

Kohti Innokaupunkien vaikuttavuusmallia – Terveiset Lappeenrannan työpajasta

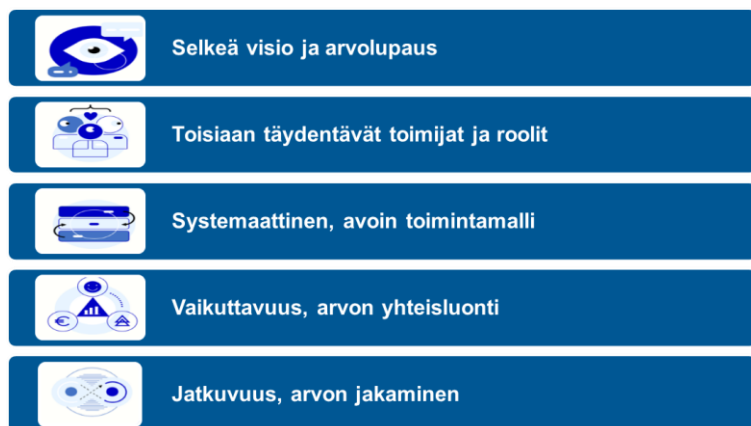
KIRSI HYYTINEN JA JOHANNA LEVÄSLUOTO, VTT

Innokaupunkien Lappeenrannan vierailun ohjelmassa oli VTT:n fasilitoima vaikuttavuustyöpaja. Iltapäivän työpajan tavoitteena oli tunnistaa keskeiset ja kriittiset näkökulmat, joiden kautta ekosysteemisopimusten vaikuttavuus tulisi tehdä näkyväksi.

Innokaupunkien haastattelujen anti tuo näkemyksiä ekosysteemityön menestystekijöistä

Keskustelun inspiroimiseksi Johanna Leväsluoto VTT:ltä tiivistä haastattelukierroksen tuottaman Innokaupunkien näkemyksen ekosysteemitoiminnan keskeisistä menestystekijöistä ja elementeistä, jotka ovat ekosysteemitoiminnan kannalta kriittisiä.

Ekosysteemien menestystekijät tiivistettiin seuraavien ulottuvuuksien kautta, joista alla nostoja haastatteluista kuhunkin ulottuvuuteen liittyen.



Kuva 1. Ekosysteemin menestystekijät. Lisälukemistoa ekosysteemin menestystekijöistä, löydät linkin takaa Ekosysteemioppaasta <https://doi.org/10.32040/2020.Ekosysteemiopas> (Valkokari K, Hyytinen K, Kutinlahti P & Hjelt M. (2020). Yhdessä kestävää kasvua – ekosysteemiopas.)

Visioon ja arvolupaukseen liittyen kaikissa ekosysteemisopimuksissa lähtökohtana ovat isot systeemiset muutokset, joihin tulee löytää ratkaisuja monien toimijoiden yhteistyössä. Näiden ratkaisemiseksi alueilla on tunnistettu kahdesta viiteen paikallisiin tai alueellisiin vahvuuksiin keskittyvää teemaa, joissa tavoitellaan kasvua, TKI -intensiteetin vahvistamista ja menestystä globaalissa kilpailussa. Tehtyjen valintojen taustalla on yhtäältä pitkäjänteinen kehittämistyö ja toisaalta tavoitteena on myös uusien avauksien synnyttäminen.

Ekosysteemityön alkuvaihetta on ilmentänyt se, että **toimijoiden** arvo-odotukset ekosysteemityölle ovat luonnollisesti erilaisia. Yritysten tavoitteissa korostuu liiketoiminnan kehittäminen, korkeakouluissa kehitysympäristön löytäminen tutkimusprojekteille, kehitysyhtiöiden tavoitteena on puolestaan synnyttää yrityksille liiketoimintaa ja vauhdittaa kansainvälisyyttä ja kaupungit haluavat edistää elinvoimaa ja varmistaa pito- ja vetovoiman. Yhteisen suunnan tunnistaminen ja kirittäminen edellyttää tiivistä vuoropuhelua ja luottamusta toimijoiden kesken.

