisen tiedon muodostumiseen ja soveltamiseen työn suunnittelussa ja toteuttamisessa. HuuMa on hyödyntänyt useita valmiita menetelmiä, mutta niiden käyttötarkoituksen mukaisen muokkaamisen voidaan tulkita tapahtuneen mallien normaalin soveltamisen puitteissa.

HuuMan voidaan kuitenkin arvioida tuottaneen valmiita interventioita uudella tavalla hyödyntämällä ennennäkemättömiä ja toistettavissa olevia positiivisia vaikutuksia. Vaikuttavuus syntyy

- A. HuuMan tuottaman 8-vaiheisen konseptin tavasta hyödyntää ja yhdistää uudella tavalla olemassa olevia menetelmiä lapsi- ja nuorikeskeistä tietoa, ymmärrystä ja toimintaa tuottavaksi prosessiksi.
- B. HuuMan osoittamasta hyödystä, miten monipuolisia osallistamisen muotoja voidaan käyttää oivalluttamisen ja kehittämisen työvälineenä.
- C. HuuMan vahvistamasta oletuksesta, että vaikuttavan ehkäisevän ja edistävän yhteisen työn edellytykset luodaan maakunnallisissa rakenteissa. HuuMan konseptin kolme

¹¹ Kuvan lähde: Systems Innovation (<https://www.systemsinnovation.io>) [Korostukset ja suomenkielinen teksti lisätty]

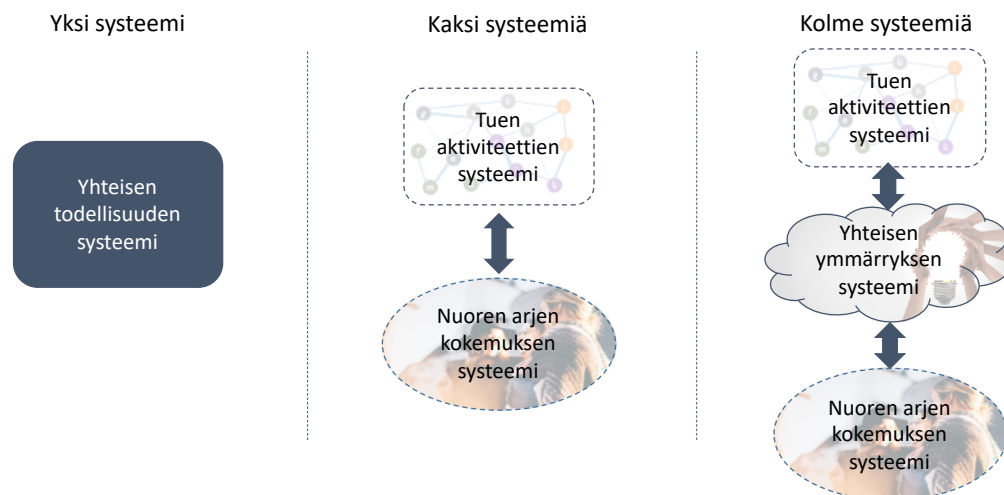
päävaihetta: ”(1) oikea tieto herkistää, (2) yhteinen ymmärrys herättää motivaation, joka (3) johtaa toimintaan yhdessä” ovat keskeisessä roolissa maakunnallisia rakenteita luotaessa ja ylläpidettäessä.

HuuMan konseptin vaikuttavuus

HuuMan tuottaman konseptin uutuusarvo perustuu tapaan, jolla konsepti yhdistää nuorten arjen ilmiöt (*tieto*) ehkäisevän työn tarpeiden yhteiseen tunnistamiseen (*ymmärrys*) ja palveluverkoston kehittämiseen (*toiminta*). Uutta lähestymisessä on, ettei se alista nuorten kokemusmaailman ymmärtämistä palvelusysteemin logiikan mukaiseksi. Vaikuttavuuden systeemiajattelun näkökulmasta kyse on monialaisen palvelusysteemin ja nuorten arjen kokemusten systeemien erityisyyden säilyttämisestä.

