

Yhteiskunnallisesta yhdistyksestä markkinalähtöiseksi toimijaksi

Sote-järjestön johtaminen murroksessa

- Hämeen Setlementti ry:n ennaltaehkäisevän työn taloudellisen vaikuttavuuden osoittaminen



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Vismäki, liiketalouden kehittäminen

2022

Kati Liikonen

Liiketalouden kehittäminen, ylempi amk

Tekijä Kati Liikonen

Tiivistelmä

Vuosi 2022

Työn nimi Yhteiskunnallisesta yhdistyksestä markkinalähtöiseksi toimijaksi. Sote-järjestön johtaminen murroksessa - Hämeen Setlementti ry:n ennaltaehkäisevän työn taloudellisen vaikuttavuuden osoittaminen

Ohjaajat Minttu Lampinen, Kyllikki Valkealahti

Järjestöillä on tärkeä yhteiskunnallinen rooli. Järjestöjen tekemä ennaltaehkäisevä palveluntuotanto ja työ tukee julkisen ja yksityisen sektorin korjaavaa työtä. Tämä laskee yhteiskunnan kustannuksia. Mutta työn vaikuttavuuden osoittaminen talouden mittareilla on haasteellista. Järjestökenttä elää kuitenkin isoa muutosta. Yksin järjestöjen talous elää isoa muutosta. Siksi oman ennaltaehkäisevän työn taloudellisen vaikuttavuuden osoittaminen on järjestöille ensiarvoisen tärkeää rahoitusten takaamiseksi myös tulevaisuudessa.

Järjestöjen ennaltaehkäisevän työn taloudellisen vaikuttavuuden mittaaminen on vähäistä. Tämän osoittamiseksi on vaikea löytää mittareita. Päätöksentekijät sekä itse organisaatioissa, mutta myös rahoitussektorilla, tarvitsevat myös talouden mittareita tekemiensä päätöksien tueksi.

Tällä hetkellä Social return on investment-malli (SROI) on käytännössä paras tapa mallintaa ennaltaehkäisevän työn taloudellista arvoa. Siihen sopivien taloudeksi muutettavien mittareiden löytäminen on puolestaan vaikeaa. Siksi näiden mittareiden löytymistä parannettiin tässä tutkimuksessa Arvoliiton Vaikuttavuusketju -mallin avulla.

Tässä tutkimuksessa osoitettiin, miten sekä SROI -malli sekä Vaikuttavuusketju -mallin avulla voidaan osoittaa Hämeen Setlementti ry:n ennaltaehkäisevän työn taloudellinen vaikuttavuus. Lisäksi tässä tutkimuksessa luotiin taloudellisen vaikuttavuuden laskuri myös muiden järjestöjen käyttöön, millä kunkin järjestön tekemää ennaltaehkäisevän työn taloudellista vaikuttavuutta voidaan osoittaa.

Tämän työn on tilannut Hämeen Setlementti ry. Tiivistelmän pituus on 1 sivu.

Avainsanat taloudellinen vaikuttavuus, toimintaympäristön muutos, ennaltaehkäisevä työ, SROI, taloudellisen vaikuttavuuden laskuri, vaikuttavuusketju, järjestöt, 3. sektori

Sivut 50 sivua ja 3 sivua liitteitä

Business Abstract
Author Kati Liikonen Year 2022
Subject From a non-governmental organisation to a market-based operator.
Managing a social welfare and health organisation through major change
-Demonstrating the economic efforts of Hämeen Setlementti ry
Supervisors Minttu Lampinen, Kyllikki Valkealahti

Non-governmental organisations are important providers of the social welfare and health services in Finland. The whole environment of the social welfare and health organisations is changing because of the reform what is going on at the moment in Finland. This reform and the possible changes in the gambling business causes the situation, that the financial basis of the 3rd sector is in risk.

In Finland the state-owned company Veikkaus Oy has monopoly on gambling and the gambling profits are used to support f.ex. the non-governmental organisations that provide health and social wellbeing services. Last few years there has been a political pressure to privatise the whole gambling business. That would have direct impact to the non-governmental organisations like Hämeen Setlementti ry.

Because of these huge changes in the operational environment 3rd sector should develop their operations as market based operator, which is quite new approach for the sector. The operation logic of the non-governmental organisation differs from the private sector. Non-governmental organisations are non-profit organisations. They also provide services that prevent social exclusion. It is difficult to measure preventing impacts in euros.

The objective of this master's thesis was to find out the economical value of the preventive work in Hämeen Setlementti ry with the help of social return on investment analysis and effectiveness chain of Arvolitto. The thesis supplies structured information about the economic efforts in the non-governmental organisation and their preventing work. The research is quality based and was carried out by workshops and themed interview to the executive team of Hämeen Setlementti ry. In this study you will also find the economic effectiveness calculator for the 3rd sector operators.

This thesis is ordered by Hämeen Setlementti ry

Keywords Economic efforts, social welfare and health reform, non-governmental organisation, 3rd sector, social return on investment, SROI, economic effectiveness calculator, effectiveness chain

Pages 50 pages + appendices 3 pages

SISÄLLYS

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet, tutkimustehtävät ja tutkimuskysymykset	3
1.2	Tutkimusmenetelmät	3
1.3	Tutkimusaineistot ja aineiston käsittely	5
2	Kansalaisyhteiskunta ja sote-järjestöt osana sitä	6
2.1	Hämeen Setlementti ry	8
3	Ennaltaehkäisevät ja korjaavat palvelut	10
4	Vaikuttavuus ja sen mittaaminen	14
4.1	Vaikuttavuusketju	16
4.2	Taloudellinen vaikuttavuus	18
5	Kehittämistehtävä	23
6	Työpajat	25
6.1	Työpajojen toteutus	26
6.2	Palveluiden valinta	29
6.3	Mittareiden työstäminen	30
6.4	Työpajojen tulokset	31
6.5	Yksilötason taloudellinen mittari	32
6.6	Vapaaehtoisten tuottaman työn hyöty talouden näkökulmasta järjestöntasolla	33
6.7	Vaikutukset aluetalouteen	34
7	Järjestöjen ennaltaehkäisevän toiminnan vaikuttavuuden osoittaminen	35
8	Taloudellisen vaikuttavuuden laskuri	38
9	Yhteenveto	44
	lähteet	46
	liitteet	51

1 JOHDANTO

Sipilän hallituksen sote-uudistus vaikutti uudella tavalla järjestöjen toimintaan. Järjestöt, ja varsinkin sote-järjestöt, otettiin tiiviimmin soten toimintakentällä huomioon, koska Sipilän hallituksen sote-uudistuksessa painopiste oli keventää julkisen sektorin kustannuksia ja hajauttaa palveluntuotantoa yksityiselle ja 3. sektorille. Tässä uudistuksessa järjestöjen rooli palveluntuottajina ja työnantajina nousi paremmin esiin. Vaikka itse uudistus kaatui Sipilän hallituksen eroamiseen keväällä 2018, jätti se jälkeensä muutoksen sote-järjestöjen toimintakentälle. Tätä muutosta ovat kuvanneet Brax selvityksessään valtioneuvostolle (2018) sekä Heimonen väitöskirjassaan (2019).

Marinin hallituksen sote-uudistuksessa painopiste tulee olemaan puolestaan vahvassa julkisessa sektorissa, mitä tuetaan yksityisen ja 3. sektorin avulla. Järjestökentän rahoitus muodostuu monesti julkisesta rahoituksesta. Julkinen rahoitus elää kuitenkin monin tavoin myllerryksessä ja sillä on suoria vaikutuksia myös järjestöihin. Järjestöissä tuotetaan tällä hetkellä Suomessa ennaltaehkäiseviä palveluita, julkisen sektorin ja yksityisen sektorin keskittyessä perussotepalveluihin sekä korjaaviin palveluihin. (Valtioneuvosto, 2020)

Lisäksi järjestöjen yhteiskunnallista ja yleishyödyllistä työtä rahoitetaan Veikkauksen varoista. Tällä hetkellä julkisuudessa käydään keskustelua Veikkauksen yksityistämisestä, mikä vaikuttaisi puolestaan suoraan järjestöjen saamaan rahoitukseen STEAn kautta. Näiden kaikkien vuoksi järjestöjen toimintakenttä sekä rahoitus on murroksessa.

Siksi järjestöiltä odotetaan uudenlaisia tapoja rahoittaa toimintaansa tulevaisuudessa. Vaikuttavuutta toki mitataan jo nyt. Yksin rahoittajien, kuten STEAn, jatkorahoituksen saaminen edellyttää sitä (Miettinen, 2018).

Järjestöjen asiakkaina ovat kuitenkin monesti sosiaalisesti eri tavoin heikossa asemassa olevat henkilöt, kuten vaikeasti työllistettäviä, päihdeongelmaisia, asunnottomia, kehitysvammaisia sekä eri tavoin kriisiapua tarvitsevia. Siksi monet järjestöjohtajat ovat vakavasti huolissaan kyvystään tuottaa näitä palveluja jatkossa, mutta myös asiakkaiden

kyvystä löytää palvelut jatkossakin. Monet järjestöjohtajat kokevat, että järjestöjen yleishyödyllisyys, kansalaislähtöisyys, heikompien puolustaminen ja sopimukseen perustuva yhteistyö julkisen sektorin kanssa ovat vahvuuden sijaan rasite. Tuottajien kilpailuttaminen aiheuttaa palveluntuottajien vaihtumista, palveluketjun sirpaleisuutta, laatuongelmaa sekä todellisen vaaran, että kaikki syrjäytymisvaarassa tai jo syrjäyneet henkilöt, eivät löydä oikeisiin palveluihin. (Möttönen, 2018)

Jatkossakin järjestöjen rahoitus tulee järjestyä julkiselta sektorilta. Jos samaan aikaan järjestöjen tulee kilpailla toiminnastaan yksityisen sektorin kanssa kiristyvistä rahavaroista, täytyy järjestöjen kyetä osoittamaan oman työnsä vaikuttavuus myös talouden näkökulmasta.

Järjestöjen tekemä työ on monin tavoin ennaltaehkäisevää toimintaa, jolla täydennetään julkisen sektorin palveluita. Ennaltaehkäisevä työ on mm. Pylkkäsen et al (2014) mukaan varhain annettua ja ohjattua tukea. Asiakas ei välttämättä tarvitse jostain hankalasta tilanteestaan johtuen ammattilaista ja raskasta palveluverkostoa tuekseen, vaan lähipiiri, sukulaiset ja naapuriapua saattaisivat riittää. Kaikilla ei kuitenkaan ole tarpeeksi kattavaa sosiaalista verkostoa ympärillään ja siksi avuksi tarvitaan esim. järjestöjä. Ennaltaehkäisevä työ myös estää erilaisten uusien, jatko-ongelmien syntymisen ja se ehkäisevää ongelmien syventämistä.

Järjestöjen tekemän, ennaltaehkäisevän työn, taloudellista vaikuttavuutta on haasteellista osoittaa. Miten muuttaa abstrakteja käsitteitä, kuten yksinäisyys, euromääräiseksi vaikuttavuuden mittariksi. Sitä prosessia avamaan käytettiin Arvoliiton Vaikuttavuusketjua ja taloudellisen vaikuttavuuden lopputulosta kuvaamaan käytetään tässä tutkimuksessa SROI-menetelmää.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on osoittaa Hämeen Setlementti ry:n tekemän ennaltaehkäisevän työn taloudellinen vaikuttavuus, jolla myös säästetään pitkässä juoksussa yhteiskunnan varoja. Tämän tutkimuksen tietoja voidaan hyödyntää osoitettaessa Hämeen Setlementti ry:n tekemän työn vaikutusta myös taloudellisesti sekä rahoittajien, mutta myös päätöksentekijöiden suuntaan. Tässä tutkimuksessa on tarkoitus keskittyä sote-järjestö

Hämeen Setlementti ry:n tuottamaan ennaltaehkäisevään työhön ja sen taloudellisen vaikuttavuuden osoittamiseen SROI -mallia sekä vaikuttavuusketjua hyödyntämällä.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimustehtävät ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten Hämeen Setlementti ry:n kaltainen toimija voi hyödyntää olemassa olevia vaikuttavuuden mittareita ennaltaehkäisevän työn taloudellisen vaikuttavuuden osoittamiseen. Ja miksi se on tärkeää.

Tutkimuskysymykset:

- miksi ennaltaehkäisevän työn taloudellisen vaikuttavuuden osoittaminen on tärkeää järjestöille?
- miksi ennaltaehkäisevän työn taloudellisen vaikuttavuuden mittaaminen järjestöissä on vähäistä?
- millä keinoin järjestöjen tekemän ennaltaehkäisevän työn taloudellista vaikuttavuutta voidaan osoittaa?

Pääkysymykseksi tässä tutkimuksessa nousi näistä viimeinen: Millä keinoin järjestöjen tekemän ennaltaehkäisevän työn taloudellista vaikuttavuutta voidaan osoittaa?

Jatkokysymykset:

- mitä hyötyä Hämeen Setlementti ry:n kaltaiselle toimijalle on taloudellisen vaikuttavuuden osoittamisesta?
- miten taloudellisen vaikuttavuuden mittaamista voidaan lisätä voidaan lisätä Hämeen Setlementti ry:ssä
- kenelle Hämeen Setlementti ry:n taloudellisen vaikuttavuuden mittaaminen tuo lisäarvoa?
- mikä/mitkä mittarit Hämeen Setlementti ry valitsee taloudellisen vaikuttavuuden mittaamiseen?
- miten Hämeen Setlementissä se/ne mittarit jalkautetaan osaksi johtamista?

1.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus on laadullinen. Tutkimus on ajallisesti poikittaistutkimus, koska se keskittyy tiettyyn ajankohtaan eli tähän hetkeen, jossa järjestöt elävät murrostaan. (Tutkijan ABC)

Laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan Juutin ja Puusan (2020) mukaan sellaista ilmiötä, jota

yritytetään ymmärtää monin eri tavoin. Tämän ymmärryksen lisäämiseksi on luotu erilaisia menetelmiä, joilla tätä ymmärrystä ja tutkimuksen tekemistä voidaan työstää. Erilaisten menetelmien avulla kerätään aineistoa tutkimusta varten. Heidän mukaansa laadulliseen tutkimukseen kuuluu seuraavat vaiheet:

1. aiheen valitseminen
2. tutkimuksen tavoitteet ja niiden asettaminen
3. tutkimuskysymykset sekä niiden muotoileminen
4. miten tutkimus rajataan
5. teoreettisen viitekehyksen löytäminen ja sen esittely
6. mitä lähestymistapaa tutkimuksessa käytetään
7. tutkimuksessa käytettävien menetelmien ja aineistojen valinta, niiden kuvailu sekä perustelu
8. tutkimukseen sopivan aineiston hankkiminen
9. tutkimuksessa käytetyn aineiston analysointi
10. tutkimuksessa saatujen tulosten kirjoittaminen, raportointi sekä tutkimuksen reflektointi esim. luotettavuuden näkökulmasta.

(Juuti ja Puusa. 2020)

1.3 Tutkimusaineistot ja aineiston käsittely

Tutkimusaineistoa tähän tutkimukseen kerättiin monialaisesti ja poikkitieteellisesti havainnoimalla toimintaympäristöä, alan erityispiirteitä, taloudellisen vaikuttavuuden mittareita sekä käyttämällä valmista materiaalia, kuten selvityksiä, väitöskirjoja, oppi- ja kurssimateriaaleja sekä kirjoja niiden pohjalle. Toimintaympäristön muutosta ja tulevaa sote-uudistusta on kuvattu Valtioneuvoston eri julkaisuissa. Lisäksi käytettävissä oli Hämeen Setlementin sisäistä materiaalia, kuten toimintakertomuksia ja tilastoja.

Lisäksi tätä tutkimusta varten järjestettiin kaksi työpajaa Hämeen Setlementti ry:n johtoryhmälle, joka koostuu toiminnanjohtajan ja talouspäällikön lisäksi kaikkien eri tiimien tiimienvetäjistä. Työpajat järjestettiin syksyllä 2021. Työpajoja pidettiin yhteensä kaksi. Toinen pidettiin tunnin mittaisen viikottaisen johtoryhmän kokouksen yhteydessä ja toinen johon sovittiin erikseen aika johtoryhmän kesken, kesti noin 2 tuntia.

Ensimmäisessä työpajassa tarkasteltiin Hämeen Setlementin koko ennaltaehkäisevää toimintaa ja valittiin se toiminto, mistä on erityisen tärkeää mallintaa ennaltaehkäisevän työn taloudellista vaikuttavuutta sekä sote-uudistuksen että Veikkauksen rahoituskeskusteluihin peilaten. Ei siis yksin tätä tutkimusta varten.

Toinen johtoryhmän työpaja keskittyi tämän valitun ennaltaehkäisevän toiminnon taloudellisten mittareiden löytämiseen sekä niiden jatkojalostaminen taloudellisen vaikuttavuuden näkökulmasta SROI -mallin mukaisesti. Tarkoitus oli kääntää löydetyt mittarit mitattaviksi euroiksi. Apuna tässä työssä käytettiin Arvoliiton vaikuttavuusmallia, jotta toiminnan vaikuttavuutta saatiin avattua kunnolla.

Nämä kaksi työpajaa, niiden suunnittelu ja tulokset sekä niihin liittyvät materiaalit loivat pohjan tämän opinnäytetyön käytännön osioon. Sitä materiaalia pystytään jatkohyödyntämään myös suoraan yhdistyksen rahoitushakemuksissa tulevana vuosina. Tutkimuksen edetessä kävi ilmi, että myös muu järjestökenttä tarvitsee avukseen yksinkertaisen taloudellisen vaikuttavuuden laskurin.

