

Tiina Pakarinen, Raija Ruusunen, Tero Taatinen

Kansallisen koordinaation merkitys alueellisessa matkailun kehittämisessä



Kansallisen koordinaation merkitys alueellisessa matkailun kehittämisessä

Tiina Pakarinen, Raija Ruusunen, Tero Taatinen

Julkaisusarja:

B, Oppimateriaaleja ja kokoomateoksia: 72

Tekijät:

Tiina Pakarinen, Karelia-ammattikorkeakoulu
Raija Ruusunen, Karelia-ammattikorkeakoulu
Tero Taatinen, Karelia-ammattikorkeakoulu

Taitto:

Pasi Tikka, Osuuskunta Mekastamo

Kansikuva:

Tuukka Pakarinen

© Tekijät ja Karelia-ammattikorkeakoulu



Tämä julkaisu on lisensoitu Creative Commons Nimeä-EiMuutoksia 2.0 Kansainvälinen -lisenssillä.

ISBN 978-952-275-339-7

ISSN- L 2323-6876

ISSN 2323-6876

Karelia-ammattikorkeakoulu

Joensuu

julkaisut@karelia.fi



Euroopan maaseudun
kehittämisen maatalousrahasto:
Eurooppa investoi maaseutualueisiin



Sisällys

TAUSTAA	5
AVOIMET VERKOSTOT MATKAILUN KEHITTÄMISTYÖSSÄ	6
OSAAMISEN LISÄÄMINEN JA TYÖKALUT MATKAILUN KOORDINAATIOSSA	10
Tutkimustieto kehittämisen tukena	10
Työkaluista apua kehittämistyöhön	16
VIESTINNÄN MERKITYS JA HYVÄT KÄYTÄNTEET KOORDINAATIOTYÖSSÄ	18
Aiempaa hyödyntäen uutta kohti	18
Tietopankki ja sosiaalinen media	19
Vanhassa vara parempi	20
VAIKUTTAVUUS MATKAILUN KEHITTÄMISTYÖSSÄ	22
Vaikuttavuuden määritelmä	22
Vaikutusketju ja vaikuttavuuden ekosysteemi	24
Vaikutusten ja vaikuttavuuden ulottuvuudet	26
Vaikuttavuuden arviointi ja mittarit	27
MATKAILUN KEHITTÄMISTYÖN VAIKUTTAVUUS SUOMESSA	33
Selvityksen aineistonkeruu	33
Aineiston analysointi	34
Kaavion hyödyntäminen	36
Hyviä käytänteitä vaikuttavuuden aikaansaamiseksi matkailun kehittämistyössä	37
Pohdinta	38
RURAL FINLAND II -HANKKEEN VAIKUTTAVUUS	39
KANSALLISEN MATKAILUN KEHITTÄMISEN KOORDINAATIO TULEVAISUUDESSA	42

Taustaa

Rural Finland II -valtakunnallinen matkailun koordinaatiohanke oli yksi kansallisista koordinaatiohankkeista, joita Euroopan maaseuturahastosta rahoitettiin ohjelmakaudella 2014–2020. Ohjelmakauden alussa kansallisia koordinaatioteemoja olivat matkailu, luomu, luonnontuotteet, lähiruoka, Green Care ja energiatehokkuus. Ensimmäisen koordinaatiojakson jälkeen kansallisille koordinaatiohankkeille tehtiin ulkoinen arvio, jonka perusteella loppu ohjelmakaudelle valittiin uudet koordinaatioteemat. Näitä olivat matkailu, maaseudun hyvinvointiyrittäjyys, maaseudun energiayrittäjyys, ruokasektori ja ilmastonmuutokseen varautuminen maataloudessa. Rural Finland II -koordinaatiohankkeen perusta luotiin vuosina 2015–2017 toimineessa Rural Finland -koordinaatiohankkeessa. Rural Finland II ei kuitenkaan ollut suora jatkumo edeltäjänsä, vaan sen toimintoja edelleen kehittävä hanke. Rural Finland II aloitti toimintansa 1.8.2018, ja hanke päättyi syksyllä 31.10.2021.

Projektipäällikkönä hankkeessa toimi Raija Ruusunen, työparinaan projektikoordinaattori Tero Taatinen. Tiina Pakarinen suoritti Matkailu- ja palveluliiketoiminnan (restonomi amk) syventävän harjoittelun hankkeessa talvella 2021, jonka jälkeen hänet palkattiin projektityöntekijäksi hankkeeseen syksyllä 2021.

Hankkeen päätoteuttaja oli Karelia-ammattikorkeakoulu ja osatoteuttajana oli Itä-Suomen yliopiston Matkailualan opetus- ja tutkimuslaitos. Itä-Suomen yliopistosta hankkeessa toimivat kehittämispäällikkö Anja Tuohino ja yliopistotutkija Mia Vepsäläinen. Rahoittajana toimi Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma / Hämeen ELY-keskus. Laaja-alainen, asiantuntijoista koostuva ohjausryhmä tuki, seurasi ja ohjasi hankkeen toimintaa.

Valtakunnallisen matkailun koordinaatiohankkeen tarkoituksena oli omalta osaltaan varmistaa laadukasta, tehokasta ja osaavaa matkailun kehittämistyötä Suomessa. Hankkeessa pyrittiin viemään eteenpäin Suomen matkailun kasvun ja uudistumisen tiekartan 2015–2025 ja Matkailu 4.0 -toimenpideohjelman tavoitteita.

Matkailun kehittämistyön toimijakentän suurimpana haasteena on ollut verkostoitumisen ja verkostojen puute. Ongelmia on huomattu vähäisen yhteistyön, epäselvien roolien ja päällekkäin tehtyjen kehittämistöiden suhteen. Hyviä käytänteitä, saavutettuja tuloksia ja onnistumisia sekä vähemmän onnistuneita kehittämistoimia on ollut vaikea hyödyntää. Hanketyön sirpaleisuus on vaikeuttanut kokonaisuuden hahmottamista matkailun kehittäjien ja rahoittajien näkökulmasta. Näihin kehittämistyön muutostarpeisiin Rural Finland II pyrki toiminnallaan vastaamaan.

Hankkeen tavoitteena oli koota pääasiassa matkailun kehittäjät, mutta myös yrittäjät sekä muiden alojen toimijat yhteen. Hankkeessa kannustettiin luomaan avoimia ja aktiivisia verkostoja kehittämis yhteistyön tueksi, ylittäen kunta- ja maakuntarajoja. Tehokas ja ajantasainen hankeviestintä oli keskeisessä roolissa muun muassa matkailun kehittämisen työkalujen ja hyvien käytänteiden jakamisessa. Tämän tarkoituksena oli edesauttaa toimijoiden osaamisen lisäämistä ja sitä kautta tavoitteiden toteutumista.

Avoimet verkostot matkailun kehittämistyössä

Raija Ruusunen ja Tiina Pakarinen

Matkailun kehittämisessä keskeinen haaste on ollut yhteistyössä ja tiedonkulusa. Vuoden 2016 alussa Rural Finland -koordinaatio keräsi kaikki maakunnat käsittävällä kierroksella tietoa siitä, mitä alueilla tulisi kehittää. Eniten mainintoja saivat yhteistyö ja verkostoituminen niin kehittäjien kuin yrittäjienkin kesken. Vain muutamissa maakunnissa oli tuolloin avoin verkosto, jossa matkailun toimijat sekä yrittäjät kokoontuivat säännöllisesti keskustelemaan kehittämiseen liittyvistä teemoista. Monissa maakunnissa matkailuun liittyviä seminaareja pidettiin tuolloin maakuntaliiton ja/tai matkailun alueorganisaation toimesta kerran tai kaksi vuodessa, mutta käytännön kehittämistyöhön liittyviä tapaamisia ei juurikaan ollut. Samalla kierroksella kuultiin, miten joissakin maakunnissa hankkeista kilpailtiin sen sijaan, että niitä olisi suunniteltu yhdessä eri toimijoiden kesken.

Rural Finland II -koordinaatiossa jatkettiin kehittämisen kulttuuriin liittyvän muutoksen viemistä alueille. Tavoitteena oli, että kaikilla alueilla toimisi avoin matkailutoimijoiden verkosto, joka osallistuisi aktiivisesti alueen matkailustrategian ja toimenpideohjelman laadintaan sekä miettiisi, miten ja missä järjestyksessä asioita tulisi kehittää yhteiseen visioon nähden. Toimijoiden työnjako mietittäisiin näissä verkostoissa, jotta tiedettäisiin, mikä on eri organisaatioiden rooli kehittämistyössä. Tämän jälkeen olisi vuorossa kehittämisen resursointi ja käynnistys, useimmiten eri hankkeiden avulla. Oleellista olisi seurata kehittämistyön tuloksia ja vaikuttavuutta sen lisäksi, että niiden toimenpiteitä sovitettaisiin yhteen.

Ensimmäisen koordinaatiorahankkeen (2015–2017) aikana huomattiin, ettei tällaista toimintamallia alueilla ole. Ongelmana olivat yhteistyön puute, epäselvä työnjako, organisaatioiden välinen hankekilpailu, pistemäinen kehittäminen, päällekkäiset toimenpiteet sekä se, ettei kehittämistyön tuloksia ja vaikutuksia seurata. Kehittämistyön tuloksia, hyviä käytänteitä sekä mahdollisia oppeja ei myöskään jaettu niin, että ne olisivat muiden kehittäjien tai toimijoiden helposti löydettävissä. Avoimeen verkostoitumiseen kehoitettiin alueilla senkin takia, että kaikki, jotka kokevat saavansa hyötyä verkostossa toimimisesta, pääsisivät siihen mukaan.

Matkailun koordinaatiossa toimittiin avoimen verkoston periaatteiden mukaan, mikä näkyi mm. vuoden 2016 aluekierroksella aloitetulla tilaisuuksien livestriimauksella. Tilaisuuksien nauhoitteet julkaistiin koordinaation YouTube-kanavalla. Näillä toimenpiteillä haluttiin varmistaa se, että kaikki, joita tilaisuus kiinnostaa, voivat siihen osallistua joko läs-

nä tai etänä tai mahdollisen esteen sattuessa katsoa tilaisuuden jälkikäteen itselle sopivana ajankohtana. Tätä periaatetta noudatettiin koordinaation kaikessa toiminnassa.

Avoimiin toimijaverkostoihin ja tapaamisiin kannustettiin Rural Finland II:n toimesta kaikissa aluetilaisuuksissa. Koordinaation alkuvaiheessa näitä avoimia ja säännöllisesti koontuvia verkostoja oli vain muutamia, ja vuoden 2021 kevään kyselyssä niitä oli jo 13:ssa maakunnassa.

Kaiken kaikkiaan eri puolilla Suomea on ollut hyvin saman teemaisia matkailuhankkeita, mutta hankkeiden välisessä yhteistyössä on ollut parantamisen varaa. Hanketietojen löytyminen on ollut pirstaleista, sillä hankkeiden tietoja on julkaistu joko rahoituslähteiden tai alueiden mukaan. Toisissa maakunnissa maakuntaliiton sivuilta on voinut löytää hanketiedot, toisissa matkailun alueorganisaatio on kerännyt tiedot alueen käynnissä olevista hankkeista, ja on maakuntia, joissa hanketietoja ei ole koostettu yhteen. Koordinaatiohankkeessa jatkettiin aiemman koordinaation hankerekisterin ylläpitoa, jotta kehittäjien olisi helppo löytää muiden hankkeiden tietoja ja näin saada vertaistukea kehittämiseen.

Jalkautuminen alueille oli merkittävä osa Rural Finland II -koordinaation toimintaa. Ensimmäisen aluekierroksen (2019) teema oli seuraavan ohjelmakauden kehittämistarpeiden esiin nostaminen. Toisella aluekierroksella (2020) oli tavoitteena kansallisen matkailustrategian jalkauttaminen ja vaikuttavuusteeman esille nostaminen yhdessä työ- ja elinkeinoministeriön matkailutiimin kanssa. Kahden tilaisuuden jälkeen Covid-19-pandemia pysäytti kiertueen, eikä sille enää löydetty sopivaa ajankohtaa pandemian jatkueessa. Kolmas aluekierros (2021) toteutettiin webinaareina, mikä onnistui hyvin toimijoiden jo totuttua erilaisiin etätaapaumiin. Teemana etäkierroksella olivat eri alueiden onnistuneet kehittämistoimenpiteet, kehittämistarpeet, onnistuneet koronatoimenpiteet sekä alueen matkailun ajankohtaiskatsaukset.

Fyysisiä tapaamisia (aluetilaisuudet ja kehittäjä tapaamiset) hanke järjesti 22 kpl yhteensä 19 paikkakunnalla. Tapaamisiin osallistui paikan päällä yhteensä 387 henkilöä ja etänä 199. Tilaisuuksien livestriimien tallenteita katsottiin yhteensä 571 kertaa. Jalkautumisen koko Manner-Suomen alueelle voi sanoa onnistuneen varsin laajasti ennen koronapandemian alkua. Talven 2021 webinaarikiertueen 15 tilaisuudessa oli yhteensä 442 osallistujaa ja tallenteita katsottiin 423 kertaa.

Talven 2021 webinaarikiertueen yhteydessä alueellisilta toimijoilta kysyttiin, mitä onnistuneita kehittämistoimenpiteitä alueella on tehty, mitkä ovat keskeisimmät kehittämistarpeet ja mitä onnistuneita koronatoimenpiteitä on tehty. Lisäksi kysyttiin Rural Finland II -koordinaatiohankkeen aikaansaamia vaikutuksia, joita käsitellään tässä julkaisussa toisaalla. Saatujen vastausten sekä tilaisuuksissa käytyjen keskustelujen perusteella niin onnistumisten kuin kehittämistarpeidenkin osalta yhteisiksi teemoiksi nousivat yhteistyö, toimintaympäristön kehittäminen, myynti ja markkinointi, tuotteistaminen ja digitaalisuus.

Jatkossa matkailussa kehitettäviä teemoja ovat yhteistyö ja erityisesti ylimaakunnallinen yhteistyö sekä toimialarajat ylittävä yhteistyö. Tuotteistaminen sai toiseksi eniten mainintoja ja siinä varsinkin yhteiset tuotepaketit, tarinallistaminen, elämyksellisyys, digitaalisten elämyspalvelujen kehittäminen ja yksittäisille matkailijoille suunnatut tuotteet. Markkinoinnin ja myynnin kehittämisessä tärkeänä koettiin aluebrändäys, kansainvälinen markkinointi, jälkimarkkinointi sekä helppo ja digitaalinen ostettavuus. Digitaalisuuden ja digiosaamisen lisääminen sai neljänneksi eniten mainintoja. Yhteiset myyntialustat, datan hyödyntäminen, hakukoneoptimointi ja verkkosivujen kehittäminen saivat myös kommentteja. Toimintaympäristön kehittämisessä tärkeänä koettiin sekä fyysinen että digitaalinen saavutettavuus, kunnossa oleva infrastruktuuri sekä maastopyöräreitit ja vesistömatkailu.

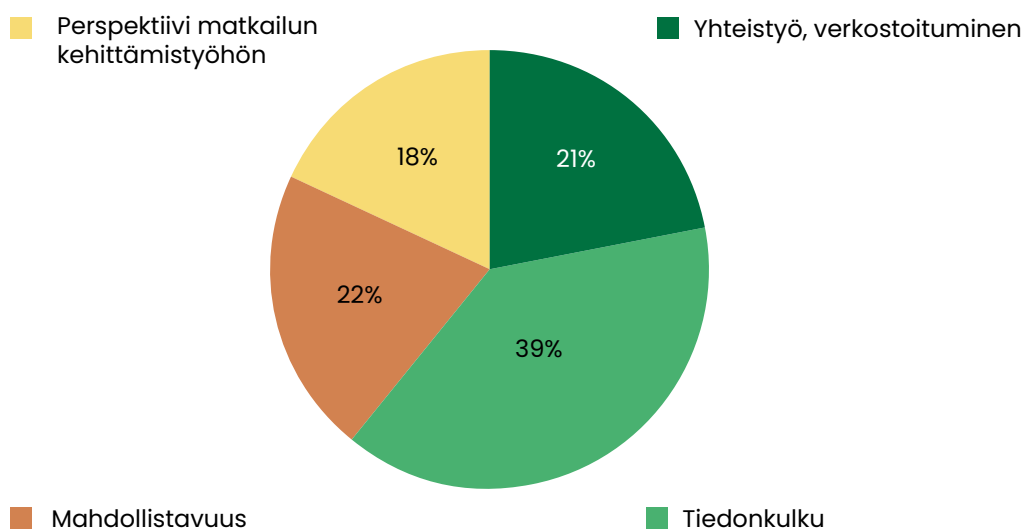
Onnistuneisiin kehittämistoimenpiteisiin mainittiin verkostoituminen, vaikka siinä koettiin olevan vielä eniten kehittämistä. Toisena mainintoja sai toimintaympäristön kehittäminen, jossa reitistöt, infra, uudet kohteet, kansallispuistot ja satamat saivat kiitosta. Myyn-

nin ja markkinoinnin kehittämisessä onnistumisina mainittiin brändäys, kohdemarkkinointi yhtenäisenä alueena sekä myynti yhteisiltä alustoilta. Tuotteistamisen osalta mainittiin uusien matkailu- ja palvelutuotteiden innovointi sekä pyörä-, luonto-, ja ruokamatkailun kehittäminen. Digitaalisuus ja digiosaaminen ovat lisääntyneet, digikoulutuksia toimijoille on runsaasti, samoin sisällöntuotanto, verkkosivut ja digimyynti ovat kehittyneet onnistuneesti. Lisäksi digimarkkinoinnin tärkeys ymmärretään ja nettinäkyvyys on lisääntynyt.