Toimintamalliin liittyen kaupungeista tuli vahva viesti siitä, että kaiken kaikkiaan ekosysteemisopimukset ovat yksi instrumentti muiden joukossa muutoksen edistämiseksi ja uudistumisen varmistamiseksi. Ajavana voimana on isompien yhteisten kansallisten tavoitteiden saavuttaminen. Toimintamallin tulee varmistaa, että kaupungit eivät joudu keskenään kilpailutilanteeseen vaan edistävät yhdessä kansainvälistä kilpailukykyä. Myös rahoitusympäristön tulee tukea tarvittavaa uudistumista ja yhteistyötä.

Ekosysteemin **vaikuttavuuteen** kiteytyy ajatukseen systeemisyydestä, jonka vuoksi kriittisen tärkeää on tehdä näkyväksi se, miten eri toimijat oman roolinsa osalta vahvistavat ja tukevat kansallisen kilpailu- ja uudistumiskyvyn rakentamista. Myös vaikuttavuuden arvioinnissa ja sen tueksi kehitettävän mallin rakentamisessa fokus tulee asettaa ison kuvan rakentamiseen.

Jatkuvuuden kannalta keskeisen tärkeää on tuottaa tietoa ekosysteemeille kirittämisen ja jatkuvaluonteisen oppimisen tueksi. Haastatteluissa korostettiin, että Innokaupunkien yhteiset tilaisuudet tarjoavat mahdollisuuksia oppia. Tämän vuoksi toivottiin, että kiiltokuvien sijaan uskalletaan kertoa myös epäonnistumisista ja jakaa avoimesti projektien tuloksia ja kokeiluympäristöjä muiden toimijoiden kesken.

Tarkempaa analyysiä haastatteluista löydät Innokaupunkien Howspacesta, jonne työpajaa taustoittava materiaali on tallennettu.

Ryhmätyöskentely vaikuttavuusmallin rakentamiseksi

Varsinaisessa työpajaosuudessa rakennettiin yhteistä ymmärrystä ekosysteemien merkityksestä ja menestystekijöistä ja tuotettiin rakennuspalikoita malliin, jonka avulla ekosysteeminen vaikuttavuutta voidaan johtaa ja niiden onnistumiset voidaan tehdä näkyväksi.

Työskentely käynnistettiin vaikuttavuusmallin luonnosversiosta, joka oli työstetty haastattelun tuottaman ymmärryksen pohjalta. Vaikuttavuusmallin lähtökohtana oli tehdä vaikuttavuus näkyväksi kolmen tavoiteulottuvuuden näkökulmasta:

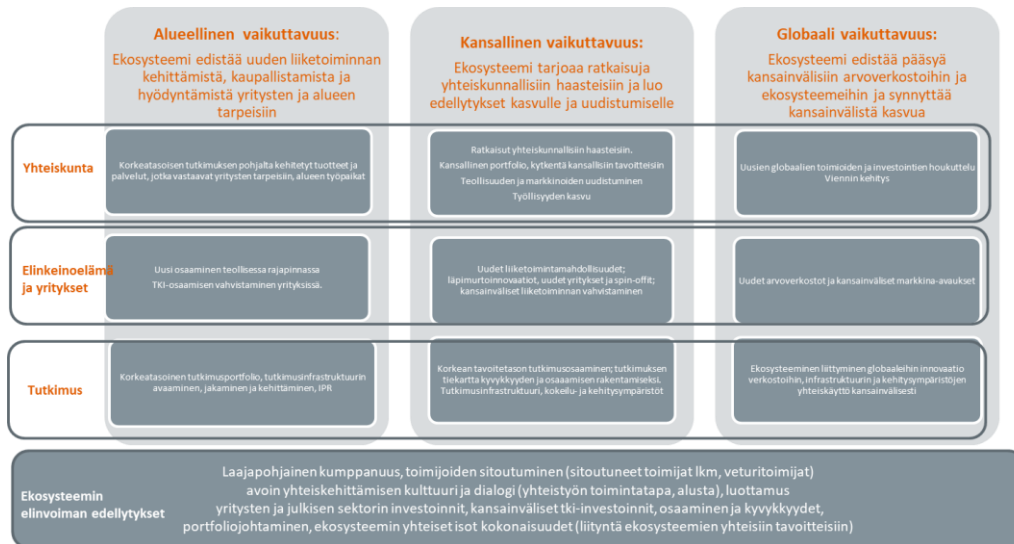
A. Alueellinen vaikuttavuus: Ekosysteemi edistää uuden liiketoiminnan kehittämistä, kaupallistamista ja hyödyntämistä yritysten ja alueen tarpeisiin

