

**MOTIVA**

# **Vaikuttavuuden johtamisen avulla hankintojen hyöty esille**

**Santtu Hakola**

Innovaatiofoorumi 15.4.2026



# Vaikuttavuuden edellinen vuosikymmen

Valtionyhtiö Motiva Oy jatkaa Sitrassa (2014–2019) ja TEM:ssä (2020–2021) aloitettua asiantuntijatyötä

## Vaikuttavuusjohtamisen osaamiskeskus

2014

Vaikuttavuusinvestoimisen ja vaikutusten hankinnan asiantuntijatyö alkoi Sitran kehittämistyönä.

2020

Toimintaa jatkettiin työ- ja elinkeinoministeriön yhteydessä olevassa Vaikuttavuusinvestoimisen osaamiskeskuksessa

2022 –

Toimintaa edistää ja kehittää jatkossa valtionyhtiö Motivassa toimiva Vaikuttavuusjohtamisen osaamiskeskus.

SITRA



Ministry of Economic Affairs  
and Employment of Finland

MOTIVA

# Miksi panostaa vaikuttavuuteen?



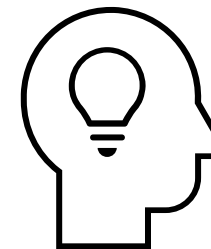
Vaikutusten tekeminen  
näkyväksi



Tukee nykyistä ja tulevaa  
päätöksentekoa



Selkeyttää omaa työtä



Yhteinen kieli eri  
toimijoiden välillä

# Vaikuttavuuden peruseriaatteet - vaikutusketju

1 Vaikuttavuustavoite lähtökohtana

## Panos

Mitä tarvitsemme toteuttaaksemme tarvittavat teot?

## Teko

Mikä mitattava tehty työ saa aikaan halutut vaikutukset?

## Vaikutus

Konkreettinen lyhyen aikavälin **muutos**, jonka hanke tai toimenpiteet saavat aikaan

Mitkä konkreettiset muutokset johtavat tavoiteltuun vaikuttavuuteen eli tukevat strategisten tavoitteiden saavuttamista?

## Vaikuttavuus

*Laaja yhteiskunnallinen vaikuttavuus, jota hankkeella tavoitellaan.*

Strategiset tavoitteet

2

Ketju toimii vaikuttavuuden johtamisen ja vaikutusten **todentamisen** työvälineenä

(soveltaen The iooi methody by Bertlesmann Stiftung)

# Mikä muuttuu käytännössä?

## 1. Tavoitteiden täsmentäminen

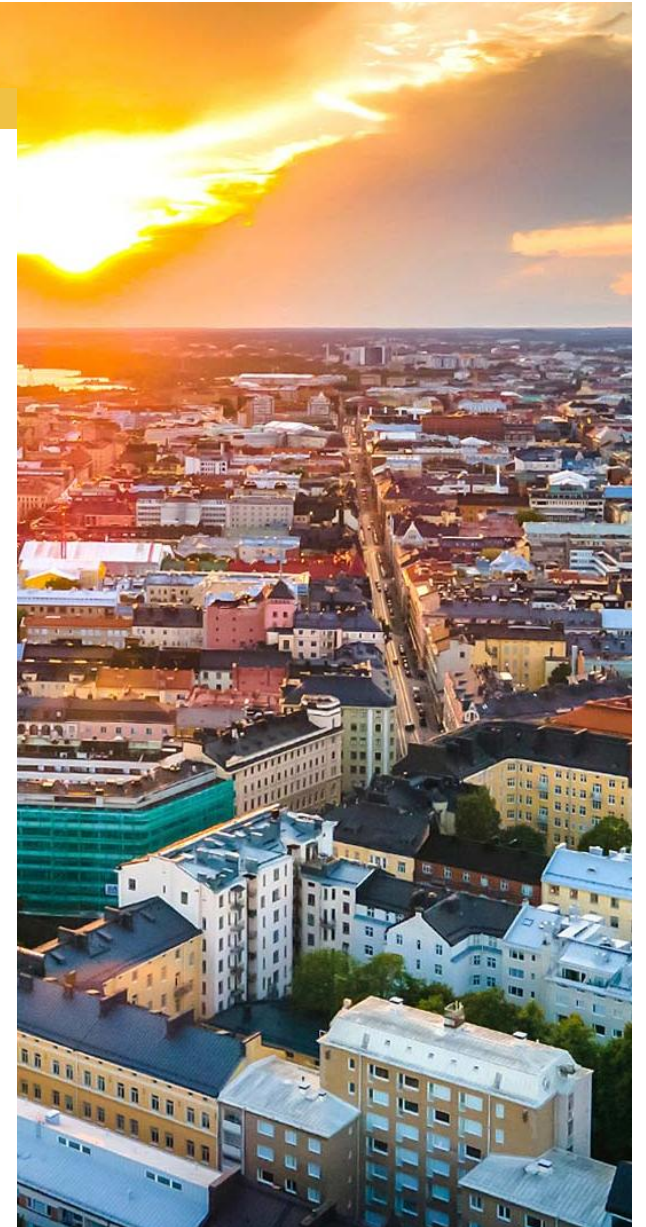
- Tavoitteet muotoillaan konkreettisiksi ja mitattaviksi
- Määritellään etukäteen, miltä onnistuminen näyttää
- Siirrytään yleisistä päämääristä ("edistetään") kohti täsmällisiä muutoksia ("päästöt vähenevät X %")

