

# Selvitys sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemin tilasta, tarpeista ja mahdollisuuksista Suomessa

---

Demos Helsinki  
Tammikuu 2022  
Tilaaja: Työ- ja elinkeinoministeriö



# Sisällysluettelo

---

## 3 TAUSTA JA TARKOITUS

4 Mikä sosiaalinen innovaatio on lyhyesti?

5 Mikä sosiaalinen innovaatio on tarkemmin?

## 7 SOSIAALISTEN INNOVAATIOIDEN EKOSYSTEEMI SUOMESSA JA UUDEN OSAAMISKESKUKSEN ROOLI SEN OSANA

10 Keskuksen rooli: lähtökohdat

11 Kehittämisen rahoittajat ja rahoitus

13 Innovaatioiden kehittäjät

14 Mahdollisia rooleja ja tehtäviä keskukselle

## 18 KARTOITUS HYVISTÄ KÄYTÄNNÖISTÄ

20 Innokylä

21 Itsenäisyyden juhluvuoden lastensäätiö

22 The Australian Centre for Social Innovation (TACSI)

23 Social innovation Canada

24 EIT Climate-KIC

25 What Works Network

26 Sitra

## 27 JOHTOPÄÄTÖKSET

29 Mitä seuraavaksi? Viisi nostoa

# Tausta ja tarkoitus

---

EU:n komissio julkaisi vuonna 2020 sosiaalisten innovaatioiden osaamiskeskuksia koskevan haun. Komission haun taustalla oli tavoite lisätä sosiaalisten innovaatioiden merkitystä ja havainto EU-rahoituksen avulla syntyneiden sosiaalisten innovaatioiden vähäisestä määrästä ja heikosta leviävyydestä. ESR+-asetus 2021-2027 edellyttää jäsenmaiden edistävän sosiaalisten innovaatioiden syntymistä. Komission tavoitteena on rakentaa pohjaa sille, että vuoteen 2027 mennessä EU:ssa on kattava tukirakenne sosiaalisille innovaatioille. Rakenne tulee tarjoamaan alustan kansallisten osaamiskeskusten tukemiselle, kansainväliselle yhteistyölle sekä vuorovaikutteiselle oppimiselle.

Haun pohjalta käynnistetty hanke tukee eri jäsenmaita omien projektiansa toteuttamisessa, joilla tuetaan kansallisella tasolla sosiaalisten innovaatioiden syntyä ja vaikuttavuutta. Suomi toimii osana monikansallista **"Pan-European Social Innovation Lab"** (PEN-CIL) konsortiota. Suomen kansallisen projektin tavoitteena on kartoittaa edellytykset ja sen perusteella laatia valmiudet sosiaalisten innovaatioiden osaamiskeskusten toiminnalle Suomeen.

Demos Helsinki tukee työ- ja elinkeinoministeriötä vuoden 2022 aikana osaamiskeskusten suunnittelussa ja sen tarkemman toimintamallin kehittämisessä. Tämän selvityksen tarkoituksena on tukea tätä työtä.

Selvitys koostuu kahdesta osasta. **Ensimmäisessä osassa esitellään Suomen sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemin nykytilaa, sen keskeisiä toimijoita sekä niiden tarpeita ja tavoitteita.** Lisäksi tarkennetaan sosiaalisten innovaatioiden määritelmää. Selvitys perustuu kirjallisuuskatsaukselle ja Demos Helsingin tammikuussa 2022 tekemille asiantuntijahaastatteluille.

**Toisessa osassa käydään läpi sosiaalisten innovaatioiden vahvistamisen parhaita käytäntöjä niin kansallisesti kuin kansainvälisesti.** Näistä saadut tärkeimmät opit ja käytännöt on kirkastettu, jotta niitä voidaan hyödyntää seuraavissa kehittämistyön vaiheissa.

# Mikä sosiaalinen innovaatio on lyhyesti?

---

Sosiaaliset innovaatiot ovat uusia, toimivia ideoita - palveluita, tuotteita, malleja, prosesseja tai strategioita –, jotka etsivät yhteiskunnan tarpeisiin ja ongelmiin ratkaisuja, jotka ovat parempia kuin vakiintuneet vaihtoehdot. Niiden selkeänä tavoitteena on yhteinen hyvä ja ihmisten tai luonnon parantunut hyvinvointi.

Sosiaalisten innovaatioiden vaikutusmekanismit ovat moninaisia: ne muuttavat perustavanlaatuisesti rutiineja, resurssivirtoja, valtasuhteita tai vallitsevia käsityksiä. Ne ovat sosiaalisia paitsi päämääriltään myös keinoiltaan: ongelmia ratkoessaan ja tarpeita tyydyttäessään ne samalla muuttavat tai luovat uusia sosiaalisia suhteita ja yhteistyötä, antavat usein ihmisille roolin tarpeiden tyydyttämisessä ja siten parantavat yksilöiden ja yhteiskunnan kykyä toimia.

Sosiaalisia innovaatioita voivat kehittää julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijat, käyttäjät ja yhteisöt, niin julkisten palveluiden osaksi kuin niiden ulkopuolelle.

*Lähteet: BEPA 2011; European Commission 2013; Howaldt & Schwarz 2010; Moulaert (2005); Mulgan et al. 2007; Murray, Caulier-Grice and Mulgan (210); Nesta 2009; Neumeier 2017; OECD LEED 2000; OECD 2011; OECD 2016; Westley and Antadze 2010*



# Mikä sosiaalinen innovaatio on tarkemmin? 1/2

---

## MITÄ

Sosiaaliset innovaatiot ovat uusia, **toimivia** ideoita, jotka voivat olla muodoltaan

- palveluita
- malleja
- tuotteita
- prosesseja
- Strategioita

Tarkemmin jaoteltuna sosiaalisia innovaatioita ovat esim. uudet organisoimisen tavat (esim. johtamisen tai työn organisoimisen mallit)

- uudet institutionaaliset muodot (esim. vallan jaon mekanismit, positiivisen syrjinnän kiintiöt)
- uudet roolit ja funktiot tai ja funktiot
- uudet koordinoimisen tai hallinnan mallit
- myös muutos ihmisjoukon asenteissa, käytöksessä tai käsitelyissä voi olla osa sosiaalista innovaatiota

## MIKSI

Tarkoituksperällä on suuri merkitys innovaation sosiaalisuudelle. Sosiaaliset innovaatiot **etsivät uusia ratkaisuja yhteiskunnan tarpeisiin ja ongelmiin selkeänä tavoitteenaan yhteinen hyvä**. Niitä synnyttää halu vastata yhteiskunnallisiin tarpeisiin **paremmin kuin vakiintuneet vaihtoehdot**. Perinteiset yksityiset markkinat saattavat jättää näitä tarpeita huomiotta tai julkinen sektori on pystynyt vastaamaan niihin huonosti tai ei ollenkaan.