B. Kansallinen vaikuttavuus: Ekosysteemi tarjoaa ratkaisuja yhteiskunnallisiin haasteisiin ja luo edellytykset kasvulle ja uudistumiselle

B. Globaali vaikuttavuus: Ekosysteemi edistää pääsyä kansainvälisiin arverkostoihin ja ekosysteemeihin ja synnyttää kansainvälistä kasvua

Sen lisäksi mallissa vaikuttavuus oli viritetty havaitsemaan syntyvä lisäarvo yhteiskunnan, elinkeinoelämän ja yritysten, tutkimuksen sekä ekosysteemin oman elinvoimaisuuden kannalta. Ne ovat mallissa toimijoita ja tekijöitä, joiden kannalta vaikutuksia tarkastellaan.

Näiden ulottuvuuksien risteyskohtiin oli rakennettu mittarikorit, joihin tunnistetaan konkreettisia indikaattoreita, joiden avulla ekosysteemien synnyttämä arvo ja vaikuttavuus tehdään näkyväksi.

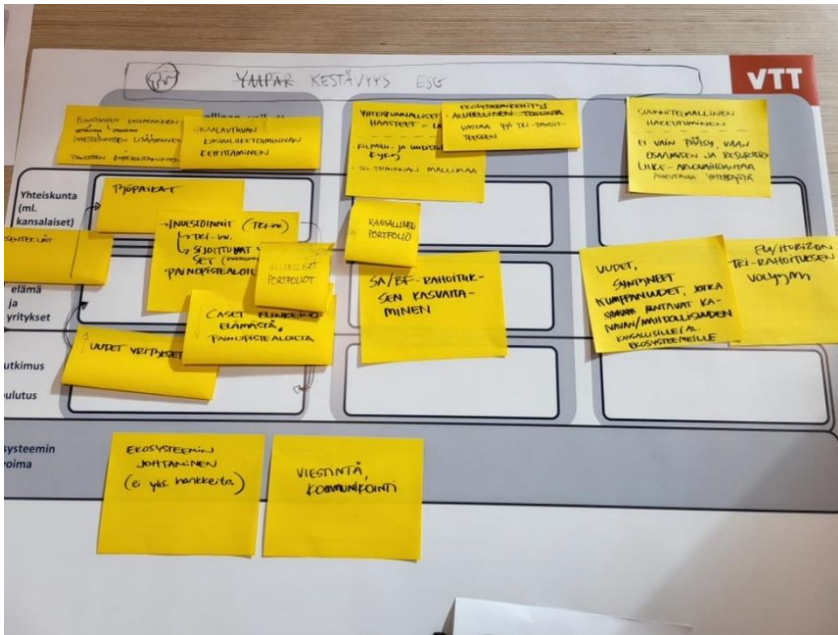


Kuva 2: Luonnos vaikuttavuusmalliksi työskentelyn lähtökohtana.

Työpajassa mallia kehitettiin edelleen kolmessa pienryhmässä, joiden keskusteluista on alla lyhyet tiivistelmät sekä ryhmän tekemät posterit.

