



**VTT**

# Tervetuloa Innokaupunkien Vaikuttavuusklinikoille!

2.5.2023

VTT Oy

02/05/2023

VTT – beyond the obvious

# Kolmas vaikuttavuuslinikka 2.5.2023 - ohjelma

- 8.30 – 8.35 Tilaisuuden avaus, *Suvi Aho, Innokaupunkien koordinaatio*
- 8.35 – 8.40 Orientaatio klinikoille, *Johanna Leväsluoto, VTT Oy*
- 8.40 – 9.00 Vaikuttavuuden johtaminen ja mittaaminen, *Kirsi Hyytinen, VTT Oy*
- 9.00 – 9.30 Keskustelua ja sparrailua, *kaikki yhdessä, Johanna Leväsluoto fasilitoi*

**Alustuspuheenvuoro tallennetaan  
ja se tulee myöhemmin jakoon  
Innokaupunkien sivuilla!**

02/05/2023



# Vaikuttavuusklonikoiden tavoitteena

- Innokaupunkien vaikuttavuusmallin kehittämisen ja ekosysteemityön tukena toteutetaan VTT:n vetämänä **vaikuttavuusklonikoita**
- Vaikuttavuusklonikoiden tavoitteena on
  - Tarjota foorumi yhteiselle keskustelulle ja porautua ekosysteemien vaikuttavuuden varmistamisen kannalta kriittisiin kysymyksiin
  - Keskustella Innokaupunkien tarpeista nousevista teemoista
  - Löytää yhdessä toimivia malleja ja ratkaisuja ekosysteemien vaikuttavuuden varmistamiseksi.



# Vaikuttavuusklinikoiden toteutus

- Vaikuttavuusklinikat toteutuvat tunnin mittaisten Teams-aamukahvien merkeissä joka kuun ensimmäisenä tiistaina klo. 8.30 – 9.30.
- Jokainen foorumi avataan asiantuntija-alustuksella, jonka jälkeen varataan aikaa yhteiselle keskustelulle ja sparraukselle.
- 
- Kevään 2023 klinikat
  - 7.3. klo 8.30-9.30 - Onnistuneen ekosysteemyön kulmakivet, *Katri Valkokari, VTT Oy*
  - 4.4 klo.8.30–9.30 - Yhteisten tavoitteiden asettaminen ja ekosysteemien johtaminen, *Sanna Öörni ja Katri Valkokari, VTT Oy*
  - 2.5 klo.8.30–9.30 - Vaikuttavuuden mittaaminen ja johtaminen, *Kirsi Hyytinen, VTT Oy*
  - 6.6 klo.8.30–9.30 - Ekosysteemyön vaikutukset yrityksissä, *Yritys/ Kumppani X (TBC)*

**Klinikat jatkuvat syksyllä ja varataan kalentereihin reilusti ennen lomakautta!**

02/05/2023



# Vaikuttavuuden johtaminen ja mittaaminen

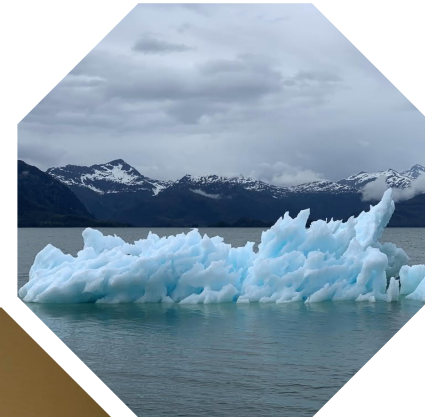
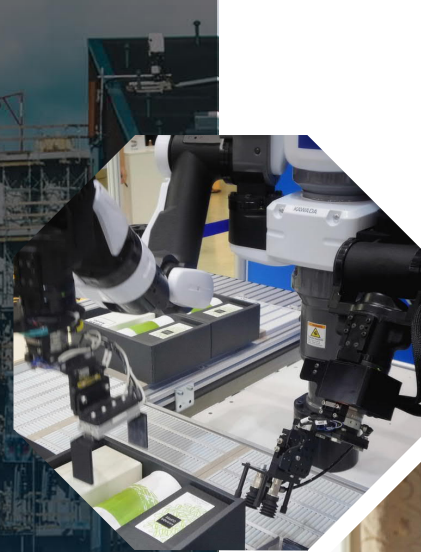
Kirsi Hyytinen, VTT Oy