# Mikä sosiaalinen innovaatio on tarkemmin? 2/2

---

## MITÄ SYNTYY

Tavoiteltuna tuloksena on **ihmisten, yhteisöjen tai luonnon parantunut hyvinvointi**, elämänlaatu ja aktiivisuus. Sosiaalisten innovaatioiden vaikutusmekanismit ovat moninaisia: ne **muuttavat perustavanlaatuisesti rutiineja, resurssivirtoja, valtasuhteita tai vallitsevia käsityksiä**. Ensisijaisen tarkoituksen lisäksi innovaation vaikutus voikin olla laaja.

Sosiaaliset innovaatiot ovat sosiaalisia niin päämääriltään kuin keinoiltaan. Samalla kun ne tyydyttävät yhteiskunnallisia tarpeita paremmin kuin olemassa olevat vaihtoehdot, ne **muuttavat tai luovat uusia sosiaalisia suhteita** ja uutta tai parempaa **yhteistyötä**. Usein ne **antavat ihmisille roolin** tarpeiden tyydyttämisessä. Ne ovat innovaatioita, jotka eivät tuota pelkästään yhteistä hyvää, vaan myös **parantavat yksilöiden ja yhteiskunnan kykyä toimia**. Sosiaalisen perustansa ja vaikutusmekanismiensa vuoksi innovaatioita levitettäessä niitä joudutaan aina sovittamaan ja muokkaamaan paikallisesti.

## KUKA

Kuka innovaation luo, ei ratkaise voiko innovaatio olla sosiaalinen vai ei: **niitä voivat kehittää julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijat, käyttäjät ja yhteisöt**, niin julkisten palveluiden osaksi kuin niiden ulkopuolelle.

*Lähteet: BEPA 2011; European Commission 2013; Howaldt & Schwarz 2010; Moulaert (2005); Mulgan et al. 2007; Murray, Caulier-Grice and Mulgan (210); Nesta 2009; Neumeier 2017; OECD LEED 2000; OECD 2011; OECD 2016; Westley and Antadze 2010*

# Sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemi Suomessa ja uuden osaamiskeskuksen rooli sen osana

# Sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemi Suomessa

---

Tätä selvitystä varten on haastateltu viittä asiantuntijaa Suomen sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemin nykytilasta: ESR-rahoituksessa ja innovaatiokehittämisessä toimivia henkilöitä sekä sosiaalisten innovaatioiden keskeisiä asiantuntijoita.

Haastateltavia valittaessa otettiin huomioon paitsi heidän nykyinen asemansa myös heidän aikaisempi kokemuksensa suomalaisen sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemin kehittymisestä. Sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemillä tarkoitetaan toimijoiden joukkoa, jotka eri rooleissa kehittävät sosiaalisia innovaatioita, tukevat niiden kehittämistä tai ohjaavat niiden kehittämistä esimerkiksi rahoituksen kautta.

Tässä osiossa tiivistetään haastattelujen tulokset. Haastateltavilta on kartoitettu sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemin tarpeita ja mahdollisuuksia, jonka pohjalta on hahmoteltu alustavia suuntia osaamiskeskuksen toiminnalle ja rooleille.

Tätä selvitystä varten haastateltiin:

**Anna-Mari Jaanu**, ohjelmapäällikkö,  
Kuntatyö2030 -ohjelma, Kunta- ja  
hyvinvointialueyönantajat

**Timo Hämäläinen**, johtava asiantuntija, Sitra

**Juha Koivisto**, johtava asiantuntija,  
Terveysten ja hyvinvoinnin laitos (THL)

**Timo Ollila**, rahoituspäällikkö, EU:n  
rakennerahastohankkeiden neuvonta ja  
ohjaus, Etelä-Savon ELY-keskus

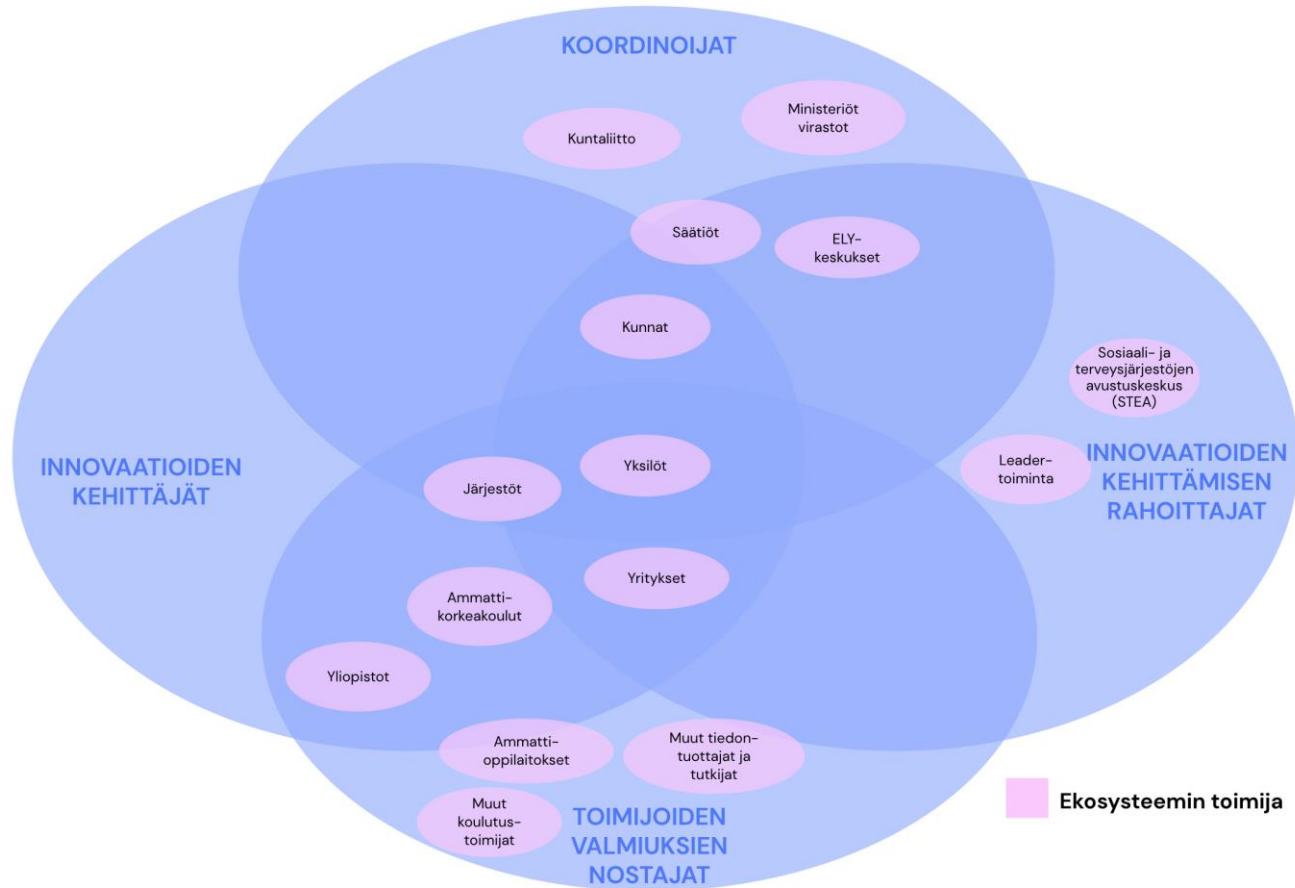
**Mikael Seppälä**, innovaatioekosysteemien  
asiantuntija, Laurea-ammattikorkeakoulu,  
Systems Change Finland