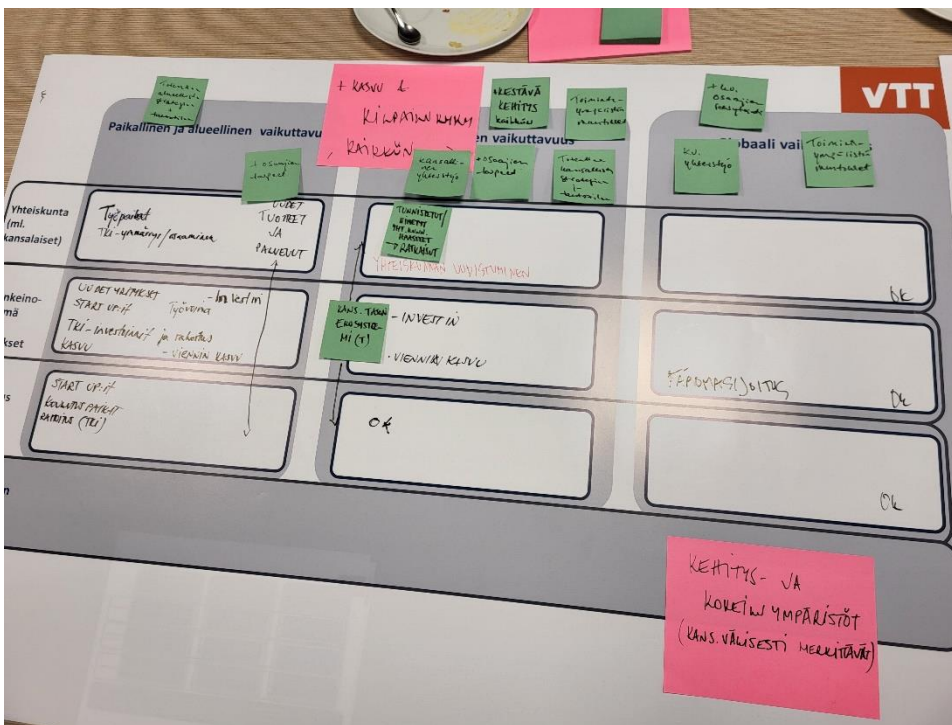
Ryhmä 1:

Ryhmän keskusteluissa kestävyys sijoitettiin mittariston yläteemaksi, sillä se oli mahdoton saada mittariksi mihinkään yksittäiseen kohtaan. Paikallisia, kansallisia ja globaaleja tavoitteita tulisi vielä ryhmän mukaan vielä kohdentaa ja tarkentaa juuri ekosysteemisopimusten toteuttamiseen. Ryhmä myös näki, että mittareiden tulisi peilata ekosysteemin painopistealueita. Lisäksi täytyy huomioida, että ekosysteemisopimusta toteuttavat hankkeet ovat jo määritelleet mittarit toiminnan vaikuttavuuden tunnistamiseksi. Ekosysteemien johtaminen nähtiin tärkeäksi tekijäksi ja tämän vaikuttavuuden tarkastelussa voidaan hyödyntää niin ns. moottorin käynnistymiseen kuin sen ylläpitämiseen liittyviä hankkeita. Ryhmä keskusteli paljon verkostoitumisesta ja korosti yhteistyötä toimijoiden kanssa, jotka jakavat samankaltaisia tavoitteita. Globaali vaikuttavuus nähtiin syntyvän siitä, että ekosysteemit suunnitelmallisesti hakeutuvat vuovaikutukseen kansainvälisten kumppaneiden kanssa. Pelkkä verkostoituminen ei kuitenkaan riitä, vaan pitää syntyä osaamisen ja resurssien liikettä ja vaihdantaa. Yleisesti ryhmää mietitytti, onko eri arvonäkökulmien laatikointi mallissa tarpeellista, sillä mittarit ajelehtivat eri tasojen välillä. Toisaalta kokonaisuuden pilkkomista ei nähty huonona asiana. Muuten monimutkaista kokonaisuutta ei saada kuvattua ymmärrettävässä muodossa.



