

Tiivistelmä: Vaikuttavuusarviointi 2

Talouden muutosajuri ja pelinrakentaja Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi -vaikuttavuustavoitteen arviointi

Arvioinnin lähtökohta

Arvioinnissa on tarkasteltu Sitran toiminnan vaikuttavuutta Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi -vaikuttavuustavoitteen näkökulmasta. Arvioinnin tehtävänä on ollut tuottaa luotettavaa ja riippumatonta tietoa Sitran strategisen johtamisen, toiminnan ohjaamisen ja kehittämisen tueksi sekä tuottaa tietoa keinoista edistää kestävää 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 edistämässä sekä laajempaan yhteiskunnalliseen kehitykseen vaikuttavuustavoitteen alueella.

Menetelminä Sitran systeemisen roolin kuvaamisessa on hyödynnetty systeemidynaamista mallinnusta sekä osallistavia työpajoja. Muita arvioinnin menetelmiä ovat olleet puolistrukturoidut haastattelut sidosryhmille ja Sitran edustajille sekä dokumenttianalyysi.

Sitran toiminnan systeemistä luonnetta on jäsennetty hyödyntäen yhteiskunnallisen muutoksen niin sanottua monitasomallia. Mallissa yhteiskunta koostuu useista erilaisista toistensa kanssa vuorovaikutuksessa olevista järjestelmistä tai ulottuvuuksista, joita ovat mm. kulttuuri, tiede, politiikka, käyttäjät ja markkinat, teknologia ja yritykset.

Talousajattelun kehitys 2010-luvulla

Arvioinnissa tarkastelluissa vaikuttavuustavoitteen sisältöalueissa on tapahtunut selvää kehitystä. Kiertotalous, kokeilut ja vaikuttavuusinvestoiminen ovat esimerkkejä alueista, joissa on tapahtunut konkreettista muutosta yhteiskunnan eri tasoilla ja ulottuvuuksissa. Ne ovat myös sisältöalueita, joissa Suomi on ollut kansainvälisesti esillä yhtenä edelläkävijämaana. Vaikka kyse on monien toimijoiden toiminnan seurauksena tapahtuneesta kehityksestä, on arvioinnin perusteella Sitralla ollut tärkeä rooli kaikissa näissä sisältöalueissa.

Näyttäisikin siltä, että Sitra on onnistunut tunnistamaan sisältöalueita, joissa on sopiva ”ikkuna” kehitykselle, ja joissa Sitra voi toimia tärkeänä muutosajurina. Jatkossa haasteena on varmistaa, että kehitys sisältöalueilla jatkuu järjestelmän eri ulottuvuuksissa – myös ilman Sitran aktiivista roolia.

Sitran kontribuutio

Arvioinnin perusteella Sitran suurin lisäarvo vaikuttaisi syntyvän toimimisesta tavoitteiltaan kunnianhimoisten, laajojen, poikkisektoraalisten ja systeemisten

ongelmien parissa, joihin muilla toimijoilla ei ole realistisia mahdollisuuksia paneutua. Käynnistetyt avainalueet ovat selkeästi edistäneet omalla sisältöalueellaan tavoiteltua vaikuttavuutta. Tästä on hyviä esimerkkejä muun muassa liiketoimintaekosysteemien kehittämisen, vaikuttavuusinvestoimisen ja kiertotalouden osalta.

Arvioinnissa todetaan, että Sitra on onnistunut strategisissa valinnoissaan hyvin. Sitran valitsemat tavoitteet, ajoitukset toiminnalle sekä valitut keinot niiden edistämiseksi on koettu relevanteiksi suhteessa tavoiteltuun vaikuttavuuteen. Sitran katsotaan pääsääntöisesti tekevän oikeita asioita, oikealla tavalla ja oikeaan aikaan.

Sitran vaikuttavuuden keinot

Sitran toiminnan erityisenä ansiona on sen systeemien lähestymistapa erilaisten yhteiskunnallisten haasteiden ratkaisemiseksi. Sitra on huomioinut laajasti erilaiset järjestelmän muotoutumiseen vaikuttavat ulottuvuudet ja vaikuttanut niihin monipuolisten mekanismien kautta. Yhdessä eri mekanismit ovat edistäneet muutosten syntymistä, nopeutumista ja vahvistumista. Sitra kykenee toimimaan systeemisesti ja nopeasti reagoivien tavalla, joka muille toimijoille ei ole mahdollista.