# Yhteistyö uudistumisen ytimessä

# Toimintaympäristö muutospaineessa

VTT

*Kaupungistuminen  
Kilpailukyky ja elinvoima  
Työn murros ja työllisyys  
Väestön ikääntyminen  
Yksinäisyys ja syrjäytyminen  
Maahanmuutto ja kotoutuminen  
Velka- ja investointitaakka  
Palvelutarpeiden kasvu  
Ilmastonmuutos  
Kriisit, pandemiat ...*



**Julkinen sektori, yhdessä yritysten, tutkijoiden ja kansalaisten kanssa on avainasemassa rakentamassa uusia ratkaisuja ja edistämässä kestäväää kasvua ja uudistumista.**

## Resepti uudistumiseen on olemassa



### Kumppanuus on

Strategista yhteistyötä jossa monialaiset toimijat synnyttävät yhdessä uusia ratkaisuja. Johtotähtenä on yhteinen tavoite, jota kuljetaan tiekartan avulla.



# Vaikuttavuuden johtaminen kestävää uudistumista vauhdittamassa

# Tuottavuus? Tehokkuus? Vaikuttavuus?

*Muutosjoustavuus, kyky kohdata  
yllättävät kriisit  
Asiakslähtöisyys  
Ennaltaehkäisy  
Uudet roolit ja kyvykkyydet  
Palvelumallit ja -tuotteet  
Digitalisaatio ja uudet kanavat  
Ennakointi ja tietojohdaminen  
Yhteiskehittäminen  
Ekosysteemit ja alustatalous*

**Tulevaisuusvarman** yhteiskunnan rakentamisen tueksi tarvitaan tietoa, joka auttaa tarkastelemaan vaikuttavuutta ympäristön, talouden ja kansalaisten hyvinvoinnin kannalta tasapainoisesti

# VTT Impact Leadership

*Kohti vaikuttavuuspohjaista johtamista ja päätöksentekoa*



## Taaksepäin katsova:

Perinteinen arviointi katsoo taaksepäin: se ei tuota jatkuvaluonteista seurantatietoa ja tue muutoksen suuntaamista jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä



## Tulevaisuussuuntautunut:

Jotta voimme olla muuntautumiskykyisiä, tulee meillä olla tietoa joka auttaa meitä katsomaan eteenpäin sekä seuraamaan jatkuvaluontoisesti olemmeko menossa oikeaan suuntaan



## Teknis-taloudellinen:

Perinteisessä arvioinnissa painopiste on teknologisten ja taloudellisten onnistumisten arvioinnissa. Innovaatiot ja palvelut edistävät yhteiskunnan muutosta laaja-alaisesti, mutta teknis-taloudelliset mittarit eivät tee vaikutusten kokonaisuutta näkyväksi.



## Yhteiskunnallinen:

Jota arvioinnissa voidaan luoda kokonaisvaltainen ja laaja-alainen kuva hyödyistä ja vaikutuksista, tulee ne arvioida monista eri näkökulmista ja monien eri kriteereiden pohjalta jotka ottavat huomioon tasapainoisesti sekä teknistaloudelliset että laaja-alaiset yhteiskunnalliset vaikutukset.

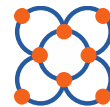
PROBLEM



FIX

## Lineaarinen/suoraviivainen:

Perinteisessä arvioinnissa hyötyjen ajatellaan syntyvän suoraviivaisesti panosten, tulosten ja tuotosten välisessä suhteessa. Tämä logiikka ei kuitenkaan sovi moderniin innovaatioiden ja vaikutusten syntymisen logiikkaan



## Systeeminen:

Vaikutukset syntyvät monien eri tekijöiden ja toimenpiteiden toimesta, toisin sanoen ne ovat systeemisiä. Systeemisen kokonaiskuvan luomiseksi tarvitaan monipuolista tietoa ja menetelmiä, jotka tekevät systeemisen muutoksen näkyväksi.