Uuden lähestymistavan tunnistaminen edellyttää HuuMan konseptin taustalla olevan systeemiajattelun tarkastelua. Näkökulma eroaa arviointiraportissa aiemmin hyödynnetystä systeemisten mallien viitekehyksestä (Ks. Kuvio 4), jossa systeemiä malleja jäsennellään niiden käyttötarkoituksen mukaan.

Kuviossa 10 HuuMan konseptin systeemit erotellaan niiden luonteen ja ominaisuuksien perusteella. Tuen aktiviteettien systeemi on *monimutkainen toimintojen verkosto*, johon ehkäisevän työn systemisen muutoksen tarve kohdistuu. Yhteisen ymmärryksen systeemi on *kommunikaatiosysteemi*¹², joka rakentuu yhteisistä merkityksistä ja vuorovaikutuksesta. Nuoren arjen kokemuksen systeemi taas on *kompleksinen systeemi*, josta nousevista yhteisvaikutuksista nuorten arki ja kokemukset muodostuvat. Aiemmin esille nostettu *systeeminen muotoilu on työväline* näiden erilaisten systeemien yhteensovittamiseen.



Kuvio 10. Systeemisen muutoksen tasot ja yhdyspinnat

¹² Ks. esim. Luhmann, N. 1995. *Social Systems*. Stanford: Stanford University Press. Translated by J. Bednarz Jr. and D. Baecker. First published in German in 1984 as *Soziale Systeme: Grundriss einer allgemeinen Theorie*.

Usein systeemiajattelua sovelletaan siten, että ratkaisu hahmotetaan yhden yhteisen systeemin näkökulmasta. Kohderyhmän palvelujen kehityshankkeissa näin rakentuvat systeemit kuvataan tyypillisesti monimutkaisina palveluverkostoina yhdyspintoineen. Yhden systeemin mallin hyötynä on sen yksinkertaisuus. Se ei kuitenkaan huomioi vaikuttavuustavoitteiden kohteena olevien arjen systeemien kompleksisuutta.

Esim. sosiaalipalvelujen sekä ehkäisevien ja edistävien palvelujen kohteena olevat kohderyhmien arjen systeemit ovat pääsääntöisesti kompleksisia.¹³ Tuen aktiviteettien monimutkaisen verkoston ja vaikuttavuustavoitteiden kohteena olevien arjen systeemien erillinen tarkastelu auttaa tarvittavien muutosten tunnistamisessa ja todentamisessa. HuuMan konsepti kuvaa tavoitteellisen ja systemaattisen menetelmän näiden kahden systeemin yhteensovittamiseksi.

Konsepti heijastaa myös HuuMan toimintatavoissa ja nuorten kuulemisissa hyödynnettyä palvelumuotoiluprosessia. Nuorten kuulemisten palvelumuotoiluprosessien synteesi ja siitä johdetut kehittämisen ohjurit (Ks. Kuvio 11) kuvaavat, miten kahden systeemin yhteensovittaminen tapahtuu kohtaamisten ja dialogin välityksellä.¹⁴



Kuvio 11. HuuMan konseptin kehittämisen ohjurit⁸

Hankkeen aineiston perusteella voidaankin kysyä, tulisiko yhteisen ymmärryksen luominen erottaa omaksi kolmanneksi systeemikseen. Tuolloin konsepti voisi mahdollisesti nykyistäkin tehokkaammin tukea yhteisen ymmärryksen syntymistä ja kehittymistä.¹⁵ Konseptin jäsentely kolmen systeemin kautta korostaisi myös systeemien välisten yhdyspintojen hallinnan merkitystä. Onnistuminen on mahdollista vain, mikäli tieto ja ymmärrys nuorten arjen kokemuksista välittyy – *systeemien yhdyspintojen kautta* – tuen aktiviteetteja suunnittelevien, toteuttavien ja johtavien toimijoiden käyttöön. Kolmen systeemin malli nostaisi myös esiin palvelumuotoilun mahdollisuudet systeemien yhteensovittamisen työvälineenä.

