

# Perille asti -kokeiluopas

Opas onnistuneiden kokeilujen  
suunnitteluun kokeilun tilaajille

Perille Asti



Euroopan unioni  
Euroopan aluekehitysrahasto  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



Uudenmaan liitto  
Nylands förbund



OPAS ON KAKSIPUOLINEN. KÄÄNTÖPUOLELTA LÖYDÄT  
STARTUPEILLE JA YRITYKSELLE SUUNNATUN KOKEILUOPPAAN!

6Aika

## Mikä on Perille asti -kokeiluopas?

**Tämä kokeiluopas** tarjoaa hyödyllistä ja kokemusperäistä tietoa palvelu- ja liiketoimintakokeilujen suunnitteluun ja toteutukseen. Opas on tehty Perille asti -hankkeessa (6aika/EAKR), jossa tarjottiin kehitys- ja testausympäristö uusille resurssiviisaille matkailu- ja työmatkaliikenteen palveluille ja sovelluksille. Opasta kirjoitettiin kahden vuosittaisen kokeilukierroksen yhteydessä.

Kokemukset hankkeessa pääkaupunkiseudulla pilotoiduista kymmenistä uusista liikkumispalveluista ovat välittyneet tähän oppaaseen. Opasta ovat kirjoittaneet Demos Helsingin liiketoiminta- ja palvelumuotoilun asiantuntijat. Tämän lisäksi hankkeen liikkumispalveluiden kehittäjät ovat tuoneet asiantuntemustaan ja havaintojaan työpajoissa ja lukuisissa tapaamisissa.

## Miten käytän tätä opasta?

**Opas on kaksipuolinen.** Tältä puolelta opasta löydät konkreettisia ohjeita kokeilujen hankintaan ja kilpailutukseen. Tämä puoli oppaasta on siis suunnattu tahoille, jotka eivät itse toteuta kaikkea kokeiluun liittyvää, vaan toimivat kokeilujen tilaajana ja onnistuneiden kokeilujen fasilitoijina.

Oppaan kääntöpuolella opas tarjoaa erilaisia työkaluja kokeilun suunnitteluun ja johtamiseen kehittäjiätimeille, startupeille ja yrityksille. Sieltä löydät ohjeita ja työkaluja onnistuneiden kokeilujen suunnitteluun joko itsenäisesti tai kokeiluhakuun osallistujana.

### Kirjoittajat:

Ossi Korhonen

Tyyra Linko

Antti Lippo

/ Demos Helsinki

### Kiitos myös:

Kaija Haapasalo, Metropolia amk

Harri Hiljanen, Metropolia amk

Riikka Ikonen, Vantaan kaupunki

Suvi Kajamaa, Espoon kaupunki

Saila Kurki, Vantaan kaupunki

Karoliina Korpela, Espoo Marketing

Ville Nousiainen, Forum Virium

Anu Peltola, Vantaan kaupunki

Janne Rinne, Forum Virium

Saana Rossi, Aalto yliopisto / Demos Helsinki

### Graafinen suunnittelu:

Kirmo Kivelä

### Kuvat:

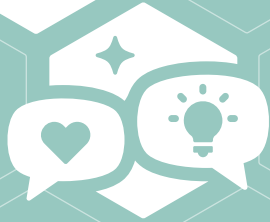
Unsplash

**DEMOS  
HELSINKI**

## Kokeilun vaiheet



**1. Tavoitteen  
määrittely**



**2. Ideointi ja  
odotukset**



**3. Esitestaus**



**4. Valmistelu**



**5. Kokeilu**



**6. Arviointi  
ja oppiminen**



**7. Skaalaus**

# Mikä on kokeilu?

Jos meillä olisi aina valmiit ratkaisut ja tietäisimme parhaat keinot ongelmien ratkaisemiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen, ei meidän tarvitsisi kokeilla. Toisin sanoen, kokeilemme, koska meillä on tarve tai halu oppia uutta.

Kokeiluihin sisältyy siis aina paljon epävarmuutta ja riskejä, mutta myös paljon mahdollisuuksia. Kokeilu on samalla valitettavasti ainoa tapa oppia asioista, joihin ei ole valmiita vastauksia.

## Miten kokeilu eroaa ratkaisujen testaamisesta?

**Vaikka kokeilujen arvo** ja kokeilukulttuurin tärkeys ymmärretään nykyään laajalti, on edelleen yleistä, että erityisesti tuotteiden ja palveluiden kehittäminen tehdään ilman riittävää kontaktia niiden käyttäjiin ja irti kontekstista, jossa ratkaisua tullaan käyttämään. Vasta valmis ratkaisu tuodaan kuvitellun kohderyhmän käytettäväksi. Toisin sanoen, suunnitellaan ensin valmis ratkaisu, olettaen, että sille on kysyntää, sen ominaisuudet ovat tarpeellisia, toimivia ja että ne tuottavat toivotun laiset vaikutukset. Tässä lähestymistavassa kokeilu on pääasiassa valmiin ratkaisun testaamisesta, eli sitä, että vasta kehitysprosessin päätteeksi kokeillaan, toimiiko kehitetty ratkaisu toivotulla tavalla. Usein vastaus on ei.

## Testaamisesta kokeilevaan kehittämiseen

**Kokeileva kehittäminen** korostaa sitä, että ratkaisu (esimerkiksi palvelu, tuote tai vaikkapa uusi lakiehdotus) muokkautuu jatkuvasti prosessin aikana. Kokeilu onkin ymmärrettävä ennen kaikkea kehittämisprosessina, ei lopullisen ratkaisun toimivuuden testaamisena.

“Kokeilu on ennen kaikkea kehittämisprosessi, ei valmiin ratkaisun toimivuuden testaamista.”