## Legitimointiin pyrkivä:

Perinteinen arviointitieto pyrkii ensisijaisesti olemassaolon oikeuttamiseen, ei tukemaan jatkuvaa toiminnan kehittämistä ja oppimista.



## Oppimiseen suuntautuva:

Arviointi ja tieto tukee parhaimmillaan jatkuvaa oppimista ja tuottaa tietoa reflektoinnin tueksi organisaation eri tasolla.

## VTT Vaikuttavuuden johtaminen

*Modulaarinen lähestymistapa joka yhdistää visiotyön ja ennakkoinnin, luo kokonaisvaltaisen kuvan vaikuttavuudesta sekä tukee systemaattista datan hyödyntämistä parempien päätösten tekemiseksi*

**02** Systeminen näkökulma arvonluontiin ja vaikuttavuuteen



**05** Muutoksen johtaminen ja kehittämisen tiekartta

VTT Impact Leadership



**01** Yhteinen visio ja tavoiteltu vaikuttavuus

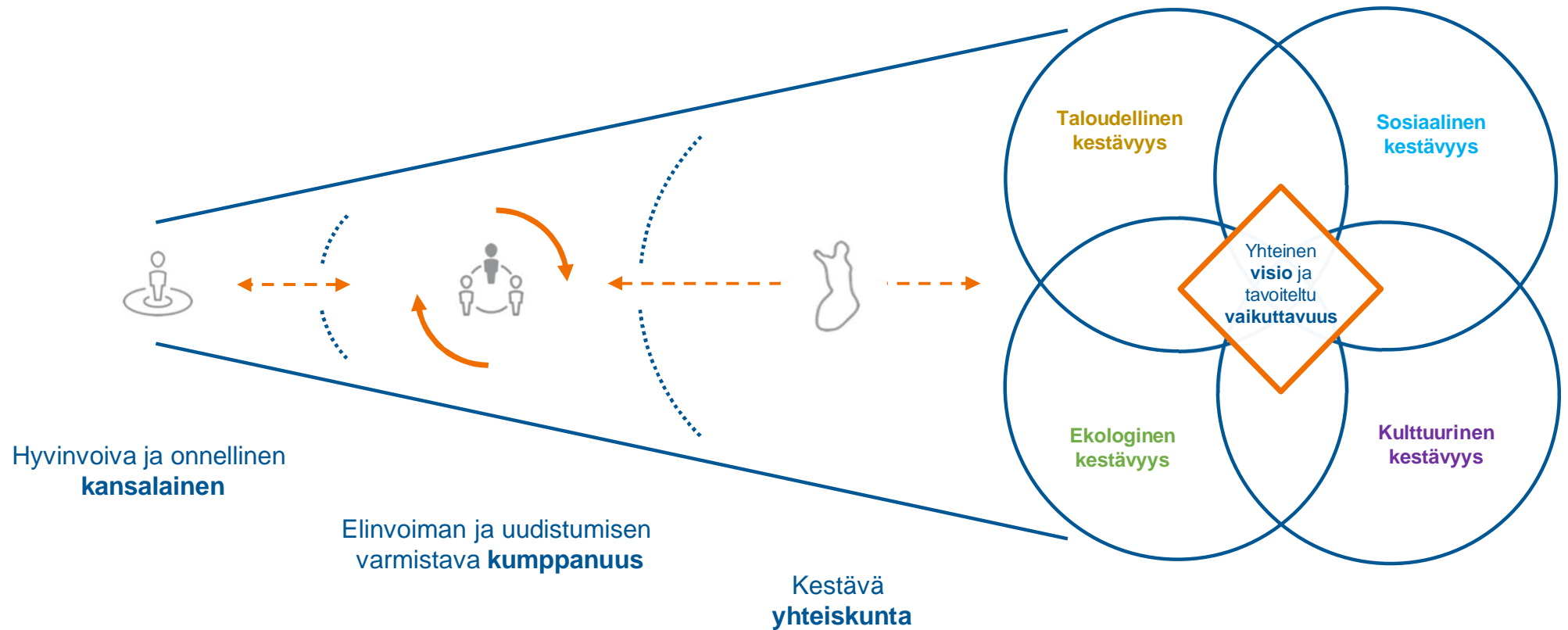


**04** Vaikuttavat ja tuottavat palvelumallit ja toimintatavat



**03** Kokonaisvaltaiset vaikuttavuuden mittarit ja data

# Näkökulmat vaikuttavuuteen ja kestävään tulevaisuuteen



	Sosiaalinen kestävyys	Kulttuurinen kestävyys	Taloudellinen kestävyys	Ekologinen kestävyys
Hyvinvoiva ja onnellinen asukas	1	2	3	4
Elinvoimaa rakentava kaupunkiyhteisö	5	6	7	8
Kestävä yhteiskunta	9	10	11	12

# Vaikuttavuuden johtamista tukevan tiedon tavoitteena

## 1

**Auttaa konkretisoimaan yhteiset tavoitteet ja askelmerkit**

*Yksinkertaista, selkeää ja suuntaantavaa tietoa suunnasta ja askelmerkeistä tavoiteisiin pääsemiseksi*

