

Yhteiskunnallisten yritysten  
liiketoimintaedellytysten parantaminen  
-koordinaatiohanke

# Miksi mittaamme? Mitä asioita kannattaa seurata ja arvioida hankkeen edetessä?

Veera Laurila, THL  
8.4.2026



Euroopan unionin  
osarahoittama

# Tilaisuuden tavoite

- Lisätä ymmärrystä mittaamisesta ja arvoinnista
- Selkeyttää mittaamisen ja arvioinnin käsitteitä
- Antaa ajattelun työkaluja hankesuunnitteluun ja toiminnan tueksi

# Miksi mittaaminen ja arviointi tuntuvat hankalilta?

- Mittausähky: onko kaikkea pakko mitata, osoittaa ja todentaa?
- Mittarit eivät liity arjen toimintaan ja tuntuvat irrallisilta
- Erilaisia mittareita on saatavilla erittäin runsaasti
- Tietoa kerätään, mutta miten sitä hyödynnetään
- Miten mittaaminen ja arviointi eroavat toisistaan?

# Mittaaminen, arviointi ja vaikuttavuus



Mittaaminen kertoo mitä tapahtui



Arviointi kertoo, mitä tapahtunut tarkoittaa



Vaikuttavuutta on se, miksi sillä on merkitystä

## Mittaaminen

- Tiedon keräämistä
- Kuvaa, mitä on tapahtunut
- Perustuu havaintoihin ja mittareihin

## Arviointi

- Tiedon tulkintaa
- Kertoo, mitä havaittu muutos tarkoittaa
- Liittyy tavoitteisiin ja merkitykseen

## Vaikuttavuus

- Pidemmän aikavälin merkitys
- Muutos jatkuu, leviää ja juurtuu
- Yhteiskunnallinen tai rakenteellinen taso

**“Tieto syntyy arjessa ja siksi mittaaminen ei ole erillinen asia, vaan osa tekemistä”**

# Mittaaminen ESR+ -hankkeen kontekstissa



Hankkeilla on tavoitteet ja niiden mukaiset indikaattorit (lyhyen ja pitkän aikavälin indikaattorit).



Mistä ja miten tiedämme, tapahtuuko muutos?



Seurantatieto tukee hankkeen tekemistä ja päätöksiä, mahdollisesti myös uudelleensuuntausta.



Rahoittajan näkökulma: mittaaminen kytkeytyy hankkeen vaikuttavuuden osoittamiseen. Se edellyttää seuranta- ja raportointia ja arviointia.

# Jo hankehakemuksessa kuvataan

- Mitä muutosta hanke tuo nykytilaan?
- Mikä on tuen ensisijainen vaikutus hankkeen toteuttamiseen?
- Miten välittömät tulokset ja pitkän aikavälin vaikutukset voidaan laadullisesti todentaa ja määrällisesti mitata?
- Myös pidemmän aikavälin vaikuttavuutta kannattaa jo visioida hakemusvaiheessa, mutta realistisesti

# Mittaaminen ESR+ -kontekstissa

- **Tuloksellisuus** = lyhyen ja keskipitkän aikavälin vaikutus
- Määriä kuvaavat indikaattorit (esim. henkilöosallistujat tai tuotokset)
- Lyhyen aikavälin indikaattorit (tilanne hankkeen tai toimenpiteen jälkeen, esim. henkilöiden eteneminen, kuten työllisyystilanne)
- **Vaikuttavuus** = tilanne hankkeen jälkeen ja muutamia vuosia eteenpäin, toiminnan merkitys
- Laadulliset indikaattorit ja arviointi niiden pohjalta

# Indikaattori ja mittari

- **Indikaattori** kertoo, mitä ilmiötä tai asiaa seurataan
- **Mittarilla** tai mittareilla toteutetaan seuranta käytännössä
- Indikaattori kuvaa mitattavaa asiaa määrällisesti tai laadullisesti: esim. montako asiakasta käyttää palvelua tai kuinka paljon asiakkaan hyvinvointi paranee
- Indikaattorit havainnollistavat muutoksen: toimiiko palvelu kuten on suunniteltu ja onko kehitys oikeanlaista

# Mitä oikeastaan mitataan?

- Eri tasot: panos, tuotos, tulos, vaikutus
- Lähtökohta on aina toiminnan seurauksena tavoiteltu muutos yksilössä, palvelussa, alueella, yhteiskunnassa tms.
- Mittarit valitaan vasta tämän jälkeen
- Kaikki mittaustulokset eivät kerro vaikuttavuudesta
- Erottelu on vaikuttavuuden kannalta keskeistä!