Taloudellisen vaikuttavuuden laskurin luomiseksi käytiin läpi useita eri tutkimuksia syrjäytymiseen liittyen sekä hintatietoja korjaavista sote-palveluista. Niiden lisäksi tehtiin teemahaastattelu, jolla saatiin tietoa ongelmista, jotka empiirisen havainnoinin mukaan vaikuttaa nuorten syrjäytymiseen. Teemahaastattelu suoritettiin tässä tutkimuksessa Hämeen Setlementti ry:n nuorten työpajan päällikölle, jolla on vuosien kokemus nuorten valmennuksesta sekä haasteista heidän elämässään.

Tämä tutkimus ei sisällä mitään salaiseksi luokiteltavaa materiaalia, vaan kaikki tieto on julkista. Siksi aineiston käsittelyyn ei tarvita erityistä huolellisuutta. Tämän valmiin tiedon pohjalta on tarkoitus löytää Hämeen Setlementti ry:n tarpeisiin erilaisia mittareita, millä organisaation taloudellista vaikuttavuutta voidaan osoittaa.

2 KANSALAISSYHTEISKUNTA JA SOTE-JÄRJESTÖT OSANA SITÄ

SOSTEn mukaan järjestöistä puhuttaessa puhutaan ensisijaisesti rekisteröityneistä yhdistyksistä. Sen sijaan varsinaiset sote-järjestöt rakentuvat sen mukaan välittämisen ympärille. Sote -järjestöjen ensisijainen tarkoitus on jonkin erityisryhmän, jäsenistön tai laajemman väestön osan psyko-fyysis-sosiaalisen hyvinvoinnin tukeminen. Järjestöt tekevät toki myös edunvalvontaa sekä tuottavat monenlaista tietoa. (SOSTE, 2021)

Harjun (2021) mukaan suomalainen kansalaisyhteiskunta muodostuu useista eri toimijoista: ammattiyhdistystoiminta, järjestötoiminta, osuustoiminta, puolueet, säätiöt, uskonnolliset yhdyskunnat, vapaa kansalaistoiminta ja vapaa sivistystyö. Hänen mukaansa tärkein motivaatio osallistua eri aktiviteetteihin on vaikuttamisen halu, osallistuminen halu auttaa ja oppia. Toiminta on voittoa tavoittelematonta. Järjestötoiminnan hän kuvailee ihmisten yhteenliittymäksi joilla on yhteinen agenda ja jota toteutetaan rekisteröityjen yhdistysten kautta.



Kuva 1: Kansalaisyhteiskunta (Harju, 2021)

SOSTE puolestaan käyttää yleistermiä järjestö, kun puhutaan rekisteröidyistä yhdistyksistä, säätiöistä tai SPRn paikallisosastoista. Sen mukaan sosiaali- ja terveysalan järjestöt tekevät tärkeää työtä suomalaisten hyvinvoinnin eteen. Sote -järjestöt tavoittavat kaikkein haavoittuvimmassa asemassa olevat ihmiset ja heidän läheisensä. Sote -järjestöjen tehtävä on tukea vaikeissa tai muuten erityisissä elämäntilanteissa olevia ihmisiä. Tätä työtä tehdään käytännössä vapaaehtois- ja vertaistoiminnan avulla, erilaisilla matalankynnyksen neuvontapalveluilla, tarjoamalla apua arkeen, ehkäisemällä yksinäisyyttä sekä monenlaisia

virkestys- ja harrastustoimintaa tuottamalla. Toiminta perustuu pitkälti vapaaehtoisuuteen. (SOSTE, 2021)

SOSTEN vuosittain keräämän järjestöbarometrin mukaan meillä Suomessa on reilut 11 000 sote-järjestöä eri puolilla Suomea. Niissä toimii noin 500 000 vapaaehtoista. Näiden tekemän työn arvo on noin 21 000 henkilötyövuotta. Järjestöt myös työllistävät. Järjestöissä työskentelee palkallisesti noin 50 000 henkilöä. Vuonna 2018 SOSTEn kyselyyn vastanneiden järjestöjen harrastus- ja virkestystoimintaan osallistui noin 275 000 henkilöä. Lisäksi 121 000 henkilöä sai sote -järjestöistä erilaista koulutusta ja neuvontaa. Muunlaista apua yhdistykset tarjosivat tuolloin 141 000 osallistujalle. (SOSTE, 2021)

2.1 Hämeen Setlementti ry

Hämeen Setlementti ry on yksi suomalaisista sote-alan järjestöissä. Se toimii etupäässä Kanta-Hämeessä, useamman eri kunnan alueella. Yhdistys on perustettu vuonna 1997 vastaamaan paikallisen maahanmuuttotyön tarpeeseen, mutta tästä yhdistys on vuosien varrella laajentunut melkoisesti ja toiminnot ovat monipuolistuneet. (Hämeen Setlementti 2022)

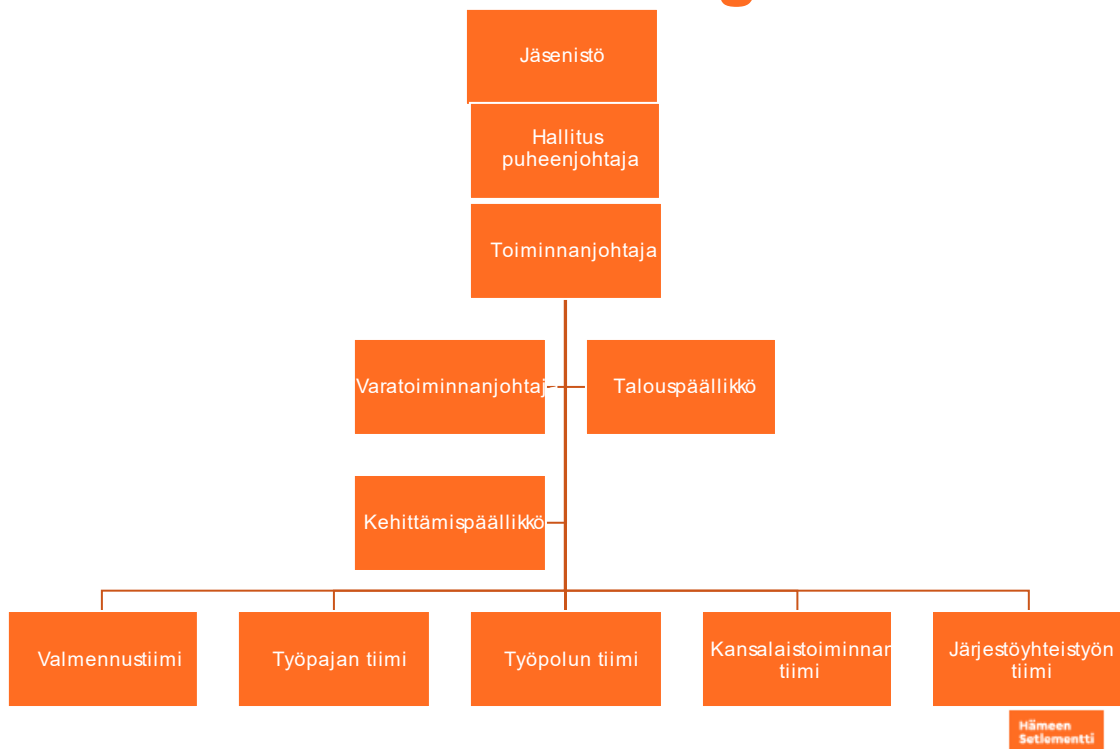
Hämeen Setlementti on osa kansainvälistä setlementtiliikettä, joka on syntynyt 1800-luvulla Lontoossa. Suomeen Setlementtiliike tuli pian Suomen itsenäistymisen jälkeen, vuonna 2018. Tänä päivänä Suomessa toimii valtakunnallinen Setlementtiliitto sekä noin 40 paikallisyhdistystä. Paikallisyhdistykset ovat itsenäisiä toimijoita ja niiden toiminnot voivat vaihdella hyvinkin paljon keskenään. Setlementtiliike Suomessa on poliittisesti ja uskonnollisesti sitoutumatonta. Muualla Euroopassa tilanne vaihtelee melkoisesti. (Setlementtiliitto, 2022)

Hämeen Setlementti ry työllistää vajaat 30 työntekijää, noin 23 htv:n verran vuodessa. Vapaaehtoisia järjestöllä on toiminnassaan mukana noin 120. Lisäksi toiminnassa on mukana 20-30 opiskelijaa sekä noin 100 valmennettavaa eri taustoilla. Hämeen Setlementin liikevaihto on noin 1,2 miljoonaa euroa/vuosi. Kustannusrakenne muotoutuu siten, että 80% kustannuksista kohdistuu palkkoihin, 10 % tilavuokriin ja 10 % koneisiin, lisensseihin,

kopioihin, sähkö- ja puhelinlaskuihin sekä muihin sekalaisiin kustannuksiin. (Hämeen Setlementti, 2021)

Yhdistyksen hallinto on ohut. Yhdistyksen operatiivisesta toiminnasta vastaa toiminnanjohtaja, jonka työskentelyä ohjaa vapaaehtoisista muodostettu yhdistyksen hallitus. Hallitus on järjestäytynyt ja sillä on puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja 6 hallituksen jäsentä. Toiminnanjohtajan lisäksi yhdistyksellä on oma taluspäällikkö. Jokaista tiimiä vetää päällikkötason tiiminvetäjä, joista jokainen tekee myös suorittavaa, operatiivista työtä. Tätä tutkimusta tehdessä yhdistyksen organisaatorakenne oli seuraava, mutta jo keväällä 2022 rahoitusleikkausten vuoksi toimintaa ja tiimejä jouduttiin supistamaan.

Hämeen Setlementin organisaatio



Kuva 2: Hämeen Setlementti ry:n organisaatiokaavio (Hämeen Setlementti ry, 2021)

Hämeen Setlementin tärkeimmät rahoittajat ovat STEA, TE-palvelut (työ- rahoitus), AVI sekä kaikki toimintakunnat, joissa yhdistys toimii. Näille kaikille Hämeen Setlementti tuottaa

erilaisia palveluita, joista kunnat maksavat. Suoraan kuntatukea yhdistys ei saa. Hämeen Setlementti ry tuottaa vuosittain noin 700 000 euroa maakunnan ulkopuolista rahaa Kanta-Hämeeseen eri avustuksien kautta.

Hämeen Setlementti ry:n tilastojen mukaan vapaaehtoiset tekivät vuonna 2019 yhteensä 4938 tuntia vapaaehtoistyötä ja työkertoja kertyi 2256. Toimintaan osallistui 117 eri vapaaehtoista. Osallistujakertoja toimintoihin oli yhteensä 41 921, joista naisia oli 52% ja miehinä 48%. Kantasuomalaisten osuus oli 81% ja maahanmuuttajien 19%. Hämeen Setlementti ry:n ennaltaehkäisevän työn parissa oli vuonna 2019 yhteensä 20322 osallistumiskertaa. Ohjausta ja neuvontaa annettiin yhteensä 6735 kertaa, yhteensä 2185 tuntia. Työssä korostui tapaamisten merkitys. Ohjauksissa korotustuvat tiedon jakaminen, neuvonta- ja ohjaus, oman elämän hallinta ja -suunnittelu sekä tukisuhteiden koordinointi. (Hämeen Setlementti, 2019)

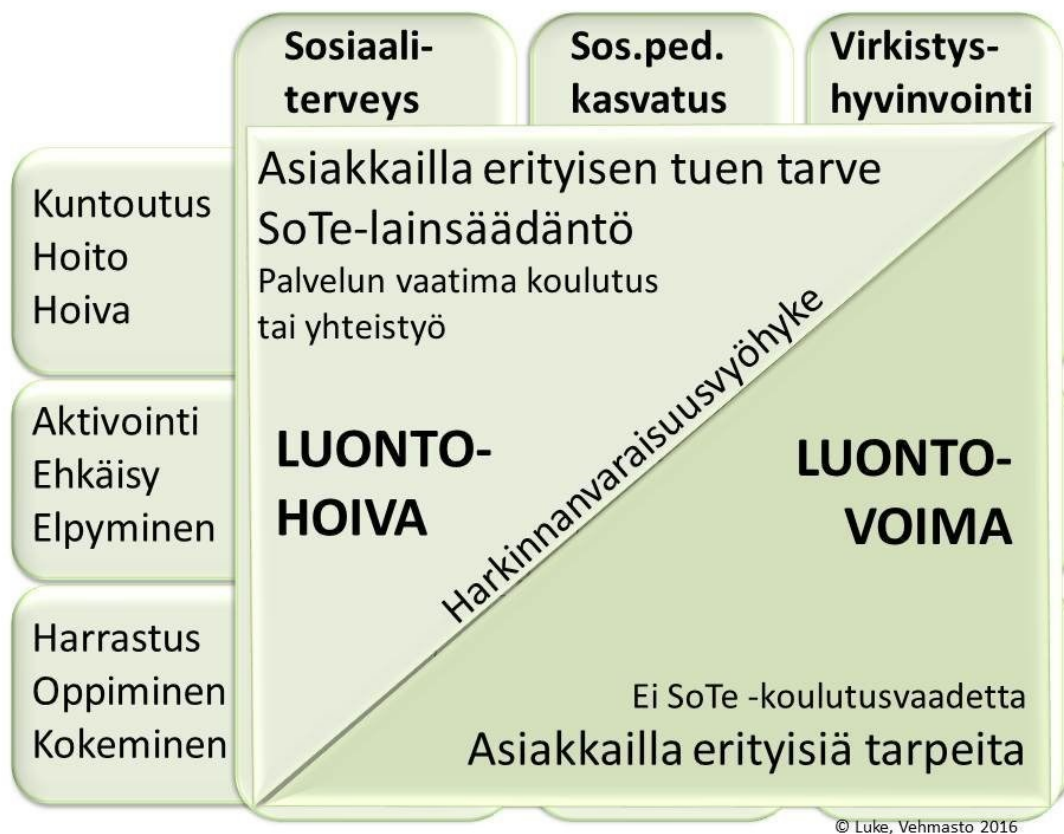
Lisäksi erilaisissa työvalmennuksissa eri yksiköissä on mukana noin 100 valmennettavaa. Valmennus Hämeen Setlementissä on tavoitteellista ja siinä tavoitellaan positiivisia siirtymiä. Näitä ovat joko työllistyminen avoimille työmarkkinoille tai tutkintotavoitteinen koulutus. Vuonna 2021 eteenpäinmeno positiivisten siirtymisen osalta oli noin 75 % koko organisaatiossa. (Hämeen Setlementti ry, 2021)

3 ENNALTAEHKÄISEVÄT JA KORJAAVAT PALVELUT

Tätä tutkimusta luettaessa on hyvä ymmärtää ennaltaehkäisevän ja korjaavan työn ero. Raja on monesti hiuksenhieno ja varsinkin järjestöjen tuottamat palvelut sijoittuvat usein korjaavan ja ehkäisevän työn rajapinnalle, niin Hämeen Setlementti ry:ssäkin.

Ennaltaehkäisevä työ on mm. Pykkäsen (et al., 2014) mukaan varhain annettua ja ohjattua tukea. Asiakas ei välttämättä tarvitse jostain hankalasta tilanteestaan johtuen ammattilaista ja raskasta palveluverkostoa tuekseen, vaan lähipiiri, sukulaiset ja naapuriapu saattaisivat riittää. Kaikilla ei kuitenkaan ole tarpeeksi kattavaa sosiaalista verkostoa ympärillään ja siksi avuksi tarvitaan esim. järjestöjä. Ennaltaehkäisevä työ myös estää erilaisten uusien, jatko-ongelmien syntyminen ja se ehkäisee ongelmien syventymistä.

Yllättävää kyllä korjaavan työn tarkkaa käsitettä ja määritelmää oli vaikea löytää. Parhaiten näiden kahden eri palvelun eroja on mielestäni kuvattu Green Care -toiminnassa. Green Care toiminta on luontolähtöistä toimintaa, jossa keskiössä on aina luonto, ammatillisuus sekä tavoitellisuus. Green Care toiminnassa ennaltaehkäisevän ja korjaavan palvelun eroja kuvataan seuraavasti:



Kuva 3. Korjaavan ja ennaltaehkäisevän työn erot Green Care -toiminnassa. (Vehmasto, 2016)

Green Care -palvelut on jaettu korjaavaan Luontohoivaan ja ennaltaehkäisevään Luontovoimaan. Korjaavassa toiminnassa asiakkailla ajatellaan olevan erityisen tuen tarve ja sitä ohjaa SoTE-lainsäädäntö. Palveluntuottajien pitää olla rekisteröityjä alan ammattilaisia. Ennaltaehkäisevä luontovoima on puolestaan kevyempi palvelu, jolla tähdätään

matalamman kynnyksen virkistys- ja hyvinvointiin harrastamisen, oppimisen ja kokemisen kautta. Palveluita ei määritellä varsinaisen SoTe-lainsäädännön kautta, vaikka asiakkailta erityisiä tarpeita onkin. Palvelun tarjoajia ei ohjaa SoTe-lainsäädäntö, mutta Green Care toiminnassa palveluiden tulee aina olla ammattimaisesti järjestettyjä ja palveluita tuottaa oman alansa, koulutetut asiantuntijat. (Vehmasto, 2016)

Hämeen Setlementti ry:n raskain yksittäinen palvelu on kuntouttava työtoiminta ja sosiaalinen kuntoutus, jota ohjaa laki Kuntouttavasta työtoiminnasta sekä Hämeenlinnan kaupungin palvelusetelin tuottajien sääntökirjan mukaisesti Sosiaalihuoltolaki.