Aluekiertueiden 2019 ja 2021 tilaisuuksista kerättiin myös palautetta niihin osallistuneilta matkailun toimijoilta. Osallistujilta kysyttiin ”Mitä tärkeää tai hyödyllistä tilaisuus sinulle antoi?”, jonka lisäksi oli mahdollista antaa avointa palautetta Rural Finland II:lle. Palautekyselyn vastauksista eritelty kommentit luokiteltiin seuraavasti:

- Tiedonkulku
 - Lisääntynyt tieto
 - Alueellisen ja valtakunnallisen matkailun kehittämistyön tiedon jakaminen
 - Tiedon ja työkalujen jakaminen
- Yhteistyö, verkostoituminen
 - Tilaisuuksissa tapahtuvat kohtaamiset
 - Toimijoiden välisen yhteistyön ja verkostoitumisen edistäminen
- Perspektiivi matkailun kehittämistyöhön
 - Muiden alueiden kuulumiset
 - Kokonaisuuden hahmottaminen alueellisesti ja valtakunnallisesti
- Mahdollistavuus
 - Reflektointi omien ajatusten ja muiden näkemysten välillä

RF II kiertueiden 2019 ja 2021 palautteet tilaisuuksista



Kuvio 1. Rural Finland II –hankkeen 2019 aluekiertueen ja 2021 webinaarikiertueen tilaisuuksien palautteiden jakauma (188 poimitua kommenttia).

Vuonna 2019 toteutetun kiertueen vastausten joukosta löytyi yksittäisiä kritiikkiä sisältäviä palautteita koskien mm. Karelia-amk:n roolia valtakunnallisessa koordinaationhankkeessa, hanketoimijoiden substanssiosaamista sekä epäselvyyttä siitä, keille kaikille tilaisuudet oli tarkoitettu.

Vuoden 2021 webinaarikiertueella kysyttiin lisäksi ”Mitä olisit halunnut tilaisuudessa olevan enemmän?”. Vastauksissa toivottiin muun muassa osallistujien parempaa aktivointia tilaisuudessa, runsaampaa osallistujien välistä keskustelua, enemmän yrittäjien läsnäoloa ja osallistumista sekä enemmän hankkeiden tulosten eikä niinkään toimenpiteiden esittelyjä.

Yhteenvetona vuosien 2019 ja 2021 kiertueilta saatujen palautteiden perusteella tilaisuuksien voidaan todeta olleen osallistujilleen informatiivisia ja yhteistyötä sekä verkostoitumista edistäviä tapahtumia. Tilaisuudet ovat olleet hyväksi havaittu tapa saada uusia kontakteja sekä laajentaa kokonais kuvaa matkailun kehittämistyön kentältä.

Osaamisen lisääminen ja työkalut matkailun koordinaatiossa

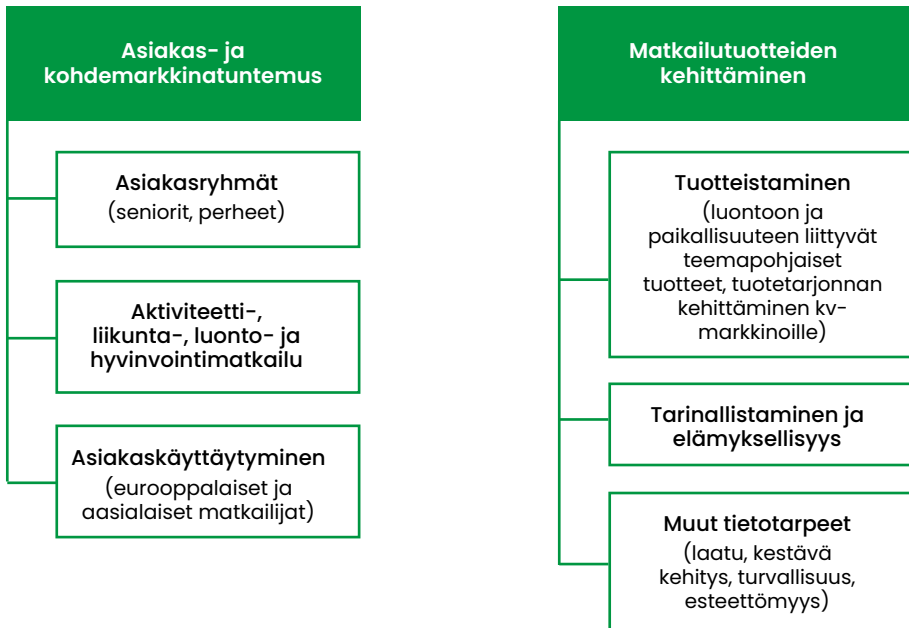
Raija Ruusunen ja Tiina Pakarinen

Tutkimustieto kehittämisen tukena

Kaikki tässä artikkelissa mainitut julkaisut ja videot löytyvät Rural Finland II -hankkeen nettisivuilta osoitteesta <https://ruralfinland.karelia.fi/>

Matkailualalla tuotetaan paljon tutkimustietoa, mutta se ei välttämättä tavoita niitä, jotka voisivat hyötyä tiedosta omassa työssään. Matkailun koordinaation ensimmäisessä osassa (2015–2017) toteutettiin Itä-Suomen yliopiston toimesta tieto- ja osaamistarveysely matkailualan toimijoille. Kyselyllä haluttiin saada selville keskeisimmät tiedontarpeet ja samalla varmistaa, että koordinaatio tuottaa toivotun kaltaista materiaalia kehittäjien ja alan toimijoiden käyttöön.

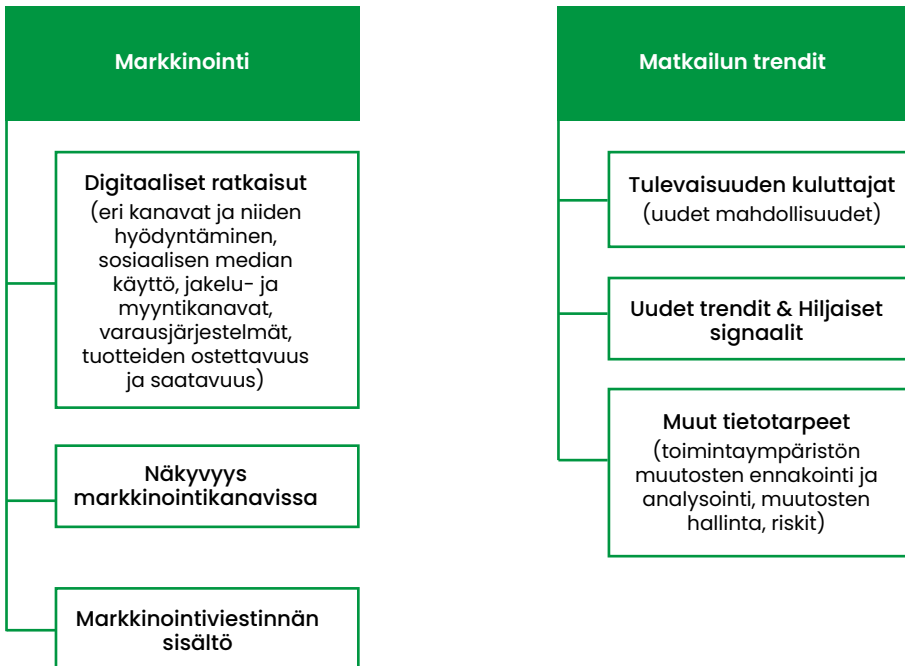
Vuonna 2016 toteutetussa kyselyssä oli määritelty kuusi pääteemaa. Ne perustuivat valtakunnallisten matkailu- ja maaseutustrategioiden painopisteisiin. Alla olevissa kuvioissa on kategorioittain pääteemat sekä niihin liittyneet toivotuimmat tiedontarpeet.



Kuvio 1. Tietotarpeet päteemoittain.

Rural Finland -koordinaation ensimmäinen vaihe vastasi eniten toivottujen asiakasryhmien tiedon tarpeeseen julkaisemalla Seniorimatkailun edistäminen ja Perhematkailun trendit -tutkimustiedon tiivistelmät. Hankkeen omien julkaisujen ohella jaettiin runsaasti muiden toimijoiden tekemiä tutkimustietoon perustuvia julkaisuja. Muun muassa Itä-Suomen yliopiston selvitykset Kiinalaiset matkailijat Suomessa ja Saksalaiset matkailijat Suomessa toivat kaivattua **asiakas- ja kohdemarkkinatietoutta**. Tiivistelmistä Tulevaisuuden matkailijat, Näkökulmia matkailun ennakointiin ja Heikot signaalit matkailuyritysten ennakoinnissa antoivat tietoa tulevaisuuden matkailijaryhmiä ajatellen.

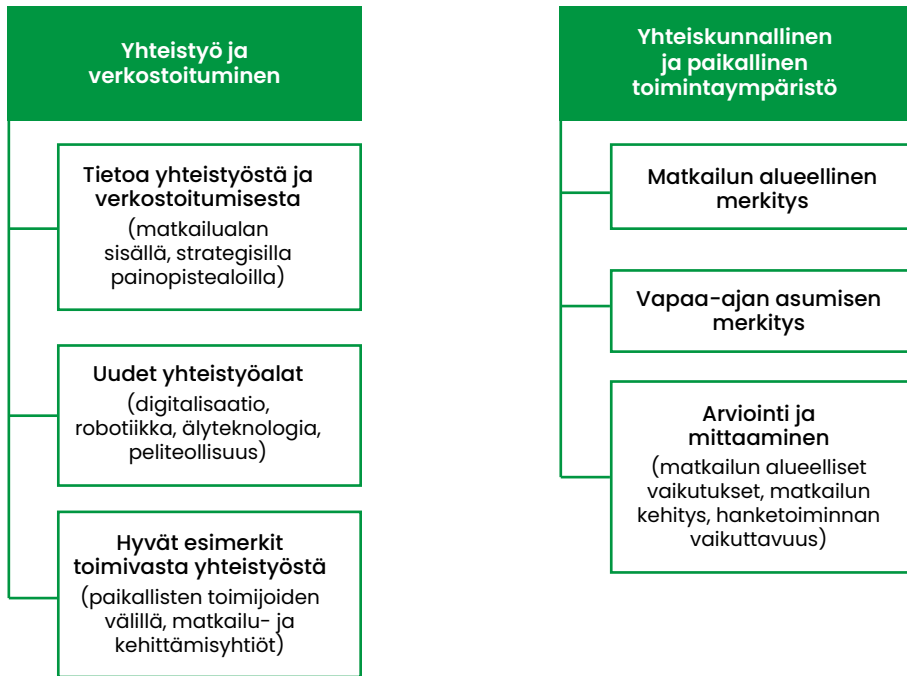
Luonnon hyvinvointi- ja terveysvaikutukset, Luonnontuotteet matkailualalla, Paikallisuuden tuotteistaminen matkailussa, Luova matkailu ja Tarinallistaminen olivat Rural Finlandin tutkimustiedollisten tiivistelmien vastine **matkailutuotteiden kehittämiseen** liittyvään tietotarpeeseen. Muiden tekemistä julkaisuista saatiin jaettua käytännönläheisiä apuvälineitä tuotekehittämiseen. Näistä esimerkkeinä Tuotekäsikirja kv-matkailijoille suunnattujen palvelujen tuottamiseen, ReilaRiski – Reittien riskienhallintatyökalu, Visit Finlandin vastuullisen matkailuyrityksen käsikirja ja Iloa ja hyötyä esteettömyydestä - opas luontomatkailuyrittäjälle.



Kuvio 2. Tietotarpeet pääteemoittain.

Varsinaisia **digitalisaatioon** liittyviä tutkimustiedon tiivistelmiä ei Rural Finland -hankkeen toimesta julkaistu. Hankkeen aikana jaettu Itä-Suomen yliopiston Free online business tools for tourism companies -nettiartikkeli esitteli erilaisia työkaluja digitaalisten kanavien käyttöön. Työ- ja elinkeinoministeriön Digitaalisen matkailumarkkinoinnin ja myynnin haasteet ja ratkaisuehdotukset -julkaisu pohjusti tulevaa Suomen matkailun digitiekarttaa. Digitaalisuuden tietotarvepuute korjattiin Rural Finland II -hankkeessa, jolloin jaettiin runsaasti muun muassa Visit Finlandin digioppaita sekä tietoa erilaisista myynti- ja jakelukanavista.

Aiemmin asiakas- ja kohderyhmätuntemuksen yhteydessä mainittujen ennakointiin ja hiljaisiin signaaleihin liittyvien tutkimustiedon tiivistelmien lisäksi Rural Finland julkaisi neljä **matkailun trendejä** koskevaa tiivistelmää. Nämä olivat Matkailukysynnän trendit vuoteen 2030, Matkailun 10 trendiä, Venäläismatkailun trendit ja ProWell - hyvinvointimatkailun trendit ja kehittäminen.



Kuvio 3. Tietotarpeet pääteemoittain.

Rural Finland -hankkeessa järjestettiin vuoden 2016 lopulla **yritysryhmäteemainen** kehittäjien tapaaminen, jossa perehdyttiin yritysryhmien kehittämishankkeisiin työkaluna sekä kuultiin esimerkkejä ja hyviä käytänteitä neljältä erityyppiseltä yritysryhmähankkeelta. Tilaisuus striimattiin ja siitä tehtiin tallenne.

Yhteiskunnallisen ja paikallisen toimintaympäristön teemaan Rural Finland tuotti tutkimustiedon tiivistelmän Vapaa-ajan asukkaiden palvelukysynnän nykytila ja tulevaisuus. Matkailun alueellisiin vaikutuksiin ja kehitykseen liittyvistä luvuista kertoi Visit Finlandin tekemä Matkailutilinpito – Matkailun talous- ja työllisyysvaikutukset 2016–2017 tutkimus, jota hanke välitti eteenpäin. Ruokaviraston Hanketoimijan käsikirja ja Sitran artikkeli vaikuttavuuden mittaamisesta toivat kehittämistyöhön toimijoille heidän kaipaamaansa tietoa.

Tärkeimpiin pääteemoittain luokiteltuihin tietotarvetoiveisiin Rural Finland vastasi julkaisemalla hankkeen ensimmäisen vaiheen aikana tutkimustiedon tiivistelmiä 15 kappaletta. Monet näistä tiivistelmistä sivusivat yhtäaikaisesti useampaa teemaa. Lisäksi tuotettiin julkaisuja, jotka toivat täsmällistä tietoa eniten toivottuihin aiheisiin. Hankkeen omien julkaisujen ohella jaetut muiden toimijoiden tekemät julkaisut tukivat kyselystä selvinneiden tietotarpeiden täyttämistä.

Rural Finland II -koordinaation alussa vuoden 2018 syksyllä tieto- ja osaamistarvekysely toteutettiin toistamiseen. Tälläkin kertaa tavoitteena oli selvittää matkailualan toimijoiden tieto- ja osaamistarpeita hankkeessa tuotettavien tutkimustiedon tiivistelmien, työkalujen ja asiantuntijatapaamisten suunnittelua varten.

Kyselyssä oli kymmenen pääteemaa Visit Finlandin kehitettäviä tuoteteemoja mukailen (kuva 1). Yleiset teemat olivat ympärivuotisuus, digitaalisuus, vastuullisuus sekä yksittäisiin matkailun muotoihin liittyvät tieto- ja osaamistarpeet. Tarkemmat kehittämiskohteet olivat kesäaktiviteetit, koulutus, kulttuuri, luksus, ruoka, terveys ja urheilu, jotka olivat tuolloin Visit Finlandin kehittämiskohteina. Näiden lisäksi kyselyssä oli mahdollista antaa avoimia vastauksia tieto- ja osaamistarpeisiin liittyen.

TEEMAT JA TAVOITTEET Kohti kestävä, ympärivuotista matkailua



Kuva 1. Visit Finlandin tuoteteemat ja tavoitteet
(Lähde: <http://www.visitfinland.fi/tuoteteemat-ja-tyokalut/tuoteteemat/>)

Kyselyn vastausten perusteella matkailualalla kaivattiin erityisesti digitaalisuuden mahdollisuuksiin ja hyödyntämiseen, ympärivuotisuuteen sekä kulttuuriin ja vastuullisuuteen liittyvää tietoa. Hanke- ja kehittämisosaamisen vahvistamiseen liittyvissä osaamistarpeissa näkyi tarve tuottaa käytännönläheisiä kehittämisvälineitä, joilla vastataan erityisesti yrittäjien tarpeisiin. Lisäksi kaivattiin välineitä ja tietoa matkailun sekä sen kehittämistoimien vaikuttavuuden osoittamiseen. Varsinaiset tutkimustiedon tarpeet kohdistuivat lähinnä markkinoiden, asiakaskäyttäytymisen ja palvelutarpeiden muutosten ennakkointiin ja trendeihin. Yhteistyön ja verkostoitumisen osalta tarpeet liittyivät sekä yrittäjien keskinäisen että alueen eri toimijoiden välisen yhteistyön edistämiseen muun muassa markkinoinnissa ja tuotepakettien kehittämisessä.