# Arviointimalli IOOI

## Panos

- Resurssit kuten raha, henkilöstö, osaaminen, verkostot

*Raha, jolla palkataan kalastuksenopettaja*

## Tuotos

- Mitattava tehty työ: tunnit, kontaktien lukumäärä, kirjoitetut raportit, jne.

*Kalastusta opetetaan 10 tuntia*

## Vaikutus

- Konkreettinen muutos ihmisissä tai rakenteissa: oppiminen, uudet asenteet, uudet käytännöt, lakimuutokset jne.

*Opiskelija osaa kalastaa*

## Vaikuttavuus

- Ihmisten hyvinvointi ja yhteiskunnallinen hyöty: työllistyminen, terveet elinvuodet, kustannusten aleneminen, yhteisöllisyys jne.

*Uusi kalastaja saa parempaa ravintoa, hallitsee elämänsä, ansaitsee elantonsa, elintaso kohoaa*

### Tarve

Mistä yhteiskunnallisesta haasteesta on kysymys? Ketä se koskee ja kuinka paljon heitä on?

### Visio

Miltä tilanne näyttää, kun tarpeeseen on vastattu?

### Tavoitteet

Mitä konkreettisia muutoksia ihmisten elämässä tulee tapahtua, jotta visio on mahdollinen?

### Resurssit

Mitä resursseja tavoitteiden toteuttaminen vaatii?

### Toimenpiteet

Mitä tehdään, kuinka paljon, kenelle? Mikä takaa sen, että tavoitellut muutokset saadaan aikaan?

### Tulokset

Mitä tuloksia syntyy? Millä mittareilla niitä seurataan ja miten tulokset todennetaan?

### Vaikuttavuus

Mitä inhimillisiä ja taloudellisia hyötyjä yhteiskunnallisella tasolla syntyy, kun tarpeeseen on vastattu?

Tietolähteet

Tietolähteet

Tietolähteet

Tietolähteet

Tietolähteet

Tietolähteet

Tietolähteet

# Panos

- Resurssit: raha, aika, osaaminen
- Mahdollistavat konkreettisen toiminnan
- *”ESR+ -rahoituksella toteutetaan kolmivuotinen hanke, jossa on kaksi kohderyhmää tuntevaa ja kaksi digitaalisia palvelualustoja tuntevaa kokoaikaista työntekijää sekä projektipäällikkö”*
- **Ei kerro tuloksista, vaikutuksista tai muutoksesta**

# Tuotos

- Tuotos on konkreettista tekemistä
- Esim. koulutukset, työpajat, seminaarit, raportit, työsuoritteet
- Rahoittajan näkökulma: mitkä käytännön tuotokset tai toimenpiteet edesauttavat tuloksiin pääsemistä?
- *"Toteutetaan opas digipalveluun ja järjestetään kohderyhmälle 5 koulutuskertaa"*
- **Kuvaa tekemistä, ei vielä osoita vaikutusta**

# Tulos

- Tulokset kuvaavat lyhyen aikavälin muutosta kohderyhmässä (heti tai toiminnan aikana)
- Osaaminen, toiminta tai ajattelu muuttuu
- Tulokset ovat yleensä mitattavissa hankeaikana
- *"50 henkilöä osallistui, 5 koulutuskertaa toteutui"*
- **Ensimmäinen askel kohti vaikuttavuutta**

# Vaikutus

- Vaikutukset ovat pidemmän aikavälin muutosta, positiivista tai negatiivista
- Osaaminen, toiminta tai ajattelu muuttuu
- Kokeileminen on osa kehittämistä: Onnistuiko tai epäonnistuiko jokin toimenpide? Tuottiko se toivottua muutosta? Jos ei tuottanut, mitä siitä seuraa?
- *"Koulutukseen osallistuneet osaavat käyttää digipalveluita itsenäisesti"*
- **Mittaaminen kertoo mitä tapahtui → arviointi kertoo, mitä se tarkoittaa**