Palveluntuottajalla tulee olla sosiaalialan rekisteröitynyt henkilö, joka vastaa kuntouttavasta työtoiminnasta organisaatiossa, mutta itse toimintaa eri työtehtävissä voi tuottaa kunkin toiminnon substanssiosaajat. Eli esim. puutyöpajaa voi vetää puuseppä, johtamista ja työnhakua voi harjoitella eri koulutusten avulla, siivoamista opettavat sen alan osaajat ja keittiöpalveluita keittiöalan ammattilaiset. Green Care jaon mukaan, kyse on toiminnosta, joka täyttää sekä vihreän voiman, että hoivan eri osa-alueet. Selvyyden vuoksi kuntouttava työtoiminta on jätetty tässä tutkimuksessa laskelmista pois, koska se on raskaampaa kuin ennaltaehkäisevä toiminta ja se on myös kunnille lakisääteistä toimintaa.

Green Care toiminnan tulee kuitenkin aina olla myös laadukasta, ammattimaista ja tavoitteellista. Niin myös järjestöjen tekemä ennaltaehkäisevä työ. Vuoden 2020 tilinpäätöksessä Hämeen Setlementti ry:n kolme suurinta ennaltaehkäisevää toimintaa rahoittavaa tahoa ovat STEA, AVI sekä Hämeenlinnan kaupunki. Näitä toimintoja olivat käytännössä kansalaistoiminnan tiimin tuottamat palvelut:

- monikulttuurisuustyö (rahoittajana Hämeenlinnan kaupunki)
- miestoiminta (rahoittaja STEA)
- vapaaehtoistoiminta (rahoittaja STEA)
- OmaKamu -toiminta (rahoittaja STEA)
- tukihenkilötoiminta (rahoittaja Hämeenlinnan kaupunki)

- nuorten työpaja Duunaamo (rahoittaja AVI ja Hämeenlinnan kaupunki)

Green Care -toiminnassa korjaavaa toimintaa tuotetaan sosiaaliterveyden ja sosiaalipedagogikaan ammattimaisen keinoin. Ennaltaehkäiseviä palveluita tosiaan enemmänkin virkistyshyvinvoinnin näkökulmasta. Kuten jo aiemmin todettiin, on ennaltaehkäisevän työn ja korjaavan työn välinen maasto häilyvä ja kaikkia toimintoja ei voida erottaa selvästi toisistaan. Tukihenkilötoiminta voidaan katsoa kuuluvaksi sosiaaliterveyteen, mutta sen tuottamiseksi ei ole erityisiä lain mukaisia vaateita.



Kuva 4. Ennaltaehkäisevän ja korjaavan työn erot Green Care -toiminnassa. (Vehmasto, 2020)

Tässä tutkimuksessa ei ole tarkoitus keskittyä Green Care toimintaan, mutta sen ympärille luotu mallinnus korjaavien ja ennaltaehkäisevien palveluiden välillä auttaa ymmärtämään niiden eroja. Korjaavat palvelut ovat yhteiskunnalle yleensä raskaita ja kalliita.

Ennaltaehkäisevä palvelu huomattavasti edullisempaa, siksi ennaltaehkäisevä työ kannattaa

myös taloudellisesti, jos sillä vältetään pitkällä tähtäimellä kalliimpien korjaavien palveluiden käyttö.

Tiivistetysti todettakoon, että ennaltaehkäisevä työ ei ole lakisääteistä, mitä korjaava työ puolestaan yleensä on. Ennaltaehkäisevä työ tukee julkisen sektorin järjestämisvastuulla olevaa korjaavaa toimintaa. Mutta koska toinen on lakisääteistä ja toinen ei, ohjaa se jo yksin puolestaan julkista rahoitusta, siksi ennaltaehkäisevän taloudellisen vaikuttavuuden osoittaminen on tärkeää. On myös tärkeää huomata, että ennaltaehkäisevän työn tulee olla laadukasta ja ammattimaista. Sitä tulee tuottaa tietyin edellytyksin ja myös ennaltaehkäisevää työtä tulee ohjata eri laeilla.

Tässä tutkimuksessa tarkasteltavat Hämeen Setlementti ry:n nuorten työpajan palvelut sijoittuvat ensisijaisesti nuorisolain alle, pajalla tuotettava kuntouttava työtoiminta taas edellyttää sosiaalihuoltolain noudattamista. Tukihenkilötoiminta ja miestentoiminta eivät itsessään edellytä näistä kumpaakaan, mutta tukihenkilötoiminta on ennaltaehkäisevää lastensuojelutyötä ja siksi sitä määrittelee lastensuojelulaki. Lisäksi jo pelkkä palveluverkoston tunteminen on ensiarvoisen tärkeää ja siksi kaikkea työtä Hämeen Setlementin kaltaisessa sote-alan järjestössä tulee tehdä ammattimaisesti ja laadukkaasti.

4 VAIKUTTAVUUS JA SEN MITTAAMINEN

SOSTEn mukaan vaikuttavuudella tarkoitetaan kuinka hyvin jokin haluttu toiminto onnistuu saavuttamaan sille asetetut tulokset tai vaikutukset. Se on myös sitä että mitataan ja kuvataan niitä muutoksia, mitä toiminnalla on saatu aikaan. Jotta vaikuttavuutta voidaan arvioida, pitää toiminnassa pystyä määrittämään tulostavoite. Sen lisäksi on myös kyettävät arvioimaan, miten toiminnalla on tämä nimenomainen tulostavoite pystytty saavuttamaan. Jotta vaikuttavuutta voidaan arvioida, siihen tarvitaan monenlaista tietoa. Haluttu muutos tulee kyetä osoittamaan. Vaikuttavuuden mittaamista voidaan tehdä määrällisesti, laadullisesti, subjektiivisesti ja objektiivisesti. (Soste, 2022)

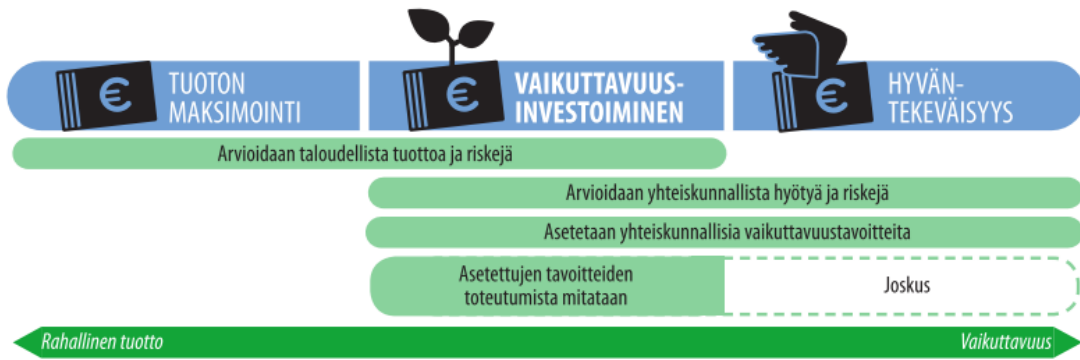
Heliskoski et al. mukaan vuonna 2018 julkinen sektori hankki palveluita ja tuotteita 35 miljardilla eurolla. Heidän mukaansa näillä hankinnoilla ei välttämättä aina pystytä

saavuuttamaan niitä tuloksia, mitä hankinnoille on osoitettu. Siksi palveluiden ostamiseen tarvitaan päätösten tueksi palveluiden vaikuttavuuden osoittamista. Myös erilaiset rahoitusinstrumentit vaativat tämänkaltaisia mittareita. Siksi on äärettömän tärkeää, että palveluntuottajat pystyvät puolestaan vaikuttamaan tähän tarpeeseen osoittamalla omien palveluiden toiminnan vaikuttavuutta myös taloudellisesti. (Heliskoski et al., 2018)

Järjestöjen talouden toimintaympäristö on murroksessa Suomessa ja myös 3. sektorin rahoitusmarkkinat ovat todella suuren murroksen äärellä. Siksi myös uudenlaisia järjestöjen rahoitusmuotoja tulisi löytää julkisen rahoituksen rinnalle. Tähän vaikuttavat sekä tätä tutkimusta kirjoitettaessa kehitteillä olevat uudet hyvinvointialueet osana sote-uudistusta, jonka Marinin hallitus vei läpi vuonna 2021. Tätä uudistusta on työstetty Suomessa 80-luvulta lähtien.

Tämän lisäksi valtion pelimonopolin, eli Veikkauksen, purkamisesta käydään aika äänekkästäkin keskustelua ja pelimarkkinat haluttaisiin avata kilpailulle myös Suomessa. Tällä olisi suora vaikutus myös järjestöjen toimintaan. Veikkaus on ollut vuosia järjestöjen merkittävin yksittäinen rahoituslähde. Järjestöjen tuottamien palveluiden markkinaehtoistamisesta on käyty paljon keskustelua. Mielenkiintoista olisi löytää ratkaisu siihen, kenen järjestöjen tuottamasta yleishyödyllisestä työstä tulisi maksaa, koska loppukäyttäjät sen voivat tehdä itse harvoin. Sote-palveluiden tuottaminen on asia erikseen ja tästä voitaisiin myös Suomessa ottaa mallia Hollannin Buurzog-mallista, jossa palveluja tuottaa voittoa tavoittelemattomat järjestöt ja säätiöt.

Järjestöjen näkökulmasta mielenkiintoista on, että viime vuosina on myös paljon puhuttu vaikuttavuusinvestoimisesta, joka tarkoittaa pääomien suuntaamista sellaiseen toimintaan, jolla saadaan aikaiseksi taloudellisen tuoton lisäksi myös mitattavaa yhteiskunnallista hyötyä. Tämä malli on kuitenkin edelleen nuori, eikä sitä käytetä vielä aktiivisesti investointeihin ohjaajana tekijänä, vaikkakin osa sijoittajista on aina halunnut tukea myös yhteiskunnallisesti merkittävää toimintaa, mutta halunneet samaan aikaan myös sijoittamilleen rahoille vastinetta. (Männistö, 2016)



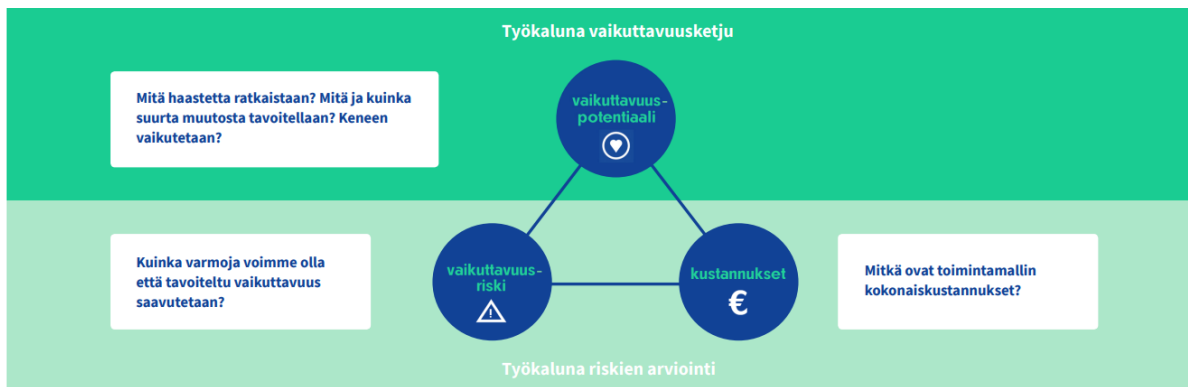
Kuva 5: Vaikuttavuusinvestoinnit (Männistö, 2016)

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ei avaa vielä suoraan ennaltaehkäisevän työn taloudellista vaikuttavuutta, mutta se auttaa hahmottamaan paremmin oman toiminnan mittareita, joilla mitata myös sitä.

4.1 Vaikuttavuusketju

Männistön 2018 mukaan vaikuttavuusketju muodostuu neljästä eri portaasta siten, että ensimmäisellä askeleella huomioidaan panostukset, jotka ovat yleensä resursseja, kuten raha, henkilöstö, osaaminen jne. Sen jälkeen seuraisi toinen porras, jossa mitataan panoksella mitattavaa tuottoa. Se voi olla tehdyt tunnit, kontaktien määrä jne. Sen jälkeen kolmannella portaalla pohditaan vaikuttavuutta. Eli jotain konkreettista muutosta, mikä ihmisissä tai rakenteissa on tapahtunut. Sen jälkeen olisi hyvä hahmottaa vaikuttavuusketju, jossa ihmisen hyvinvointi ja yhteiskunnallinen hyöty kohtaavat. (Männistö, 2018)

Arvoliitto on puolestaan mallintanut Vaikuttavuusketju -mallin Hyvä mitta- hankkeen avulla.



Kuva 6. Vaikuttavuuden arvioinnin ja johtamisen kokonaisuus. (Arvoliitto, 2020)

Arvoliiton julkaisun mukaan eri toimintamalleja voidaan suhteuttaa toisiinsa toimintamallien vaikuttavuuspotentialiin, vaikuttavuusriskin sekä kokonaiskustannusten avulla.

Vaikuttavuuspotentialissa vertaillaan toimintamallien odotettuja vaikutuksia toisiinsa.

Vaikuttavuusriskissä taas vertaillaan todennäköisyyttä siihen, syntyykö vaikuttavuutta.

Näiden kolmen elementin pohjalta voidaan prosessia hyödyntäen vertailla eri toimintamallien vaikuttavuutta keskenään. (Arvoliitto, 2020)

Arvoliiton Vaikuttavuusketjun -mallissa kerätään konkreettinen näyttö vaikuttavuuden todentamiseksi seuraavien teesien avulla:

1. Mittarit pitää valita kuhunkin ketjuun sopivaksi
2. Valittujen prosessimittareiden avulla ohjataan toimintaa ja varmistetaan myös laatua
3. Mittarit kertovat muutoksen moninaisuudesta
4. Tulee valita vaikuttavuusmittari, mikä kertoo muutoksesta yhteiskunnassa
5. Toimintamuutoksen seuraaminen
6. On hyvä käyttää useita eri mittareita
7. Lähtötilanteen määrittely helpottaa muutoksen todentamista

8. Ennakoimattomien ja negatiivisten vaikutusten huomioiminen
9. Tilastoi keskeyttäneet tai ne, jotka eivät hyötäneet palvelusta
10. Kannattaa kerätä ainoastaan olennaista tietoa.

(Arvoliitto, 2020)

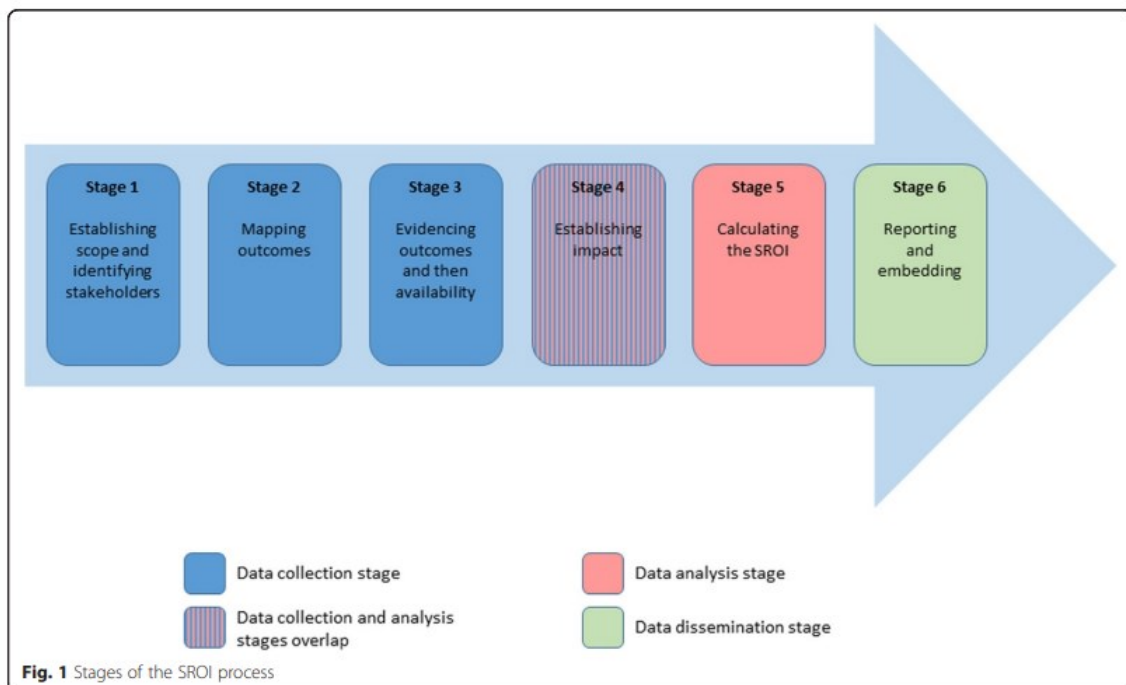
4.2 Taloudellinen vaikuttavuus

Yritysten tilinpäätöksen yksi tärkeimmistä luvuista on sijoitetun pääoman tuotto prosentti, return on investment eli ROI. Sitä kuvataan esim. Osakesijoittajien toimesta siten, että ROI mittaa yrityksen suhteellista kannattavuutta, joka on saatu yritykseen sijoitetulle pääomalle. Se on sekä keino mitata oman pääoman tuottoa, mutta myös verrata saman alan yrityksiä toisiinsa. ROI:ssa yrityksen tulos suhteutetaan sen käyttämiin resursseihin, eli pääomaan, mikä on sidottu yritykseen. ROI:ssa vähimmäistuotona pidetään yleensä yrityksen vieraalle pääomalle maksamaa korkoa. Lisäksi omalle pääomalle sekä lainapääomalle pitäisi saada tuottoa. Yritykseen sijoitetun pääoman tuoton pitäisi nousta lainarahan koroja suuremmaksi. (Osakesijoittajat, 2022)

