

Demos Helsinki – Suomen ympäristökeskus

Näkökulmia kokeilurahoitukseen

– Ehdotus kokeilurahoitusalueen perustamisesta

Maaliskuu 2016

Selvitys- ja
tutkimustoiminnan
julkaisusarja 14/2016

Julkaisu on osa Kokeilurahaston perustamisvaihtoehdot (KORVA) -hanketta. Hanketta koordinoi ajatushautomo Demos Helsinki kumppaninaan Suomen ympäristökeskus (SYKE).

Demos Helsingillä oli päävastuu yhteiskehittämisestä ja kokonaisprosessista, Sykellä taas taustoittavasta kirjallisuudesta. Julkaisussa luvuista 1 ja 2 vastasi pääosin SYKE, ja luvuista 3, 4 ja 5 pääosin Demos Helsinki. Numeroimaton alkuluku ja luku 4.1 on valmisteltu yhdessä.

Erityiskiitokset selvityksen asiantuntevasta kommentoinnista ja yhdessä kehittämisestä kuuluvat Kokeilukummit-verkostolle ja hankkeen ohjausryhmälle (ks. osallistujat liitteistä 7.1 ja 7.2).

Tämä julkaisu on toteutettu osana valtioneuvoston vuoden 2015 selvitys- ja tutkimussuunnitelman toimeenpanoa (www.vn.fi/teas).

Julkaisun sisällöstä vastaavat tiedon tuottajat, eikä tekstisisältö edusta valtioneuvoston näkemystä

Kirjoittajat: Mikko Annala, Annukka Berg, Riina Antikainen, Tuuli Kaskinen, Leena Alanko, Juha Leppänen

Taitto: Tuomas Järvenpää ja Sauli Anetjärvi

Demos Helsinki on Suomen johtava riippumaton ajatushautomo. Toiminnan keskiössä on korkealuokkainen tutkimus, jonka tuloksena syntyy kokeiluja, julkaisuja, toimintamalleja ja verkostoja.

Suomen ympäristökeskus on valtion tutkimus- ja asiantuntijalaitos, joka tarjoaa yhteiskunnan kestävän kehityksen kannalta tarpeellista tietoa, osaamista ja palvelua.

Julkaisun numero: 14/2016

ISBN PDF 978-952-287-247-0

ISSN PDF 2342-6799

**DEMOS
HELSINKI**



SISÄLLYS

Tiivistelmä	4
Rahoitusta yhdeltä digiluukulta: perustetaan kokeilurahoitusalue	6
1 Johdanto	12
2 Kokeilujen rahoitus Suomessa	15
2.1 Kokeilukulttuurin tila Suomessa	17
2.2 Kokeilurahoitus ja Suomi	18
2.3 Suomen kokeilurahoituksen puutteet ja uusien rahoitusmallien kehittäminen.	26
3 Näin selvityksen ehdotus tehtiin: menetelmänä yhteiskehittäminen	30
4 Analyysi: kokeilurahoituksen kehittäminen Suomessa	32
4.1 Kokeilukentän luokittelu	33
4.1.1 Kokeiluluokkien kuvaukset.	34
4.1.2 Kokeiluluokkien suhteet toisiinsa	38
4.1.3 Kokeiluluokat tämän selvityksen ehdotuksessa.	40
4.2 Yhteiskehittäminen: rahoitusmallin ainekset	41
4.2.1 Rahoitusmalli vastaamaan kokeilukulttuurin tavoitteita	42
4.2.2 Kokeiluihin liittyvien esteiden ratkaiseminen kokeilurahoitusalueella	42
4.2.3 Vahvuuksia, joiden päälle kokeilutoiminnan kannattaa rakentaa.	43
5 Selvityksen ehdotus: Perustetaan digitaalinen kokeilurahoitusalue.	45
5.1 Alustan keskeiset tekniset ominaisuudet	45
5.2 Alustan kautta toteutettavan kokeilutoiminnan logiikka	46
5.2.1 Rahoituksen kriteerit	48
5.2.2 Arviointi	49
5.3 Rahoituksen jakaantuminen nyt ja jatkossa.	50
5.3.1 Näin kokeilurahoitusalueen toiminta voidaan käynnistää nopeasti.	50
5.3.2 Näin kokeilurahoitusalueen rahoitus voisi jakaantua jatkossa	51
6 Lähteet	53
7 Liitteet	63

TIIVISTELMÄ

Tässä selvityksessä tehdään ehdotus uuden digitaalisen kokeilurahoitusalueen perustamisesta Suomeen. Ehdotus perustuu analyysiin, jonka mukaan kevyillä kansalaislähtöisillä pienkokeiluilla syntyy uusia hyödyllisiä toimintatapoja, ja tarkasti mitattavilla vahvoilla kokeiluilla parhaiden löydösten toimivuus voidaan todeta luotettavasti sekä levittää tehokkaammin.

Kokeilut ovat tutkitusti toimiva keino tehdä näyttöön ja osallisuuden perustuvaa politiikkaa ja kehitystyötä. Silloin kun pienkokeilurahoitusta on aiemmin ollut saatavilla, sillä on pystytty tehokkaasti testaamaan asioita, löytämään uusia toimintatapoja ja joissakin tapauksessa myös skaalaamaan näitä oppeja kohtuullisin kustannuksin. Kansainväliset edelläkävijäesimerkit taas osoittavat, että laajalle levinneitä yhteiskunnallisia hyötyjä on saavutettu lähinnä suuremmilla kokeiluilla. Kokeilurahoitusalueesta on pyrkimys yhdistää nämä vahvuudet ohjaamalla kokeilijat oppimaan toisiltaan, tarjoamalla heille tukitoimia ja tuomalla erilaiset toimijat yhteen sekä tekemään että rahoittamaan kokeiluja digitaalisen alueen kautta.

Selvitys tehtiin pääosin yhteiskehittämällä eli tuomalla joukko tavoitteen kannalta keskeisiä toimijoita sekä kansalaisia yhteen tuottamaan yhteisesti arvostettuja ratkaisuja. Taustatyönä tehtiin haastatteluja sekä katsaus tavoitteiden kannalta olennaisiin kotimaisiin ja kansainvälisiin esimerkkeihin ja kirjallisiin lähteisiin. Selvityksessä ehdotetaan, että alueen toiminta käynnistettäisiin valtion erillisrahoituksella. Ennen pitkää toiminnassa pyrittäisiin notkeaan ja joukkoistettuun malliin: alusta olisi kohtaamispaikka, jossa kokeiluja tekisivät ja tukisivat erilaiset toimijat säätiöistä ministeriöihin, järjestöihin ja yksityishenkilöihin.

SAMMANFATTNING

I denna utredning föreslås att en ny digital plattform för finansiering av försök skapas i Finland. Förslaget grundar sig på en analys som visar att stöd till småskalig försöksverksamhet som utgår från medborgarna skapar användbara initiativ och nya rutiner. Genom att finansiera bärkraftiga försök som kan utvärderas noggrant är det möjligt att bedöma olika initiativs framgångspotential på ett tillförlitligt sätt och sprida nyttan av dem effektivare.

Forskning visar att försöksverksamhet är ett fungerande verktyg för att bedriva politik och utvecklingsarbete som grundar sig på bevis och delaktighet. När det tidigare har varit möjligt att få finansiering för småskaliga försök har man kunnat testa saker effektivt, ta fram nya rutiner och i några fall också avpassa dessa lärdomar till rimliga kostnader. Exempel från internationella föregångare visar däremot att vittgående samhällsliga fördelar har nåtts främst genom större försök. Plattformen för finansiering av försök är en strävan att sammanföra dessa styrkor genom att styra dem som utför försöken till att lära sig av varandra, genom att erbjuda dem stöd och genom att sammanföra olika aktörer som både utför och finansierar försök via den digitala plattformen.

Utredningen gjordes i huvudsak genom samutveckling, dvs. genom att man sammanförde aktörer och medborgare som hade en viktig roll med tanke på målsättningen att ta fram lösningar som alla ansåg vara bra. Som bakgrundsarbete gjordes intervjuer och en översikt av nationella och internationella exempel och skriftliga källor av väsentlig betydelse med tanke på målet. Det föreslås att plattformens verksamhet inleds med statlig finansiering. Avsikten är att man förr eller senare går in för en smidig modell baserad på crowdsourcing: plattformen ska vara en mötesplats där olika aktörer, allt från stiftelser och ministerier till organisationer och privatpersoner, utför och stöder försöksverksamhet.

ABSTRACT

This report proposes the establishment of a new digital funding platform for piloting and experimenting in Finland. The proposal put forward is based on an analysis according to which useful initiatives and new practices can be established by supporting small trials initiated by citizens. On the other hand, by funding large-scale, precisely evaluated experiments, conclusive evidence can be obtained on how initiatives work in practice, and their benefits can be disseminated more effectively.

Studies have shown that experiments are an effective way of engaging in evidence-informed, participative policy and development work. When funding has been made available for small trials in the past, it has enabled the effective testing of various phenomena, the discovery of new practices and, in certain cases, the scaling up of the lessons learned at a reasonable cost. International examples of pioneering experiments have also shown that widespread societal benefits can be achieved through larger experiments and pilots. The funding platform for piloting and experimenting is an attempt to combine these strengths by encouraging parties who engage in experiments to learn from each other, by providing support measures, and by bringing different stakeholders and actors together to implement and fund experiments and pilots through a digital platform.

The study was primarily based on co-creation methods, in other words, by bringing together key actors and stakeholders involved with experiments and important to achieving the study's goals together with citizens, in order to generate jointly valued solutions. Its background work included interviews and a review of domestic and international cases and literature. The proposed platform would be launched on the basis of ring-fenced state funding. The goal is to gradually adopt an agile and crowdsourced operating model: the platform would be a meeting place where different actors and stakeholders, ranging from foundations to ministries, organisations and private persons, would implement and support experiments.

RAHOITUSTA YHDELTÄ DIGILUUKULTA: PERUSTETAAN KOKEILURAHOITUSALUSTA

Kansainväliset ja suomalaiset esimerkit osoittavat, että kokeiluihin kannustaminen on tehokas tapa ratkaista yhteiskunnallisia haasteita. Käytämme vuosittain valtavasti rahaa palveluihin, ohjelmiin ja suunnitelmiin, joiden vaikutukset jäävät epäselviksi tai vähäisiksi¹: kokeilut ovat keino tehdä näyttöön perustuvaa politiikkaa ja ratkaista monimutkaisia haastekokonaisuuksia pala palalta.² Esimerkiksi Yhdysvaltojen Illinoisissa saavutettiin viidessä vuodessa 6,7 miljoonan dollarin säästöt lasten huostaanotokuluissa, kun päihdeongelmaisia vanhempia saatiin kokeilun ansiosta hoidettua ja perheitä jälleen yhdistettyä.³

Kokeilemisen tärkeyttä voi kuitenkin perustella myös ruohonjuuritasolta nousevan muutoksen tukemisena. Uuden asian kokeileminen yhdessä tekee käytännön toimijoista innovaattoreita. Se luo jaettuja tapoja hahmottaa asioita, verkostoja ja valmiuksia.⁴ Kokeiluilla voidaan myös synnyttää tarinoita ja kerätä resursseja, jotka nostavat opit ja hyvät käytännöt uudelle tasolle⁵: kokeilut ovat tutkittu tapa muuttaa yhteiskuntaa.⁶

Pääministeri Sipilän hallitusohjelmassa korostetaan kokeiluja yhteiskunnan uudistamisen välineenä. Tässä selvityksessä tehdään ehdotus siitä, minkälaisia rahoitukseen liittyviä toimenpiteitä Suomessa kannattaa tehdä kokeilukulttuurin edistämiseksi. Selvitys on tehty kirjallisuuskatsauksella, haastatteluilla ja yhteiskehittämällä – kaikkiaan lopullista ehdotusta on ollut tekemässä yli 40 suomalaista organisaatiota ja tahoa ministeriöistä säätöihin, pieniin järjestöihin ja kansalaisiin.⁷

Selvityksen perusteella hyödyllisintä on perustaa kokeiluille digitaalinen joukkorahoitusalue, johon kytkeytyy myös kokeilijoiden tarvitsemia tukitoimintoja. Joukkorahoituksella tarkoitetaan rahoitusta, jota kerätään tavallisesti suurelta joukolta digitaalisesti.⁸ Joukkorahoitus on siis perinteisen rahoitustoiminnan rinnalle noussut uusi rahoitustapa, joka on Pohjoismaissa kasvanut viime vuosina yli 100 prosentin vuositahti⁹ ja globaalisti vielä nopeammin¹⁰.

Ehdotettu kokeilurahoitusalue ohjaa avoimiin, kansalaislähtöisiin ja mitattaviin kokeiluihin, joiden tuloksilla on eväitä skaalautua. Sen piirissä olevilla kokeiluilla tavoitellaan yhteiskunnallista hyötyä, ja se tuo erilaiset rahoittajat ja kokeilijat sujuvasti yhteen. Alustan avulla kokeilemisen alkuun pääsee ilman raskasta hakubyrokratiaa, ja jatkorahoitusta voidaan myöntää näytön ja lyhyen kokeilusuunnitelman perusteella. Jotta kokeilurahoitusalue saadaan käyntiin, sen toimintaan ehdotetaan julkista rahoitusta neljäksi vuodeksi. Tavoitteena on tehdä alustasta houkutteleva rahoitusväylä paitsi kokeilijoille myös

¹ Berg, A. (2012)

² Esim. Berkhout et al. (2010) toteavat laajassa Aasiassa toteutettujen kestävästä kehityksestä tukevien kokeilujen pohjalta, että kokeilut ovat merkittävä uusi keino tuottaa innovaatioita ja kapasiteettia, ja että niillä voidaan muuttaa vallitsevia tapoja toimia.

³ Ryan, J. P. et al. (2006)

⁴ Berg, A. et al. (2014); Bos, J. J. et al. (2013); Brown, H. S. & Vergragt, P. J. (2008); Bulkeley, H. & Castán Broto, V. (2013); Kivimaa, P. et al. (2015); Schot, J. & Geels, F. W. (2008)

⁵ Berg, A. et al. (2014)

⁶ Van den Bosch, S. (2010); Schot, J. & Geels F. W. (2008)

⁷ Ks. Kokeilukummit-verkoston ja hankkeen ohjausryhmän jäsenet liitteistä 7.2 ja 7.1.

⁸ Aitamurto, T. (2012)

⁹ University of Cambridge & EY (2015)

¹⁰ Massolution (2015)

suurille yleishyödyllisen rahoituksen jakajille. Näin alusta voi toimia itsenäisesti myös ilman valtion tukea. Neljän vuoden jälkeen toimintaa jatketaan, mikäli se arvioinnin ja kokemusten perusteella osoittautuu hyödylliseksi.

Pienkokeilut ja vahvat kokeilut – kansalaiset kehittävät yhteiskuntaa

Kokeiluilla voidaan purkaa hallittaviin osiin monimutkaisiakin yhteiskunnallisia ongelmia. Vaikkapa ilmastonmuutos ja väestön ikääntyminen ovat äärimmäisen hankalia haasteita, joita kannattaa niiden monimutkaisuuden vuoksi lähestyä kokeillen. Keskeistä on, että yhdellä kokeilulla ei yritetä ratkaista koko haastetta vaan jokin sen osa. Esimerkiksi Iso-Britanniassa¹¹ toteutettiin kokeilu, jossa työttömiä rohkaistiin tekemään työllistymiseen liittyviä konkreettisia suunnitelmia. Työllistymisluvut paranivat merkittävästi suhteessa vertailukohteeseen, ja kokeilu laajennettiin 12 työvoimatoimistoon. Kun työllisyysluvut nousivat myös laajassa kokeilussa, aloitettiin 25 000 työvoimatoimiston työntekijän uudelleen koulutus.

Selvityksen perusteella suomalaisen kokeilukulttuurin edistämiseksi tarvitaan sekä kansalaislähtöisiä pienkokeiluja että pidemmälle kehitettyjä vahvoja kokeiluja. Ehdotettavassa rahoitusmallissa pienkokeilut ja vahvat kokeilut ohjataan hyödyntämään toisiaan suurimman yhteiskunnallisen hyödyn saavuttamiseksi.

Pienkokeilut ovat tapa lisätä kansalaisten ja ruohonjuuritason toimijoiden mahdollisuuksia kehittää yhteiskuntaa. Niiden rahoitushaarukka vaihtelee välillä 500–20 000 euroa. Yksi esimerkki pienkokeilusta on Hämeenlinnan kaupungin minipilotti-rahalla toteutettu Elämänkaari-kahvila. Tässä kokeilussa eläkeläisjärjestöt perustivat kaupungin tiloihin iltapäiväkerhon pienimmille koululaisille, joille ei helpolla löytynyt turvallisia ja mielekkäitä aktiviteetteja koulun jälkeen.

Pienkokeiluissa tekijöiden innostus ja fiksuun käyttöön otetut resurssit (esimerkissä Hämeenlinnan kaupungin tarjoama tila) ovat rahoituksen ohella keskeisiä asioita. Kansalaiset ovat oman toimintaympäristönsä parhaita asiantuntijoita. Pienkokeilut ovat keino aktivoida ruohonjuuritason kykyä haastaa vallitsevia toimintatapoja ja kehittää uutta.

Jotta parhaat opit leviäisivat mahdollisimman laajalle, tarvitaan vahvoja kokeiluja. Ehdotuksessa vahvat kokeilut rakentuvat pienkokeilujen tuottaman tiedon ja kokemuksen varaan. Vahvat kokeilut ovat pienkokeiluja suurempia ja monimutkaisempia, ja niiden vetäjiltä vaaditaan myös ammattiosaamista. Vahvojen kokeilujen rahoitustarve on suurempi. Ehdotuksessa vahvalle kokeilulle voidaan myöntää valtion erillisrahoitusta 100 000 euroon asti¹². Rahoitusta tarvitaan mittaamiseen, arviointiin ja mahdollisesti myös kokeiluasetelman rakentamiseen yhdessä kokeilun toimeenpanijan kanssa.

Vahvojen kokeilujen etu on tulosten luotettavuus: oikeanlaisella mittauksella hyödyt voidaan todeta tarkasti, ja siten niiden oppeja voidaan levittää helpommin. Viime vuosina maailmalla on saavutettu tällaisilla matalan kustannuksen kenttäkokeilla ja yhteiskunnan muuttamiseen

¹¹ Behavioural Insights Team (2015)

¹² Perustulokokeilun kaltaiset laajat asetelmat voivat vaatia kymmenkertaista budjetta. Edelläkävijäesimerkit osoittavat kuitenkin, että alle 100 000 euron panostuksilla voi saada aikaan tuloksekkaita kokeiluja (ks. esim. Coalition for Evidence-Based Policy (2013).

tähtävillä transiitio-kokeiluilla merkittäviä yhteiskunnallisia ja taloudellisia hyötyjä.¹³ Alussa mainitun Illinoisin lastensuojelukokeilun lisäksi edullisten kenttäkokeiden avulla on esimerkiksi vähennetty huumeongelmaisten uudelleenpidätyksiä ja lakkautettu julkisen sektorin maksamia toimimattomia bonusjärjestelmiä.¹⁴ Kun myös kaikki kokeilurahoitusalueen kokeilut arvioidaan, saadaan konkreettisia näyttöön perustuvia ratkaisuja.

Digitaalinen rahoitusalue paikkaa kokeilujen rahoitusvajetta

Kokeilut ovat askel kohti älykkäämpiä toimintatapoja: ne vähentävät turhaa suunnittelua ja suuntaavat yhteiskunnan voimavaroja tavoitteiden saavuttamiseen.¹⁵ Varsinkin pienten kokeilujen rahoitusbyrokratian pitää olla kevyttä, jotta prosessin jäykkyys ei lamaannuta kokeilemisen intoa.

Ehdotettu digitaalinen joukkorahoitusalue mahdollistaisi kokeilijoiden ja kokeilujen rahoittajien kohtaamisen ja rahoituksen nopean myöntämisen. Digitaalisella alueella toimisivat niin julkiset kuin yksityisetkin rahoittajat. Alue olisi lähtökohtaisesti avoin kaikille, kunhan ehdotetut kokeilut istuisivat alueen yleisiin periaatteisiin¹⁶.

Digitaalinen rahoitusalue paikkaisi tässä selvityksessä havaittua aukkoa kokeilevan kehittämisen rahoituksessa: Suomessa ei yksikään yleishyödyllinen rahoittaja tue ruohonjuuritason kokeiluja laajamittaisesti tai pysyvästi. Esimerkiksi Sitralla on kuitenkin runsaasti kokemusta kokeilujen rahoittamisesta hankkeiden osana, ja kokeiluja on laajemminkin ottaen mahdollista leipoa isojen hankkeiden osiksi.¹⁷ Lisäksi monet suuret rahoittajat kuten Raha-automaattiyhdistys ja Tekes ovat muuttamassa rahoitustoimintaansa kokeilevampaan suuntaan. Myös haastekilpailujen tyyppiset, kokeilevaa kehittämistä suosivat rahoitusmuodot yleistyvät. Jo käynnissä olevat muutosprosessit eivät kuitenkaan ratkaise sitä ongelmaa, että ruohonjuuritasolle ei ole tarjolla matalan kynnyksen kokeilurahaa tiettyjä erityistapauksia kuten maaseudun Leader-rahautusta, liiketoiminnan kehittämistä ja joukkorahoitusta lukuun ottamatta. Kuitenkin juuri ruohonjuuritasolta nouseva kehittäminen on kokeilukulttuurin sydän. Samalla se on taso, jossa pientenkin rahojen puute voi nousta kokeilemisen esteeksi. Digitaalisen kokeilurahoitusalueen käyttöönotto olisi selkeä viesti siitä, että hallitus suhtautuu vakavasti kokeilukulttuurin jalkauttamiseen.

Jotta kokeilukulttuuri juurtuisi yhteiskuntaan, tarvitaan myös kokeilevaa kehittämistä tukevien toiminta- ja rahoitusperiaatteiden laajempaa käyttöönottoa. Tällöin kyse on esimerkiksi julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyön edistämisestä, tavoitteellisesta rahoituksesta kuten erilaisista haastekilpailuista sekä uusista riskin jakamisen tavoista kuten tulospöytäisten rahoitussopimusten (SIB) käytöstä. Koska kokeilukulttuurin näkökulmasta selkein aukko on ruohonjuuritason kokeilujen rahoituksessa, tässä selvityksessä keskityttiin siihen, miten tämä ongelma voidaan paikata. Kun kokeilurahoitusalueen toiminta lopuksi arvioidaan, saadaan laajaan aineistoon pohjautuvaa objektiivista näyttöä siitä, millaisia hyötyjä ruohonjuuritason kokeilemisestä on.

¹³ Ks. esim. Van den Bosch, S. (2010); Jowell, R. (2003)

¹⁴ Coalition for Evidence-Based Policy (2013)

¹⁵ Ks. esim. Berg, A. (2012)

¹⁶ Alueen toimintaperiaatteista on kerrottu lisää alaluvussa 5.2.1

¹⁷ Ks. esim. Fiksun Kalasatama (2016)

Perustettavat kiihdyttämöt vievät kansalaislähtöiset kokeilut pitkälle

Digitaalinen kokeilurahoitusalue olisi lajissaan ensimmäinen maailmassa. Kuvassa 1 havainnollistetaan, että alustan toiminta yhdistäisi kansalaislähtöiset kokeilut laajempiin tavoitteisiin, tarjoaisi niille tukitoimia ja lopulta veisi parhaat pienkokeilut testattaviksi suuremmissa mittakaavassa. Kiihdyttämöiden kautta pienetkin kokeilut voivat lopulta siis vaikuttaa laajasti.

Esimerkit osoittavat, että ilman koordinoitua, yhteyksien luontia ja viestintää pienet kokeilut jäävät helposti pistemäisiksi eivätkä lupaavatkään käytännöt välttämättä leviä laajemmalle.¹⁸ Jotta tieto kasaantuisi ja kytkeytyisi paremmin laajempiin tavoitteisiin, rahoitusalueelle muodostetaan aluksi yksi kokeilukiihdyttämö. Kiihdyttämölle valitaan kerrallaan kolme teemaa. Teemojen valinnassa voidaan hyödyntää digitaalisen alustan keskustelumahdollisuutta ja kiinnostuneille sidosryhmille järjestettyä tapahtumaa, jossa varmistetaan, että teemat kytkeytyvät useamman toimijan tavoitteisiin. Kun teemat ovat laajasti toivottuja, voidaan odottaa että löytyy myös runsaasti innokkaita kokeilijoita ja tuloksille halukkaita hyödyntäjiä.

Kiihdyttämöt myös auttavat tekemään laadukkaita kokeiluja. Jotta kokeiluista tulee hyödyllisiä, selvityksen perusteella on usein erittäin tärkeää tarjota kokeilijoille tukitoimia. Siksi kiihdyttämöt tarjoavat esimerkiksi työkaluja kokeilujen suunnitteluun, viestintään ja arviointiin sekä mahdollistavat muiden kokeiluista oppimisen.



Kuva 1. Kokeilurahoitusalueen pääpiirteet.

Kokeilurahoitusalueen toiminta käytännössä

Selvityksessä ehdotetaan, että kokeilurahoitusalueen toiminta käynnistetään keväällä 2016 kahden miljoonan euron valtionrahoituksella. Rahoituksella saadaan perustettua digitaalinen kokeilurahoitusalue, käynnistettyä 100 pienkokeilua ja tarjottua niille tarvittavat tukitoiminnot kokeilukiihdyttämön muodossa. Toiminnan aloittamisen myötä kokeilurahoitusalueesta tehdään tutuksi sekä julkishallinnolle että sen ulkopuolisille organisaatioille, ja niitä pyydetään osallistumaan alueen toimintaperiaatteiden kehittämiseen. Kokeilutoiminnan ja sen rahoituksen jatkumisen kannalta on keskeistä löytää paljon kiinnostuneita kokeilijoita ja tahoja, jotka voivat hyötyä omien tavoitteidensa kannalta tärkeiden toimintatapojen ja palveluratkaisujen kokeilemisestä.

¹⁸ Esimerkiksi Kallio, K. et al. (2013) tutkivat kahta suomalaista kaupunkia, joissa oli paljon ruohonjuuritason kokeilutoimintaa. Toisessa kaupungissa oli käynnissä yli 100 kansalaiskokeilua. Päällimmäisimpänä päätöksentekoon liittyvänä huomiona oli, että julkisella sektorilla on opettelemista kansalais- ja yhteisötason innovaatioiden hyödyntämisessä. Ks. myös Berg, A. et al. (2014); Van den Bosch, S. (2010); Schot, J. & Geels, F.W. (2008) sekä tämän selvityksen Case 8 Australian Smart Water -rahoituksesta, jonka arvioinneissa korostui yhtäältä tarve moniin erilaisiin ja päällekkäisiin kokeiluihin, toisaalta taas koordinoitua ja yhteisten oppien tuottamisen merkitys.

Pidemmällä tähtäimellä kokeilurahoituslupauslupien kautta jaettaisiin siis sekä yksityistä että julkista rahaa. Hallituskauden ajaksi hyvä ja kunnianhimoinen tavoite olisi noin 10 miljoonan euron kokonaisrahoitus kokeilutoimintaan. Tällä rahalla saataisiin kauden aikana toteutettua 400-500 pienkokeilua ja 25-35 vahvaa kokeilua, käynnistettyä kokeilukiihdyttämö tukitoimintoihin ja kehitettyä rahoituslupauslupien toimintaperiaatteita näytön perusteella. 10 miljoonan euron kokonaisrahoituksesta valtion budjettirahaa olisi kahden miljoonan euron aloitusraha sekä mahdollisuus kahtena vuonna maksettavaan 300 000 euron lisäpanokseen, joka käytettäisiin välttämättömiin tuki- ja hallinnointikuluihin, mikäli tämä rahoitus ei järjesty muualta.

Riippumattomuus valtion budjettirahoituksesta on mahdollinen, mikäli kokeilurahoituslupauslupien tulee houkutteleva paikka, jonka kautta esimerkiksi isommat säätiöt, järjestöt, Raha-automaattiyhdistys ja ministeriöt haluavat jakaa kokeilu- ja kehittämisrahojaan. Alustasta voisi kerätä varoja toimintansa pyörittämiseen vaikkapa rahoitetuista kokeiluista maksettavilla pienillä provisioilla. Alustan vetovoimatekijöitä olisivat tukitoimet kokeilujen toteutukseen, skaalaukseen ja viestintään sekä mahdollisuus saada alustalta rahoitusta omille kokeiluille.

Parhaimmillaan rahoituslupauslupien toimisivat rinta rinnan kansalaiset, julkisen ja kolmannen sektorin toimijat - ehkä myös yritykset - sekä kokeilijoina että niiden rahoittajina. Yksi rohkaiseva esimerkki tämän tapaisen toiminnan hedelmällisyydestä on Lontoon kaupungin kampanja, jossa kansalaiset ja kaupunki rahoittavat yhdessä kansalaislähtöisiä aloitteita kaupungin kehittämisestä.¹⁹ Samaan tapaan kuin Lontoossa alustalle pääseminen tulee kuitenkin vaatimaan kokeilijoilta alustan peruseriaatteiden²⁰ täyttämistä.

Tässä selvityksessä esitetty ehdotus on alustava malli sille, miten kokeilukulttuurin juurtumista voisi tukea rahoituksen avulla. Selvityksessä on hyödynnetty kokeilevasta kehittämisestä julkaistuja selvityksiä ja tutkimuksia sekä hyviä kansainvälisiä ja suomalaisia esimerkkejä. Kokeilukulttuurin edistäminen on uusi ajatus, eikä vastaavista rahoitusmalleista ole kokemuksia muualta. Koska uudentyyppiselle rahoitusmallille tuntui olevan tarvetta, sellainen kehitettiin yhdessä suomalaisten asiantuntijoiden kanssa. Kokeilurahoituslupauslupaa kannattaa myös ajatella omana kokeilunaan, jota kehitetään näytön ja oppimisen pohjalta.

Ehdotus kokeilurahoituslupauslupien toiminnan etenemisestä on kuvassa 1 ja prosessina taulukossa 1 sivulla 11.

¹⁹ The Mayor's Crowdfunding Programme

²⁰ Ks. tämän raportin kohta 5.2.1

Taulukko 1. Kokeilurahoitusalueen toimintamahdollisuuksia prosessina

Vuosi 2016-2017

Askel 1. Valitaan teemat kokeilukiihdyttämölle.

Askel 2. Kokeilijat syöttävät kokeiluideansa digitaaliselle alustalle. Osa ideoista kytkeytyy kiihdyttämön teemaan ja osa on täysin kokeilijoiden ideoimia.

Askel 3. Osa pienkokeiluista saa valtion rahoitusta, osa pystyy toteuttamaan ideansa isojen ja/tai pienten rahoittajien joukkorahoituksen turvin.

Askel 4. Pienkokeilut toteutetaan. Kiihdyttämön teemoihin liittyviä kokeiluja tuetaan kiihdyttämössä. Osa toimii itsenäisesti hyödyntäen verkossa olevia ideoita kokeilun toteutuksesta, viestinnästä ja arvioinnista.

Askel 5. Kiihdyttämöiden pienkokeilut raportoidaan ja arvioidaan kevyesti, esimerkiksi ohjeistetun blogikirjoituksen ja videon muodossa. Arvioijina ovat alustaa käyttävät vertaiskokeilijat ja kokeilijat itse. Kiihdyttämöiden vetäjä arvioi koko kiihdyttämön onnistumista ja analysoi, miten oppeja viedään eteenpäin vahvojen kokeilujen muodossa.

Vuosi 2017-2018

Askel 6. Noin viisi vahvaa kokeilua saatetaan liikkeelle. Toteuttajilla on oltava riittävä menetelmällinen osaaminen ja sen on osoitettava hyödyntävänsä aiempaa näyttöä. Kokeilujen tekijöiltä edellytetään skaalaussuunnitelmaa. Lisäksi edellytetään tulosten skaalaamisen kannalta olennaisten tahojen varhaista kytkemistä kokeiluun. Kokeiluasiantuntija-verkosto valitsee valtionrahoitteisesti toteutettavat kokeilut. Samalla alkaa joukkorahoitettuja pienkokeiluja.

Vuosi 2018-2019

Askel 7. Vahvat kokeilut arvioidaan. Rahoituksen painopiste on siirtynyt valtion erillisrahoituksesta ulkopuoliseen rahoitukseen.