## Ennakkoluulottomasti kohti uutta

**Kokeilut on hyvä nähdä** myös prosesseina, joissa ennakkoluulot ja -odotukset voidaan asettaa sivuun ja katsoa, syntyisikö kokeiluista myös jotain aivan uutta ja odottamatonta. Kokeilut on hyvä nähdä myös prosesseina, joissa ennakkoluulot ja -odotukset voidaan asettaa sivuun ja katsoa, syntyisikö kokeiluista myös jotain aivan uutta ja odottamatonta. Kokeilujen yhtenä tavoitteena voi myös olla vain oppia kokeilemaan paremmin.

Aloita pienistä kokeiluista joiden toteuttamiseen vaadittavat resurssit ovat vähäiset ja kasvata kunnianhimoa ja kokeilujen kokoa osaamisen karttuessa.

**Onnea tuleviin kokeiluihin!**

## Kokeilun tilaajalle:

# Näin suunnittelet ja toteutat onnistuneen kokeiluhaun ja -ympäristön

Tavoitteen asettaminen, ratkaisujen ideointi ja oletukset sekä kokeiluhaun suunnittelu- ja valmisteluvaihe

Tässä osiossa on kuvattu mitä tulisi huomioida ja miten suunnitella onnistunut kokeiluhaku kokeiluja tilaavan organisaation näkökulmasta. Jos olet siis kiinnostunut toteuttamaan kokeiluja omassa organisaatiossasi, mutta tarvitset niiden toteuttamiseen ulkopuolisia resursseja ja suunnittelet kokeilun tilaamista – joko osittain tai kokonaan ulkopuolisilta tahoilta – on seuraavat sivut tarkoitettu sinulle.

Jos taas haet näkemyksiä siihen, miten toteutat onnistuneen kokeilun itse tai vaikkapa kokeiluhakuun vastaavana yrityksenä, löydät apua tämän oppaan kääntöpuolelta.

Hyvän kokeiluhaun ja -ympäristön suunnittelu ei ole rakettitiedettä, mutta kuten kaikissa hankinnoissa, on haun suunnittelijalla suuri rooli onnistuneiden lopputulosten takaamisessa. Jo kokeiluhaun suunnitteluun kannattaa siis varata riittävästi aikaa ja resursseja.

Jotta kokeiluhaku tuottaa toivottuja tuloksia, kokeilu vaatii ensivaiheessa aina selkeän tavoitteen ja fokuksen määrittelyn. Ennen kokeiluhaun tarkempaa suunnittelua on hyvä pysähtyä miettimään, mitä varten kokeiluja ollaan järjestämässä tai tilaamassa? Mitä kokeiluilla oikeastaan tavoitellaan? Mihin tarpeeseen kokeilut vastaavat ja mitä niistä halutaan oppia?

# Tavoitteen asettaminen

**Kokeiluhakua suunniteltaessa** on aluksi hyvä pysähtyä miettimään, mitä kaikkea kokeiluilla oikeastaan halutaan saavuttaa ja mitä siitä halutaan oppia? Halutaanko kokeiluilla oppia yksittäisen ratkaisun kyvystä vaikuttaa johonkin selkeästi määriteltyyn ja helposti mitattavaan tavoitteeseen, esimerkiksi uuden markkinointikanavan vaikutusta palveluiden käyttöasteeseen tai uuden verkkopalvelun vaikutusta palveluiden löydettävyyteen? Vai haetaanko kokeiluilla kenties oppeja siitä, miten useat eri ratkaisut yhdessä voivat aikaansaada tavoiteltua muutosta, esimerkiksi tarkastelemalla markkinoinnin ja palveluiden yhteisvaikutusta? Kokeiluja suunniteltaessa on siis tärkeää ensin määrittää **mitä kokeiluilla halutaan oppia ja saavuttaa** (tavoitteen määrittely), ja vasta sitten suunnitella miten varsinaiset kokeilut ja kokeiluhaku kannattaisi toteuttaa.

**Kokeilun keskeiseksi tavoitteeksi voitaisiin valita esimerkiksi:** *Työmatkaliikenteen aiheuttamien päästöjen leikkaaminen organisaatiossa X vähintään 20 %:lla.*

**Tällöin kokeilun suunnittelua ohjaavana keskeisenä kysymyksenä olisi:** *Miten voisimme vähentää työmatkaliikenteen aiheuttamia päästöjä vähintään 20 %:lla organisaatiossa X?*

Samalle kokeilulle voidaan toki asettaa muitakin tavoitteita, kuten kävelyn, lenkkeilyn tai pyöräilyn kulkutapaosuuden lisäämistä 10%:lla kaikista työmatkoista. Tavoitteita kokeiluille voi siis olla useita, mutta mitä selkeämmin yksittäiset tavoitteet on kyetty kuvaamaan, sitä helpompaa niin kokeiluhaun suunnittelu, toteuttaminen kuin kokeilujen tulosten arvioiminen tulee olemaan.

## Miten valitsen tavoitteet?

Tavoitteiden valintaan vaikuttaa moni tekijä. Tavoitteiden valinta- ja määrittelyvaiheessa on hyvä miettiä, mikä on riittävän tarkasti kuvattu tavoite, ja millaisia mahdollisia muita tavoitteita kokeiluilla on. Myös kokeilun tavoitteiden priorisointia on hyvä miettiä, jos tavoitteita on lukuisia. Esimerkiksi, suljetaanko liian tiukalla tavoitteiden kuvauksella yllättäviä ja vaihtoehtoisia lähestymistapoja kokeiluhaun ulkopuolelle? Tai onko realistista olettaa, että kaikkia valittuja tavoitteita voidaan saavuttaa yhdellä kokeilulla tai kokeiluhauilla? Kokeiluhakua suunnitellessa tärkeintä on kuitenkin tarkastella kokeiluille varattuja resursseja ja peilata niitä kokeilulle asetettuihin tavoitteisiin.