Perinteinen ROI malli ei kuitenkaan sovelle järjestöjen tekemän ennaltaehkäisevän työn taloudellisen vaikuttavuuden mittaamiseen käytännössä lainkaan. Siksi sen rinnalle on kehitetty SROI -malli. SROI tulee sanoista Social return on investment. Sille ei ole suomalaista vastinetta, mutta voitaneen puhua esim. sijoitetun pääoman sosiaalisesta tuotosta. SROI:ta on tutkittu Suomessa ennen esim. Brittein saarilla, mutta suomeksi siitä on hyvin vähän materiaalia saatavissa. Tiivistetysti kuitenkin SROI -malli auttaa mittaamaan pehmeitä arvoja kovilla tunnusluvuilla. SROI mallilla ei ole matemaattisesti vakiintunutta tapaa laskea sitä. (Klemelä, 2016)

Banke-Thomas et al. (2015) kuvaavat tutkimuksessaan, että SROI on holistisempi tapa ymmärtää ja laskea julkisen puolen rahoittamia interventioita (työtä) kuin perinteisemmät laskutavat kustannustehokkuuden mittaamiseksi. Tässä tutkimuksessa kävi ilmi, että SROI -menetelmällä löydetään perinteisiä tapoja helpommin keinoja mitata sote-alan abstrakteja

vaikutuksia sekä yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Sekä myös ”rahaistaa”, eli löytää ja antaa näille tekijöille rahalliset, mitattavat arvot. SROI -menetelmä myös mahdollistaa erilaisten vaikutusten arvioinnin helpommin kuin perinteiset laskettavat. Heidän mukaansa SROI -menetelmän taustaa ja metodologiaa kehiteltiin jo vuonna 1996 keinona mitata yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Mutta vasta tämän jälkeen SROI -menetelmää alettiin yhdistämään perinteisiin talouden tehokkuuden mittareihin. Tämän jälkeen menetelmästä johdettiin laajempi kokonaisuus, jossa ilmiötä voidaan tarkastella talouden lisäksi myös sosiaalisen vaikuttavuuden, mutta myös ympäristön vaikuttavien tekijöiden näkökulmasta. Heidän mukaansa nykyään on vakiintunut käytäntö, että SROI -menetelmässä on kuusi eri vaihetta, jotka jakaantuvat seuraavasti kolmeen eri osa-alueeseen:



Kuva 7: SROI -prosessin eri vaiheet (Banke-Thomas et al., 2015)

Ensimmäisessä vaiheessa kerätään tietoa, siten että tutkittava asia nimetään, raamitetaan ja sille valitaan oikeat sidosryhmät. Tämän jälkeen määritetään haluttu lopputulos.

Kolmannessa vaiheessa kerätään yhteen tietoa toiminnasta sekä sen saatavuudesta.

Vaiheessa neljä analysoidaan aiemmat vaiheet sekä pohditaan toiminnan vaikutuksia.

Vaiheessa viisi analysoidaan toimintaa ja sille lasketaan vaikuttavuus SROI:n menetelmän

avulla. Vaiheessa kuusi raportoidaan toiminnan vaikuttavuus sekä jalkautetaan saatu tulos toiminnan kehittämiseksi. (Banke-Thomas et al., 2015)

Hammond ja Dosset (2016) puolestaan pohtivat jo vuonna 2016 julkaistussa artikkelissaan, että SROI:n kaltaista menetelmää tarvitaan mittaamaan sote-palveluiden sosiaalista vaikuttavuutta talouden keinoin. Heidän mukaansa SROI -menetelmän avulla voidaan myös lisätä palvelun arvoa sillä, että sen taloudellinen vaikuttavuus saadaan paremmin esille. Hammond ja Dosset painottavat artikkelissaan sitä, että ymmärtääkseen SROI -menetelmää tulee ensin ymmärtää tehdyn työn vaikuttavuutta. Vasta sen jälkeen työn tulosta ja vaikuttavuutta voidaan alkaa mittaamaan ja mallintamaan talouden keinoin. Myös heidän mukaansa SROI -menetelmässä keskeistä on erilaisten tekijöiden rahallistaminen vaikuttavuudesta euroiksi. Heidän artikkelissaan keskeisimmät tekijät ovat : 1) panos-tuotos suhteen ymmärtäminen sekä 2) johtamisen kulttuurin muutos ja sen ymmärtäminen niiltä osin, että tehtyä työtä ja sen vaikuttavuutta täytyy pystyä tarkastelemaan myös talouden näkökulmasta entistä paremmin osana tulevaisuuden organisaatioita. Heidän tutkimuksessaan. Myös he painottivat artikkelissaan alan muutosta ja sitä, että taloutta ja sen mittaamista tullaan painottamaan tulevaisuudessa myös sote-alalla, mutta myös julkisella sektorilla enenevissä määrin. He puhuvatkin tutkimuksessaan SROI:sta enemmänkin muutosjohtamisen sekä tiedolla johtamisen keinoina eri organisaatioissa. (Hammond ja Dossett, 2016)

SROI -mallin avulla esimerkiksi kahdessatoista Euroopan maassa toteutettiin UEFA ROI -mallinnus, jolla mitattiin jalkapalloon sijoitetun pääoman sosiaalista tuottoa jalkapallon harrastajien tueksi. Sen avulla Suomen palloliitto osoitti, että jalkapallon harrastamisen taloudellinen arvo terveys-, sosiaali- ja taloushyötyinä on yhteiskunnallemme jopa 770 miljoonaa euroa vuosittain. (Palloliitto, 2020)

Tässä tutkimuksessa on tarkoitus Social return on investment- mallin avulla osoittaa miten järjestöt voivat osoittaa tekemänsä ennaltaehkäisevän työn taloudellisen arvon.

Mm. Klemelän mukaan SROI -mallin mukaan sillä voidaan arvioida sijoitetun pääoman sosiaalista tuottoa, sijoitetun pääoman yhteiskunnallista tuottoa tai investoinnin yhteisötuottoa. Tärkeintä ajatus mallissa on kuitenkin ns. pehmeiden hyötyjen tuomiseen samalle viivalle ns. kovien hyötyjen kanssa (Klemelä, 2016).

SROI-mallissa on tärkeää oivaltaa, että toimintaa pitää voida mitata eri tarkoituksiin ja erilaisin tavoin. Järjestöjen tuottamat vaikutukset on monesti vaikeita mitata ja niillä ei ole vakiintunutta yhteistä tapaa niiden mittaamiseksi. SROI -menetelmällä voidaan arvioida taloudellisia, yhteiskunnallisia ja ympäristöön liittyviä hyötyjä. SROIssa vaikuttavuudella tarkoitetaan jotain pidemmän aikavälin tavoiteltua vaikutusten summaa ja menetelmässä vaikuttavuutta mitataan rahassa. Tämä yksinkertaistettuna. Raha on tässä menetelmässä vain väline, jolla vaikutusta ja arvoa ilmaistaan ymmärrettävällä tavolla. SROIssa lasketaan SROI lukuarvo, joka on on järjestön tai muun organisaation ”tuottamien rahamääräisten hyötyjen ja investointien osamäärä eli suhde”. SROI ei ole kuitenkaan pelkästään hyötysuhde laskuri, vaan siinä on tuotava esiin myös toiminnan erilaiset prosessit. SROI voidaan jakaa sekä taaksepäin katsovaksi SROIksi, mutta myös eteenpäin nojautuvaksi, ennakoivammaksi SROIksi. SROI siis vetää yhteen mennyttä ja auttaa suunnittelemaan tulevaa. (Klemelä, 2016)

Klemelän mukaan SROI -menetelmässä on myös 7 eri periaatetta, jotka tulee huomioida, kun SROI -analyysia tekee. Ne ovat osallistaminen, ymmärtäminen, arvottaminen, olennaisuus, ansiot, läpinäkyvyys sekä varmentaminen. (Klemelä, 2016).

Tässä tutkimuksessa osallistettiin analyysin tekemiseen johtoryhmä, jonka avulla selvitettiin mitä tekijöitä analysoitavat toiminnat muuttavat yhteisössä tai ympäristössä. Tässä tutkimuksessa keskityttiin siihen, mitä taloudellisia vaikutuksia toiminnalla on syrjäytymisen ehkäisyyn, jos toiminnalla saadaan haluttu, positiivinen vaikutus asiakkaiden elämään. Tutkimuksessa arvotettiin syrjäytymisen tutkimusten pohjalta, minkä arvoiseksi toiminnan tulokset voidaan arvottaa. Analyysiin pyrittiin myös sisällyttämään vain olennaiset asiat ja pitämään laskelmat yksinkertaisina. Toiminnan ansioiksi mitattiin tai arvioitiin empiirisellä havainnoinnilla, mitä vaikutuksia toiminta on oikeasti tuottanut. Lisäksi asiaa selitettiin hyvin selkeästi ja kattavasti. Varmennus hoidetaan siten, että tämän tutkimuksen tarkastavat

HAMK:n ylemmän amk:n opettajat ja mittarit myös vertaisarvioidaan Setlementtiliiton kesäpäivillä kesäkuussa 2022 muiden Setlementtien toiminnanjohtajien toimesta.

SROI-analyysin vaiheet ovat, että ensin määritellään analyysin kohde ja tarkoitus, jonka jälkeen pitää tunnistaa eri sidosryhmät ja konsultoida heitä. Sen jälkeen aloitetaan mallintaminen ja tiedon keruu. Tähän sisältyy vaikuttavuustekijöiden ja -prosessien kartoittaminen, erilaisten tulosindikaattorien muodostaminen, tarvittavan aineiston keruu sekä mittaustulosten arvottaminen rahallisesti. Sen jälkeen lasketaan vaikuttavuus, sen pohjalta SROI -suhdeluku sekä tehdään vielä erillinen herkkyysoanalyysi. Tämän jälkeen tulokset ovat hyödynnettävissä. (Klemelä, 2016)

Klemelän tutkimuksessa kuvataan mielestäni SROI -analyysia organisaation ulkopuolelta erilaisten isojen kokonaisuuksien ja ilmiöiden näkökulmasta, johon on hankala löytää erilaisia toiminnan mittareita. Koin myös itse Klemelän esittämät laskelmat melko monimutkaisiksi. Siksi tässä tutkimuksessa lähestyttiin SROI -mallia ja -analyysia hiukan eri näkökulmasta eli organisaation sisältäpäin. Tähän tutkimukseen oli myös käytettävissä liiketoiminnan keskeisiä lukuja Hämeen Setlementti ry:n sisältä. Mutta laskelmien pohjana toimi koko ajan SROI:n logiikka.

Tässä tutkimuksessa analyysi haluttiin tehdä Hämeen Setlementti ry:n ennaltaehkäisevään työhön. Siksi kohteeksi valittiin näiden tutkimuskohteiden asiakkaat. Sidosryhmäksi valikoitui Hämeen Setlementti ry:n johtoryhmä, koska johtoryhmässä työskentelee myös eri tiimien vetäjät, joilla on hyvä käsitys operatiivisen työn ja johtamisen kautta ennaltaehkäisevästä toiminnasta sekä tämän toiminnan vaikuttavuudesta asiakkaisiin. Kaikilla johtoryhmän jäsenillä on myös käytettävissään erilaisia tilastoja, mitä järjestö kerää vuosittain eri toiminnoistaan. Lisäksi tietoa kerätään myös paljon kokemuseräisesti ja havainnoimalla.

Vaikuttavuustekijöiden löytäminen oli haasteellista, siksi sitä lähdettiin purkamaan Arvoliiiton -vaikuttavuusketjun avulla. Se auttoi myös avaamaan ennaltaehkäisevän työn eri prosesseja Hämeen Setlementti ry:ssä. Panokset saatiin suoraan ennaltaehkäisevän työn asiakaskustannuksista osana Hämeen Setlementti ry:n kirjanpitoa. Näiden lukujen avulla

saatiin johdettu kustannus per asiakas kustakin toiminnosta. Näitä kustannushintoja lähdettiin suhteuttamaan ja vertaamaan tutkimustietoon, mitä tiedetään syrjäytymisen kustannuksista Suomessa yksilötasolla. Tätä tutkimustietoa puolestaan hyödynnettiin ja suhteutettiin tässä tutkimuksessa sekä asiakkaiden palveluuntulo iän sekä eliniänodotteen mukaan. Turha panostus karsittiin indikaattorista siten, että mitatut eteenpäinmeno prosentit eri palveluista huomioitiin laskelmissa. Näiden pohjalta saatiin mitattavaa, euromääräistä dataa, jota voitiin käyttää SROI-suhdelukua laskettaessa.

SROI -suhdeluku lasketaan kaavalla, jossa hyödyt jaetaan kustannuksilla. Kun tällä kaavalla laskettu suhdeluku on suuruudeltaan 1, riittävät hyödyt kattamaan panostusten eli investointien arvon. (Klemelä, 2016).

Tässä tutkimuksessa oli tarkoituksena löytää ne mittarit Hämeen Setlementin käyttöön, joilla voidaan mitata ennaltaehkäisevän työn terveys-, sosiaali- ja taloushyötyjä vuositasolla. Ja joita voidaan mitata SROI-mallin avulla.

5 KEHITTÄMISTEHTÄVÄ

Hämeen Setlementti ry on vuonna 1997 perustettu sote-alan monijärjestö etupäässä Kanta-Hämeessä. Järjestö on perustettu monikulttuurisuus ja maahanamuuttotyöhön 90-luvun lopussa, mutta nykyään se tuottaa paljon muutakin. Hämeen Setlementti on poliittisesti ja uskonnollisesti sitoutumaton järjestö. Yhdistys periaatteiden mukaan se on voittoa tavoittelematon järjestö.

Hämeen Setlementti ry työllistää vajaat 30 ihmistä eri puolilla Hämettä. Se tuottaa noin 23 htv/vuosi. Sen pääpaikka on Hämeenlinna, jossa sillä on 4 eri toimipaikkaa. Keskustan Kumppanuustalo, Läntinen Kumppanuustalo, Ukkonen sekä Työpolun toimitilat Suomen kasarmilla. Hämeenlinnan lisäksi Hämeen Setlementti ry toimii Janakkalassa, Forssassa, Riihimäellä sekä Lahdessa.

Yhdistyksessä on 4 eri tiimiä. Niitä ovat valmennustiimi, jonka alla toimii nuorten työpaja, kuntouttava työtoiminta sekä aluetyö Läntisellä Kumppanuustalolla Jukolassa ja keskustan

Kumppanuustalolla Hämeenlinnan keskustassa. Työpolku- niminen hanke, joka on työpöytärahoitteinen maahanmuuttajien työllistymiseen tähtäävä hanke sekä STEA-rahoittiset tiimi. Tämä tiimi pitää sisällään sekä AK5 (kansalaistoiminnan) rahoittamat toiminnot (vapaaehtoistyö, monikulttuurisuustyö ja kohtaamispaikka) sekä AK3n toiminnot, eli järjestyhteistyö, jossa koordinoidaan. Tämän lisäksi yhdistyksen kehittämispäällikkö vastaa tukihenkilötoiminnan kehittämisestä sekä Kanta-Hämeen järjestyhteistyön koordinimisesta. Taluspäällikkö puolestaan tuottaa yhdistyksen omat taloushallinnon palvelut, mutta hänen osaamistaan myydään myös muille järjestöille.

Yhdistyksen kokonaisliikevaihto oli vuonna 2020 noin 1,2 miljoonaa euroa. Yhdistyksen kustannuksista 80 % kohdistuu henkilöstön palkkoihin, noin 10 % vuokriin ja loput 10% sekalaisiin kuluihin, kuten koneisiin, laitteisiin, sähköihin, lisenseihin jne.

Hämeen Setlementti ry:n tärkeimmät rahoittajat ovat STEA, AVI, TE-palvelut, toimintakunnat sekä oma palvelutuotanto Hämeenlinnan kaupungille. Yhdistys tuottaa esim. kuntouttavaa työtoimintaa Hämeenlinnassa palvelusetelituottajana. Suurin osa toiminnoista on ennaltaehkäisevää työtä sote-alalla. Järjestöjen rahoitus on tarkkaan kohdistettua ja kullakin rahoituksella saa tuottaa vain sitä palvelua, mihin se on kohdistettu. Rahoitusta ei saa myöskään liikuttaa eri kustannuspaikkojen välillä. Osa rahoituksista myös sulkee toisensa pois. Esim. STEA -rahoitteisella kohteella ei saa tuottaa kuntouttavaa työtoimintaa. Yksityisellä sektorilla talouslogiikka toimii eri lailla.

Sote-uudistus ja perustettavat hyvinvointirakenteet ovat jo nyt muuttaneet Hämeen Setlementti ry:n rahoitus rakennetta. Lisäksi tulevaisuudessa on epäselvää, mihin Hämeen Setlementti ry:n rahoitukset tulevat kuntien osalta jatkossa kohdistumaan. Perustettavalle hyvinvointialueella vaiko kuntiin. Työllisyyden osalta on selvää, että ne jäävät kuntiin. Sote-palveluiden osalta tätä tutkimusta kirjoitettaessa on vielä epäselvää, kenelle palveluita jatkossa myydään. Hyvinvointialueelle vaiko kuntiin. Miten esim. maahanmuuttotyö tulee jatkossa sijoittumaan.