# Suomen sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemin toimijoita

Ekosysteemi-ajattelun kautta voidaan hahmottaa paremmin juuri sosiaalisten innovaatioiden parissa toimivien tahojen rooleja ja vuorovaikutussuhteita ja niihin liittyviä tarpeita.

Kuvion jaottelu on suuntaa-antava. Todellisuudessa ekosysteemin toimijoita on enemmän ja niillä voi olla sellaisia päällekkäisiä rooleja, jotka eivät käy ilmi kuviosta.



# Keskuksen rooli: lähtökohdat

Idea sosiaalisten innovaatioiden osaamiskeskuksesta saa haastatteluiden perusteella ristiriitaisen vastaanoton. Ajatukseen koko suomalaista sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemiä koordinoivasta tahosta suhtaudutaan myönteisesti. Toisaalta sen pelätään synnyttävän päällekkäisyyksiä jo olemassaolevien rakenteiden kanssa. Keskukseen fokus onkin tärkeä määritellä riittävän selkeästi jo sen alkuvaiheessa. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sen määrittelemistä, kuinka eri hallinnonalat kytkeytyvät osaamiskeskuksen toimintaan ja mikä on osaamiskeskuksen suhde on muihin jo samankaltaista työtä sosiaalisten innovaatioiden saralla tekeviin tahoihin. Näitä ovat muun muassa:

- **Innokylä**
- **Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus**
- Muut osaamiskeskukset (**sosiaalialan**-, **nuorisoalan**-, **kotoutumisen**)
- **Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke (Sokra)**

Toisaalta juuri siksi että Suomessa on monia innovaatioiden kehittäjiä tukevia rakenteita, on muodostunut tarve kokonais kuvan piirtäjälle ja sen koordinoijalle. Osaamiskeskuksen tehtävä voisikin olla yhdistää toisiaan tarvitsevia toimijoita sen sijaan, että se ylläpitäisi sellaisia rakenteita, jotka ovat jo olemassa. Tällainen rooli edellyttäisi jatkuvasti päivittyvää, syvällistä tuntemusta suomalaisesta sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemistä.



# Kehittämisen rahoittajat ja rahoitus 1/2

---

Suomessa innovaatorahoitus on sektoreittain jakautunutta, ja sen kenttää leimaa monitasoisuus ja -toimijuus. Sosiaalisia innovaatioita rahoittavat muun muassa Euroopan sosiaalirahasto, ministeriöt, Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus (STEA), säätiöt, rahastot, Leader-toiminta, Kuntaliitto ja kunnat.

Rahoittajien saamien hakemusten määrä vaihtelee ja niillä saattaa olla vaikeuksia tunnistaa hakemusten joukosta kaikista lupaavimmat innovaatioaloitteet. Jäykille hakemusmenettelyille perustuva luukkumainen toimintatapa ei ole omiaan edistämään vuorovaikutusta rahoittajien ja innovaatiokehittäjien välillä.

**Innovaatiotoimintaa vahvistavien rahoituskäytäntöjen tulisikin haastateltavien näkemysten mukaan olla ketterämpiä ja kokeilevaan kehittämisympäristöön sopivia.**

Tällöin rahoituskäytäntöjen kehittämisessä tulisi huomioida mm. mahdollisuus innovatiiviseen kehittämistyöhön ilman ennalta määriteltyä tuotosodotusta. Tämän kaltaista määrääkaista kehittämistä tukeva rahoitusinstrumentti on ollut esimerkiksi STEAn edeltäjällä Raha-automaattiyhdistyksellä, joka myönsi projektiavustusta innovatiivisiin kehittämishankkeisiin ([projektiavustuslaji Ci](#)).

Tärkeää olisi ymmärtää, että innovaatiotoiminnan prosessit eivät ole lineaarisia: kehittämisen varrella on oltava monia vuorovaikutuksen ja tukemisen pisteitä. Rahoituksen tulisi mahdollistaa esimerkiksi se, että hankkeissa voidaan uudelleenmäärittää toimintatapoja ja jopa hankkeen tavoitteita.

*Innovaatioiden kehittämisen varrella on oltava monia vuorovaikutuksen ja tukemisen pisteitä.*

# Kehittämisen rahoittajat ja rahoitus 2/2

---

## ESR-rahoitus

ESR-rahoitus on synnyttänyt paljon hyvää liittyen sosiaaliin innovaatioihin Suomessa, kuten nuorten ohjaamotoiminnassa. Samalla **toimintatapojen levittäminen ja ylläpito on jäänyt sen prosesseissa uusien ideoiden synnyttämistä vähemmälle huomiolle.** Näin on siitakin huolimatta, että innovaatioiden vaikuttavuus on pyritty huomioimaan rahoituspäätöksissä.

Haastattelujen perusteella ESR-rahoituksen hakeminen koetaan yleisesti jäykäksi prosessiksi etenkin hakijoiden kannalta. Hakijalla on oltava edellytykset vastata tarkkoihin hakuvaatimuksiin ja -ohjeisiin. Tiukat raportointikäytännöt ovat ristiriidassa luovan innovaatiotoiminnan kanssa. **Ne saattavat nostaa etenkin pienempien toimijoiden kuten joidenkin järjestöjen kynnystä hakea rahoitusta.**

*Tiukat raportointikäytännöt ovat ristiriidassa luovan innovaatiotoiminnan kanssa.*

Haastateltavien mukaan ESR-rahoitteisen hanketoiminnan haasteena on etenkin, että kehittäjien on määriteltävä jo hakuvaiheessa tarkasti, mitä ne aikovat tehdä projektissaan. Tällä hetkellä rahoitusmallit eivät mahdollista joustavaa projektinhallintaa, suunnitelmien muutosta tai toimijoiden välistä spontaania yhteistyötä riittävän hyvin. Tämä puolestaan johtaa olosuhteisiin, jotka eivät ole otolliset reflektiolle ja oppimiselle.