Tavoitteita valittaessa tulisi harkita muun muassa:

- **Onko tavoitteiden saavuttaminen realistista niillä resursseilla, mitä kokeilulle on varattu?** Esimerkiksi ajalliset, taloudelliset ja henkilöstöresurssit sekä toimintaympäristön mahdollisuudet ja rajoitteet, kuten lainsäädäntö tai vaadittavat tilat.
- **Haetaanko kokeiluilla yhtä vai lukuisia eri ratkaisuja tai lähestymistapoja tavoitteiden saavuttamiseen?** Esimerkiksi, halutaanko kokeilulla nähdä onko vaikkapa parkkipaikkojen vähentämisellä vaikutusta yksityisautoilun määrään vai pyritäänkö kokeiluilla löytämään lukuisia eri tapoja vaikuttaa työntekijöiden liikkumistottumuksiin ja -käyttäytymiseen?
- **Onko kokeilujen pääpaino vaikutusten mittaamisessa ja tiedon keräämisessä (tutkimuspainotteinen kokeilu) vai ratkaisujen löytämisessä (ratkaisukeskeinen kokeilu)?** Toisin sanoen, pyritäänkö kokeiluilla tutkimaan ja tuottamaan tietoa erilaisten ratkaisujen tai lähestymistapojen vaikutuksista, vaikka ne eivät jäisi kokeilun jälkeen elämään vai onko ensisijaisena tavoitteena nimenomaan löytää mahdollisimman valmiita ratkaisuja johonkin tiettyyn haasteeseen tai ongelmaan? Monesti kokeiluissa on piirteitä kummastakin lähestymistavasta.

## Esimerkkejä kokeilun tavoitteiden asettamisesta

### ESIMERKKI 1.

Organisaatio X haluaisi löytää keinoja työmatkaliikenteestä aiheutuvien hiilidioksidipäästöjen leikkaamiseen. Päästöjä olisi tarve leikata ainakin 20 %. Organisaatiolla ei ole osaamista tai ajallisia resursseja toteuttaa kokeiluja itse, joten organisaatio päättää käynnistää kokeiluhaun, jonka avulla kokeiluille haetaan toteuttajia.

#### Esimerkki kokeilulle asetettavasta tavoitteesta:

*Kokeilujen ensisijaisena tavoitteena on tuottaa tietoa ja oppeja erilaisista keinoista, joilla työmatkaliikenteen hiilidioksidipäästöjä voitaisiin vähentää organisaatiossa X vähintään 20 %.*

#### Kokeilun toissijaisina tavoitteina voisi olla:

- Löytää keinoja, joilla on mitattavaa vaikutusta myös työntekijöiden hyvinvointiin
- Pyrkiä löytämään keinoja lisätä kävelyn ja kevyen liikenteen kulkutapaosuutta kuljetuista työmatkoista
- Oppia lisää kokeilujen fasilitoinnista, dokumentoida opit ja hyödyntää tietoa tulevissa hankkeissa

### ESIMERKKI 2.

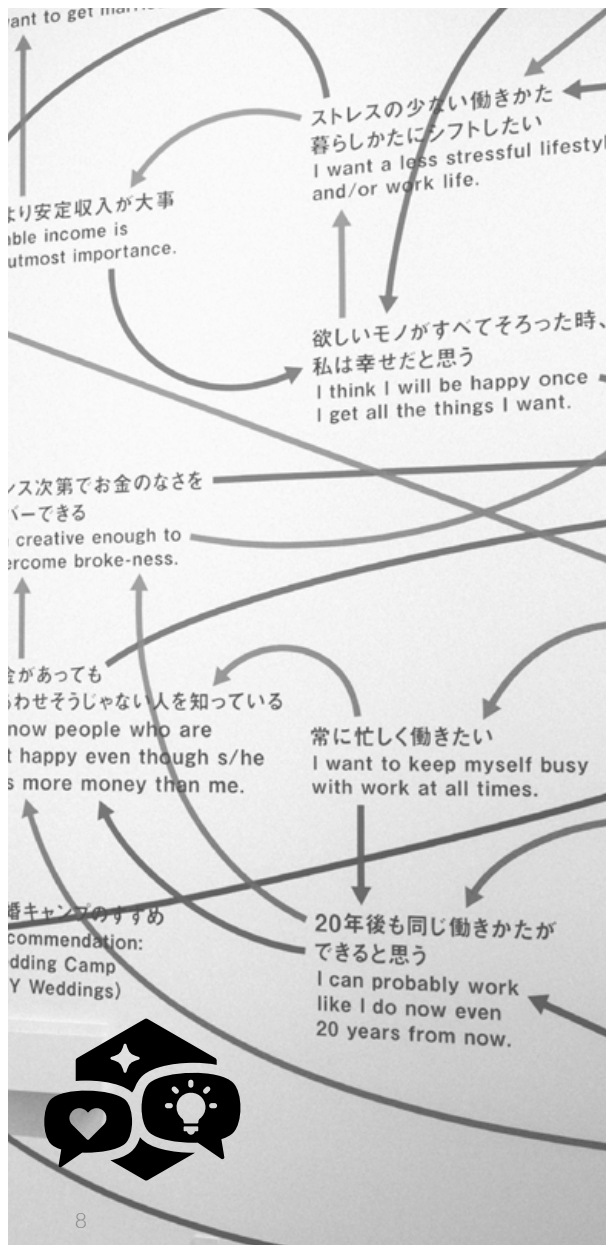
Organisaatio Y on kiinnostunut kokeilemaan millaisilla keinoilla voitaisiin helpottaa työntekijöiden stressiä. Organisaatio Y on kiinnostunut löytämään uusia keinoja, mutta kaipaa nyt ideoita kokeiltavista asioista ja apua kokeilujen toteuttamiseen.