Visit Finlandin teemoista tärkeimmäksi tieto- ja osaamistarpeeksi nostettiin **digitaalisuus**. Erityisesti sen tuomat mahdollisuudet ja hyödyntämiseen liittyvä tietous kiinnosti eniten. Uusien välineiden ja tekniikoiden käytännönläheinen opastus sekä näiden hyödyntäminen myynnin ja markkinoinnin saralla koettiin tarpeelliseksi.

Digitalisaatioon oli kaivattu tietoa ja osaamisen kehittämistä tukevia konkreettisia apuvälineitä jo aiemman Rural Finland -hankkeen aikana. Tähän todettuun tieto- ja osaamistarpeeseen tartuttiin kiinni heti Rural Finland II:n alussa julkaisemalla Visit Finlandin silloisen Digital Development Managerin Kaisa Kososen videohaastattelu, jonka aiheena oli "Miten matkailuyritys pääsee mukaan digitielle?". Vuoden 2020 alussa Rural Finland II järjesti digiteemaisen matkailun kehittäjien tapaamisen, jonka yhteydessä tehtiin lisäksi FlowHouse Oy:n digitaalisen markkinoinnin asiantuntijan Miikka Raulon videohaastattelu otsikolla "Miltä näyttää matkailun digitaalisuus 2020-luvulla?". Lisäksi julkaistiin Digitalisaatio - mitä matkailualalla pitää tietää? -tutkimustiedon tiivistelmä. Näiden lisäksi Rural Finlandin nettisivuilta löytyy lukuisia digiteemaisia julkaisuja, jotka käsittelevät muun muassa erilaisia digitaalisia kanavia, varausjärjestelmiä ja digitaalisten ratkaisujen soveltamista matkailuyritysten käyttöön.

Ympärivuotisuus oli toinen valmiiden teemojen tärkeysjärjestyksessä. Seuraavaksi eniten tietoa ja osaamista toivottiin saatavan **kulttuuria, vastuullisuutta ja ruokaa** sekä **kesäaktiviteetteja** koskien. Edellä mainitut teemat toistuivat myös avoimissa vastauksissa. Tarvetta ilmeni tuotetarjonnan ideointiin, kehittämiseen ja testaamiseen. Vastuullisesta

matkailusta kiinnostivat niiden markkinat ja markkinointikeinot. Vähiten tietoa valmiista teemoista koettiin tarvittavan **koulutuksesta, terveydestä, luksuksesta ja urheilusta**.

Matkailun kausiluonteisuus ja ympärivuotisuus, Kulttuurireitit, YK:n kestävän kehityksen tavoitteet matkailussa ja inklusiivinen matkailu toivat tutkimustiedon tiivistelmien muodossa tietoa näihin aiheisiin. Paikallisuus, kulttuuri ja ruoka –teemojen alla on Rural Finlandin nettisivuilla useita kymmeniä julkaisuja. Näihin teemoihin on kattavasti julkaistu niin tutkimustietoa kuin työkaluja tuotteistamiseen. Tietoa on koottu kesäaktiviteettien osalta pyörämatkailun sekä melonta- ja vaellusreittien suunnittelun tueksi. Samoin tarinallistamiseen, suomalaiseen luksukseen sekä hyvinvointiin liittyen löytyy oppaita ja tutkimustietoa.

Kyselyn avoimista vastauksista kerätyistä tieto- ja osaamistarpeista tunnistettiin selvästi matkailun kehittäjien ja hanketoimijoiden työtä koskevia aiheita. Näiden vastausten joukosta korostuivat **hanke- ja kehittämisosaamisen vahvistaminen** sekä kehittämis-toimien **vaikuttavuuden** osoittaminen. Tutkimustietoa tarvittiin **ennakoinnin** ja **trendien** osalta erityisesti markkinoihin, asiakaskäyttäytymiseen ja palvelutarpeiden muutoksiin.

Tutkimustiedon tiivistelmiä ennakointiin ja trendeihin liittyen Rural Finland II julkaisi kolme. Nämä olivat Liikamatkailun ehkäiseminen ja vaikutusten hallinta, Matkailijoiden käyttäytymiseen vaikuttamisen keinoja sekä Muutosmatkailu matkailuyrittäjän näkökulmasta. Hankkeen sivustolle on koottu hanke- ja kehittämistoimintaan ja vaikuttavuuteen liittyvää materiaalia.

Yritystoiminnan kehittämisen tieto- ja osaamistarpeita ilmeni **myyntiin ja markkinointiin** sekä **tuotteistamiseen ja palvelu- ja liiketoimintamuotoiluun** liittyen. Mainintoja saivat muun muassa yhteismarkkinoinnin, palvelupakettien muotoilun ja hinnoittelun osaaminen. Muutamia yksittäisiä yrittäjyyteen kategorisoituja mainintoja liittyi muun muassa talousosaamiseen ja visuaalisuuteen.

Rural Finlandin ensimmäisen vaiheen aikana koottuun ja toisen vaiheen aikana päivitettyyn Matkailun työkalupakkiin on koottu kuuden eri kategorian alle oppaita ja työkaluja liittyen mm. myyntiin ja markkinointiin, tuotteistamiseen ja liiketoiminnan kehittämiseen. Työkalupakki löytyy osoitteesta <https://ruralfinland.karelia.fi/matkailuntyokalupakki>.

Vastauksista esille nousi lisäksi tarve yhteistyön ja verkostoitumisen edistämiseen. Toiveita oli sekä yrittäjien keskinäisen että alueen eri toimijoiden välillä tapahtuvaan markkinointiin ja tuotepakettien kehittämiseen liittyvään yhteistyöhön.

Rural Finland II -hankkeen aikana tehtiin tutkimustiedon tiivistelmiä kahdeksan kappaletta. Tärkeimpien valmiiden teemojen tietotarpeisiin liittyvien julkaisujen ohella hankkeessa reagoitiin muuttuneisiin olosuhteisiin. Näistä ajankohtaisena, ilmaantuneen tietotarpeen tuotoksena mainittakoon Covid-19-pandemian vaikutukset matkailuun -tutkimustiedon tiivistelmä.

Rural Finland ja Rural Finland II -hankkeiden aikana jaettuina julkaisuja ja oppaita (mukaan lukien hankkeen omat tutkimustiedon tiivistelmät) oli hankkeen sivustolle kerättyä vuoden 2021 lopulla yhteensä yli 170 kappaletta. 14:ään eri kategoriaan luokitelluista julkaisuista löytyy konkreettisia apuvälineitä niin yrittäjien, hanketoimijoiden kuin muidenkin matkailualan ammattilaisten työskentelyn ja kehittämisen tueksi.

Eniten julkaisuja (34 kpl) löytyy vastuullisuuden ja kestävyyskategorian alalta. Vuoden 2016 kyselyssä asiakokonaisuuksien osalta kestävyys tunnistettiin neljänneksi tärkeimmäksi tietotarpeeksi, ja vuonna 2018 vastuullisuus oli eräs kyselyn pääteemoista. Tarve kestävään ja vastuulliseen kehitykseen on viime vuosina laajalti tunnistettu, ja Rural Finland on omalta osaltaan vastannut ilmenneen tieto- ja osaamistarpeen kysyntään.

Muiden kategorioiden julkaisut täsmäntävät yksityiskohtaisempia tieto- ja osaamistarpeita. Esimerkiksi tarinallistamiseen liittyvistä julkaisuista ja Visit Finlandin tuotesuosituksista on hyötyä vaikkapa ympärivuotisuuden kehittämisessä ja uusia matkailutuotteita suunniteltaessa. Hanketoimintaan ja vaikuttavuuteen liittyvät julkaisut vahvistavat kehittäjien osaamista.

Työkaluista apua kehittämistyöhön

Matkailun työkalupakki luotiin ensimmäisen koordinaation aikana, kun huomattiin, miten paljon hankkeissa rahoitetaan jonkin uuden työkalun tekemistä ja miten paljon hyödynnettäviä työkaluja on jo käytettävissä. Eri matkailun kehittämiseen soveltuvia työkaluja koottiin yhteen, jotta alan toimijat löytäisivät ne helposti ja jotta uusia, mahdollisesti päällekkäisiä työkaluja ei kehitettäisi. Työkalupakki suunnattiin ensisijaisesti kehittäjien käyttöön, jotta he osaisivat omassa toiminnassaan hyödyntää valmiita työkaluja kehittämistyössään ja toiminnassaan erityisesti yrittäjien kanssa. Työkalupakki onkin ollut koko koordinaation ajan tärkeä työväline jakaa jo olemassa olevien työkalujen linkkejä sekä toisaalta kertoa, ettei uusille työkaluille ole tarvetta, jos jo toimiva on kyseiseen teemaan olemassa. Työkalupakki päivitettiin koordinaation toisessa vaiheessa selainpohjaiseksi, jotta se palvelisi jatkossa käyttäjiä paremmin. Pakista löytyy työkaluja muun muassa tuotekehitykseen, myyntiin ja markkinointiin, turvallisuuteen sekä vastuullisuuteen liittyen. Työkalupakki löytyy osoitteesta <https://ruralfinland.karelia.fi/matkailuntyokalupakki>.

Koordinaatiossa haluttiin tietää, miten kansallinen matkailustrategia on jalkautunut eri puolille Suomea. Ensimmäisessä koordinaatiossa verrattiin alueelliset maakunta- ja matkailustrategiat kansalliseen strategiaan. Työkalun tulosten pohjalta voi todeta, että Suomessa eri alueet eivät yksilöi omaa USP:ia (Unique Selling Point), vaan puhuvat luonnosta ja kulttuurista yleisesti matkailun vetovoimatekijöinä. Jatkokoordinaatiossa selvitys päivitettiin, jotta seuraavan ohjelmakauden strategiatyön pohjaksi olisi koostettua materiaalia yhdessä paikassa helposti löydettävissä. Strategiakoonti löytyy hankkeen nettisivuilta: <https://ruralfinland.karelia.fi/tyoekalat>

Ensimmäisessä koordinaatiossa luotiin kehittämisen kartat ajatuksesta jakaa tietoa yli maakuntarajojen. Kartoille koottiin maakunnittain tietoa strategioista, kehittämisen haasteista ja hankkeista. Koordinaation toiminta-aikana kartoilta löytyi myös listaus matkailun kehittämisen parissa toimivista tahoista. Karttojen tietoa hyödynnettiin aluekierroksilla. Esimerkiksi vuoden 2021 talven webinaareissa nostettiin alueittain esiin viiden vuoden takaiset kehittämissaasteet, minkä avulla nähtiin, mitkä asiat ovat matkailussa edenneet ja mitkä mahdollisesti edelleen kaipaavat kehittämistä. Karttalinkit löytyvät hankkeen nettisivuilta: <https://ruralfinland.karelia.fi/kartat>

Kehittämisen näkyväksi tekemiseen pyrki myös hankerekisteri, jonka päivityksen haasteena oli alati muuttuva hanketilanne. Rekisterin avulla haluttiin osoittaa, miten paljon ja millaisia eri teemoihin liittyviä ja erityyppisiä hankkeita matkailussa on meneillään. Tiedon perusteella hankevalmistelijat voisivat kontaktoida mahdollisesti samaan teemaan liittyviä hankkeita muualta Suomesta ja toisaalta välttää päällekkäistä tekemistä omalla alueellaan. Hankerekisteri osoitti myös sen, miten paljon ja mihin eri alueilla panostetaan kehittämistyöhön. Ensimmäisessä koordinaatiossa koottu hankerekisteri päivitettiin vuosina 2019 ja 2020.

Hankerekisterin avulla on haluttu suurimman osan matkailuhankkeista löytyvän yhdestä osoitteesta. Alun alkaen rekisteriin päivitettiin hankkeiden teemat Visit Finlandin ja matkailustrategian kehittämisteemojen mukaisesti. Tällä haluttiin varmistaa se, että hankkeiden suunnittelijoiden, rahoittajien ja työntekijöiden olisi helpompaa löytää omien tietotarpeidensa mukaisia hankkeita eri puolilta Suomea joko malliksi, ideaksi tai opiksi. Hankerekisterin ylläpito on satojen tai jopa tuhansien matkailuhankkeiden osalta lähes mahdotonta, joten jatkossa näiden tietojen tulisi löytyä helposti yhdestä paikasta heti rahoituspäätösten jälkeen. Aivan samoin kuin hankkeiden päättymisen jälkeen hyvät käytänteet, saavutetut tulokset ja mahdolliset opit kehittämistyöstä tulisi olla helposti löydettävissä, jotta ne hyödyntäisivät jatkokehittämistä. Hankerekisteri löytyy hankkeen nettisivuilta: <https://ruralfinland.karelia.fi/tyoekalat>

Hankkeen loppumetreillä kehitettiin työkalu matkailun kehittämistyön kokonaisvaikutavuuden selvittämiseen ja todentamiseen. Se perustuu Hyytisen ja Konttisen (2006) luomaan viisiportaiseen vaikutusulottuvuuksien mukaiseen jakoon. Kyseistä ulottuvuusjakoa ja sen indikaattoreita muokattiin matkailun kehittämistyöhön paremmin soveltuviksi. Työkalun avulla voidaan selvittää, miten vaikutukset ilmenevät ja jakautuvat matkailun kehittämistyössä. Työkalua pilotoitiin 2021 webinaarikiertueelta kerätyn aineiston avulla. Sen keinoin selvitettiin matkailun kehittämistyön vaikuttavuuden nykytilannetta Suomessa, sekä Rural Finland II –hankkeen vaikuttavuutta. Työkalua esitellään tarkemmin tuonnempana tässä julkaisussa.

Vaikuttavuustyökalu kehitettiin, koska ohjelmakauden aikana puhuttiin paljon hankkeiden ja kehittämistyön vaikuttavuudesta ja koska sen todentaminen osoittautui haastavaksi. Nyt pilotoidun työkalun avulla vaikuttavuus voidaan jaotella eri osa-alueisiin melko yksinkertaisten indikaattorien avulla. Työkalu edellyttää vielä jatkokehittämistä, mutta osoittautui käyttökelpoiseksi syksyn 2021 aikana tehdyn pilotin perusteella.

Kehittäjätapaukset ovat olleet yksi keino levittää uutta tietoa ja osaamista. Hankkeen ensimmäinen kehittäjätapaus keskittyi matkailun ajankohtaisiin asioihin mm. työ- ja elinkeinoministeriön ja Visit Finlandin puheenvuorojen muodossa. Digitaalisuus oli koordinaatiohankkeen toisessa kansallisessa tapaamisessa teemana erityisesti kehittäjien tietotarvekyselyn perusteella. Tähän tarpeeseen vastattiin kutsumalla asiantuntija puhumaan digitalisaatiosta matkailualalla. Kolmas suunniteltu kehittäjätapaus peruuntui pandemian vuoksi, mutta seuraava teemallinen tilaisuus pidettiin verkon välityksellä. Aiheeksi siihen valikoitui muutosmatkailu. Neljännen kehittäjätapauksen teemana olivat uudet ajatukset matkailun kehittämiseen sekä hyötyjulkaisut. Tilaisuudessa haluttiin tuoda kuulijoiden tietoon tutkiva ote kehittämisessä sekä julkaisut, joiden sisältö hyödyttää muita kehittäjiä enemmän kuin kertomukset siitä, mitä on tehty ja milloin. Esimerkiksi matkoista kertovat julkaisut ovat lähinnä matkakertomuksia enemmän kuin lukijoita hyödyttäviä tai uutta oppia jakavia kirjoituksia. Kaikkiaan neljään kehittäjätapaukseen osallistui paikan päällä yhteensä 66 henkilöä, etänä 191 ja niiden tallenteita on katsottu 670 kertaa.

Erilaisia kokeiluja on tehty koordinaatiossa niin uusien työkalujen kuin -tapojen kautta. Eräs mainittava kokeilu oli visualisoida sitä, miten eri maakunnissa käynnissä olevat hankkeet toteuttavat kansallisen matkailustrategian tavoitteita. Tämä visualisointi toteutettiin Googlen ilmaista mind map -työkalua (Coggle) käyttäen siten, että kansallisen matkailustrategian kehittämisen painopisteiden ympärille kirjattiin alueella sitä toteuttavat hankkeet. Näin saatiin kuva siitä, miten paljon päällekkäisyyttä hankkeissa on ja toisaalta myös siitä, mitä missäkin kehitetään. Visualisoinnin tarkoituksena oli herättää alueet havaitsemaan kehittämistyön päällekkäisyyttä, pistemäisyyttä ja koordinoimattomuutta. Toisaalta sen avulla nähtiin, miten missäkin hankkeessa kehittämistyötä kohdistettiin ja miten paljon yhteistyön mahdollisuuksia kehittämisessä olisi. Visualisoinnin avulla monilla alueilla herättiin matkailun kehittämisen moninaisuuteen ja koordinaation tarpeeseen.