# Vaikuttavuus

- Vaikuttavuus on pitkän aikavälin tavoiteltu hyöty tai kehityskulku
- Vaikuttavuus näkyy usein toiminnan päätyttyä ja kytkeytyy tulosten hyödynnettävyyteen
- Rahoittajan näkökulma: kokonaisvaltaisempi arvio hankkeen onnistumisesta - miksi tällä muutoksella on yhteiskunnallista väliä?
- *”Osallistujien arjenhallinta paranee ja kokemus itsenäisyydestä lisääntyy”*
- **Arviointi osoittaa, että muutos tapahtui → vaikuttavuus syntyy, kun muutos jää elämään tai kertaantuu hankkeen jälkeen**

## Indikaattori, joka kertoo muutoksesta

- Osaaminen on lisääntynyt
- Toimintatapa on muuttunut
- Palvelun käyttö on muuttunut

**Kuvaa, mikä muuttui toiminnan seurauksena**

## Indikaattori, joka **ei** kerro muutoksesta

- Osallistujien määrä
- Tapahtumien lukumäärä
- Toteutettujen toimenpiteiden määrä

**Kuvaa tekemistä, ei vaikutuksia**

# Mittausasetelma

- Suunnitelma siitä, miten tietoa kerätään ja muutos tehdään näkyväksi
- Asetelma perustuu hankkeen tavoitteisiin ja tavoiteltuun muutokseen
- Ei ole pelkkä mittarilista

# Mittausasetelman ydinkysymykset

- Mitä muutosta tarkastellaan?
- Kenessä muutos tapahtuu?
- Miten muutos tehdään näkyväksi?
- Milloin muutosta mitataan?

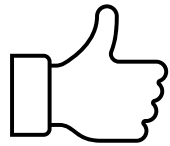
# Esimerkki mittausasetelmasta 1

Tavoite	ammattilaisten yhteistyö paranee
Mitä mitataan	yhteistyön toimivuus
Kenessä	hankkeessa mukana olevat ammattilaiset
Miten	kysely (esim. asteikko) + avoin palaute
Milloin	ennen hanketta ja sen aikana/lopussa

## Esimerkki mittausasetelmasta 2

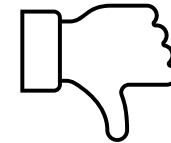
Tavoite	asiakkaan palvelupolku nopeutuu
Mitä mitataan	palveluun käytetty aika + asiakkaan kokemus
Kenessä	kohderyhmän asiakkaat
Miten	rekisteritieto + asiakaskysely
Milloin	ennen-jälkeen palvelun ja toistaen

## Mitä kannattaa mitata



- Keskeinen muutos, ei kaikki mahdollinen toiminta
- Kohderyhmän tilanne ja toiminta
- Muutoksen suunta ja laatu

## Mitä **ei** kannata mitata



- Pelkkä tekeminen ilman yhteyttä tavoitteeseen
- Liian laaja tai epämääräinen muutos
- Tieto, jota ei hyödynnetä

**“Tieto ei ole hyödyllistä siksi, että se raportoidaan,  
vaan siksi, että sen perusteella tehdään  
jotain eri tavalla”**

# Arviointia kohti

- **Mittaaminen** = tiedon kerääminen
- **Arviointi** = merkityksen tulkinta
- Vastaa kysymykseen: mitä tämä tarkoittaa ja miksi se on tärkeää?
- On vastaus alkuperäiseen muutostarpeeseen, jonka nojalla hanketta tai toimintaa on ylipäänsä rahoitettu

# Arviointi ohjaa hankkeen toimintaa

- Tukee toiminnan kehittämistä tai uudelleen suuntaamista
- Auttaa tekemään päätöksiä
- Mahdollistaa oppimisen

## Toiminnan kehittäminen

- kohderyhmä ei tavoiteta - muutetaan viestintää tai toimintatapaa
- osallistujamäärä jää pieneksi - muutetaan osallistujien hankintaa
- yhteistyö ei toimi - tarkennetaan rooleja