Askel 8. Ensimmäiset vahvojen kokeilujen hyvät opit alkavat levitä. Kokeilurahoitusalueen hallinnoija järjestää tarvittaessa tilaisuuden, jossa mahdollisen skaalaamisen kannalta keskeiset sidosryhmät tapaavat kokeilijat.

1 JOHDANTO

Pääministeri Sipilän hallitusohjelmassa korostetaan kokeiluja yhteiskunnan uudistamisen välineenä. Kokeilut näyttävät uusien ovien avaajana tilanteessa, jossa yhteiskunnallisten ongelmien ratkaiseminen kokonaisuudistusten kautta on ollut vaikeaa. Jämähdysten takaa löytyy epäluuloja ja intressiristiriitoja mutta myös tehotonta johtamista ja turhaa byrokratiaa: usein keskustellaan ja suunnitellaan liian pitkään ja vältellään toiminnan epämukavuusalueelle menemistä.

Suomi ei ole ainoana herännyt kokeilujen mahdollisuuksiin. Viime vuosina muun muassa OECD²¹, Euroopan komissio²² ja Yhdysvaltojen ylin johto²³ on suositellut kokeilujen hyödyntämistä ohjauksen kehittämisessä. Yhteistä näille ohjeistuksille on käyttäytymisperusteisen tiedon hyödyntäminen sekä kokeilujen tarkka arviointi. Kaikki kokeilut eivät kuitenkaan ole kytköksissä hallituksen tavoitteisiin, ja kokeilukulttuuriin kuuluu keskeisesti myös kansalaislähtöisyys ja avoimuus.

Kokeilut voivat siis toimia työvälineenä monien haasteiden ratkaisemiseksi. Kun kokeilut tehdään laadukkaasti, niiden avulla on mahdollista rakentaa askel askeleelta näyttöpohjaista ymmärrystä ongelmista ja niiden ratkaisuksista²⁴ – usein perinteisiä toimintatapoja nopeammin ja tehokkaammin²⁵ mutta myös ihmisläheisemmin²⁶.

Yhteiskuntaa kehittäville kokeiluilla on monta määritelmää²⁷. Erilaisille kokeiluille yhteisiä ovat kuitenkin seuraavat piirteet:

1. Kyse on konkreettisesta toiminnasta (ei siis esimerkiksi vain kirjoittamisesta tai puhumisesta), joka on
2. uutta tietyssä yhteydessä,
3. tavoitteellista ja
4. rajattua esimerkiksi ajan, paikan ja/tai toimijoiden suhteen.
5. Keskeisiä piirteitä ovat myös tulosten epävarmuus sekä
6. mahdollisuus epäonnistumiseen.

Sanalla sanoen kyse on tekemällä oppimisesta. Kehittämistyössä kokeilukulttuuri on vastalääkettä liialliselle suunnittelulle sekä kulttuurille, jossa vältellään epäonnistumisia²⁸. Tärkeää on kokemusten jakaminen ja niistä oppiminen²⁹. Työ- ja elinkeinoministeriön selvityksessä kokeilevasta kehittämisestä³⁰ listattiin seitsemän aluetta, joihin kokeilut sopivat erityisesti:

²¹ OECD (2015)

²² Euroopan komissio (2013)

²³ The White House (2015b)

²⁴ Jowell, R. (2003)

²⁵ Ries, E. (2011)

²⁶ Ks. omaehtoisten kokeilujen merkityksestä haastavien ongelmakokonaisuuksien kuten ilmastonmuutoksen ratkaisussa Kaplan, S. (1990) ja De Young, R. (2014) The White House (2015): Executive Order. Using Behavioral Science Insights to Better Serve the American People.

²⁷ Ks. Berkhout, F. et al. 2010; Bulkeley, H. & Castán Broto, V. 2013; Kivimaa, P. et al. (2015)

²⁸ Ks. esim. Ries, E. (2011)

²⁹ Regeer, B. J. et al. (2016)

³⁰ Poskela, J. et al. (2015)

1. radikaalit innovaatiot,
2. monimutkaisten järjestelmien kehittäminen, erityisesti silloin kuin ihmisten käyttäytyminen on ratkaisevassa roolissa,
3. palveluliiketoiminnan kehittäminen,
4. hankkeet, joiden luontaisena kehitysympäristönä on Internet-talous ja digitalisaation luomat mahdollisuudet,
5. kysymykset, joissa on potentiaalia esimerkiksi isoille yrityksille ja julkisille organisaatioille luoda kustannussäästöjä ja uudistua nopeammin,
6. innovaatioiden kehittäminen tutkimuksen ja koulutuksen saralla ja
7. uusien innovaattoreiden määrän lisääminen.

Yhteiskunnan osana kokeilut toimivat monin eri tavoin. Kun Sipilän hallituksen sopimaa kokeilukulttuurin käyttöönottoa on ryhdytty jalkauttamaan, kokeiluja on jaoteltu kuvan 2 kolmiomallin pohjalta. Siinä kokeiluja tarkastellaan hallinnon näkökulmasta ja olennaisena erottavana tekijänä on kokeilujen koko ja lukumäärä:

1. **Strategiset kokeilut:** Strategisissa kokeiluissa tartutaan isoihin ongelmiin hyvin pohjustetuilla ja arvioituilla kokeiluilla. Tavoitteena on hallinnon ja lainsäädännön näyttöperustainen kehittäminen. Kärkikokeiluja voi olla vain hyvin rajallinen määrä vaalikaudessa. Hyvä ajankohtainen esimerkki on tämän hallituskauden aikana toteutettava perustulokokeilu. Strategiset kärkikokeilut toteutetaan hallinnon varoin.
2. **Kokeilukeskittymät:** Kokeilukeskittymät tai -ekosysteemit ovat isompia kokeiluja, kokeilijoiden verkostoja ja/tai kokeilualustoja. Näissä kokeiluissa etsitään ja jalkautetaan uusia toimintatapoja, innovaatioita ja tuotteita esimerkiksi paikallisille ja alueellisille yrityksille sekä julkisen ja kolmannen sektorin toimijoille. Hyvä esimerkki tietyn teeman ympärille järjestetystä kokeiluekosysteemistä on liikenne- ja viestintäministeriön Liikennelabra³¹. Sen tavoitteena on tehdä Suomesta digitaalisten ja innovatiivisten liikenteen ja logistiikan palveluiden koekenttä. Tämä tapahtuu keräämällä tarkasti arvioitua kokeilunäyttöä uusista palveluista, jotta ne voidaan saada laajasti käyttöön Suomessa ja jopa skaalata maailmanlaajuisiksi vientituotteiksi. Kokeiluekosysteemeistä jotkut verkostot ovat sellaisia, jotka saattavat toimia erinomaisesti pelkästään sosiaalisen median avulla, ilman varsinaisia resursseja. Toisaalta joitakin kriittisiä verkostoja voi olla tarpeen myös tukea esimerkiksi tarjoamalla mahdollisuuksia kasvokkain tapaamiseen, tutustumismatkoihin, tiedon hankintaan ja levittämiseen. Vastaavasti kokeilualusta voi tarkoittaa pelkästään halukasta kuntaa, jossa ilmapiiri ja toimintatavat ovat suopeita kokeiluille.
3. **Aluskasvillisuus:** Aluskasvillisuudella viitataan pienimuotoisiin kokeiluihin esimerkiksi työpaikoilla, yrityksissä, kouluissa ja urheiluseuroissa. Ajatuksena on saada arjen haasteita kuntoon kokeilemalla, kehittää ja viedä käyttöön fiksuja palveluita ja tuotteita sekä vahvistaa kansalaisyhteiskuntaa ja lisätä oma-aloitteisuutta. Näissä kokeiluissa liian jäykät mallit todennäköisesti vähentävät toiminnan intoa, mutta toteuttajat saattavat hyötyä kokeilujen hyviin käytäntöihin liittyvistä vinkeistä, vertaistuesta ja mahdollisesti myös taloudellisista resursseista.

³¹ Liikennelabra (2016)

Alla olevassa kuvassa 2 kuvataan erilaisia kokeiluja ja niiden keskinäisiä suhteita hallitusohjelmaa toteuttavan valtioneuvoston kanslian näkökulmasta.



Kuva 2: Yhteiskuntaa kehittävien kokeilujen kolmiomalli. (Lähde: VNK/Kaisa Lähtenmäki-Smith)

Tämän selvityksen ehdotuksen termeillä sanottuna **pienkokeilut** sijoittuvat kuvan 2 kolmiossa aluskasvillisuus-tasolle. **Vahvat kokeilut** taas asemoituisivat jaottelun keskimmaiselle tasolle³².

Koska yhteiskuntaa kehittävien kokeilujen kenttä on näin laaja, sen edistämiseen tarvitaan monenlaisia keinoja. Tässä selvityksessä kokeilujen edistämiseen pureudutaan erityisesti rahoituksen ja rahallisen kannustamisen näkökulmasta. Koska hallituksen strategisten kokeilujen rahoitus tulee hallinnon omilta momenteilta, kiinnostus kohdistuu tässä niiden ulkopuolisiin kokeilutoimiin. Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

1. Miten kokeilevaa kehittämistä tuetaan Suomessa? Minkälaisille kokeiluille löytyy tukea, mitkä taas jäävät ilman? Onko suomalaisessa kokeilurahoituksessa aukkoa, jota pitäisi paikata uudella rahoitustyökalulla tai -alustalla?
2. Mikäli jokin rahoitustyökalu tai -alusta perustettaisiin, miten sen toiminta kannattaisi järjestää? Mitkä olisivat rahan hankinnan ja on periaatteet? Sisältyisikö kokonaisuuteen tukitoimintoja?
3. Minkälaisia muita innovatiivisia rahoitusmalleja tarvitaan, jotta yrityksillä, julkisella sektorilla ja kansalaisyhteiskunnalla olisi taloudelliset mahdollisuudet ja kannusteet kokeilevaan kehittämiseen? Mitä voidaan oppia suomalaisilta ja kansainvälisiltä edelläkävijöiltä kokeilevasta kehittämisestä ja rahoituksesta?

Suomen osalta selvityksessä on on perehdytty erityisesti kokeilukulttuurista viime aikoina kirjoitettuihin raportteihin - kansainvälisesti taas edelläkävijäesimerkkeihin sekä lähteisiin, jotka sitovat myöhemmin esitettävän kokeilukulttuurin edistämisen mallin aiempaan kirjallisuuteen.

³² Tutustu pienkokeilujen ja vahvojen kokeilujen määritelmiin alaluvussa 4.1.4

Seuraavaksi, kappaleessa kaksi, avataan yhteiskunnallisesti vaikuttavien kokeilujen taustaa ja tehdään katsaus nykyiseen kokeilurahoituskenttään sekä meneillä oleviin muutoksiin. Tämän jälkeen, kappaleessa kolme, perehdytään tarkemmin selvityksessä käytettyyn yhteiskehittämisen menetelmään ja muuhun kerättyyn aineistoon. Kappaleessa neljä analysoidaan, minkälaiselle kokeilurahoitukselle Suomessa on tarvetta, ja miten rahoitus pitäisi järjestää. Kappaleessa viisi tehdään edellisen kappaleen analyysiin pohjautuva ehdotus kokeilurahoitusalueen perustamisesta.

2 KOKEILUJEN RAHOITUS SUOMESSA

Tässä kappaleessa esitettävä kirjallisuuskatsaus on tehty koostamalla tietoja keskeisistä suomalaisista ja kansainvälisistä raporteista ja esimerkeistä. Katsauksen aineistoja ja niihin liittyviä neuvoja on saatu erityisesti:

1. Tämän hankkeen ohjausryhmältä (ks. liite 7.1)
2. Tämän hankkeen yhteydessä syntyneeltä Kokeilukummit-verkostolta, joka koostuu muun muassa keskeisistä suomalaisista kokeiluasiantuntijoista sekä kokeilujen nykyisistä ja mahdollisista rahoittajista³³ (ks. liite 7.2)
3. Kansainvälisen kestävästä kehitystä tukevien kokeilujen tutkijatyöpajaan³⁴ osallistuneille lähetetystä kyselystä (ks. liite 7.5)
4. Kokeilukulttuuria käsittelevistä muista tilaisuuksista viimeisen vuoden ajalta³⁵

Kokeilukulttuuri on Suomessa niin uusi asia, että sen nousun syistä ei ole tehty vielä perustavanlaatuisia tutkimuksia. Nämä kytkökset on johdettu selvityksen ensimmäisestä yhteiskehittämistilaisuudesta.³⁶

1. Ympäriämme on joukko viheliäisiä eli perustavanlaatuisia, erittäin hankalasti ratkaistavissa olevia ja luonteeltaan keskinäisriippuvaisia ongelmia, kuten ilmastonmuutos ja julkisen talouden rahoitushaasteet, jotka koskettavat useita tai kaikkia päätöksenteon alueita. Näiden monimutkaisten ongelmien lähestyminen pelkällä suunnittelulla on äärimmäisen haastavaa.

³³ Yhteiskehittämistilaisuus 1. (25.11.2015)

³⁴ Syke: "Climate Change Policy and Governance: Initiation, Experimentation, Evaluation" -työpaja (12.–13.2.2015)

³⁵ Syke: Kansainvälinen INOGOV-työpaja (12.–13.3.2015); Ministerin ideariihä kokeilukulttuurista (24.6.2015); Kokeilukulttuurin asiantuntijatyöpaja (14.8.2015); Syke: Startup -yritykset ja yhteiskehittämisen yhteisöt ekoinnovaatiota tuottavina ekosysteeminä (SCINNO) -hankkeen työpaja (22.9.2015); Syke: Sustainability experimentation: interplay between grassroots and institutions -seminaari (14.10.2015); Eduskuntaryhmille suunnattu infotilaisuus eduskunnassa (16.10.2015); Syke: Sustainability Experiments Debriefing (18.11.2015); Tampereen yliopisto: YHYS Fall Colloquium - Creating experiment-driven environmental policy -seminaari (19.–20.11.2015); Valtimo: Kokeiluteemainen Törmäämö (27.11.2015); Helsingin yliopisto: Smart energy -teknologiamurros -hankkeen "Miten kokeiluista, piloteista ja demonstraatioista voitaisiin oppia enemmän?" -iltapäiväseminaari (10.12.2015)

³⁶ Kokeilukulttuuri on Suomessa niin uusi asia, että sen nousun syistä ei ole tehty laajempia tutkimuksia. Tässä esitetyt motivaatiot on koostettu Kokeilukummitin ensimmäisestä yhteiskehittämistilaisuudesta (25.11.2015.)

2. Yhteiskunnan eri tasoilla ja aloilla on laajasti jaettua turhautumista muutosprosessien hitauteen ja hankaluuteen. Tämä linkittää kokeilukulttuurin normien purkuun³⁷, byrokratian vähentämiseen³⁸ sekä haluun vaihtaa selvittämiseen tai komiteatyypiseen työskentelyyn perustuvaa muutostyötä suurempaan toimintaan³⁹. Kyse on tavoitteellisuudesta sekä pyrkimyksestä erottaa jyvät nopeasti akanoista.
3. Yhteiskunta moniarvoistuu ja hierarkiat murenevat. Kansalaisyhteiskunnasta on noussut Ravintolapäivän kaltaisia kiinnostavia aloitteita, jotka ovat saaneet mukaan massoja. Ruohonjuuritason innovaattorit, startup-yritykset ja arjen asiantuntijat haastavat vanhoja toimintatapoja ja toimijoita. Yritykset ja palveluntarjoajat ovat heränneet käyttäytymistieteellisen tiedon ja muotoiluosaamisen tarpeeseen. On tarvetta päivitetuille keinoille kehittää yhteiskuntaa yhdessä. Informaatiossa, sen käsittelyssä ja ihmisten tavoissa kommunikoida keskenään on tapahtunut valtava murros, joka mahdollistaa verkostoitumisen ja käytäntöjen levittämisen aiempaa tehokkaammin. Tällöin mahdollisuus hyvien kokeilujen skaalaamiseen ja monistamiseen näyttää aiempaa mahdollisemmalta.

Kokeiluilla on hedelmällistä etsiä ratkaisuja monimutkaisiin ja kiistanalaisiin ongelmakokonaisuuksiin. Esimerkiksi lainsäädännön kehittämisen yhteydessä kokeilemisen merkittävänä hyötynä on mahdollisuus testata toimenpiteitä ja niiden vaikutuksia ennen niiden laajempaa skaalaamista (evidence-based policy)⁴⁰. Oppiminen ja oppien levittäminen ovatkin elimellinen osa kokeilevaa kehittämistä⁴¹.

Toisaalta kokeilut voivat olla myös osa pienemmän mittakaavan kehitystyötä. Vaikkapa yrityksissä on jo pitkään ymmärretty pilottien ja koeajojen merkitys tuotekehitykselle, liiketoiminnan laajentamiselle ja markkinoinnille. Esimerkiksi ohjelmistojen kehittäjät ovat luoneet ketterän tuotekehityksen prosessin⁴², jossa suunnitellaan vähemmän mutta kokeillaan ja keskustellaan enemmän työn edetessä. Näin vältetään turhaa työtä, opitaan epäonnistumisista ja luodaan toimivampia tuotteita.⁴³ Tällaista jatkuvan parantamisen kulttuuria luotiin Toyotassa jo yli puoli vuosisataa sitten, ja jatkuvaan toiminnan arviointiin perustuvasta Toyotan tuotantojärjestelmästä (TPS)⁴⁴ on tullut klassikkoesimerkki alallaan. Viime aikoina paljon huomiota herättänyt Lean Startup -menetelmä⁴⁵ pohjautuu samaan ideaan ja korostaa asiakaspalautteen hankkimista mahdollisimman nopeasti. Kokeilukulttuuri tuo nämä opit laajemmin yhteiskunnan kehittämiseen. Kokeilut tekevät yhteiskunnan kehittämisestä kansalaislähtöisempää, sillä kokeilujen aikana erilaisilla tahoilla on mahdollisuus osallistua ja havainnoida uudistuksen sopivuutta omasta näkökulmastaan⁴⁶.

³⁷ Ks. myös Normin purku -hanke (2016)

³⁸ Kun Ota kantaa -foorumilla keskusteltiin kokeilukulttuurista ja sen esteistä, byrokratia oli yksi eniten mainintoja saaneista seikoista.

³⁹ Berg, A. (2012)

⁴⁰ Ks. esim. Heilmann, S. (2008); Jowell, R. (2003); Sabel, C. & Zeitlin, J. (2012)

⁴¹ Ks. esim. Brown, H. S. & Vergragt, P.J. (2008); Bos, J. J. et al. (2013); Kivimaa, P. et al. (2015); Schot, J. & Geels, F. W. (2008)

⁴² Ks. esim. Manifesto for Agile Software Development (2001)

⁴³ Ks. myös Ries, E. (2011)

⁴⁴ Toyota Motor Corporation (2016)

⁴⁵ Ries, E. (2011)

⁴⁶ Ks. Kokeilujen merkityksestä osallisuuden kokemiselle De Young (2014); Heiskanen et al. (2015); Kaplan, S. (1990)

2.1 Kokeilukulttuurin tila Suomessa

Kokeilukulttuurin edistäminen on kirjattu pääministeri Sipilän hallitusohjelmaan (ks. laatikko 1.)

Laatikko 1: Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma⁴⁷

Otetaan käyttöön kokeilukulttuuri

Kokeiluilla tavoitellaan innovatiivisia ratkaisuja, parannetaan palveluita, edistetään omatoimisuutta ja yrittäjyyttä sekä vahvistetaan alueellista ja paikallista päätöksentekoa ja yhteistyötä. Kokeiluissa hyödynnetään kansalaislähtöisiä toimintatapoja.

- Toteutetaan kokeiluohjelma, joka koostuu erikseen valittavista laajemmista kokeiluista sekä lukuisista pienemmistä kokeiluista.
- Otetaan käyttöön systemaattinen kokeilutoiminta ja luodaan säädöspohja helpottamaan kokeilujen järjestämistä.
- Nopeutetaan kokeiluilla reagointia ja ennakointia yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisuisa, ja edistetään hallituksen strategisia tavoitteita.

Kokeilukulttuuri on Suomessa vielä nupuillaan. Kokeiluja on toki käynnistetty eri puolella Suomea ja erilaisissa organisaatioissa, mutta tehokkaat kokeilutyökalut ja kokeiluihin liittyvien tietojen ja kokemusten jakamiskanavat puuttuvat. Tietoa kokeilujen toimintamekanismeista ja kokeilukulttuurin edistämiskeinoista tarvitaan niin hallinnossa, tutkimusorganisaatioissa kuin yrityksissäkin⁴⁸.

Tähän mennessä kokeilukulttuuria on valtionhallinnon toimesta jalkautettu suomalaiseen yhteiskuntaan muun muassa asiantuntijatapaamisilla ja yleisötilaisuuksilla sekä perustamalla parlamentaarinen neuvottelukunta. Lisäksi on avattu verkkosivut www.kokeilevasuomi.fi, joilla on tarjolla tietoa hankkeen ajankohtaisista kehitysaskelista ja tapahtumista, esimerkkejä kokeiluista sekä kokeilukulttuurin edistämisen kolmiomalli (ks. kuva 2).

Työ- ja elinkeinoministeriön selvityksessä⁴⁹ nousi esiin kolme kokeilukulttuurin kehittämisen osa-aluetta, joihin julkisin toimenpitein voidaan vaikuttaa. Ne olivat

1. kokeilukulttuurin vahvistaminen ja kokeiluihin kannustaminen ylipäänsä
2. kokeiluista syntyvien hyötyjen ja vaikutusten laajentaminen sekä
3. rahoituksen kanavointi kokeiluhankkeisiin.

⁴⁷ VNK (2015)

⁴⁸ Berg, A. (2013); Poskela, J. et al. (2015)

⁴⁹ Poskela, J. et al. (2015)

Näistä teemoista rahoitus on tämän selvityksen ytimessä. Teemat kuitenkin kietoutuvat yhteen, ja esimerkiksi erilaisten kokeilujen rahoitusmallien suunnittelussa on keskeistä ymmärtää kokeilukulttuurin vahvistamisen ehtoja sekä kokeiluista syntyvien hyötyjen ja vaikutusten laajentamista.⁵⁰

Jotta ymmärretään kokeilurahoituksen kehittämisen reunaehdoja, seuraavaksi tarkastellaan vielä lähemmin, miten Suomen merkittävimmät TKI-rahoittajat edistävät kokeiluja ja kokeilevampaa kehittämistyötä. Tämän jälkeen kokeilurahoituksen kehittämismahdollisuuksiin perehdytään suomalaisten ja kansainvälisten edelläkävijäesimerkkien kautta.

2.2 Kokeilurahoitus ja Suomi

Suomessa käytetään vuosittain noin 6,5 miljardia euroa tutkimus- ja kehittämistoimintaan (ks. taulukko 2)⁵¹. Tästä leijonanosan käyttävät - ja rahoittavat - yritykset, mutta myös julkisella sektorilla ja korkeakouluissa on merkittävästi TKI-toimintaa.

Taulukko 2. Tutkimus- ja kehittämistoiminnan menot suorittajasektorin ja rahoituslähteen mukaan vuonna 2014

Suorittaja	Rahoituslähte								Yhteensä	
	Kotimaa						Ulkomaa**			
	Yrityssektori		Julkinen sektori*		Korkeakoulusektori					
	Milj. €	%	Milj. €	%	Milj. €	%	Milj. €	%	Milj. €	%
Yhteensä	3 392,6	52,1	1281,2	19,7	710,3	10,9	1 128,1	17,3	6 512,1	100
Yritykset	3 285,2	74,5	226,1	5,1	***	***	898,3	20,4	4 409,5	100
Julkinen sektori*	48,2	7,9	483,1	78,8	***	***	81,8	13,3	613,1	100
Korkeakoulusektori	59,2	4,0	572,0	38,4	710,3	47,7	148,0	9,9	1 489,5	100

* MI. YTV (yksityinen voittoa tavoittelematon toiminta)

** MI. oman konsernin ulkomaisten yksiköiden rahoitus

*** Tieto on epälooginen esitettäväksi

⁵⁰ Ks. esim. Ceschin, F. (2014); Schot, J. & Geels, F.W. (2008); Van den Bosch, S. (2010)

⁵¹ Suomen virallinen tilasto (SVT) (2014)

Julkisista TKI-rahoittajista tärkeimpiä ovat Suomessa Tekes ja Suomen Akatemia. Myös korkeakoulusektorin kautta kulkee merkittäviä määriä TKI-rahoitusta, mutta ne menevät käytännössä sen omaan toimintaan. Akatemian rooli on tärkeä erityisesti tieteellisen tutkimuksen rahoittajaorganisaationa, kun taas Tekes on Suomen merkittävimpiä innovaatorahoittajia. Muita TKI-toiminnan keskeisiä rahoittajia ovat erilaiset säätiöt, Sitra, Raha-automaattiyhdistys (RAY), ministeriöt, ELY-keskukset sekä Euroopan unionin eri instrumentit kuten Horizon2020, aluekehitysrahasto (EAKR) ja maaseuturahasto. Kokonaisuudessaan Suomen tutkimus- ja kehittämistoiminnan rahoituksesta noin viidennes tulee ulkomaisista lähteistä, eli kotimaisen rahoituksen rooli on merkittävä⁵². Yritysten rahoituksen rooli on suuri, sillä noin puolet TKI-toiminnan rahoituksesta tulee yrityksiltä.

Suomen merkittävistä TKI-rahoittajista Sitra on ainoa, jolla kokeilut ovat olleet yksi toiminnan painopisteistä⁵³. Toisaalta TKI-rahoitusta on lähes aina mahdollista käyttää kokeileviin elementteihin suurempien hankkeiden osina. Rahoituksen saaminen isommalle TKI-hankkeelle ei kuitenkaan ole mikään nopea tai vaivaton erilaisille kansalaisinnovaattoreille avoinna oleva mahdollisuus, vaan tyypillisesti ankan ammattilaistyön tulos. Esimerkiksi säätiöt saattavat rahoittaa myös pienempiä hankkeita, mutta näiden tulee tyypillisesti sijoittua tieteeseen ja taiteen saralle - tai niille on muuten asetettu säätiön profiilin mukaisia ehtoja. Myös ELY-keskuksista voi hakea pienimuotoista kehittämisrahaa, mutta se on tarkoitettu liiketoiminnan kehittämiseen - ja sille on siten asetettu Tekes-rahoituksen tavoin melko tiukat raamit. Samoin maaseudulle on tarjolla monenlaiseseen pienimuotoiseen kehittämiseen venyvää Leader-rahaa⁵⁴, mutta se ei toimi kaupunkien ja kaupunkilaisten kokeiluissa.

Tekesin lähtökohdanna on ollut erityisesti teknologian kehittäminen, mutta toimintakenttä on laajentunut kattamaan myös muun tyyppisiä innovaatioita. Tekesin rahoitusta voivat saada yritykset, tutkimusorganisaatiot ja julkisten palvelujen tuottajat. Tärkein rahoituksen kohderyhmä ovat kansainvälistyvät ja kasvua hakevat pienet ja keskisuuret yritykset. Tekesissä ei ole varsinaista kokeilurahoitusta, vaikkakin se on pienessä määrin rahoittanut kokeiluluonteisia hankkeita. Rahoitukseen on liittynyt ongelmia nykyisten säästöjen puitteissa. Rahoitussäädökset edellyttävät tarkan projektisuunnitelman, jossa on määritelty tavoitteet, toimenpiteet ja odotetut tulokset. Kokeilussa esimerkiksi odotettujen tulosten määrittely on vaikeampaa kuin perinteisissä hankkeissa. Lisäksi Tekes-hankkeiden mittakaava on usein melko suuri verrattu tässä selvityksessä tarkoitettuihin pienkokeiluihin: tässä tilanteessa kokeiluhankkeiden käynnistämisen hallinnolliset kulut olisivat suuret verrattuna kokeilujen kokoon. Kaikkiaan Tekesin rahoitusvälineet soveltuvatkin nykymuodossaan paremmin isompiin kehityshankkeisiin ja pilotointivaiheessa oleviin prosesseihin kuin ketteriin, nopeisiin ja pienimuotoista tukea vaativiin kokeiluihin.⁵⁵

Tekesissä on kuitenkin tiettyjä instrumentteja, jotka tukevat ketterää toimintaa yrityksissä. Esimerkiksi kansainvälisen kasvun suunnitteluprojekteissa Tekes voi rahoittaa pk-yrityksiä, jotta nämä voivat testata uutta konseptia ja tuotetta potentiaalisilla asiakkailla. Lisäksi esimerkiksi kasvuyrityksille tarkoitettua rahoitusta voidaan myöntää vaiheistetusti, jolloin hankkeen alkuosa suunnitellaan tarkemmin ja jatkoon rahoituspäätös tehdään väliraportoinnin yhteydessä kokemusten ja sen mukaisten täsmennysten perusteella ilman, että vaaditaan

⁵² Suomen virallinen tilasto (SVT) (2014b)

⁵³ Sitra (2016a)

⁵⁴ Leader Suomi (2016)

⁵⁵ Poskela et al. (2015)

uutta hakemusta. Myös tutkimushankkeisiin voi sisällyttää kokeilunäkökulmaa, ja esimerkiksi kiertotalouteen liittyviä kokeiluja tehdään VTT:n koordinoimassa AARRE-hankkeessa⁵⁶.

Tekesin piirissä on kuitenkin halukkuutta kehittää rahoitusprosessia: Yksityiskohtaisen suunnitelman sijaan rahoituskriteereissä voitaisiin ottaa huomioon kokeiluhankkeen toteuttajatiimin tai yrityksen luotettavuus⁵⁷ sekä kyky toteuttaa kyseinen hanke, idean uutuusarvo ja tarve kokeilemiselle. Kokeiluhankkeissa voisi myös olla tarpeen rahoittaa samanaikaisesti useita toimijoita, ei vain yhtä yksittäistä yritystä ja tutkimusorganisaatiota.⁵⁸

Pääministeri Sipilän hallitusohjelman linjausten myötä Tekesin rahoitusta tutkimuslaitoksille ja yliopistoille sekä suurille yrityksille leikataan. Tämän ja muiden muuttuvien tarpeiden myötä Tekes myös uudistaa rahoitusmahdollisuuksiaan. Esimerkiksi biotalouden liiketoimintakärjille ja ekosysteemien kehittämiseen on avattu haku, jonka osana pyritään luomaan ja kehittämään uusia liiketoimintaekosysteemejä. Vaikka nämä eivät ehkä edistä suoraan ruohonjuuritason kokeiluja, ne luovat mahdollisuuksia juuri kokeilukeskittymien, -alustojen ja -verkostojen, synnylle.

Työ- ja elinkeinoministeriön raportissa⁵⁹ ja Tekesin kanssa käydyissä keskusteluissa⁶⁰ ovat myös nousseet esiin innovaatio- tai palvelusetelit, joita voitaisiin käyttää esimerkiksi kokeiluun tarvittavien tilojen vuokrakustannuksiin, materiaalihankintoihin tai muihin pienimuotoisiin kokeilukuluihin, mutta ei varsinaiseen liiketoiminnan kehittämiseen. Innovaatioaseteliä voitaisiin hyödyntää myös yrityksistä saneerattujen työntekijöiden omien liikeideoiden jatkojalostamiseen kokeilumenetelmiä hyödyntäen. Uudentyyppistä, haaste- ja tarvelähtöiseen tutkimukseen suunnattua rahoitusta on parhaillaan vireillä muun muassa Challenge Finland -haastekilpailussa⁶¹, joka liittyy hallituksen kärkihankkeisiin, sekä Research Benefit⁶² -rahoituksessa. Research Benefit on rahoitusmalli, jolla saatetaan lähes valmiit tutkimustulokset yritysten hyödynnettäviksi ja tavoitellaan julkisen tutkimuksen projektien tulosten nopeaa hyödyntämistä.

Myöskään **ELY-keskusten** rahoituspaletissa kokeiluilla ei ole keskeistä sijaa. Rahoitusvalikoimassa on kuitenkin instrumentteja, jotka linkittyvät kokeiluihin. Esimerkiksi Tuoteväylä-palvelusta yritykset voivat hakea rahoitusta tuotteiden, palvelujen tai liiketoiminnan testaukseen. Yritysten kehittämisavustusta voi saada muun muassa olemassa olevan liiketoiminnan kehittämiseen tai uuden liiketoiminnan luomiseen. Pienin myönnettävä yritysten kehittämisavustus on 5 000 euroa.