Tapahtumat, keskustelut ja yhteiset kokoukset on koettu hyviksi tavoiksi madaltaa etenkin järjestötoimijoiden kynnystä hakeutua ESR-rahoituksen piiriin **esimerkiksi selkeästi viestimällä ELY-keskusten ESR-rahoitusta koskevista tavoitteista ja tukemalla kehittäjiä jo hakuvaiheessa.**

# Innovaatioiden kehittäjät

---

Innovaatioiden kehittäjiin kuuluu suuri joukko erilaisia toimijoita kaikilta yhteiskunnan sektoreilta. Kehittäjiä on mm. julkisella sektorilla, kunnallisissa kehittämissyhtiöissä, kansalaisyhteiskunnassa, ammattikorkeakouluissa, yliopistokeskuksissa, yrityksissä ja muissa yhteisöissä.

Suuri osa kehittämisestä tapahtuu jatkuvasti ihmisten oman työn ohella, kun itseä koskettavia prosesseja yritetään kehittää kokemuspohjalta. Kehittäjät ovat esimerkiksi saattaneet tunnistaa haasteen, johon he ovat lähteneet kehittämään ratkaisua. Olisikin keskeistä tunnistaa, missä kaikkialla tapahtuu sellaista innovaatiokehittämistä, joka nykyisellään jää piiloon.

**Kehittäjien kannalta ongelmallista on, että resursseja on saatavana enemmän uuden kehittämiseen, ei levittämiseen ja pitkäikäisten käytäntöjen ylläpitoon.** Ideoiden sovittaminen uuteen ympäristöön on itsessään ison työn takana ja sisältää edelleenkehittämistä. Rahoitusta onkin suunnattava innovaatioiden ylläpito- ja levittämisvaiheeseen.

Toisaalta, kehittäjien kannalta ongelmallista on, jos rahoitusta kehittämiseen ei ole mahdollista saada tarpeeksi etukäteen ennen varsinaista toteutusta. Tällöin pienemmillä kehittäjätoimijoilla saattaa olla vaikeuksia päästä edes vauhtiin.

*Rahoitusta on suunnattava innovaatioiden ylläpitoon ja levittämiseen*

## **ESR-rahoituksen piirissä tapahtuva kehittäminen**

Samalla kun kuntien ja ammattikorkeakoulujen osuus ESR-rahoituksen hakijoina on korostunut, kansalaisyhteiskunnan toimijoiden osuutta hakijoina on yritetty kasvattaa. Eri puolella Suomea toimivilla ESR-rahoittajilla on keskenään erilaisia käytäntöjä sen suhteen, miten ne ovat vuorovaikutuksessa eri sektoreille sijoittuvien innovaatioiden kehittäjien kanssa. Esimerkiksi ESR-rahoittajien aktiivisuus tavoitella uusia toimijoita vaihtelee.

# Mahdollisia rooleja ja tehtäviä keskukselle 1/4

---

## **Ideoiden tunnistamisesta kohti pitkäkestoista innovaatioiden levittämistä ja pysyvyyttä**

Vaikka sosiaalisten innovaatioiden tunnistamiseen ja etsimiseen tarvitaan parempia käytäntöjä, haastateltavat pitivät ideoiden tunnistamista isompana ongelmana hyvien käytäntöjen vakiinnuttamista ja ylläpitoa. Tällä hetkellä piloteista ja kokeiluista on Suomessa vaikea päästä eteenpäin kohti pysyviä käytäntöjä. Kehittämisen painopisteen tulisi olla yhä enemmän sosiaalisten innovaatioiden levittämisessä ja ylläpidossa, jotka vaativat paljon työtä.

Erityisen vaikeaa on siirtää toimivia ratkaisuja toisiin ympäristöihin. Osana keskuksen roolia voisikin olla tunnistaa ne sosiaalisten innovaatioiden sellaiset ydinpiirteet, jotka pysyvät samana, kun uudet toimijat ottavat sitä käyttöön. Ydinpiirteiden lisäksi innovaatioissa on yleensä ympäristösidonnaisia piirteitä, jotka voivat muuttua radikaalistikin riippuen siitä, missä ympäristössä innovaatiota sovelletaan.

Keskuksen innovaatioaloitteiden validointikäytännöt voisivat kytkeytyä näiden ydinpiirteiden tunnistamiseen. Sovellettaessa innovaatioita uusiin ympäristöihin syntyy samalla uutta tietoa, joka mahdollistaa jatkuvan reflektion ja oppimisen.

## **Yhteisoppimista ja jaettu käsitys suunnasta**

Isoihin yhteiskunnallisiin haasteisiin ei vastata yksittäisillä ratkaisuilla. Systeeminen muutos vaatii lukuisia monitasoisia innovaatioita. Osaamiskeskus voi täyttää tarpeen yhdessä oppimisen, toimintaympäristön ymmärtämisen ja hankkeiden keskinäisten synergioiden tunnistamiselle.

Keskus voisi luoda myös yhdessä ekosysteemin toimijoiden kanssa sovitun, niiden ja ESR:n tavoitteisiin sidotun suunnan siitä, mitä yhteiskunnassa yritämme edistää. Yhteinen suunta tarjoaisi innovaatioiden kehittäjille vertaisoppimisen pisteen, jonka äärelle kokoontua sekä reflektoida omia tavoitteita ja toimintaa.

# Mahdollisia rooleja ja tehtäviä keskukselle 2/4

---

## Vaikuttamistyötä ja tien raivaamista innovaatiopolitiikassa

Suurten transformaatioiden ajassa juuri yhteisen hyvän ratkaisuille on paljon kysyntää. Keskuksella voisi kenties olla rooli myös tämän kysynnän vahvistajana: innovaatiopolitiikan vaikuttajana ja sosiaalisten innovaatioiden politiikan asiantuntijana. Näin se voisi edistää sosiaalisten innovaatioiden asemaa ja merkitystä innovaatiopolitiikassa ja toisaalta tehdä myös tarpeellista innovaatiotoimijoiden kytkemistä toisiinsa laajemmin osana erilaisia kansallisia tavoitteita. Keskuksen roolia voi ajatella myös pitkäjänteisesti sen tavoitteleman vaikutuksen kautta - mitä yksittäistä asiaa keskus haluaa vahvistaa, mikä on toiminnan kärki?