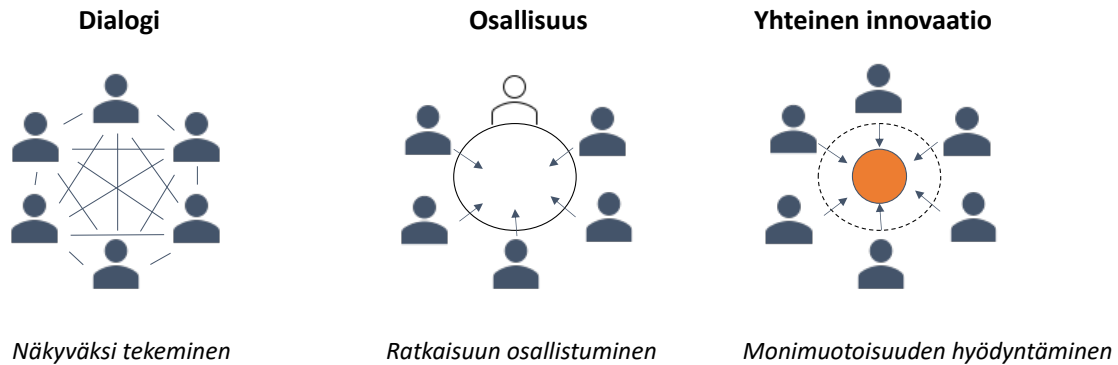
Monipuoliset osallistamisen muodot

¹³ Ks. esim. <https://jonnaheliskoski.fi/tutkimuksia-ja-aineistoja>

¹⁴ Lähde: HuuMa-hankkeen palvelumuotoilun prosessin kuvaus

¹⁵ Tehokkuus perustuisi yhteisen ymmärryksen systeemien erityispiirteiden tuntemiseen ja hyödyntämiseen. Ks. esim. Luhmann, N. 1995. *Social Systems*. Stanford: Stanford University Press. Translated by J. Bednarz Jr. and D. Baecker. First published in German in 1984 as *Soziale Systeme: Grundriss einer allgemeinen Theorie*.

HuuMan toinen vaikuttavuuden lähde perustuu tiedon ja ymmärryksen luomiseen sekä välittymiseen. Hankkeessa on hyödynnetty poikkeuksellisen monipuolisesti osallistamisen eri muotoja (Ks. Kuvio 12). Irrallisten osallistavien interventioiden toteuttamisen sijaan menetelmiä on käytetty tavoitteellisen systeemisen muotoilun työvälineenä. Tämä on edellyttänyt hankkeen toteuttajilta erinomaista kokonaisuuksien, abduktiivisen päättelyn ja osallistavien menetelmien hallintaa.



Kuvio 12. Systeemisen muotoilun osallistamisen muodot

Jotta hankkeen aikana kerätty monipuolinen kokemus eri osallistamisen muotojen hyödyntämisestä tukisi niiden laajempaa käyttöä, voisi ymmärryksen kuvata käyttötapausten muodossa. Käyttötapauksilla tarkoitetaan tässä yhteydessä kuvauksia, joissa yksittäisten menetelmien käyttöä esitellään kulloinkin tavoitteena olevasta hyödystä tai ymmärryksestä käsin. Tämä helpottaisi menetelmien valintaa ja madaltaisi niiden kokeilemisen kynnystä myös heille, joilla ei ole aiempaa kokemusta osallistavien menetelmien käytöstä.

Vaikuttavuus syntyy maakunnallisissa rakenteissa

Interventioista kerättyjen palautteiden ja HuuMan konseptin arviointitilaisuuden perusteella voidaan arvioida, että hanke on tarjonnut interventioihin osallistujille positiivisia oivalluksen kokemuksia. Palautteen perusteella on myös syytä odottaa, että oivallukset vaikuttavat, hankkeen tavoitteen mukaisesti, tuleviin toimintamalleihin tarve- ja nuorisolähtöisen tiedon muodostamiseksi ja soveltamiseksi työn suunnittelussa sekä toteuttamisessa. HuuMan tarjoamien vaikutusten realisoituminen riippuu kuitenkin pitkälti tulevien maakunnallisten rakenteiden kyvystä toteuttaa ja kehittää HuuMan konseptia osana ennakoivaa ja ehkäisevää työtä.