Toinen esimerkki ELYn kautta myönnettävästä rahoituksesta on maaseudun yritystoimintaan tarkoitettu Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma, josta maaseudun pien- ja mikroyritykset voivat saada tukea maaseudun elinkeinotoimintaa monipuolistavien yritysten perustamiseen, kehittämiseen ja laajentamiseen, mm. yrityksen liiketoiminnan aloittamista edistävien kokeilujen toteuttamiseen. Aloittavat yrittäjät voivat hakea TE-keskuksista myös starttirahaa, mutta tässäkin kyseessä ei ole kokeilujen tukeminen, vaan pyrkimyksenä on saada alkuun kannattavaa liiketoimintaa.

⁵⁶ VTT (2016)

⁵⁷ Vrt. Darpa-konsepti (Defense Advanced Research Projects Agency, USA), jossa rahoitusta myönnetään hyvälle ja luotettaville tiimeille. Darpa-mallissa kilpaillaan siitä, kenellä on paras visio. Rahoitus myönnetään voittajatiimille, joka voi muun muassa jakaa sitä edelleen myös muille tutkijaryhmille. (Poskela, J. et al. (2015))

⁵⁸ Poskela, J. et al. (2015)

⁵⁹ Poskela, J. et al. (2015)

⁶⁰ Kivikoski, J. (2016)

⁶¹ Tekes (2016a)

⁶² Tekes (2016b)

Lisäksi näiden ELY-keskusten koordinoimien instrumenttien käyttö nopeiden ja ketterien kokeilujen tukena voi olla haastavaa, sillä yrityksiltä vaaditaan niiden saamiseksi omarahoitusosuutta. Hakemukseen vaadittavat hankesuunnitelmat saattavat vähentää kehittämisprosessien joutavuutta ja iteratiivisuutta. Kokeilut ovat kuitenkin tulossa ripeästi alueellisen elinkeinotoiminnan kehittämiseen, sillä työ- ja elinkeinoministeriö on hiljattain lanseerannut alueellisten innovaatioiden ja kokeilujen AIKO-ohjelman.⁶³

Tutkimusrahoittajista **Suomen Akatemialla** on Suomessa erityinen rooli. Akatemian rahoittamiin hankkeisiin liittyy usein enemmän toimintavapautta kuin esimerkiksi Tekes-hankkeisiin, ja siten niihin on mahdollista ottaa mukaan kokeilevia elementtejä ja uusia suuntia myös rahoituksen myöntämisen jälkeen. Hankkeet ovat kuitenkin tyypillisesti isoja ja haku- ja rahoitusprosessit pitkiä, joten kevyempien yksittäisten kokeilujen rahoitukseksi ne eivät helposti taivu. Akatemian rahoittamiin hankkeisiin on kuitenkin mahdollista liittää kokeilevia elementtejä, ja esimerkiksi Jyväskylän kokemusten⁶⁴ perusteella tällainen näyttäisi olevan erityisen suotavaa esimerkiksi hankkeen saamaan julkisen huomion näkökulmasta. Akatemian rahoitusta saavat vain tutkijat ja tutkimuslaitokset.

Osa **säätiöistä** on ollut etunenässä kehittämässä kokeilevampaa kulttuuria. Monet säätiöt jakavat pienimmillään 2000-3000 euron suuruisia apurahoja, joita voi käyttää kokeilumaiseen toimintaan. Koneen säätiö jakoi vuonna 2015 jo aiemmin apurahan saaneille tutkijoille ja taiteilijoille korkeintaan 500 euron suuruisia apurahoja pelkän hissipuheen perusteella. Byrokratian ja paperityön karsimiseen on pyritty monissa säätiöissä, ja kaikki Suomen suurimmat säätiöt ottavat nykyisin vastaan hakemukset ja raportit digitaalisesti. Säätiöistä voisi tulla kokeilukulttuurin tärkeitä rahoittajia, sillä niillä on enemmän toimintavapauksia kuin julkisella sektorilla⁶⁵. Samalla niillä on kuitenkin yleishyödyllisen toiminnan eetos. Erityisesti yhteiskuntaa kehittävien pienkokeilujen kohdalla säätiöiden rahoitusrooli voisi olla merkittävä.

Kansalaisyhteiskunnan rahoittajista tärkeä on myös **Raha-automaattiyhdistys (RAY)**, joka jakaa vuosittain noin 300 miljoonaa euroa yleishyödyllisiin hankkeisiin erityisesti sosiaali- ja terveysalalla⁶⁶. RAY on myös ryhtynyt kehittämään rahoitustaan iteratiivisempaan suuntaan, ja esimerkiksi vuonna 2015 järjestettiin ideahaku, joka tuotti 185 ideaa yksinäisyyden vähentämiseksi⁶⁷.

Tällä hetkellä iso osa erityisesti kansalaisyhteiskunnalle suunnatuista kokeilurahoista on liittynyt joihinkin määräaikaisiin hankkeisiin. Alla olevissa **edelläkävijäkuvauksissa** on useita, jotka ovat saaneet alkunsa Sitran hankkeista tai olleet osa niitä (mm. Kokeilujen maaseutu ja Resurssiviisaat alueet). Sitralla onkin ollut erityinen rooli kokeilukulttuurin ja yhteiskunnallisesti vaikuttavien kokeilujen jalkauttajana Suomessa.

⁶³ Työ- ja elinkeinoministeriö (2016)

⁶⁴ Berg, A. et al. (2014)

⁶⁵ Esimerkiksi ympäristöministeriö on joutunut käymään keskusteluja Valtiontalouden tarkastusviraston kanssa, koska vihreän talouden kokeiluhankkeiden toteuttajissa on ollut mukana yrityksiä (Vaahtera, A. et al. (2015))

⁶⁶ RAY (2016a)

⁶⁷ RAY (2016b)

Case 1: Pikkurahalla innovatiivista liiketoimintaa PK-yrityksiin

Yrittäjän kannustinrahakokeilu Etelä-Savossa⁶⁸

- Yrittäjälle ennakoon rahoitus keskeneräisen tuotteen tai yritysideoon edistämiseksi nopealla aikataululla ja mahdollisimman pienellä byrokratialla.
- Etelä-Savon ELY-keskus lähestyi 12 potentiaalista yrittäjää.
- Valittiin kaksi yrittäjää: molemmille annettiin 5000 euroa.
- Mahdollisti oman ajan allokoinnin innovaation edistämiseksi ja asiantuntija-avun hankkimisen yksityiskohtaan - antoi sysäyksen kehittää idea loppuun.
- Osa Sitran Kokeilujen maaseutu -hanketta (2012).

Case 2: Uuden idean jalkauttaminen kevyin kokeiluoin

Jyväskylän resurssiviisaat kokeilut⁶⁹

- Resurssiviisauteen tähtääviä kokeiluja, joita etsittiin avoimella ideahauulla.
- Yli 200 ehdotusta, joista 14 toteutui.
- Teemat ruokahävikin vähentämisestä syrjäkyläisten palveluiden parantamiseen.
- Lähtökohdaksi 8000 euroa rahaa ja 4 viikkoa aikaa - toteutuksessa joustoa.
- Raportointina blogi-kirjoitus.
- Jatkoon kolme pilottia, jotka yhdistelivät teemoja useammista kokeiluista.
- Rahoittajana Sitra (2013–2015): veti projektia, tuki viestinnässä ja arvioinnin järjestämisessä.

Case 3: Ruohonjuuritason kokeilut kaupungin kehittämisen tukena

Hämeenlinnan minipilotit⁷⁰

- Kuntalaisille, järjestöille ja yrityksille paikallisten palveluiden kehittämiseen.
- Tavoitteena uusi palvelu, tuote tai tapahtuma, jonka suunnittelussa, toteuttamisessa ja arvioinnissa vähintään 2–3 eri toimijaa.
- Jaossa 500 euron kannustinrahoja.
- Hakuväylänä Internet-pohjainen lomake - kevyt ja vapaamuotoinen raportointi.
- Taustalla Sitran rahoittama Kylä kaupungissa -hanke (2009–2011), jonka jälkeen Hämeenlinnan kaupunki on jatkanut itsenäisesti.

Ministeriöistä esimerkiksi ympäristöministeriö sekä liikenne- ja viestintäministeriö ovat olleet aktiivisia kokeilukulttuurin mahdollistajia, ja myös TEM on tarttunut aiheeseen muun muassa selvityksen muodossa⁷¹ sekä kaupunkeja ja alueita kehittäessään⁷². LVM on profiloitunut kokeiluekosysteeminä toimivan Liikennelabran moottorina, ja alla esitellään ympäristöministeriön vihreän talouden ohjelman rahoitusta saaneiden KULTU-kokeilujen mallia⁷³. Nämä ympäristöministeriön rahoittamat kokeilut ovat julkisen kokeilurahoituksen kannalta erityisen kiinnostavia, koska Valtiontalouden tarkastusvirasto on nostanut niiden

⁶⁸ Berg, A. (2013)

⁶⁹ Berg, A. et al. (2014)

⁷⁰ Kallio, K. (2015); Inno-Vointi (2016)

⁷¹ Poskela, J. et al. (2015)

⁷² Työ- ja elinkeinoministeriö (2016)

⁷³ Vaahtera, A. et al. (2015)

yhteydessä esiin ongelmat, jotka liittyvät yritysten tukemiseen julkisella rahalla. Kuitenkin eri toimijoista, ja myös yrityksistä, koostuvat konsortiot on todettu kokeilujen tuloksellisuuden ja tulosten jalkauttamisen kannalta hedelmällisiksi⁷⁴. Jos yhteiskuntaa halutaan kehittää kokeillen, tämäntyyppisissä kysymyksissä täytyy päästä yhteisesti hyväksytyihin ratkaisuihin.⁷⁵

Case 4: Isoja temaattisia kokeiluja ministeriön tuella⁷⁶

Kestävän kulutuksen ja tuotannon KULTU-kokeilut
<ul style="list-style-type: none"> Tavoitteena asumisen, liikkumisen ja syömisen muuttaminen kestävämmäksi. 8 hanketta (2012–2014). Esimerkkejä hankkeista HSL:n uusasiakashankinta, Ilmastolounas, Peloton laboratorio. YM:n rahoitus hankkeille 29 000–250 000 euroa. Joustavuutta käytössä. Kokeiluihin liittyvä riski hankaloitti mitoitusta: Vaiheittaisuus raskas hallinnollisesti? Yritysten rooli kokeiluissa nostettu esiin Valtiontalouden tarkastusviraston toimesta.

Kolmannen sektorin suurista toimijoista kokeilevaan kehittämiseen on tarttunut muun muassa valtakunnallinen liikunta- ja urheilujärjestö Valo, joka oli mukana Mikkelin täydellinen liikuntakuukausi -kokeiluhankkeessa - tosin ei rahoittajana mutta osana toteuttajien tukiverkosta.

Case 5: Satojen kokeilujen verkosto managerin palkalla ja viestintäkuluilla

Mikkelin täydellinen liikuntakuukausi ⁷⁷
<ul style="list-style-type: none"> Valon, Etelä-Savon liikunnan ja Mikkelin kaupungin kokeiluprosessi (2014). Tavoitteena liikkeen lisääminen ideoiden, kokeillen ja tarvittaessa korjaten. Kokeilujakso kesti kuukauden. 700 kokeilua, joihin osallistui noin puolet mikkeliläisistä (25 000). Rahoitus Etelä-Savon ELY-keskukselta. Kustannukset: kokeilumanagerin palkka (3 kk 50% + 3 kk 100%) sekä markkinointikulut. Valosta, Likesiltä ja Kihulta mm. työnohjausta, viestintä- ja arviointitukea.

Oma kysymyksensä on vielä kokeiluekosysteemien rahoitus sekä pienten kokeilujen rahoitus osana kokeilualustoja. Kokeiluekosysteemien osalta kiinnostava esimerkki on Syken koordinoima HINKU-kuntien verkosto, jossa kunnat tavoittelevat 80 prosentin päästövähennyksiä vuoteen 2030 mennessä⁷⁸. Verkostossa monet pienet tai keskisuuret

⁷⁴ Ceschin, F. (2014); Schot, J. & Geels, F. W. (2008); Vaahtera, A. et al. (2015)

⁷⁵ Vaahtera, A. et al. (2015)

⁷⁶ Vaahtera, A. et al. (2015)

⁷⁷ Valo (2015)

⁷⁸ Vuoden 2007 tasoon verrattuna; HINKU-foorumi (2016)

kunnat ovat päässeet kokeilevalla otteella radikaaleihin päästövähennyksiin olemassa olevan teknologian avulla ja saavuttaneet samaan aikaan myös taloudellisia hyötyjä. Avaintekijöitä ovat olleet muun muassa yhteiseen tavoitteeseen sitoutuminen, asiantuntijatuen tarjoaminen ja jalkautuminen sekä positiivinen mediahuomio⁷⁹. Rahoitusta verkoston koordinoitavuudelle, kehittämiselle ja tutkimisella on saatu eri suunnista. Hyvä, avoin malli pienten kokeilujen tukemisesta osana isompaa hanketta löytyy myös Fiksun Kalasataman Nopeat kokeilut -ohjelmasta (ks. Case 6).

Case 6: Pienet kokeilut osana korkean profiilin kokeilualustaa

Fiksun Kalasataman Nopeat kokeilut -ohjelma⁸⁰

- Tavoitteena tuottaa innovatiivisia palveluja kaupunkilaisten käyttöön osana Fiksu Kalasatama -hanketta.
- Jaossa 1000-8000 euroa kokeilijaa kohden.
- Aikaa kuukaudesta puoleen vuoteen.
- Tavoitteena edistää monen toimijan yhteisiä kokeiluja ja kiihdyttää hyvien konseptien kehittymistä palveluinnovaatioiksi sekä uudeksi liiketoiminnaksi.
- Ohjelma auttaa kokeilujen käynnistämässä ja käyttäjien tavoittamisessa.

Jatkossa kokeiluekosysteemien mahdollisia rahoittajia voisivat olla edellä mainituista juuri Tekes, yritykset ja niiden yhteenliittymät sekä alueet ja kaupungit itse. Myös **EU:n rakennerahastot**⁸¹ ja **maaseuturahasto**⁸² sekä **Horizon2020**-rahoitus tarjoavat mahdollisuuksia tämäläiselle kokeilevalle kehitystyölle. Lisäksi ministeriöillä voisi olla rooli kokeiluekosysteemien mahdollistajina. Näin tehtiin esimerkiksi seutukaupunkien kehittämiseen tähänneissä piloteissa (2014 - 2015), joiden käynnistämiseen ja koordinoitiin TEM myönsi siemenrahoitusta⁸³. Valtiovarainministeriö puolestaan koordinoi kuntakokeiluja⁸⁴, jotka pyrkivät löytämään fiksuja ratkaisuja kuntien tehtävien vähentämiseen: tavoitteena on asiakaslähtöisten, taloudellisten ja monialaisten toimintatapojen kehittäminen. Maininnan arvoinen on myös 6Aika, joka on kerännyt monesta lähteestä miljoonarahoituksen ja tähtää nyt kokeilevaan palveluiden kehittämiseen Suomen suurimmissa kaupungeissa (ks. Case 7.)

Hyvien käytäntöjen leviämisen edistäjänä ainutlaatuinen on puolestaan Innokylä⁸⁵, joka on hyvinvointi- ja terveysalan kaikille avoin innovaatioyhteisö. SOSTEn, THL:n ja Kuntaliiton yhteisponnistus kokoaa alan kehittämistyön tulokset yhteen paikkaan, ja sen tietokannasta löytyy yli 700 hyvinvointi- ja terveysalan toimintamallia.

⁷⁹ Berg, A. (2013)

⁸⁰ Fiksu Kalasatama (2016)

⁸¹ Rakennerahastot (2016)

⁸² Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (2016)

⁸³ Työ- ja elinkeinoministeriö (2016)

⁸⁴ Valtiovarainministeriö (2016)

⁸⁵ Innokylä (2016a)

Case 7: Kokeilevaa otetta kaupunkikehitykseen rakenerahastojen, kaupunkien ja valtion rahoilla

6Aika⁸⁶

- Kestävän kaupunkikehityksen strategia Suomen suurimmille kaupungeille, mukana Helsinki, Espoo, Vantaa, Tampere, Turku ja Oulu (2014 - 2020).
- Lähtökohtana avoimet toimintamallit, jotka mahdollistavat koko kaupunkiyhteisön osallistumisen kehittämistyöhön.
- Tavoitteena luoda ja testata uusia palveluita ja tuotteita aidoissa olosuhteissa, käyttää avointa dataa toiminnan kehittämiseen sekä kerätä kaupunkiyhteisö kehittämään palveluita yhdessä.
- Avoimia hankehakuja keskimäärin kaksi vuodessa. Hakea voivat vähintään kahdesta tahosta koostuvat ryhmät.
- Rahoittajina Euroopan aluekehitysrahasto (EAKR), kaupungit ja muut hanketoteuttajat sekä Suomen valtio, joilta on kerätty lähes 80 miljoonaa euroa. Lisäksi käytetään Euroopan sosiaalirahaston rahoitusta (ESR). EAKR-rahoitusta hallinnoi Uudenmaan liitto ja ESR-rahoitusta Hämeen ELY-keskus.

Priorisointitarpeiden takia tässä selvityksessä on keskitytty pitkälti suomalaisiin edelläkävijöihin. Myös kansainväliseltä kentältä voidaan kuitenkin ottaa oppia. Hyvän esimerkin tarjoaa Australian Smart Water -rahoitus (Case 8), josta on tehty perusteellisia tutkimuksia⁸⁷.

Case 8: Miten yhteiskunnallinen ongelma ratkaistaan kokeillen?

Australian Smart Water -rahoitus⁸⁸

- Kokeilurahoituksen kehittämisen näkökulmasta kiinnostava kansainvälinen esimerkki on Australiassa jo pidemmän aikaa tehty kokeileva kehittämistyö makean veden puutteen aiheuttamien ongelmien ratkaisemiseksi.
- Keskeinen väline tässä työssä on ollut Smart Water Fund -rahasto, jonka kautta on viimeisen vuosikymmenen aikana kanavoitu 50 miljoonaa dollaria ja rahoitettu 230 innovatiivista hanketta kahdeksan makeaan veteen liittyvän teeman puitteissa.⁸⁹
- Rahaston ideana on ollut kannustaa kokeiluihin erilaisten teknologisten ja sosiaalisten ratkaisujen parissa, jotta ratkaisuja on saatu luotua ja myös vakiinnutettua osaksi käytäntöjä.
- Rahaston avulla syntyneiden hankkeiden kokemukset on koottu osaksi Clearwater-tietopankkia.

Keskeisiin oppimiskokemuksiin on kuulunut ensinnäkin se, että on tärkeää käynnistää runsaasti hankkeita, vaikka se ei ensin näyttäytyisikään taloudellisesti tehokkaana. Tietty päällekkäisyys vahvistaa nimittäin kokonaisuuden hallintaa ja varautumista muuttuviin olosuhteisiin. Hankkeiden valintaan tarvitaan pätevät kriteerit. Toinen vesialan kokeilevan kehittämisen tärkeä oppi on ollut se, että hankkeiden reaaliaikainen seuranta ja arviointi on tärkeää. Kolmas keskeinen huomio liittyy koordinaation tarpeeseen. Hankkeissa pystyttiin nimittäin osoittamaan, mikä oli mahdollista ja viestimään tästä myös suuremmalle yleisölle. Seurannan ja arvioinnin puutteen takia jotkut hankkeet päättyivät kuitenkin toistamaan samoja virheitä. Yksittäisten hankkeiden arvioinnin lisäksi keskeistä on myös vetää yhteisesti jaettu johtopäätöksiä kokeiluista, jotta pystyttäisiin paremmin ymmärtämään sitä, miten asiat todella edistyvät, miten vaikutuksen tasoa pystytään nostamaan ja vaikuttavuutta laajentamaan.⁹⁰

⁸⁶ 6Aika (2016)

⁸⁷ Bos, J. J. & Brown R. R. (2012); Bos, J. J. et al.(2013)

⁸⁸ Farrelly, M. A. (2016)

⁸⁹ Smart Water Fund (2016)

⁹⁰ Ks. Smart Water Fund (2016)

2.3 Suomen kokeilurahoituksen puutteet ja uusien rahoitusmallien kehittäminen

Jos vedetään yhteen tähän mennessä todettua, näyttää ensinnäkin siltä, että edelläkävijät kokeilevat jo, mutta kokeilukulttuurista ei ole vielä muodostunut yhteiskuntaa läpäisevää toimintatapaa. Kansainväliset ja suomalaiset esimerkit osoittavat kuitenkin, että kokeileminen on tehokas tapa ratkaista yhteiskunnallisia haasteita, näytön perusteella pala palalta.⁹¹ Kun tuetaan ruohonjuuritason kokeiluja, luodaan myös jaettuja tapoja hahmottaa asioita, verkostoja ja valmiuksia.⁹² Kokeiluilla voidaan lisäksi synnyttää tarinoita ja kerätä resursseja, jotka nostavat opit ja hyvät käytännöt uudelle tasolle⁹³ ja muuttavat yhteiskuntaa⁹⁴. Kun rahoitus on nähty Suomessa keskeiseksi kokeilukulttuurin ajuriksi⁹⁵, on tärkeää korjata rahoituksessa tällä hetkellä olevat puutteet.

Kokeilurahoituksen tärkein puute on se, että tällä hetkellä jaossa oleva pienimuotoinen kokeiluraha on pistemäistä, vain maaseudun ja/tai puhtaasti liiketoiminnan kehittämiseen tarkoitettua, eikä se siten palvele ruohonjuuritason sektorirajat ylittävää kokeilevaa kehittämistä riittävällä tavalla. Isojen TKI-hankkeiden yhteyteen kokeiluja voidaan leipoa, mutta hakuprosessit ovat usein hitaita, ja ketterämmät muodot kuten vaiheittaisuus, erilaiset haastekilpailut ja innovatiiviset riskien jakamisen tavat harvinaisia. Siten hankkeissa päädytään usein vain toteuttamaan ennalta määritelty suunnitelma myöhemmistä oppimiskokemuksista riippumatta.

Pienkokeilujen rahoituksen ohella kokeilukentältä puuttuu rahoitusta, joka auttaisi skaalaamaan niiden tulokset. Kentällä ei ole rahoittajaa, joka järjestelmällisesti rahoittaisi myös ei-kaupallisia yhteiskunnalliseen hyötyyn tähtääviä vahvoja kokeiluja, kuten julkisten palveluiden tai ohjelmien testausta kenttäkokein sekä näiden kokeilujen dokumentointia.

Osa ruohonjuuritason kokeiluista voidaan toteuttaa myös ilman ulkopuolista rahoitusta – onhan kokeilukulttuurissa ytimeltään kyse tekemällä oppimista painottavan toimintatavan omaksumisesta. **Tähän mennessä esitetty näyttö kannustaa kuitenkin kehittämään omaa, yhteiskunnallisesti merkittävien kokeilujen tukemiseen tarkoitettua rahoitusvälinettä.** Toisaalta jos kokeilukulttuurin halutaan juurtuvan yhteiskuntaan kokonaisuudessaan, erillisen, kokeiluille korvamerkityn rahan oheen tarvitaan kaikkien yhteiskunnan isojen rahavirtojen suuntaamista kokeilevampaan toimintaan. Seuraavaksi käsitellään joitakin kiinnostavimpia rahoitusmalleja, joilla voitaisiin edistää kokeilevampaa kehittämistä Suomessa.

Erillistä kokeilurahoitusta ja -rahastoa on puollettu Suomessa, mutta samalla on tuotu esiin mahdollisuudet kanavoida nykyisiä rahoituslähteitä kokeilujen käyttöön.⁹⁶ Tässä raportissa ehdotetaan kokeilurahoituslupien perustamista, mutta se on vain osa rahoituksen uudistamisen ja kokeilukulttuurin edistämisen palettia. Eräissä tähän mennessä tehdyissä selvityksissä on alustavasti tunnistettu tarve erilliselle kokeilurahoitusinstrumentille tai

⁹¹ Esim. Berkhout, F. et al. (2010) toteavat laajassa Aasiassa toteutettujen kestävästä kehityksestä tukevien kokeilujen pohjalta, että kokeilut ovat merkittävä uusi keino tuottaa innovaatioita ja kapasiteettia, ja että niillä voidaan muuttaa vallitsevia tapoja toimia. Ks. myös Heilmann, S. (2008); Jowell, R. (2003); Ries, E. (2011)

⁹² Berg, A. et al. (2014); Bos, J. J. & Brown, R. R. (2012); Bos, J. J. et al. (2013); Brown, H. S. & Vergragt, P. J. (2008); Bulkeley, H. & Castán Broto, V. (2013); Kivimaa, P. et al. (2015); Schot, J. & Geels, F. W. (2008)

⁹³ Berg, A. et al. (2014)

⁹⁴ Van den Bosch, S. (2010); Schot, J. & Geels F. W. (2008)

⁹⁵ Berg, A. (2013); Berg, A. et al. (2014); Poskela, J. et al. (2015); Vaahtera, A. et al. (2015)

⁹⁶ Poskela, J. et al. (2015); VNK:n kokoon kutsumat asiantuntijatapaamiset (24.6.2015, 14.8.2015)

kokeilurahastolle: Esimerkiksi työ- ja elinkeinoministeriön innovaatiotoimijoihin keskittyneessä selvityksessä⁹⁷ idea kokeilurahastosta linkittyi nimenomaan tarpeeseen saada kansalaiset mukaan ratkomaan yhteisiä ongelmia. Myös eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisemassa selvityksessä⁹⁸ ja Suomen cleantech-sektorin kehittämiseen tähtäävässä tutkimuksessa⁹⁹ siemenrahoituksen ja riskirahoituksen lisätarve korostuivat. Sitran johdolla toteutettujen Jyväskylän resurssiviisaiden kokeilujen arvioinnissa¹⁰⁰ ehdotetaan pysyvämpää mikrorahoitusinstrumenttia ruohonjuuritason kokeiluille. Smart Retro -kaupunkikokeiluhankkeen aikana esiin taas nousi yhtäältä tarve ruohonjuuritason kokeilujen omalle rahoituskanavalle – toisaalta useita kokeiluja onnistuttiin rahoittamaan myös olemassa olevia kanavia yhdistelemällä.¹⁰¹

Edellä esitetyt huomioita voidaan pitää perusteltuina, sillä – kuten todettua – Suomessa ei ole sellaista pysyvämpää rahoituskanavaa, joka olisi erikoistunut pienimuotoisen ja ketterän kokeilurahoituksen tarjoamiseen laajasti ruohonjuuritason toimijoille. Kaikki tässä selvityksessä vastaan tulleet tapaukset ovat olleet joko väliaikaisia järjestelyitä, paikallisia tai vahvasti suunnattuja rahoitusmalleja. Vihreän talouden kokeilu- ja kehittämishankkeiden arvioinnissa selvä enemmistö eli 70 prosenttia vastaajista katsoikin, että kokeilutoiminnalle tarvitaan omat rahoitusmallit.¹⁰²

Kansalaistoimijoiden parissa ja startup-yrityksissä pienilläkin tukipanoksilla on merkitystä, sillä vaihtoehtona voi olla rahan ottaminen omasta pussista tai sen kerääminen usein isompaa vaivannäköä vaativalla joukkorahoituksella. Lisäksi pienenkin rahoituksen saamisella voi olla voimaannuttavaa vaikutusta ja symbolista merkitystä: se tuo uskottavuutta esimerkiksi silloin, kun hankkeesta viestitään ulospäin.

Aiemmasta kirjallisuudesta ei ole löydettävissä valmista mallia kokeilurahaston toimintaperiaatteiksi. Tämän selvityksen edelläkävijäesimerkeistä, esimerkiksi monista Sitran käyttämistä malleista, Kalasataman Nopeista kokeiluista ja Hämeenlinnan minipiloteista (Caset 1, 2, 3, 6,), voidaan kuitenkin omaksua ideoita. Joissakin aiemmissa selvityksissä on myös otettu kantaa mahdollisiin rahoitusmalleihin. Ehdotuksena on esimerkiksi ollut, että mikäli alkuvaiheen kokeilu onnistuu, hanke voisi hakea isompaa pilottirahoitusta.¹⁰³ Startup-yrityksiin ja innovaatio-ekosysteemeihin keskittyneen tutkimuksen¹⁰⁴ linjauksena taas oli, että julkinen valta allokoiki varoja kokeilujen ketterään riskirahoitukseen (muutama tuhat euroa kokeilua kohden). Ehdotuksena oli, että rahoituksen myöntämisessä tietyt nimetyt verkostot ottavat käytännön vastuun. Rahoitettavat kokeilut pyrittäisiin myös kytkemään laajempiin alustoihin ja kokeiluista oppiminen järjestetään systemaattiseksi.

⁹⁷ Poskela, J. et al. (2015)

⁹⁸ Berg, A. (2013)

⁹⁹ Antikainen, R. et al. (2016)

¹⁰⁰ Berg, A. et al. (2014)

¹⁰¹ Annala, M. et al. (2015b)

¹⁰² Vaahtera, A. et al. (2015)

¹⁰³ Berg, A. et al. (2014)

¹⁰⁴ Antikainen, R. et al. (2016)

Yksi mahdollisuus on, että rahaston avulla tuetaan sekä yritysten, julkisen sektorin että kansalaisten pienimuotoista innovaatiotoimintaa. Haasteena on löytää tapa, joka ei vääristä kilpailua¹⁰⁵. Selvitysten perusteella olisi hedelmällistä, että rahan jako tapahtuisi riittävän lähellä käytännön toimijoita, jotta hankebyrokratia olisi mahdollista pitää mahdollisimman kevyenä ja kynnys matalana.

Kokeiluhankkeita ja niiden toteuttajia voitaisiin hakea esimerkiksi temaattisten ideakilpailujen kautta. Tällöin teemat valittaisiin vuosittain yhdessä rahoittajakumppanien kanssa. Myös esimerkiksi Datademon (Case 9) ja Vertaisrahaston¹⁰⁶ hyödyntämää vertaisarviointia voitaisiin käyttää rahoitettavien kohteiden valinnassa. Kiinnostava lähestymistapa ruohonjuuritason innovaatioiden rahoittamiseen on myös yhdysvaltalaisella Knight Foundationilla¹⁰⁷, joka rahoittaa kansalaisinnovaattoreita (civic innovators).

Erityisen kokeilurahaston ohella olemassa olevia TKI-rahoitusinstrumentteja tulisi kehittää kokeilevampaan suuntaan, mikäli tavoitteena on ketterän kehittämisen juurtuminen yhteiskuntaan kokonaisuudessaan. Valtion tutkimus- ja kehittämisrahoituksen määrä oli vuonna 2015 noin kaksi miljardia euroa¹⁰⁸, joten kyse on huomattavista rahasummista.

Tämän selvityksen yhteiskehittämistilaisuuksissa paneuduttiin siihen, mitä rahoitusinstrumenttien kokeilevan lisääminen vaatisi. Tämän perusteella kokeilevaan kehittämiseen tähtäävän TKI-rahoituksen periaatteita tulisi olla:¹⁰⁹

- tavoiteorientaatio
- hankkeen ja rahoituksen vaiheistaminen
- oppiva, notkea toimintatapa, jossa vuoropuhelu keskeisessä osassa
- rajattujen epäonnistumisten mahdollistaminen
- kokeilijoiden verkostojen suosiminen; poikkisektoraalisuus; ratkaisukeskeisyys
- isompiin kehittämishankkeisiin sisältyvä kokeiluosuus ja tarvittaessa ketterän siemenrahoituksen tarjoaminen
- byrokratian vähentäminen varsinkin suunnittelu- mutta mahdollisesti myös raportointivaiheesta (arviointi kuitenkin tärkeää)
- rahoitusprosessin notkeus, mm. joustavat kriteerit, avoimuus, nopea päätös ja ympärivuotinen hakuarvioinnissa kokeiluille ominaiset mittarit, mm. oppimisen, toiminnan muutoksen ja/tai skaalaamisen maksimointiin

Erilaisia rahoitusvälineitä kokeilevemmän kehittämisen tueksi on listattu tämän selvityksen liitteeseen 7.4. Siellä käsitellään yksityisen ja julkisen sektorin notkeampia yhteistyömalleja, riskien jakamista ja tulosperustaisia rahoitussopimuksia (SIB) sekä haastemuotoista lähestymistapoja. Alla on avattu vielä tarkemmin joukkorahoitusta, joka voisi tarjota potentiaalisen vaihtoehdon yhteiskunnallisesti merkittävien kokeilujen rahoitusvälineenä.