Yrittäjille suunnatuilla uutiskirjeillä sekä kehittäjien kautta koordinaation kehittämiä työkaluja on suunnattu suoraan yrityksille. Saatujen palautteiden mukaan näitä työkaluja sekä nettisivuilla julkaistuja tutkimustiedon tiivistelmä ovat käyttäneet myös opettajat omassa työssään. Erialaisten kokeilujen ja uusien työkalujen avulla on haluttu auttaa alueellisia kehittäjiä omassa työssään. Erityisesti työkalupakki, tilaisuuksien livestriimaukset ja tallenteet sekä aluetilaisuudet ovat olleet kiitettäviä toimintaa.

Viestinnän merkitys ja hyvät käytänteet koordinaatiotyössä

Tero Taatinen

Aiempaa hyödyntäen uutta kohti

Viestinnän tärkeys kansallisessa koordinaatiotyössä ymmärrettiin jo vuonna 2015 Rural Finland -koordinaation ensimmäistä vaihetta suunniteltaessa. Siitä huolimatta sen merkitys ja saatu palaute yllätti ehkä jopa meidät hanketoimijatkin aikoinaan. Ulkopuolisen arvioinnin yhteydessä tehdyn kyselyn vastauksissa monikanavainen tiedotus ja viestintä nostettiin Rural Finland -koordinaation tärkeimmäksi aikaansaannokseksi. Tämän kokemuksen pohjalta oli hyvä lähteä toteuttamaan koordinaation toisen vaiheen viestintää. Sen tueksi laadittiin viestintäsuunnitelma, johon kirjattiin viestinnän tavoitteet, sisältö, kohderyhmät ja käytettävät välineet. Lisäksi mietittiin viestinnän vuosikellon tyyppistä aika-aulua, johon merkittiin suunnitellut toimenpiteet kuukausitasolla koko hankkeen ajalle.

Rural Finland II -koordinaatiorahankkeen viestinnän tavoitteena oli alusta asti tavoittaa mahdollisimman laajasti matkailun kehittäjätahot ympäri Suomea. Heille haluttiin tarjota matkailun kehittämistyötä tukevia ajankohtaisia uutisia, tutkimustietoa, hyviä käytänteitä, työkaluja, vertaisoppimista sekä kokemusten vaihtoa mahdollisimman helposti ja koostetusti yhdestä paikasta. Koordinaatiorahankkeen alussa matkailutoimijoille suoritetun kyselyn vastauksista ilmeni matkailun kehittäjien toivovan viestinnän osalta erityisesti käytännönläheistä ajankohtaista tietoa, esimerkkejä onnistuneista hankkeista ja kehittämistoimista sekä seminaari- ja työpajatyypisiä tapaamisia. Näihin toiveisiin hankkeen viestinnässä ja toiminnassa pyrittiin vastaamaan mahdollisimman hyvin.

Hankkeen viestintä toteutettiin jo ensimmäisen Rural Finland -koordinaation aikana luotujen nettisivujen, sosiaalisen median kanavien sekä sähköpostin kautta. Monipuolisten viestintäkanavien käytöllä haluttiin varmistaa matkailun kehittäjille ajankohtaisen matkailutiedon saatavuus ja materiaalien löydettävyyys sekä mahdollistaa matkailualalla tapahtuvien kehittämistoimien ja matkailun yleisen kansallisen kuin alueellisenkin tilanteen helppo seurattavuus. Varsinaisten matkailun kehittäjätahojen lisäksi viestintää kohdistettiin tässä koordinaation toisessa vaiheessa osin myös matkailuyrittäjille.

Tietopankki ja sosiaalinen media

Nettisivut muodostivat viestinnän kivijalan. Sivuille koottiin hankkeen uutiskirjeet ja muut ajankohtaiset tiedotteet, matkailun kehittämisen työkaluja, omien ja muiden tahojen järjestämien tilaisuuksien materiaaleja sekä matkailun kehittämiseen liittyviä oppaita, tutkimustiedon tiivistelmiä ja muita julkaisuja. Sivuilla oli myös matkailuaiheisia tapahtumia koostava tapahtumakalenteri. Nettisivuja voidaan pitää lähes elinehtona tämän kaltaiselle koordinaatiorahankkeelle, jossa merkittävä osa toimintaa on tiedon kerääminen, koostaminen ja jakaminen. Nettisivuilta toimijat löytävät yhdestä osoitteesta helposti kaiken tiedon ja materiaalit, sekä linkit myös muihin viestintäkanaviin kuten sosiaaliseen median puolelle. Mikäli sivuilla on tarjolla materiaaleja, joille on käyttöä vielä hankkeen jälkeenkin, on sivujen ylläpidosta sovittava ennen hankkeen päättymistä. Rural Finland II:n kohdalla hankkeen hallinnoija Karelia-ammattikorkeakoulu on sitoutunut pitämään sivut avoinna myös hankkeen päätyttyä, vaikka niille ei enää uutta sisältöä tulekaan.

Sosiaalisen median kanavista hankkeella oli aktiivisessa käytössä Facebook, Twitter ja YouTube. Facebook-sivua käytettiin pääasiassa hankkeen omista ja muiden toimijoiden järjestämistä tilaisuuksista tiedottamiseen sekä matkailun ajankohtaisten julkaisujen ja hankkeen omien uutisten jakamiseen. Facebookin kohdalla seuraajien tavoittamisen kannalta oleellista on muistaa riittävän aktiivinen julkaisutahti. Julkaisuja olisi hyvä tulla useampi viikossa, jotta sivu ei ikään kuin ”katoa” seuraajien uutisvirrasta.

Twitterin rooli hankkeen viestinnässä oli erityisen tärkeä seurattaessa matkailuaiheista uutisvirtaa. Valtaosa hankkeen uutiskirjeisiin kerätystä sisällöstä poimittiin Twitteristä. Lisäksi Twitteriä käytettiin osallistuttaessa eri tilaisuuksiin ja seminaareihin, joista välitettiin reaaliaikaisesti kunkin tilaisuuden antia ajankohtaisten tietojen ja tunnelmien muodossa. Twitter osoittautui erittäin toimivaksi välineeksi juuri seminaareissa saadun uuden tiedon välittämiseen sekä uutisvirran seuraamiseen. Sitä voi suositella erittäin vahvasti käytännössä mille tahansa hankkeelle tai toimijalle, jolla on tarve pysyä ajan tasalla oman alansa ajankohtaisista uutisista ja keskusteluista. Oivallinen työkalu Twitterin parissa työskentelyyn on TweetDeck (<https://tweetdeck.twitter.com>), jolla pystyy seuraamaan itselleen tärkeitä aihetunnisteita paljon perinteistä selain- tai sovellusnäkyä helpommin.

YouTube-kanavan merkittävin käyttötarkoitus oli hankkeen omien maakunnallisten ja kansallisten tilaisuuksien livestriimaus sekä näiden videotallenteiden jako jälkikäteen katsottavaksi. Livestriimaus oli toimintatapa, joka otettiin käyttöön jo koordinaatiorahankkeen ensimmäisen vaiheen aikana vuoden 2016 alussa. Se sai välittömästi hyvän suosion ja positiivista palautetta, joten tämän viestintämuodon jatkaminen oli itsestään selvää. Striimauksella haluttiin mahdollistaa kehittäjille ja muille toimijoille vaivattomampi osallistuminen tilaisuuksiin myös aluerajojen yli sekä samalla näyttää esimerkkiä avoimesta toiminta- ja kehittämiskulttuurista.

Rural Finland II:n aikana livestriimaus lisäsi hankkeen tilaisuuksien osallistujamäärää lähes puolella, joten sitä voidaan pitää merkittävänä lisänä hankkeen viestinnän tavoittavuudessa. Samoin tilaisuuksien videotallenteet keräsivät varsin mukavasti näyttökertoja, ja moni toimija kiitteli mahdollisuutta katsoa ja kuunnella tilaisuuden keskustelut jälkikäteen, mikäli oli estynyt osallistumasta kyseisenä ajankohtana. Nytemmin, viimeistään koronapandemian aikaansaamana, etäosallistumismahdollisuus eri tilaisuuksiin on käytännössä jo arkipäivää kaikkialla. Ja yhä useammin tilaisuuksista tulee myös tallenteet jälkikäteen katsottavaksi. Tämä toimintatapa on ehdottoman suositeltavaa.

Rural Finland II:ssa hyödynnettiin YouTubea myös eri teemoihin keskittyvien videoitujen asiantuntijahaastattelujen jakamisessa. Haastattelut pyrittiin pitämään lyhyinä ja hyvin vapaamuotoisina, ja niitä kuvattiin aina kun siihen tarjoutui mahdollisuus esimerkiksi hankkeen omissa tilaisuuksissa tai muiden järjestämissä tapahtumissa. Videoiden tarkoituk-

sena oli nostaa esiin ajankohtaisia matkailun kehittämisen teemoja ja kertoa tiivistetysti käytännön vinkkejä niin kehittäjien kuin matkailuyrittäjienkin helposti hyödynnettäviksi.

Hankkeessa kokeiltiin myös Instagramin ja WhatsAppin käyttöä. Instagramissa oli tarkoitus jakaa kohdalle tulleita matkailun kehittämisen ja etenkin matkailuyritysten hyviä käytänteitä kuvien muodossa. WhatsAppia puolestaan ajateltiin alueellisille matkailutoimijoille matalan kynnyksen yhteydenottokanavana juurikin näiden hyvien käytänteiden ja ideoiden jakamisessa koordinaatiohankkeen suuntaan. Kummankin sovelluksen käyttö ja hyöty jäi lopulta hyvin vähäiseksi. Aktiivisemmalla markkinoinnilla sovelluksista olisi ehkä voinut saada enemmän irti. Toisaalta nämä kokeilut voi ottaa oppina siitä, että kaikissa mahdollisissa kanavissa ei välttämättä ole tarpeellista väkisin olla mukana, jos niiden käyttö ei tunnu luontevasti istuvan kyseisen hankkeen viestintään ja muuhun toimintaan.

Hankkeelle jo koordinaation ensimmäisen vaiheen käynnistyessä luotu blogisivusto jäi lopulta sekin varsin vähäiselle käytölle etenkin Rural Finland II:n aikana. Tähänkin pätee ehkä sama oppi kuin edellä mainittuihin somekanaviin. Mikäli julkaisualustan käytöstä saatu hyöty on verrattain pieni työmäärään nähden, niin sellaisen alustan tai kanavan käyttöä ei ole järkevää väkisin jatkaa. Koordinaation järjestämässä webinaarissa ”Uusia ajatuksia matkailun kehittämiseen” esiin nousi esimerkki hyötyjulkaisuista. Ne ovat julkaisuja, joista lukija selkeästi oppii uutta tai saa käyttöönsä sellaista tietoa, jota voi soveltaa omassa työssään. Perinteisten opintomatkakokemusten tai vastaavan kaltaisten sisältöjen sijaan tällä ajatuksella toteutettuna blogisivuston käyttö olisi voinut olla järkevämpää ja hyödyllisempää.

Vanhassa vara parempi

Aktiivisista somekanavista ja tietopankkina toimivista nettisivuista huolimatta hankkeen ehkä tärkein viestintäväline oli kuitenkin perinteinen sähköposti, jonka kautta toimitettiin mm. kuukausittainen uutiskirje. Uutiskirje sai jo ensimmäisen Rural Finland -koordinaation aikana kehittäjäverkostolta erittäin hyvää palautetta, joten sen sisältöön ja rakenteeseen ei tehty suuria muutoksia. Uutiskirje pyrittiin pitämään ulkoasultaan yksinkertaisena ja selkeänä, jotta vastaanottajien oli helppo poimia siitä itseään kiinnostavat asiat. Uutiskirjeisiin koottiin matkailuaiheisia julkaisuja ja tutkimustietoa, esitysmateriaaleja, yhteistyötahojen uutiskirjeitä, yleisiä matkailuaiheisia uutisia ja tulevia tapahtumia. Sen kautta välitettiin myös eri puolilla Suomea toimivien matkailuhankkeiden kuulumisia, hyviä käytänteitä ja tuloksia. Yleisten uutiskirjeiden lisäksi julkaistiin muutamia matkailuyrittäjille kohdennettuja teemallisia uutiskirjeitä. Näiden tarkoituksena oli jakaa tietoa ja työkaluja suoraan matkailuyrittäjien käyttöön ja helposti hyödynnettäväksi. Uutiskirjeiden koostamisessa ja lähettämisessä käytettiin MailChimp-palvelua (<https://mailchimp.com/>). Palvelu on tiettyyn vastaanottaja- ja postitusmäärään asti maksuton ja sillä on helppo luoda valmiita uutiskirjepohjia sekä hallinnoida osoitteistoa.

Kaiken kaikkiaan koordinaatiohankkeen viestinnän voidaan katsoa onnistuneen erittäin hyvin. Toimijoilta saadun palautteen perusteella koordinaatiohanke toimi viestinnän osalta solmukohtana kansallisessa tiedottamisessa ja tiedon koostajana. Toimijoiden oli helppo löytää uusi tieto yhdestä paikasta ja uutiskirjeet koettiin selkeiksi, ajankohtaisiksi ja oleellista tietoa välittäviksi. Avoimella viestinnällä (mm. livestriimit ja niiden tallenteet) hanke onnistui lisäämään merkittävästi tavoittamiensa toimijoiden määrää ja siten mahdollistamaan ajankohtaisen tiedon leviämisen laajasti kehittäjäverkostolle. Mikäli tulevaisuudessa tehdään vastaavan kaltaista koordinaatiotoimintaa, on hyvä muistaa resursoida sen viestintään riittävästi, jotta toiminnasta saadaan paras mahdollinen hyöty irti. Riittävien resurssien lisäksi myös viestinnästä vastaavan tahon substanssiosaaminen on ensiarvoisen tärkeää.

Rural Finland –koordinaation viestintäkanavia:

- Nettisivut: <http://ruralfinland.karelia.fi/>
- YouTube: <https://www.youtube.com/channel/UCJgdB-HqV9S7INT6VieEUhQ>
- Facebookissa hankkeen päättyessä 880 seuraajaa
- Twitterissä hankkeen päättyessä 848 seuraajaa
- Postituslistalla hankkeen päättyessä 859 vastaanottajaa

Vaikuttavuus matkailun kehittämistyössä

Tiina Pakarinen

Vaikuttavuuden määritelmä

Aluksi on todettava, ettei termille vaikuttavuus ole saatavilla yhtä ainoaa, tarkkaa ja kaiken kattavaa määritelmää, sillä käsitteistö ei ole vakiintunut (Heliskoski, Humala, Kopola, Tontteri & Tykkyläinen 2018, 5; Hokkanen, Jousilahti & Surakka 2019, 12; Kempainen, Pohjola & Väyrynen 2012, 347; Lehtonen & Rissanen 2021, 2). Vaikuttavuus voidaan käsittää hyvinkin eri tavalla, riippuen mikä tieteenala tai lähestymistapa on kyseessä (Kempainen ym. 2012, 347). Vaikuttavuuden käsitteitä sekä niiden sisältöjä käytetään toisinaan epäloogisesti ja jopa synonyymeinä. Tästä johtuen vaikuttavuuden määrittelyssä ja vaikuttavuuden arvioinnin yhteydessä voi esiintyä virhetulkintoja. (Hyytinen & Konttinen 2006, 18–19; Paasio 2006, 102.)

Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestö, Organization for Economic Cooperation and Development eli OECD (2010) määrittelee vaikuttavuuden olevan sitä, ”missä määrin kehitystoimien tavoitteet on saavutettu tai odotetaan saavutettavan niiden suhteellinen merkitys huomioon ottaen”. Vaikuttavuus on tehtyjen toimien eli interventioiden¹ arviointia: sen, miten tärkeimmät ja asiaankuuluvat tavoitteet on saavutettu ja millainen positiivinen vaikutus niillä on ollut yhteiskuntaan sekä institutionaaliseen kehitykseen. (OECD 2010, 20–21.)

Paasio (2006) puolestaan kuvailee vaikuttavuuden olevan kahden erillisen elementin suhde, jotka yhteisvaikutteisesti luovat vaikuttavuuden. Nämä elementit eivät siis ole yksinään merkityksellisiä, vaan ainoastaan niiden keskinäinen suhde eli vaikuttavuussuhde saa aikaan toivotunlaista synergiaa. Tämän vaikuttavuussuhteen muuttujina eli elementteinä pidetään kohdetta (esimerkiksi yksilöä, yhteisöä tai vaikkapa kehittämisjärjestelmää) ja interventiota. (Paasio 2006, 103.)

Tykkyläinen (2021a) sen sijaan esittää vaikuttavuuden kertolaskukaavalla (kuvio 1). Siinä muutokset (eli vaikuttavuuden ydin) kerrotaan merkityksellisyydellä (jokin yleisluontoinen ongelma, johon pyritään vaikuttamaan laajemmassa, yleisesti hyödyttävässä mittakaavassa) sekä volyyymillä (tarkoittaa suhteellista hyötyarvoa, eli suuri muutos pieneen kohderyhmään, tai pienempi muutos suurempaan kohderyhmään) (Tykkyläinen 2021a). Vaikuttavuuden kertolaskukaavaa kuvaavassa esimerkissä (kuvio 1) on käytetty aktivointihanketta², sillä kyseisellä hanketoimintamuodolla on huomattu olevan vaikuttavuutta (Koski 2021).