Arvioinnissa tunnistettiin seuraavat kuusi keskeistä vaikuttavuuden mekanisme: a) ”sense making”, b) yhteiskunnallisen keskustelun käynnistäminen, c) törmäyttäminen, d) käytännön kokeilut ja pilotit, e) uusien toimintamallien vakiinnuttaminen ja f) poliittisen ja hallinnollisen perustan rakentaminen muutoksille (ts. päätöksentekoon vaikuttaminen).

Sitran toiminnan kautta syntyvät vaikutukset toteutuvat usein pitkän ajan kuluessa, ovat luonteeltaan epäsuoria ja useiden toimijoiden yhteistyön tulosta. Näin ollen Sitran aikaansaamat vaikutukset ovat usein vaikeasti todennettavissa. Tästä huolimatta vaikutusmekanismit sekä Sitran kontribuutio tavoitteiden edistämässä ovat kuitenkin selvästi tunnistettavissa. Selkeinä esimerkkeinä laaja-alaisesta vaikuttamisesta arvioinnissa mainitaan mm. liiketoimintaekosysteemien edistäminen, vaikuttavuusinvestoimisen lanseeraaminen sekä kiertotalouden edistäminen. Kaikissa näissä Sitra on ollut mukana tärkeänä toimijana.

Suosituksukset ja kehittämiskohteita

Kehittämissuosituksina arvioinnissa esitetään foku-soitumista erityisesti poikkisektoraalisten ja systeemisten ongelmien ratkaisun, valintojen valmistelun avoimuuteen ja sidosryhmien osallistamiseen, vision

tavoitteiden ja avainalueiden vahvempaan linkittämiseen, huomion kiinnittämistä ”exitien” seurantaan ja toimintamallien vakiinnuttamiseen sekä Sitran sisäiseen oppimiseen ja avainalueiden väliseen yhteistyöhön.

Strategisiin valintoihin liittyvinä kehittämiskohteina arvioinnissa nousivat esiin entistä parempi perehtyminen ja linkittyminen muihin meneillään oleviin toimintoihin sekä muiden sidosryhmien kuunteleminen valintoja tehtäessä. Arvioinnin perusteella Sitran eri avainalueet jäävät usein irrallisiksi ja niiden yhteys strategisen tason tavoitteisiin löyhäksi.

Seuraavassa on esitetty arviointitiimin suositukset liittyen Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi -vaikuttavuustavoitteen edistämiseen ja Sitran strategiaan johtamiseen ja operatiiviseen toimintaan. Suosituksissa on keskitytty Sitran rooliin.

Suosituksukset Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi -vaikuttavuustavoitteen edistämiseen

Suositus 1: Sitran tulisi jatkaa työtään talouden uudistamiseksi keskittymällä kunnianhimoisiin, poikkisektoraalisiin ja systeemisiin ongelmiin.

Suositus 2: Sitran tulisi entisestään monipuolistaa vaikutusmekanismejaan Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi -vaikuttavuustavoitteen edistämiseksi

Suositus 3: Sitran tulisi kiinnittää nykyistä enemmän huomiota avainalueiden (valintojen) valmistelun avoimuuteen ja osallistavuuteen

Suosituksukset Sitran strategisen johtamiseen ja operatiiviseen toimintaan

Suositus 4: Sitran tulisi linkittää avainalueiden tavoitteet vahvemmin Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi -vaikuttavuustavoitteeseen

Suositus 5: Sitran tulisi kiinnittää nykyistä enemmän huomiota avainalueiden ”exitien” seurantaan ja toimintamallien vakiinnuttamiseen

Suositus 6: Sitran tulisi kehittää edelleen avainalueiden välistä yhteistyötä ja sisäistä oppimista

Suositus 7: Sitran tulisi kehittää vaikuttavuuden seuranta selkeyttämällä ja yhdenmukaistamalla tavoitehierarkiaa ja terminologiaa.