¹⁰⁵ Vaahtera, A. et al. (2015)

¹⁰⁶ Vertaisrahasto (2016)

¹⁰⁷ Knight Foundation (2016)

¹⁰⁸ Suomen virallinen tilasto (SVT) (2015)

¹⁰⁹ Yhteiskehittämistilaisuus 1 (25.11.2016)

Kansalaisyhteiskunnan voima kehitystyön tukijana näkyy **joukkorahoituksessa**. Suomessa yksi keskeinen joukkorahoituskentän toimija on Mesenaatti.me -palvelu¹¹⁰. Mesenaatti on lähtökohtaisesti avoinna kaikille, ja esimerkiksi järjestöt, projektiryhmät, taiteilijat, tutkijat ja aloittelevat yritykset voivat hakea sen kautta rahoitusta. Haettavan rahoituksen alaraja on 1000 euroa, mutta hakijat voivat itse asettaa oman minimimitavoitteen myös ylemmäksi. Mikäli minimimitavoitetta ei saavuteta, siihen mennessä annetut rahoitussitoumukset raukeavat. Jos haettu summa saadaan, hanke tulee toteuttaa haussa määritellyn suunnitelman ja määräajan puitteissa. Rahoittajille täytyy usein toimittaa vastine rahastaan, mutta vastine voi olla nimellinen annettuun rahoitukseen verrattuna.

Vertaisrahasto¹¹¹ puolestaan on uusi avoimuuteen ja vaapaaehtoisuuteen perustuva tieteellisen työn tukemiseen erikoistunut rahoitusmalli, joka toimii verkossa. Tavoitteena on rahoittaa erityisesti lyhyitä tutkimushankkeita, joille on muuten vaikeaa löytää rahoitusta. Siten Vertaisrahasto sopii myös kokeilevien hankkeiden rahoitusvälineeksi. Tutkimushakemukset julkaistaan sivuilla nimettöminä ja tukijat päättävät rahoituksesta äänestämällä. Tukijaksi pääsee jo 10 euron kuukausilahjoituksella. Kansainvälisellä kentällä vastaavalla logiikalla toimii Experiment¹¹². Vertaisarviointia hyödynnettiin myös avoimen datan sovelluksia etsineessä Datademossa (ks. Case 9).

Case 9: Vertaisarvioinnin avulla parhaat hankkeet esiin

Datademo ¹¹³
<ul style="list-style-type: none">• Tavoitteena löytää sovelluksia, joissa avointa dataa käytetään demokratian edistämiseksi.• Jaossa 48 000 €: 2000 €/idea.• Mahdollisuus ehdotuksen tekemiseen avoinna kaikille.• Ehdotusten tekijät ja asiantuntijaraati arvioivat ja päättivät rahoituksen jakamisesta avoimella Trello-alustalla.• Tekijöiltä edellytettiin tuotoksen ja blogikirjoituksen julkaisemista kolmen kuukauden sisällä.• Rahoittajina olivat Helsinki Region Infoshare ja Suomen itsenäisyyden juhlarahasto SITRA. Käytännön toteutuksesta vastasi Open Knowledge Finland (2014).

¹¹⁰ Mesenaatti (2016)

¹¹¹ Ks. Vertaisrahasto (2016)

¹¹² Ks. Experiment (2016)

¹¹³ Ks. Datademo (2016)

3 NÄIN SELVITYKSEN EHDOTUS TEHTIIN: MENETELMÄNÄ YHTEISKEHITTÄMINEN

Yhteiskehittämisellä – usein tunnettu myös nimellä co-creation – viitataan menetelmään, jossa tuodaan yhteen joukko tavoitteen kannalta keskeisiä toimijoita fasilitoidusti tuottamaan ratkaisuja ja tuloksia, jotka nämä eri toimijat kokevat arvokkaiksi¹¹⁴. Fasilitaattorin tehtävä on toimia ikään kuin tulkkina ja kääntää eri taustoista tuleva tieto ja kritiikki tehokkaasti kaikkien osapuolten kannalta ymmärrettäväksi sekä kytkeä se aiemmin kehitettyihin kokonaisuuksiin, joiden pohjalta rakennetaan jatkuvasti toimivampi kokonaisratkaisu.

Yhteiskehittäminen soveltui hyvin selvityksen päämenetelmäksi, koska tunnistettuihin tarpeisiin vastaavaa mallia kokeilujen edistämiseksi ei löytynyt kirjallisuuskatsauksessa kotimaasta tai muualta maailmalta. Yhteiskehittäminen soveltui parhaiten tilanteeseen, jossa tarvittiin laaja joukko osapuolia kehittämään muualta omaksuttujen oppien avulla uusia rahoittamisen ratkaisuja. Näin toimimalla eri tarpeista ja toteutusmahdollisuuksista saatiin monipuolinen ja yhteisesti hyväksytty kuva, jonka pohjalle ehdotus voitiin rakentaa. Yhteiskehittämisellä pyrittiin paitsi luomaan perusteltua arviota kokeilurahoituksen tarpeesta ja toimintaperiaatteista, myös synnyttämään lähtökohtia rahaston toimeenpanolle sekä rahoittaja- ja hyödyntäjäverkostolle. Vaikka ehdotettu kokeilurahoitusmalli on yhdessä kehitetty, kaikki kehittäjäverkoston jäsenet eivät välttämättä tue juuri tätä ehdotusta tai sen jokaista yksityiskohtaa.

Kokeilukummit rahoitusmallin kehittäjäverkostona

Selvityksen alussa muodostettiin kokeilujen tukiryhmä, Kokeilukummit, johon kutsuttiin monipuolinen joukko kokeiluosaajia ja muuten kokeilemisen ja rahoittamisen kannalta keskeisiä toimijoita kuten kuntia, säätiöitä, järjestöjä, yrityksiä ja ministeriöitä.¹¹⁵ Toimijoiden tunnistamisessa hyödynnettiin ns. lumipallomenetelmää. Lumipallomenetelmä tarkoittaa, että tutkija etsii avainhenkilöitä, jotka ovat hyvin mukana tutkittavassa toiminnassa ja siten pystyvät antamaan lisää alan toimijoiden yhteystietoja¹¹⁶. Hankkeen kahdessa ensimmäisessä ohjausryhmässä sekä ensimmäisessä yhteiskehittämistilaisuudessa pyydettiin ja saatiin lisäyksiä kokeilukummiverkostoon. Kokeilukummit ehdottivat myös oma-aloitteisesti lisäyksiä verkostoon. Tämän lisäksi toteutettiin avoin haku, jossa Kokeilukummeihin haettiin kansalaisjäseniä. Kansalaisjäsenet osallistuivat kahteen viimeisimpään yhteiskehittämistilaisuuteen.

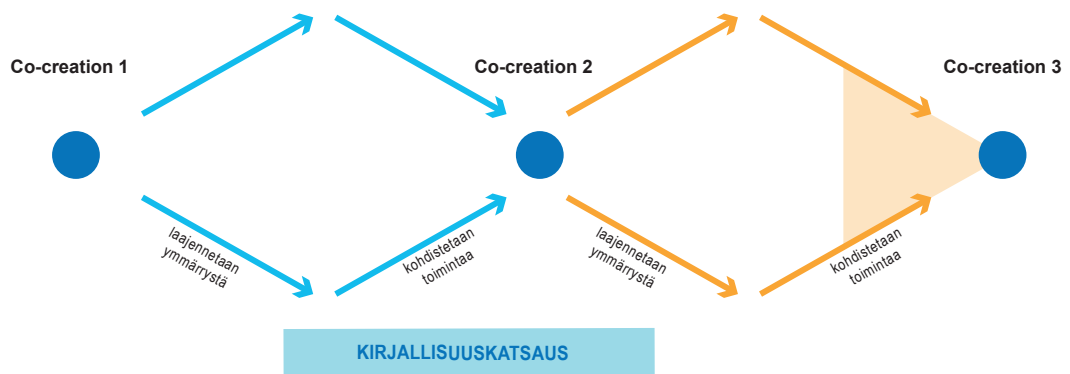
Yhteiskehittämisprosessin eteneminen

Yhteiskehittämisessä osallistujajoukkoa käytettiin ensin tutkivasti tiedon keräämiseen ja tavoitteiden asettamiseen. Myöhemmin, rahoitusmallin muotouduttua, kohdennettiin tarkasti mallin osiin ja toiminnallisuuksiin. Prosessia on havainnollistettu kuvassa 3.

¹¹⁴ Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V. (2004)

¹¹⁵ Ks. Kokeilukummien lista liitteestä 7.2

¹¹⁶ Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2000)



Kuva 3. Yhteiskehittämisen prosessin eteneminen.

Yhteiskehittämisen prosessi koostui kolmen yhteiskehittämistilaisuuden (kuvassa ja prosessikuvauksessa nimellä co-creation) lisäksi kolmesta ohjausryhmän kokouksesta. Ohjausryhmää hyödynnettiin myös selvityksen etenemisen asiantuntijakommenttoijina. Kolmen tapaamisen lisäksi ohjausryhmä kommentoi selvitystä kahdesti sähköisesti. Alapuolella on kuvattu selvityksen eteneminen vaiheittain.

Vaihe A. Ohjausryhmä 1. Tausta-aineistoihin perehtyminen ja tutkimussuunnitelman työstäminen ohjausryhmän kanssa.

Vaihe B. Co-creation 1. Kokeilukulttuurin tavoitteiden ja haasteiden määrittäminen sekä suomalaisen ja kansainvälisen kokeilurahoituskentän kartoitus. Tutkivalla otteella toteutettu tilaisuus antoi alkusysäyksen vaiheelle C eli kirjallisuuskatsaukselle.

Vaihe C. Kirjallisuuskatsaus. Kokeilurahoituskentän aukkojen määrittäminen käymällä läpi kotimainen rahoituskenttä sekä peilaamalla sitä vaiheessa B tunnistettuihin kokeilukulttuurin tavoitteisiin, esteisiin ja mahdollisuuksiin. Tässä vaiheessa tehtiin myös katsaus kansainväliseen kenttään sekä lähetettiin kysely SYKE:n kansainväliselle kokeiluverkostolle.¹¹⁷

Vaihe D. Ohjausryhmä 2. Vaiheiden B ja C tuloksien pohjalta rakennettujen hypoteesien testaus ja vahvistus sekä jatkosuuntien määrittäminen.

Vaihe E. Co-creation 2. Kokeilut oli jaettu kirjallisuuskatsauksen pohjalta neljään luokkaan (ks. luokat kohdasta 4.1.). Arvioitiin, miten aiemmin tunnistetut sekä alustavasti ideoidut uudet rahoitusmallit soveltuisivat erilaisten kokeilujen rahoittamiseen. Arvioitiin alustava rahoitustarve. Soveltuvuuden ja tunnistettujen odotusten pohjalta rakennettiin ensimmäinen versio kokeilurahoitusmallista.

Vaihe F. Ohjausryhmä 3. Kehitettiin seuraava versio vaiheen E pohjalta kehitetystä rahoitusmallista. Tunnistettiin toimijoita, joita tulisi haastatella mallin toteutuskelpoisuuden tarkastamiseksi. Näitä toimijoita (TEM, Sitra, VM, LVM, SRK, Koneen Säätiö, Kaute-säätiö, VNK) haastateltiin seuraavina viikkoina. Mallia muokattiin toteutuskelpoisuuden perusteella.

Vaihe G. Co-creation 3. Testattiin ja kehitettiin kokeilurahoitusmallin neljää osaa: digitaalinen joukkorahoituslupa; rahoituksen kriteerit ja käytännöt; kokeilukiinnittämöt ja tukitoimet; kokeilujen vaikutus. Tulosten pohjalta työstettiin ehdotuksen lopullinen rahoitusmalli.

¹¹⁷ Ks. kansainvälisen kyselyn vastaajat liitteestä 7.5

4 ANALYYSI: KOKEILURAHOITUKSEN KEHITTÄMINEN SUOMESSA

Tässä luvussa esitetään perustelut luvussa 5 kuvatun kokeilurahoitusalueen perustamiselle. Alaluvun 4.1 kokeiluluokittelu on alunperin muokattu kirjallisuuskatsauksen pohjalta ja jatkokehitetty yhteiskehittämistilaisuuksissa. Alaluvussa 4.2 esitellään yhteiskehittämistilaisuuksista ja haastatteluista tehtynä yhteenvetona, minkälaisiin haasteisiin kokeilurahoituksen pitäisi vastata, minkälaisen vahvuuksien päälle sen kannattaisi rakentaa ja mitä sillä tulisi tavoitella. Luvun 5 kokeilurahoitusalueen toimintalogiikka pyrkii vastaamaan tässä analyysissä tunnistettuja asioita.

4.1 Kokeilukentän luokittelu

Kokeiluja on mahdollista luokitella useilla tavoilla. Kokeilut eroavat toisistaan esimerkiksi menetelmällisesti, tavoitteiltaan ja kooltaan. Kaikissa kokeiluissa tehdään jotakin tietyssä yhteydessä uutta ja konkreettista, joka on laajuudeltaan rajallista mutta tavoitteellista.¹¹⁸ Koska selvityksessä on päätetty tarkentaa yhteiskunnallisesti hyödyllisten kokeilujen rahoittamiseen, keskeiseksi kokeilukenttää jäsentäväksi tekijäksi valittiin kokeilujen aiheuttaman yhteiskunnallisen hyötyvaikutuksen laajuus. Kokeilukulttuurin kannalta olennaista on myös se, ketkä voivat tehdä kokeiluja ja kuinka paljon resursseja kokeileminen tarvitsee. Kokeiluluokittelua on havainnollistettu myös kuvaamalla näitä ulottuvuuksia.

Kokeilujen luokittelu tavoitellun yhteiskunnallisen vaikutuksen perusteella auttaa hahmottamaan, minkälaisiin toimenpiteisiin rahoitusta tarvitaan ja minkälaisilla panostuksilla voidaan odottaa mitään tulosta. Kirjallisuuskatsauksen ja erityisesti Van den Boschin (2010) luokittelun perusteella kokeilut jaettiin vaikutuksen perusteella neljään luokkaan:

- 1) Testi;
- 2) Vaikutuksen syveneminen;
- 3) Skaalautuvat opit;
- 4) Systeeminen muutos.¹¹⁹

Luokittelua havainnollistetaan kuvan 4 kehämallissa.

¹¹⁸ Ks. johdannossa esitetty kokeilujen perusmääritelmä

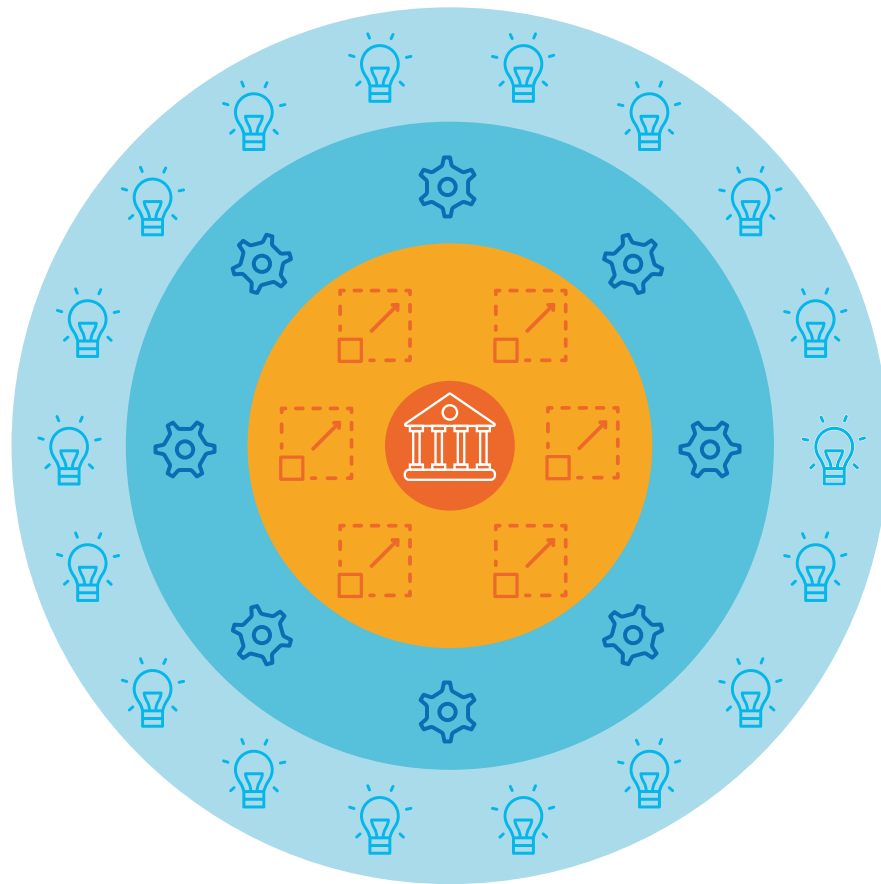
¹¹⁹ Vrt. Van den Boschin (2010) transiitio-kokeilujen vaikutusten luokittelu: 1) vaikutuksen syveneminen; 2) vaikutuksen leviäminen; 3) vaikutustason nosto

KEHÄ 1:
TESTI

KEHÄ 2:
VAIKUTUKSEN SYVENEMINEN

KEHÄ 3:
SKAALAUTUVAT OPIT

KEHÄ 4:
SYSTEEMINEN MUUTOS



Kuva 4. Kokeilujen kehämalli. Eri kehien kokeilut voivat hyödyntää toisiaan tuottamalla toisilleen tietoa, verkostoja ja käytännön oppeja

Laatikko 2. Yhteiskunnallisen hyödyn tarkoitus tässä selvityksessä

Selvityksessä yhteiskunnallisella hyödyllä tarkoitetaan ihmisten ja ryhmien toimintamahdollisuuksien paranemista (esim. kohentuneena fyysisenä tai psyykkisenä terveytenä, kasvaneina taitona, kehittyneellä taloudellisella asemalla, parantuneina sosiaalisina suhteina tai pääsynä teknologiaan, palveluihin tai virkistysmahdollisuuksiin) tai yhteiskunnallisten haittojen pienenemistä (ympäristöhaittojen vähenemistä, sosiaalisten jännitteiden lieventymistä ja julkisten menojen pienenemistä). Kaupallisen hyödyn tai tutkimuksellisen tiedon tuottamisen tavoittelua ei tässä rajauksessa itsessään käsitetä yhteiskunnalliseksi hyödyksi, eli kokeiluilla on aina tähdättävä toimintamahdollisuuksien paranemiseen tai yhteiskunnallisten haittojen pienenemiseen. Yhteiskunnallista hyötyä ei saa tavoitella toisten kustannuksella tai epäeettisesti.

4.1.1 Kokeiluluokkien kuvaukset

Erilaisten kokeilujen suhteita toisiinsa voidaan havainnollistaa kokeilujen kehämallin avulla (Kuva 4). Siinä kokeilujen erilaisia mahdollisuuksia havainnollistetaan kooltaan ja kompleksisuudeltaan erilaisten kehien avulla. Seuraavaksi kokeilujen neljää kehää kuvaillaan ja niiden eroja havainnollistetaan esimerkein. Jokaisen kokeiluluokan kohdalla esitetään keksitty, kouluruokailuun liittyvä esimerkki, jonka avulla voidaan selkeimmin hahmottaa eroja luokkien kokeilujen eroissa. Toisena esimerkkinä esitetään toteutettu kokeilu.

Kehä 1: Testi



Kehämallin ykköskehälle sijoittuvat kokeilut, jotka pyrkivät vaikutuksen aiheuttamisen sijasta tuottamaan tietoa. Tällä kehällä kokeilut nähdään siis keinona testata mahdollisimman tarkkarajaisesti, mikä ratkaisu tai sen osa toimii.¹²⁰ Testeillä on välinearvoa informaation tuottamisessa esimerkiksi silloin, kun jotakin hanketta kehitetään kokeiluvaiheesta kohti seuraavaa pilottivaihetta¹²¹.

Kokeilujen hahmottaminen ensisijaisesti testiksi on myös perinteikkäin ja tavanomaisin näkökulma kokeiluihin. Tällöin kokeilun suunnittelun peruskiveksi ja rahoituksen tavoitteeksi tulee asettaa laadukas tieto. Arvioinnissa tulee tarkastella mm. sitä, miten luotettavaa ja pätevää tieto testattavan asian toimivuudesta on (reliabiliteetti ja valideetti). Tässä selvityksessä testi käsitetään pienenä kokeiluna, jonka resursointi on suhteellisen kevyttä.¹²²

Esimerkit kehästä 1 – tavoitteena tiedon tuottaminen¹²³

Esimerkki 1. Kouluruokalan palveluntarjoaja testaa, toimiiko uudenlainen jakelupöytä aiempaa nopeammin. Jos työntekijät ja oppilaat kokevat ruokailun nopeutuvan, palveluntarjoaja muuntaa jakelupöytänsä hyväksi todettuun suuntaan.

Esimerkki 2. Demos Helsingin Smart Retro -kiihdyttämön startup-yrittäjä testasi, ovatko ihmiset halukkaita viemään perille toistensa ruokaostokset pientä korvausta vastaan.¹²⁴ Testissä havaittiin, että halukkaita kuljettajia oli reilusti mutta ostosten tilaajia vähemmän. Palvelun kehitystyötä jatkettiin tästä pisteestä.

¹²⁰ Ks. esim. Ries, E. (2011)

¹²¹ Laajan määritelmän mukaan myös pilotit voidaan ymmärtää kokeiluiksi, sillä niissäkin on kyse jonkin asian konkreettisesta kehittämisestä rajatussa mittakaavassa. Piloteille tyypillistä on kuitenkin, että niissä kehitettävä asia on jo viety hieman pidemmälle, kun taas kokeilut ajatellaan tässä jaottelussa nopeiksi ja keveiksi alkuvaiheen testityökaluiksi. Kokeilun oletetaan epäonnistuvan, pilotin taas onnistuvan (Tuulenmäki, A. 2012). Arkikäytössä termejä käytetään kuitenkin vaihtelevasti, ja pieni pilotti voidaan myös hahmottaa isomman kokeiluhankkeen esivaiheeksi.

¹²² Toisissa yhteyksissä esimerkiksi tieteellisen perustutkimuksen koeasetelmat voisi katsoa kuuluvaksi Testi-luokkaan, koska ne pyrkivät järjestelmällisesti uuden tiedon tuottamiseen. Tässä jaottelussa tieteellinen tutkimus on selkeyden vuoksi jätetty pois kokeiluluokittelusta.

¹²³ Huom! Ensimmäinen esimerkki on fiktiivinen, toinen todellinen.

¹²⁴ Ks. Demos Helsinki (2015): Smart Retro -ohjelman loppujulkaisu.

Kehä 2: Vaikutuksen syventämisen väline



Kehämallin kakkoskehä tarkastelee kokeiluja niiden omassa vaikutuspiirissä. Huomio kiinnittyy siihen, että tässä rajatussa piirissä tavoitellaan informaation tuottamisen lisäksi asenteiden, tulkintakehysten ja toiminnan muutoksia.¹²⁵ Koska oppimisen ja toimintatapojen muutosten tarkastelu ammentaa hieman erilaisista kirjallisista perinteistä, niitä tarkastellaan seuraavaksi kahdessa vaiheessa.

2 a: Oppimisen ja keskustelun väline

Kehämallin kakkoskehällä pyrkimyksenä on käyttää kokeiluja syvällisempien oppimiskokemusten¹²⁶ ja laajemman piirin oppimisen ja keskustelun välineenä¹²⁷: Tavoitteena on muuttaa päätöksentekoprosesseja ja käyttäytymistä ohjaavia olettamuksia, normeissa ja tulkintakehyksissä. Tällöin kokeilun suunnittelun lähtökohtana ja rahoituksen tavoitteena on järjestää kokeilu oppimisen ympärille. Onnistumisen kriteereinä voidaan pitää muun muassa oppimisen korkeaa laatua ja määrää sekä onnistumista niiden tekijöiden rakentamisessa, jotka fokusoivat prosessia oppimiseen. Hedelmällisiä lähteitä tämän tason kokeilujen ymmärtämiseen ja arviointiin löytyy lähes kaikesta kokeilukirjallisuudesta¹²⁸.

2 b: Toimintatapojen muuttamisen väline

Ajattelu- ja puhetapojen muutosten ohella kokeilujen suojatuissa piirissä voi tapahtua myös toimintatapojen muutoksia. Keskeisiä näkökulmia ovat tällöin esimerkiksi henkilökohtaisen kokemuksen, moniaistillisten elämysten, vertaispaineen ja ”tuuppareiden” (nudges)¹²⁹ vaikutus. Arvioinnin kriteereinä voidaan pitää toiminnan muutoksen määrää, laatua ja pysyvyyttä sekä sellaisten tekijöiden kytkemistä kokeiluun, jotka usein vaikuttavat käyttäytymismuutoksiin.

Esimerkit kehästä 2 – tavoitteena ajattelutapojen ja käytäntöjen muuttaminen

Esimerkki 1. Kouluruokala kokeilee, vaikuttaako ilmastoystävällisen kasvisruokavaihtoehdon houkutteleva esillepano kasvisruuan menekkiin ja kasvisruokaa koskeviin asenteisiin. Jos parempia käytäntöjä löytyy, ne vakiinnutetaan koulun toimintaan ja muutoksista viestitään myös muille.

Esimerkki 2. Sitran Resurssiviisas Jyväskylä -hankkeen Korjaustori-kokeilussa pyrittiin luomaan verkosto paikallisista yrityksistä, jotka osaavat korjata erilaisia kuluttajatuotteita. Korjaustorilla erilaisten tavaroiden, kuten vaatteiden, kenkien, korjaajat ja asiakkaat kohtasivat. Kokeilulla haluttiin palveluiden helpolla löytymisellä kannustaa kaupunkilaisia ja kuluttajia korjaamaan tuotteensa poisheittämisen sijaan.

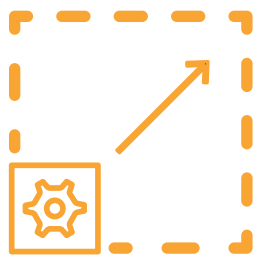
¹²⁵ Van den Bosch, S. (2010)

¹²⁶ Brown, H. S., Vergragt, P. J. (2008)

¹²⁷ Wals, A. E. (2007)

¹²⁸ Ks. esim. Hassi, L. et al.(2015)

¹²⁹ Thaler, R. H. & Sunstein, C. R. (2009)



Kehä 3: Vaikutuksen ja toiminnan skaalautuminen

Kolmannella kehällä tarkastelun kohteena on se, miten kokeilujen malleja ja oppeja voidaan viedä niiden suojatun piirin ulkopuolelle¹³⁰. Tällä kokeilemisen tasolla keskeistä on, että kokeilu tuottaa laajemman vaikutuksen mahdollistavia tuloksia kuten luotettavaa ja hyödyllistä tietoa, puhuttelevia tarinoita ja tärkeitä verkostoja.¹³¹

Kokeilun ja sen oppien skaalaaminen vaativat astetta enemmän resursseja: resursseilla viitataan verkostoihin mutta myös erilaisiin tietopääomiin ja kykyihin, jotka auttavat tulkitsemaan kokeilun tulokset erilaisten toimijoiden näkökulmista¹³². Väärin perustein skaalattu kokeilu voi tuottaa taloudellista vahinkoa ja epäoikeudenmukaisuutta. Toisaalta kokeilemalla saavutettu ymmärrys tuottaa parhaassa tapauksessa hyötyä kymmenissä tai sadoissa sovellusympäristöissä.

Monen kansainvälisen asiantuntijatahon mukaan paras väline erilaisten ohjelmien, käytäntöjen ja toimenpiteiden hyödyllisyyden (tai hyödyttömyyden) toteamiseen on **kenttäkokeilu**.¹³³ Kenttäkoeasetelmaa käytetään näihin tarkoituksiin esimerkiksi Yhdysvaltain hallinnon ohjelmien ja linjausten suunnittelussa¹³⁴, ja yksityisellä sektorilla esimerkiksi Google kehittää toimintaansa ajamalla noin 1200 kenttäkoetta vuosittain.¹³⁵ Kenttäkokeilla saavutetut hyödyt voivat olla erittäin mittavat: esimerkiksi Yhdysvaltojen Illinoisissa toteutetussa matalakustanteisessa kenttäkokeessa kokeiltiin päihdeongelmaisten vanhempien hoito-ohjelmaa. Ohjelma mm. lisäsi perheiden jälleenyhdistymistä 14 prosentilla, mistä seurasi huostaanottojen vähennyttä osavaltiolle 6,7 miljoonan dollarin hyödyt viiden vuoden seurausjaksolla.¹³⁶

Kenttäkokeen tulosten pohjalta on usein turvallisinta todeta, kannattaako kokeiltavaa toimenpidettä skaalata laajemmalle. Tämä johtuu siitä, että menetelmän avulla suuri joukko osallistujia voidaan jakaa satunnaisesti ryhmiin ja siten voidaan korkealla luottamuksella todeta, että eri ryhmien välillä ei ole systemaattisia eroja. Näin ollen mahdollinen vaikutus johtuu erittäin todennäköisesti kokeiltavasta todennäköisyydestä, ei vaikkapa osallistujajoukon jostakin erityispiirteestä.

Vaikka kenttäkokeen asema on kansainvälisellä kentällä vahvistunut, se ei silti ole paras menetelmä kaikkiin tilanteisiin: varsinkin tuntemattoman ilmiön edessä on parasta käyttää avoimempia ja tutkivampia kokeilumenetelmiä. Muita välineitä kokeilujen ja niiden oppien skaalaamisen ja monistamisen ymmärtämiseen voi hakea erityisesti käyttäytymistieteiden interventiotutkimuksista ja myös kokeilevan kehittämisen business-kirjallisuudesta¹³⁷ sekä hollantilaislähtöisestä transition management -ajattelusta, jossa yhteiskunnalliseen

¹³⁰ Schot, J. & Geels, F. W. (2008)

¹³¹ Ks. esim. Ceschin, F. (2014); Berg, A. et al. (2014)

¹³² Ks. Brown, H. S. & Vergragt, P. J. (2008)

¹³³ Ks. esim. Coalition of Evidence-Based Policy (2013); Institute of Education Sciences; National Research Council and Institute of Medicine (2009); Kling, J. R. (2011); U.S. Preventive Services Task Force (2001)

¹³⁴ The White House (2015a)

¹³⁵ Bakhshi, H. & Mateos-Garcia, J. (2012)

¹³⁶ Coalition for Evidence-Based Policy (2013)

¹³⁷ Ries, E. (2011)

muutokseen pyritään yhdessä visioiden ja kokeillen.¹³⁸ Mikäli pyritään skaalautuviin ja/ tai monistuviin kokeiluihin, arvioinnin ja rahoituksen kriteerinä tulee olla yhteisesti toivotun vaikutuksen määrä, näytön luotettavuus ja arvioitu siirtokelpoisuus muihin sovellusympäristöihin. Yhtä tärkeää on, että kokeilu on eettisesti hyväksyttävä ja että se on kustannukset, lainsäädäntö ja muut näkökulmat huomioon ottaen skaalattavissa tai monistettavissa.

Esimerkit kehästä 3 – tavoitteena hyödyllisten käytäntöjen, toimintatapojen tai ratkaisujen laaja levittäminen

Esimerkki 1. Kunta ja palveluntarjoaja kokeilevat useissa kouluissa erilaisia käytäntöjä ja toimenpiteitä, joiden oletetaan parantavan kouluruokailun laatua ja tuovan säästöjä. Toimenpiteiden vaikutukset ja hyväksyttävyyt sekä skaalauksen kulut mitataan, ja onnistuneet käytännöt pyritään levittämään kaikkiin kunnan kouluihin.

Esimerkki 2. Isobritannialaisen Behavioural Insights Teamin kokeilussa¹³⁹ yksi työvoimatoimisto kokeili uusia tutkimukseen pohjautuvia tapoja ja rohkaisi työttömiä tekemään työllistymiseen liittyviä konkreettisia suunnitelmia. Työllistymisluvut paranivat merkittävästi suhteessa vertailukohteeseen, ja kokeilu laajennettiin kahteentoista työvoimatoimistoon. Kun työllisyysluvut nousivat myös laajassa kokeilussa, aloitettiin 25 000 työvoimatoimiston työntekijän uudelleen koulutus ja toimenpiteiden skaalaaminen koko maahan.