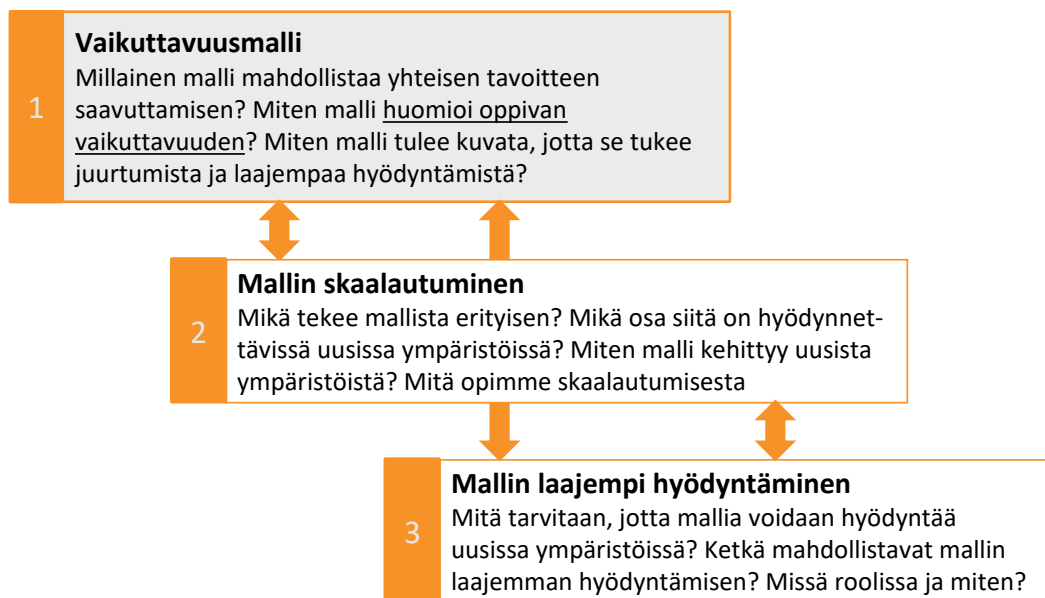
HuuMa-hankkeen kohdistuminen palvelumuotoilun hyödyntämiseen ehkäisevän työn tiedon ja sisällön kehittämiseen rajasi muutoksen kohteena olevan ehkäisevän työn systeemin palvelumuotoilun ulkopuolelle. HuuMan konseptia käsitelleessä arviointitilaisuudessa rajausta heijastui mm. huomioina, ettei konsepti ota riittävässä määrin kantaa siihen, kuka käytännössä ehkäisevää työtä tulee tekemään, millä valtuuksilla ja miten. Roolien ja vastuiden tarkempi määrittely olisi edellyttänyt nykyisen palvelusysteemin kuvausta, analysointia ja tarvittavien muutosten tunnistamista.

Leadcons Oy

Hankkeessa toteutetut ilmiöpöytäkiertueet ja ehkäisevän työn toimintakertomus- ja suunnitelma-työ lähestyvät nykyisiin rakenteisiin tarvittavia muutoksia. Maakunnallisten rakenteiden näkyväksi tekemisen, analysoinnin ja muotoilun tulisi kuitenkin olla ehkäisevän työn kehittämisen seuraavia askeleita. HuuMan konseptin hyödyntäminen systeemisen muutoksen työvälineenä tukee yhteiseen ymmärrykseen, oppimiseen ja yhteiseen työhön perustuvan vaikuttavuuskulttuurin kehittymistä.