¹ Interventio tarkoittaa väliintuloa, sekaantumista tai puuttumista johonkin asiaan. Tämän kirjallisuuskatsauksen asiasyhteyksissä interventiolla tarkoitetaan niitä tehtyjä toimia, joilla pyritään aikaansaamaan tavoiteltua muutosta.

² Aktivointihanke on yhteistyöhanketyyppi, jossa kootaan kohderyhmän kehittämistarpeita, etsitään uusia toiminnan mahdollisuuksia ja markkinoita. Aktivointihankkeiden avulla voidaan esimerkiksi valmistella yritysryhmähankkeiden toteuttamista. (Ruokavirasto 2018.)



Muutos

- Toimijoiden yhteistyön lisääntyminen
- Uudet ajatusmallit
- Yritysryhmien syntyminen

Merkitys

- Innovaatiot, liiketoiminnan kehittyminen, liikevaihdon ja -tuloksen kasvu
- Alueen työpaikkojen ja elinvoimaisuuden lisääntyminen

Volyyymi

- Kohderyhmä, johon muutokset kohdistuvat
- Esimerkiksi paikalliset yrittäjät, alueen asukkaat, sidosryhmät



VAIKUTTAVUUS

- Yhteiskunnallinen hyöty
- Positiivinen kehitys yhteiskunnassa
- Yksilöiden hyvinvointi

Kuvio 1. Aktivointihankkeen vaikuttavuuden kertolaskukaava (mukaillen Tykkyläinen 2021a).

Nämä vaikuttavuuden avaintekijät ovat siis suhteessa toisiinsa ja niiden välisellä, optimaalisella tasapainolla saavutetaan maksimaalinen vaikuttavuus (Tykkyläinen 2021a). Toisin sanoen, minkä tahansa kertolaskukaavan osatekijän jäädessä vähäiseksi tai lähelle nolaa, myös kokonaisvaikuttavuus pienenee. Tykkyläisen (2018a) mielestä vaikuttavuudessa on kuitenkin loppujen lopuksi kyse siitä, miten paljon kyseistä, käsillä olevaa ongelmaa pystytään pienentämään.

Muutos mahdollistaa vaikuttavuuden. Muutokset ovat usein rakenteellisia, eli yhteisö- ja yhteiskuntatasoisia ja havaittavissa ihmisten eli yksilöiden käytöksessä. Jotta muutoksilla olisi oikeasti vaikuttavuutta tulee niiden olla vahvasti konkreettisia. (Heliskoski ym. 2018, 6.)

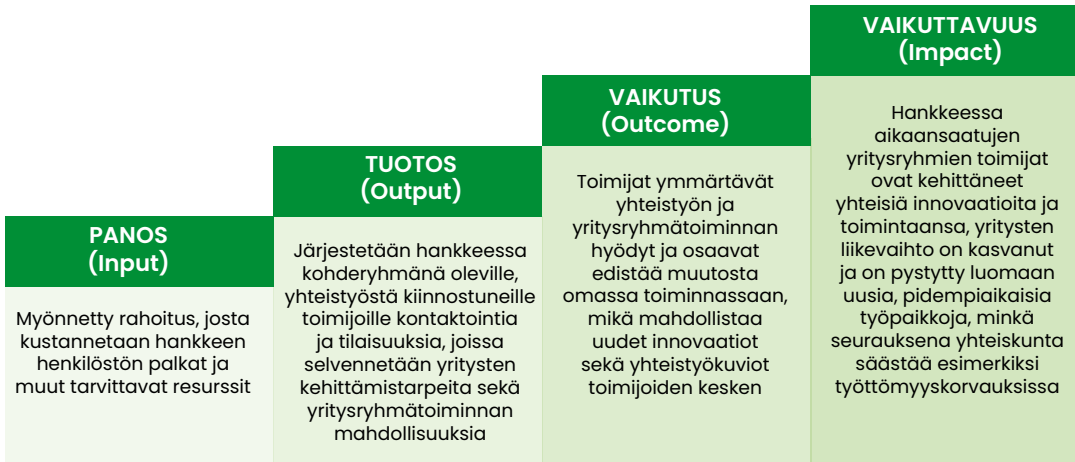
Vaikutuksina nähdään tässä asiayhteydessä ne todelliset muutokset, jotka on saavutettu kohderyhmässä (Aistrich 2014). Toisin sanoen, mikä on muuttunut tavoiteltujen saavutusten myötä esimerkiksi yksilön käytöksessä tai jonkin yhteiskunnallisen kipukohdan ratkaisemisessa (Tykkyläinen 2018a).

Tuotos on työhön käytetyistä panoksista saadut suorat seuraukset eli tulokset. Tehty työ voidaan mitata esimerkiksi työtunneissa ja kirjoitettujen raporttien määrässä. Vastaavasti voidaan mitata, kuinka monta uutta kontaktia saatiin luotua tai kuinka paljon ylipäätään jotain tiettyjä toimenpiteitä tehtiin. (Aistrich 2014.) Tämä kyseinen vaikuttavuuden osa voidaan niin ikään ilmaista sanoilla teot tai interventiot (Heliskoski ym. 2018, 5–6).

Panos tarkoittaa niitä käytettävissä olevia resursseja, mitä vaikuttavuuden toteuttamiseen tarvitaan (Heliskoski ym. 2018, 5–6). Panokset ovat konkreettisia, kehitystoimiin liittyviä taloudellisia, inhimillisiä ja aineellisia asioita (OECD 2010, 25). Näitä voivat olla esimerkiksi henkilöstön palkkaamiseen tarvittavat rahat, työn toteuttamiseen tarvittava riittävä osaminen tai yhteistyöverkostot (Aistrich 2014).

Vaikutusketju ja vaikuttavuuden ekosysteemi

Edellisessä luvussa määritellyt vaikuttavuuden osat muodostavat niin sanotun vaikutusketjun, joka tunnetaan kansainvälisesti IOOI-ketjuna. Se perustuu järjestelmällisesti etenevään logiikkaan, ja sen tarkoitus on hahmottaa toiminnan syy-seuraussuhteita. (Aistrich 2014; Heliskoski ym. 2018, 5–6.) Alla on kuvattu vaikutusketju käyttäen esimerkkinä aktivointihankkeella tavoiteltua vaikuttavuutta (kuvio 2).



Kuvio 2. Aktivointihankkeen vaikutusketju (mukailien Heliskoski ym. 2018, 5).

Vaikka vaikutusketjun perusidea on helposti omaksuttavissa, sisältyy käytännön toteutukseen haasteita. Yleensä nämä haasteet ilmenevät siirryttäessä vaikutuksesta vaikuttavuuteen, sillä niiden raja on häilyvä. Vaikuttavuus voi ilmetä vasta useiden vuosien kulluttua, jolloin esimerkiksi aktivointihanke on jo aikaa sitten päättynyt eikä vaikuttavuutta todentavaa mittaamista enää suoriteta. (Aistrich 2014.)

Vaikuttavuuden perimmäiset syy-seuraussuhteet eivät ole helposti eriteltävissä, sillä ne voivat jakautua useille eri tahoille yksilöistä suurempiin yhteisöihin ja linkittyä moniin erillisiin asioihin (Aistrich 2014). Ne voivat ilmetä positiivisina tai negatiivisina, välittöminä tai välillisinä kehittämistoimista johtuvina seurauksina (OECD 2010, 24). Välittömillä vaikutuksilla voidaan tarkoittaa vaikkapa uusien toimintatapojen omaksumisen myötä aikaansaatuja palveluja tai tuotteita. Välillisillä tarkoitetaan sitä muutosta, mitä välittömät vaikutukset ovat aikaansaaneet yhteiskunnassa tai sidosryhmissä (Hyytinen & Konttinen 2006, 25). Vaikutukset voivat myös tapahtua tahattomasti (OECD 2010, 24) eli jonkin kehittämistyön tai toimenpiteen ennakoimattomana sivutuotteena.

Erilaisten kohde- ja sidosryhmien yhteistyön merkitys tavoitellun vaikuttavuuden, eli yhteisen päämäärän, saavuttamisessa on suuri. Kun kaikkien toimijoiden tavoite on yhdessä sovittua ja vaikuttavuuslähtöistä saadaan jokaisen resurssit keskitettyä tehokkaasti sen sijaan että niitä hajautettaisiin. (Heliskoski ym. 2018, 7–8.) Tämä tarkoittaa sitä, että erillisten kehittämistoimien tulisi linkittyä toisiinsa ja tukea toinen toistaan. Kun kaikki toimijat ovat sitoutuneita tavoitteeseen on suurempi todennäköisyys saada aikaa aitoa, laajemman mittakaavan vaikuttavuutta.

Vaikutusten ja vaikuttavuuden ulottuvuudet

Kuten vaikuttavuutta, myös vaikuttavuuden ulottuvuuksia, voidaan tarkastella eri tavoin. Hyytinen ja Konttinen (2006) jakavat vaikutukset viiteen eri ulottuvuusluokkaan. Alla olevaan taulukkoon 1 on vasempaan sarakkeeseen kuvattu osa-alueittain kehittämistyöhön soveltuvat vaikutusluokkukset ja oikeaan sarakkeeseen niiden mahdolliset indikaattorit. (Hyytinen & Konttinen 2006, 25–26.) Ulottuvuusluokkien perusteella pystytään jäsenilemään kehittämistoiminnalle indikaattorit, joista taas voidaan johtaa sopivat mittarit vaikuttavuuden todentamiseen. Matkailun kehittämistyön vaikuttavuuden arviointiin tätä ulottuvuusluokkaa voisi käyttää soveltuvin osin hanketyypistä riippuen. Arviointia varten tulisi valita ne tärkeimmät vaikutukset mitä ryhdytään mittaamaan.

Taulukko 1. Vaikutusluokkukset ja indikaattoriesimerkkejä matkailun kehittämistyön vaikuttavuuden arviointiin (mukaan Hyytinen & Konttinen 2006, 26).

Vaikutusluokkukset	Indikaattoriesimerkit
Vaikutukset tietoon, osaamiseen ja henkiseen pääomaan	<ul style="list-style-type: none">• osaamisen lisääntyminen• todennetun tiedon lisääntyminen• tutkimusmenetelmien kehittyminen• tiedon levittäytyminen ja hyödyntäminen laajemmalle alueelle
Vaikutukset yhteistyöhön, verkostoitumiseen ja sosiaaliseen pääomaan	<ul style="list-style-type: none">• yhteistyön, verkostoitumisen ja verkostojen vahvistuminen• yhteistyön ja verkostojen pysyvyys• sitoutuminen toimimaan yhteisen hyvän eteen• uudet (kotimaiset, kansainväliset) verkostot ja yhteistyökuviot• organisaattiorakenteiden uudistuminen
Vaikutukset sosiaaliseen ja fyysiseen ympäristöön	<ul style="list-style-type: none">• kestävän kehityksen edistäminen, materiaali-, resurssi- ja energiatehokkuus• infrastruktuurin kehittäminen• alueellisen kehityksen ja kasvun edistäminen
Taloudelliset, teknologiset ja kaupalliset vaikutukset	<ul style="list-style-type: none">• kilpailukykyyn kohentuminen• prosessien sujuvuus, kustannussäästöjen syntyminen• uudet ja parannellut tuotteet, prosessit, innovaatiot• markkinoiden laajentuminen
Vaikutukset päätöksentekoon ja julkiseen keskusteluun	<ul style="list-style-type: none">• päätöksenteon tukeminen• kansallisten strategioiden ja lainsäädännön valmisteluun osallistuminen• normien ja standardien ajantasaistus

Buffardi & Hearn (2016) esittävät vaikuttavuuden ulottuvuudet kuusikenttöisenä taulukona, johon on kuvattu pystyakselille tavoitellut ja tahattomat (positiiviset sekä negatiiviset) seuraukset. Vaaka-akselille puolestaan on kuvattu ennakoitua ja ennakoimattomia seurauksia (taulukko 2). Kyseisen taulukon avulla voidaan kuvata kehittämistyön vaikuttavuuden jatkumoa ja sen erilaisia, mahdollisia vaikutuksia. (Buffardi & Hearn 2016, 9.)

Esimerkkinä taulukkoon 2 on laadittu kuvaus aktivointihankkeen vaikutusten, ja sitä kautta ilmenevän vaikuttavuuden ulottuvuuksista. Se sisältää suunnitellun kehittämistyön perimmäisen tavoitteen eli alueen työttömyyden vähentämisen. Uusia tavoitteita ja niihin liittyviä hyviä oivalluksia voi löytyä hankkeen aikana, jolloin ne lisätään suunnitelmaan. Tärkeää on tunnistaa ja seurata mahdollisia positiivisia ja negatiivisia heijastusvaikutuksia. Mahdolliset riskit tulisi tunnistaa, vaikkei niitä pystyisikään ennakoidaan. Näin pystytään joustavasti mukauttamaan kehittämistyössä tapahtuvaa toimintaa ja arviointia tarpeen mukaan, kohti määriteltyä tavoitetta (Buffardi & Hearn 2016, 9).

Taulukko 2. Aktivointihankkeen vaikuttavuuden ulottuvuudet (mukaillen Buffardi & Hearn 2016, 9).

	Tavoiteltu	Tahaton positiivinen	Tahaton negatiivinen
Ennakoitu	Työttömyys vähenee alueella x %	Ennustettuna heijastusvaikutuksena alueelle saadaan uusia investointeja	Ennustetut riskit tai sivuvaikutukset, esimerkiksi alueen tärkeä matkailutoimija lopettaakin toimintansa, ja monta työpaikkaa katoaa.
Ennakoimaton	Hankkeen aikana huomattavat uudet, ohjelmaan lisättävät tavoitteet, esimerkiksi ymmärretään monialaisuuden tärkeys yritysrhmien perustamisessa	Yllätystekijä, esimerkiksi aluerajat ylittävä kiinnostus yritysrhmätoimintaan, josta syntyy laajemman mittakaavan liiketoimintaa joka hyödyttää monia maakuntia	Ikävät yllätykset, kuten katastrofi, onnettomuus tai takaisku, esim. paikallisten kielteiset asenteet kehittämistoimiin, kellään ei kiinnosta liiketoimintansa kasvattaminen tai paikallisten yritysten konkurssiaalto

Vaikuttavuus voi heijastua eri laajuudessaan muun muassa niin yksilö- ja organisaatiotasolla kuin paikallisella, kansallisella tai globaalilla tasolla. Huomion arvoista on se, että vaikkei vaikuttavuutta käsitettäisikään kaikilla tasoilla samoin, voi kehittämistyöstä olla hyötyä niille kaikille toiminnan edistämisen muodossa. (Hokkanen ym. 2019, 14.) Esimerkiksi aktivointihankkeen aikaansaamat yritysrhmät, jotka ovat saaneet uusien innovaatioiden ja kehittyneen liiketoiminnan myötä lisättyä omalta osaltaan alueen elinvoimaisuutta, voivat houkuttaa alueelle uusia investointeja. Nämä investoinnit voivat sitten houkutella työpaikkojen perässä uusia asukkaita alueelle, mikä puolestaan hyödyttää alueen kuntatalouden kehittämistä.

Vaikuttavuuden arviointi ja mittarit

Arvioinnin ja mittaamisen perusta

Dahler-Larsen (2005, 7) kiteyttää vaikuttavuuden arvioinnin keskeisimmän kysymällä ”mikä vaikuttaa mihinkin, miten, milloin ja millä edellytyksillä”. Lähtökohtaisesti vaikuttavuutta ryhdytään arvioimaan selkeiden ja tarkkojen käsitysten perusteella siitä, miksi ja miten jotkin tietyt teot vaikuttavat johonkin (Dahler-Larsen 2005, 23).

Tässä raportissa havainnollistuksena toimineen aktivointihankkeen kohdalla sen vaikuttavuutta voitaisiin esimerkiksi arvioida seuraamalla hankkeen aikaisten interventtioiden vaikutusta eri toimijoiden aktiivisuuteen kehittää omia ajatusmallejaan tai toimintatapojaan. Tästä seuranneet uudet yhteistyökuviot (yritysrhmät) ovat puolestaan mahdollista-

neet liikevaihdon ja tuloksen kasvattamisen tietyllä aikavälillä. Siitä taas on seurannut uusien työpaikkojen syntymistä, ja lopulta yhteiskunnallista hyötyä lisääntyneinä verotuloina sekä pienentyneinä työttömyyskustannuksina.

Lehtosen ja Rissanen (2021) mielestä huomioitavaa on arvioimisen käsitteellinen ero mittaamiseen. Mittaaminen eroaa arvioimisesta siinä, että mittaamisen kohde voidaan laskea tai ilmaista numeraalisesti välittömästi. Arvioinnin tulos voidaan kyllä verbaalisen kuvailemisen lisäksi demonstroida numeroin (Lehtonen & Rissanen 2021, 11).