Kehä 4: Systemisen muutoksen vaihe

Kaikkein sisimmällä kehällä kokeiluja ja niiden tuomia muutoksia ajattelu- ja puhetavoissa, toiminnassa ja muutostyötä tukevissa resursseissa tarkastellaan osana laajoja systeemejä. Kyse voi olla esimerkiksi siitä, miten jokin innovatiivinen, laajaa huomiota herättänyt kokeilu asettuu vastakkain vallitsevan käytännön, kuten harjoitetun politiikan tai totutun liiketoimintamallin kanssa.¹⁴⁰

Tästä esimerkkinä ovat strategiset kokeilut. Suomalaisessa hallinnossa niihin liittyy toimintamalli, jolla käyttäytymisperusteinen tieto ja kokeilut voidaan kytkeä ohjauspolitiikan kehittämiseen.¹⁴¹ Toimintamallin ytimessä on paitsi järjestelmällinen ja laadukas kokeileminen, myös saavutetun tiedon systemaattinen kytkeminen politiikkaprosessiin. Systemisen tason muutoksen aikaansaamisessa luotettava ja hyödyllinen tieto on vasta alkuosa muutosta. Lisäksi tarvitaan toiminnalliset kytkökset tiedon hyödyntäjiin valtionhallinnon tasolla. Luonnollisesti esimerkiksi lainsäädännölliset muutokset kulkevat lopulta myös tavanomaisen päätöksentekoprosessin läpi.

Jotkut kokeilut tähtäävät lähtökohtaisesti – tai ainakin tulosten niin salliessa – rakenteiden muuttamiseen: esimerkiksi perustulokokeilu on hyvä esimerkki kokeilusta, jossa kokeillaan uudistaa merkittävää osaa sosiaaliturvajärjestelmästä. Kyse on kuitenkin niin monimutkaisesta ja haastavasta prosessista, että systemisen muutoksen tuottamista ei voi ottaa rahoituksen kriteeriksi. Arvioinnissa asiaa voidaan kuitenkin tarkastella. Lisäksi

¹³⁸ Van den Bosch, S. (2010)

¹³⁹ Behavioural Insights Team (2015)

¹⁴⁰ Ks. esim. Schot, J. & Geels, F. W. (2008)

¹⁴¹ Annala, M. et al. (2015)

on tärkeää arvioida kokeilun muotoilua juuri systeemisen vaikuttavuuden näkökulmasta¹⁴²: Miten hyvin kokeilun vetäjät ovat tunnistaneet systeemisiä murtumia, joiden kautta mahdollisuusikkuna muutokseen voi avautua? Minkälaista muutospolkua kokeilu osaltaan luo? Kehän kolme skaalautuvat kokeilut voivat joissain tapauksissa olla ruokkimassa systeemisen tason muutosta.

Esimerkit kehästä 4 – tavoitteena systeeminen muutos

Esimerkki 1. Kouluruokailuun liittyvää lainsäädäntöä halutaan muuttaa radikaalisti, ja kokeilua halutaan käyttää muutoksen kokeilemiseen ennen sen laajempaa toimeenpanoa. Ministeriö koordinoi kolmessa kunnassa implementoitavan kouluruokailukokeilun. Jos tulokset ovat myönteisiä, kohderyhmän hyväksymiä, kuluiltaan mahdollisia ja juridisesti hyväksyttäviä, aletaan valmistella näyttöön pohjautuvaa lainsäädännön muutosta.

Esimerkki 2. Suomen perustulokokeilu. Kokeilun avulla pyritään selvittämään, miten sosiaaliturvaa voitaisiin muuttaa paremmin vastaamaan työelämän muutoksia. Tavoitteena on myös muuttaa sosiaaliturvaa osallistavaksi ja työhön kannustavaksi. Samalla pyritään vähentämään byrokratiaa ja yksinkertaistamaan monimutkaista etuusjärjestelmää.

4.1.2 Kokeiluluokkien suhteet toisiinsa

Kaikkiaan yllä esitetty kokeilujen kehämalli tarjoaa välineen kokeilujen suunnitteluun ja arviointiin. Selvityksessä sitä käytetään erilaisten kokeilujen rahoituksen räätälöintiin.

Ensimmäisenä järjestävänä periaatteena mallissa on se, että kokeilun toimintakentät ja mahdolliset vaikutukset moninaistuvat kun mallin ulommilta kehiltä edetään kohti sen ydintä. Myös kokeilun vaikuttavuus ja mukaan kerättyjen resurssien määrä yleensä lisääntyvät sisäkehiä kohti mennessä.

Laajaa vaikutusta tavoiteltaessa tulee tehdä tasojen kolme tai neljä kokeiluja. Silti myös ykkös- ja varsinkin kakkoskehän kokeilut voivat toisinaan skaalautua. Skaalautumisen moottoreina voivat olla esimerkiksi kokeilusta seuranneet myönteiset kokemukset ja kokeilun saama laajempi julkisuus. Tällöin erilaiset tahot saattavat poimia idean itselleen ja kokeilla sitä omassa toimintaympäristössään.¹⁴³ Kokeilujen leviäminen ja yhteiskunnan rakenteiden muuttuminen kokeilujen seurauksena ei välttämättä ole aina hallittu ja suunnitelmallinen prosessi.

Laatikko 3. Milloin saattaa kannattaa skaalata tai monistaa nopeasti?

ESIMERKKI. Varuskunnassa yksi varusmiehistä keksii tavan jakaa kenkiä nopeammin pienillä muutoksilla vuoronumerokäytännössä ja jakopisteen sijainnissa. Seurauksena varustamo tyhjenee noin puoli tuntia aiemmin päivittäin. Käytäntö kannattaa monistaa muihin varuskuntiin, koska tarvittavat muutokset ovat käytännössä ilmaisia ja mahdolliset epäonnistumiset eivät tuota juurikaan ongelmia, kuluja tai haittoja.

¹⁴² Ceschin, F. (2014); Van den Bosch, S. (2010)

¹⁴³ Ks. esim. Berg, A. et al. (2014)

Laatikko 4. Milloin ei kannata skaalata tai monistaa nopeasti?

ESIMERKKI. Liikenneympyrä muutetaan risteykseksi, ja ruuhkat vähenevät niin että työmatkalaiset pääsevät kotiin päivittäin 5 minuuttia etuajassa. Muutoksia ei kannata monistaa muualle, koska muutosten tekeminen on kallista ja niiden soveltuvuudesta muihin ympäristöihin ei ole kunnollista ymmärrystä. Muutokset voivat hyvinkin aiheuttaa haittoja (esim. onnettomuuksia) tai kuluja (esim. matka-ajan piteneminen). Alustava näyttö on kuitenkin rohkaisevaa – toimenpidettä kannattaisi kokeilla lisää ja monipuolisemmin.

Kehämallin eri kehät eivät ole toisiaan poissulkevia. Esimerkiksi neloskehälle kuuluvan (systemiset muutokset) perustulokokeilun yhteydessä järjestettiin mm. perustulo-hackathon¹⁴⁴, jonka tavoitteena oli tuottaa perustuloon liittyvää tietoa ja herätellä siihen liittyviä ajatuksia. Onkin keskeistä huomata, että ulomman kehän kokeilut voivat hyvin tuottaa tietoa, verkostoja ja muuta hyötyjä sisempien kehien kokeiluille. Yhteiskehittämisseläisyyksissä tuotiin esiin, että suurempien kokeilujen sisällä on usein monia pienempiä kokeiluja.¹⁴⁵

Toisena luokkia jäsentävänä tekijänä voidaan käyttää sitä, kuinka hyvin kukin niistä on toteutettavissa erilaisten itsenäisten toimijoiden toimesta ja kuinka paljon tarvitaan verkostoja ja osaamista. Kehien 1 ja 2 kokeilujen tekeminen on mahdollista laajalle joukolle erilaisia pieniäkin toimijoita. Kehät 3 ja 4 taas vaativat erityisosaamista ja yleensä myös skaalaamiseen liittyviä organisaatioita osaksi kokeilua.¹⁴⁶

Kolmas luokkia jäsentävä periaate on se, kuinka paljon rahallisia resursseja kokeilujen toteuttamiseen tyypillisesti tarvitaan. Koska kokeilujen kuluilla on suuria vaihteluita, tämä jäsentely on haastavaa kuvata täsmällisesti. Peukalosääntönä voidaan kuitenkin pitää sitä, että resurssien tarve kasvaa siirryttäessä kohti sisempiä kehiä. Esimerkiksi Smart Retro -ohjelman palvelutestejä (Kehä 1) toteutettiin muutamilla tuhansilla ja jopa ilman rahaa, mutta perustulokokeilu (Kehä 4) tulee maksamaan paljon enemmän. Tämän selvityksen perusteella tyypillinen rahantarve kehillä 1 ja 2 vaihtelee 500 eurosta 20 000 euroon, ja kolmannen kehän kokeiluja toteutetaan yleensä noin 50 000 – 350 000 eurolla (joskin on myös huomattavasti kalliimpia kolmoskehän kokeiluja).¹⁴⁶

Jotta tietty kokeilu toimii hyvin tietyn kehän määrittämällä tavalla, se tarvitsee resursseja. Esimerkiksi jo pelkän testifunktion kunnianhimoinen täyttäminen vaatii koeasetelman hyvää suunnittelemista ja tulosten laadukasta arviointia. Kun resursseja on rajallisesti, kannattaa miettiä, mille kehälle tai kehille tähdätään, niin resursointi osataan suunnata oikein. Esimerkiksi jos kokeiluja halutaan käyttää jonkin potentiaalisen havainnollistamiseen mahdollisimman suurelle joukolle, erilaisten koeasetelmien lisäksi tai sijaan pitää miettiä keskeisten toimijoiden osallistamista, verkostoitumista ja hyvää viestintää. Ongelmia syntyy silloin kun odotukset ja välineet eivät vastaa toisiaan.

¹⁴⁴ Ks. Sitra (2016c)

¹⁴⁵ Yhteiskehittämisseläisyys 2 (26.2.2016)

¹⁴⁶ Coalition for Evidence-Based Policy (2013)

4.1.3 Kokeiluluokat tämän selvityksen ehdotuksessa

Tämän selvityksen toimenpide-ehdotuksessa käytetään edelliseen luokitteluun pohjautuvaa yksinkertaistettua kokeilujen jaottelua. Tässä jaottelussa kokeilut jaetaan kahteen luokkaan: pienkokeiluihin ja vahvoihin kokeiluihin. Koska selvityksessä tehdään ehdotus kokeilurahoitusmallista, on tärkeää jakaa kokeilut sen mukaan, paljonko rahoitusta ne tarvitsevat ja mihin tarpeeseen ne vastaavat. Alapuolella on avattu pienkokeilujen ja vahvojen kokeilujen määritelmät.

Pienkokeilu

Pienkokeiluilla viitataan kokeiluihin, jotka sijoittuvat yläpuolisessa jaottelussa uloimmille kehille 1-2. Ne ovat siis testejä, joissa kokeillaan toimiiko jokin ratkaisu tai sen osa. Toisaalta pienkokeilut voivat olla kokeiluja, joissa haetaan asenteiden, käyttäytymisen tai ajattelutapojen muutoksia ensisijaisesti kokeilun lähipiirissä.

Pienkokeiluja voi tehdä melkein pä kuka hyvänsä, eikä kokeileminen vaadi erityisosaamista. Pienkokeilut ovat kansalaisten kokeiluja, jotka vaikuttavat ensisijaisesti kokeilujen välittömään ympäristöön. Pienkokeilujen vahvuus on se, että niissä voidaan tehdä ennakkoluulottomia korkean epävarmuuden aloitteita ja tutkia kokonaan uusia tapoja tehdä asioita. Mikään ei kuitenkaan estä tekemästä vaikkapa tarkemmin mitattua kokeilua pienkokeiluna, mikäli kokeiltavan asian luonne sitä edellyttää ja hyvin kevyt rahoitus riittää. Pienkokeilut on tärkeää raportoida kevyesti mutta siten, että ne tuottavat vahvojen kokeilujen kannalta hyödyllistä tietoa.

Pienkokeilujen rahoitustarve on yleensä noin 500 € – 20 000 €. Tätä arviota ehdotetaan valtiorahoitteisten pienkokeilujen rahoitushaarukaksi. Rahoituksen lisäksi kokeilijoille kanavoidaan tukitoimia kokeilukiihdyttämöistä.

Vahva kokeilu

Vahvoilla kokeiluilla viitataan kokeiluihin, jotka sijoittuvat yläpuolisessa jaottelussa sisemmille kehille 3-4. Ne ovat kokeiluja, joiden lähtökohtainen tarkoitus on pyrkiä kohti skaalautuvia tai monistuvia hyötyjä. Skaalaamiseen tarvitaan yleensä vahvaa näyttöä toimenpiteen tai ratkaisun toimivuudesta. Siksi vahvan kokeilun menetelmät tulee valita niin, että kokeiltavan asian toimivuus – tai toimimattomuus – voidaan todeta mahdollisimman luotettavasti. Kenttäkoe on monessa tilanteessa hyvä menetelmä vahvalle kokeilulle.

Vahvat kokeilut vaativat suurempaa rahoitusta kuin pienkokeilut. Vahvoja kokeiluja voidaan toteuttaa hyvinkin noin 100 000 euron rahoituksella. Tämä vaatii yleensä sitä, että kokeilu osataan kytkeä jo olemassa olevaan tai alkavaan toimintaan tai hyödyntämällä jo kerättyä dataa. 100 000 euroa ehdotetaan valtiorahoitteisten vahvojen kokeilujen ylärajaksi, mutta mikään ei estä joukkorahoittamasta mittavampiakin kokeilurahoituksen löytyessä ja tarpeen vaatiessa.

4.2 Yhteiskehittäminen: rahoitusmallin ainekset

Kuten luvussa 3 avattiin, selvityksen jälkimmäiset kaksi yhteiskehittämistilaisuutta rakensivat kirjallisuuskatsauksen ja ensimmäisen yhteiskehittämistilaisuuden pohjalle. Näissä tilaisuuksissa tarkennettiin sitä, mitä kokeiluilta odotetaan ja minkälaisia resursseja kokeilujen toteuttamiselle tällä hetkellä on. Näiden oletusten pohjalle rakennettiin rahoitusmalli, jonka osia niin ikään yhteiskehitettiin eteenpäin. Näiden tilaisuuksien analyysit on tiivistetty selvityksen tähän osioon.

4.2.1 Rahoitusmalli vastaamaan kokeilukulttuurin tavoitteita

Ensimmäisessä yhteiskehittämistilaisuudessa määriteltiin kokeilualustan luomista ohjaavat kokeilukulttuurin tavoitteet. Määrittelyllä luotiin kokeilurahoitukselle horisontti: selvityksen lopussa rakennettavan rahoitusmallin tulisi pystyä rahoittamaan kokeiluja, jotka mahdollistavat tärkeimmiksi havaittujen tavoitteiden toteutumisen.

Analyysin pohjalta tiivistettiin erityisesti kuusi keskeistä kokeilukulttuurin tavoitetta, joita hiottiin vielä ohjausryhmässä ja haastatteluissa. Nämä tavoitteet ovat tiivistetysti seuraavanlaiset.

Suomalainen kokeilukulttuuri on...

Joustavuuden ja skaalautumisen yhdistelmä. Tarvitaan joustavasti käyntiin lähteviä aktivoivia kokeiluja, joista osa voi näytön ja suunnitelman perusteella saada lisäresursseja ja skaalautua.

Tavoitesidonnaista. Kokeilujen on tärkeää kytkeytyä laajempiin tavoitteisiin, vaikka vapaata kokeilemistakin tarvitaan.

Oppimiseen ohjaavaa. Rahoitustoiminta on rakennettava siten että se ohjaa voimakkaasti oppimiseen. Erilaisissa kokeiluissa oppiminen ja arviointi toteutuu eri tavoin.

Pientä ja suurta. Osa kokeiluista voi olla vain lähiympäristöön vaikuttavia, mutta osalta halutaan laajemman vaikutuspiirin hyötyjä. Pienempi kokeilu on usein hyödyllinen laajemman kokeilun tai toimenpiteen esivaihe.

Ruohonjuuritason toimintaa vaalivaa. Kokeilut ovat tapa lisätä kansalaisten ja ruohonjuuritason toimijoiden mahdollisuuksia kehittää yhteiskuntaa, mikä voi parantaa osallisuutta, yhteenkuuluvuutta ja luottamusta.

Näyttöön perustuvaa yhteiskunnan kehittämistä. Kokeiluilla voidaan purkaa hallittaviin osiin monimutkaisiakin yhteiskunnallisia haasteita ja kiperiä ongelmia: näin luodaan konkreettisia näyttöön perustuvia ratkaisuja.¹⁴⁷

¹⁴⁷ Ks. kaikki työskentelyvaiheessa dokumentoidut tavoitteet liitteestä 1.

4.2.2 Kokeiluihin liittyvien esteiden ratkaiseminen kokeilurahoitusallustalla

Yhteiskehittämissuorissa¹⁴⁸ kartoitettiin minkälaisia esteitä kokeilemiselle tällä hetkellä on. Työvaiheen tavoitteena oli ymmärtää esteiden kautta, minkälaisia toimintatapoja kokeilurahoitusmallin pitäisi välttää ja mitä haasteita sen toimimisen varmistamiseksi tulee ratkaista. Alapuolelle on tiivistetty tunnistetut keskeisimmät viisi haastetta. Jokaisen haasteen yhteyteen on nimetty tavoite, johon tähtäämällä rahoitustapa pyrkii ylittämään haasteen.

Haaste 1. Onnistumisen pakko ohjaa varmoihin ratkaisuihin.

Nykytilanne: Useimmissa organisaatioissa ja rahoitusmalleissa epäonnistumisen sietokyky on heikko. Seurauksena hyödyllisiltäkin vaikuttavia uudenlaisia ratkaisuja ei rohjeta kehittää ja päädytään ylläpitämään vanhoja käytäntöjä.

Tavoite 1: Rahoitusmallin on oltava sopiva sekoitus suurehkon epävarmuuden kokeiluja ja enemmän tuloksellisuuteen suuntaavia kokeiluja. Näin mahdollistetaan tutkiva ote ja tulosten saavuttaminen.

Haaste 2. Rahat ovat usein sidottuna sovittun toiminnan ylläpitämiseen.

Nykytilanne: Vaikka esimerkiksi ministeriöiden ja monien TKI-budjettien varat ovat suhteellisen suuria, ne ovat jo suurilta osin sidottuina olemassa olevan toiminnan ylläpitämiseen. Nämä rakenteet muuttuvat usein hitaasti.

Tavoite 2: Jotta kokeilukulttuuria saadaan edistettyä, rahoitusmallin tulee olla myös valtion ulkopuolisia toimijoita hyödyntävä ja mahdollistaa monitoimijaisen yhteistyön. Rahoitusta kannattaa hakea julkiselta ja yksityiseltä sektorilta muokkaamalla rahoitusmallista eri toimijoita hyödyttävä.

Haaste 3. Rahan jako perustuu tulosten näyttämisen sijasta prosessin seuraamiseen.

Nykytilanne: Nykyiset rahoitusinstrumentit edellyttävät yleensä täsmällisen tutkimussuunnitelman tekemisen ennen prosessia sekä sen täsmällistä seuraamista prosessin aikana.

Tavoite 3: Rahoitusinstrumentin on ohjattava kohti riittävän yleisluontoisia tavoitteita ja jätettävä vapautta prosessin määrittämiseen sekä sen muokkaamiseen tarpeen tullessa. Rahoitusinstrumentin on painotettava vaikutuksen mittaamista prosessin seuraamisen sijasta.

Haaste 4. Kokeilut arvioidaan perinteisillä hankemittareilla ja rinnastetaan vakiintuneeseen toimintaan.

Nykytilanne: Kokeilut eivät usein menesty niin sanottuina perinteisinä hankkeina, sillä niiden toteutuslogiikka on erilainen, epävarmuutta sisältävä ja epäonnistumisista oppiva. Kokeilut näyttävät toisinaan epäonnistuneina hankkeina myös siksi, että niillä saatetaan tavoitella

¹⁴⁸ Yhteiskehittämissuorissa 1 (25.11.2015)

radikaalisti uusia toimintatapoja, joiden rinnastaminen vakiintuneisiin käytäntöihin liian nopeasti ei ole mielekäästä.

Tavoite 4: Rahoitusmallin pitää rohkaista epäonnistumisen rehelliseen raportointiin sekä omasta ja muiden kokeiluista oppimiseen. Onnistumisen kriteerit on sidottava kokeiltavan asian uutuuteen, vaativuuteen ja oppimisen määrään.

Haaste 5. Rahoituksen saaminen ja rahan käyttö on liian hidasta ja vaikeaa.

Nykytilanne: Hankebyrokratia on usein liian raskasta ja hidasta kokeilemiseen. Monella kokeilijalla ei ole riittäviä taitoja tai resursseja rahoituksen hakemiseen. Varsinkin pienkokeiluissa tärkeä kokeilemisen into kärsii raskaassa hakuprosessissa.

Tavoite 5: Kokeilurahoituksen pitää olla mahdollisimman joustavaa. Pienissä kokeiluissa käsittely on hyvin nopeaa, ja vahvemmissa edellytetään perustellumpi mutta mahdollisimman lyhyt hakemus sekä aiempaan näyttöön perehtymistä.

4.2.3 Vahvuuksia, joiden päälle kokeilutoiminnan kannattaa rakentua

Yhteiskehittämisessä tunnistettiin myös vahvuuksia, jotka kannattaa huomioida kokeilurahoituksen järjestämisessä. Keskeisimpiä tunnistettuja vahvuuksia olivat:

Varsinkin kirjallisuuskatsauksen perusteella näyttää siltä, että kansalaisten tekemillä ja kevyesti rahoitetuilla pienkokeiluilla on mahdollista saada aikaan paljon hyviä aloitteita. Kalasataman nopeat kokeilut, Hämeenlinnan minipilotit ja Museoverkoston toimintatoni ovat esimerkkejä siitä, että Suomessa osataan tehdä mikrokokeiluja. Keskeistä on huomata, että useimmissa esimerkeissä korostuu pienkokeilijoiden tarve kokeilutuelle sekä toiminnan yleiselle koordinoinnille. Selvityksen pohjalta on oletettavaa, että ruohonjuuritasolla on enemmänkin kokeilemisen intoa, joka muuttuu toiminnaksi tukitoiminnan ja suhteellisen kevyen rahoituksen tuella.

Rahoitusalustassa: Kokeilurahoitusalueen kannattaa olla yhdistelmä rahaa ja tukitoimia. Hyvät aloitteet pyritään kasvattamaan vahvoiksi kokeiluiksi, joilla on suurempi mahdollisuus skaalautua.

TKI-rahaa on paljon suhteessa BKT:n kokoon. Maan kokoon nähden Suomessa on paljon rahaa, jota käytetään tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan.

Rahoitusalustassa: Eri rahoittajien osallistuminen kokeilurahoitukseen pitää tehdä mahdollisimman helpoksi ja joustavaksi. Näin toimijoiden on mahdollista saada omille kokeiluilleen osarahoitusta alustan kautta ja alustan käyttöön rakentuu kannusteita. Kokeiluiden on kytkeydyttävä ainakin joidenkin organisaatioiden tavoitteisiin, jolloin todennäköisyys tulosten hyödyllisyydelle ja skaalautumiselle kasvaa. Kokeiluissa pitää panostaa arviointiin, raportointiin ja oppimiseen, jotta hyödyt voidaan tunnistaa ja todeta.

¹⁴⁹ Ks. kaikki työskentelyvaiheessa dokumentoidut kokeilukulttuurin esteet liitteestä 2.

Jotkut rahoittajat muuttavat jo nyt toimintatapojaan kokeiluja suosivampaan suuntaan. Esimerkiksi Tekes ja RAY ovat muuttamassa toimintaperiaatteitaan kokeilevampaan suuntaan.

Rahoitusallustassa: On tunnistettava kokeilut, jotka on parempi rahoittaa toisen rahoituskanavan kautta. Esimerkiksi liiketoiminnallisiin innovaatioihin tähtäävät kokeilut voi olla parempi kanavoidsa vaikkapa Tekesin Challenge Finland -kilpailuun¹⁵⁰, jossa on paremmat lähtökohdat niiden kiihdyttämiseksi.

Digitaalinen joukkorahoittaminen yleistyy. Maailmalla joukkorahoittamisen markkinakoko on vuonna 2015 noin 35 miljardia dollaria. Suomessakin toiminta on yleistymässä: esimerkiksi Mesenaatti.me -palvelusta on myönnetty viimeisten kolmen vuoden aikana 1,2 miljoonaa euroa erilaisiin yhteisöhankeisiin. Joustavan digitaalisen rahoituksen avulla on mahdollista saada esiin startup-kulttuurin tapaista innostusta yhteiskunnan kehittämässä.

Rahoitusallustassa: Hyödynnetään digitaalista joukkorahoitusallustaa, joka tuo kokeilijat ja rahoittajat saumattomasti yhteen.

Rahoittajan ja rahoitettavan yhteistyömallit yleistyvät. Yrityspuolella nähdään entistä enemmän toimintaa, jossa sijoittaja antaa yritykselle rahoituksen lisäksi osaamistaan. Mallit vaikuttavat nostavan onnistumisen ja skaalautumisen todennäköisyyttä.

Rahoitusallustassa: Kokeilemisen teemat määritellään yhdessä kokeilijoiden ja potentiaalisten rahoittajien kanssa. Toimijat, joilla on kykyä skaalata kokeilujen oppeja, kutsutaan mukaan kokeilemaan, rahoittamaan ja tilaamaan kokeiluja, jotka voisivat olla heille hyödyllisiä.

Tieteessä on esimerkkejä, joissa pienkokeilut ja vahvat kokeilut toimivat hedelmällisesti yhdessä. Esimerkiksi käyttäytymistieteiden puolella suuremmat interventiot sisältävät lukuisia pieniä, tutkivia osia (haastattelut, pilottivaiheet) ja systemaattisemmin mitattuja osia. Tutkivampi ja systemaattisempi vaihe ovat arvokkaita ja toisiaan täydentäviä tutkimuksen osia.

Rahoitusallustassa: Pienkokeiluja kannustetaan tuottamaan vahvoja kokeiluja hyödyttävää tietoa. Vahvat kokeilut veloitetaan oppimaan pienistä kokeiluista ja rakentamaan niiden päälle. Näin pyritään siihen, että tieto kasaantuu yhteen ja siitä tulee mahdollisimman hyödynnettävää.¹⁵¹

¹⁵⁰ Tekes (2016a)

¹⁵¹ Ks. kaikki työskentelyvaiheissa dokumentoidut kokeilukulttuurin vahvuudet liitteestä 3.

5. SELVITYKSEN EHDOTUS: PERUSTETAAN DIGITAALINEN KOKEILURAHOITUSALUSTA

Selvityksen pohjalta ehdotetaan, että kokeilujen rahoittamiseksi perustetaan digitaalinen joukkorahoitus alusta. Alustan tulee tarjota kohtaamispaikka erilaisille kokeilijoille ja kokeilujen rahoittajille. Pääsy alustalle pitää tehdä helpoksi, ja sen kautta kannattaa tarjota kokeilijoille myös tukitoimia.¹⁵²

Rahoitus alustan tulee ohjata avoimiin, kansalaislähtöisiin ja yhteiskunnallista hyötyä tavoitteleviin kokeiluihin. Kokeilut pitää arvioida, ja niille tulee järjestää tukitoimia alustan yhteyteen.

5.1 Alustan keskeiset tekniset ominaisuudet

Kokeilujen joukkorahoitus alusta on uusi avaus, jota ei ole toteutettu muualla.

Joukkorahoitus alustoja¹⁵³ kuitenkin on jo paljonkin. Kuvassa 5 on kuvakaappaus suomalaisen joukkorahoitus alusta Mesenaatin etusivusta. Digitaalinen rahoitus alusta voidaan perustaa käyttämällä esimerkkinä tai muokkaamalla Mesenaatin kaltaista olemassa olevaa alustaa, jolla on jo käyttäjäpohja. Keskeistä on, että alustalle on helppo laittaa aloite kokeilusta. Toisaalta rahoittamisen pitää olla kätevää kaikille erilaisille toimijoille. Suuremmilla rahoittajilla kuten kunnilla, ministeriöillä tai säätiöillä voi olla omat sivustot, joilla ne voivat kertoa minkä tyyppisiä kokeiluja heillä on halua rahoittaa.

Kokeilut myös raportoidaan alustan kautta. Alustalla pitää olla vuorovaikutuksellisia ominaisuuksia, jotka mahdollistavat muun muassa kokeilujen vertaisarvioinnin, kommentoinnin ja hyvien oppien jakamisen. Valtion, kunnan tai muun suuremman rahoittavan tahon on mahdollista ilmaista näkyvästi tukensa kampanjoille, joita toimijat haluavat olla tukemassa. Kunnan tapaiset toimijat voivat myös ilmoittaa tukevuksensa kokeilua esimerkiksi antamalla sen käyttöön tiloja. Lisäksi alusta mahdollistaa yhteydenpidon kokeilijan ja tukitoimien tarjoajien – eli kokeilurahoitus alustan hallinnoijan ja kokeilukiihdyttäjän – välillä. Alustalla pitää olla mahdollisuus etsiä omaan kokeiluun tarvittavia toimijoita tai kyvykkyyksiä sekä tarjoutua sellaiseksi.

TAVOITE	KOSSA	PÄÄTTY
6000 €	6205 €	16.08.2014

Kuva 5. Mesenaatti.me on suomalainen joukkorahoitus alusta, jonka kautta on rahoitettu yli 1,2 miljoonan euron edestä yhteisöllisiä hankkeita.

¹⁵² Ehdotetun alustan toiminta pohjautuu luvussa 4 esitetyille analyyseille sekä kolmannen yhteiskehittämistilaisuuden tuloksille.

¹⁵³ Joukkorahoitus alustalla viitataan alustaan, joka mahdollistaa yhden kohteen nopean rahoittamisen useasta eri lähteestä.

5.2 Alustan kautta toteutettavan kokeilutoiminnan logiikka

Kokeilurahoitusalueen mahdollistamassa kokeilutoiminnassa on 6 ohjaavaa peruselementtiä. Kokeilurahoitusalueelta:

- rohkaisee kansalaislähtöisiä kokeiluja
- kannustaa riskinottoon
- ohjaa kokeilujen oppeja samaan paikkaan
- pyrkii skaalautuviin ja monistettaviin hyötyihin
- ohjaa kokeiluja oppimaan toisistaan
- toimii avoimesti ja eettisesti

Kokeilurahoitusalueelta rohkaisee kansalaislähtöisiä kokeiluja rahoittamalla lukuisia kokeiluja vuosittain. Tavoitteena on, että rahoitustoiminnan vakiinnuttua alueen kautta rahoitettuna toteutuu vuosittain ainakin satakunta pienkokeilua ja kymmenkunta vahvaa kokeilua. Lisäksi kokeilijoille tarjotaan kokeilemiseen tarvittavaa tukea, jolla kokeilemistä laadunnetaan.

Kokeilurahoitusalueelta kannustaa riskinottoon. Kansalaislähtöisissä pienkokeiluissa ote voi olla tutkiva ja ennakkoluuloton, kun taas vahvoissa kokeiluissa suurempaa resursointia vastaan edellytetään jo aiemmalle tiedolle ja näytölle rakentuvia perusteltuja oletuksia. Kokeiluilla pyritään kohti uusia ja vaikuttavia ratkaisuja.

Kokeilurahoitusalueelta ohjaa kokeilujen oppeja samaan paikkaan kokeilukiihdyttämöillä. Alustan alla on aluksi yksi kokeilukiihdyttämö. Kiihdyttämölle valitaan kolme teemaa, joita pienkokeilut edistävät kansalaislähtöisin keinoin. Kiihdyttämöllä on vetäjä, joka auttaa kokoamaan oppeja alustalle ja tarjoaa tukitoimia kokeilijoille. Kiihdyttämön vetäjä tekee tehtyjen kokeilujen pohjalta ehdotuksen niistä tuloksista, joissa on skaalautumisen mahdollisuus ja joita kannattaa testata systemaattisemmin **vahvoilla kokeiluilla**.