3.3 HuuMan tulosten juurtuminen

Hankkeiden tulosten juurtumisen ja skaalautumisen suunnittelu sijoitetaan usein hankkeiden viimeisiin toteutuksen vaiheisiin. Toimintatavan heikkoutena on, ettei niiden edellytyksiä huomioida riittävästi itse ratkaisua suunniteltaessa. Hankkeen tulosten juurtumisen ja skaalautumisen varhainen huomioiminen näkyy niin hankkeen tuottaman konseptin (vaikuttavuusmalli) sisällössä, että sidosryhmien osallistamisessa hankkeen työskentelyyn. Kokemus on osoittanut, mitä varhaisemmassa vaiheessa konseptista hyötyvät tahot osallistetaan sen kehittämiseen ja, mitä paremmin konseptissa huomioidaan sen käyttöönoton edellyttämien muutokset olemassa olevissa rakenteissa, sitä laajempi hankkeen vaikuttavuus todennäköisesti on. Kuvio 13 kuvaa, miten juurtumisen ja skaalautumisen näkökulmat huomioidaan jo konseptin valmistelun vaiheessa.



Kuva 13. Hankkeen juurtumisen ja skaalautumisen huomioiminen hankkeen toteutuksessa

HuuMan työskentelyssä juurruttaminen on huomioitu erinomaisella tavalla jo hankkeen alusta alkaen. Tämän voi tulkita osaltaan edesauttaneen HuuMan konseptin skaalautumisen mahdollisuuksien tunnistamista osaksi laajempaa ennakoivaa ja ehkäisevää työtä. Hankkeen implementointivaiheessa sen tuloksia hyödynnettiin mm. alueellisessa ehkäisevän työn toimintakertomus- ja suunnitelmatyössä.

Myös hankkeen erittäin laaja-alainen ja monimuotoinen osallistaminen luo hyvät edellytykset tulosten juurtumiseen ja jatkokehitykseen. Alueen kuntien, Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän ja lukuisten alueellisten verkostojen osallistuminen niin ilmiöiden tunnistamiseen, konseptin kehittämiseen kuin implementointiin luo hyvät edellytykset konseptiin sitoutumiselle. HuuMan toteuttama Moodle-koulutus sekä Innokylän kautta jaettavat hankkeen aineistot edistävät hankkeen tulosten jalkautumista alueellisesti ja valtakunnallisesti.

Yhtenä juurtumisen haasteena on kuitenkin hankkeen tuloksista viestimisen suunnittelu eri kohderyhmät huomioiden. Eri kohderyhmiä puhuttelevan viestinnän tulee nostaa hankkeen tuloksista esille kunkin tarpeiden ja tavoitteiden kannalta merkityksellisiä näkökulmia. HuuMassa tunnistettujen vuorovaikutuksen periaatteiden mukaisesti hankkeen tulosten viestinnässä käytettävän kielen ja muotojen tulee tukea erilaisten kohderyhmien tavoittamista. Hankkeen toteutusta ja tuloksia kuvaava yleinen hankeraportti palvelee tätä tarkoitusta vain hyvin rajallisesti.

Toisaalta vaikuttava nykyaikainen viestintä edellyttää viestinnän sisällön ja medioiden jatkuvaa muokkaamista palautteiden ja tuloksellisuuden perusteella. Vaikka viestinnän vastuuttaminen ja resursointi ovat keskeinen osa hankkeen vaikuttavuuden varmistamista, tapahtuu kohdennetun viestinnän suunnittelu ja toteutus vain osin hankeajan puitteissa. Myös viestinnän toteutuminen ja tuloksellisuus ovat arvioitavissa vasta noin vuosi HuuMan hankeajan päättymisen jälkeen.

3.4 Vertailu HuuMan tavoitteisiin

Kun HuuMan synnyttämää vaikuttavuutta verrataan hankehakemuksen pohjalta laadittuun vaikutusketjuun, voidaan hankkeen vaikuttavuuden arvioida toteutuneen nyt todennettavissa olevalta osin erittäin hyvin. Hankkeen **resurssit** (inputs) ovat toteutuneet hanke- kuin omarahoituksen osalta suunnitelmien mukaan. Kuten valtaosassa 2019–2021 välisenä aikana toteutetuissa hankkeissa, myös HuuMa on joutunut mukauttamaan hankkeen toteutusta koronaan liittyvät kokoontumisrajoitukset huomioiden. Muutokset ovat vaikuttaneet erityisesti hankkeeseen ilman erillistä korvausta osallistuvien tahojen resurssien käyttöön. Hankkeen nopea sopeutuminen on mahdollistanut kuitenkin kohderyhmien hyvin laajan tavoittamisen ja osallistamisen.