#### Esimerkki kokeilulle asetettavasta tavoitteesta:

*Kokeilujen ensisijaisena tavoitteena on tuottaa uusia ideoita työntekijöidemme stressin lievittämiseksi ja kokeilla eri ratkaisujen ja lähestymistapojen vaikutuksia.*

#### Kokeilun toissijaisina tavoitteina voisi olla:

- Oppia, mitä täytyy huomioida, kun kokeiltuja keinoja pyritään juurruttamaan organisaation toiminnaksi tai käytännöiksi
- Löytää keinoja, jotka voitaisiin ottaa käyttöön organisaatiossa ilman mittavia taloudellisia investointeja



# Kokeiluhaun suunnittelu

Jo kokeiluhaun suunnitteluun on hyvä osallistaa keskeisiä sidos- ja kohderyhmiä sekä aihepiiriin asiantuntijoita. Näin jo kokeilun ja kokeiluhaun suunnittelu- ja toteutusvaiheissa saadaan luotua verkostoja, kerättyä palautetta ja opittua asioista, jotka ovat hyödyllisiä läpi kokeilujen ajan. Voit esimerkiksi toteuttaa käyttäjäkyselyitä, yrityshaastatteluja tai työpajoja, mitkä tarjoavat keskeisille sidosryhmille, kuten käyttäjille ja kokeilusta kiinnostuneille yrityksille, mahdollisuuden osallistua kokeilun muotoiluun varhaisesta vaiheesta.

Ennen kokeiluhaun laatimista ja julkaisua on myös hyödyllistä miettiä:

- mitä jo olemassa olevaa tietoa tai tutkimusta voidaan hyödyntää osana kokeiluja?
- mitkä tahot olisi hyvä saada kokeilun toteuttamiseen mukaan? Esimerkiksi startup-yritykset, tutkijat, viranomaiset jne.
- miten huolehdi riittävästä näkyvyydestä kokeiluhauille? Hakukuulutusta voi esimerkiksi levittää tärkeiden sidosryhmien verkostoissa sekä sosiaalisen median kanavissa. Kokeiluhausta kannattaa tehdä myös aikataulutettu viestintäsuunnitelma ennen haun julkaisua.

- mikä on roolisi kokeiluissa? Oletko vain kokeilujen tilaaja, joka ulkoistaa kokeilujen toteuttamisen, ohjaamisen ja seurannan vai oletko vastuussa esimerkiksi kokeilujen rahoittajalle kokeilujen ohjaamisesta, seurannasta ja raportoinnista? Mieti etukäteen, mitkä asiat ovat vastuullasi kokeilujen aikana ja mitkä asiat taas hakuun vastaavilla tahoilta.

Kokeiluhakua laatiessa on hyvä muistaa, että kokeiluhaulla haetaan ennen kaikkea ideoita, osaamista ja resursseja kokeiluille asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Kokeiluhaku voidaan nähdä siis tarjouspyyntönä tai kutsuna organisaatioille, yhteisöille tai yksilöille osallistumaan kokeilujen toteuttamiseen. On kokeilukohtaista, millaisia ideoita, millaista osaamista ja millaisia resursseja kokeiluun haetaan. Kokeiluille voidaan hakea esimerkiksi toteuttajaa koko kokeilulle tai vain kokeilun osatoteuttajaa. Kokeiluhakua suunniteltaessa onkin hyvä miettiä, mitä kokeilijoilta oikeastaan odotetaan ja mikä on tilaajan ja kokeilijan rooli- ja vastuuja.

Alla on listattuna kysymyksiä, joihin kokeiluhaussa olisi hyvä löytäjä vastaus:

- **Mitä kokeilulla tavoitellaan ja miksi?** Pyri taustoitamaan ja kontekstualisoimaan kokeilun tavoitteet ja taustat mahdollisimman hyvin. Muista, että hakukuvausta lukeva ei tunne kokeilun syitä ja motiiveja ennestään.
- **Milloin kokeilu(t) järjestetään ja kuinka kauan ne kestävät?**
- **Kuinka montaa osallistujaa/kokeilijaa haulla haetaan?** Esim. max kymmentä startup-yritystä.
- **Millaisia resursseja tilaaja tarjoaa kokeilijoille?** Esim. viestintä- ja markkinointiapua, taloudellista tukea, henkilöstöresursseja, kokeilujen suunnittelu- ja toteutusapua, työkaluja tai tiloja.
- **Mikä on tilaajan ja kokeilijan vastuujako?** Mitkä asiat kokeilussa ovat tilaajan vastuulla ja mitkä esim. kokeiluun osallistuvan/hakkuun vastaavan yrityksen?
- **Ketkä voivat osallistua kokeiluun?** Esim. startupit, vakiintuneet yritykset, yksityishenkilöt tai tutkimuslaitokset.
- **Millaisia näyttöjä kokeiluhakuun vastaavilta tahoilta odotetaan?** Esim. referenssit, taloudelliset tiedot, CV:t