## 2

**Tuottaa näkymän eri toimijoiden roolista vaikuttavuudesta**

*Vaikuttavuuden kokonaisvaltainen ymmärtäminen parantaa päätöksenteko ja ennakointikykyä – eri toimijoiden roolit ja vastuut*

## 3

**Luo kokonais kuvan etenemisestä**

*Onnistumisten näkyväksi tekeminen*  
*Mittaripohjainen seuraaminen kertoo onko suunta oikea ja vauhti sopiva – auttaa tekemään korjausliikkeitä*

## 4

**Luo mittaripohjaisen näkymän johtamisen tueksi**

*Mittariston tasot:*  
*(1) kokonaiskuva (dashboard)*  
*(2) yksittäisen mittarin kehitystrendi*  
*(3) asiantuntijan tulkinta kehityksestä*

## 5

**Antaa eväitä ohjaukseen ja toimenpiteiden suuntaamiseen**

*Tuotetaan tietoa toiminnan ohjaamisen ja johtamisen tueksi: jatkuvuus ja oikea-aikaisuus*  
*Dialoginen prosessi yhteisen tulkinnan ja suunnan luomiseksi*

# Case – Kehitys- ja kokeiluympäristöt. Menestystekijät ja vaikuttavuuden kriteerit



1. Innovaatioympäristöt  
älykkäiden ja kestävien  
ratkaisujen  
kehittämiseksi:  
Otaniemi – Keilaniemi, Kera ja  
Kiviruukki

2. Digitaalinen  
infrastruktuuri  
Kivijalka älykkäille  
innovaatioille ja  
ratkaisuille.

3. Sijoitukset  
Yhteiskehittämisen  
alusta start-up  
hautomon kanssa.

ZEM Hub  
Latausratkaisut

Älykäs liikenne  
Living lab ihmisten liikkumisen ja  
saumattomien for people flow and  
seamless travel chains solutions.

4. Vahvat  
yrityskumppanit ja  
Espoon kaupunki  
Ratkaisujen skaalaaminen,  
innovaatiot, hankinnat ja  
yhteinen tarjooma.