Esimerkiksi aktivointihankkeessa voidaan mitata luotujen kontaktien ja pidettyjen tilaisuuksien ja tätä kautta syntyneiden yritysryhmien määrää. Koko totuutta kyseiset luvut eivät kuitenkaan kerro. Tämä johtuu siitä, että muut positiivisiin tai negatiivisiin muutoksiin vaikuttaneet tekijät saadaan selville vain laadullisella arvioinnilla, joka kohdistuu perimmäisiin syihin muutosten taustalla. Arvioimalla vaikkapa hankkeen aikaista kohderyhmän osallistujien todennettua aktiivisuutta yritysryhmätoimintaan ja vertaamalla sitä toteutuneiden ja muutaman vuoden kuluessa syntyneiden yritysryhmien osallisiin voitaisiin päätellä jotain siitä, miten hyvin hanke on onnistunut saamaan kyseistä muutosta aikaan kohderyhmässä. Nämä arviointitulokset voidaan sitten esittää prosenttilukuina.

On hyvä pohtia, missä tapauksissa vaikuttavuutta ei edes kannata lähteä arvioimaan. Tämä pätee tapauksissa, joissa syy-seuraussuhteita (vaikutuksia) ei tunnu olevan, teoilla oletetaan jo olevan jokin vaikutuksista riippumaton itseisarvo tai konkreettiset tavoitteet ovat saavuttamattomissa. (Dahler-Larsen 2005, 24.) Matkailun kehittämistyön näkökulmasta tällaisia ovat esimerkiksi yleishyödyllisen infran (kuten retkeilyreitistöjen) kunnostamiseen liittyvät hankkeet, joista jo tiedetään hyötyvän paikallisten ohella muun muassa matkailijat ja matkailun oheispalvelujen tuottajat. Tällaisten hankkeiden vaikuttavuus ilmenee muun muassa kohteen käytettävyyden ja houkuttelevuuden lisääntymisenä. Siitä puolestaan seuraa lisääntyneitä matkailutuloja, josta taas työpaikkoja sekä kohteen elinvoimaisuuden lisääntymistä.

Vaikuttavuuden arvioinnissa ja mittaamisessa, oli se sitten määrällistä tai laadullista, liiallisen yksityiskohtiin takertumisen sijasta olisi hyvä saada kokonaisvaltainen ja selkeä näkemys. Tarkoitukseensa nähden turhan laajamittainen tiedonkeruu tai suuri määrä indikaattoreita ei edistä taloudellisesti saatikka ajallisesti järkevää vaikuttavuuden mittaamista ja arviointia. (Hyytinen & Konttinen 2006, 26–27.) Aktivointihankkeen tapauksessa olisi turhaa esimerkiksi kerätä tietoa yksittäisten yritysten tekemistä itsenäisistä toimista. Mieluummin kannattaisi seurata kokonaisen yritysryhmän toimintaa ja sitä, miten sen sisällä tapahtuneet yhteiset toimintatavat ovat aikaansaaneet tavoiteltuja muutoksia.

Yksi suurimmista haasteista kehittämistyön vaikuttavuuden mittaamisessa ja arvioinnissa on, että todellinen yhteiskunnallinen vaikuttavuus ilmenee mahdollisesti vasta useiden vuosien kuluttua (Heliskoski ym. 2018, 6). Vaikuttavuus voi syntyä ja tulla näkyväksi lyhyellä, keskipitkällä tai pitkällä aikavälillä (Hyytinen & Konttinen 2006, 21–22). Keskipitkän aikavälin vaikutuksia on nähtävissä noin kolmen-kuuden vuoden aikajänteellä ja pitkän aikavälin muutokset huomataan kuudesta vuodesta eteenpäin (Heliskoski ym. 2018, 15; Tassej 2003, 23–24).

Arviointia vaikeuttaa sekin, ettei aukottomasti pystytä todistamaan huomattujen vaikutusten olevan peräisin juuri tietystä kehittämistoimenpiteestä (Aistrich 2014). Vaikuttavuus kun syntyy moniulotteisissa yhteyksissä (Hokkanen ym. 2019, 17).

Vaikka kehittämistyön vaikuttavuuden arvioinnin ja mittaamisen tuloksissa ei voida olettaa päästävän eksakteihin loppupäätelmiin, on niistä havaittavissa merkittävää hyötyä. Arvioinnin ja mittaamisen avulla voidaan korjata virheellisiä käsityksiä tiettyjen kehittämistoimien paikkansa pitävyydestä, tehdä täsmennyksiä ja kohdistaa niitä paremmin. Lisäksi käytössä olevien arviointikriteerien kohdentamista voidaan kehittää saavutettavissa oleviin ja oleellisiin vaikutustavoitteisiin. Samoin arvioinnin ja mittaamisen avulla tuotosten

mahdollisia sivuvaikutuksia voidaan todeta ja tutkia. Vaikuttavuuden arviointi voi toimia siltana käytännössä tapahtuvan arvioinnin ja akateemisen tiedon välillä. Se voi myös esiintyä eri tasoisten uudistusten toimeenpanijan roolissa. (Dahler-Larsen 2005, 23–24.)

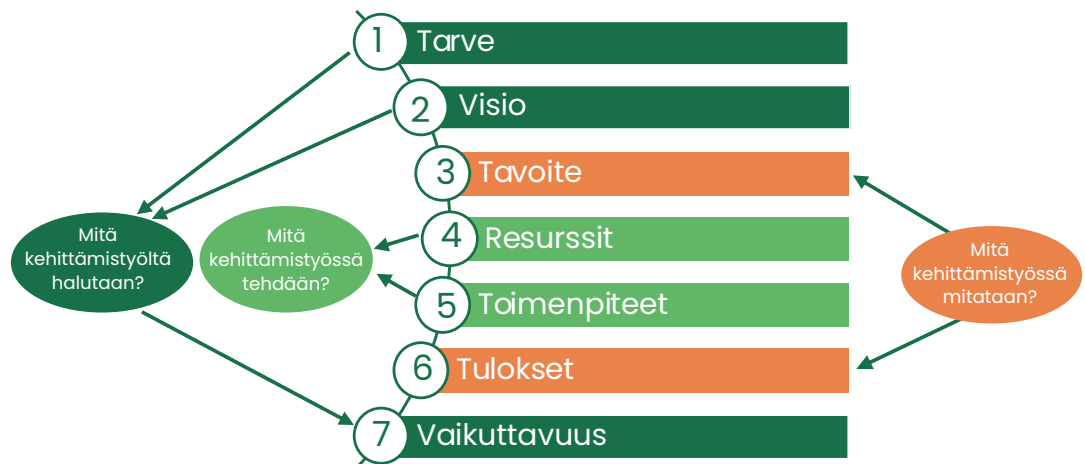
Vaikuttavuusmallit ja -mittarit

Erilaisia vaikuttavuusmalleja ja niiden pohjalta luotuja mittareita vaikuttavuuden mittaamista ja arviointia varten löytyy lukuisia. Järkevintä on valita sen hetkiseen käyttötarpeeseen parhaiten soveltuva työkalu. Siihenkin tulisi valita ainoastaan ne oleellimmat kohteet, joita lähdetään mittaamaan. (Aistrich 2014; Hokkanen ym. 2019, 17; Tykkyläinen 2018b ja 2018c.)

Ballesteros ja Hernández (2016) havaitsivatkin tutkimuksessaan, ettei sama vaikuttavuuden arviointimenetelmä sovellu kaikkiin matkailun kehittämishankkeisiin. Tutkimuksessa todettiin, että arviointiprosessi tulisi suunnitella aluekohtaisesti, johtuen alueiden erilaisista ominaispiirteistä. Erillisillä alueilla on tunnetusti omat kehittämishaasteensa ja -tarpeensa sekä tavoitteensa. Eri tasoilla³ tapahtuva yhdenmukainen arviointi on edellä mainituista syistä varsin haasteellista. (Ballesteros & Hernández 2016, 8.)

Heliskoski ym. (2018) toteaa hyödyllistä tietoa tuottavan mittariston rakentuvan aina hyvin kuvatun vaikuttavuusmallin pohjalle. Mittariston tulisi sisältää niin subjektiivisia, objektiivisia, kuin laadullisia ja määrällisiäkin mittareita. (Heliskoski ym. 2018, 15–16.) Samaa mieltä on Tykkyläinen (2021b), lisäten vielä eri aikaväleillä tapahtuvien muutosten seurannan ja pistemäisen, eli yksittäisistä mittauskohteista kerättävien tietojen, yhdistelemisen edellä mainittuihin.

Eräs työkalu vaikuttavuuden arviointiin, mittaamiseen ja kokonaisuuden hahmottamiseen on Hyvän mitta -hankkeessa luotu vaikuttavuusketju (kuvio 4). Sitä voi vaikuttavuuden analysoinnin ohella käyttää kehittämistyön johtamiseen. Vaikuttavuusketju perustuu tarvepohjaiseen ja ongelmalähtöiseen ajattelumalliin. Se keskittyy systemaattiseen mittaamiseen ja määrällisiin menetelmiin. (Björklund, Lipponen & Pyykkönen 2019, 3–5; Hokkanen ym. 2019, 18.)



Kuvio 4. Vaikuttavuusketjumalli (mukaillen Björklund ym. 2019, 4).

³ Katso viimeinen kappale luvusta Vaikutusten ja vaikuttavuuden ulottuvuudet.

Muita esimerkkejä matkailun kehittämistyön vaikuttavuuden mallintamisessa, joita voisi hyödyntää, ovat vaikutuspuu (Heliskoski ym. 2018, 13–14), vaikutusten arviointi -kanvaasi (Tykkyläinen 2017) sekä kulttuurimuutoksen vaikutuskehys -matriisi (Christiansen 2018; Hokkanen ym. 2019, 20). Viimeksi mainittu on hyvin laaja, monista osista muodostuva kokonaisuus. Kyseisestä matriisista onkin järkevää poimia kehittämistyön mallintamiseen vain olennaisimmat osat. (Hokkanen ym. 2019, 20–21.) Vaikutuspuu ja kanvaasi sitä vastoin ovat hyödynnettävissä sellaisenaan.

Vaikuttavuusmalleissa ja mittareissa on se hyvä puoli, että niitä voi – ja kannattaa – käyttää kehittämistyön eri vaiheissa aina suunnittelusta toimenpiteiden ohjaamiseen ja arviointiin (Hokkanen ym. 2019, 17). Mallit ja mittarit joustavat tarpeen mukaan, ja käytäntö muotoilee niitä kehittämisprosessin edetessä (Dahler-Larsen 2005, 23). Jos aktivointihankkeen toteutuksen aikana löytyykin vaikkapa uusia, yllättäviä yhteyksiä olemassa olevien kohderyhmien ohella, mikään ei estä ottamasta uutta kohderyhmää toimintaan mukaan. Siinä tapauksessa arvioinnissa käytettäviin kriteereihin tulee lisätä maininta tästä uudesta yhteydestä. Tällöin sen mahdollinen, tuleva vaikuttavuus voidaan myöhemmin todentaa uskottavasti.

Toimiva, monipuolisista mittareista koostuva mittaristo on siis ohjaava ja laatua varmistava työkalu. Se kulkee matkalla mukana tavoiteltuun vaikutukseen ja käsittää kaikki kehittämistyön toteutuksen vaiheet. Eri aikaväleillä tapahtuvien muutosten todentaminen sekä tiedon tuottaminen eri sidosryhmien perspektiivistä ovat merkkejä toimivasta mittaristosta. Kenties tärkeintä kuitenkin on mittariston käytettävyys, jotta se rutinoituu sujuvasti osaksi käyttäjiensä arkea. (Heliskoski ym. 2018, 16.)

Lähteet

- Aistrich, M. 2014. Kannattaako vaikuttavuutta yrittää mitata? Sitra. Artikkelit. <https://www.sitra.fi/artikkelit/kannattaako-vaikuttavuutta-yrittaa-mitata/>. 5.8.2021.
- Ballesteros, J. G. T. & Hernández, M. H. 2016. Assessing the Impact of EU Rural Development Programs on Tourism. *Tourism Planning & Development*. Routledge Taylor & Francis Group. https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/73271/5/2017_Tirado_Hernandez_TourPlanDev_rev.pdf. 24.8.2021.
- Björklund, L., Lipponen, K. & Pyykkönen, J. 2019. Vaikuttavuusketju. Hyvän mitta. https://www.hyvanmitta.fi/wp-content/uploads/2018/09/OSA-2_Hyv%C3%A4n-mitta_Vaikuttavuusketju.pdf. 13.8.2021.
- Buffardi, A. L. & Hearn, S. 2016. What is impact? A Methods Lab publication. London: Overseas Development Institute. <https://cdn.odi.org/media/documents/10352.pdf>. 10.8.2021.
- Christiansen, J. 2018. Developing an impact framework for cultural change in government. Nesta. <https://www.nesta.org.uk/blog/developing-impact-framework-cultural-change-government/>. 23.8.2021.
- Dahler-Larsen, P. 2005. Vaikuttavuuden arviointi. FinSoc arviointiraportteja. STAKES. Helsinki.
- Heliskoski, J., Humala, H., Kopola, R., Tonteri, A. & Tykkyläinen, S. 2018. Vaikuttavuuden askelmerkit. Työkaluja ja esimerkkejä palveluntuottajille. Sitran selvityksiä 130. Sitra. <https://media.sitra.fi/2018/03/27105443/vaikuttavuuden-askelmerkit.pdf>. 5.8.2021.
- Hokkanen, L., Jousilahti, J. & Surakka, P. 2019. Vaikuttava Erasmus+ – vaikuttavuusajattelun nykytilanne ja osallistuvien organisaatioiden tarpeet. Raportit ja selvitykset 2019:10. Opetushallitus. <https://www.oph.fi/fi/tilastot-ja-julkaisut/julkaisut/vaikuttava-erasmus-vaikuttavuusajattelun-nykytilanne-ja>. 10.8.2021.
- Hyytinen, K. & Konttinen, J. 2006. Vaikuttavaa tutkimusta. Arviointikäytäntöjä julkisissa tutkimusorganisaatioissa: Puolustusvoimien Teknillinen Tutkimuslaitos PVTT. VTT tiedotteita 2333. <https://www.vttresearch.com/sites/default/files/pdf/tiedotteet/2006/T2333.pdf>. 11.8.2021.
- Kemppainen, T., Pohjola, A. & Väyrynen, S. 2012. Vaikuttavuus on monta. Teoksessa Kemppainen, T., Pohjola, A. & Väyrynen, S. (toim.). Sosiaalityön vaikuttavuus. Rovaniemi: Lapin Yliopistokustannus, 347–352.
- Koski, V. 2021. Matkailun kehittäminen maaseuturahaston tuella 2014–2020. Keski-Suomen ELY-keskuksen katsaus. Rural Finland II -hankkeen aluekierroswebinaari Keski-Suomi 9.3.2021.
- Lehtonen, J.-M. & Rissanen, A. 2021. Vaikuttavuuden arviointi ja sen soveltaminen Puolustusvoimien TK-toimintaan. Julkaisusarja 2: Tutkimuslaseista nro 2. Maanpuolustuskorkeakoulu. Sotatekniikan laitos. https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/180325/Lehtonen%26Rissanen_Vaikuttavuuden%20arviointi%20ja%20sen%20soveltaminen_net.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 11.8.2021.
- OECD. 2010. Glossary of key terms in evaluation and results-based management. Organization for Economic Co-operation and Development. <https://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf>. 10.8.2021.
- Paasio, P. 2006. Yleinen ja erityinen viitekehys arvioinnista. Arvioinnin teemanumero. Hallinnon tutkimus 3, 92–107. https://www.researchgate.net/publication/281764449_Yleinen_ja_erityinen_viitekehys_arvioinnista. 18.8.2021.
- Ruokavirasto. 2018. Tuet ja kehittäminen. Maaseudun yritystuet. Yritysten yhteistyöhankkeet ja yritysryhmät. <https://www.ruokavirasto.fi/yritykset/tuet/maaseudun-yritystuet/yritysten-yhteistyohankkeet-ja-yritysryhmat/>. 19.8.2021.
- Tassey, G. 2003. Methods for Assessing the Economic Impacts of Government R&D. National Institute of Standards & Technology. U.S. Department of Commerce. <https://www.nist.gov/system/files/documents/2017/05/09/report03-1.pdf>. 13.8.2021.
- Tykkyläinen, S. 2021a. Mitä vaikuttavuus on? Vaikuttava Yritys. 7.2.2021. Blogi. <https://vaikuttavayritys.fi/mita-vaikuttavuus-on/>. 6.8.2021.
- Tykkyläinen, S. 2021b. Mittarit vaikuttavuuden arviointiin – mistä liikkeelle? Vaikuttava Yritys. 1.2.2021. Blogi. <https://vaikuttavayritys.fi/hyvasta-mittaa/>. 23.8.2021.

Tykkyläinen, S. 2018a. Vaikutuspuu avuksi vaikutusten arviointiin – Valoa vaikuttavuuteen. Vaikuttava Yritys. YouTube-video. <https://youtu.be/fj-hRFBHe0Q>. 6.8.2021.

Tykkyläinen, S. 2018b. Vaikuttavuusmalli – Valoa vaikuttavuuteen. Vaikuttava Yritys. YouTube-video. <https://youtu.be/xYx0zizxDFk>. 11.8.2021.