- **Millaisia resursseja kokeiluhakuun vastaavilta tahoilta odotetaan?** Esim. valmius riittävään ajalliseen ja taloudelliseen sitoutumiseen kokeilujen ajaksi, niitä ennen ja niiden jälkeen.
- **Miten hakijat arvioidaan ja valitaan?** Mitkä ovat valintaan vaikuttavat keskeiset kriteerit ja miten niitä arvioidaan?
- **Millaista kokeilusuunnitelmaa kokeilijoilta toivotaan?** Kokeilusuunnitelmasta olisi hyvä käydä ilmi ainakin:
  - *riittävätkö hakijan osaaminen ja resurssit onnistuneen kokeilun toteuttamiseen?*
  - *miten hakija aikoo toteuttaa kokeilun sille asetettujen kriteerien puitteissa?*
  - *miten hakijan kuvaamalla suunnitelmalla saavutetaan kokeilulle asetetut keskeiset tavoitteet?*
  - *millaisia riskejä hakija tunnistaa kokeiluille ja miten niihin pyritään varautumaan kokeilun aikana?*
- **Milloin ja miten hakijat valitaan?** Esimerkiksi, mitkä ovat haun keskeiset valintakriteerit ja millainen valintaprosessi haussa on? Onko haku esimerkiksi yksi- vai monivaiheinen? Ja milloin ja mitä kanavaa pitkin valintapäätöksistä ilmoitetaan?
- **Kuka, jos kukaan, jatkaa kokeilun päätyttyä toiminnan tukemista?**

**Kokeiluhakua laatiessa** on myös hyvä hypätä hakijan saappaisiin ja pyrkiä laatimaan valmis lista kysymyksiä, joita oletat potentiaalisten hakijoiden kysyvän, ja laatimaan kysymyksiin valmiit vastaukset. Voit liittää nämä kysymykset ja vastaukset kokeiluhaun liitteeksi. Näin vähennät puheluihin ja sähköposteihin vastaamisen määrää ja samalla saatat saada ideoita siihen, miten kokeiluhausta ja sen ohjeista voisi muotoilla ymmärrettävämmän.



# Kokeiluhaun aikana

**Myös kokeiluhaun aikana** on hyvä olla aktiivinen. Kokeiluhaun aikana, mielellään kokeiluhaun alkupuolella, on hyvä järjestää kokeiluhakuun liittyvä infotilaisuus, jossa kokeiluhausta kerrotaan lisää ja kiinnostuneet tahot voivat hakea apua kysymyksiinsä hakuun liittyen.

Pyri kokoamaan kaikki kokeilua koskevat kysymykset ja niiden vastaukset kaikkien hausta kiinnostuneiden nähtäväksi, esimerkiksi samalle alustalle, missä kokeiluhaku on julkaistu ja sosiaalisen median kanavia hyödyntäen.

Muista myös viestiä kokeiluhausta aktiivisesti. Jos et ole jo tehnyt viestintäsuunnitelmaa, tee se viimeistään nyt. Mieti, keiden tulisi kuulla hausta? Ketkä olisivat kiinnostuneet levittämään viestiä eteenpäin? Missä kanavissa ja esimerkiksi sosiaalisen median yhteisöissä haun tulisi olla näkyvillä? Käytä kalenteria apuna ja lisää tärkeimmät viestintään liittyvät tehtävät sinne.

## Kokeilijoiden valinta ja ohjeistus

**Mitä huolellisemmin** kokeiluhaku on suunniteltu ja mitä selkeämmät arviointikriteerit sille on asetettu, sitä helpompaa hakuun vastanneiden kokeilijoiden valinta on. Valintaa ei myöskään aina tarvitse tehdä yksin, vaan valinta voidaan tehdä vaikkapa ohjausryhmän tai tuomariston avulla.

Mahdollisimman pian valintojen jälkeen kannattaa järjestää valittujen kokeilijoiden yhteinen aloitustapaamiseen, sparraustilaisuus tai kokeiluklinikka. (Huom. vastaavanlaisen tilaisuuteen voi järjestää myös hakuvaiheessa kaikille hakijoille.)

Tilaisuuden tarkoitus on luoda yhteisymmärrystä ja luottamusta sekä varmistaa, että kokeilut lähtevät heti alkuvaiheessa oikeaan suuntaan.

Hanki tilaisuuteen tarvittaessa myös ulkopuolisia asiantuntijoita ja tarjoa kullekin hakijalle esim. 15–30 min maksutonta sparrausta ja aikaa kokeilua koskevien kysymysten esittämiseen.

Luottamuksen ja yhteisymmärryksen rakentaminen onnistuu parhaiten yhteisessä aloituskokouksessa. Aloituskokous on tärkeä tapaaminen, jossa voidaan määritellä mihin suuntaan ja millä vauhdilla työ lähtee käyntiin. Tapaamisen tulee tarjota riittävä ja strukturoitu ohjeistus kokeiluhaussa valituille organisaatioille ja muille kokeiluun osallistuville tahoille.

## Aloituskokouksessa:

- Varmista yhteisymmärrys tavoitteista
- Yhteensovit mahdollisesti erilaiset odotukset, kunnianhimon tasot ja realiteetit
- Jakakaa rehellinen näkemys kunkin osapuolen vahvuuksista ja heikkouksista
- Arvioikaa ja suunnitelkaa eri toimenpiteisiin käytettävä aika ja resurssit ja määritellä vaiheiden tuotokset, välttääksenne väärinkäsityksiä kokeilun edetessä. Tunnistakaa riskejä.
- Sopikaa vuoropuhelusta kokeilun aikana, sekä kokeilun seurannasta, arvioinnista ja jatkotoimenpiteistä.
- Vaihtakaa yhteystiedot, myös muiden sidosryhmien osalta.
- Keskustelkaa kokeilun viestinnästä ja mahdollisesta mediatyhteistyöstä.

## Kun kokeilu kytkeytyy tavoitteeseen:

- on helpompi tunnistaa ja sitouttaa keskeiset toimijat, joiden tulee oppia havainnoista ja viedä oppeja eteenpäin.
- toimijoiden yhteispeli on helpompaa kun kaikki ymmärtävät mitä kokeiluilla tavoitellaan (ei kokeilla vian kokeilemisen takia).