## Päätöksenteko

- toimenpide ei tuota muutosta - päätetään lopettaa tai muuttaa se
- koulutus ei muuta osaamista - muutetaan sen sisältöä
- malli ei toimi - ei laajenneta

## Oppiminen

- mikä tässä toimii - miksi
- miksi yhdessä kunnassa toimii paremmin kuin toisessa
- mikä toimintatapa tuotti muutosta

# Rahoittajan näkökulmasta

- Arvioinnilla kuvataan hankkeen perimmäisten tavoitteiden saavuttamista ja voidaan osoittaa tuloksellisuutta
- Parhaimmillaan arvioinnilla todennetaan tai ennakoidaan hanketoiminnan vaikuttavuutta

## Rahoittajan näkökulma: tuloksellisuus

- Onko oletettu tai tavoiteltu muutos tapahtunut?
- Kuinka laajasti ja miten se on tapahtunut?
- Kenelle tai keille se on tapahtunut?

## Rahoittajan näkökulma: vaikuttavuus

- Miksi juuri tämä muutos on kohderyhmälle merkityksellinen?
- Onko muutos kestävä?
- Voidaanko hankkeen tuloksia tai havaintoja hyödyntää laajemmin?

# Esimerkki: Työllistymismahdollisuuksien parantaminen

- 1) Kohderyhmän palvelupolut lyhenevät
- 2) Palveluihin hakeutuminen helpottuu
- 3) Pitkittyneen työttömyyden riski pienenee

Muutos: palvelupolun nopeutuminen

Mittarit: palveluun käytetty aika, palvelukokemus, palvelun käyttö

# Esimerkki: Osallisuuden edistäminen

- 1) Kohderyhmän ääni tulee kuulluksi
- 2) **Osallistumista edistävät toimintatavat vahvistuvat**
- 3) Kehittäminen vastaa todellisiin tarpeisiin

Muutos: osallistumisen lisääntyminen

Mittarit: osallistuminen, kokemus osallistumisesta, yhteistyön toimivuus

# Esimerkki: Palvelujärjestelmän kehittäminen

- 1) Palvelut kohdentuvat paremmin
- 2) Yhdessä kehitetyt toimintamallit otetaan käyttöön
- 3) **Osaaminen ja yhteistyö kehittyvät**

Muutos: ammattilaisten yhteistyö

Mittarit: yhteistyön määrä ja laatu, yhteiset toimintatavat, asiakkaan eteneminen

# Mitä tämä tarkoittaa hankkeessa?

- Valitaan keskeiset tavoitteet eli muutokset, joita halutaan seurata
- Rakennetaan mittausasetelma
- Valitaan tai kehitetään mittarit
- Hyödynnetään tietoa jatkuvasti toiminnan ohjaamiseen, päätöksentekoon ja oppimiseen

## Toiminnan jälkeen



Pidemmän aikavälin vaikutukset ja lopullinen vaikuttavuus syntyvät usein myöhemmin eli hankkeen jälkeen.



Tiedon hyödyntämistä ja arviointia kannattaa jatkaa, jos mahdollista.



Tulosten juurtuminen ja käyttöönotto ratkaisee, onko hankkeella ollut vaikuttavuutta.

# Yhteenveto

- Mittaaminen alkaa muutoksesta
- Ensin päätetään, mitä halutaan muuttaa
- Sitten valitaan mittarit
- Kaikkea ei tarvitse eikä pidä mitata
- Arviointi tekee tiedosta hyödyllistä ja toiminnasta vaikuttavaa

## Ryhmäkeskustelu 20 min.

Millaisia mittareita tai työkaluja olet käyttänyt työssäsi?

Miksi olet valinnut juuri ne?

# Materiaaleja (yyo.fi)

Yhteiskunnallisesti vaikuttavampaa yritystoimintaa –  
itseopiskelumateriaali

Vaikuttavuusteemainen kirjoitussarja

Webinaaritallenteita mm. vaikuttavuuteen liittyen

Tukea hanketoimijoille



Yhteiskunnallisten yritysten  
liiketoimintaedellytysten parantaminen  
-koordinaatiohanke

# Kiitos!



Euroopan unionin  
osarahoittama