## 2. Mittaaminen ja todentaminen

- Sovitaan selkeä mittari tai mittaristo
- Määritellään tiedonlähteet
- Seuranta kytkeytyy suoraan rahoitukseen

## 3. Hankinnoissa maksulogiikka: riskin ja kannustimien jakaminen

- Maksu ei perustu pelkkään toimintaan, vaan tulokseen
- Toteuttajalla kannustin löytää tehokkain tapa saavuttaa tavoite
- Julkinen sektori ei kanna yksin epäonnistumisen riskiä



# Millainen on hyvä vaikutustavoite?



Selkeä kuvaus halutusta muutoksesta



Kohderyhmä ja vaikutuksen suunta



Lähtötaso, tavoitetaso, mittari ja seurantatapa



Aikajänne



Yhteys laajempiin päämääriin

# Esimerkkejä hyvästä ja huonosta tavoitteesta

Heikko tavoite	Miksi heikko?	Parannettu muoto
Tuetaan nuorten työllistymistä	Kuvaa toimenpidettä, ei lopputulosta	Alle 25-vuotiaiden työttömyysjaksojen keskipituus lyhenee 20 %
Parannetaan mielenterveyttä	Liian yleinen ja laaja	Palveluun osallistuneiden masennusoireet (PHQ-9) vähenee keskimäärin 30 %
Edistetään kiertotaloutta	Epämääräinen ja ilman mittaria	Ravinteiden kierrätysaste nousee 50 % 2040 mennessä
Lisätään työelämävalmiuksia	Liian laaja ja tulkinnanvarainen	Osatyökykyisistä asiakkaista 40 % siirtyy palkkatyöhön tai opintoihin 12 kk:n aikana

# Miten onnistumista mitataan?

## Vaikuttavuusmittarit

- Seurataan muutosten näkymistä yhteiskunnallisella tasolla ja vaikuttavuustavoitteen toteutumista
- Pitkän aikavälin kasvihuonepäästöjen (CO<sub>2</sub>-ekv) väheneminen tai työllisyyden lisäys %.

## Vaikutusmittarit

- Määrittävät konkreettiset muutokset - ovatko halutut muutokset toteutuneet?
- esim. käyttäytymistään muuttaneiden henkilöiden määrä % kohderyhmästä hankkeen päätyttyä. Säästyneet kustannukset.

## Prosessimittarit

- Kertovat suoritteiden ja prosessin laadusta. - Tehdäänkö oikealla tavalla?
- esim. tilaisuuteen osallistuneiden tai toiminnalla tavoitettujen määrä, tilaisuuksia tai muuta toimintaa koskeva vapaasti annettu palaute

## Tavoittavuusmittarit

- Kuvaavat, kuinka monta on tavoitettu ja kuinka moni sitoutunut palveluun. Tämä mittari on kytköksissä laatuun, huonoon palveluun ei sitouduta tai huonon viestinnän takia ei tavoiteta kohderyhmää.

## Tuotosmittarit

- Kuvaavat toimenpiteiden määrää.