*“Jos halutaan niin, että nousee valtioneuvoston agendalle, pitää nostaa innovaatiopolitiikassa yhtä tärkeäksi, kuin teknologiset innovaatiot.”*

*“Ollaan tilanteessa, jossa teknologian ja talouden rakenteet ovat nousseet, mutta hyvinvointirakenteet eivät. Sosiaaliset innovaatiot on saatava nostettua innovaatiopolitiikan ytimeen.”*

Nostoja haastatteluista

# Mahdollisia rooleja ja tehtäviä keskukselle 3/4

---

## **Sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemin koordinointi ja yhteistyö**

Sosiaalisten innovaatioiden osaamiskeskusta tarvitaan etenkin jos sen roolina olisi tiivistää ekosysteemin toimijoiden välistä yhteistyötä. Tilanteessa, jossa moni eri toimija ja organisaatio kehittää innovaatioita erillään ja valitettavan siiloutuneesti, vahvasta koordinoivasta elimestä olisi suuri hyöty. Koordinointi voisi käytännössä tarkoittaa verkostojen ylläpitoa, tapahtumien järjestämistä, hankkeiden välisten synergioiden tunnistamista, yhteiskehittämisen tilaisuuksien luomista tai toisistaan hyötyvien toimijoiden yhdistämistä.

Sosiaalisiin innovaatioihin liittyvän toiminnan siiloutuminen Suomessa on osin seurausta siitä, että myös rahoittajaorganisaatioita on monia. Vaikka osaamiskeskus ainakin aluksi profiloituisi etenkin ESR-rahoituksen kautta, on sillä edellytyksiä tulevaisuudessa myös laajempaan, toisiin rahoittajatahoihin ulottuvaan koordinointiin, kehittäjien ja sopivien rahoittajatahojen yhdistämiseen tai tiiviiseen,

sosiaalisten innovaatioiden edistämiseen pyrkivään vuorovaikutukseen rahoittajaorganisaatioiden kanssa.

Haastattelujen perusteella innovaatioiden kehittäjille suunnatut passiiviset verkkopalvelut eivät itsessään riitä, vaan on huomioitava myös aidon kohtaamisen tärkeys. Verkkopohjaisten palveluiden lisäksi on oltava verkostomaista yhteistyötä, joka mahdollistaa kohdennetun innovaatioiden kehittäjien tarpeisiin vastaamisen.

ESR-rahoittajilla on oltava mahdollisuus vuorovaikutukseen innovaatioiden kehittäjien kanssa kaikissa kehittämistyön vaiheissa ja tuntemus niiden toiminnasta jo ennen kuin nämä ovat aloittaneet hakuprosessin. Kohtaamisissa tapahtuvan yhteistoiminnallisella oppimisella kasvatetaan sosiaalisten innovaatioiden vaikuttavuuden mahdollisuutta, kun niiden kehittäjät ja ESR-rahoittajat tulevat tietoisemmaksi toistensa toimintaympäristöstä ja tavoitteista.



# Mahdollisia rooleja ja tehtäviä keskukselle 4/4

---

## Innovaatioiden kehittäjien valmiuksien nostaminen

Sosiaalisten innovaatioiden osaamiskeskuksella on tärkeä tehtävä etenkin innovaatioiden kehittäjien valmiuksien kehittämisessä. Tämä edellyttää vuorovaikutusta, tiedonvälitystä, viestintää, tukipalveluita sekä vertaisoppimisen verkostojen rakentamista ja ylläpitoa.

Sosiaalisten innovaatioiden kehittäjille on saatavilla niiden toiminnan kannalta relevanttia tietoa esimerkiksi työkaluista, toimintamalleista ja niiden toimintaympäristöstä, mutta ei riittävän hyvin jäsennehtynä. Itselle tärkeän tiedon etsiminen on työläästä ja nostaa kynnystä perehtymiseen. Syvällisempi, omiin tarpeisiin räätälöity tieto palvelee sekä kehittäjien että rahoittajien tarpeita.

Siinä missä innovaatiokoulutusta ja tukea kiihdyttämiseksi saadaan jo muilta toimijoilta, sosiaalisten innovaatioiden osaamiskeskus voisi toimia näiden tarjoajien sekä kyseisiä palveluita tarvitsevien välisenä linkkinä. Keskuksella on mahdollisuus tarjota sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemeille taloudelliset ja ohjaukselliset edellytykset yhteistyölle ja matalan kynnyksen kehittämiselle.

## Osaaminen

Osaamiskeskuksella olisi hyvä olla kytkös organisaatioihin jotka tarjoavat koulutusta sosiaalisten innovaatioiden kehittäjille. Suomessa on jo olemassa hyvää innovaatiokehittäjille suunnattua koulutusta, eikä keskuksen kanata luoda päällekkäisiä rakenteita. Esimerkiksi liiketoimintakulmasta lähtevät innovaatiokoulutukset sisältävät paljon sellaista – esimerkiksi viestintää ja palvelumuotoilua, josta on hyötyä myös sosiaalisille innovaatioille. Olemassa oleva koulutus on kuitenkin räätälöitävä niin, että se palvelee juuri sosiaalisten innovaatioiden kehittäjiä. Keskus voisi esimerkiksi kartoittaa innovaatioiden kehittäjien tietotarpeita, ja tämän perusteella yhdistää ne koulutuskenttarjoajiin ja tietolähteisiin. Osaamiskeskuksen verkostomainen rakenne mahdollistaisi lisäksi osaamisen levittämisen paikallisen toteuttamisen.

# Kartoitus hyvistä käytännöistä

# Vertailuun nostetut esimerkit

---



## Innovaatioiden kehittämisen tukena kaikissa vaiheissa

**Innokylä** on THL:n, Sosten ja Kuntaliiton rakentama sosiaali- ja terveysalan kansallinen kehittämisympäristö, joka perustuu ajatukselle avoimesta yhdessä kehittämisestä. Innokylä tarjoaa tietoa, työkaluja, menetelmiä ja kumppaneita innovaatioiden kehittämisen tueksi. Ympäristö on suunnattu innovaatioiden kehittäjille, kehittämistyön tuloksia hyödyntäville valmistelijoille ja päätöksentekijöille. Innokylän tarjoamiin palveluihin kuuluvat työpajat, sparraukset, valmennukset, koulutukset, erilaiset tapahtumat ja hyvien käytäntöjen jakaminen.