Kiihdyttämön teemat valitaan tietyksi ajaksi kerrallaan. Teemoista järjestetään kansalaiskeskustelu verkkoalustalla. Lisäksi on hyvä järjestää keskustelun pohjalta tilaisuus, jossa keskustelusta ja muualta nousseista tavoitteista kiinnostuneet toimijat kokoontuvat muokkaamaan teemoja. Näin kokeiluteemoissa saadaan kuuluviin laaja kansalaisten ääni ja mukaan saadaan myös kokeiluista hyötyviä organisaatioita, mikä voi lisätä rahoitus- ja skaalausmahdollisuuksia. Näin ollen lopullisen teemavalinnan tekisi kokeilurahoitusalueen hallinnoija. Vahvojen kokeilujen vaiheessa hallinnoijan olisi hyvä olla mukana fasilitoimassa kokeilijoiden yhteyttä teemavalintoihin vaikuttaneisiin toimijoihin ja muihin keskeisiin sidosryhmiin, jotta kokeilujen parhaiden oppien skaalautuminen tulee todennäköisemmäksi.

Tunnistettuja kokeilijoiden tukitarpeita

- 1. Rahoituksen haku ja raportointi.** Autetaan rekisteröitymään kokeilijaksi tai rahoittajaksi sekä ohjeistetaan raportoimaan kokeilut.
- 2. Kokeiluosaaminen.** Autetaan tekemään kokeilut fiksusti. Apu digitaalisesti, puhelimitse ja kasvokkain.
- 3. Yhteenvedot kokeilujen opeista.** Ymmärrys kokonaisuuksista ja siitä, mitkä pienkokeilut kannattaa kasvattaa vahvoiksi kokeluiksi.
- 4. Skaalauksen tuki.** Arviointiapu ja tulkaava sidosryhmätyö skaalaukseen tarvittavien toimijoiden, kokeilijoiden sekä rahoittajien välillä.

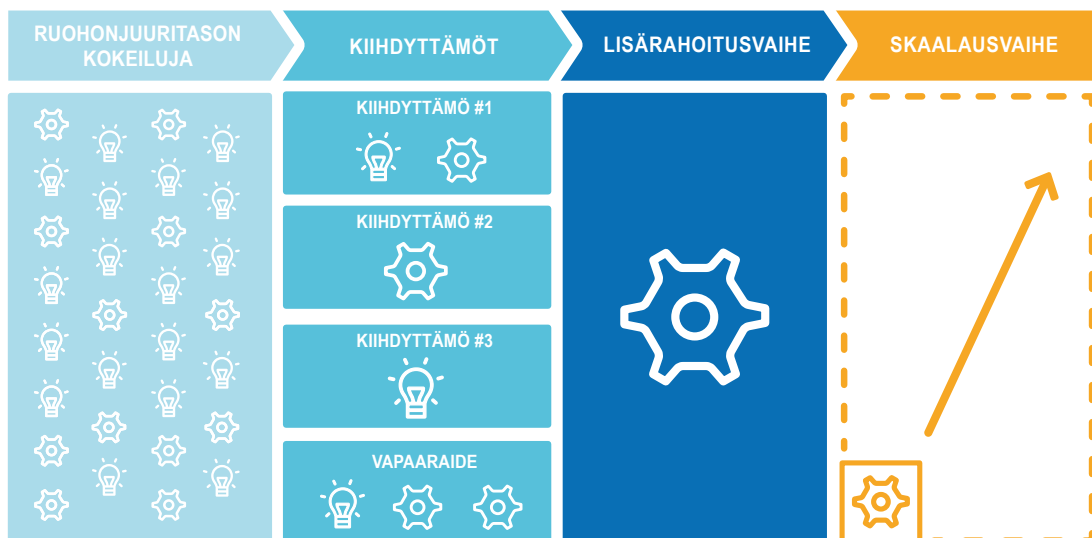
Laatikko 5. Kokeilukiihdyttämöt tukevat kokeilijoita ja auttavat skaalaamaan

Kiihdyttämön pyrkimys on auttaa kokeiluja oppimaan toisilta, edesauttaa samaan aiheeseen liittyvän tiedon kasaantumista yhteen paikkaan, helpottaa sitä että skaalauksen kannalta keskeiset organisaatiot voivat tunnistaa itselleen hyödyllisiä kokeiluja ja helpottaa tukitoimien keskittämistä. Kiihdyttämö pitää huolen, että kokeiluissa tavoitellaan yhteiskunnallista hyötyä.

Kokeilukiihdyttämö ei sijaitse fyysisessä paikassa vaan digitaalisesti kokeilurahoitusalueella. Kiihdyttämö on pikemminkin verkosto, jossa kokeilijoille tarjotaan tukea ja samanhenkiset löytävät toisensa. Kiihdyttämöön kertyy avoin kokeilupankki, jossa kokeilijat voivat perehtyä aiempiin kokeiluihin, raportoida omansa ja käydä keskustelua. Kiihdyttämön toiminta on siis pääosin digitaalista, mutta resurssien rajoissa tarjolla on soitto- ja kentällä tapahtuvaa kasvokkaista kokeilutukea.

Kiihdyttämön tehtävänä on fasilitoida kokeiluja ja valvoa, että alustalle haluavat oman teeman kokeilut täyttävät alustan perusvaatimukset (ks. kohta 5.2.1). Varsinaisen rahoituspäätöksen tekevät rahoittajat. Kiihdyttämön vetäjä tekee myös yhteenvetoja pienkokeilujen opeista ja tunnistaa niitä, joissa on skaalautumisen ainesta. Jos kiihdyttämöitä myöhemmin on useita, niiden vetäjien on hyvä tehdä keskinäistä yhteistyötä.

Yksi mahdollisuus on kilpailuttaa kiihdyttämön vetäjät teeman keston ajaksi. Kiihdyttämön vetäjän tulisi myös arvioida itse kiihdyttämön toimintaa, jotta se kehittyy ja pystyy palvelemaan kokeiluja mahdollisimman kevyin hallinnollisin ponnistuksin.



Kuva 6. Kokeilurahoitusalan kiihdyttämöihin valitaan pienkokeiluja, jotka liittyvät kiihdyttämöiden teemoihin. Lupaavimpien pienkokeilujen oppien pohjalta lisärahoitetaan vahvoja kokeiluja, joilla pyritään skaalautuvaan vaikutukseen.

Kokeilualusta pyrkii skaalautuviin ja monistettaviin hyötyihin etupäässä vahvoilla kokeiluilla. Vahvojen kokeilujen arvo on se, että niillä voidaan tuottaa mahdollisimman luotettavaa tietoa toimenpiteen tai ratkaisun toimivuudesta, hyväksyttävyydestä ja soveltuvuudesta muihin ympäristöihin. Vahvojen kokeilujen toteutukseen pyritään tuomaan toimijoita, jotka voivat mahdollisesti olla mukana skaalaamassa tuloksia.

Kokeilurahoitusalue ohjaa kokeiluja oppimaan toisistaan. Pienkokeilujen rahoitus- ja raportointisäännöt muotoillaan sellaisiksi, että ne tuottavat varsinaisen kokeiluhyödyn lisäksi hyödyllistä tietoa vahvoille kokeiluille. Vahvan kokeilun toteuttajan täytyy rahoitushakemuksessaan osoittaa tuntevansa aihepiiriin muut kokeilut. Näin pienkokeilut saadaan resursoimaan vahvoja kokeiluja.

Kokeilurahoitusalue toimii avoimesti ja eettisesti. Alustan periaatteet ovat hyvin esillä ja niiden toteutumista valvotaan. Kokeilusuunnitelma ja tavoitteet kuvataan aina avoimesti. Kokeilujen hyväksymisessä alustalle sovelletaan VNK:n kokeilujen eettistä toimintaohjetta.

5.2.1 Rahoituksen kriteerit

Kokeilurahoitusalueella lopullisen rahoituspäätöksen tekevät rahoittajat. Alustalle pääseminen vaatii, että kokeilut ovat eettisesti ja lainsäädännöllisesti hyväksyttäviä. Niiden on perustuttava osallistujien vapaaehtoisuuteen, itsemääräämisoikeuteen ja henkisten haittojen välttämiseen. Kokeiluilla on pyrittävä tuottamaan yhteiskunnallista hyötyä (ks. kohta 4.1), ja kiihdyttämöön päästäkseen kokeilun on kytkeydyttävä valittuun tavoitteeseen. Pienkokeilujen kohdalla kiihdyttämöjen vetäjät ja vahvojen kokeilujen kohdalla kokeilurahoitusalueen hallinnoijat valvovat, että kokeilijat osoittavat hakemuksessaan täyttävänsä rahoitusalueen ehdot.

Nämä asiat pienkokeilujen on osoitettava rahoituskampanjoissaan

- **Uutuus.** Kokeilussa on tavoiteltava jotain aidosti uutta.
- **Oppiminen.** Kokeilun tekijä sitoutuu kevyeen raportointiin, jossa kuvataan kokeilun oletukset, kokeilun kulku, tehdyt virheet ja saavutetut opit. Lisäksi voidaan pyytää esimerkiksi minuutin pituinen video kokeilusta sen päätteeksi.
- **Verkostot.** Kokeilussa on oltava mukana vähintään kaksi eri toimijaa. Suositellaan, että toimijat olisivat keskenään jossain määrin erilaisia (esim. kunta-järjestö). Tällä toimenpiteellä pyritään siihen, että kokeilu tuottaisi uusia asioita eikä ole perustoiminnan rahoittamista kokeilurahalla.

Nämä asiat vahvojen kokeilujen on osoitettava rahoituskampanjoissaan

- **Tärkeys ja skaalattavuus.** Kokeilijoiden täytyy osoittaa aiheen tärkeys ja mahdollinen vaikutus. Tutustuminen aiempaan tietoon ja näyttöön pitää osoittaa. Kokeilulla on oltava skaalaussuunnitelma, jonka pohjalta voidaan pitää todennäköisenä, että (mahdolliset) hyvät tulokset leviävät. Kokeilun tekijän täytyy piirtää logiikkamalli, joka tekee näkyväksi oletetut vaikutusreitit ja halutun lopputuloksen.
- **Asetelman ja menetelmien laatu.** Kokeilun tekemiseen on osoitettava menetelmät, jotka soveltuvat kokeiltavaan tilanteeseen ja riittävät skaalauskompanin ja tukitoiminnon asiantuntijan näkökulmasta tarpeeksi luotettavasti määrittelemään, millaisessa tilanteessa kokeilun tulokset kannattaa skaalata. Valituilla menetelmillä pystytään osoittamaan sekä toteamaan skaalaamisen tulokset riittävän selkeästi. Kokeilun tekijän täytyy tehdä suunnitelma siitä, miten ennalta-arvioidaan tulevan kokeilun mahdolliset riskit ja haitat sekä hinta ja taloushyödyt.
- **Tiimin pätevyys.** Tiimissä täytyy olla osaamista, jota vaaditaan asetelman toteuttamiseen ja sidosryhmätyöhön.
- **Sidosryhmät.** Kokeiluun on sitoutunut yksi tai useampi skaalaamisen kannalta olennainen kumppani, joka sitoutuu alustavasti levittämään hyödyllisiä oppeja mikäli kokeilusta saadaan hyviä tuloksia.
- **Rahoituksen perustelu ja realistisuus.** Rahan hakijan on perusteltava, että kokeilu on toteutettavissa kuvailluin menettelyin.

Selvityksessä ehdotetaan, että ainakin toiminnan alkuvaiheessa kokeiluja rahoitetaan myös valtion erillisrahoituksella.

5.2.2 Arviointi

Arviointi on tärkeä osa kokeilurahoituslupien toimintaa. Arvioinnin tavoitteena on pystyä osoittamaan kokeilemisen hyödyt¹⁵⁴. Toisena tärkeänä tavoitteena on kokeilurahoitusmallin kehittäminen perustellusti arvioinnin pohjalta. Alustassa arvioidaan: 1) pienkokeilut 2) vahvat kokeilut ja 3) kiihdyttämöiden toiminta.

¹⁵⁴ Ks. kokeilujen arvioinnista esim. Regeer, B. J. et al. (2016)

Pienkokeiluissa arviointi tehdään kevyesti. Arvioinnissa kiinnitetään huomiota oppimiseen ja siihen, minkälainen vaikutus on saatu aikaan. Joissain tapauksissa on mahdollista myös mitata vaikutusta tarkemmin, mutta se ei ole vaadittavaa. Arvioinnin toteuttaa kokeilija itse raportoinnin yhteydessä, mutta myös vertaiset sähköisellä äänestämällä ja kokeilukiihdyttämön vetäjä raportoinnin pohjalta.

Vahvoissa kokeiluissa arviointi tehdään täsmällisemmin. Niissä pitää pystyä näyttämään tarkkarajaisesti saavutettu hyöty tai sitä ennakoivat merkit. Arvioinnissa tarvitaan useimmiten tilastotieteellistä mittaamista sekä ymmärrystä kenttäkoeasetelmista ja erityistietämystä kokeilun aihepiiristä. Arviointiin budjetoidaan rahaa ulkopuoliselle arvioijalle.

Kokeilukiihdyttämöissä voidaan laskea pienkokeilujen sekä vahvojen kokeilujen määrä. Kokeiluita arvioitaessa on kiinnitettävä huomiota muutokseen, jota kokeilut ovat pyrkineet saamaan aikaan. Kiihdyttämössä olevat kokeilijat voivat arvioida, onko kiihdyttämö osannut tukea kokeiluja riittävän paljon. Kiihdyttämön arvioinnin pitää tulla ulkopuoliselta taholta.

5.3 Rahoituksen jakaantuminen nyt ja jatkossa

Selvityksen pohjalta ehdotetaan, että valtion erillisrahoitusta käytettäisiin kokeilurahoitusalueen neljän vuoden aikana enintään 2,6 miljoonaa euroa. Kokeilurahoitusalueen toiminta voidaan käynnistää kahden miljoonan euron panostuksella. Ehdotuksessa tämä panostus jakaantuu suurimmaksi osin toiminnan ensimmäiselle kahdelle vuodelle. Lisäksi ehdotetaan, että valtion erillisrahoitukseen asetetaan tarvittaessa 300 000 euron vuosittainen lisäpanos vuosiksi 2018 ja 2019. Tällä rahalla katettaisiin toiminnan kiinteitä kuluja ja kokeilujen tukitoimia. Tavoitteena on, että lisäpanoksen käyttötarve poistuu. Kokeilurahoitusalueen toimintaa ehdotetaan rahoitettavaksi ensin määräaikaisesti neljäksi vuodeksi. Tämän jälkeen toimintaa jatketaan, mikäli se arvioinnin ja kokemusten perusteella osoittautuu hyödylliseksi.

5.3.1 Näin kokeilurahoitusalueen toiminta voidaan käynnistää nopeasti

Alueen toiminta voidaan aloittaa pääosin vuosille 2016 ja 2017 jakautuvalla kahden miljoonan euron alkupanostuksella sekä kahdella 300 000 euron vuosittaisella lisäpanoksella. Lisäpanosta käytettäisiin vuosina 2018 ja 2019 alueen kuluihin vain silloin, jos toiminta ei siinä vaiheessa rahoita täysin itseään.

Tarkemmin kuvailtuna ehdotetaan seuraavanlaisia toimenpiteitä. Kahden miljoonan euron alkupanostuksella otetaan ensiksi käyttöön digitaalinen kokeilurahoitusalue ja räätälöidään se kokeilurahoituksen tarpeita vastaavaksi (ks. kohta 5.1). Käyntiin saadaan myös yksi kokeilukiihdyttämö. Kiihdyttämölle määritellään verkkokeskustelun ja sidosryhmätapaamisen pohjalta kolme yhteisesti hyväksyttyä teemaa. Kiihdyttämön vetäjä kilpailutetaan. Kiihdyttämössä toteutuu valtion rahoittamana noin 100 pienkokeilua. Kiihdyttämö tukee sisällä olevia pienkokeiluja – myös niitä, jotka on joukkorahoitettuja mutta teemaan kuuluvia. Tämän odotetaan lisäävän eri toimijoiden halua rahoittaa kokeilunsa alueen kautta.

Toiminnan alussa alustalle avataan myös kokeilujen **vapaa raide**. Vapaan raiteen kokeilujen ei tarvitse kytkeytyä kokeilukiihdyttämön teemoihin. Toisin sanoen ne voivat olla kenen hyvänsä tekemiä mitä hyvänsä kokeiluja. Kokeilurahoitusalueen hallinnoija varmistaa

kuitenkin kevyen prosessin kautta, että kokeilut täyttävät alustan periaatteet. Näiden kokeilujen tulee hankkia rahoituksensa alustan kautta ilman valtion erillisrahoitusta.

Kokeilurahoitus­alustan hallinnoija ja kokeilukiihdyttämön vetäjä tekevät yhteenvedon toteutetuista kokeiluista ja avaavat tämän näytön pohjalta kutsun vahvoille kokeiluille. Valtiorahoitteisten vahvojen kokeilujen rahoitusta haetaan lyhyellä hakemuksella, jossa tulee käydä ilmi kyky vastata vahvojen kokeilujen toteuttamisen kriteereihin (ks. kohta 5.2.1). Vuosina 2017-18 rahoitetaan valtion erillisrahoituksella noin 5 vahvaa kokeilua.

Kokeilut ja kiihdyttämö arvioidaan. Tällä toteutuksella saadaan näyttöä kansalaislähtöisten pienkokeilujen ja skaalautuvien vahvojen kokeilujen hyödyistä ensimmäisten vuosien aikana.

Ensimmäisinä kahtena vuonna kerätään jo ensimmäiset provisiomaksut alustalle tulevista ulkopuolisista rahoituksista. Vastaavia joukkorahoitusmalleja mukailien ulkopuolisesta rahoituksesta seitsemän prosenttia (sis. alv:n) käytetään alustan palvelinkuluihin, tekniseen ylläpitoon, viestintään, markkinointiin ja muihin kokeilurahoitus­alustan hallinnoijan tehtäviin. Tämän lisäksi rahaa käytetään kokeilijoita suoraan hyödyttäviin tukitoimiin eli kiihdyttämöiden toimintaan. Seitsemän prosentin välityspalkkio peritään vain silloin, kun joukkorahoitus toteutuu – muuten summa palautetaan kokonaisuudessaan rahoittajille. Lisäksi jokaisesta rahoituksesta menee rahansiirtopalvelusta riippuva siirtomaksu (esim. Holvi-palvelulla 90 senttiä/siirto). Loput 93 prosenttia rahoituksesta menee lyhentämättömänä valitulle kokeilulle.

5.3.2 Näin kokeilualustan rahoitus voisi jakaantua jatkossa

Pyrkimys on, että ulkopuolisen rahoituksen osuus kasvaa asteittain. Tämä edellyttää, että kokeilukiihdyttämöiden tarjoama tukitoiminta on osoittautunut erilaisille toimijoille hyödylliseksi ja toimivaksi tavaksi rahoittaa toimijoiden tavoitteiden mukaista toimintaa.

Ulkopuoliselle kokeilurahoitukselle ei sinänsä ole ylärajaa. On kuitenkin huomioitava, että tukitoimien ja hallinnollisten kulujen määrä jossain määrin kasvaa toiminnan laajentuessa. Kokeilurahoitustoiminnan vuosina 2018-20 etsitään mallia, joka mahdollistaisi alustan pyörimisen mahdollisimman suurelta osin valtion erillisrahoituksen ulkopuolisella rahalla.

Tarkemmat kuluarviot kulurakenteesta kannattaa laskea kokeilurahoitus­alustan toiminnan pääpiirteiden vakiinnuttua. Rahoittamisen mittaluokkia voidaan kuitenkin hahmotella suurpiirteisesti vertaamalla niitä muiden joukkorahoitus­alustojen kulurakenteisiin. Yhden arvion mukaan kokeilurahoitus­alustan, kiihdyttämön ja arvioinnin yhteiskuluiksi on laskettu 300 000 euroa vuodessa. Jos pyrkimyksenä on rahoittaa tukitoimet ja alustan toiminta ulkopuolisella rahalla ja kokeilujen joukkorahoituksesta peritään mainittu seitsemän prosentin verollinen provisiomaksu, ulkopuolista rahaa pitäisi virrata alustalle noin 6,2 miljoonaa vuodessa.

Joukkorahoitus­markkinoiden huomattavan nopea kasvu voi mahdollistaa tällaisen tai tätä suuremmankin volyymin, mikäli kokeilut ja alustan toiminta osoittautuvat hyödyllisiksi käyttäjilleen. Maailmanlaajuinen joukkorahoitus­markkina lähes kolminkertaistui vuodessa noin kuudesta miljardista dollarista noin 16 miljardiin.¹⁵⁵ Pohjoismaissa joukkorahoitus­volyyymi

¹⁵⁵ Massolution (2015)

on kasvanut yli 100 prosentin vuositahtia.¹⁵⁶ Tavoitteena on tähdätä siihen, että ennen pitkää kokeilurahoitusalueelle löytyy malli, joka rahoittaa itsensä provisiomaksun tai jonkun muun rahoitusmallin keinoin.

Sopivan mallin löytymiseksi, toiminnan hyödyllisyyden osoittamiseksi ja näkyväksi tekemiseksi tarvitaan kuitenkin todennäköisesti aikaa. Siksi ehdotetaan, että valtion erillisrahoitukseen varataan vuosiksi 2018 ja 2019 300 000 euron vuosittainen summa keskeisimpien kulujen kattamiseen, kunnes toimiva malli löytyy. Toiminnan edetessä kokeillaan myös matalakustanteisia malleja esimerkiksi vahvojen kokeilujen arvioinnille. Yksi malli voisi olla Kokeilukummit-verkoston kasvattaminen ammattimaiseksi associate-verkostoksi, jonka jäsenille maksetaan korvauksia vertaisarvioinneista tieteen sokkovertaisarviointikäytäntöjä mukailien ja digialustaa hyödyntäen. Matalakustanteisempi arviointimalli mahdollistaisi vahvojen kokeilujen määrän kasvattamisen.

Haastattelujen perusteella vasten arvioituna on hyvin mahdollista, että kokeilurahoitusalueen toiminta pyörisi kokeilurahoitusten provisiomaksuilla. Rahoitusrakenteeseen vaikuttaa suuresti myös se, kun lähikuukausina selkeytyy, voisiko osa tukitoimista kuulua esimerkiksi valtioneuvoston kanslian kokeilutoiminnon tehtäviin tai millaisia yhtymäkohtia toiminnassa on esimerkiksi digitehtaaseen ja valtionhallinnon muihin digihankkeisiin. Kokeilurahoitusalueen toiminnassa on useita uudenlaisia piirteitä, minkä vuoksi tarkempaa rahoitusrakennetta kannattaa suunnitella yksityiskohtaisesti tilanteen selkiytyttyä.

Laatikko 6. Kokeilurahoitusalueen hallinnoijan tehtävät

- Ylläpitää ja tarvittaessa kehittää digialustaa teknisesti
- Järjestää kahden vuoden välein tapahtuman, jossa valitaan kiihdyttämöiden teemat
- Järjestää kerran vuodessa tapahtuman, jossa kokeilijat ja sidosryhmät kohtaavat
- Kilpailuttaa kokeilukiihdyttämöiden toteuttajat
- Kilpailuttaa kiihdyttämöiden ja vahvojen kokeilujen arvioinnit

Laatikko 7. Kokeilukiihdyttämön tehtävät

- Kokeilujen kuratointi: hyväksyy alueelle kokeilut, jotka vastaavat alueen periaatteita ja kiihdyttämön teemaa
- Kokeilutuki sähköisesti ja soittamalla, resurssien mahdollistaessa kasvokkain
- Tekee yhteenvedon kiihdyttämön kokeiluista

¹⁵⁶ University of Cambridge & EY (2015)

6 LÄHTEET

Selvityksessä on hyödynnetty vertaisarvioitujen artikkelien ja raporttien lisäksi mm. verkkolähteitä esimerkiksi uusien rahoitusinstrumenttien esittelyssä, kun vertaisarvioitua tietoa ei ole vielä ollut saatavilla.

Aitamurto, T. (2012):

Joukkoistaminen demokratiassa: Poliittisen päätöksenteon uusi aika. Selvitys eduskunnan tulevaisuusvaliokunnalle.

Viitattu 18.3.2016.

<http://web.eduskunta.fi/dman/Document.phx?documentId=jv11612085515473>

Annala, M., Kaskinen, T., Leppänen, J., Maila, K., Neuvonen, A., Nuutinen, J., Saarikoski, E. & Tarvainen A. (2015a):

Design for Government: Kokeilulla ihmislähtöistä ohjausta.

Helsinki: Demos Helsinki ja Avanto Helsinki

Annala, M., Liljenström, C., Neuvonen, A., Mattila, K., Parkkinen, M., Valladares, A., Vesanen, V. & Wangel J. (2015b):

Smart Retro: Novel Way to Develop Cities.

Helsinki: Demos Helsinki.

Antikainen, R., Salo, M., Alhola, K., Berg, A., Hildén, M. (2016):

Ekoinnovaatioiden edistäminen – ehdotuksia politiikkatoimiksi. Policy Brief: Ekosysteemit.

Tekes: Helsinki.

Arkkitehtuurimuseo. (2015):

Rajalta kotiin - asumisen ratkaisuja turvapaikanhakijoille.

Viitattu 23.3.2016.

<http://www.mfa.fi/rajaltakotiin>

Bakhshi, H. & Mateos-Garcia, J. (2012):

Rise of the Datavores: How UK businesses analyse and use online data.

Lontoo: Nesta. Viitattu 10.3.2016.

http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/rise_of_the_datavores.pdf

Behavioural Insights Team. (2015):

Update report 2013-2015.

Lontoo. Viitattu 11.3.2016.

http://38r8om2xjhhl25mw24492dir.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/2015/08/BIT_Update-Report-Final-2013-2015.pdf

Berg, A. (2012):

The Multiple Faces of a Sustainability Strategy. Analysing Finland's Programme to Promote Sustainable Consumption and Production. Akateeminen väitöskirja.

Helsinki: Helsingin yliopisto. Viitattu 18.3.2016.

<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/30253/themulti.pdf?sequence=1>

Berg, A. (2013):

Kokeilun paikka! Suomi matkalla kohti kokeiluyhteiskuntaa.

Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 1/2013. Viitattu 18.3.2016.

https://www.eduskunta.fi/FI/tietoeduskunnasta/julkaisut/Documents/tuvj_1+2013.pdf

Berg, A., Hildén, M. & Lahti, K. (2014):

Kohti kokeilukulttuuria. Analyysi Jyväskylän resurssiviisaista kokeiluista strategisen kehittämisen työkaluina.

Sitran selvityksiä 77. Helsinki: Sitra. Viitattu 18.3.2016.

<http://www.sitra.fi/julkaisu/2014/kohti-kokeilukulttuuria>

Berkhout, F., Verbong, G., Wieczorek, A.J., Raven, R., Lebel, L. & Bai, X. (2010):

Sustainability experiments in Asia: innovations shaping alternative development pathways?

Environmental Science & Policy 13:4, 261–271. Viitattu 18.3.2016.

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1462901110000286>

Bos, J. J. & Brown, R. R. (2012):

Governance experimentation and factors of success in socio-technical transitions in the urban water sector.

Technological Forecasting and Social Change 79:7, 1340–1353. Viitattu 10.3.2016.

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162512000819>

Bos, J. J., Brown, R. R. & Farrelly, M. A. (2013):

A design framework for creating social learning situations.

Global Environmental Change 23:2, 398–412. Viitattu 18.3.2016.

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959378012001434>

Brown, H. S. & Vergragt, P. J. (2008):

Bounded socio-technical experiments as agents of systemic change: The case of a zero-energy residential building.

Technological Forecasting and Social Change 75:1, 107–130. Viitattu 17.2.2016.

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162506000886>

Bulkeley, H. & Castán Broto, V. (2013):

Government by experiment? Global cities and the governing of climate change.

Transactions of the Institute of British Geographers 38:3, 361–375. Viitattu 17.3.2016.

<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1475-5661.2012.00535.x/full>

Ceschin, F. (2014):

How the Design of Socio-technical Experiments Can Enable Radical Changes for Sustainability.

International Journal of Design 8:1–21.

Coalition for Evidence-Based Policy. (2013):

Demonstrating How Low-Cost Randomized Controlled Trials Can Drive Effective Social Spending.

Project Overview and Request for Proposals. Viitattu 14.3.2016.

<http://coalition4evidence.org/wp-content/uploads/2014/02/Low-cost-RCT-competition-December-2013.pdf>

Datademo. (2016):

Miten avointa dataa voi käyttää demokratian edistämiseksi?

Viitattu 22.3.2016.

<http://datademo.fi>

De Young, R. (2014):

Some behavioral aspects of energy descent, How a biophysical psychology might help people transition through the lean times ahead.

Frontiers in Psychology 5:1255, 1–16. Viitattu 16.3.2016.

<http://hdl.handle.net/2027.42/109261>

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. (2016):

Euroopan maaseuturahasto.

Viitattu 14.3.2016.

<https://www.ely-keskus.fi/web/ely/euroopan-maaseuturahasto#.VvGmVsdYnWV>

Euroopan komissio. (2013):

Powering European Public Sector Reform: towards a new architecture. Report of the Expert Group on Public Sector Innovation.

Luxemburg: Publications Office of the European Union.

Experiment. (2016):

Help fund the next wave of scientific research.

Viitattu 22.3.2016.

<https://experiment.com/>

Farrelly, M. A. (2016):

Haastattelu 27.1.2016.

Farrelly, Megan, Senior Lecturer, School of Social Sciences, Monash University, Australia.

Fiksu Kalasatama. (2016):

Nopeat kokeilut. Innovatiivisia palveluja kaupunkilaisten käyttöön.

Viitattu 21.3.2016.

<http://fiksukalasadama.fi/rakennuspalikat/nopeat-kokeilut/>

Hassi, L., Paju, S. & Maila, R. (2015):

Kehitä kokeillen! Organisaation käsikirja.

Helsinki: Talentum.

Heilmann, S. (2008):

Policy Experimentation in China's Economic Rise. Studies in Comparative International Development 43:1, 1–26.

Viitattu 12.3.2016.

http://www.strongwindpress.com/pdfs/tuijian/Sebastian%20Heilmann_Policy%20Experimentation%20in%20China's%20Economic%20Rise_2008.pdf

Heiskanen, E., Jalas, M., Rinkinen, J., & Tainio, P. (2015):

The local community as a "low-carbon lab": Promises and perils.

Environmental Innovation and Societal Transitions 14, 149–164.

HINKU-foorumi. (2016):

HINKU-kunnat.

Viitattu 10.3.2016.

http://www.hinku-foorumi.fi/fi-FI/Tietoa_foorumista/HINKUkunnat.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2000):

Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö.

Helsinki: Yliopistopaino.

Innokylä. (2016a):

Innokylä - avoin innovaatioyhteisö.

Viitattu 23.3.2016. <https://www.innokyla.fi>.

Innokylä. (2016b):

Innovatiivinen hankinta.

Viitattu 23.3.2016.

<https://www.innokyla.fi/tietoa-innokylasta/innovatiivinen-hankinta>

Inno-Vointi. (2016):

Esimerkkejä innovoinnista.

Viitattu 10.3.2016.

<http://www.inno-vointi.fi/fi/esimerkkeja>

Jowell, R. (2003):

Trying It Out. The Role of 'Pilots' in Policy-Making.

Lontoo: Cabinet Office.

Kallio, K., Lappalainen, I. & Tammela, K. (2013):

Co-innovation in public services: Planning or experimenting with users?

The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal, 18(3), 2013.

Viitattu 10.3.2016.

http://www.innovation.cc/scholarly-style/18_3_7_kallio_inovate-public-serve.pdf

Kallio, K. (2015):

Collaborative learning with users as an enabler of service innovation.

Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy. Viitattu 10.3.2016.

<http://www.vtt.fi/inf/pdf/science/2015/S110.pdf>

Kaplan, S. (1990):

Being needed, adaptive muddling and human-environment relationships.

Environmental Design Research Association 21, 19–25. Viitattu 10.3.2016

<http://www.edra.org/sites/default/files/publications/EDRA21-Kaplan-19-25.pdf>

Kivikoski, J. (2016):

Haastattelu 14.2.2016.

Kivikoski, Jussi, johtaja, Tekes.

Kivimaa, P., Hildén, M., Huitema D., Jordan, A., Newig, J. (2015):

Experiments in climate governance - lessons from a systematic review of case studies in transition research.