4. Pääsy korkean tason  
tutkimustuloksiin ja  
uuteen teknologiaan  
Kvantti, 6G, AI  
Kansainvälinen yhteistyö ja  
verkotot.  
Eu projektit

Kiertotalous-  
tesbed  
Uusia materiaaleja  
koskevat ratkaisut, uudet  
liiketoimintamallit,  
Cleantech Garden

Kestävä ruoka - testbed  
Ruoantuotanto, hankintaketjut,  
Cleantech Garden

5. Kaupallistaminen  
Globaalit markkinat,  
talenttien houkuttelu,  
invest in.

Tulevaisuuden  
kaupunkienergia  
Sektori-integraatio,  
energiayhteisöt, lämmityksen ja  
liikenteen sähköistyminen,  
energiatehokkaat rakennukset

6. Kestävä  
yhteiskunta  
Tilannetietoisuus;  
resilienssi, turvallisuus ja  
kokonaiskestävyys.

Kestävä elämä –living  
lab  
Living lab kansalaisille, opiskelijoille  
ja vierailijoille. Uudet  
liiketoimintamallit ja palvelut. Make  
with Espoo – yhteistyöalustat.  
Yhteistyö muiden kaupunkien  
kanssa.

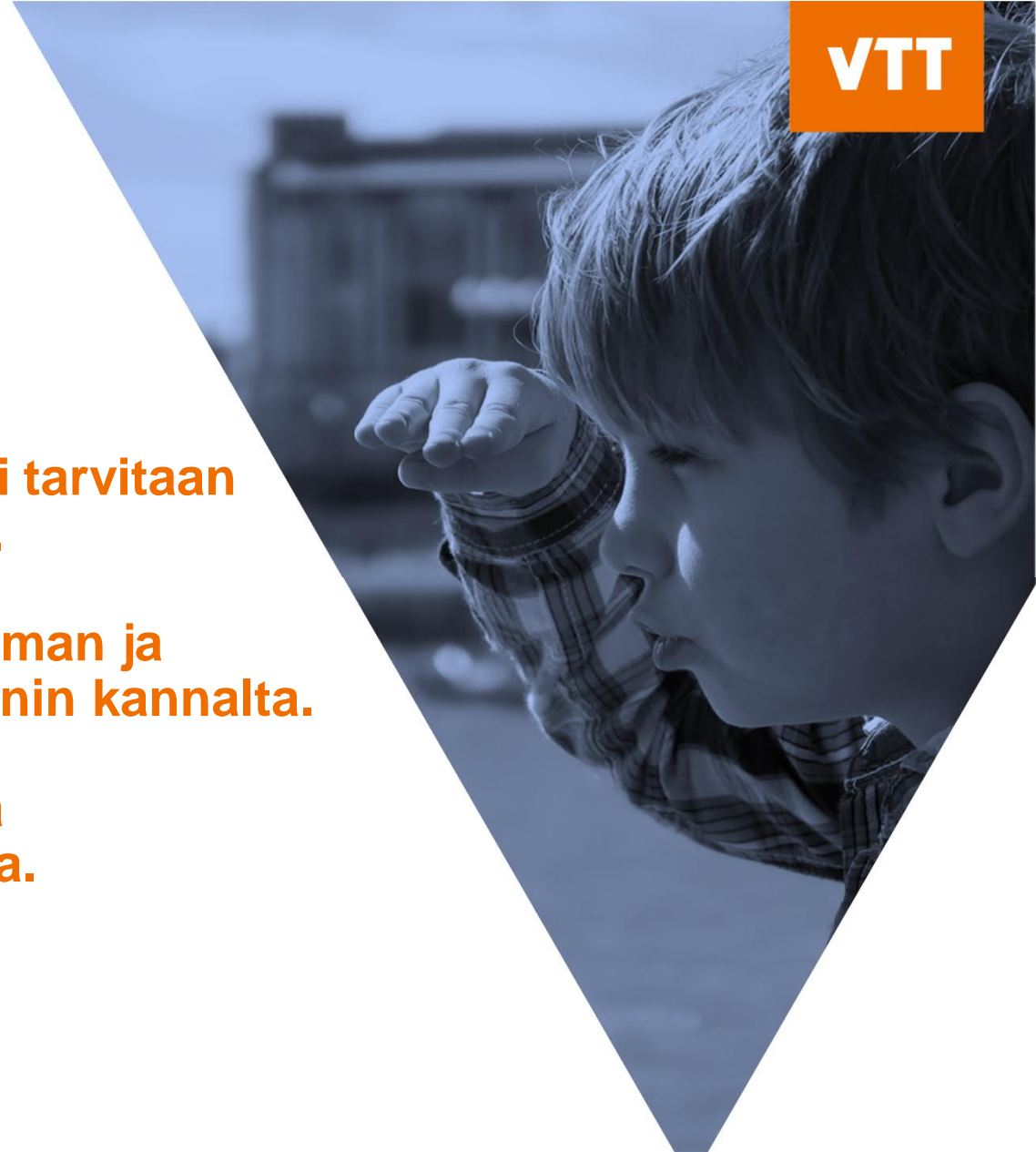
# Ehdotus vaikuttavuuden kriteereiksi ja mittareiksi