HuuMan **teot** (outputs) ovat toteutuneet koronatilanteeseen mukautettujen suunnitelmien mukaisesti. Hankkeessa on *kokeiltu ja kuvattu* lukuisia *tarvelähtöisiä, tiedollisia, toiminnallisia ja kohtaamisiin kytkeytyviä interventioita*. Vuosien 2019 ja 2020 väliraporttien mukaan hanke oli järjestänyt yli 450 tilaisuutta ja niihin oli osallistunut yli 5 500 henkilöä. Hanke on hyödyntänyt tuloksellisesti palvelumuotoiluprosessia ja osallistavaa yhteiskehittämistä *kokemusten arvioimiseksi, kuvaamiseksi, konseptoimiseksi ja raportoimiseksi*. Hankkeen toteuttama verkkokurssi ja tulosten viestintä *mahdollistavat* erinomaisella tavalla *konseptin hyödyntämisen valtakunnallisessa työssä*.

HuuMan **vaikutukset** (outcomes) *tarve- ja nuorisolähtöisen tiedon muodostumiseen ja soveltamiseen työn suunnittelussa ja toteuttamisessa* on todennettavissa aikaisintaan 1 vuosi hankkeen päättymisen jälkeen. Paras käsitys saavutetuista käyttäytymisen, toimintamallien ja rakenteiden muutoksista saadaan vasta noin 3 vuoden viiveellä. Hankkeen vaikuttavuuden arvioinnin perusteella voidaan kuitenkin esittää, että HuuMa on luonut erittäin hyvät edellytykset tavoitteena olevien muutosten toteutumiselle.

HuuMan **vaikuttavuustavoiteena** (impact) oleva *nuorten huumeiden käyttöä ehkäisevän monialaisen ja yhteisölähtöisen toiminnan tehostuminen ja systematisoituminen maakunnallisissa rakenteissa* ratkaistaan osana Päijät-Hämeen maakunnallisen ehkäisevän ja edistävän työn strategiaa. Kyse on keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä vaikuttavuuskulttuurin ja sen vahvistumista tukevien kyvykkyyksien tavoitteellisesta kehittämisestä.

Leadcons Oy

HuuMan toteuttamat laajat asiantuntijakoulutukset edesauttavat osaltaan vaikuttavuutta tukevien kyvykkyyksien kehittymistä. Vaikka HuuMan vaikuttavuutta voidaan arvioida aikaisintaan 4-5 vuoden kuluttua hankkeen päättymisestä, voidaan nyt tehdyn vaikuttavuuden arvioinnin perusteella esittää HuuMan luoneen erittäin hyvät edellytykset vaikuttavuuden syntymiselle. Positiivinen ennuste perustuu pitkälti hankkeen tulokselliseen työhön siihen osallistuneiden vastuhenkilöiden oivalluttamisessa ja hankkeen juurtumisessa osaksi alueellista ehkäisevän työn kehittämistä.

Lopuksi yleisenä huomiona voidaan todeta, että HuuMan kaltaiset hankkeet ja niitä rahoittavat tahot hyötyisivät merkittävästi vaikuttavuuden varmistamisen ja arvioinnin osittaisesta viivästämisestä hankkeen päättymisen jälkeiseen aikaan. Tämä tukisi osaltaan myös hankerahoituksen vaikuttavuuden todentamista ja terävöittämistä.