Osaamisen tueksi ympäristö tarjoaa menetelmiä tiedonhausta erikoisammattitutkinto-koulutukseen. Jälkimmäiseen on osallistunut jo satoja sote-ammattilaisia ja johtajia. Sen koulutustoimintaa on kohdistettu myös uudistusten tueksi. Esim. Tulevaisuuden sote-keskusohjelman tueksi on järjestetty **muutosjohtamisen ja palveluiden kehittämisen ohjelmat**. Innokylän osaamisen kehittämistoimet tavoittavat laajasti eri ammattilaisia ja asiantuntijoita.

## Keskeiset opit

Havaintoja innovaatioympäristön kehittämisestä:

1. Jo aloitusvaiheessa haettu laajaa hyödynnettävyyttä, ja sitä kohti on edetty pitkäjänteisesti vuosien varrella vaiheittain
2. Kehittämisessä huomioitu kehittäjät, rahoittajat, johtaminen
3. Periaatteena avoin yhteiskehittäminen
4. Pysyviä työntekijöitä ylläpidossa rakentamassa kytköksiä sote- ja kunta-alan kehittämisen ja uudistamisen työhön

## Kiinnostavat käytännöt

- Hyvien käytäntöjen kokoaminen ja jakaminen
- Toimintamallien levittämisen tuki
- Tiedon toimijoille räätälöity levitys
- Työpajat ja sparraukset
- Valmennukset ja koulutukset
- Tapahtumat ja viestintä

# Itsenäisyyden juhlavuoden lastensäätiö

## Tietopohjaista tukea perheiden elämään

Vuonna 1987 perustettu **Itla - Itsenäisyyden juhlavuoden lastensäätiö** edistää ja tukee Suomessa asuvien lasten ja lapsiperheiden hyvinvointia, yhdenvertaisuutta ja asemaa sekä hyvää tulevaisuutta. Nykyiset toiminta-alueet ovat tieto, innovaatiot ja koulutus. Säätiö toimii sillanrakentajana, koollekutsujana ja tiedon syntetisoijana päätöksentekijöiden, tutkimusyhteisöjen ja ammattilaisten välillä. Se edistää ihmisvaikutusten arviointia kaikilla julkisen politiikan alueilla.

Lasten palvelujärjestelmä on nykyisin sirpaleinen ja heikosti koordinoitu ja systeemistä muutosta tarvitaan, jotta lapset ja perheet saavat tarvitsemansa avun. Yksi kiinnostava systeemin muutoksen toteuttamisen viitekehysistä on **yhteisövaikuttavuus**-viitekehys. Viitekehysten pohjalta rakentuu lapsi- ja perhepalveluiden kehittäjille suunnattu Itlan alueellinen oppimisverkosto ja tietopankki **Verstas**, joka perustuu yhteiseen päämäärään sitoutuneeseen, alueellisia tarpeita kuuntelemaan yhteistyöhön. Sen tavoitteena on lasten, nuorten ja perheiden **pärjäävyyden** vahvistaminen.

## Keskeiset opit: Yhteisövaikuttavuus

**Yhteisövaikuttavuuden viitekehys (Collective impact)** vaikuttavuuden edistäjänä ja toimijoiden yhdistäjänä. Sen keskeiset periaatteet ovat yhteiset tavoitteet, yhteiset arvioinnin mittarit, toisiaan vahvistavat toiminnot sekä jatkuva vuorovaikutus.

## Kiinnostavat käytännöt

- **Alueellinen oppimisverkosto**
- Tietopohjainen tuki (mm. tutkimus, **YHTEISÖ+VAIKUTTAUUS bootcampit, podcastit**)
- Tapahtumat
- Koulutukset

# The Australian Centre for Social Innovation (TACSI)



**Tavoitteena ihmislähtöinen, systeminen vaikuttavuus**

**TACSI** perustettiin vuonna 2009 Etelä-Australian hallituksen toimesta. Nykyään se on itsenäinen toimija, jolla on projekteja eri puolilla Australiaa. TACSI:n tavoitteena on kehittää uusia ja parempia tapoja rakentaa sosiaalista ja taloudellista hyvinvointia. TACSI on tehnyt rohkeita kokeiluja **ihmislähtöisen innovaation** saralla. Sen toiminta perustuu ajatukselle, että ihmiset ovat oman elämänsä asiantuntijoita. Näin ollen parhaat innovaatiot syntyvät työskentelemällä yhdessä sellaisten ihmisten kanssa, joita ratkaistavat haasteet koskettavat.

## Keskeiset opit

1. Rohkeita ja systemisiä kokeiluja tehdään verkostomaisessa, sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemin toimijat yhdistävässä ympäristössä
2. Sosiaalisten innovaatioita skaalatessa otetaan huomioon erilaisten ympäristöjen ja systeemien vaikutukset.
3. Sosiaalisten innovaatioiden vaikuttavuus rakentuu ihmislähtöisyydelle

DEMOS  
HELSINKI

## Kiinnostavat käytännöt

- **Innovaatiokonsultointi.** TACSI pyrkii nostamaan yksilöiden, tiimien ja organisaatioiden valmiuksia kehittää innovaatioita ja ratkaisuja ihmislähtöisesti.
- **Systeemisten aloitteiden tekeminen.** Sosiaalsiin haasteisiin ei pystytä vastaamaan vain yksittäisillä käytännöillä tai palveluilla. Aloitteet kokoavat yhteen sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemin toimijat pitkän aikavälin kokeiluihin. Yksi esimerkki tästä on asumisen uudelleenkuviin tulla tähtäävä **The Future of Home-ohjelma**
- **Innovaatioiden skaalaus.** TACSI:n fokus innovaatioissa ulottuu niiden ideointivaiheesta käytännön toteutukseen. Keskus työskentelee verkostojensa kanssa levittääkseen ja toistaakseen innovaatioita uusissa ympäristöissä. TACSI pyrkii myös kasvattamaan ymmärrystä siitä, miten innovaatioita tulee soveltaa erilaisissa ympäristöissä. Yksi esimerkki tästä on TACSI:in perheiden välistä tukea edistävä Family by Family-ohjelma (lue lisää [täältä](#)).

## Näkyvyyttä, osaamista ja yhteistoiminnan rakenteita

Vuonna 2019 perustetun **Social innovation Canada** verkoston tavoitteena on vahvistaa kanadalaista sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemiä sekä voimaannuttaa ihmisiä ja organisaatioita. Verkosto tarjoamaa tietoa, työkaluja, taitoja ja verkostoja joita tarvitaan kompleksisten ongelmien ratkaisuun ja sosiaalisten innovaatioiden synnyttämiseen.