	Alueellinen ja kansallinen ulottuvuus: Kokeilu- ja kehitysympäristöt tehostavat uuden liiketoiminnan kehittämistä, markkinoille tuloa ja hyödyntämistä yritysten ja alueen tarpeisiin	Globaali ulottuvuus: Kokeilu- ja kehitysympäristöt edistävät infran yhteiskäyttöä, parantavat osaamisen hyödyntämistä kansainvälisesti ja synnyttävät kansainvälisesti skaalattavia ratkaisuja
Kenelle arvoa syntyy?	Vaikuttavuuden mittarit	
<b>Alue ja yhteiskunta</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Korkean tason tutkimustulosten kohdistuminen yritysten ja alueen, yhteiskunnan haasteisiin</li> <li>Laadukkaat palvelut kansalaisille</li> <li>Markkinoiden ja teollisuuden uudistuminen</li> <li>Työpaikat alueella</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uusien globaalien toimijoiden ja investointien houkuttelu Suomeen</li> <li>Uudet globaalit markkina-avaukset, viennin kasvu</li> <li>Kannattavuus ja globaali kilpailukyky</li> </ul>
<b>Yritykset</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uudet kumppanuudet</li> <li>Uudet tuotteet ja palvelut; uusi liiketoiminta</li> <li>Uusi IPR ja sen kaupallistaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yritysten kasvuhalukkuus ja uudet strategiat</li> <li>Yritysten kansainvälisen liiketoiminnan kasvu</li> <li>Uusien kansainvälisten aroverkkojen syntyminen, markkina-avaukset</li> </ul>
<b>Tutkimus ja kehitys</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tutkimuksen korkea taso ja merkittävyys; tutkimuksen volyyymi</li> <li>Visionäärinen ja kunnianhimoinen tutkimusportfolio</li> <li>Tutkimusinfrastruktuurin avaaminen, jakaminen ja yhteiskehittäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kokeilu ja kehitysympäristö kansainvälisellä infra-tiekartalla</li> <li>Kansainvälisten huippu-osaajien houkuttelu alueelle</li> </ul>
<b>Kehitys- ja kokeiluympäristö</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sitoutuneet toimijat, veturitoimija</li> <li>Yritysten ja julkisen sektorin tki-investoinnit</li> <li>Johtamismalli, rahoitusmalli</li> <li>Yhteistyön määrä "pöhinä" (hankkeet uusilla konsortioilla)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EU-rahoituksen lisääntyminen</li> <li>Kansainvälisten tki-panostusten kasvu</li> </ul>

**Kestävän tulevaisuuden rakentamiseksi tarvitaan kumppanit, yhteinen suunta ja tiekartta.**

**Kestävyys tulee punnita yritysten elinvoiman ja kansalaisen sekä ympäristön hyvinvoinnin kannalta.**

**Uudistumista tulee johtaa paremmilla ja kattavammilla vaikuttavuuden mittareilla.**



# Kiitos!

# Kysymyksiä ja kommentteja?

[Kirsi.Hyytinen@vtt.fi](mailto:Kirsi.Hyytinen@vtt.fi)