Tykkyläinen, S. 2018c. Mittaaminen – Valoa vaikuttavuuteen. Vaikuttava Yritys. YouTube-video. <https://youtu.be/dklfTAnmgtQ>. 11.8.2021.

Tykkyläinen, S. 2017. Vaikutusten arviointi -kanvaasi. Vaikuttava Yritys Oy. <https://vaikuttavayritys.fi/wp-content/uploads/2017/06/Kanvaasifill.pdf>. 23.8.2021.

Matkailun kehittämistyön vaikuttavuus Suomessa

Tiina Pakarinen

Tässä luvussa kuvataan selvitystä, johon pohjautuen luodaan yleiskuvaa matkailun kehittämistyön vaikuttavuudesta Suomessa; millaisia vaikutuksia voidaan havaita ja miten ne tällä hetkellä jakautuvat. Tarkoitus ei ole ottaa kantaa aluekohtaiseen kehittämistyön vaikuttavuuteen. Joitakin hyviä, alueilta esiin nousseita esimerkkejä vaikuttavuutta lisäävistä kehittämistoimista on tosin oleellista nostaa esiin. Nämä hyvät käytänteet voivat antaa inspiraatiota tulevien kehittämishankkeiden toteuttamiseen.

Selvitys suoritettiin ulkoisena arviointina. Tutkimusaineistoa tutkittiin laadullisella sisälönanalyysillä. Käytetyn aineiston koon vuoksi selvitys on parhaimmillaankin vain suuntaa antava. Selvitys kuitenkin osoittaa, miten vaikuttavuutta voitaisiin jatkossa arvioida matkailun kehittämistyössä. Se voisi auttaa kehittämistyön viemisessä entistä tarkoituksenmukaisempaan suuntaan.

Selvityksen aineistonkeruu

Rural Finland II – valtakunnallinen matkailun koordinaatiohanke toteutti tammi-maaliskuussa 2021 alueellisen webinaarikiertueen. Kiertue sisälsi 15 erillistä, ELY-alueittain järjestettyä tilaisuutta. Kiertueen aikana etsittiin hankkeiden aikaansaamia konkreettisia tuloksia tai hankkeiden aikaansaamia muutoksia. Lisäksi tiedusteltiin hankkeiden tulosten vaikuttavuutta kysymällä mitä vaikutuksia hankkeiden tuloksilla on ollut alueen matkailulle.

Hankkeiden tuloksista kysyttiin seuraavasti:

“Mitä konkreettisia tuloksia hankkeen aikana syntyi?”

“Mitä muutoksia hankkeella on saatu aikaan?”

Sekä hankkeiden tulosten vaikuttavuudesta:

“Mitä vaikutuksia hankkeen tuloksilla on ollut alueen matkailulle?”

Tilaisuuksissa esiteltiin hanketoimijoiden toimesta useita hankkeita edellä mainittuihin kysymyksiin perustuen. Joihinkin tilaisuuksiin tuloksien esittelemiseen oli enemmän halukkaita kuin ajallisesti oli mahdollista ottaa. Tällöin esiteltävät hankkeet valikoituivat mahdollisimman monipuolisesti hanketyyppien, -teemojen ja laajuuden mukaan. Lisäksi

tilaisuuksissa kuultiin rahoittajien näkemyksiä alueiden matkailuun ja sen kehittämiseen liittyvistä seikoista. Vaikuttavuudesta heräteltiin keskustelua osallistujien kesken. Tilaisuudet olivat kaikille avoimia ja ne tallennettiin RF II:n YouTube-kanavalle. Tallenteet olivat julkisesti katsottavissa kahden viikon ajan. Tilaisuuksien esitysmateriaalit ovat edelleen saatavilla Rural Finlandin verkkosivustolla.

Hanketulosten esittelyistä, tilaisuuksien puheenvuoroista, keskusteluista ja kommentoinneista poimittiin ilmaisia sekä huomioita, joista voitiin todeta hankkeiden aikaansaamia hyviä tuloksia, muutoksia, vaikutuksia tai vaikuttavuutta. Nämä kyseiset ilmaisut ja huomiot kerättiin aineistoksi vaikuttavuuden selvittämistä varten. Aineiston litterointi tapahtui tiivistämällä sanotuista olennaisin. Poimitut tiedot kirjattiin Exceliin alueittain. Tietojen yhteyteen lisättiin kommentoinnin kohteena ollut hanke ja henkilö, kuka asian toi ilmi. Lisäksi merkittiin nauhoitteen ajankohta, josta tiedon alkuperäisen sanamuodon voi tarvittaessa tarkistaa.

Aineiston ulkopuolelle jäivät yksittäisiksi toimenpiteiksi arvioidut kehittämistyön tuotokset. Näistä tuotoksista ei ollut havaittavissa vaikuttavuuteen liitettäviä, tunnusomaisia piirteitä.

Aineiston analysointi

Aineiston ryhmittely perustui Hyytisen ja Konttisen (2006) viisiportaiseen vaikutuslottuvuuksien mukaiseen jaotteluun, jota mukailtiin tähän tarkoitukseen sopivaksi. Ryhmittely tehtiin tiivistettyyn aineistoon, johon oli poimittu oleellimmat, pelkistetyt ilmaukset. Ryhmittelyä ohjasivat vaikutuslottuvuuksien indikaattorit.

Vaikutuslottuvuudet indikaattoreineen, mihin aineisto ryhmiteltiin, olivat:

1. Vaikutukset tietoon, osaamiseen ja henkiseen pääomaan
 - osaamisen lisääntyminen
 - todennetun tiedon lisääntyminen
 - tutkimusmenetelmien kehittyminen
 - tiedon levittäytyminen ja hyödyntäminen laajemmalle alueelle
2. Vaikutukset yhteistyöhön, verkostoitumiseen ja sosiaaliseen pääomaan
 - yhteistyön, verkostoitumisen ja verkostojen vahvistuminen
 - yhteistyön ja verkostojen pysyvyys
 - uudet (kotimaiset, kansainväliset) verkostot ja yhteistyökuviot
 - organisaatorakenteiden uudistuminen
3. Vaikutukset sosiaaliseen ja fyysiseen ympäristöön
 - kestävän kehityksen edistäminen, materiaali-, resurssi- ja energiatehokkuus
 - infrastruktuurin kehittäminen
 - alueellisen kehityksen ja kasvun edistäminen
4. Taloudelliset, teknologiset ja kaupalliset vaikutukset
 - kilpailukyvyyn koheneminen
 - prosessien sujuvuus, kustannussäästöjen syntyminen
 - uudet ja parannellut tuotteet, prosessit, innovaatiot
 - markkinoiden laajentuminen

5. Vaikutukset päätöksentekoon ja julkiseen keskusteluun

- päätöksenteon tukeminen
- kansallisten strategioiden ja lainsäädännön valmisteluun osallistuminen
- normien ja standardien ajantasaistus

6. Määrittelemätön luokittelu

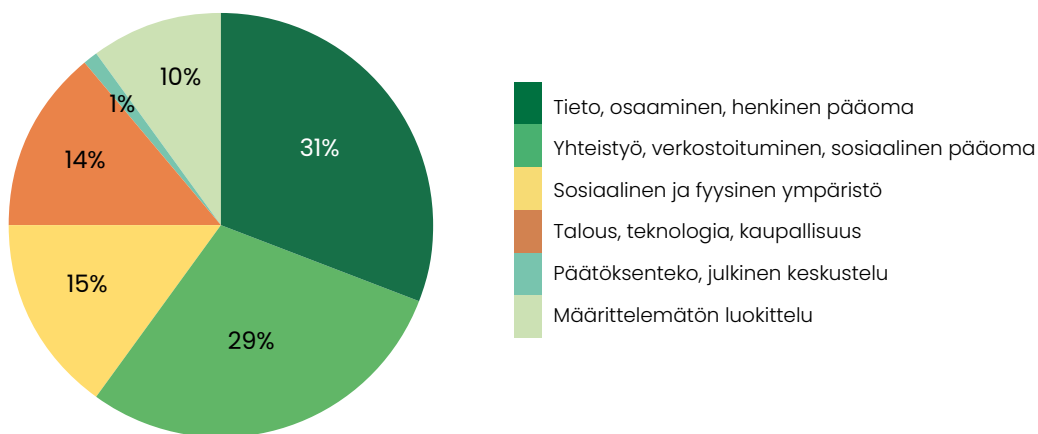
- mahdollistavuus
- vaikuttavuus
- muu merkityksellisyys

Lisäksi vastaan tuli aineistoa, jossa oli tunnistettavissa elementtejä, jotka eivät sopineet sellaisenaan oikein mihinkään kategoriaan. Näitä elementtejä esiintyi yhdessä muiden ulottuvuuksien kanssa, mutta tunnistettavuutensa vuoksi ne merkittiin vielä erikseen. Nämä elementit merkittiin kuuluvaksi kuudenteen ryhmään, määrittelemättömäksi luokitteluksi.

Elementeissä oli tunnistettavissa niin sanottu mahdollistavuus, joka toimii edesauttavana piirteenä vaikuttavuuden muodostumisessa. Mahdollistavuus tekee mahdolliseksi jonkin muutoksen, jota tarvitaan vaikuttavuuden aikaansaamiseksi. Joistakin kehittämis-toimista (hankkeista) pystyi lisäksi toteamaan jo aikaansaatua vaikuttavuutta, tai muuta merkityksellisyyttä, mitkä niputettiin tämän kuudenteen kategorian alle.

Näiden kriteerien perusteella aineisto saatiin ryhmiteltyä ja koodattua. Koodaus tapahtui käyttämällä värejä. Aineiston koodauksessa käytetyt värit olivat seuraavat:

- 1. Vaikutukset tietoon, osaamiseen ja henkiseen pääomaan (vihreä)
- 2. Vaikutukset yhteistyöhön, verkostoitumiseen ja sosiaaliseen pääomaan (sininen)
- 3. Vaikutukset sosiaaliseen ja fyysiseen ympäristöön (keltainen)
- 4. Taloudelliset, teknologiset ja kaupalliset vaikutukset (harmaa)
- 5. Vaikutukset päätöksentekoon ja julkiseen keskusteluun (punainen)
- 6. Määrittelemätön luokittelu (valkoinen)



Kuvio 1. Vaikutusulottuvuuksien mukainen jakauma matkailun kehittämistyön nykytilasta Suomessa.

Värikoodaaminen vaikutuslottuvuuksien perusteella oli toimiva tapa jäsentää vaikuttavuuden eri elementtejä. Vaikuttavuuden eri elementtien visualisointi kaavion muodossa auttoi hahmottamaan kokonaiskuvaa siitä, miten havaitut vaikutukset jakautuvat. Alla olevasta kaaviosta voidaan havaita, millaisia vaikutuksia (tai vaikuttavuutta) matkailun kehittämistyössä on tällä hetkellä nähtävissä. Otannan tarkempi jakauma alla:

Vaikutuslottuvuus	Löydökset
Tieto, osaaminen, henkinen pääoma	58
Yhteistyö, verkostoituminen, sosiaalinen pääoma	55
Sosiaalinen ja fyysinen ympäristö	28
Talous, teknologia, kaupallisuus	26
Päätöksenteko, julkinen keskustelu	2
Määrittelemätön luokittelu	18
Yhteensä	187

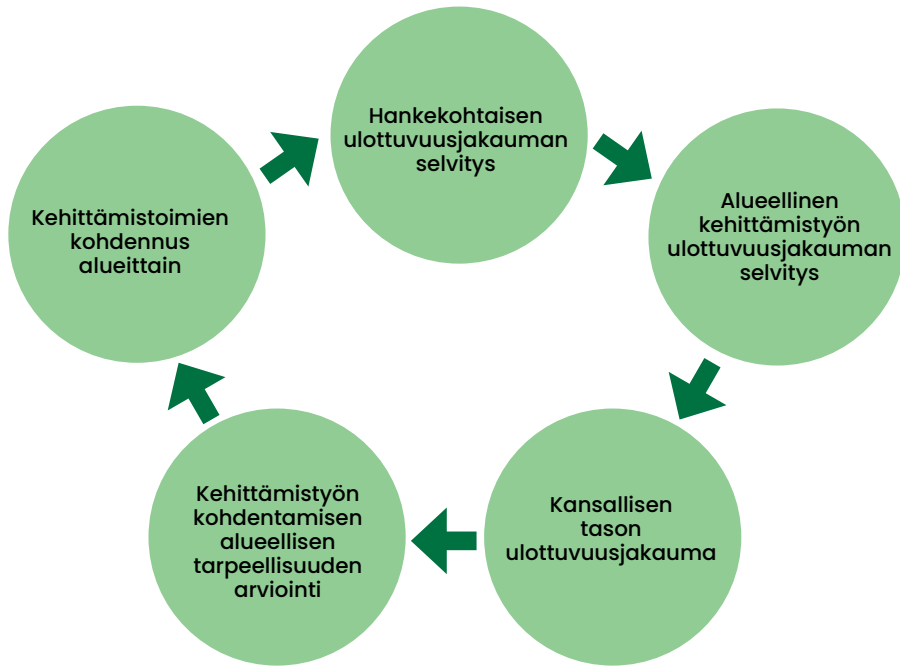
Vaikuttavuuteen liittyvän teorian mukaisesti todettiin olevan hyvin yleistä, että vaikutuslottuvuuksien eri elementit tukevat toisiaan. Useissa vaikuttavuuden tunnusmerkkejä sisältäneissä hankkeissa vaikutuslottuvuuksia voitiin havaita olevan useampia. Monessa tapauksessa nämä elementit siis kulkivat rinnakkain, jolloin myös vaikuttavuudesta tulee moniulotteisempaa.

Osa tilaisuuksissa esitellyistä hankkeista, joista vaikuttavuuteen liittyviä osatekijöitä oli havaittavissa, olivat vielä käynnissä. Tämä vahvistaa näkemystä siitä, että vaikuttavuuteen liittyviä tunnusomaisia piirteitä pitääkin löytyä jo hankkeen toiminnan aikana. Näin voidaan saada todisteita siitä, että ollaan menossa haluttuun suuntaan.

Kaaviossa huomiota herätti päätöksenteon ja julkisen keskustelun kategoriaan kuuluvien ilmaisujen vähäinen määrä. Tämä voi johtua siitä, ettei kyseiseen osa-alueeseen välttämättä mielletä kuuluvan vaikuttavuutta matkailun kehittämistyön yhteydessä. On myös mahdollista, ettei aineistoa osattu tältä osin tulkita oikein. Oli syy mikä tahansa, tähän kategoriaan tulisi kiinnittää huomiota, ja tuoda se näkyvämmiin esille tulevaisuudessa. Matkailun kehittämistyössä tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi matkailuelinkeinon merkityksen korostamista tai alueen elinkeinoelämän strategiatyöhön vaikuttamista.

Kaavion hyödyntäminen

Hanketasolla ulottuvuusjakoon perustuva kaavio voisi toimia kokoavana työkaluna, jolla seurata hankkeen kokonaisvaikuttavuuden kehittymistä. Näin voitaisiin nähdä yhdellä silmäyksellä, mille osa-alueelle kyseisen hankkeen tavoiteltu vaikuttavuus painottuu. Painotuksen havaitsemisen myötä mittareiden valinta voisi helpottua, eli mittauksen kohdentavuus tehostua. Alla olevassa kuviossa havainnollistetaan, miten menetelmä voisi olla osa alueellisten kehittämistoimien ja resurssien tarveperusteista kohdennusta.



Kuvio 2. Matkailun kehittämistyön vaikuttavuus osana tarveperusteista resurssien kohdentamista.

Ulottuvuusjakauman mukaista kehittämistyön vaikuttavuuden arviointia ja siitä koostettua tietoa voitaisiin hyödyntää tulevien kehittämistoimenpiteiden kohdentamisessa. Hankekohtaisten vaikuttavuuden ulottuvuusjakaumien pohjalta voitaisiin koota aluekohtaisia ulottuvuuskaavioita. Aluekohtaisten kaavioiden perusteella taas voitaisiin luoda kansallisen tason vaikuttavuudesta kertova jakauma.

Kansallisen tason ulottuvuusjakauma kertoisi laajemmassa mittakaavassa, millaisiin vaikuttavuuden osa-alueisiin matkailun kehittämisessä on panostettu. Tästä voitaisiin johtaa vertailukelpoista tietoa kansallisen tason matkailun kehittämistyön vaikuttavuuden seurantaan ja kehittämistoimien kohdentamisen onnistumiseen pidemmällä aikavälillä.

Pelkkien kaavioiden varaan alueellista kohdentamista ei voisi laskea. Lisäksi tulisi huomioida alueiden näkemykset kehittämistarpeistaan sekä muut mahdolliset resurssien kohdentamiseen vaikuttavat tekijät, kuten kansalliset linjaukset. Asian ydin on siis se, että menetelmää hyödyntämällä kehittämistoimet toteutettaisiin todennetusti tarveperusteisesti. Eli haettavat hankkeet räätälöitäisiin alueellisten tarpeiden mukaisesti, ottaen huomioon vaikuttavuuteen johtavat tekijät.