# Vaihtoehtoisia tulosperusteisia malleja

## 1. 100 % tuloksesta maksamisen malli

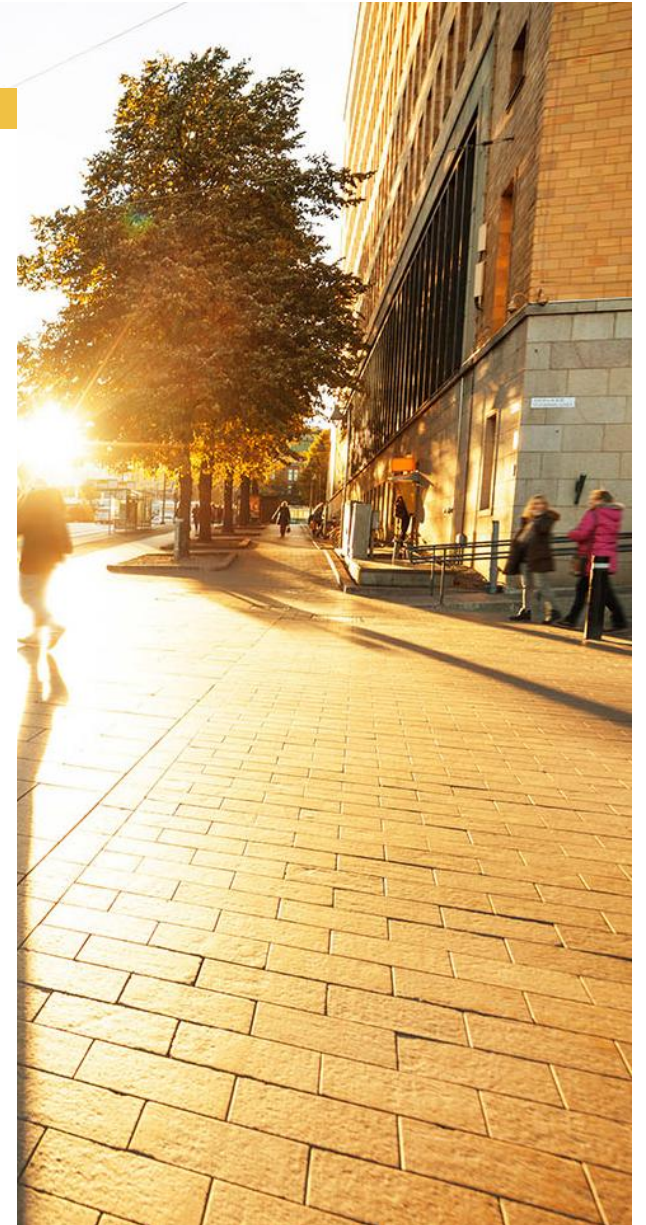
- **Maksu perustuu täysin saavutettuihin tuloksiin** (esim. työllistyminen, hyvinvoinnin paraneminen)
- Palveluntuottaja kantaa merkittävän taloudellisen riskin
- Edellyttää:
  - selkeästi mitattavat ja todennettavat tulokset
  - riittävän suuret volyymit tai maksut, jotta riski on kannattava
- Soveltuu parhaiten selkeästi rajattuihin, mitattaviin lopputuloksiin

## 2. Bonuspalkkiomalli

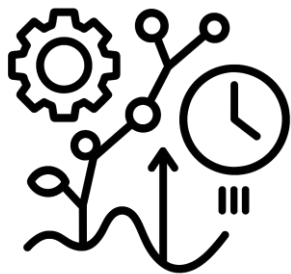
- **Peruskulut rahoitetaan:** Toiminnan peruskulut maksetaan normaalina suoriteperusteisena tukena.
- **Tulosperusteinen kannustepalkkio:** Jos tavoitteet saavutetaan, toimijat saavat ylimääräisen kannustepalkkion.

## 3. Priorisointimalli

- Toimijat ehdottavat toimenpiteitä tai kohteita
- Ehdotukset arvioidaan vaikutusten ja kustannustehokkuuden perusteella
- Rahoitus kohdistetaan vaikuttavimpiin kohteisiin



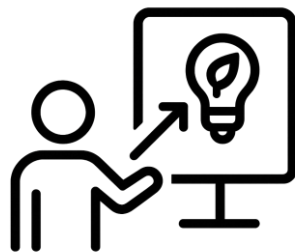
# Vaikuttavuuden rakentamisen haasteet



Vaikutusten monimutkaisuus  
ja pitkä aikajänne



Mittareiden ja datan puute



Mittaamisen kustannukset

# Vaikuttavuuden jäsentäminen kannattaa – haasteista huolimatta

1

**Selkeyttää suunnan ja tavoitteet**

2

**Vahvistaa uskottavuutta ja tuo vaikuttavuutta sidosryhmille viestimiseen**

3

**Mahdollistaa oppimisen ja kehittämisen sekä jatkohankeideiden tunnistamisen**

# Kiitos!

**MOTIVA**

Santtu Hakola

0440232523

[Santtu.hakola@motiva.fi](mailto:Santtu.hakola@motiva.fi)

motiva.fi