Yhdistyksen toiminnanjohtaja on huomannut omassa työssään, että järjestöjen talous ja toimintaympäristö on siis monin eri tavoin murroksessa. Siksi yhdistyksessä koetaan

tärkeäksi kyetä osoittamaan tilastojen lisäksi järjestön tekemän ennaltaehkäisevän työn taloudellinen vaikuttavuus osana rahoitusneuvotteluita jatkossa. Mutta myös avaamaan järjestöjen toiminnan vaikuttavuutta alueen päättäjille, jotka rahoituksista myös omalta osaltaan päättävät.

Siksi yhdistyksen hallitus antoi järjestön toiminnanjohtajalle toimeksiannon tähän tutkimukseen osana toiminnanjohtajan ylemmän amk:n tutkintoa. Tehtävänantoon kuului yhdistyksen tuottaman ennaltaehkäisevän toiminnan taloudellisen vaikuttavuuden arviointi. Tehtävänantoa ei haluttu rajata tämän tarkemmin, eikä sitä määritelty, mitä palveluita tarkastellaan. Tähän tutkimukseen valitut palvelut nousivat esiin osana Hämeen Setlementti ry:n johtoryhmän työpajoja.

6 TYÖPAJAT

Kantojärven mukaan työpajatyöskentelyssä on aina selkeä rakenne. Siinä on selkeä alku ja loppu. Ennen työskentelyn aloittamista työpajan vetäjä määrittelee työpajan kohderyhmän ja sen, miten osallistujat siihen otetaan mukaan. Työpaja vaatii sen vetäjältä valmistelua. Vetäjän on määriteltävä ongelma, mihin työpajalla etsitään vastausta tai mitä ongelmaa työpajalla halutaan ratkaista. Työpajatyöskentelyn osallistujien on tiedettävä mihin asiaan työpaja keskittyy ja mitä sillä halutaan ratkaista tai kehittää. Myös tilajärjestelyt tulee huomioida, jos työpaja järjestetään f-2-f menetelmällä. Työpajan aloitus on itsessään tärkeä. Siinä tarkoituksena on saada osallistujat kiinnostumaan kehiteltävästä aiheesta. Työpaja tulisi vetää siten, että työpajaan osallistettavat tahot saadaan siihen kaikki mukaan. Työpaja tulee olla rakennettu siten, että osallistujat pysyvät koko työpajan ajan läsnä. On myös tärkeää tehdä selväksi, mikä on vetäjän rooli ja mikä osallistujan. (Kantojärvi, 2012)

Tuominen et al. puolestaan toteavat, että jopa pienet työpajat on koostettava huolellisesti. Heidän mielestään jotta työpaja onnistuu, se on kytkettäväksi osaksi kehittämisprosessia. Työpajaan tulee osallistaa riittävä määrä resursseja. Työpajojen kokonaisuus tulee ajatella kokonaisuutena. Myös työpajojen välinen ja niiden jälkeinen aika on tärkeää, siksi ne tulisi ajatella yhtenäisenä prosessina. Ei siis riitä, että yhtä yksittäistä työpajaa tarkastellaan

kokonaisuutena. (Tuominen et al., 2015)

Hyvä työpaja on tiivis kokonaisuus, jonka kesto tulee olla riittävän pitkä, mutta sellainen, että osallistujat jaksavat keskittyä siihen. Työpajassa tulee olla riittävä määrä osallistujia. Hyvä työpajan koko on 4-12 osallistujaa. Työpajan koostamisessa on hyvä huomioida osallistujien riittävän heterogeeninen tausta. Mutta osallistujien eri taustojen vuoksi työpajan aikana on hyvä esitellä työpajan terminologia ja aihe. Työpajan vetäjällä on tärkeä rooli, jotta jokainen osallistuja saa osallistua työpajaan tasaveroisesti, aikataulu pysyy suunnitellussa, asiat etenevät ja työpaja keskittyy olennaiseen. Itse työpajassa tulee olla selkeä aloitus, osallistujien sitouttamisen sekä innostamisen -vaihe. Näiden jälkeen tulee prosessointi-vaihe, jossa itse työpajan aihetta työskentään tiiviisti. Tämän jälkeen työskentävät asiat vedetään tiivistä yhteen, todetaan työpajan tulokset. Tämän jälkeen työpaja päätetään ja jos tarve vaatii, sille mietitään jatkotoimenpiteet. (Tuominen et al., 2015)

6.1 Työpajojen toteutus

Tässä tutkimuksessa toteutettiin kaksi työpajaa Hämeen Setlementti ry:n johtoryhmälle. Johtoryhmä koostuu toiminnanjohtajasta, talouspäälliköstä, kehittämisspäälliköstä sekä kaikkien eri tiimien esimiehistä. Jokainen tiiminvetäjä on oman tiimensä parhaita substanssiasiantuntijoita organisaatiossa. Hämeen Setlementti ry:n tiimit olivat työpajoja tehdessä: Työpolun -tiimi, Valmennustiimi, Duunamon -tiimi, Kansalaistoiminnan -tiimi sekä Järjestöyhteistyön -tiimi.

Työpolku on maahanmuuttajien ja romanien työllistämiseen erikoistunut palvelut Hämeessä. Sen vahvuutena ovat erilaiset työllisyyteen liittyvät valmennuspalvelut.

Valmennus-tiimi koostuu puolestaan nuorten kuntouttavasta työtoiminnasta, dynaamisista palveluista, jotka ovat Hämeenlinnan kaupungin pienkilpailutuksia työllisyyden hoitoon liittyen sekä alueilla tuotettavasta aluetyöstä. Tämän tiimin osaamisaluetta on kuntouttava työtoimintaa, sosiaalinen kuntoutus sekä muut työllisyyden hoitoon liittyvät valmennukset, mutta myös perheille ja lapsille suunnattu ennaltaehkäisevä lastensuojelutyö alueilla, Hämeenlinnan eri kaupunginosissa.

Duunamo on puolestaan alle 29-vuotiaille nuorille tarkoitettu työpaja. Käytännössä asiakkaat ovat 18-29-vuotiaita kantasuomalaisia nuoria, joilla on monenlaisia haasteita elämässään pajalle tullessaan.

Kansalaistoiminnan tiimi tuottaa ja koordinoi eri puolilla Hämeenlinnaa ja Janakkalaa vapaaehtoistoimintaa, monikulttuurisuuspalveluita (neuvonta, ohjaus, kieli- ja perheryhmät) sekä vastaa miestoiminnasta. Tämän tiimin vahvuus ovat matalankynnyksen, ennaltaehkäisevät palvelut.

Järjestöyhteistyön tiimi vastaa Kanta-Hämeen järjestöyhteistyöstä, koordinoi Hämeen Setlementti ry:n tilojen vuokraamisesta, terveysasemalla tuotettavasta tuki- ja ohjauspistetoiminnasta sekä Hämeen keskussairaalassa tuotettavasta OLKA-toiminnasta. Nämä kaksi jälkimmäistä ovat ennaltaehkäiseviä, matalankynnyksen palveluita esim. diagnoosin saaneille henkilöille, jotka voidaan ohjata kevyesti vertaistuen pariin. Tämä tiimi tuottaa tietoa strategisen päätöksenteon tueksi esim. joka vuotisella järjestökartta -paketilla sekä Hämeen Setlementti ry:lle, mutta myös muille alueen järjestöille ja päätöksentekijöille.

Kehittämispäällikkö vastaa eri tiimien välillä kehittämisestä. Hän myös vastaa tukihenkilötoiminnan koordinoimisesta Hämeen Setlementti ry:ssä, joka on lapsille, nuorille ja lapsiperheille tarkoitettua matalankynnyksen, kevyttä ja ennaltaehkäisevää tukea vapaaehtoisten toimesta em. kohderyhmille.

Talospäällikköllä on puolestaan yhdistyksessä pitkä tausta ja hän on ennen talousasioita vastannut organisaatiossa esim. järjestöyhteistyön tiimistä. Talospäällikköllä on vahva ymmärrys ja osaaminen järjestön taloudesta ja siihen liittyvistä lainalaisuuksista, joka eroaa esim. yksityisestä sektorista.

Työpajat suunnitteli ja toteutti järjestön toiminnanjohtaja, joka on myös tämän tutkimuksen tekijä. Toiminnanjohtajalla on pitkä kokemus palveluiden tuotteistamisesta, hinnoittelusta ja myynnistä, mutta myös liiketalouden johtamisen tehtävistä.

Työpajoihin saatiin siis hyvin monipuolinen osaaminen ja tieto yhdistyksen eri toiminnoista, yhdistettynä vahvaan talous- ja liiketalouden osaamiseen.

Tällä kokoonpanolla johtoryhmälle järjestettiin toiminnanjohtajan vetämänä syksyllä 2021 kaksi eri työpajaa. Työpajat järjestettiin koronatilanteesta johtuen TEAMSillä, joka loi omat haasteensa synnergiselle ja dynaamiselle työskentelylle. Johtoryhmä työskentelyyn osallistui johtoryhmän jäsenet.

Ensimmäinen työpaja, joka oli enemmänkin pohjustus toiselle, syvemmälle työpajalle järjestettiin viikottaisen johtoryhmän kokouksen yhteydessä, jonka kesto on noin tunnin. Ensimmäisessä työpajassa kartoitettiin lähinnä sitä, mitä ennaltaehkäiseviä palveluita tähän tutkimukseen lähdetään tarkastelemaan.

Tässä työpajassa toiminnanjohtaja esitteli oman tutkimuksensa aiheen ja kertoi siitä, mitä käytännön tietoa tarvitsee tutkimuksensa tueksi. Itse työpaja oli kevyt, missä käytiin lähinnä polveilevaa keskustelua Hämeen Setlementti ry:n eri toiminnoista. Pohdittiin myös, miten eri toimintojen vaikuttavuutta voisi havainnoida ja miten eri palvelut eroavat toisistaan.

Tässä työpajassa tutkimuksen kohteeksi valikoitui yksittäisenä kohderyhmän nuoret ja tarkasteltaviksi palveluiksi Hämeen Setlementti ry:n sisältä seuraavat 3 toimintoa:

- tukihenkilötoiminta
- nuorten työpaja Duunaamo
- miestoiminta

Työpaja päättyi siihen, että työpajan vetäjä veti yhteen nämä kolme eri palvelua ja johtoryhmä sopi seuraavasti työpajasta. Tämän ensimmäisen työpajan jälkeen työpajojen välillä oli taukoa noin kuukausi, jonka jälkeen johtoryhmälle järjestettiin 2 tunnin mittainen työpaja, jossa painopisteenä olivat em. palvelut joita lähdettiin avaamaan Arvoliton Vaikuttavuusmallin avulla.

6.2 Palveluiden valinta

Hämeen Setlementin johtoryhmä koostuu toiminnanjohtajasta, talouspäälliköstä sekä kaikkien eri tiimien esimiehistä. Johtoryhmälle järjestettiin syksyllä 2021 kaksi työpajaa tähän tutkimukseen liittyen. Ensimmäinen järjestettiin viikottaisen johtoryhmän kokouksen yhteydessä missä pohdittiin, mitä ennaltaehkäisevää työtä Hämeen Setlementistä lähde kohteeksi valikoitui nuoret. Yhtenä syynä oli se, että nuorten syrjäytymisestä tunnetaan kustannusrakennetta valtakunnallisesti eri tutkimusten avulla.

Tässä tutkimuksessa lähdettiin siis jatkotyöstämään tukihenkilötoimintaa, nuorten työpaja Duunamoja sekä Hämeen Setlementti ry:n miestoimintaa.

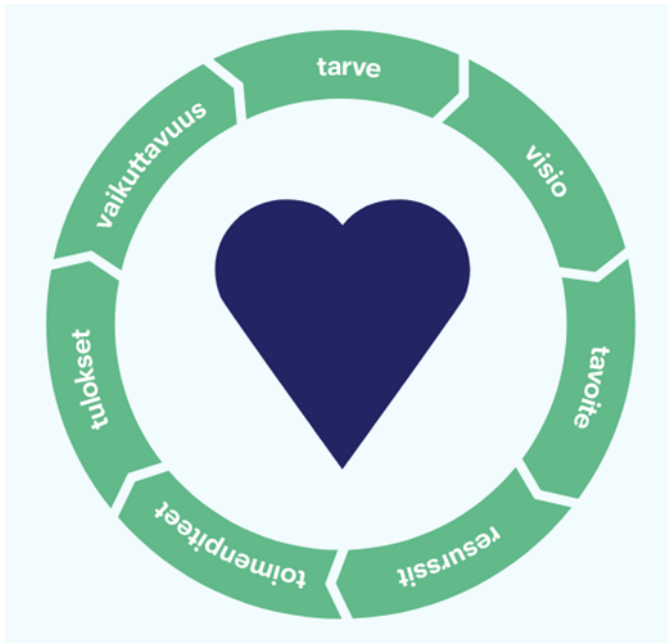
Hämeen Setlementti ry:n Hämeenlinnan kaupungille tuottama tukihenkilötoiminta. Sen kohderyhmänä ovat hämeenlinnalaiset lapset ja lapsiperheet. Ideana on löytää sopiva vapaaehtoinen tukihenkilö lapsen tai perheen tueksi siinä vaiheessa, kun lapsen tai perheen haasteet ovat vielä pieniä. Toimintaa koordinoi yksi palkattu koordinaattori, jolla on käytettävissään vapaaehtoisia lasten ja perheiden tueksi.

Nuorten työpaja Duunaamoon asiakkaat, ovat puolestaan 18-29-vuotiaita nuoria Kanta-Hämeestä. Isolla osalla näistä nuorista on jo isoja haasteita elämässään ja syrjäytymistä on jo selvästi tapahtunut monin eri tavoin. Pajalle tullessaan asiakkailla ei saa kuitenkaan olla akuuttia päihdeongelmaa. Duunamossa työskentelee työpajapäällikön lisäksi vastaava ohjaaja. Sen lisäksi tiloissa toimii kuntouttavaa työtoimintaa siihen erikseen palkattujen työntekijöiden voimin, mutta nämä on jätetty tässä tutkimuksessa huomioimatta.

Miestoiminta on puolestaan matalankynnyksen, vertaistukeen pohjautuvaa toimintaa Hämeenlinnassa. Asiakkaiden taustat ovat moninaiset. Osa täyttää eri tavoin syrjäytymisen merkit, osa on puolestaan hyvinkin tiiviisti normaalielämässä kiinni. Toiminta perustuu yksilö- ja ryhmäohjaukseen. Hämeen Setlementti ry:n miestoiminnassa nähtiin selvä jatkumo siitä ennaltaehkäisevästä työstä, mitä näiden asiakkaiden kohdalla ei ole saatu aikoinaan käynnistettyä ja siksi syrjäytyminen näyttäy konkreettisesti osassa miestoiminnan asiakkaista. Miestoiminnassa on yksi palkattu ohjaaja pyörittämässä toimintaa.

6.3 Mittareiden työstäminen

Toinen työpaja järjestettiin 4.11.2021, jossa lähdettiin työstämään tutkimuksen tekijän, joka toimii myös Hämeen Setlementti ry:n toiminnanjohtajana, johdolla taloudellisen vaikuttavuuden mittareita. Pohjana tähän työhön käytettiin Arvoliiton vaikuttavuusketjun mallia.



Kuva 8: Arvoliiton Vaikuttavuusketju (Arvoliitto, 2020)

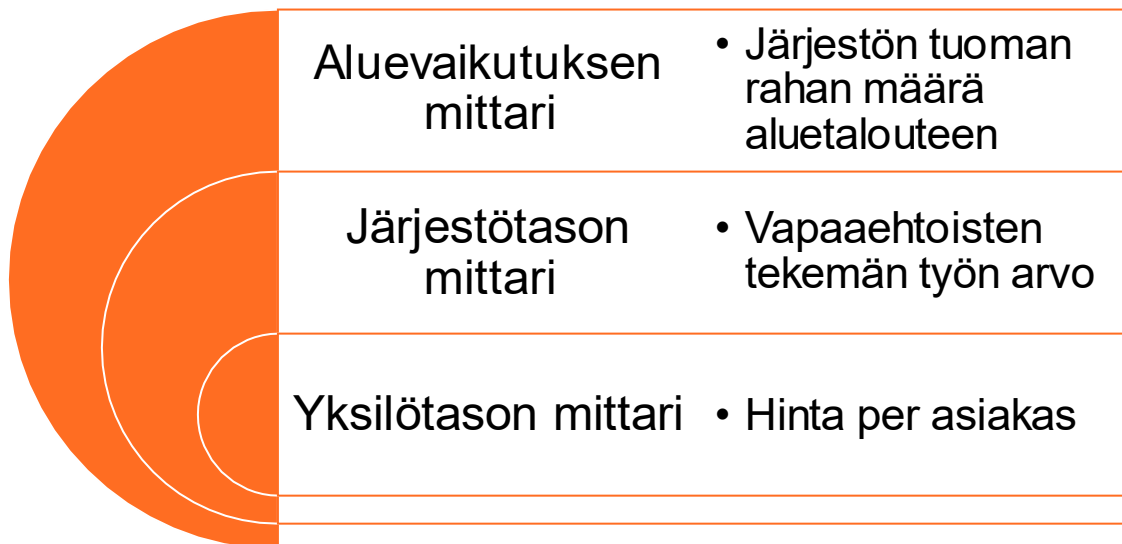
Tämän mallin avulla työtä lähdettiin viemään eteenpäin ensin tarpeesta. Tässä pohdittiin asiakkaita ja heidän tarpeitaan, kun he tulevat Hämeen Setlementti ry:n eri toimintoihin. Niiden pohjalta luotiin visio, mihin pyritään ja siitä puolestaan johdettiin tavoite, mihin kunkin eri asiakasryhmän osalta pyritään. Sen jälkeen mietittiin resurssit millä palvelua kullekin eri asiakasryhmälle tuotetaan. Toimenpiteiden avulla havainnoitiin, mitä eri toimintoja asiakkaiden kanssa tehdään palveluissa. Vuosittaisten tilastojen, mutta myös havainnoinnin avulla saatiin suorat tulokset eri toimintojen vaikuttavuudesta asiakkaiden elämäntilanteeseen. Tästä saatiin suoria lukuja Hämeen Setlementillä tehdyn työn vaikuttavuudesta.