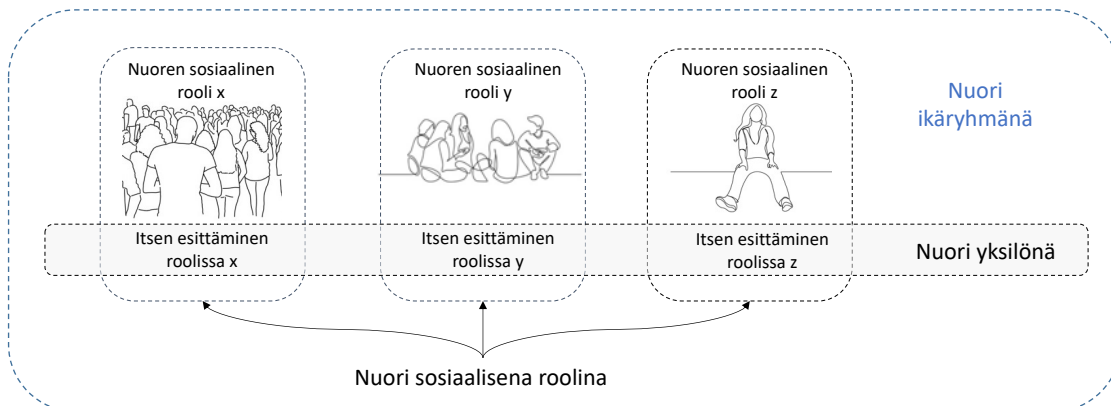
4 Jatkokehittämisen kohteet

HuuMan tuottama rikas aineisto ja kokemukset tarjoavat erinomaiset mahdollisuudet niin lasten ja nuorten, kuin laajemmin myös muiden kohderyhmien, ehkäisevän ja edistävän työn jatkokehittämiseen. Erittäin ammattimaisesti ja laadukkaasti tuotettua aineistoa voidaan hyödyntää uusien toimintamallien ja/tai jatkokehityshankkeiden suunnittelussa. Se voisi tuottaa arvokasta uutta ymmärrystä myös tieteellisen tutkimuksen kohteena.

Tässä arviointiraportissa nostetaan esille kolme jatkokehittämisen kohdetta:

- A. Nuorten sosiaalisten roolien hyödyntäminen vaikuttavien interventioiden suunnittelun ja vaikuttavuuden todentamisen perustana
- B. Oppivan vaikuttavuuden ja vaikuttavuutta tukevien kyvykkyyksien kehittäminen
- C. Vaikuttavuuskulttuurin vahvistaminen

HuuMan toteuttamat ja dokumentoimat nuorten kohtaamiset nostavat esille kysymyksen, miten nuori kussakin yhteydessä ymmärretään: onko nuori ikäryhmänsä edustaja, ainutlaatuinen yksilö, ystävä- tai viiteryhmänsä edustaja vai eri muotoja saava sosiaalinen rooli (Ks. Kuvio 14). Nuorten omien sanojen mukaan he toivovat aikuisten huomioivan heidän käyttäytyvän eri tavoin erilaisissa sosiaalisissa konteksteissa. Toive viittaa nuorten kokemukseen arjen sosiaalisten roolien vaikutuksesta käyttäytymisodotuksiin, asenteisiin ja roolin yksilökohtaiseen toteuttamiseen (itsen esittämiseen). Koska sosiaaliset roolit vaikuttavat keskeisellä tavalla yksilöiden ja yhteisöjen käyttäytymiseen, voisi rooliperustainen ehkäisevän ja edistävän työn kehittäminen tarjota uusia näkökulmia yhä vaikuttavampien interventioiden suunnitteluun ja kohdentamiseen, sekä toiminnan vaikuttavuuden todentamiseen.



Kuvio 14. Nuori ikäryhmänä, sosiaalisena roolina ja yksilönä

Toisena jatkokehittämisen kohteena ehdotetaan oppivan vaikuttavuuden ja vaikuttavuutta tukevien kyvykkyysien kehittämistä. Kuten HuuMassa, vaikuttavuuslähtöinen kehittäminen toteutetaan pääsääntöisesti yhteisestä vaikuttavuustavoitteesta käsin. Yhteinen tavoite auttaa tunnistamaan tarvittavat muutokset ja teot, sekä suuntaamaan rajalliset resurssit halutun hyödyn saavuttamiseen.

