



TIIVISTELMÄ 24.5.2022

URBAANIA KASVUA VANTAA -HANKKEEN ULKOINEN ARVIOINTI

Henrika Ruokonen, Sinikukka Pyykkönen, Janne Antikainen, Juho Nyman, Anna Laiho

TIIVISTELMÄ¹

Urbaania kasvua Vantaa -hanke käsitteli matalan osaamistason ja koulutuksen työpaikkoihin ja työvoimaan liittyviä haasteita Vantaan kaupungin alueella. Hanke sai rahoitusta Euroopan komission Urban Innovative Actions (UIA)- rahoitusinstrumentista. Hankkeessa yhteiskehitettiin ja testattiin uusia, innovatiivisia ratkaisuja sekä kehitettiin paikallista osaamiskosysteemiä. Tavoitteena oli tukea paikallisia pieniä ja keskisuuria yrityksiä ja heidän työntekijöitään työllistymisessä, osaamisen kehittämisessä sekä digitalisaation haasteisiin vastaamisessa. Hanke muodostui kolmesta eri teemaisesta palvelukokonaisuudesta, joita kutsuttiin Kasvudiileiksi. Niissä yhdistyi kasvun ja sosiaalisen vastuun toimenpiteet. Kasvudiilit sisälsivät vaihtelevia palvelukokonaisuuksia mukaan lukien rekrytointipalveluita, koulutusta sekä valmennusta. Hankkeen alkuperäinen tavoite oli luoda ja testata kannustinmallia, jossa sosiaalisen vastuun toimen toteuttanut yritys palkittaisiin vastuullista ja kestävästä kasvusta tukevalla toimenpiteellä. Tällaisen yleisen kannustinmallin kehittäminen oli kuitenkin haastavaa. Sen sijaan Kasvudiilit toteutettiin siten, että ne sisälsivät toimia, joissa palveluun yhdistyi samanaikaisesti sekä kasvua että sosiaalisia investointeja tukeva ulottuvuus.

Hankkeen toiminta on ollut ennen kaikkea kysyntälähtöistä. Hankkeen toteutus on ollut hyvin ketterää ja toimenpiteitä on muokattu toteutuksen aikana kehittyneen, kohderyhmän tarpeista muodostuneen ymmärryksen mukaisesti. Kun alkuperäinen, lähtökohdiltaan hyvin teoreettinen idea kannustinmallista todettiin hankalaksi sovittaa yhteen käytännön ja yritysten tarpeiden kanssa, hankkeessa keskityttiin tunnistamaan ja vastaamaan kohderyhmien käytäntölähtöisiin tarpeisiin. Hankkeen innovatiivisuus ja uutuusarvo linkittyvätkin uudenlaisten käytäntöjen, toimintamallien sekä työkalujen hyödyntämiseen paikalliset tarpeet ja lähtökohdat huomioiden. Esimerkkejä ovat hankkeessa toteutettu yhteiskehittämiseen pohjautuva palveluiden jatkuvan kehittämisen malli sekä valmennuksen periaatteisiin pohjautuvat koulutuksen ja osaamisen kehittämisen palvelut. Hankkeen rahoitusinstrumentti tarjosi konkreettisen tilaisuuden testata uusia ideoita ja työkaluja sekä palveluiden tuottajille että palveluita hyödyntäneille yrityksille. Hankkeen aikana kehi-

¹ Arviointiraportti on saatavilla englanniksi.

tetyt palvelut tarjosivat ratkaisuja paikallisten pk-yritysten haasteisiin. Hyvä esimerkki tällaisesta palvelusta on “Ammatillisen osaamisen kehittämispalvelu”, joka tuki yrityksiä henkilöstönsä osaamistarpeiden tunnistamisessa sekä koulutusvaihtoehtojen ja toteutusmuotojen eli ammatillisen koulutuksen sekä oppisopimuskoulutuksen suunnittelussa.

Hanke saavutti onnistuneesti sille asetetut määrälliset osallistumistavoitteet niin yksilöiden kuin yritysten suhteen. Arvioinnin yhteydessä yritykset kuvasivat palveluiden olleen heille hyödyllisiä useammasta näkökulmasta. Tunnistettuja hyötyjä ja vaikutuksia yrityksissä on 1) myönteisempi ja avoimempi suhtautuminen osaamisen kehittämiseen sekä johto- että työntekijätasolla, 2) kokonaisvaltaisempi, järjestelmällisempi ja pitkäjänteisempi ote osaamisen kehittämiseen, 3) uudet työkalut ja prosessit osaamisen kehittämiseen, osaamisen johtamiseen sekä osaamistarpeiden tunnistamiseen sekä 4) kasvanut osaamistaso yrityksissä.