Paper submission to IST2015 Conference.

Kling, J. R. (2011):

Use of Evidence in Analysis of Budget and Economic Policies.

Presentation at the annual fall research conference of the Association for Public Policy Analysis & Management. CBO (3.10.2011, 31). Viitattu 10.3.2016.

<https://www.cbo.gov/publication/42722?index=12540>

Knight Foundation. (2016):

What we fund.

Viitattu 21.3.2016.

<http://knightfoundation.org/what-we-fund/engaging-communities>

Leader Suomi. (2016):

Mitä on Leader?

Viitattu 21.3.2016.

<http://leadersuomi.fi/fi/mita-on-leader-toiminta#nain-leader-toimii-euroopassa>

Liikenne- ja viestintäministeriö. (2016):

Liikennelabra.

Viitattu 21.3.2016.

<http://liikennelabra.fi>

Manifesto for Agile Software Development. (2001).

Viitattu 21.3.2016.

<http://agilemanifesto.org>

Massolution. (2015):

2015CF The Crowdfunding Industry Report.

Viitattu 23.3.2016.

<http://www.crowdsourcing.org/editorial/global-crowdfunding-market-to-reach-344b-in-2015-predicts-massolutions-2015cf-industry-report/45376>

Mayor of London. (2016):

Crowdfunding pilot programme.

Viitattu 14.3.2016.

<https://www.london.gov.uk/what-we-do/regeneration/funding-opportunities/crowdfunding-pilot-programme>

Mesenaatti. (2016):

Info.

Viitattu 21.3.2016.

<https://mesenaatti.me/en/info/>

National Research Council and Institute of Medicine. (US) (2009):

Preventing Mental, Emotional, and Behavioral Disorders Among Young People: Progress and Possibilities.

Washington DC: National Academies Press. Recommendation 12–4, 371.

Nesta. (2016a):

Challenge Prize Centre.

Viitattu 21.3.2016.

<http://www.nesta.org.uk/challenge-prize-centre>

Nesta. (2016b):

Challenge Prizes.

Viitattu 21.3.2016.

<http://www.nesta.org.uk/challenge-prizes>

Normin purku -hanke. (2016):

Viitattu 21.3.2016.

<http://www.norminpurku.fi>

OECD. (2015):

Behavioural insights and new approaches to policy design. The views from the field.

Summary of an international seminar.

Viitattu 14.3.2016.

<http://www.oecd.org/gov/behavioural-insights-summary-report-2015.pdf>

Open Finland Challenge. (2016):

Kilpailu.

Viitattu 22.3.2016.

<http://openfinlandchallenge.fi/kilpailu/>

Poskela, J., Kutinlahti, P., Hanhike, T., Martikainen, M., Urjankangas H.M. (2015):

Kokeileva kehittämien. TEM raportteja 67/2015.

Työ- ja elinkeinoministeriö, Helsinki. Viitattu 14.3.2016.

https://www.tem.fi/files/44304/TEMrap_67_2015_web_18112015.pdf

Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V. (2004):

Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation.

Journal of Interactive Marketing. 18:3.

Rakennerahastot. (2016):

Rakennerahastot.fi on verkkopalvelu Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) ja Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoituksen hakijoille, viranomaisille ja kaikille EU-rahoituksesta kiinnostuneille.

Viitattu 21.3.2016.

<https://www.rakennerahastot.fi>

RAY. (2016a):

Avustustietokanta: Yleiskatsaus avustuksiin vuonna 2015.

Viitattu 21.3.2016.

<http://avustukset.ray.fi/fi-fi/yleiskatsaus/2015/avustukset-toimialoitain>.

RAY. (2016b):

RAY:n ideahaku etenee.

Viitattu 21.3.2016.

<http://www2.ray.fi/fi/avustukset/ajankohtaista/rayn-ideahaku-etenee>

Ryan, J. P., Marsh, J., Testa, M. & Louderman, R. (2006):

Integrating Substance Abuse Treatment and Child Welfare Services: Findings from the Illinois AODA Waiver Demonstration.

Social Work Research 30:2, 95–107.

Ries, E. (2011):

The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses.

New York: Crown Publishing.

Regeer, B. J., de Wildt-Liesveld, R., van Mierlo, B. & Bunders, J. F. G. (2016):

Exploring ways to reconcile accountability and learning in the evaluation of niche experiments.

Evaluation 22:1, 6–28. DOI: 10.1177/1356389015623659

Sabel, C. & Zeitlin, J. (2012):

Experimentalist Governance. Teoksessa Levi-Faur, D. (edit.) (2012): The Oxford Handbook of Governance.

Oxford: Oxford University Press, 169–186.

Schot, J. & Geels, F. W. (2008):

Strategic niche management and sustainable innovation journeys: theory, findings, research agenda, and policy.

Technology Analysis & Strategic Management 20:5, 537–554. Viitattu 15.3.2016.

<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09537320802292651>

Sitra. (2015):

SIB-opas julkiselle sektorille. Tulosperusteinen rahoitussopimus käytännössä. Sitran selvityksiä 106.

Helsinki: Sitra.

Sitra. (2016a):

Rahoitus hankkeisiin.

Viitattu: 21.3.2016.

<http://www.sitra.fi/sitra/rahoitus-hankkeisiin>

Sitra. (2016b):

Ratkaisu 100 -haastekilpailu taklaa viheliäisiä ongelmia.

Viitattu: 21.3.2016.

<http://www.sitra.fi/uutiset/tutkimus-ja-koulutus/sitran-ratkaisu-100-haastekilpailu-taklaa-viheliasia-ongelmia>

Sitra. (2016c):

Perustulohack.

Viitattu 21.3.2016.

<http://www.sitra.fi/tapahtumat/perustulokokeilu/perustulohack>

Smart Water Fund. (2016):

Smart Water Fund Changes.

Viitattu: 21.3.2016.

<http://www.smartwater.com.au/>

Suomen virallinen tilasto. (SVT) (2014):

Tutkimus- ja kehittämistoiminta [verkkajulkaisu]. ISSN=1798-6206. 2014, Liitetaulukko 1.

Tutkimus- ja kehittämistoiminnan menot suorittajasektorin ja rahoituslähteen mukaan vuonna 2014 . Helsinki:

Tilastokeskus. Viitattu: 22.1.2016.

http://www.stat.fi/til/tkke/2014/tkke_2014_2015-10-29_tau_001_fi.html

Suomen virallinen tilasto. (SVT) (2015):

Tutkimus- ja kehittämisrahoitus valtion talousarviossa [verkkajulkaisu]. ISSN=1459-9074.

2015, Tutkimus- ja kehittämisrahoitus valtion talousarviossa 2015.

Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu: 16.3.2016.

http://www.stat.fi/til/tkker/2015/tkker_2015_2015-02-26_kat_001_fi.html

Thaler, R. H. & Sunstein, C. R. (2009):

Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness,

Lontoo: Penguin Books.

Tekes. (2016a):

Challenge Finland ratkaisee ja tekee ongelmista liiketoimintaa.

Viitattu 21.3.2016.

<https://www.tekes.fi/nyt/hakuajat-2016/challenge-finland-ratkaisee-ja-tekee-ongelmista-liiketoimintaa/>

Tekes. (2016b):

Research Benefit palvelee suomalaisen elinkeinoelämän ja tutkimuksen uudistumista.

Viitattu 21.3.2016.

<https://www.tekes.fi/tekes/>

Tekes. (2016c):

Innovatiiviset julkiset hankinnat.

Viitattu 21.3.2016.

<http://www.tekes.fi/rahoitus/julkisten-palvelujen-tuottajille/innovatiiviset-julkiset-hankinnat/>

Tekes. (2016d):

Challenge Finland.

Viitattu 21.3.2016.

<http://www.tekes.fi/ohjelmat-ja-palvelut/kampanjat/challenge-finland/>
<http://www.tekes.fi/ohjelmat-ja-palvelut/kampanjat/challenge-finland/>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2016):

Pilotit seutukaupunkien kehittämiseen.

Viitattu 21.3.2016.

http://www.tem.fi/alueiden_kehittaminen/kansallinen_alueiden_kehittaminen/kaupunkipolitiikka/pilotit_seutukaupungeille

Vertaisrahasto. (2016):

Avoin vertaisrahasto.

Viitattu 21.3.2016.

<http://vertaisrahasto.fi>

Toyota Motor Corporationin verkkosivut. (2016):

Toyota Production System

Viitattu 18.3.2016.

http://www.toyota-global.com/company/vision_philosophy/toyota_production_system/

Tuulenmäki, A. (2012):

Lupa toimia eri tavalla.

Talentum, Helsinki.

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2016a):

Alueelliset innovaatiot ja kokeilut.

Viitattu 18.3.2016.

[https://www.tem.fi/alueiden_kehittaminen/kansallinen_alueiden_kehittaminen/alueelliset_innovaatiot_ja_kokeilut_\(aiko\)](https://www.tem.fi/alueiden_kehittaminen/kansallinen_alueiden_kehittaminen/alueelliset_innovaatiot_ja_kokeilut_(aiko))

University of Cambridge & EY. (2015):

Moving Mainstream. The European Alternative Finance Benchmarking Report.

Viitattu 12.3.2016.

[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-and-university-of-cambridge/\\$FILE/EY-cambridge-alternative-finance-report.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-and-university-of-cambridge/$FILE/EY-cambridge-alternative-finance-report.pdf)

U.S. Preventive Services Task Force. (2001):

Current Methods of the U.S. Preventive Services Task Force: A Review of the Process.

American Journal of Preventive Medicine, 20:3, 21–35.

Vaahtera, A., Pitkämäki, A., Hjelt, M. & Saario, M. (2015):

Vihreän talouden kokeilu- ja kehittämishankkeiden arviointi. Ympäristöministeriön raportteja 15.

Helsinki: Ympäristöministeriö. Viitattu 14.3.2016.

https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/154272/YMra_15_2015.pdf?sequence=1

Valo. (2015):

Täydellinen liikuntakuukausi ideakirja.

Viitattu 22.3.2016.

Valtiovarainministeriö. (2016):

Kuntakokeilut.

Viitattu 14.3.2016.

<http://vm.fi/kuntakokeilut>

Van den Bosch, S. (2010):

Transition Experiments: Exploring societal changes towards sustainability. Akateeminen väitöskirja.

Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.

Viitattu 18.3.2016. <http://repub.eur.nl/pub/20714/>

VNK. (2015):

Ratkaisujen Suomi. Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma.

Viitattu 18.3.2016.

http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suomi_FI_YHDISTETTY_netti.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82

VTT. (2016):

AARRE - Näkymätön arvo näkyväksi – käyttäjälähtöiset liiketoimintamallit kehittyvässä kiertotaloudessa.

Viitattu 18.3.2016.

<http://www.vtt.fi/sites/AARRE>

Wals, A. E.J. (toim.) (2007):

Social learning towards a sustainable world. Principles, perspectives, and praxis.

Wageningen Academic Publishers, Wageningen.

The White House. (2015a):

Executive Office of the President National Science and Technology Council: Social and Behavioral Sciences Team: Annual report.

Viitattu 24.3.2016.

https://www.whitehouse.gov/sites/default/files/microsites/ostp/sbst_2015_annual_report_final_9_14_15.pdf

The White House. (2015b):

Executive Order. Using Behavioral Science Insights to Better Serve the American People.

Viitattu 14.3.2016.

<https://www.whitehouse.gov/the-press-office/2015/09/15/executive-order-using-behavioral-science-insights-better-serve-american>

6Aika. (2016):

6Aika - Avoimia ja älykkäitä palveluja.

Viitattu 21.3.2016.

<http://6aika.fi/6aika-avoimia-ja-alykkaita-palveluja/>

7 LIITTEET

7.1 KORVA-hankkeen ohjausryhmän jäsenet

Nimi	Titteli	Organisaatio
Anna-Kaisa Lähteenmäki-Smith (pj)	Tiedeasiantuntija	VNK
Taina Kulmala	Yksikön päällikkö	VNK
Lydia Aarninsalo	Projektisuunnittelija	VNK
Ira Alanko	Projektipäällikkö	VNK
Seppo Kangaspunta	Neuvotteleva virkamies	TEM
Hanna-Maria Urjankangas	Ylitarkastaja	TEM
Elina Nikkola	Neuvotteleva virkamies	MMM
Tuomo Mäki	Finanssineuvos	VM
Laura Höijer	Tutkimusjohtaja	YM
Maria Rautavirta	Yli-insinööri	LVM

Huom! Ohjausryhmä on myös osa Kokeilukummit-verkostoa.

7.2 Kokeilukummit-verkoston jäsenet ja co-creation-työpajoihin osallistuneet henkilöt

Nimi	Titteli	Organisaatio
Anna Kirjavainen	Asiantuntija, seuratoiminta	Valo ry
Ulla Nord	Toimitusjohtaja	ME-Säätiö
Sirkku Huisko	Strategiapäällikkö	Lahden kaupunki
Jouni Lounasmaa	Asiamies	KAUTE-säätiö
Tuula Jäppinen	Innovaatio-asiantuntija	Suomen Kuntaliitto ry
Anne Knaapi	Johtaja	SOSTE
Petri Räsänen	Johtaja	Pirkanmaan liitto
Nelli Hankonen	Akatemiatutkija	Tampereen yliopisto
Anna-Maija Tuuliainen	Tutkimussihteeri	Koulutuksen tutkimuslaitos
Laura Juvonen	Kehitysjohtaja / Asiamies	Teknologiateollisuus ry / Teknologiateollisuuden 100-vuotissäätiö
Anssi Tuulenmäki	Yli-innovaatioaktivisti	Aalto-yo/ Mindustry Oy
Kalle Nieminen	Avustava asiantuntija / Yhteiskunnallinen koulutus	Sitra
Mika Pyykkö	Johtava asiantuntija / vaikuttavuusinvestoiminen	Sitra
Tanja Jänicke	Tuottaja / Perustaja	Mesenaatti.me
Eija Sorvari	Säätiönjohtaja	Miina Sillanpään Säätiö
Taina Nikula	Neuvotteleva virkamies	Ympäristöministeriö
Markku Koponen	Ohjelmapäällikkö - INKA	Tekes
Juha Pulliainen	Johtaja	Etelä-Savon ELY-keskus
Piia-Noora Kauppi	Toimitusjohtaja	Finanssialan keskusliitto (FK)
Liisa Suvikumpu	Toimitusjohtaja	Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta
Seppo Öörni	Liikenneneuvos	Liikenne- ja viestintäministeriö
Mikael Hildén	Professori	Suomen ympäristökeskus
Jaakko Korhonen	Tuotepäällikkö	Open Knowledge Finland

Juha Beurling	Pääsihteeri	Kuluttajaliitto
Karlos Kotkas	Kehityspäällikkö	SOK
Päivi Raukko	Palvelutuotantojohtaja	Hämeenlinnan kaupunki
Pekka Nikulainen	Johtaja / Lisää liikettä -yksikkö	Valo ry
Heikki Malinen	Vararehtori	Jyväskylän ammattikorkeakoulu
Pasi Pohjola	Kehittämispäällikkö	THL
Atso Vainio	Kaupunginjohtaja	Uudenkaupungin kaupunki
Kaisa Spilling	Kehityspäällikkö	Forum Virium Helsinki
Tiina-Kaisa Laakso-Liukkonen	Kansainvälisen designsäätiön asiamies	Toimiva kaupunki -hanke
Anna Talasniemi	Yliasiamies	Koneen Säätiö
Matti Puolimatka	Johtaja / Kasvintuotannon edellytykset ja kasvinterveys	Elintarviketurvallisuusvirasto Evira
Markus Kanerva	Toimitusjohtaja	Tänk
Antti Moisio	Tutkimuspalvelujen johtaja	VATT
Anna-Mari Juutinen	Kuntakokeilukoordinaattori	Kuopion kaupunki / Perusturvan ja terveydenhuollon johdon tukipalvelut
Ville Aula	Asiantuntija	Broadscope oy
Päivi Keisanen	Eriyasisiantuntija	Pohjois-Pohjanmaan liitto
Matias Johansson	Rahoitus- ja talouspäällikkö	VT7 oy

7.3 Co-creation-työpajojen raakamateriaalit

Materiaalit ovat raakamuodossa eli työpajoissa kirjoitettuja viimeistelemättömiä muistiinpanoja.

Liite 7.3.1: Yhteiskehittämistilaisuus 1: Kokeilukulttuurin tavoitteet

- Julkisten palvelujen laatu ja tehokkuus ovat parantuneet
- Valmisteluun kokeiluelementti ”automaattisesti”, kokeilut nähdään luonnollisena osana strategiaprosessia
- Kansalaisten osallistumismahdollisuudet ovat parantuneet (esim. nuoret ja lapset mukana yhteiskunnan kehittämisessä)
- Parempi tieto siitä, miten yksityinen ja julkinen luovat uusia ratkaisuja, uusi työnjako julkisen ja yksityisen välillä
- Byrokratia on vaihtunut järkihallintoon
- Eri toimijoiden yhteistyö sisäänrakennettua
- Parempaa osaamiseen jakamista ja hyödyntämistä
- Systemisyys ettei toiminta jää pistemäiseksi, vaan maaperä jossa systeemistä muutosta edistetään ja suunnitellaan
- Kokeilut sidoksissa ja osa pidempiä prosessia
- Suomi on innovaatiokentän ketterä kärki
- Täytyy päästä strategian mitattavuuteen, tarvitsemme rahoitusinstrumentteja, jotka ovat erikoistuneet kokeilurahoitukseen
- Valtiolta suosituksia siihen, miten kokeiluja järjestetään: standardisoitu kriteeristö
- On opittu kokeilemaan, hakemaan näyttö halvasti ja nopeasti
- Virkamiehistön uusi asennoituminen: kaikki osaaminen on otettu käyttöön

- Yhteiskuntaa kehitetään näyttämällä, ei väittämällä
- Hallinto ei ole siiloutunut
- Luonnonvarat ovat aktiivisessa käytössä
- Kokeilut olennainen osa kaikkia politiikan ja hallinnon prosesseja
- Sähköiset palvelut ja digitaaliset toimintatavat ovat edenneet koko maassa ja ne ovat laajalti käytössä
- Muutos mahdollistunut, vaikuttavuus lisääntynyt
- Kokeilut osa normaalia strategiaprosessia ja sen arviointia
- Sosiaalisia innovaatioita tehdään
- Kokeilemisesta ei tarvitse erikseen puhua, vaan siitä on tullut luonnollinen osa
- Kokeilujen systemaattiseen suunnitteluun ja arviointiin liittyvä osaaminen: yliopistotason koulutus
- Vaikuttavuuden arvioinnin tärkeyden ymmärrys
- Käyttätymistieteen hyödyntäminen kokeilun suunnittelussa: arviointia ja sitä kautta lisää ymmärrystä ilmiöstä
- Ekosysteemin avulla pirstaloitumisen välttäminen, eli saman ongelma-alueen hankkeet sidoksissa
- ”Talvivaarat” kokeillaan pienessä mittakaavassa
- Sähköinen äänestys
- Kokeillaan vaikka kaikki eivät haluaisi
- Tarjolla on neuvontaa kokeilemiseen ja tulkintaan
- Suuren mittakaavan energiansäästökokeilut ja niiden vienti muualle
- Aito kokeilulainsäädäntö mahdollistaa sektorien ylittämisen ja uudella tavalla tekemisen
- Opitaan kumppanien kautta
- Kokeilut syntyvät tarpeen seurauksena
- Kokeilut kiinteä osa kaupungin yksiköiden toimintaa
- Suomalaiset startup-yritykset ovat tiiviisti mukana luomassa kaupunkia
- Monialainen verkostomainen yhteistyö on kehittynyt
- Palvelujärjestelmä osaa nykyistä paremmin toimia yhdessä palvelun käyttäjän kanssa ja tehdä muutoksia asukas/asiakaslähtöisesti
- Kokeilukeskittymien hallinnolliset esteet (perustuslaki) pystytään ketterästi väliaikaisesti purkamaan
- Laaja alueellinen osallistuminen ja viestintä
- Johtava kokeiluilla tapahtuvan yritysten kehittämisen maa
- Sovellukset/applikaatiot kehitetään keskittymien avulla
- Uusien keksintöjen/ innovaatioiden nopeampi käyttöönotto
- Organisaatio-, hallinto-, osaamisalueajat ylittäviä kumppanuuksia, eri toimijoiden välinen yhteistyö on lisääntynyt

- Parempaa osaamiseen jakamista ja hyödyntämistä
- Liikennekokeilut, resurssitehokkuuden kehitys, energia- ja ilmatoratkaisut
- Toimijoiden ja yrittäjien omavalvontajärjestelmät huolehtivat turvallisuudesta
- Liiketoimintamallien kokeilujen kautta syntyy uusia liiketoimintamalleja
- Innovaatioyliopisto synnytetään uudelleen
- Kiertotalous; toisen jäte on toisen raaka-aine
- Yritystoiminta kukoistaa: vienti kasvaa ja Suomeen rahavirtoja
- Julkisen ja yksityisen sektorin uusi/moderni työnjako
- Oppiminen luonut mahdollisuuksia prosessinomaiseen muutokseen, kehittymiseen
- Kansalaisten osallistumismahdollisuudet ovat parantuneet
- Loppukäyttäjät, kansalaiset, on osallistettava entistä enemmän: asukas- ja kansalaislähtöisyys
- Syntyy uusia kuluttajälhtöisiä innovaatioita
- Kokeilukulttuuri arkipäivää
- Kokeilut ovat tekemisen demokratian väline kaikille niin alue- kuin valtakunnan tasolla
- Korkeasti koulutettujen kansalaisten osaaminen ja voimavarat ovat yhteisessä käytössä
- Kansalaiset kuuluvat vahvemmin yhteiskuntaan, itse tekemisen ja siihen saadun tuen kautta osallisuus on vilkasta
- Alueellisen tason nopean toiminnan joukot laillistettu työmuoto
- Twitter ja kansainvälistynyt demokratia (Disruptiivinen kokeilu)
- Paljon mahdollisuuksia myös ilman/vähäisellä rahalla
- Kokeileva oppiminen vallitseva käytäntö
- Valvojista tullut valmentajia
- Energiansäästö kuluttajatasolle
- Toimiva tiedonvälitys eri ruohonjuuritason kokeilujen välillä

Liite 7.3.2: Yhteiskehittämistilaisuus 1: Kokeilukulttuurin nykyiset haasteet

Ryhmä 1:

- Riskejä kartetaan (valvonnan ja toiminnan kustannukset)
- Kokeilujen imago: "huiskimista", vaikka hyvä kokeilu on "best effort"
- Ministeriöiden rahat yleisesti jo sidottuja tiettyyn toimintaan

Ryhmä 2:

- Haut kangistavat toimintaa
- Kilpailu on kovaa: kilpaillaan hakemuksilla, jolloin muille toimijoille ei kerrota toiminnasta. Tällöin ei keskitytä toiminnan tuloksiin tai vaikuttavuuteen.

- Kilpailutus ei saisi olla kokeilujen este
- Nopeuden ja ketteryyden puute
- Valmiit painotukset eivät aina ole hyvä asia
- Tekesin hankkeet liian pitkiä ja jäykkiä kokeilutoimintaan
- Vähän kannustinsysteemejä
- "Tuloksellisuuspakko" syö intoa kokeilla
- Julkisella rahalla on vaikea ostaa vaikuttavuutta
- Vaara: "hanketta hankkeeseen"
- Kokeilujen ytimessä on ajatus, että kokeilut synnyttävät suunnitelman. Rahoituksen pitäisi mukautua tähän
- Rahoituksen saamisen kriteerit rakennettu perinteisten kehittämishankkeiden lähtökohdista:
 - 1) Business case
 - 2) Raha
- Hakemusprosessista tulisi saada turha työ pois:
 - 1) Suunnitellaan mitä ei voi suunnitella
 - 2) Suunnittelu johtaa kehittämään tunnettua toimintaa
 - 3) Ei-voittavat suunnittelevat

Ryhmä 3:

- Nopeuden, ketteryyden ja vuorovaikutteisuuden puute
- Julkinen rahoittaja näkee innovaatioprosessin mustana laatikkona
- Aikaviive: rahoituspäätöksen saaminen hakuajankohdasta päätökseen kestää kauan
- Hitaus ja jäykkyys rahoituskanavissa
- Pienille yrityksille ei ole riittävästi ketterää rahoitusta kokeiluihin

Ryhmä 4:

- Rahoituksen kriteerit määritelty tiukasti etukäteen
- Kokeilu mitataan "perinteisten" hankkeiden mittareilla
- Hakuajat, valmiit teemat, valmis tulostavoite, rahoitussiilot
- Rahoituksen käsittelyn liian pitkä aika vs. Tekes yrityksen 3pv
- Hankintalaki ja -ohjeet, hankintaosaaminen
- Byrokratia, hallinnollinen taakka
- Esim. Strategisen tutkimuksen neuvosto/ Suomen Akatemia: kilpailun vääränlainen korostus, yhteistoiminnan ideoinnin löytämisen fasilitoimattomuus
- Tutkimuksen ja kokeilujen teennäinen erottaminen

Liite 7.3.3: Yhteiskehittämistilaisuus 1: Työryhmien havaitsemat kokeilukulttuurin vahvuudet

Ryhmä 1:

- Avoimissa matalan kynnyksen ideointivaiheissa on osaamista (ideointikuulutukset, haastekilpailut)
- Esim. toimintatonna jyväsnylässä: pistemäiset pienet kokeilut toimii, osataan tehdä.
- Säätiöillä on vapausasteita
- Säätiöiden ja muiden toimijoiden poolaaminen

Ryhmä 2:

- Rahaa edelleen kuitenkin on
- Tekes ja Finpro ovat tulleet joustavimmiksi
- Erilaisia rahoitusmalleja löytyy jo, sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla

Ryhmä 3:

- Kehityshankkeissa pilotit ovat osana hankerahoitusta
- Osaamistuki (rahoittaja toimii prosessin aikana innostajana ja kiihdyttäjänä)
- Avoimista matalan kynnyksen ideointivaiheista on osaamista (ideointikuulutukset, haastekilpailut)
- Rahaa on sinänsä paljon ja ainakin teoriassa monipuolisesti käytettävissä
- Monia rahoituskanavia on jo olemassa
- Esim. nopeiden kokeilujen ohjelmassa on selkeät raamit, mutta sisään mahtuu paljon ehdotuksia

Ryhmä 4:

- Kokeiluista puhutaan ja ne herättävät kiinnostusta
- Yhteiskehittämistä halutaan nyt vahvistaa ja kokeiluille on tässä tarvetta
- Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoitus: Euroopan tason Suomelle uudet tavoitteet ja teemat (vrt. sosiaaliset innovaatiot)
- Avoimuudella on väliä: avoimet innovaatiot, avoimet tuotteet ja avoimet hakemukset
- Tarve ja tarjonta kohtaavat oikea-aikaisesti

Liite 7.3.4: Yhteiskehittämistilaisuus 3:

Ryhmä 1: Digitaalinen joukkorahoitusalue

1) Miten eri toimijat pääsevät rahoittamaan kokeiluja yhdessä?

- Säätiöiden yhteistyöfoorumi
- Temaattisuus auttaa isojen rahoittajien koordinaatiossa ja viestinnässä
- Ministeriöiden rahojen menettely? Valtioneuvoston kanslian kautta, evästyksellä vai suoraan?

2) Miten kunta/säätiö/järjestö/valtio/yritys voi rahoittaa kokeilualustalla?

- Kampanjan aikana valtion "stamp of approval", eli "näillä ehdoilla voimme lähteä mukaan"

3) Miten kunta/säätiö/järjestö/valtio/yritys voi ehdottaa kokeilua?

- Läpinäkyvyys
- Vertaisarviointi, virkamies apuna

4) Kuka/ketkä päättävät, mitkä kokeilut toteutuvat? Miten päätös tehdään?

- Hankkeet jotka eivät saa suosiota, voiko niitä silti rahoittaa?
- Isot rahat: isot rahoittajat mukaan omilla kriteereillä, avoimuus
- Tykkäysjärjestelmä, porilaiset vertaisarvioinnit, joukkorahoitus
- Vääristäkö media vertaisarviointia?
- Onko segmentti johon vertaisarviointi ei sovi?

5) Mitä teknisiä ominaisuuksia tarvitaan?

- Valtion voitava myös peukuttaa
- Eri toimijoiden rahoittamat kokeilut näkyviin omalla haulla
- Idea-alue on yhteinen, kolmen kiihdyttämön välillä vuorovaikutusta
- Pitää voida tehdä rahoitussitoumus
- Alustassa sekä vapaita että kiihdyttämön kokeiluja
- "Call"/kutsu näkyviin
- Eri toimijoilla kilpailuja, joidenkin toimijoiden (esim. TEM:in) kilpailut omalle sivulleen

6) Paljonko rahoitusalue maksaa vuodessa?

- Rahankeräisy yhdistys?
- Set-up fee / vuosimaksu, transaktiokustannus

7) Millä ehdoilla kunta/säätiö/järjestö/valtio/yritys haluaa rahoittaa kokeiluja?

- Vain yksi arviointikanava
- Arvioidaanko kaikki kokeilut samalla alustalla?
- Vain "Not-for-profit" hankkeille? Periaatteena "varasta idea vapaasti"
- Eri käyttöehdot jos valtion rahaa

8) Voiko kokeiluja seurata alustan kautta?

- Kokeiluja voi seurata alustan kautta
- "Viestintä on se juttu"
- Kaikki hankkeet kerralla ulos ja toimivaa viestintää niistä

9) Mitä alustan ylläpito vaatii?

10) Muita huomioita?

- Miten coachaus on järjestetty?
- Challenget, jolloin toimijat yhteen kehittämään ideoitaan
- Millainen omistusoikeus tuloksiin? Kuinka tuloksia voidaan levittää?
- Joukkorahoitus vaatii myös hyvää viestintää
- Alustalle tarvitaan rahan ohella mahdollisuus löytää ihmisiä, kumppaneita, ideoilla olevia ajatuksia ja viestintätukea
- Rahankeräyslupa? Ratkaisu: yleishyödyllinen kokeiluyhdistys

Ryhmä 2: Rahanjaon kriteerit ja käytännöt

- Yksi tärkeä kriteeri pienkokeiluille: Aidosti uutta. Digitaalinen alusta asettaa toiminnan tiettyihin lokeroihin mukaan. Kriteereitä tulisi olla erilaisia eri kohdissa.
- Kuinka eri tahot kontaktoidaan hommaan, miten ne sitoutuu tähän ja kuinka saadaan sitoutettua toimijoita? → Sitoutumissuunnitelma
- Alustalla voisi kommentoida omien ja muiden kokeiluja ja rahoittajat kertoa, millaisia kokeiluja he rahoittavat
- Vaara: ennen kuin ihmiset löytävät tämän tarvitaan "someihme". Tähän mennessä ollut hidasta että rahoittaja tai rahanhakija löytävät palvelun. Näin ollen viestintä kaikki kaikessa.
- Kuinka saadaan asiantuntijat mukaan? Jokaisen kiihdyttämölle pitää valita joka kerta jury, jossa enintään 6 asiantuntijaa.
- Rahoitus kerran vuodessa vai jatkuva haku?
- Kaksi linjaa: siemenrahaa ja rahaa kohti skaalautuvia kokeiluja. Vahvoissa kokeiluissa tulee osata sitoutua enemmän, pienissä raportointi olisi kevyempää.
- Kokeilukanslia: sparraa vahvoja kokeiluja, kanavoi ("parittaa") kokeilut ja rahoittajat yhteen.

- Kokeilujen follow-up? Kuinka kokeilujen matka jatkuu kiihdyttämön toiminnan jälkeen? Katsottaisiin ketkä ansaitsevat pitkäaikaisempaa toimintaa/pidempää rahoitusta. Kiihdyttämö toimisi hyppyrinä, jonka jälkeen kokeilu "lentäisi omilla siivillään".
- Eroa muista rahastoista, koska mahdollistaa pienten esim 500e kokeilujen rahoittamisen. Pienet summat ei tarvitse suurta asiantuntemusta vaan ihmisiä joilla on visiota nähdä tulisiko ideasta jotakin.
- Palvelun tulee olla "vakuuttava, vaikuttava ja notkea samanaikaisesti"
- Mitkä tekijät motivoivat olemaan tässä kokeilurahastossa mukana: parhaat ideat ja osaajat, maailman parantaminen, oman voiton tavoittelu ja toiminnan yhteiskunnallinen vaikutus. Näin ollen alusta voisi parhaassa tapauksessa olla vaikuttaja, se alusta jossa keskustelu tapahtuisi.