Työpajoissa keskustelu kuitenkin virisi ja asiakaslähtöisestä näkökulmasta laajennettiin ajatusta myös sekä vapaaehtoisten tekemään työhön, mutta myös aluetalouden näkökulmaan.

6.4 Työpajojen tulokset

Näiden työpajojen pohjalta Vaikuttavuusketjun -mallin avulla saatiin hahmotettua kolme eri taloudellisen vaikuttavuuden mittaria Hämeen Setlementin sisältä:

Järjestön taloudellisen vaikuttavuuden mittari



Hämeen
Setlementti

Kuva 9. Järjestöjen taloudellisen vaikuttavuuden mittareiden eri tasot

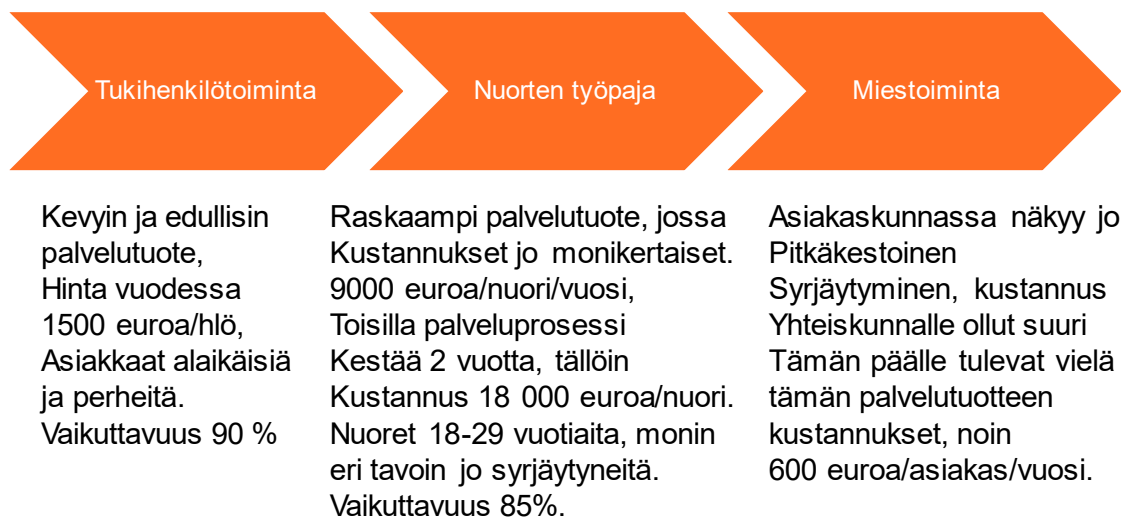
- yksilötason taloudellisen vaikuttavuuden mittari
- järjestökohtainen taloudellisen vaikuttavuuden mittari vapaaehtoisten työtunteja hyödyntämällä

- aluetalouden taloudellisen vaikuttavuuden mittari Hämeen Setlementti ry:n alueelle tuoman taloudellisen vaikuttavuuden osoittamiseksi

6.5 Yksilötason taloudellinen mittari

Yksilötason taloudellinen mittari laskettiin yksinkertaisesti kunkin palvelun kustannukset jaettuna asiakkaiden määrällä, jolloin saatiin hlöhinta/vuosi. Työpajassa saatiin johdettua seuraavanlainen jatkumo Hämeen Setlementin sisäisistä toiminnoista ja sen jälkeen laskettua niille hinnat.

Työpajan tulokset



Hämeen
Setlementti

Kuva 10: Työpajan tulokset toiminnoittain

Hämeen Setlementin ennaltaehkäisevästä työstä saatiin nostettua kolme eri kohderyhmää seuraavasti:

Tukihenkilötoiminta

- Tukihlötoiminnan nuori, jonka kustannusvaikutus on noin 1500 euroa/nuori/vuosi

Nuorten työpaja

- Työpajan nuori, jonka kustannusvaikutus on noin 9000 euroa/nuori/vuosi, mutta koska nuorten polku kestää Duunaamossa noin 12-24 kk, nostettiin tästä esiin myös kahden vuoden hinta, joka on 18 000 euroa/nuori/2 vuotta

Miestoiminta

- Miestoiminnan asiakas, kustannuslaskelma noin 600 euroa/kävijä/vuosi

6.6 Vapaaehtoisten tuottaman työn hyöty talouden näkökulmasta järjestötasolla

Vapaaehtoistoiminta herättää monenlaisia tunteita laidasta toiseen. Toisten mukaan vapaaehtoistyö on mittaamattoman arvokasta. Toisten mielestä sillä pahimmillaan paikataan yhteiskunnan peruspalveluita ja vapaaehtoisille pitäisi maksaa työstään palkkaa. Yleensä ihminen tekee vapaaehtoistyötä, koska hänelle on tärkeää kokea auttavansa muita ja toimia jonkin itselleen tärkeän asian puolesta. (Hirvonen & Puolitaival, toim., 2019)

Laasasen mukaan (2011) suomalaisissa järjestöissä vapaaehtoisilla on tärkeä rooli. Hänen mukaansa tämän työn tulokset eivät synny ilman talouden panostuksia, vaikka itse vapaaehtoisen tekemästä työstä ei rahallista korvausta maksettaisikaan. Työ vaatii koordinoitua, suunnittelua ja organisointia. Lisäksi vapaaehtoiset vaativat tukea työhönsä. Laasanen on omassa tutkimuksessaan laskenut vapaaehtoisten tekemän työn kansantaloudellisia vaikutuksia. Hänen havaintonsa on, että yksi euro tulee takaisin kuusinkertaisena. (Laasenen, 2011)

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin ennaltaehkäisevän työn osalta Hämeen Setlementin vapaaehtoisten tekemää työpanosta. Tähän tutkimukseen otettiin muusta tutkimuksesta

poiketen vuoden 2019 tilastot, koska niissä ei näy vielä koronan vaikutukset, mikä on vaikuttanut suoraan vapaaehtoisten tekemän työn määrään.

Vuonna 2019 Hämeen Setlementissä oli 2 vapaaehtoiskoordinaattoria STEAn rahoituksella. Heidän avullaan saatiin vuonna 2019 rekisteröityä vapaaehtoisten tekemää ennaltaehkäisevää työtä yhteensä 4938 tuntia vuonna 2019. Heitä oli yhteensä 117 vapaaehtoista ja he tekivät työkertoja 2256. Näistä mielenkiintoisin luku tässä yhteydessä on kokonaistuntimäärä. (Hämeen Setlementti, 2020)

Hämeen Setlementti ry noudattaa toiminnoissaan Sosiaalialan järjestöjen TESiä. Ohjaajien palkat ovat yleensä 5. vaativuusryhmän mukaisia. Kun tämä vaativuusryhmä muutetaan tuntipalkaksi, se tekee sivukuluineen noin 19,50 euroa/tunti. Tämä kerrottuna vapaaehtoisten tekemällä tuntimäärällä, tekee yhteensä 96 291 euroa. Tällä saa noin 2 htv:tta ohjausresurssia sivukulut huomioiden. Tästä voi siis tehdä laskelman, että sijoittamalla kahteen vapaaehtoisresurssiin, eli 2 thv, saa sillä panostuksella oikeasti yhteensä 4 htv vapaaehtoisten tekemän työn avulla. Panostus tuottaa siis 100% verran hyötyä.

6.7 Vaikutukset aluetalouteen

Kolmantena työpajassa tarkasteltiin Hämeen Setlementti ry:n kaltaisen järjestön aluevaikutusta talouden näkökulmasta. Hämeen Setlementti ry:n liikevaihto oli vuonna 2020 n 1,2 miljoonaa euroa. Vuonna 2020 Hämeen Setlementti ry:n tilinpäätöksen mukaan, järjestö tuotti noin 700 000 euroa maakunnan ulkopuolista rahaa etupäässä Kanta-Hämeen maakuntaan.

Hämeen Setlementti ry:n kustannusrakennelma puolestaan osoittaa, että noin 80 % kustannuksista kohdistuu palkkoihin, noin 10 % vuokriin alueella ja loput erilaisiin ostoihin, lisenssiin koneisiin jne. Liikevaihdosta siis tuloutuu käytännössä suoraan alueelle 1 080 000 euroa henkilöstölle maksettavien palkkojen ja erilaisten tilavuokrien muodossa, joiden omistajat ovat paikallisia tahoja.

7 JÄRJESTÖJEN ENNALTAEHKÄISEVÄN TOIMINNAN VAIKUTTAVUUDEN OSOITTAMINEN

Näiden työpajojen jälkeen tutkija lähti pohtimaan, miten löydettyä taloudellista tietoa voitisiin lähteä jatkojalostamaan ja sille laskelmaan taloudellista vaikuttavuutta. SROI -malli ei ole matemaattisen tarkka laskentatapa taloudellisen vaikuttavuuden osoittamiseen. Mutta se taipui mallina tämän tutkimuksen tiedon jäsentelyyn ja mitattavien arvojen löytämiseen erinomaisesti. SROI-mallissa kaava menee siten, että hyödyt jaetaan kustannuksilla.

Tämän työn otsikon 6.5 Yksilötason taloudellinen mittari alta löydetystä yksilötason per henkilö hinnoista saatiin nostettua esiin ja niistä saatiin kaavaan kustannus. Haaste oli, miten löytää SROI -malliin hyödyt. Miten antaa esim. yksinäisyyden kokemukselle rahallinen arvo.

Tätä tarkoitusta varten tässä tutkimuksessa hyödynnettiin jo tehtyjä tutkimuksia syrjäytymisestä. Valtiontalouden tarkastusviraston jo vuonna 2007 laskema syrjäytymisen hinta on varsin vakiintunut Suomessa. Sen mukaan on arvioitu, että yksi syrjäytynyt nuori maksaa yhteiskunnalle noin 1,2 miljoonaa euroa. Tähän on huomioitu kaikki syrjäytymisen eri puolet ja malli huomioi myös menetetyt verotulot. (Valtiontalouden tarkastusvirasto, 2007)

Tähän malliin lähdettiin hyödyntämään syrjäytymisen kustannusta siten, että 1 200 000 euroa jaetaan eliniän odotteella, joka on miehillä ja naisilla eri, naisten eduksi. Tällöin saadaan ikään kuin syrjäytymisen kustannus/vuosi. Sen jälkeen luku kerrotaan palvelun tulijan ikävuodella, kun nuori aloittaa palvelun Setlementillä.

Tilastokeskuksen mukaan eliniänodote Suomessa oli vuonna 2020 miehillä 79 vuotta ja naisilla 85 vuotta. (Tilastokeskus, 2021)

Esimerkiksi, jos Setlementin työpajan palveluun tulee kuvitteellinen syrjäytynyt nuori, iältään 20 vuotta ja mies, kaava menee seuraavasti: 1 200 000 euroa jaetaan miesten keski-ikä odotuksella, joka on 79 vuotta ja kerrotaan vastaavasti palveluun tulo ikävuodelle.

Summaksi saadaan 303 797 euroa. Laskennallisesti siis arvioidaan, että nuori mies on 20 ikävuoteen mennessä syrjäytynyt 303797 euron edestä.

Tämän jälkeen hyöty työpajasta, eli 896 203 euroa (1 200 000 euroa – 303 797 euroa) jaetaan työpajan kustannuksella, joka on 2 vuoden osalta 18 000 euroa, jolloin hyödyksi saadaan 49,80 euroa. Duunamoon nuorista noin 85 % saadaan eteenpäin positiivisin siirtymisin, mikä tarkoittaa nuorten kohdalla ensisijaisesti aina koulutukseen etenemistä. Siksi summassa huomioidaan vielä tuo kerroin. Tämän jälkeen summa on 42,33 euroa.

Jos taas nuori lähtisi etenemään jo vuoden valmennuksen (kustannus 9000 euroa/nuori) jälkeen suhdeluku olisi 99,60 euroa. Ja eteenpäinmeno prosentti huomioituna 84,70 euroa.

SROI:n menetelmällä tämä tarkoittaa sitä, että yksi Duunamon nuoreen panostettu euro tuottaa yhteiskunnalle hyötyä syrjäytymisen ehkäisyyn vähintään 2 vuoden valmennuksen jälkeen 42,33 euroa. Tai vuoden valmennuksen jälkeen 84,70 euroa.

Vastaavasti tukihenkilötoimintaan voidaan laskea kuvitteellisen tilanteen mukainen hyötysuhde.

Tukihenkilö -toimintaan tullessaan nuori on monesti alle 20 vuotias. Oletetaan siis, että palveluun tulee kuvitteellinen 16 -vuotias nuori nainen. Tällöin hänen kohdallaan kaava menisi siten, että 1 200 000 euroa jaetaan naisten eliniän odotukselle ja kerrotaan palveluun tulon ikävuosilla. Tällöin saadaan summaksi 223 256 euroa. Laskennallisesti nuori on siis syrjäytynyt tämän verran palveluun tullessaan.

Tämän jälkeen lasketaan hyöty palvelusta, eli 1 200 000 euroa – 223 256 euroa, joka tekee 976 744 euroa. Tämä jaetaan tukihenkilötoiminnan kustannuksella, joka on 1500 euroa. Tällöin saadaan tulokseksi 651 euroa. Tukihenkilötoiminnasta hyöttyy noin 90 % nuorista. Tällöin tulokseksi saadaan 586 euroa.

Toisin sanoen, SROI menetelmää hyödyksi käyttäen, saadaan kevyen tuen hyödyksi 586 euroa. Jokainen nuoreen panostettu kevyen tuen ennaltaehkäisevä euro tuottaa yhteiskunnalle hyötyä 586 euroa.

Miestoiminnan palveluiden osalta voidaan luku laskea siten, että esimerkinomaisesti ajatellaan, että palveluun tulee kuvitteellinen 61-vuotias mies, jonka elämänkaari on ollut haasteellinen ja hän vaikuttaa syrjäytyneeltä; yksinäinen, avioero, ei työelämässä mukana, päihteiden käyttö (yleensä alkoholi) on karannut käsistä ja ongelmia lääkitään sen avulla. Taustalla voi olla mielenterveyden haasteita, kuten masennusta. Tämänkaltaiselle asiakkaalle voidaan laskea myös suoraan syrjäytymisen kustannuksen avulla oma taloudellinen vaikuttavuus Hämeen Setlementti ry:n miestoiminnassa.

Tälle asiakkaalle vaikuttavuus lasketaan siten, että 1 200 000 euroa jaetaan miesten eliniän odotuksella, mikä on 79 vuotta. Tästä saadaan tulokseksi 15 190. Tämä summa kerrotaan asiakkaan palveluun tulon iällä, mikä tekee 926 590 euroa. Ihmisen lasketaan siis jo syrjäytyneen tämän verran elämänsä aikana taloudellisesti. Sen jälkeen tämä summa vähennetään 1 200 000 eurosta, mikä tekee yhteensä 273 410 euroa. Tämä summa jaetaan Ukkosen asiakashinnalla, mikä on noin 600 euron. Tästä saadaan tuloksesi 455 euroa. Ukkosen asiakkaiden osalta on kerätty palaute ja sen mukaan jokainen kävijä koki hyötävänsä palvelusta. Tällöin oletuksena on, että 100% asiakkaista hyötyi palvelusta. Jos halutaan kuitenkin huomioida vaikka 10 %n virhemarginaali, voidaan eteenpäinmeno prosenttina käyttää 90%. Tällöin lasketaan, että yksi Ukkoseen asiakkaaseen sijoitettu euro tuottaa kertoimella 90, taloudellista vaikuttavuutta yhteensä 409,50 euroa.

Mallin heikkous on siinä, että se huomoi syrjäytymisen vain ennakoivasti. Ei ole täyttä varmuutta siitä, kuin moni asiakas hyötyy palvelusta esim. 5 vuoden päähän. Jotta mallista saataisiin vielä kattavampia vastauksia, tulisi palvelusta järjestää palveluita käyttäville asiakkaille seuranta, jossa 5 vuoden päästä kysyttäisiin, miten ihminen on elämässään edennyt.

Lisäksi eri syrjäytymiseen liittyvien tutkimusten pohjalta nousi esiin, että myöskään tutkijat eivät ole samaa mieltä syrjäytymisen kustannuksista, koska kaikkien kohdalla syrjäytymisprosessi ei mene samoin ja kaikki ihmiset, joiden voisi kuvitella eri tekijöiden osalta syrjäytyvän eivät syrjäydy. Siksi esim. Hillin ja kumppaiden tutkimuksessa (2018) syrjäytymisen kustannuksen arvioitiin olevan vain murto-osa 1 200 000 eurosta eli noin 230 000-370 000 euroa. (Hilli et al, 2018).