Toimintamallia suunniteltiin vuorovaikutteisesti 750 kehittäjää kuullen. Toiminta käynnistyi **vuonna 2018 2,4 miljoonan rahoituksen turvin maan hallitukselta ja säätiöiltä.**

SI:n ytimessä on viiden hengen tiimi, joka toimii kansallisella tasolla kumppanuudessa alueellisten “solmutoimijoiden” tai kumppaneiden alueellisten yhteyshenkilöiden kanssa. Alueilla toimivat tärkeät verkostojen kutojat (**weavers**), jotka järjestävät kokoontumisia ja tapahtumia innovaatiokehittäjille ja muille tunnistetuille sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemien toimijoille. Toistaiseksi verkosto keskittyy yhteistyön infrastruktuurin rakentamiseen, joka tukisi kokeiluja ja yhteissopimista.

## Keskeiset opit

1. Toiminnan suunnittelun toteutettu yhdessä innovaatioiden kehittäjien kanssa
2. Fokus sosiaalisten innovaattoreiden yhdistämisessä ja ekosysteemin vahvistamisessa
3. Arvoina muun muassa avoimuus, olemassa olevien resurssien hyödyntäminen, kevyt hallinto sekä periferioiden voimaannuttaminen
4. Huomioitu tarve oppimisen yhteisöille sekä alueellisesti että temaattisesti
5. Toiminnan rahoitus useasta lähteestä, tavoitteena taloudellinen kestävyys

## Kiinnostavat käytännöt

- Alueelliset ekosysteemikartoitukset. Ekosysteemikarttojen avulla sosiaalisten innovaatioiden toimijat löytävät tarpeitaan vastaavat, työkalut, resurssit ja yhteisöt.
- Ongelman kehystys- ja systeemisen ajattelun koulutukset
- Tiedon- ja tarinanjakoalustat

## Innovaatioportfolioilla kohti systeemistä vaikuttavuutta

Euroopan teknologiainstituutin alainen osaamis- ja innovaatioyhteisö **EIT Climate-KIC** hyödyntää ilmastomuutokseen vastaavassa toiminnassaan innovaatioportfolioita. **Innovaatioportfoliot** ovat uudehko, yhteentuotuihin kokeiluihin ja tiiviiseen vuorovaikutukseen perustuva lähestymistapa. Se perustuu ajatukselle siitä, että ne toimijat, jotka pyrkivät vastaamaan toiminnallaan tiettyihin yhteiskunnallisiin haasteisiin koordinoisivat toimintaansa sen sijaan, että ne vain seuraisivat itse asettamia tavoitteitaan siiloissa.

Innovaatioportfolio-ajattelun mukaisesti EIT Climate-KIC:in tunnistaa hankkeiden ja toimijoiden välisiä suhteita ja kerää yhteen toimijoita yhteiskunnan eri sektoreilta vahvistaen näin yhteisen oppimisen ja ymmärryksen rakentumista, mikä puolestaan johtaa suurempaan vaikuttavuuteen. Sen **vuoden 2020 innovaatioportfolio** sisältää hankkeita, jotka vastaavat EIT Climate-KIC:in 12 vaikuttavuustavoitteeseen.

### Keskeiset opit

1. Fokus sellaisissa toimintatavoissa, jotka ulottuvat organisaation ulkopuoliseen toimintaan ja rakenteisiin (innovaatioportfoliot, orkestraattorina toimiminen)
2. Innovaatioekosysteemin orkestraattorina toimiminen, eli sen toimijoiden yhteistoiminnan edistäminen systeemisen muutoksen saavuttamiseksi
3. Jaetun ymmärryksen ja vaikuttavuuden rakentaminen innovaatioportfolioiden kautta

### Kiinnostavat käytännöt

- Innovaatioportfoliot: EIT Climate-KIC:in vaikuttavuustavoitteiden kannalta keskeisten toimijoiden tunnistaminen.



# What Works Network



## Näyttöön perustuvia ratkaisuja

Iso-Britannian **What Works-verkoston** tavoitteena on varmistaa, että julkishallinnon työntekijöillä on aina saatavilla laadukasta ja relevanttia tietoa niiden päätöksenteon tueksi. Verkosto koostuu yhdeksästä itsenäisestä, mutta Cabinet Officen (Iso-Britannian valtioneuvoston kanslia) koordinoimasta What Works-keskuksesta, jotka toimivat eri politiikka-alueilla. Keskukset mahdollistavat näyttöön perustuvan uusien julkisten sektorin innovaatioiden ja ratkaisujen kehittämisen muotoilemalla tietoa niin, että päätöksentekijät voivat hyödyntää sitä helposti. Keskuksien **rahoitus** tulee useista julkisista ja ei-julkisista lähteistä, mukaan lukien **Economic and Social Research Council (ESRC)** ja **Big Lottery Fund**.

Keskukset tuottavat tietoa toimivista käytännöistä tekemällä tutkimusta ja kuullen sidosryhmiä. Esimerkiksi vuosien 2016-2020 aikana **What Works for Children's Social Care rahoitti yhteensä 50 innovaatiohanketta eri puolilla maata**. Vuonna 2021 se julkaisi päätöksentekijöille suunnatun yhteenvedon näiden hankkeiden vaikuttavuusarviointien tuloksista.

## Keskeiset opit

1. Käytäntöjen ja toimintatapojen jatkuva vertailu ja arviointi niiden kehittämiseksi ja vaikuttavuuden edistämiseksi
2. Toiminnan arvoina avoimuus ja lähestyttävyyys päämääränä tuoda saataville laadukasta näyttöä ja tietoa toimivista käytännöistä helposti ymmärrettävässä muodossa
3. Jatkuvan vuorovaikutuksen takaaminen tiedon tuottajien ja hyödyntäjien välillä sen varmistamiseksi, että tieto on paitsi laadukasta myös relevanttia

## Kiinnostavat käytännöt

- Aukkojen tunnistaminen olemassa olevassa tietopohjassa
- Laadukkaan ja tarkan tiedon tuottaminen, kokoaminen ja syntetisointi helposti ymmärrettäviksi syötteiksi

## Tulevaisuusnäkökulmaa, kokeiluja ja verkostojen kutomista

**Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra** on vaikuttanut suomalaisessa innovaatiokentässä perustamisestaan vuonna 1967. Alun perin t&k -rahoittajana toiminut Sitra toimii nykyisin yhteiskunnallisen muutoksen parissa. Sitran uusin, vuonna 2020 valmistunut strategia kuvaa Sitran olevan visio- ja strategiaohjautunut tulevaisuustalo, kokeilupaja ja yhteistyöalusta, joka tavoittelee yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja systeemistä muutosta.