Ryhmä 3: Kokeilukiihdyttämöt ja kokeilujen tuki

1) Missä on kiihdyttämö?

- Kalasatama eräänlainen kiihdyttämön ydin? Kalasatama on kaupungin kokeilu/kiihdyttämö
- Kiihdyttämön ydin on jossain, mutta siitä syntyy ameebamainen löyhä verkosto, jossa samanhenkiset löytävät toisensa
- Kiihdyttämö voisi lähiruoan tapauksessa olla esimerkiksi joku amk. Toimitaan pääasiassa kuitenkin virtuaalisesti
- Kiihdyttämöllä kolme roolia: hallinnointi ja fasilitointi ja eteenpäin vieminen. Vaatii monen eri ihmisen työn. Sitä voisi tehdä osallistamalla verkostossa. Miten löydetään se seitsemän parasta hommaan?

2) Kiihdyttämö, sijainti & hallinnointi

- On olennaista että joku ottaa kopin. Jonkun pitää pyörittää tai fasilitoida kiihdyttämöä. Ei saa olla fyysinen paikka, koska Suomi on iso paikka.
- Ruohonjuuritasosta pitäisi saada skaalautuvat kokeilut ja jonkun täytyy tehdä yhteenvetoa skaalautuvuudesta
- Poikkihallinnollista yhteistyötä tarvitaan. Jokainen on ratkaissut silloissa samat ongelmat - miten saadaan monen tahon saumatonta yhteistyötä?
- Onko rahasto säätiöllä vai kaikilla kumppaneilla? Se vaikuttaa päätöksentekoon
- Notkeat ratkaisut. Kaikki muut mekanismit reagoivat hitaammin.
- Reagointiteema: teemana proaktiivisesti ratkaista esim. väestörakenneongelmaa. Joku ilmiö alkanut tulla ja nyt aletaan reagoimaan
- Yksi lisäarvo on nopea kyky reagoida
- Skaalautuvuus: Kokeilija ei itse voi olla välttämättä se joka tekee arvion.
- Miten saadaan kiihdyttämöt sitoutettua?
- Kansalaiset pistämään kiihdyttämöt pystöön

- Kokeilukiihdyttämön tärkeä rooli olisi että kevyet kokeilut olisivat näppäriä toteuttaa ja isojen kokeilujen suhteen esim. “nämä seitsemän teemaa ovat sellaisia joita viedään eteenpäin”

3) Rahoitus

- Rahoituksen kannalta vähän epäselvää
- Voisiko joka kvartaalissa jakaa 25% rahasta? Jos ei jollakin kvartaalilla anneta niin siirtyy seuraavalle kvartaalille. Toisaalta hallinnollisesti kevyempää jos tehdään pyräyksittäin
- Tekeekö kiihdyttämö rahoituspäätöksen?
- Ei vaan itse rahoittaja, kiihdyttämön tehtävä on vain kiihdyttää
- 500 euron kokeiluita jos jaetaan joka puolelle Suomea tuntematta olosuhteita, on vaikeaa arvioida
- Omistajuus ja intressit epäilyttää
- Kun raha on jaettu ja pitää toteuttaa kokeiluja tarvitaan infraa, jolla pystytään edesauttamaan kokeilun onnistumista aikataulussa

4) Miten kokeilukiihdyttämöiden teemat valitaan?

- Miksi teemoja pitäisi olla vain 3? Syynä raha? Tuntuu aika vähäiseltä määrältä
- Mitä jos kiihdyttämöt esittäisivät ideoita?
- Valitaan teemat sen takia että halutaan, että kokeiluista opitaan toisilta ja ideana myös että jollekin kokeiluille saadaan kanavoitua rahaa
- Teemoilla näen järkeä kolme asian näkökulmasta: Kokeiluilla opitaan toisitamme, ettei tehdä turhia kokeiluja samasta asiasta, saadaan painopistettä jollekin alueelle ja kun kaikki on yhden sateenvarjon alla, nähdään miten se skaalautuu
- Kuka lyö lukkoon ehdotukset teemoiksi? Mitkä ovat ne kolme teemaa jota käsitellään?
- Osallistetaan ja yhdistetään pieniä teemoja
- Mutta kuka sen tekee:
- Raati, jolla on osaamista ja tietoa onko näistä jo kokeiluja, ettei lähdetä tekemään uusia kokeiluita kuin edellisetkin jäivät pölyttymään
- Hallituksen kärkihankkeisiin liittyviä asioita ja mitä halutaan saada yhteiskunnassa aikaan?
- Voiko neljässä vuodessa ratketa ongelmat?
- Teema ei voi olla liian yleinen: Muuten siihen saadaan liitettyä kaikkea mahdollista. Pitäisi olla teema jota voisi vähän mitata

5) Miten kiihdyttämöt toimivat niin, että kokeilemisen vapautta on riittävästi?

- Täytyy olla sitoutunut myös hallinnon suunnasta
- Onko tamperelaisen järkevää lähteä kalasataman kanssa tekemään?
- Kiihdyttämön tarkoitus on kiihdyttää. Miten levitetään sitä tässä maassa laajalle?

- Innostuksesta on pulaa eniten: nykyjärjestelmässä kontrolleri on kuningas. Se silti päättää kaikesta rahaan liittyen. Tässä järjestelyssä tekijän energia on keskeinen
- Toimenpiteitä: Opportunistista kokeilemista enemmän. Uusikaupunki on esimerkki jossa on pystytty innostamaan toisia herättämällä asioita

6) Miten ne saadaan tuottamaan hyödyllistä tietoa?

- Mikä on onnistumisen mittari?
- Dokumentointi: pyydetäisiin minuutin video: "Näytä mikä sinun kokeilusi on?" Dokumentointi tärkeää koska päätöksentekijät tarvitsevat konkreettista tietoa
- Mikä on hyödyllistä tietoa kokeiluista: Ei ole ihan yksinkertainen asia
- Kvantitatiivista tietoa
- Ratkaisuja kompleksisiin ongelmiin
- Tägeja kokeiluihin - jos lähdet kokeilemaan jotain ohjelmistoa on hyvä olla tagi #ohjelmisto - saadaan kumuloitumista. Kokeilupankki
- Kokeilukiihdyttämöt voisivat olla virtuaalisia. Voisi olla useampia toimijoita ja temaattisesti erialisia tahoja
- Virtuaalisissa aluistoissa ei ole ketään jos on kokonaan virtuaalinen
- Ei ole. Siellä on useampi toimija teemoissa. Esim. jos teemana työllisyys niin siellä voisi olla kolme vahvaa toimijaa
- Suunnitellaan loppuun asti kun tehdään kokeillen. Huomioidaan useamman toimijan yhteiset intressit ja yhteistyömahdollisuudet. Tuodaan siis heidät yhteen teemaan kun on huomattu että ovat ajautuneet saman asian pariin. Tilanne elää siis koko ajan

7) Mitä tukitoimia tarvitaan? Kuka tukea tarjoaa ja miten?

- Rahoittajat, fasilitaattorit ja kokeilijat.
 - . fasilitaattoreiden rooli auttaa kentällä tekijöitä
 - . Miten fasilitointi toimii? Pitää olla lähellä. Myös verkossa voi olla lähellä, ei tarvitse olla fyysisesti läsnä. Pitää puhua samaa kieltä
 - . Jotain raportointia tarvitaan
 - . Erilaisuutta pitää suosia
- Ketkä hallinnoi ja fasilitoi: Eri ihmiset ja erilaiset tunnistettavat roolit. Tai sitten hallinnointi pitää olla muualla eli rahastolla
- Virtuaalinen rahasto yläpuolella, josta raha tulisi yhdestä luukusta
- Kokeilijat eivät pysty itse laskemaan aiheutuvia kustannuksia
- Kiihdyttämö voi tehdä yleishyödyllisen mittariston ja kehittää sitä
- Täytyy olla joku, esim. virkamies, jolta tilataan lupa tai tieto
- Hallinnointi: Olemme niin hyviä Suomessa keksimään hallinnollisia juttuja. Tarvitaan läheltä olevaa tulkintaa vallin välille - fasilitointi joka innostaa ihmisiä tekemään. Ei ole idea että virkamiehet hakevat näitä kokeiluita. Pitäisi olla jotain uutta. Miten näissä tilanteissa saataisiin onnistumaan niin että se olisi erilaista?

- Mikä on mekanismi joka edesauttaa innostusta? Kokeilukilpailu jossa jaossa palkintoja. Myös se että kokeilu toteutetaan käytännössä on jo tietynlainen palkinto
- Rakenne ei saa olla esteenä tekemiselle. Hyvä perussääntö on, että jos rakenne todetaan huonoksi niin se pitää purkaa heti
- Jos joku ilmoittaa että systeemin kannalta ongelmia oman energian kannalta, täytyy se ottaa heti vakavasti - jos on asia jossa ei ole lisäarvoa, siihen pitää puuttua välittömästi

8) Miten kokeilut valitaan?

- Ei ole aikaisempaa kokeilua - uusi idea tai uusi verkosto jonkun täytyy tehdä esikarsintaa raadin kanssa
- Pitääkö 500e edestä nähdä liikaa vaivaa? Täytyy skaalata vaivan määrä annettuun summaan. 500-1000 voidaan vaikka arpoa.
- Valitseeko raha sen, mitkä ovat merkittäviä asioita, joita halutaan ratkaista? Ketkä ovat kiihdyttämöjä ja missä ne ovat?
- Onko 100 kokeilua yhdestä asiasta aika paljon?

9) Miten kokeilut ruokkivat myöhempiä vahvoja kokeiluja?

- Joku tekee kokeilut 500-1000 eurolla. Kokeilu saa tulta alleen. Kokeilija tekee videon joka alkaa leviämään. Jos siitä tehdään skaalattava juttu, alkuperäiset tekijät hyötyvät. Vaikeivat itse veisi eteenpäin, he saivat provikan (esim. 5%) kokeilun tuotoista
- Skaalaamalla tulee uudentyyppisiä ongelmia. Siirrytään asteittain. Systeemisissä muutoksissa tulee monimuuttujaongelmia
- Miten kokeilukulttuuria skaalataan. Syntykö siellä uudessa yhteisössä oivallus, että voimme tehdä ja kokeilla jotain. Tai että voimme ottaa jonkun kokeilumallin ja käyttää sitä

Ryhmä 3. Fläppitaululle kirjatut muistiinpanot

- Kiihdyttämö toimii ensisijaisesti virtuaalisesti ja sen periaate on ettei rakenne koskaan estä toimintaa
- Kiihdyttämö edistää 1) oppimista toisilta 2) saada fokus yhteiskuntaan 3) skaalautuvuus
- Päätös teemojen valinnoista tulee rahastolta, joka tekee lopullisen päätöksen ruohonjuuritasolta tulleiden ehdotusten pohjalta
- Fasilitoinnin roolin kehittäminen, verkostoituminen ja kummien tunnistaminen ovat keskeisiä kiihdyttämön tehtäviä
- Joustavuus syntyy kun ei määritellä liian tarkasta sisällöstä etukäteen
- Raportoinnissa kirjataan ylös kokemukset kokeluista:
 - 1) suunnitelut tavoitteelliset tulokset ja
 - 2) yllätykset. Hyödynnetään videoita. Kirjataan tagit ylös
- Tuetaan hallinnollisella tuella, kansallisella helpdeskillä, fasilitoinnilla ja kummien houkuttelemisella

- Otetaan mukaan arviointiin 1) itsearviointi 2) kansalaiset 3) asiantuntijat
- Nopeita ja notkeita päätöksiä kyetään tekemään
- Todistusaineistona video-esitykset
- Palkitaan myös muilla kriteereillä kuin itse tuotos: eniten uutta tuottaneet, rohkeimmat kokeilut

Ryhmä 4: Kokeilujen vaikutus

1) Miten pienet kokeilut saadaan oppimaan toisistaan?

- Paikkakuntakierto, Lync-kokous
- Kokeilujen pitää kommunikoida keskenään
- Tarvitaan "äiti", joka huolehtii
- Säännölliset tapaamiset
- Paikkakunta vaihtuu
- Facebook-ryhmä ja muut somekanavat

2) Miten pienet kokeilut saadaan tuottamaan tietoa, jonka pohjalle voidaan rakentaa suuria kokeiluja?

- Edelläkävijöiden esimerkit esille, mallintaminen
- Ennalta-arvioidaan tulevan kokeilun mahdolliset riskit ja haitat sekä hinta ja taloushyödyt: onko järkevää vaikka saavutettaisiin optimitulokset?
- Kokeilujen etenemisen seuranta ja hyötyjen osoittaminen Innokylään

3) Miten mahdollisimman moni kokeilu laajenee ja skaalautuu?

- Rahoituksen suuntaaminen skaalaamiseen
- Jos kiinnostunut rahoittaja/käyttäjä on mukana alusta asti ja löytää kiinnostavan idean
- Skaalattavat hyödyt selkeät ja näkyvät
- Kuntien osallistuminen alusta alkaen suunnitteluun
- Todetun hyvän kokeilun skaalaus yksityisellä rahalla
- Jatkorahoituslupaus jos dokumentoi
- Valmiit vaiheet mitä raportoida

4) Mitkä toimijat toteuttavat vahvoja kokeiluja? Miten heidät valitaan?

- Pakko olla lainsäätäjän tuki ja kysyntä
- Vahvat toimijat osaavat viestiä, mitata ja tutkia kokeilujaan
- Vahvoissa kokeiluissa oltava mukana kenttäkoe jne. evaluaatioasiantuntemus mutta miten rakentaa tutkijoista siltoja kokeilijoihin?

- Vahvat toimijat osaavat kytkeä kokeilun teoriataustaan ja yhteiskunnallisiin ilmiöihin
- Täydentää kunnan palveluita
- Mittarit kunnossa, vaikutukset ja tulokset mitattavissa
- Arvioinnin ja tutkimuksen asiantuntijat -verkosto?

5) Miten kokeilut saadaan tuottamaan ensisijaisesti yhteiskunnallista hyötyä?

- Haitat ja sivuvaikutukset arvioitava, myös ei-ennakoitujen sivuvaikutusten monitorointi
- Yhteiskunnan on oltava mukana tilaamassa kokeiluja, annettava niille testialusta
- Yhteiskunnan on tuettava poliittisella päätöksenteolla kokeilujen pilotointia ja skaalausta
- Sosiaalisten innovaatioiden kokeilut 2016-2017, yhteiskunnan kulujen vähentäminen
- Arvioinnin kriteerit: laatu, talous ja toiminnallisuus
- Teemoille kysyntä=yhteiskunnalliset kumppanit
- High risks? High results?
- Kokeilujen täytyy osata piirtää "logiikkamalli" joka eksplikoi oletetut vaikutusreitit ja halutun lopputuloksen

6) Ketkä kokeiluja tekee? Miten tekijät valitaan?

- Kokeiluja tekevät kansalaiset ja järjestöt
- Kehittäjätiimi kiihdyttämöön
- Kokeilijalla on halu uudistaa nykyisiä käytäntöjä, kokeilijalla on omalähtöinen tarve
- Peukutus riittää, "suosittelisitko tätä kokeilua kiihdyttämöön?"
- Rinnakkain julkinen ja yksityinen
- Kolmas sektori, julkinen sektori

7) Miten kiihdyttämöt arvioidaan?

- Hallinnoidut edelläkävijäkokeilut pohjana
- Paljon kokeiluja ja mallinnettuja skaaluksen paikkoja
- Käyttäjät mukaan arivoimaan
- Kiihdyttämöllä on rakenne eri vaiheille: testi, oppimismekanismi, skaalaus Kumppanit, muutos: mitä on korvaamassa?
- Arvioidaan onko kiihdyttämö osannut sparrata kokeiluja kriittisten tekijöiden huomiomiseen. Esim. sivuvaikutusten arvio, riskienhallinta, asiakastyytyväisyys, vaikuttavuusarvointi
- Moniulotteinen arviointi, pelkkä itsearviointi ei riitä

8) Minkälaiset kokeilut kanavoidaan pois rahastosta? Mihin ja miten?

- Akateemista potentiaalia omaavat kokeilut vahvaksi STN-rahoitteiseksi tutkimuskonsortioiksi
- Tuottavuus/hyöty -odotukset
- Horisontti 2020-rakennerahastot
- Kansallinen hyvien rahoituskäytäntöjen skaalaus
- Italiassa/Milanon social innovation lab jota enkelit rahoittavat
- Palkintokilpailu ilman kokeilurakennetta (vain viralliset kokeilut hyviä?)
- Lisäarvo aiemmin tehtyyn kehittämystyöhön/kokeiluihin?

9) Paljonko arviointi ja muut vaikuttavuuteen liittyvät toiminnot vaativat vuodessa rahaa?

- Ei rahaa vaan kuka tekisi sen parhaiten, kenellä olisi toimiva arviointikonsepti saa kiihdyttämön
- Vaatii vähemmän jos kokeilutoimijoille tarjoaa (valmista) arviointiosaamista tai –mallia
- Toimintamallin ® -hinta? –tekijänoikeudet?
- Miten palkita sitä mitä saadaan kokeilussa aikaiseksi?
- Innovattikumppanuus vuodessa hankintalaissa
- Asiointi on ehto seuraavalle portaalle pääsemiseen
- Arviointirahoituksen porrastus kokeilutason mukaan 1-4
- Digitaalinen arviointialusta loppuun

10) Miten oma organisaatiosi olisi tässä mukana?

- Uusi tilanne on mahdollisuus eli mukana ollaan
- Kokeillaan kokeilemista?
- Hakisi kolmannen ja julkisen sektorin hautomokumppanuuksia (KL) esim. SOSTE 2016-2017
- Vaikutusten arvioinnin kehittämistyössä
- Me-säätiö voi rahoittaa kokeiluja (itse valitut) säätiön perustehtävä
- Etelä-savon ely-keskus
 - a) osallistujana kokeilujen valintaan, jopa toteuttamiseen (ns. omalla panostuksella)
 - b) Parhaiten kokeilujen jatkorahoituskuvioissa

11) Muita huomioita?

- Kokeilutoimijoilta tulee jo hakuvaiheessa edellyttää hankkeen monoulotteista pohdintaa: sivuvaikutukset, hyödyt ja tavoitteet, skaalautumimahdollisuudet, kustannukset
- Huom. kokeilujen sisällöllinen erilaisuus olisi hyvä sanoa ääneen: Esim arkkitehtoniset muutokset on todella eri asia kuin innovatiivinen valistuskampanja (esim. arviointikeinot). Ps. tutkimukset osoittavat, että interventioiden skaalautuessa niiden vaikuttavuus usein liudentuu. Täytyykö huomioida jotenkin?
- Vaikutusten arviointi on osaryhmillä tärkeää!

- Kokeilut suhteessa nykyisiin rahoituskehittämisrakenteisiin ja käytäntöihin
- Myös kiihdyttämöprosessin tulee olla joustava
- Kun jaetaan julkista rahaa, vaikutukset pitää arvioida
- YM seuraamassa ja mahdollisesti ottamassa koppia tai työntämässä eteenpäin

7.4 Rahoitusvälineitä kokeilevampaan kehittämiseen

Yksityisen ja julkisen notkea yhteistyö

Kokeilevaa kehittämistä voidaan vauhdittaa tekemällä yksityisen ja julkisen sektorin yhteistyöstä nykyistä ketterämpää, innovatiivisempaa ja kokeilevampaa. Isot mahdollisuudet tällä saralla piilevät innovatiivisissa julkisissa hankinnoissa. Suomessa julkinen sektori tekee vuosittain hankintoja noin 35 miljardilla eurolla¹⁵⁶. Hallitusohjelmassa onkin asetettu viiden prosentin tavoite innovatiivisille hankinnoille.

Innovatiivinen hankinta voi tarkoittaa 1) uudenlaisen tuotteen tai palvelun ostamista, 2) esikaupallista hankintaa eli tutkimus- ja kehitystyön kilpailuttamista, sekä 3) katalyyttihankintaa, mikä tarkoittaa testiympäristön tarjoamista uuden ratkaisun viimeistelyyn, toiminnalliseen testaamiseen ja suorituskyvyn todentamiseen.¹⁵⁷ Tekes tukee tällaisia hankintoja. Kohderyhmänä ovat hankintayksiköt, joilla on tarve ja resurssit innovatiiviseen hankintaan sekä sitoutuminen hankintojen laajamittaiseen uudistamiseen. Kyse ei ole ihan pienistä innovaatioista, sillä hankinnan kokoluokan on oltava sellainen, että sillä on vaikutuksia toimialan kehittämiseen vähintäänkin alueellisesti. Toisaalta innovatiivisen hankinnan suunnittelun ja valmistelun tulee sisältää yhteistyötä potentiaalisten tarjoajien ja loppukäyttäjien kanssa.

Innovatiivisia hankintoja kannattaakin tehdä juuri ketterien prosessien avulla kuten markkinavuoropuhelua kehittämällä. Esimerkiksi Motivan vetämät tilaaja-toimittajatilaisuudet eri toimialueilla ovat osoittautuneet erinomaisiksi verkottumis- ja oppimiskoiksi, ja Motiva myös neuvoo toimijoita ympäristöystävällisempien hankintojen saralla. Sosiaali- ja terveysalalla Innokylä puolestaan tarjoaa ympäristön julkisten hankintojen suunnitteluun ja valmisteluun sekä sopimuksenaikaiseen yhteistyöhön. Innokylän sivuilla on listattu vinkkejä innovatiivisten hankintojen toteuttamiseen.¹⁵⁸

Kuntien innovatiivisten hankintojen kehittämisideoita on pohdittu cleantech-sektorin kehittämisen yhteydessä¹⁵⁹. Tässä yhteydessä on arvioitu, että kuntien innovatiiviset hankinnat voisivat yleistyä nopeammin, mikäli hankintaosaamista vahvistettaisiin nykyistä enemmän ns. tutorointijärjestelmien avulla (mm. Ekohankintaverkosto, Pohjoismainen hankintaverkosto). Lisäksi kuntien hankinnoissa voisi soveltaa toimintamallia, jossa asiakas ja tarjoaja ovat sitoutuneet yhteiseen tavoitteeseen ja toimivat tiiviissä vuorovaikutuksessa ratkaisua toteutettaessa.

¹⁵⁶ Tekes (2016c)

¹⁵⁷ Tekes (2016c)

¹⁵⁸ Innokylä (2016b)

¹⁵⁹ Antikainen, R. et al. 2016

Tärkeää olisi luoda uudenlaista vuoropuhelukulttuuria ratkaisuja tarvitsevien ja niitä tarjoavien välille. Yksi esimerkki tästä on pitch and match -konsepti, jossa yrityksen tai julkisen sektorin toimija esittää haasteen, johon yritykset voivat yksin ja yhdessä tarjota ratkaisuja pitchaus- eli myyntipuhetilaisuudessa. Mallia on hyödynnetty mm. Ruotsissa jäteveden ja ruokajätteen käsittelyratkaisujen sekä energiatehokkaan rakentamisen ratkaisujen etsimisessä.¹⁶⁰

Tavoitetta kohti - haastemuotoiset lähestymistavat

Kokeilukulttuuria tukevia toimintatapoja ja rahoitusvälineitä ovat sellaiset, jotka keskittyvät tietyn prosessin sijaan itse tavoitteeseen ja sen saavuttamiseen. Haastemuotoinen rahoitus, esimerkiksi erilaiset haastekilpailut (challenge prize), tarjoaa tähän kiinnostavan vaihtoehdon. Brittiläinen innovaatiojärjestö Nesta on erikoistunut haastekilpailuihin¹⁶¹. Sen määritelmän¹⁶² mukaan haastekilpailut palkitsevat tahoja, jotka pystyvät ensimmäisenä tai parhaiten ratkaisemaan ennalta määritellyn haasteen. Kyse on jo pitkään hyödynnetystä tavasta edistää muutosta. Nyt haastekilpailut ovat kuitenkin tehneet paluun, kun hallitukset ja rahoittajat etsivät parempia tapoja ratkoa ongelmia, luoda arvoa ja käyttää yhteistyön mahdollistavia teknologioita hyväkseen.

Suomessa ajankohtaisia haastekilpailuja ovat esimerkiksi Sitran Ratkaisu 100¹⁶³: Juhlavuoteen 2017 tähtäävä haastekilpailu pyrkii ratkomaan suomalaisia koskettavia viheliäisiä ongelmia. Ajatuksena on haastaa eri taustoista ponnistavat tiimit kehittämään ihmisten arkea parantavia ratkaisuja. Jaossa on miljoona euroa parhaan idean kehittäneelle tiimille, ja tavoitteena on, että tällä rahalla uusi idea viedään puheista käytäntöön.

Suomessa on myös järjestetty jo useamman vuoden ajan Open Finland Challengea¹⁶⁴, jossa ideana on tuottaa avointa yhteiskuntaa edistäviä innovaatioita sekä tukea niitä edistäviä yksilöitä, yrityksiä ja yhteisöjä. Kilpailu on kiinnostava myös pienkokeilujen rahoituksen näkökulmasta, sillä jaettavat summat ovat olleet pieniä. Esimerkiksi vuonna 2015 jaossa oli rahaa yhteensä 25 000 euron arvosta, ja palkintosummat vaihtelivat 1000 - 5000 euron välillä.

Muita ajankohtaisia ja kiinnostavia kilpailuesimerkkejä ovat Challenge Finland¹⁶⁵, jossa pyritään löytämään uusia suomalaisia palveluita ja vientituotteita tutkimusta ja yritysten TKI-toimintaa yhdistämällä, sekä Arkkitehtuurimuseon kilpailu Rajalta kotiin¹⁶⁶ turvapaikanhakijoiden asumisratkaisuista. Viime aikoina Suomessa ovat yleistyneet myös erilaiset hackathon-tapahtumat, joissa on perinteisesti keskitytty ohjelmistojen kehittämiseen. Nyt samaa menetelmää on kuitenkin hyödynnetty mm. perustulon toteuttamiseen¹⁶⁷.

¹⁶⁰ Antikainen, R. et al. (2016)

¹⁶¹ Nesta (2016a)

¹⁶² Nesta (2016b)

¹⁶³ Sitra (2016b)

¹⁶⁴ Open Finland Challenge (2016)

¹⁶⁵ Tekes (2016d)

¹⁶⁶ Arkkitehtuurimuseo (2015)

¹⁶⁷ Sitra (2016c)

Riskin jakaminen - tulosperusteinen rahoitussopimus (SIB)

Vaikuttavuusinvestoimisessa (Impact Investing) edistetään muun muassa kehittyviä markkinoita sekä ratkaistaan erilaisia ympäristöön ja hyvinvointiin liittyviä haasteita yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin yhteistyöllä. Kyseessä on nuori sijoitusmalli, ja ensimmäiset kokemukset sen käytöstä ovat vuodelta 2007. Kasvu on ollut kuitenkin voimakasta: jo nyt vaikuttavuusinvestointien markkinoiden arvo on sijoitetun pääoman määrässä noin 55 miljardia euroa.

Suomessa vaikuttavuusinvestoinnin esiinnostajaksi on noussut Sitra, joka on pyrkinyt edistämään esimerkiksi tulosperusteisten rahoitussopimusten eli Social Impact Bondien (SIB) käyttöä. Nissä ideana on, että julkinen sektori maksaa vain tuloksista - ja sijoittaja kantaa riskin. Vastaavasti pääoman takaisinmaksu ja pääomalle maksettava tuotto perustuvat toiminnan tuloksellisuuteen ja hyvin usein sen mukanaan tuomaan taloudelliseen säästöön.

Ensimmäinen SIB-mallilla toteutettava hanke Suomessa liittyy julkisen sektorin työntekijöiden työhyvinvoinnin lisäämiseen, ja se on käynnistetty syksyllä 2015.¹⁶⁸ SIB-sopimusten laajempi käyttöönotto tukisi todennäköisesti kokeilukulttuurin juurtumista suomalaisen yhteiskuntaan, sillä ne kannustaisivat tulosperusteisuuteen ja parhaan/tehokkaimman mallin nopeaan etsintään. Samalla ne poistaisivat julkisen sektorin kokeilutoimintaan potentiaalisesti liittyvät riskit epäonnistumisesta.

7.5 Kysely kansainväliselle kokeilututkijoiden verkostolle

Jotta lyhyessä ajassa pystyttiin saamaan yleiskäsitystä kokeilurahoituksen tilasta maailmalla, selvityksen osana tehtiin pieni kysely. Kysely lähetettiin yhteensä 24 kansainväliselle kokeilukulttuurin tutkijalle, jotka olivat osallistuneet maaliskuussa 2015 järjestettyyn ilmastopolitiikkaa ja kokeiluja käsitelleeseen tutkijatyöpajaan¹⁶⁹. Viestissä pyydettiin tietoja ja mahdollisia suosituksia kokeilurahoitukseen liittyen. Kyselyyn saatiin kaikkiaan 18 vastausta. Alla on lista tutkijoista, joille kysely alun perin lähetettiin.

Nimi	Titteli	Organisaatio
Jan Beerman	Freie Universität Berlin	EnAHRgie joint innovation group project / Researcher
Annette Bos	Monash University	Urban Water Transitions and Governance Group/ Research Fellow
Gareth Edwards	University of East Anglia	School of International Development/ Lecturer
Gerhard Fuchs	University of Stuttgart	Department of Organizational Sociology and Innovation Studies /Doctor
David Jacobs	Freie Universität Berlin	Environmental Policy Research Centre / Research Associate
Kes McCormick	The International Institute for Industrial Environmental Economics	Associate Professor and Assistant Head/
Belinda McFadgen	Institute for Environmental Studies	Environmental policy analysis / PhD Candidate
Jonas Schoenefeld	University of East Anglia	Faculty of Science/ Associate tutor

¹⁶⁸ Sitra (2015)


¹⁶⁹ Syke: "Climate Change Policy and Governance: Initiation, Experimentation, Evaluation" -työpaja (12.– 13.2.2015)

Fabian Schroth	Technische Universität Berlin	Institute for Sociology
Bruno Turnheim	King's College London	Department of Geography/ Researcher
Michelle Twena	Tyndall Centre for Climate Change Research	Alumni
Sabine Weiland	Freie Universität Berlin	Environmental Policy Research Centre / Research Fellow
Joanna Williams	UCL Institutional Research Information Service	Faculty of the Built Environment/ Senior Lecturer
Jan-Peter Voss	Technische Universität Berlin	Institute for Sociology / Researcher
Fariborz Zelli	Lund University	Department of Political Science / Associate Professor
Roos den Uyl	University of Exeter	Centre for Rural Policy Research / Associate Research Fellow
Rocle Nicolas	Centre Émile Durkheim	Institut national de Recherche en Sciences et Technologies/ Doctor
Kerstin Tews	Freie Universität Berlin	Environmental policy research centre/ Research Fellow
Bipashyee Ghosh	School of Business Management and Economics, University of Sussex	Doctoral researcher in science and technology policy - SPRU
Michiel A Heldeweg	University of Twente	Head of the Department of Public Administration
Niko Schaepke	Leuphana University Lüneburg	Environmental Economics, Science, Technology and Environmental Politics, Qualitative Social Research / Research
Gregory Trencher	Clark University	International Development and Social Change/ Visiting Faculty
Adam M. Wellstead	Michigan Tech	Associate Professor of Environmental and Energy Policy, Social Sciences
Jasminka Oliveric Young	RES Foundation	Founder at RES Foundation

Kyselyn kuvaus

Tiedon tarve ja kysymykset oli muotoiltu tutkijoille lähetetyssä viestissä seuraavasti:

Finnish Environment Institute and Demos Helsinki have got a task to find out how experiments on various levels should be financed. In particular, the Prime Minister's Office would like to know, whether or not there should be a special fund for experiments – and if so – how should it work. As you have been doing research on experiments and governance, my questions would be: Do you happen to know good international benchmarks for the financing of (sustainability) experiments? We are interested in all written material dealing with e.g. the financing of grassroots experimentation, experimentation hubs (such as living labs) and indirect tools such as Social Impact Bond (https://en.wikipedia.org/wiki/Social_impact_bond) that can give rise to experimental development work in e.g. traditional public sector domains.



VALTIOEUUVOSTON
SELVITYS- JA TUTKIMUSTOIMINTA
vn.fi/teas

ISSN PDF 2342-6799
ISBN PDF 978-952-287-247-0