Mutta tämän tutkimuksen heikkous oli mielestäni siinä, että se ei puolestaan huomionnut kaikkia syrjäytymiseen vaikuttaneita tekijöitä. Tämä tutkimus toimi kuitenkin pohjana sille ajatukselle, että voiko syrjäytymistä tarkastella yhtenä kokonaislukuna ja voidaanko talouden vaikuttavuus laskea jokaiselle asiakkaalle sen pohjalta, jos asiakkaalla ei täyty kaikki kriteerit syrjäytymiseen. Siksi Hillin ja kumppandien tutkimuksen pohjalta lähdin kehittämään eteenpäin yleistä syrjäytymisen talouden vaikuttavuuden laskuria, jossa syrjäytymiseen eri vaikuttaville tekijöille on annettu eri rahamäärät eri tutkimuksia ja syrjäytymisen kustannuksia hyödyntäen.

Eri tutkimukset puolestaan osoittavat , että nuorten syrjäytymistä aiheuttavat tekijät ovat melko samankaltaiset tutkimuksesta riippumatta. THL on nimennyt nuorten syrjäytymistä aiheuttaviksi tekijöiksi mm. matalan koulutuksen, pitkäaikaisen työttömyyden, erilaiset toimeentulon ongelmat sekä päihde- ja mielenterveysongelmat. THLn tutkimuksetn mukaan syrjäytymisen riski kasvaa sitä mukaan, mitä enemmän erilaisia huono-osaisuutta lisääviä tekijöitä ihmiselle kertyy. (THL, 2022)

8 TALOUDELLISEN VAIKUTTAVUUDEN LASKURI

Tätä tutkimusta tehdessä nousi esiin tarve laskurille, jonka avulla myös muut järjestöt, joissa tehdään ennaltaehkäisevää työtä, voidaan laskea oman työn taloudellista vaikuttavuutta. Jotta laskuriin saatiin erilaisia muuttujia, teemahaastateltiin niiden löytymiseksi ja nimeämiseksi erilaisten tutkimusten lisäksi Hämeen Setlementti ry:n työpajapäällikköä Johanna Roosendaalia.

Laadullisessa tutkimuksessa haastattelut ovat erittäin käytetty tapa saada tietoa tutkittavasta asiasta. Haastattelu käsitetään tavoitteelliseksi keskusteluksi, joka tapahtuu tutkijan johdolla. Haastattelun tarkoitus on, että tutkija pääsee haastattelun aikana ja avulla haastateltavan kokemukseen ja tietoon tutkittavasta asiasta. Tulee toki muistaa, että haastateltavalla on subjektiivinen näkemys tutkittavaan asiaan. (Pusa, A. 2020)

Teemahaastattelu on hyvä menetelmä laadullisen tiedon keräämiseksi. Siinä keskeisessä on ideana se, että halutaan tietää, mitä toinen ihminen ajattelee jostakin asiasta.

Teemahaastattelu on vapaasti käytävä keskustelu haastateltavan ja haastattelijan välillä.

Siinä on haastattelun aihe ja teema määritelty tarkoin ennen haastattelua.

Teemahaastattelussa ei kuitenkaan käytetä skrukturoitua kyselyä, jossa kysymyksillä on tarkka muoto tai järjestys. Haastateltavaksi valitaan sellainen henkilö, jolla on haluttu tieto ja kokemus haastateltavasta asiasta. Tämän jälkeen on tärkeää valita sopiva haastattelun ajankohta. Teemahaastattelua ei tarvitse tehdä mitenkään erityisen muodollisessa tai virallisessa tilanteessa tai paikassa. Haastattelijalla on puolestaan mielessä joukko asioita, mistä hän toivoo voivansa keskustella haastateltavan kanssa. (Eskola et. al, 2018)

Duunaamon työpajapäällikön teemahaastattelussa esiin nousi seuraavat tekijät, joiden on havaittu yleisesti aiheuttavan syrjäytymistä eri tutkimuksien, työpajojen, alan foorumeiden ja julkaisujen valossa myös Suomessa. Toki tekijöitä voi siis olla muitakin ja mikään laskurin tekijöistä ei tarkoita sitä, että syrjäytyneellä nuorella olisi automaattisesti kaikki tässä listassa mainitut asiat. Tarkoitus on ainoastaan yrittää antaa eri syrjäytymistä aiheuttaville tekijöille erilaisia rahallisia arvoja, joiden avulla mitata taloudellisen vaikuttavuuden muodostumista.

- ongelmat koulussa tai koulunkäynti on jo keskeytynyt
- koulukiusaaminen ja siitä aiheutuva yksinäisyys
- päihteet
- avunsaannin vaikeudet (esim. erilaiset diagnoosit, kuten ADHD, ADD, nepsy-sairaudet jne)
- harrastusten puute
- rikokset ja rötöstely (ei ehkä vielä tuomioita taustalla, mutta ajatuksissa voidaan jo kallistua siihen suuntaan)
- terveyshaasteet (unettomuus, mt-ongelmat, liikkumattomuus jne)

YLE on puolestaan listannut lastensuojelun yleisimpiä kustannuksia. Näitä ovat mm:

- Käynti kouluterveydenhoitajalla 54 euroa/käynti
- Pitkäaikainen huostaanotto (sijaisperhe) 62 euroa/vrk
- Käynti A-klinikalla tai nuorisoasemalla 81 euroa/käynti
- Käynti kuraattorilla 88 euroa/käynti
- Lasten terapia 144 euroa/käynti (10 käyntiä/63 käyntiä/126 käyntiä)
- Pitkäaikainen huostaanotto (perhekoti) 162 euroa/vrk (9 vrk/55 vrk/110 vrk)
- Päihdepsykiatrian lääkäri 175 euroa/tunti (9 tuntia/51 tuntia/102 tuntia)
- Pitkäaikainen huostaanotto (laitoshoito) 256 euroa/vrk (6 vrk/35 vrk/70 vrk)
- Psykiatrian poliklinikkakäynti lapselle 294 euroa/vrk (5 vrk/30 vrk/60 vrk)
- Nuorisopsykiatrian osastohoito 507 euroa/vrk (3 vrk/18 vrk/36 vrk)

(YLE, 2012)

Luvut näiden YLEn tutkimien lukujen perässä (suluissa) kertovat verrokkia Hämeen Setlementti ry:n tukihenkilötoimintaan/Duunamon 1 vuoden palveluun/ Duunamon 2 vuoden palveluun per henkilökustannuksiin verrattuna.

Jos tarkastellaan luvuista esim. nuorisopsykiatrian osastohoitoa. On tavallista, että osastojakson aikana osastolla vietetään noin kuukausi. Tämä maksaa yhteiskunnalle 15 210 euroa. Oletettavaa on, että osastojaksoja joudutaan viettämään useita elämän eri vaiheissa.

MTVn uutisten mukaan vuonna 2016 yksi vankilavuorokausi maksaa puolestaan yhteiskunnalle 214, 50 euroa (MTV, 2016). Vuonna 2021 kustannus oli jo 285

euroa/vuorokausi. Yhden vankivuoden kustannukset yhteiskunnalle ovat siis vankia kohden 82 500 euroa. (YLE, 2021)

Näistä kaikista luvuista ja tutkimuksista on johdettu yhteenvetona seuraavanlainen yleistettävä taloudellisen vaikuttavuuden laskuri, millä palveluntuottajat voivat myös itse arvioida asiakkaiden syrjäytymisen kustannuksia yhteiskunnalle. Summat ovat myös linjassaan em. tutkimusten ja selvitysten kanssa valtakunnallisesti.

Laskuriin on otettu 7 erilaista tekijää, joille on annettu tiety kertoimet ja summat.

Taustasumman laskurissa on käytetty syrjäytymisen kustannusta 1 200 000 euroa. Niiden avulla laskettu hinnat syrjäytymisen kustannukseen pohjalta sekä em. korjaavien palveluiden kustannuksiin peilaten. Niiden pohjalta on johdettu seuraavanlainen taulukko:

Taloudellisen vaikuttavuuden laskurin eri tekijät

Syrjäytymiseen johtava tekijä	Kerroin	Summa yhteiskunnalle
Ongelmat koulussa tai koulun keskeytyminen	1,25	300 000 euroa
Koulukiusaaminen ja/tai yksinäisyys	1,15	180 000 euroa
Päihteet ja niiden käyttö	1,15	180 000 euroa
Avunsaannin vaikeudet (esim. oppimisvaikeudet, diagnoosien puute)	1,15	180 000 euroa
Harrastusten puute	1,10	120 000 euroa
Rikokset ja rötöstely	1,10	120 000 euroa
Terveysshaasteet (unettomuus, ravintoköyhä ruoka, liikunnan vähyys, hoitamattomat mi-ongelmat)	1,10	120 000 euroa

Taulukko 1: Taloudellisen vaikuttavuuden laskurin tekijät

Toisin sanoen, jokainen toimija, joka työskentelee ennaltaehkäisevästi nuorten kanssa voi tästä nostaa tekijät, joita omassa asiakaskunnassa on ja laskea vaikutukset, joita heidän tekemänsä työ ehkäisee. Tätä tarkoitusta varten tulee palveluntuottajan tietenkin tuntea oman palvelunsa kustannusrakenne ja pystyä laskemaan kustannus/asiakas. Lisäksi palveluntuottajan täytyy tuntea asiakkaansa sekä tämän haasteet taustalla palveluun tullessaan.

Esimerkki 1.

Otetaan esimerkiksi kuvitteellinen 19 vuotias mies, jolla on palveluun tullessaan seuraavat haasteet:

- koulunkäynti on keskeytynyt
- ei harrastuksia
- ei koe saavansa tukea ongelmiinsa (esim. erityisoppija, mutta ei saa oppimisongelmiinsa mitään tukea)

Palvelun yksikköhinta on 1500 euroa/asiakas.

Tällöin hänelle voidaan laskea mittareiksi 300 000 euroa, mikä on koulunkäynnin keskeytymisen hinta plus harrastusten puute 120 000 euroa sekä se tekijä, että hän ei koe saavansa apua ongelmiinsa 180 000 euroa. Mutta hänellä ei ole vielä muita haasteita elämässään. Tällöin hänen haasteidensa kustannuslaskelmaksi tulee 600 000 euroa. Jos hänen palvelunsa yksikköhinta palveluntarjoalle on 1500 euroa, lasketaan hänen osaltaan taloudelliseksi hyödyksi seuraavasti:

$600\,000 / 79$ vuodella * 19 vuotta. Tekee yhteensä 144 303 euroa. Tämä summa jaetaan palvelun yksikköhinnalla. Tulos tekee 96 euroa. Toisin sanoen, yksi euro, joka hänen

palveluunsa sijoitetaan tuottaa yhteiskunnalle hyötyä 96 euroa, jos palvelu auttaa nuorta eteenpäin ja syrjäytyminen vältetään.

Esimerkki 2

VPK -harrastus, jossa palveluun tulee kuvitteellinen nuori nainen, ikä 12 vuotta, seuraavat ongelmat:

- ei harrastuksia
- koulukiusaamista, ei kavereita, yksinäinen
- yksikköhinta kuvitteellinen 50 euroa.

Tällöin hänen kohdallaan voidaan laskea tuotetun VPK harrastuksen hyötysuhteeksi 120 000 euroa plus 180 000 euroa on yhteensä 300 000 euroa. Tämä summa 300 000 euroa jaetaan 86 vuodella ja kerrotaan hänen ikävuodellaan 12. Tällöin saadaan arvioiduksi syrjäytymishinnaksi em. tekijöillä 41 860 euroa. Tämä jaetaan palvelun yksikköhinnalla 50 euroa. Tällöin tulokseksi saadaan 837 euroa. Toisin sanoen, yksi euro, mikä hänen harrastukseensa sijoitetaan tuottaa hyötyä yhteiskunnalle 837 euroa, jos tällä harrastuksella saadaan ehkäistyä nuoren syrjäytyminen.

Kuten nämä esimerkit osoittavat, mitä aikaisemmassa vaiheessa ja mitä kevyemmällä palvelulla nuoresta saadaan napattua kiinni, sitä parempi on taloudellinen vaikuttavuus Mitä aikaisemmassa vaiheessa ja mitä kevyemmällä palveluilla nuori saadaan takaisin raiteilleen ja syrjäytyminen ehkäistyä, sitä edullisempaa se tulee olemaan myös yhteiskunnalle pitkässä juoksussa.

Tämän mallin haaste on tietenkin siinä, että nämä laskelmat eivät aukottomasti pysty todistamaan, että esim. harrastetoiminta varmasti ennaltaehkäisee nuoren syrjäytymistä. Syrjäytyminen on todella monipolvinen prosessi, johon vaikuttaa todella monet eri tekijät. Tämä laskelma ei huomoi näitä kaikki eri tekijöitä.

9 YHTEENVETO

Järjestöjen ennaltaehkäisevän työn taloudellista vaikuttavuutta on ollut vaikea mitata, koska siihen sopivia mittareita on vaikea löytää. Järjestökenttä kerää kuitenkin paljon numeerista tietoa toiminnastaan, mutta sen muuttaminen euroiksi on ollut puutteellista. Suomessa on myös tuotettu valtava määrä julkista tietoa syrjäytymisen kustannuksista yhteiskunnalle.

Tätä tutkimusta tehdessä nousi esiin, että keinoja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden mittaamiseksi talouden näkökulmaksi on hyvin vähän. SROI -menetelmä on käytännössä tällä hetkellä ainoa oikeasti toimiva malli siihen työhön.

SROI -menetelmä ei ole matemaattisen tarkka, joten sitä oli helppo soveltaa tähän tutkimukseen myös yksilötason taloudellisen vaikuttavuuden laskemiseksi. Näiltä osin teoriaa ja käytäntöä oli helppoa yhdistellä. Tämä on myös toisaalta SROI-menetelmän heikkous, koska keskenään vertailtavaa tietoa eri toimijoiden välillä on hankala saada, jos kaikki toimijat käyttävät laskureissaan erilaisia mitattavia tekijöitä. Toki myös mietin tutkimusta tehdessäni, että yksinkertaistinko SROI -menetelmää tässä tutkimuksessa jo liikaakin.

Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin paljon jo olemassa olevaa tietoa järjestöjen taloudellisen vaikuttavuuden osoittamiseksi. Pyörää ei siis keksitty uudelleen, ainoastaan yhdisteltiin erilaista jo valmiiksi olemassa olevaa tietoa sote-järjestön toimintakentältä hieman uudella tavalla. Järjestökentällä kuitenkin hiukan arastellaan tämänkaltaisen kovan tiedon tuottamista ja hyödyntämistä, koska alalla työskennellään hyvinkin pehmeiden arvojen ympärillä. Järjestökenttä ei ole ehkä tottunein käyttämään kovia mittareita osoittamaan oman työnsä vaikuttavuutta. Mutta nämä kaksi asiaa eivät sulje toisiaan pois millään tavalla.

Tutkimuksen aikana luotiin myös yksinkertainen taloudellisen vaikuttavuuden laskuri, jolla myös muut järjestöt voivat osoittaa tekemänsä työn taloudellista vaikuttavuutta oman toimintansa tueksi päättäjille ja rahoittajille. Tämä laskuri on tarkoitus jalkauttaa käytäntöön Hämeen Setlementin verkostoja hyödyntämällä ensin alueellisesti Kanta-Hämeeseen, Setlementtiliiton kautta valtakunnallisesti setlementtikentälle ja tämän jälkeen myös

valtakunnallisesti muidenkin järjestöjen avuksi talouden kehittämiseen. Siksi tutkimuksella on yhteiskunnallisestikin merkittävä tavoite.

Tämä laskuri sopii ensijaisesti syrjäytymisen ehkäisyn taloudellista vaikuttavuutta havainnoimaan. Sillä voi havainnoida syrjäytymisen ehkäisyn vaikuttavuutta myös eri-ikäisten ihmisten parissa. Laskurissa on myös yksinkertaistettu syrjäytymisen taustoja jonkin verran. Todellisuudessa syrjäytyminen itsessään on kuitenkin monen eri asian summa, johon voi vaikuttaa myös täysin ennakoimattomat tekijät ihmisen elämässä. Laskuri ei siis varmasti ole niiltä osin aukoton. Se ei myöskään huomioi syrjäytymisessä erilaisiin vähemmistöihin kuuluvien ihmisten syrjäytymisen mekaniikkaa mitenkään erikseen.

Tämänkaltaiselle tiedolle on vajavaisuudestaan huolimatta todella kova tarve. Toimintakenttä järjestöjen ympärillä on muuttumassa ja myös järjestöiltä odotetaan uudenlaista tapaa hyödyntää ja mallintaa myös talouden mittareita omassa toiminnassaan. Järjestöjen työn vaikuttavuuden muuttaminen euroiksi myös helpottaa sekä rahoitusneuvotteluita, mutta myös vuoropuhelua päättäjiä kanssa.

Tämä tutkimus osoittaa myös selvin esimerkein, että ennaltaehkäisevä työ tuottaa merkittävää taloudellista vaikuttavuutta ja siihen kannattaa panostaa. Yllättävin havainto ehkä oli, että ennaltaehkäisevä työ säästää syrjäytymisen kustannuksia myös ihmisen elämänkaaren loppupuolella. Ei siis pelkästään lapsille tai nuorille.