Sitralla on pysyvämpinä toimintoina ennakointi ja yhteiskunnallisen koulutus, jonka tavoitteena on vahvistaa tulevaisuusajattelua ja muutoksyvykkyyttä. Lisäksi Sitra tyypillisesti keskittää toimintansa kullakin hetkellä muutamaa valikoituun teemaan, joissa yhteiskunnallista muutosta vauhditetaan. Nämä teema-alueet keskittyvät määrääjäksi rakentamaan tietopohjaa ja toimijaverkostoja sekä toteuttamaan kokeiluja teema-alueella. Tällä hetkellä teema-alueita ovat kestävyysratkaisut, reilu datatalous ja demokratia ja osallisuus.

Sitran rahoitus on pysyväisluontoista, toiminta rahoitetaan eduskunnan vuonna 1967 sille myöntämän peruspääoman sijoitustuotoilla. Sitralla on noin 180 työntekijää, joista noin puolet ovat määräaikaissa projektityössä. Teema-alueiden vaihdosten myötä myös osaamistarpeet vaihtelevat.

## Keskeiset opit

1. Tulevaisuusajattelun hyödyntäminen toiminnan suuntaamisessa
2. Yhteiskunnallisen muutoksen kyvykkyyksien vahvistaminen eksplisiittisenä tavoitteena
3. Yhteiskunnallisen muutoksen tavoittelu teema-alueajattelun kautta mahdollistaa keskittymisen ja myös huomion siirtämisen uusiin haasteisiin
4. Toiminnoissa huomioitu laaja-alaisesti toimijat kansalaisyhteiskunnasta päätöksentekijöihin

## Kiinnostavat käytännöt

- Kyvykkyyksien kasvattaminen usealla saralla, myös päätöksentekijöiden suuntaan. Esimerkiksi **Yhteiskunnallinen koulutus** -toiminnolla on mm. Vuosittainen kestävä talouspolitiikan johtamiskoulutus, johon osallistunut jo 430 päätöksentekijää
- Ennakointi -toiminto tuottaa mm. megatrendi-analyysin, jota luetaan ahkerasti

# Lopuksi

# Johtopäätökset

---

*Suomessa tarvitaan yhteistä, pitkäkestoista ja jatkuvaa vertaisoppimisen ja -kehittämisen tilaa ja hyvien ideoiden kannattelemista ja skaalaamista*

Sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemin nykytilan selvityksen ja hyvien käytäntöjen kartoituksen perusteella **osaamiskeskusta tarvitaan etenkin sen tuoman ohjauksellisen ja koordinoivan läsnäolon takia.** Tällä hetkellä Suomessa on monia kunnianhimoisia innovaatioiden kehittäjiä, valmiuksien nostajia (mm. koulutuksen tarjoajat, tietoportaalien ylläpitäjät) ja rahoittajatahoja, mutta ei aidosti **yhteistä, pitkäkestoista ja jatkuvaa vertaisoppimisen ja -kehittämisen tilaa tai verkostoa.** Samaan aikaan yhteiskunnallisiin haasteisiin vastaava muutos ei tapahdu siiloutuneissa rakenteissa toteutettavien yksittäisten ratkaisujen avulla: on tehtävä enemmän innovaatioiden vaikuttavuuden ylläpitämiseksi ja levittämiseksi.

Sosiaalisten innovaatioiden osaamiskeskusta perustettaessa on tärkeää huomioida jo olemassa olevat, hyvin toimivat rakenteet ja vahvistaa myös niiden hyödynnettävyyttä sekä välttää päällekkäisyyksiä.

**Tällä hetkellä on suuri tarve toimijoita yhteen tuovan ja ekosysteemiä vahvistavan verkoston kutojalle ja ylläpitäjälle, joka keskittyy etenkin sosiaalisten innovaatioiden teeman näkyvyyden kannattelemiseen ja innovaatioiden käyttöönottoon.**

Osaamiskeskuksella on mahdollisuus sitoa innovaatioiden kehittäminen yhdessä ekosysteemin toimijoiden kanssa sovittuihin periaatteisiin. Tässä on kuitenkin huomioitava alusta saakka se, mikä on keskuksen toiminnan alue ja rooli suhteessa muihin innovaatioiden vaikuttavuutta edistäviin toimijoihi. Koska suomalainen sosiaalisten innovaatioiden ekosysteemi tarvitsee etenkin koordinoivaa läsnäoloa, voisi keskus toimia eräänlaisena verkostona, joka **tuo yhteen erilliset toimijat ja aktiivisesti yhdistää toisiaan tarvitsevia kehittäjiä, valmiuksien nostajia sekä rahoittajia.**

# Mitä seuraavaksi? Viisi nostoa

---

Alla olevat asiat ovat selvityksen pohjalta tarpeelliseksi katsottavia tehtäviä, joita on tärkeää käsitellä seuraavaksi yhdessä sidosryhmien kanssa keskuksen toimintaidean tarkentamiseksi:

**1. Tien avaaja**

Sosiaalisten innovaatioiden aseman vahvistaminen innovaatiopolitiikassa sekä sosiaalisten innovaatioiden kysynnän kasvattaminen poliittisen päätöksenteon ja hallinnon suuntaan. Tiedon näkyväksi tekeminen.

**2. Yhteisen suunnan rakentaja**

Laajempien jaettujen vaikuttavuustavoitteiden ja toimijoiden omien tavoitteiden kytkeminen yhteen. Toimijoiden tuominen yhteen. Työkaluina esimerkiksi tulevaisuustyöskentely ja innovaatioportfolio-ajattelu.

**3. Vertaisoppimisen vauhdittaja**

Verkostojen kutominen. Keskuksella on kokonaisvaltainen ymmärrys ekosysteemin eri toimijoiden rooleista ja työskentelystä, joita se tekee niistä näkyväksi. Keskus voi esimerkiksi auttaa kehittäjiä löytämään jo tarjolla olevaa koulutusta tai tuoda yhteen kehittäjiä ja organisaatioiden johtoa oppimaan toisiltaan uusista käytännöistä.

**4. Sosiaalisten innovaatioiden levittämisen tuki**

Käyttöön otettavien innovaatioiden valinta ja käyttöönoton tuki. Ymmärryksen kasvattaminen siitä, miten innovaatioita voi soveltaa erilaisissa ympäristöissä.

**5. Rahoittajavuorovaikuttaja**

Rahoituksen asiantuntija, tiedon välittäjä ja rahoittajavuorovaikuttaja.