Kehittämisvaiheen jälkeen vaikuttavuuden kannalta ratkaisevaksi muodostuu kuitenkin yhteiseen työhön osallistuvien kyky oppia sekä mukauttaa toimintaa saadun palautteen ja tulosten perusteella. Toteutuksessa syntyvä yhteinen ymmärrys ja sen hyödyntäminen vaikuttavuuden terävöittämiseen on oppivaa vaikuttavuutta. Oppiminen kohdistuu yksilöihin ja yhteisöihin. Se on tietojen ja taitojen kertymistä. Siksi puhumme laajemmin kyvykkyyksistä.

HuuMan konsepti sisältää jo useita vaikuttavuuden todentamisessa hyödynnettäviä mittareita. Jatkokehittämisen kohteena voisi kuitenkin olla sellaiset oppivan vaikuttavuuden ja vaikuttavuutta tukevien kyvykkyysien kehittämisen toimintamallit, jotka auttavat varmistamaan yhteisen työn tuloksellisen kehittymisen myös keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä. Koska vaikuttavuudessa on kyse muutoksesta, ovat myös sitä tuottavat teot ja muutosta todentavat mittarit alati muuttuvia. Näin ollen HuuMassa kehitetyt mittarit ja seurannan mallit toimivat jatkuvan oppimisen mallin lähtökohtana.

Kolmantena jatkokehittämisen kohteena on vaikuttavuuskulttuurin vahvistaminen. Vaikuttavuuskulttuurilla tarkoitetaan sellaista vaikuttavuuden kohderyhmiä, yhteisen työn toimijat ja muut sidosryhmiä yhdistävää toimintakulttuuria, joka auttaa suuntaamaan toimijoiden huomion yhdessä tärkeiksi koettujen hyötyjen turvaamiseen ja/tai tavoitteluun. Kulttuuri viittaa näin ollen arvo- ja missiopohjaiseen yhteisen toiminnan vahvistamiseen.

HuuMa vahvisti oletuksen, että vaikuttavan ehkäisevän ja edistävän yhteisen työn edellytykset luodaan maakunnallisissa rakenteissa. Rakenteiden lisäksi tarvitaan virallisten ja epävirallisten verkostojen sitouttamista ja sitoutumista yhteiseen työhön. Laaja sitoutuminen on mahdollista saavuttaa vain kaikkia yhdistävän ja merkityksellisen agendan avulla. Vaikuttavuuskulttuuri tarjoaa yhden työvälineen yhteisen agendan luomiseen ja vahvistamiseen. (Ks. Kuvio 15)



Vaikuttavuuskulttuurimme

- Ketkä ovat sankareitamme?
- Millaisia tarinoita kerromme?
- Mitä juhlimme?
- Minkä tuomitsemme?

Vaikuttavuuskulttuuria ei voi sanella tai ohjata. Sen syntymiseen ja vahvistamiseen voi kuitenkin **vaikuttaa**.

Vaikuttavuuskulttuuri syntyy **arjen** pienistä **teoista** ja **sanoista**. Meistä jokainen tunnistaa ja **tuntee** sen vaikutuksen.

Leadcons Oy

Kuvio 15. Vaikuttavuuskulttuurin vahvistaminen

Lopuksi

Haluan kiittää HUUMan projektipäällikkö Anne-Marie Haavistoa ja muita hankkeen avainhenkilöitä mahdollisuudesta tutustua tämän erittäin arvokkaan hankkeen toteutukseen ja lopputuloksena syntyneeseen konseptiin. Olen hyvin vaikuttunut hankkeen ammattitaitoisesta toteutuksesta ja sidosryhmistä välittyvästä sitoutumisesta hankkeen tuottaman ymmärryksen hyödyntämiseen käytännön työn tukena. Hankkeen tavoitteen mukainen toteuttaminen mahdollisti vaikuttavuuden arvioinnin painottamisen kehittävään arviointiin.

Espoossa 19. marraskuuta 2021

Jonna Heliskoski
CEO, M.Sc. (Econ), PhD Candidate
Leadcons Oy

Leadcons Oy