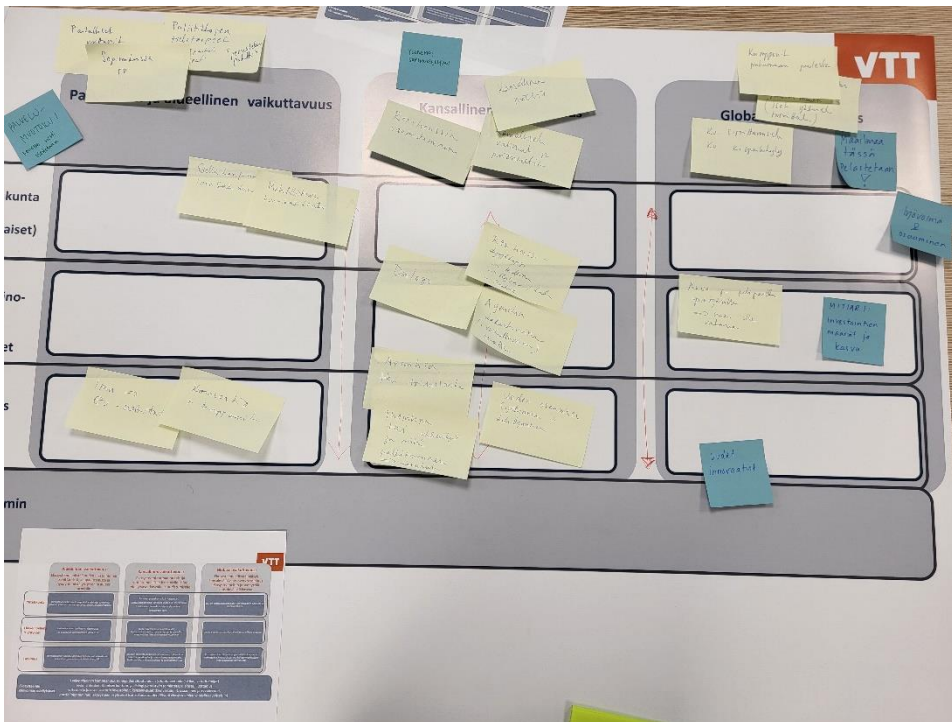
Ryhmä 2:

Kokonaisuudessaan ryhmä piti vaikuttavuusmallin versiota hyvänä, mutta kaipasi siihen jotain, joka sitoisi eri tekijät kokonaisuudessaan yhteen paremmin. Haasteena oli sijoittaa tekijöitä vain yhteen lokeroon, sillä ne koettiin vaikuttavan niin paikallisella, kansallisella kuin globaalilla tasolla. Monet tekijät, kuten kasvu ja kilpailukyky sekä kestävä kehitys nähtiin läpileikkaavina teemoina. Läpileikkaavuutta oli myös yhteiskunnan, elinkeinoelämän ja yritysten sekä tutkimukselle syntyvän arvon näkökulmasta. Tästä esimerkkinä ryhmä nosti osajat sekä uudet tuotteet ja palvelut. Indikaattorit ja mittarit, joita oli tunnistettu haastatteluissa ja sijoitettu mittarikoreihin, pidettiin pääsääntöisesti hyvinä. Näihin tuotiin muutamia lisäyksiä kuten vientiin liittyviä mittareita sekä nostettiin esiin startup- yritysten merkitystä.



Ryhmä 3:

Ryhmä korosti pienryhmäkeskustelussa kansallista ja globaalia vaikuttavuutta ja sitä, että ekosysteemien yhteisessä tekemisessä katseet ja ambitiotaso tulisi olla globaalissa kilpailukyvyssä ja kansallisessa kasvussa ja uudistumisessa. Ekosysteemisopimuksissa on jo tällä hetkellä kuvattu alueelliset ja paikalliset tavoitteet ja arvo-odotukset. Kansainvälisen kilpailukyvyn varmistamiseksi tulee varmistaa riittävä osaavan työvoiman saatavuus. Myös resilienssi ja kyvykkyys vastata muuttuviin tilanteisiin nousi tärkeäksi tekijäksi. Vaikuttavuus on systeemistä onnistumiset eivät tule näkyväksi yksin kvantitatiivisten mittareiden valossa. Tarvitaan siis tarinoita, jotka kuvaavat uudistumisen pitkää aikajännettä ja sitä miten eri tekijät, toimijat ja toimenpiteet yhdessä kirittävät uudistumista.



Työpaja tuotti rikasta näkemystä vaikuttavuusmallin ulottuvuuksista ja antoi hyvät suuntaviivat mallin jatkokehittämiseksi. VTT:n työryhmä muokkaa mallia keskustelusta saadun näkemyksen pohjalta ja mallin kehittämistä jatketaan Innokaupunkien kanssa yhdessä seuraavassa työpajassa, jonka ajankohdasta lisää tietoa pian tulossa.