# Kokeilun aikana

**TILAAJAN TYÖ** ei lopu kokeiluhakuun vastanneiden valintaan. Onnistuneissa kokeiluissa tilaajan ja kokeiluun valittujen (osa)toteuttajien yhteistyö on äärimmäisen tärkeää ja sille on syytä varata riittävästi resursseja koko kokeilun ajaksi. Vaikka kokeiluhaku olisi laadittu huolellisesti ja hakijat olisivat luoneet hyvät kokeilusuunnitelmat, on silti kyseessä kokeilu – ja kokeilujen luonteeseen kuuluu aina epävarmuutta, riskejä ja jopa epäonnistumista. Kokeilemme, koska emme tiedä vastauksia etukäteen, mutta haluamme oppia ja ottaa selvää.

Aivan kuten kokeiluhakua suunniteltaessa, on onnistuneiden kokeilujen takaamiseksi tärkeää luoda hyvä suunnitelma myös kokeilujen ajaksi. Työ kannattaa aloittaa jo ennen kokeilijoiden valintaa, mm. yhteisessä hakusuunnittelu tai -infotilaisuudessa, mutta sitä on hyvä jatkaa kokeiluun valittujen tahojen kanssa heti kokeilijoiden valinnan jälkeen. Näin varmistutaan siitä, että kokeiluun osallistuvien tahojen tarpeet ja huolet on huomioitu mahdollisimman hyvin, kaikki tärkeimmät riskit on tunnistettu ja niihin on pyritty varautumaan.



“Tarkkaile kokeilun etenemistä. Kokeilun aikana kokeilun koordinaattorina sinun tulee olla kiinteässä yhteydessä toteuttajiin. On tärkeää huolehtia siitä, että kokeilun toteuttajilla on myös riittävän hyvä ohjeistus sekä tarvittavat resurssit.”

## Miten varautua yllättäviin muutoksiin kokeilun aikana?

**VAIKKA KOKEILU OLISI** kuinka hyvin suunniteltu ja riskeihin olisi pyritty varautumaan, kokeilujen luonteeseen kuuluu että olosuhteet muuttuvat, aikataulut elävät ja kaikkia kokeilulle asetettuja tavoitteita ei saavuteta tai tavoitteita joudutaan muuttamaan kesken kokeilujen. Miten siis varautua yllättäviin muutoksiin kokeilujen aikana?

Ensimmäinen keino on ottaa yllättävät muutokset huomioon jo kokeiluhakua ja kokeiluja suunniteltaessa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että hanke- tai kokeilusuunnitelma ei ole minuutilleen aikataulutettu ja jokainen kokeilujen hankintaan ja toteuttamiseen varattu euro on tarkasti korvamerkitty. Jätä suunnitelmiin siis riittävästi taloudellista ja ajallista joustovaraa.

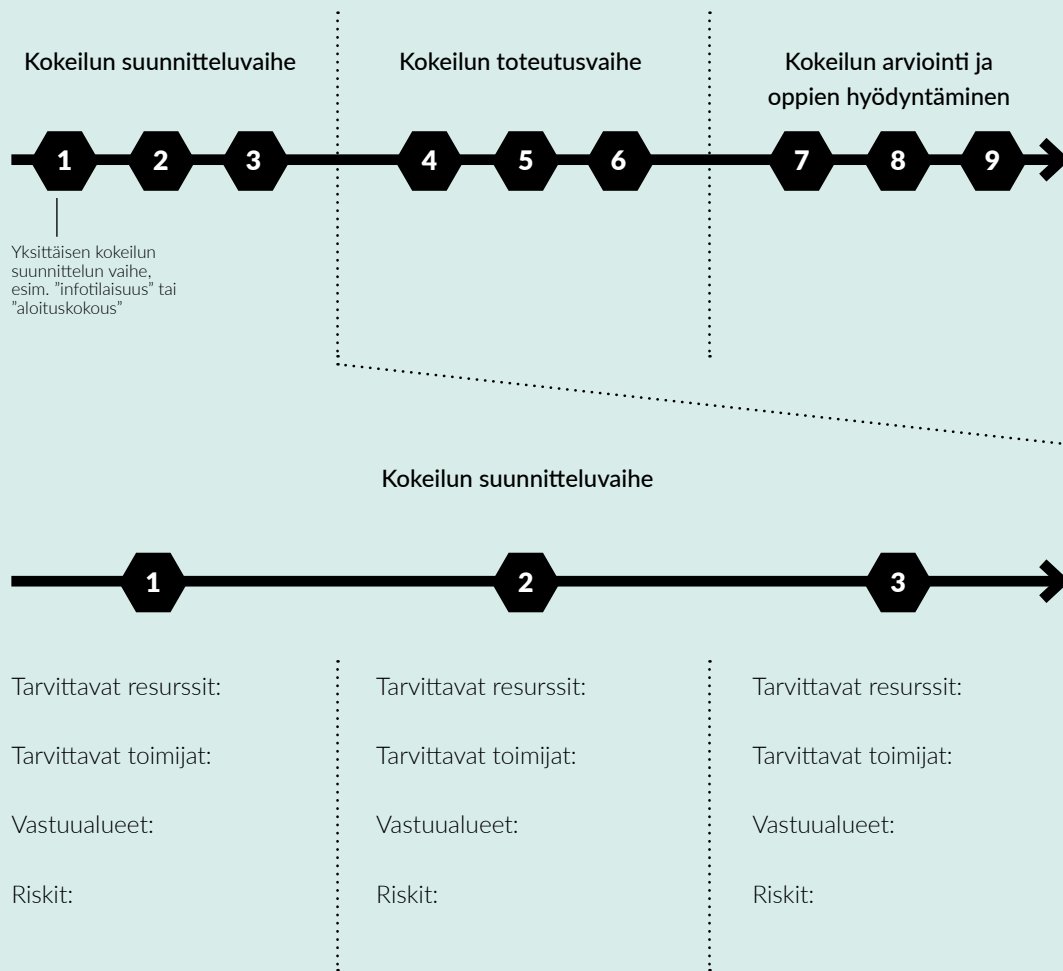
## Vinkkejä onnistuneen kokeilun suunnitteluun