Tässä tutkimuksessa luodun mallin isoin haaste on tietenkin siinä, miten todentaa että ennaltaehkäisevä työ todella ehkäisevää syrjäytymistä myös pitkällä aikavälillä. Tätä tarkoitusta varten asiakkaita tulisi seurata esim. 5 vuotta palveluun osallistumisesta eteenpäin, jotta yksittäisen palvelun todellinen vaikuttavuus tulisi esiin syrjäytymisen ehkäisyn näkökulmasta. Tämä olisi varmasti yksi hyvä lähestymiskulma myös tulevaisuuden tutkimukseen asiaan liittyen.

LÄHTEET

Arvoliiitto. 2019. Vaikuttavuuden jäljillä. Hyvän mitta. Opas yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehittämiseen. Löytyy osoitteesta:

<https://www.hyvanmitta.fi/wp-content/uploads/2019/12/Hyva%CC%88n-Mitta-Ty%C3%B6kirja-final.pdf>

Banke-Thomas, Aduragbemi Oluwabusayo. Madaj, Barbara. Charles, Ameh. van den Broek Nynke. 2015. Social Return on Investment (SROI) methodology to account for value for money of public health interventions: a systematic review. Research article. BMC Public Health. BioMed Central. Löytyy osoitteesta:

<https://bmcpublihealth.biomedcentral.com/track/pdf/10.1186/s12889-015-1935-7.pdf>

Brax, Tuija. 2018. Järjestöjen rooli maakunta- ja sote-uudistuksessa. Selvityshenkilön raportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 26/2018. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki.

Eskola, Jari. Lätti, Johanna. Vastamäki, Jaana. 2018. Artikkelit: Teemahaastattelu: Lyhyt selviytymisopas. Julkaisu: Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu virikkeitä aloitteleville tutkijoille. Toimittanut Raine Valli. PS-kustannus. 5. uudistettu painos. Jyväskylä.

Hammond, Ed. Dosset, Paul. 2016. Social return on investment. Centre for Public Scrutiny. Grant Thornton. Löytyy osoitteesta: https://cfgs.org.uk/wp-content/uploads/cfps___social_return_on_investment.pdf?msclkid=62962a99b98c11ecb682438e7a75457f

Harju, Aaro. 2020. Suomalainen kansalaisyhteiskunta. Kansalaisyhteiskunta koostuu kansalaisten omaehtoisesta toiminnasta, jolla rakennetaan yhteistä hyvää. Kansalaisyhteiskunta. Tietopankki. Viitattu 23.6.2021. Löytyy netistä: <https://kansalaisyhteiskunta.fi/tietopankki/suomalainen-kansalaisyhteiskunta/>

Sosiologia. Kansalaisyhteiskunnan asiantuntijuuden maisteriohjelma.

Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos. Jyväskylän yliopisto. Syksy 2018.

MTV. Uutinen 8.4.2016. Vankilapäivän hinta 214,50 euroa. Viitattu 28.3.2022. Löytyy osoitteesta: <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/vankilapaivan-hinta-214-50-euroa/5834038>

Männistö, Harri (2016). Vaikuttavuusinvestoimisen opas sijoittajille. Sitran selvityksiä. Löytyy osoitteesta: <https://media.sitra.fi/2016/11/08104327/Selvityksia120.pdf>

Möttönen, Sakari. 2018. Järjärjestöjen palvelut sosiaalisen hyvinvoinnin tuottamisessa. Selvitys palvelujärjestön asemasta, tulevaisuudesta ja kuntien kanssa tehtävästä hankeyhteistyöstä. Keski-Suomen Yhteisöjen Tuki. Jyväskylä. 2019.

Osakesijoittajat. ROI eli sijoitetun pääoman tuotto. Viitattu 28.3.2022. Löytyy osoitteesta: <https://osakesijoittaja.fi/roi/>

Palloliitto. 2020. Nettijulkaisu. Viitattu 20.11.2020. Löytyy osoitteesta: <https://www.palloliitto.fi/jalkapallouutiset/jalkapallon-arvo-yhteiskunnalle-770-miljoonaa-euroa-vuodessa?fbclid=IwAR25UqqXEI9GYcu9YJ5XvSedfBI9YGk-MXJIMCU4hUMQ5Yb1AnAQUpbRsc>

Puusa, Anu. 2020. Artikkel: Haastattelutyytit ja niiden metodiset ominaisuudet. Julkaisussa: Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Toimittaneet Anu Puusa ja Pauli Juuti. Gaudeamus.

Pylkkänen, Sanna ja Viitanen, Reijo (toim.). 2014. Ehkäisevä työ pedagogisesti. Humanistinen ammattikorkeakoulu HUMAK. Löytyy osoitteesta: <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2015/03/Humak-ehkaiseva-tyo-pedagogisesti.pdf>

Scribbr. Viitattu 23.6.2021. Opinnäytetyön rakenne. Löytyy osoitteesta: <https://www.scribbr.fi/category/opinnaytetyon-rakenne/>

SOSTE. Mitä sote-järjestöt tekevät. Artikkel. Viitattu 23.6.2021. Löytyy osoitteesta: <https://www.soste.fi/sote-jarjestot/mita-sote-jarjestot-tekevat/>

THL. Nuorten syrjäytymisen ehkäisy. Viitattu 28.3.2022. Löytyy osoitteesta:

<https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/hyvinvointi-ja-terveys/nuorten-syrjaytymisen-ehkaisy>

Tilastokeskus. 2021. Vastasyntyneiden elinajanodote oli vuonna 2020 pojilla tasan 79 ja tytöillä 84,6 vuotta. Viitattu 23.3.2022. Löytyy osoitteesta:

https://www.stat.fi/til/kuol/2020/01/kuol_2020_01_2021-10-22_tie_001_fi.html

Tuominen, Tiina. Järvi, Katriina. Lehtonen, Mikko H. Valtanen, Jesse. Martinsuo, Miia. 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopisto. Unigrafia Oy. Helsinki.

Tutkijan ABC. RajatON. Viitattu 26.11.2020. Löytyy osoitteesta:

<https://rajatontatiedekasvatusta.wordpress.com/tutkijan-abc/>

Valtioneuvosto. 2020. Hallitus on tehnyt muutoksia sote-uudistuksen laki luonnosesitykseen lausuntokierroksen pohjalta. Tiedote 13.10.2020. Sisäministeriö. Sosiaali- ja terveysministeriö. Valtiovarainministeriö. Viitattu 23.6.2021. Löytyy osoitteesta: <https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/hallitus-on-tehnyt-muutoksia-sote-uudistuksen-lakiesitysluonnokseen-lausuntokierroksen-perusteella>

Valtiontalouden tarkastusvirasto. 2007. Nuorten syrjäytymisen ehkäisy.

Toiminnatarkastuskertomus 146/2007. Edit Prisma Oy. Löytyy osoitteesta:

<https://www.vtv.fi/app/uploads/2018/07/03142740/nuorten-syrjaytymisen-ehkaisy-146-2007.pdf>

Vehmasto, Elina. 2016. Green Care sisältää tavoitteiltaan ja asiakasryhmiltään erilaisia palveluita. Green Care Finland ry. Viitattu 23.6.2021. Löytyy netistä osoitteella:

<https://www.gcf Finland.fi/green-care-/luontohoiva---luontovoima/>

YLE. Uutinen 2.10.2012. Lastensuojelu maksaa -katso hoitojen kustannuksia. Viitattu 28.3.2022. Löytyy osoitteesta: <https://yle.fi/uutiset/3-6316635>

YLE. Uutinen 19.10.2021. Päivä vankilassa maksaa saman verran kuin majoittuminen hyvässä hotellissa -tavoitteena on passittaa yhä useampi vanki halvempaan valvontaa. Viitattu 28.3.2022. Löytyy osoitteesta: <https://yle.fi/uutiset/3-12142426>

LIITTEET



1

Taustaa

- Katin oppari järjestön ennaltaehkäisevän työn taloudellisesta vaikuttavuudesta
- Sote-uudistus
- Veikkauksen uudistus
- Taloudellisen vaikuttavuuden osoittaminen tärkeää
- Tulevaisuudessa keskiössä nuoret

2

SROI

- Lyhyesti SROI:n idea on hinnoitella tehdyn työn vaikuttavuutta
- Otetaan mittareita, joilla toimintaa mitataan (esim. yksinäisyys)
- Annetaan mittareille tekijöitä, joiden avulla voidaan määrittää euromääräiset arvot, joiden avulla vaikuttavuutta voidaan osoittaa (yksinäisyyden vähentäminen laskee eri palveluiden käyttöä, montako lääkärikäyntiä ei tarvita ja mikä on niiden hinta)
- Yleisesti logiikka ennaltaehkäisevässä työssä on, että ennaltaehkäisevällä työllä säästetään korjaavaa, kallimpaa työtä ja tämä aiheuttaa yhteiskunnalle säästöjä
- Tämän päivän aiheena löytää mittarit Duunamolle ja niiden muuttaminen rahaksi

3

Arvoliiton vaikuttavuusketju työn apuna



4

Duunaamo –nuorten työpaja

- Taustaa
 - Toimintaideana nuorten työpaja sekä kuntouttava työtoiminta
 - Positiivinen psykologia
 - Ennaltaehkäisy
 - Nuorisolaki
- Duunaamon tarve
- Duunaamoon visio
- Duunaamoon tavoite
- Duunaamon resurssit
- Duunaamon toimenpiteet
- Duunaamon tulokset
- Duunaamon vaikuttavuus

5

Duunaamon tarve –mistä yhteiskunnallisesta haasteesta on kysymys?

- Mitä haastetta ratkaistaan, kenelle, missä asemassa he ovat, mistä tilanne johtuu, mitä siitä seuraa ja kenelle?
- 18-29-vuotiaat nuoret
- Syrjäytymisvaarassa tai jo syrjäytyneitä
- Pääteet
- Koulukiusaaminen
- Elämänhallinnanongelma
- Syrjäytynyt nuori on kallis yhteiskunnalle, hinta 1,3 miljoonaa euroa/nuori (yhentynyt työura, verotulojen menetykset ja palvelujen kuormittaminen)

6

Duunaamon visio –mitä halutaan saavuttaa?

- Mikä muutos halutaan saada aikaan ihmisen elämäntilanteessa, kokemuksessa pitkällä aikavälillä?

MÄÄRÄLLISET:

- Nuori tutkintotavoitteeseen koulutukseen tai avoimille työmarkkinoille
- Koulupudokkaat takaisin koulutusputkeen
- Nuorten rikollisten määrä

LAADULLISET:

- Yhteiskuntaan kiinnittyminen
- Osallisuus, nuoret mukana kehittämässä yhteiskuntaa
- Yksinäisyyden vähentäminen
- Nuoren kasvun tukeminen (korjaava kasvatustyö)

Visio
Tavoitteet

7

Duunaamon tavoite –mitä tuloksia tulee syntyä, jotta visio on mahdollinen?

- Mitkä konkreettisia muutoksia tulee saada, jotta visio voidaan saavuttaa?

LAADULLISET:

- Yhteiskuntaan kiinnittyminen (saadaan palveluiden pariin, mitataan palvelussa olevia nuoria suhteessa ikäryhmään)
- Osallisuus, nuoret mukana kehittämässä yhteiskuntaa (Duunaamossa mukana olevien nuorten äänestysaktiivisuus, äänestysaktiivisuus alueella, 37 äänest. 43%, aiemmin äänestämättömiin, 18-24 oliut 35,4%, nuoret äänestää kaikkia muita ikäryhmiä vähiten)
- Yksinäisyyden vähentäminen (yhteisön selvittäminen, mihin nuori kuuluu)
- Nuoren kasvun tukeminen (korjaava kasvatustyö, paja tekee, voi kuulua porukkaan, minä pystyyvyyttä, nuorten määrä pajoilla alueella suhteessa kokonaismäärään)
- Terveys (psykosomaattisen sairaudet, masennus, uni huonoo -> mielenhäiriöpalvelut, sairaalomat, lääkärikäynnit, liikuntapalvelut, liikeradat rajoittuu)

Visio
Tavoitteet

8

Visio -yksinäisyys

- Kiinnittyminen johonkin yhteisöön
- Syytynyt nuori ei harrasta (nuorten harrastajien määrän kasvattaminen)
- Korjaavat palvelut: korvaushoidot, läikhuolto, sosiaalipalvelut (toimeentulotukea saavien nuorien määrä, bussikorttien määrä), tuettu asuminen (KELA), TE-palvelut, KELA (lääkärikäynnit, erikoissairaanhoito (terapiat), terveyspalvelut, lääketeet, rikos oikeudelliset kulut (oikeusavustaja), henkilöpalvelut (214 Euroa/vrk), ohjaustyö (2800 bruttopalkka/kk, vähäli työtä vähintään 10 tuntia), edunvalvonta (valitso hoitaa), talousapu (velat, ei mehe töihin)
- Ukkosen miehet: veikkoseura (veikkausurheilu), psykologiset palvelut (osastojaksot, terapiat), avoimet, fyysiset vaivat (lääkehoito), 3 kättä toissa (50 en kävijää viikossa), päihdeongelmat, syiden merkitys ja vanhemmuuden tukeminen (haasteet, san rooli, äänä oleminen, ladan huoltamotokutut korvata -> vaikuttaa oman elämän pyymiseen ratellaan, työnmerkituksen korostaminen (ajatus, ei kannata mennä töihin, ei nähdä syytä "miksi väkivaltua", on koettu kiusaamista, teeskentämisen menetys)
- Tukihitoiminta, syytymisvaarassa olevilla nuorilla ei vielä ole tarvetta korjaaviin toimiin, korkeintaan koulukuraattorin palvelut käytössä, tukihitoiminta, kansainväliset nuoret, maahanmuuttajanuoria ei tunneta (paja on jo muist palvelutun käytössä, monikulttuuripalvelut), 3 sektorin merkitys yksinäisyyteen ja sen ennaltaehkäisyyn, vapaaehtoisyy (koordinointi)

Visio
Tavoitteet

9

Duunaamon resurssit –millä resursseilla tavoitteita saavutetaan?

- Mitä resursseja tarvitaan muutosten aikaan saamiseksi?

- Ohjaajaresurssi

Visio
Tavoitteet

10

Duunaamon toimenpiteet –mitä toimenpiteitä resursseilla tehdään?

- Mitä toimenpiteitä tarvitaan tavoitteiden saavuttamiseen, mitä muutoksia toimenpiteistä syntyy, mitä edellytyksiä tai laatu-tekijöitä tulee toteutua tavoitteiden saavuttamiseksi?

- Yksilöohjaus
- Ryhmäohjaus
- Vierailut
- Erilaiset teemaryhmät

Visio
Tavoitteet

11

Duunaamon tulokset –mitä tuloksia toimenpiteistä on seurannut?

- Mitä tavoitteen mukaisia muutoksia on saatu aikaan? Miten muutoksia seurataan ja todennetaan?

Visio
Tavoitteet

12

Duunamon vaikuttavuus –mitä tulokset tarkoittavat pitkällä aikavälillä?

- Mitä yhteiskunnallista hyötyä ongelman ratkaisemisesta syntyy? Missä määrin visio on saavutettu ja ongelma ratkennut?

Hyvän tekeminen

13

Mittareita

Prosessimittarit kertovat resurssien käytöstä, toiminnan määrästä ja laadusta

Tulosmittarit kertovat ihmisten kokemuksessa, käyttäytymisessä ja elämäntilanteessa tapahtuvat tavoitellun muutoksen toteutumisesta

Vaikutavuusmittarit kertovat vision toteutumisesta ja yhteiskunnallisesta hyödystä.

Tässä työssä keskitytään vaikutavuusmittareihin
Muutoksen ymmärtäminen vaatii tiedon alkutilanteesta ja arviota siitä, mitä tapahtuu ilman toimintaa

Hyvän tekeminen

14

Vaikutavuusmittarit

- Kuvaavat muutosta tyypillisesti väestötasolla pitkällä aikavälillä, oleellista on tällöin muutoksen pysyvyyden seuranta
- Vaikutavuusmittareista tyypillisesti pystytään laskemaan yhteiskunnallista hyötyä
- Kuvaa muutosta inhimillisessä hyvinvoinnissa ja yhteiskunnallisessa hyödyssä, johon Duunamolla on välillinen vaikutus

Hyvän tekeminen

15

Vaikutavuusmittareita, esimerkki

Vaikutavuus	Mittari	Yksikkö	Tiedontarve
Työllistyminen ja työllistymisedistyksen vahvistuminen	Kohderyhmän ansiotulot	Euroa/vuosi	Määrällinen/objekttiivinen, kerätään kahden vuoden seurannassa
Palveluiden käytön vähentyminen pitkäaikaisilla aikavälillä	Raskaiden palveluiden käytön vähentyminen	Hintatappu palvelulle	Määrällinen
Turvallisuuden tunteen parantuminen	Hyvinvointipalveluyhteistyöalalla	%-osuus kokoa alueen turvalliseksi	Määrällinen/subjekttiivinen

Hyvän tekeminen

16

Millä mittareilla voidaan mitata Duunamon vaikuttavuutta taloudellisesti?

- Yksi syrjäytynyt nuori maksaa yhteiskunnalle 1,2 miljoonaa euroa.
- Määrälliset mittarit
 - Montako nuorta pajalla, vuosi 2020?
 - montako nuorta saatu eteenpäin?
 - prosenttiosuus?
- Vaikutukset aluetalouteen
 - Duunamo tuo HMLn alueella maakunnan ulkopuolista rahaa 70 000 euroa
 - HMLn sisällä 20 000 euroa
 - työllisyysvaikutus n. 2 htv
 - Verotulo alueelle

Hyvän tekeminen

17