Hyviä käytänteitä vaikuttavuuden aikaansaamiseksi matkailun kehittämistyössä

Aineistosta poimittiin muutamia hyviä esimerkkejä matkailun vaikuttavan kehittämistyön aikaansaamiseksi. Tällaisille kehittämistoimille oli tyypillistä, että niiden saavuttamisessa tuloksissa yhdistyivät liki kaikki vaikutusulottuvuuksien mukaiset elementit.

Joillakin alueilla on toteutettu onnistuneita yritysryhmähankkeita. Näiden hankkeiden onnistumisessa tärkeänä tekijänä on ollut laaja-alainen yhteistyö. Onnistuneen yhteistyön seu-

rauksena toimijoiden tiedon ja osaamisen lisääntyminen on aikaansaanut uusia innovaatioita ja yritystoimintaa. Tätä kautta yritysten tuloksellisuus on parantunut ja uusia työpaikkoja syntynyt. Tämä taas on saanut aikaan positiivista kehitystä alueen elinvoimaisuuteen.

Huomion arvoinen seikka on myös aktivointihankkeiden rooli yritysryhmien aikaansaamisessa. Eräillä alueilla juuri tällaiset hankkeet ovat olleet merkittäviä yhteistyön käynnistäjiä. Tulisiko tällaisiin niin kutsuttuihin aktivaattoreihin panostaa enemmän?

Hanke-esittelyjen yhteydessä kävi ilmi, ettei esittelijöille itselleenkaan aina ollut selvää, mitä vaikuttavuus on. Hankkeissa tehtyjen tuotosten ja toimenpiteiden käsittämisen tuloksina ja vaikuttavuutena voitiin todeta olevan hyvin yleistä. Kenties tästä syystä kehittämistyön hyvien käytänteiden esiin saaminen on haastavaa.

Pohdinta

Aineiston koodaaminen väreillä toi ajatuksen eräänlaisesta ”vaikuttavuuden väriympyrästä”. Voisiko mahdollisimman värikäs, symmetrinen paletti olla tienviittana tasapainoiseen ja tarkoituksenmukaiseen kehittämistyöhön? Kyseistä metodia voisi käyttää laajemman mitakaavan, eli alueellisen ja valtakunnallisen kehittämistyön vaikuttavuuden tarkasteluun.

Vaikuttavuuden ulottuvuuskaavio voisi toimia eräänä kokonaisvaikuttavuuden selvittämisen ja todentamisen työkaluna. Eri tasoilta kootut vaikuttavuuden ulottuvuuskaaviot voisivat olla apuna kehittämistyön resurssien kohdentamisessa. Kaavioiden pohjalta johdetut tiedot ohjaisivat osaltaan alueiden tarvepohjaista resurssointia.

Jatkossa vaikutusulottuvuuksien määritelmiä ja niiden indikaattoreita tulisi tarkentaa. Näin voitaisiin luoda standardi, joka toimisi yhtenäisenä perustana matkailun kehittämistyön kokonaisvaikuttavuuden arvioinnille. Tällä tavalla alueiden kehittäjien ei tarvitsisi erikseen keksiä omia tapojaan arvioida vaikuttavuutta, ja välttyttäisiin päällekkäisiltä kehittämistoimenpiteiltä. Yhtenäinen perusta helpottaisi huomattavasti vertailukelpoisen arviointitiedon tuottamista.

Vaikuttavuuden arvioinnin perustaa luodessa tulisi lisäksi huomioida erilaiset hanketyypit ja niiden perimmäiset tavoitteet. Esimerkiksi tietyt, pienemmän kokoluokan hankkeet voisi jättää arvioinnin ulkopuolelle, jolloin ne eivät kävisi liian raskaiksi toteuttaa. Samaa voisi pohtia myös sellaisten hankkeiden kohdalla, joilla on jo olemassa jokin oletettava, itsestään selvä vaikutus ja selkeä tarve. Yleishyödylliset investointihankkeet, joissa esimerkiksi kunnostetaan luontoliikuntakohteita, ovat tyypillisesti tällaisia.

Kuten jo aiemmin todettiin, tämän selvityksen aineiston koko ei takaa luotettavaa lopputulosta. Selvityksen lopputuloksena löydetty ja pilotoitu kaaviomalli on kuitenkin varteenotettava työkalu matkailun kehittämistyön vaikuttavuuden edistämiseksi ja sen näkyväksi tekemiseen.

Artikkeli pohjautuu kirjoittajan opinnäytetyöhön Matkailun kehittämistyön vaikuttavuus (Karelia-ammattikorkeakoulu, matkailun koulutus, 2021).

Rural Finland II -hankkeen vaikuttavuus

Tiina Pakarinen

Rural Finland II -hankkeen aluwebinaarikierroksen yhteydessä tammi-maaliskuussa 2021 kysyttiin osallistujilta palautetta hankkeen toiminnasta. Kysymyksen ”Miten Rural Finland II - koordinaatiohankkeen toimenpiteet, tuotokset ja viestintä ovat muuttaneet matkailun kehittämistä tai osaamista?” lisäksi oli mahdollisuus jättää avointa palautetta (”Muita kommentteja tai terveisiä Rural Finlandille”).

Mittarit vaikutusten luokitteluun luotiin hankkeen neljän tärkeimmän tavoitteen perusteella. Tärkeimmät tavoitteet olivat yhteistyön, tiedonkulun ja toimijoiden osaamisen edistäminen/lisääminen. Yhteistyöhön ja sen edistämiseen liittyvät maininnat olivat helpoiten eriteltävissä aineistosta. Niitä kuvasivat ilmaisut kuten ”toimijoiden verkostoitumista”, ”aluetilaisuudet ovat tarjonneet tehokasta verkostoitumista” tai ”...vahvistanut eri toimijoiden yhteistyötä”.

Tiedonkulun ja osaamisen edistämisen/lisääntymisen voidaan tulkita linkittyvän vahvasti toisiinsa. Tässä analyysissä nämä osa-alueet pyrittiin kuitenkin erottelamaan toisistaan. Tiedonkulun kategoriaan luokiteltiin viestintään liittyvät kommentit, esimerkiksi ”Rural Finland tehnyt hienoa työtä kaiken kaikkiaan mm. viestinnässä”, ”RF-nettisivut ovat erinomainen tietopankki” ja ”...tuonut hyvin ajankohtaista ja tärkeää matkailuasiasia esiin”.

Osaamisen edistämiseen/lisääntymiseen luokiteltiin vain selkeimmät aiheeseen liittyvät kommentit kuten ”Maakuntien webinaarit ovat hyvä paikka benchmarkkaukseen ja toisilta oppimiseen”, ”Uutiskirjeet, työkalut sekä koosteet eri teemoista ovat olleet todella käyttökelpoisia hankkeiden suunnittelussa ja toteutuksessa...” ja ”työkalut ovat erittäin hyödyllisiä ruohonjuuritasosta aina kehittäjätasoon asti”.

Vastauksista oli lisäksi tunnistettavissa hankalammin luokiteltavaa aineistoa, joka tulkittiin ”mahdollistavuudeksi”. Mahdollistavuus on sitä, että kohde itse ottaa aktiivisen osan toimintansa ja ajattelunsa kehittämiseksi. Sen voi luokitella myös perspektiivin lisääntymiseksi. Toisin sanoen mahdollisuus on annettu, mutta kohteen on itse tartuttava siihen. Vastauksissa mahdollistavuus ilmeni esimerkiksi sanamuodoilla ”... tarjoaa mahdollisuuden...”, ”keskustelun avauksia ja kehitysideoita” ja ”aktivoineet ja antaneet kansallista raamia tekemiselle”, sekä ”...oli tärkeää kuulla muitten ajatuksia ja tarpeita”.

- Mittari 1: Yhteistyön edistäminen / lisääntyminen
 - avoimet verkostot
 - toimijoiden välinen yhteistyö
 - alueiden välinen yhteistyö
 - eri toimialojen välinen kehittämissyhteistyö

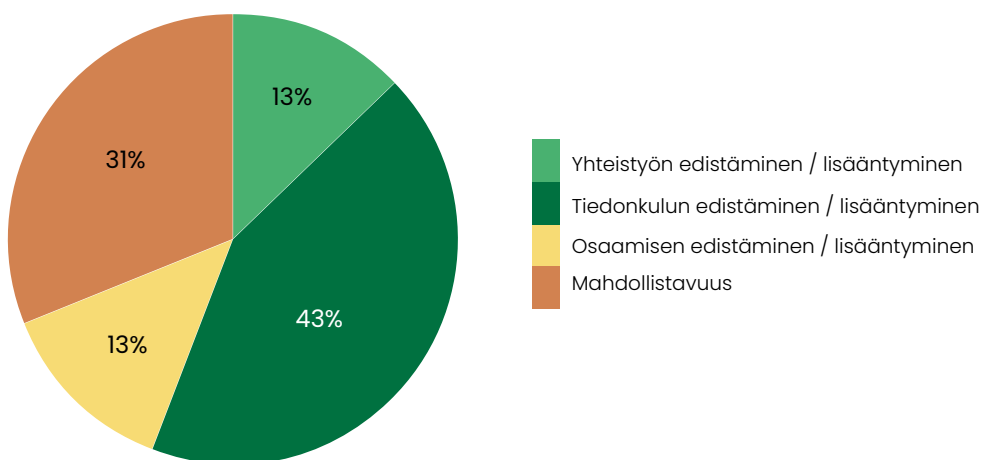
- Mittari 2: Tiedonkulun edistäminen / lisääntyminen
 - vaikuttava viestintä
 - viestiminen teemaan liittyvistä hankkeista, tutkimuksista ja selonteosta
 - tulosten ja vaikutusten kokoaminen ja jalkauttaminen
 - viestinnän avoimuus
 - viestinnän tavoitavuus
 - päällekkäisten kehittämistoimien ennaltaehkäisy

- Mittari 3: Osaamisen edistäminen / lisääntyminen
 - tieto- ja osaamistarpeisiin vastaaminen
 - työkalujen tarjoaminen
 - hyvien käytänteiden, toimintamallien jakaminen

- Mittari 4: Mahdollistavuus
 - materiaalien ja tiedon koostaminen helposti löydettäväksi ja hyödynnettäväksi
 - toimijoiden oman aktiivisuuden lisääntyminen
 - mahdollisuus ajatella ja toimia toisin
 - perspektiivin lisääntyminen (ahaa -elämykset)

Luokittelua ohjasivat mittareihin perustuvat indikaattorit, eli havaitut muutokset. Mittareiden indikaattorien mukaiset palautteet koodattiin väreillä. Näin saatiin luotua jako kaavion muodostamista varten. Kaavio havainnollistaa miten Rural Finland II -hankkeen vaikutukset ovat vastaajien mielestä ilmenneet, ja kuinka se jakautuu määriteltyjen mittareiden mukaisesti.

Rural Finland II:n aikaansaamien muutosten jakautuminen kategorioittain



Kuvio 1. Rural Finland II:n toiminnan aikaansaamat muutokset matkailun kehittämiseen.

Vastauksia kysymyksiin saatiin 39 kappaletta. Näistä karsittiin pois sellaiset, joissa ei ollut vastattu / annettu palautetta varsinaisesti RF II:n toimintaan liittyen. Tällaisia vastauksia olivat esimerkiksi ” En osaa sanoa” ja ” Kaipaen jo kovasti livetapaamisia ja sitä kautta verkostoitumista”. Karsinnan jälkeen vastauksia jäi analysoitavaksi 33 kappaletta. Monet vastaukset sisälsivät kuitenkin useampia indikaattoreita, ja näin ollen otantaan saatiin yhteensä 55 havaintoa erilaisista muutoksista. Tarkempi jakauma otannasta alla olevassa taulukossa.

Taulukko 1. Rural Finland II:n vaikuttavuudesta luokitellut havainnot.

Mittari	Havainnot
Yhteistyön edistäminen/lisääntyminen	7
Tiedonkulun edistäminen/lisääntyminen	24
Osaamisen edistäminen/lisääntyminen	7
Mahdollistavuus	17
Yhteensä	55

Otannan pieni koko aiheuttaa sen, että tuloksien voidaan katsoa olevan vain suuntaa antavia. Kaavion tuloksissa on lisäksi huomioitava kyselyn ajankohta, joka voi aiheuttaa muutoksia lopputuloksiin.

Esimerkiksi korona-ajan rajoitukset järjestettyihin tapaamisiin ovat voineet vaikuttaa yhteistyön ja verkostoitumisen edistämiseen. Toisaalta webinaarit ovat helpottaneet hankkeen järjestämiin tilaisuuksiin osallistumista yli maakuntarajojen, mutta samalla myös heikentäneet paikan päällä tapahtuvaa vuorovaikutuksellista kanssakäymistä. Samoin voidaan miettiä, onko hankkeen loppuvaiheessa enää tarvittu panostaa niin voimakkaasti yhteistyön edistämiseen. Kun alueille on jo syntynyt avoimia ja aktiivisia verkostoja, hankkeen roolin alueen sisäisen yhteistyön edistämiseksi voidaan tulkita vähentyneen, joskaan sen tärkeys ei katoa.

Kaavio ei yksistään todista Rural Finland II:n vaikuttavuutta, mutta se tukee näkemystä siitä, että hankkeessa on saatu aikaan hyviä tuloksia ja tavoiteltuja muutoksia kohderyhmässä. Määrällisten mittareiden huomiointi (kuten alueellisten, avoimien matkailun verkostojen lisääntyminen, lisääntyneet kävijämäärät sivustolla ja uutiskirjeen tilaajat) ja sen yhdistäminen arviointiin vahvistaa käsitystä hankkeen vaikuttavuudesta.

Rural Finland II -hankkeen vaikuttavuuden arviointia varten olisi ollut kannattavaa lähettää kysely kaikille hankkeen toiminnassa mukana olleille tahoille. Näin olisi saatu kattavampi otanta ja sitä kautta luotettavampi lopputulos. Laajempaa kyselyä ei toteutettu, sillä ajalliset resurssit tulivat vastaan.

Kansallisen matkailun kehittämisen koordinaatio tulevaisuudessa

Raija Ruusunen

Ohjelmakauden 2014–2020 aikana valtakunnallinen matkailun koordinaatio osoitautui tarpeelliseksi työtavaksi. Koska koordinaatiota on toteutettu kahdella erillisellä kansallisella hankerahoituksella, sen jatkosta ei ole minkäänlaista tietoa. Vastaavaa koordinaatiota ei tulisi hankkeistaa, vaan sen tulee olla osa pysyvää kansallisen matkailustrategian jalkauttamista ja toimeenpanoa. Ohjelmakauden aikana kehittäjät ovat oppineet hyödyntämään koordinaatiota ja sen tuottamaa materiaalia. Työstä saatu palaute on osoittanut, että matkailun kehittämisen koordinaatiolle on selkeä tarve.

Kansallisessa koordinaatiossa jatkossa oleellista on monimediainen ja aktiivinen viestintä, sillä sen avulla kootaan yhteen osoitteeseen tietoa, joka muutoin olisi ripoteltuna lukuisiin eri paikkoihin. Ajankohtaisella ja substanssiin keskittyvällä tiedon jakamisella saavutetaan laaja joukko kansallisia toimijoita sekä levitetään hyviä käytänteitä ja kehittämistyötä palvelevaa sisältöä.

Toimijoiden yhteen kokoaminen erilaisten teemojen äärelle on yksi koordinaation tehtävistä. Tämä on tärkeää niin alueellisesti, kansallisesti kuin aluerajat ylittäen. Koordinaation kokoavan roolin ohella on alueellisesti oltava avoimia matkailun kehittämiseen liittyviä verkostoja, joissa kehittämisen suuntaviivat, toimenpideohjelmat, roolit ja käytännön tekeminen yhdessä suunnitellaan ja keskustellaan. Koska alueilla matkailun organisoituminen on hyvinkin erilaista, tulisi joka alueen itse valita sopivin pysyvä koordinaatitaho. Pelkkä kansallisen tason koordinaatio ei ole riittävä, vaan alueilla itsellään tulee olla tieto ja ohjaus matkailun kehittämistyössä. Toisaalta myöskään pelkkä alueellinen koordinaatio ei ole riittävä, sillä matkailun kehittämisessä on paljon yhteisiä tarpeita, joihin kansallisesti voidaan tuottaa ratkaisuja kaikkien käyttöön.

Koordinaatio on resursoitava siten, että se on mahdollista toteuttaa riittävän kattavasti. Nyt tehdyssä koordinaatioskakkeessa olleen henkilöstöpanostuksen (noin 1,8 htv/vuosi) alle ei tule mennä, jos halutaan työlle laajaa ja näkyvää vaikuttavuutta.

Kansallisen koordinaation avulla verkotetaan toimijoita, lisätään heidän osaamistaan, jalkautetaan strategisia linjauksia, tuotetaan ja jaetaan tietoa sekä järjestetään erilaisia kehittämistyötä tukevia tilaisuuksia. Tämä kaikki tulee toteuttaa siten, että siitä hyötyvät matkailun kehittäjät, rahoittajat, yrittäjät, opiskelijat ja muut toimijat laajasti eri puolilla Suomea.



Karelia-ammattikorkeakoulun julkaisuja B:72

ISBN 978-952-275-339-7

ISSN- L 2323-6876

ISSN 2323-6876