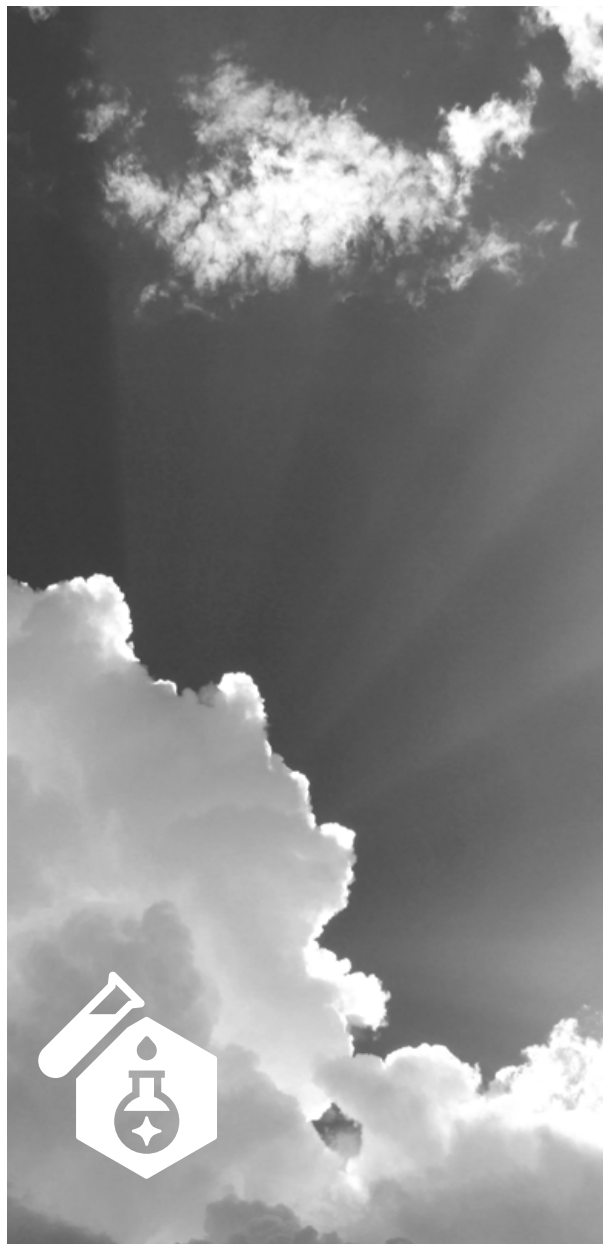
Kokeilun suunnittelussa kannattaa hyödyntää apuna aikajanaa. Aikajanaalla voidaan kuvata koko kokeilun kulku alusta loppuun, ja jopa se, mitä tapahtuu ennen kokeiluhaun julkaisua ja kokeilun jälkeen. Aikajanaa voi hyödyntää, täydentää ja päivittää kokeilujen edetessä. Aikajanaa on myös hyvä työstää yhdessä kokeilijoiden ja muiden kokeilun onnistumisen kannalta keskeisten tahojen kanssa, vaikkapa yhteisessä aloituskokouksessa.

## Näin toteutat kokeilun aikajanan:

1. Valitse mahdollisimman iso ja pitkä paperi tai luo aikajanaa varten esimerkiksi Excel-taulukko.
2. Piirrä paperin keskelle tai alalaitaan aikajana, joka kattaa kokeilun alku- ja loppupään (ja halutessasi jo kokeiluhaun suunnittelu- ja valmisteluvaiheen sekä kokeilujen jälkeisen ajan)
3. Kirjaa sivun/taulukon vasempaan laitaan allekkain kaikki kokeiluihin osallistuvat tahot, jotka ovat kokeiluissa mukana tai joilla on niiden onnistumisen kannalta tärkeä rooli. Paperilla, vedä viivat jokaisen tahon väliin ja jatka viivaa paperin oikeaan laitaan asti, luoden rivit, joiden vasemmassa laidassa on tahon nimi. Taulukko-ohjelmaa käyttäessä joka toisen rivin voi värittää esimerkiksi omalla värillään.
4. Mieti ja listaa seuraavaksi kokeilun aikana toteutettavat toimenpiteet. Mihin mennessä tai milloin ne tulisi toteuttaa? Kuka niistä on vastuussa. Lisää toimenpide siihen kohtaan, milloin se tulisi toteuttaa ja sille riville, jonka tahon ensisijaisena vastuuna toteuttaminen on.
5. Keskustelkaa mahdollisuuksien mukaan tarvittavista toimenpiteistä, aikatauluista ja niihin tarvittavista resursseista yhdessä kaikkien aikajanalalle listattujen tahojen kanssa. Ovatko aikataulut ja toimenpiteet realistisia? Riittävätkö resurssit? Mitä riskejä tunnistatte? Muokatkaa aikajanaa havaintojen pohjalta.

## Kokeilun suunnittelun aikajana





## Miten kokeilujen opit talteen?

**KOKEILULLA PYRITÄÄN OPPIMAAN UUTTA**, mutta myös löytämään uusia ratkaisuja tai ratkaisun aihioita tunnistettuihin haasteisiin tai lupaaviin mahdollisuuksiin. Jotta oppiminen olisi mahdollisimman tehokasta ja kokeilujen tulokset mahdollisimman helposti hyödynnettävissä, on kokeilujen aikana tapahtuvaan dokumentointiin syytä panostaa. Mieti siis tarkkaan, miten kokeilujen opit saataisiin kokeilun aikana parhaalla mahdollisella tavalla talteen. Hyväksi todettuja tapoja ovat olleet mm. kokeilijoille suunnatut, nopeasti täytettävät kyselylomakkeet sekä kokeilupäiväkirjan pitäminen, johon dokumentoidaan kokeilujen kannalta keskeisimmät opit ja havainnot läpi kokeilun.