Hankkeen tarvelähtöinen toteuttamistapa ja hankkeen aikana tarjotut yritysten tarpeisiin räätälöidyt palvelut ovat keskeisiä selittäviä tekijöitä sille, että hanke vastasi onnistuneesti kohderyhmien tarpeisiin. Hankkeessa hyödynnetty asiakasvastaavamalli oli ratkaisevassa roolissa siinä, että yritykset 1. näkivät hankkeen tarjoamien palveluiden hyödyn omalle toiminnalleen, 2. sitoutuivat pitkäjänteiseen kehittämistyöhön ja hankekumppanuuteen sekä ennen kaikkea 3. toi hankkeelle tietoa siitä, miten palvelut olivat toimineet yrityksissä.

Hankkeen aikana kerätyt kokemukset ja tutkimustieto ovat kasvattaneet ymmärrystä siitä, miten pk-yritysten kanssa tehtävä osaamisen kehittämiseen tähtäävä yhteistyö tulisi organisoida. Keskeisimmät hyödyt ja vaikutukset hankkeen toteuttajaorganisaatioissa ovat olleet parantunut kohderyhmäymmärrys sekä aiempaa vahvempi asiakas- ja tarvelähtöinen toimintatapa osaamisen kehittämiseen tähtäävien palveluiden suunnittelussa ja markkinoinnissa. Lisäksi hanke on vaikuttanut myönteisesti edellytyksiin toteuttaa aiempaa koordinoitumpaa ja toimivampaa yhteistyötä kaupunkiorganisaation, koulutusorganisaatioiden sekä yritysten välillä. Keskeisin lisäarvo, joka hankkeeseen syntyi eritaustaisen organisaatioiden yhteistyöstä, on ollut eri toimijoiden vahvuuksien, tietotaidon, verkostojen sekä kumppanuuksien saaminen mukaan hankkeen voimavaroihin.

Urbaania kasvua Vantaa -hankkeen viitekehys on ollut melko monimutkainen. Siinä läpikäytiin sellaisia kestävään kehitykseen ja digitalisoitumiseen liittyviä teemoja, joita ei ole aiemmin testattu käytännössä yhdessä vastaavassa kontekstissa. Hankkeen toteutustavat olivat myös vaativia; yhteiskehittäminen yhdistyi epätyypillisten kumppanien kanssa tehtävään yhteistyöhön ja toiminnan samanaikaiseen digitalisoimiseen. Lisäksi hankekonsortion muodostivat hankekumppanit, joilla oli hankkeessa hyvin erilaisia rooleja ja eri kokoiset budjetit. Tästä johtuen odotukset projektinhallinnalle sekä projektin johtamiseen ovat korostuneet hankkeen aikana, ja monet hankkeen toteuttamisen aikana ilmenneistä haasteista liittyvätkin yhteistyöhön, vuorovaikutukseen sekä projektinhallintaan. Erityisen tärkeätä olisikin varmistaa, että hankekumppaneilla on yhteinen visio niin hankkeen lopputuloksista kuin hankkeen toteuttamisesta sekä käytännöistä. Riittävä resursointi projektijohtamiseen sekä projektijohtamisen mallit, jotka tukevat moninaisten hankekumppaneiden välistä yhteistyötä, ovat avainasemassa vastaavien hankkeiden toteuttamisessa.

Hankkeen ulkoinen arviointi oli loppuarviointi, joka toteutettiin hankkeen lähestyessä päätöstään. Arviointi sisälsi sekä prosessi- että vaikuttavuusarvioinnin näkökulmia. Arvioinnissa tarkasteltiin neljää etukäteen määriteltyä arviointikriteeriä: tarkoituksenmukaisuus, tehokkuus, tuloksellisuus sekä vaikuttavuus. Ulkoinen arviointi toteutettiin laadullisena arviointina ja arvioinnin aikana hyödynnettiin useita laadullisia aineistonkeruumenetelmiä, kuten haastatteluita ja dokumenttianalyysiä. Arvioinnin toteutti Aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI:n asiantuntijoista muodostunut arviointitiimi.