## Kyselyillä apua koordinointiin ja dokumentointiin

**KOKEILUN TOTEUTTAMISEN PUOLIVÄLISSÄ** sekä kokeilun päätyttyä kokeiluista on hyvä kerätä tietoja esimerkiksi kyselyn avulla. Kyselyjen tarkoituksena on saada syvällistä tietoa kokeilun etenemisestä ja vaiheista, mukana olleista sidosryhmistä sekä kokeilulle asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta.

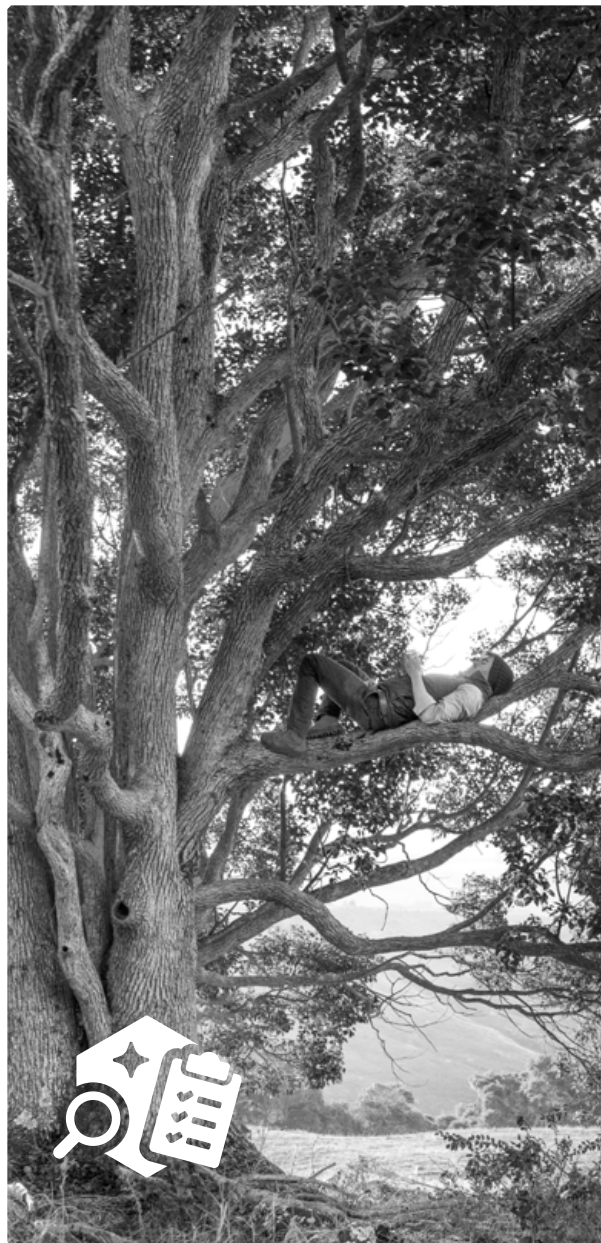
## Välikysely

Selvitä välikyselyssä esimerkiksi:

- Mitä kokeilussa on tähän mennessä konkreettisesti tehty tai tapahtunut?
- Kuinka hyvin kokeilun toteuttaminen on seurannut suunnitelmaa ja määriteltyä aikajanaa?
- Vaatiiko alkuperäinen kokeilusuunnitelma muutoksia? Jos kyllä, millaisia?
- Ovatko kokeilulle varatut resurssit olleet riittävät?
- Missä (jos missään) kaipaisitte lisää apua, tietoa tai resursseja?
- Mitä käyttäjä- ja sidosryhmiä kokeiluun on osallistunut?
- Missä ja miten kokeilusta on viestitty?
- Mitä odottamatonta tai yllättävää kokeilussa on tullut vastaan?
- Tähänastisten kokemusten pohjalta, mitä muutoksia näet tarpeelliseksi tai suunnittelet tekeväsi?
- Mitä tunnuslukuja kokeilusta on saatavilla tässä vaiheessa? (Kokeilulle asetetut keskeiset mittarit)
- Mitä olet oppinut tähän mennessä?

## Loppukysely

- Mitä kokeilussa opittiin suhteessa ensisijaiseen oppimistavoitteisiin? Mitä yllättävää ja ennakkoimatonta kokeilussa opittiin?
- Mitkä olivat kokeilun keskeiset vaiheet ja niistä saadut tärkeimmät tulokset?
- Mitä ennakko-oletuksia kokeilu osoitti oikeiksi tai vääriksi?
- Mikä onnistui ja epäonnistui?
- Mitä tunnuslukuja kokeilu tuotti?
- Mitä haasteita kokeilussa ilmeni? Onnistuttiinko haasteet ratkaisemaan? Miten?
- Miten kokeilu auttoi kehittämään ratkaisua tai liiketoimintaa?
- Mahdollisuudet kokeilun skaalaamiseen?
- Seuraavaksi kokeilta tai selvitettävä asia?
- Miten tapauskohtaisia kokeilun opit ovat?
- Mitä erityistä tulee huomioida, jos kokeilu halutaan toistaa, monistaa tai skaalata toimintamalliksi muualla?
- Kokeiluntoteuttajan henkilöt, roolitus ja henkilötyömääräarvio
- Kuinka paljon työaikaa (työpäiviä yhteensä) arvioitte kokeiluun käytetyn?
- Mitkä loppukäyttäjä- ja sidosryhmät osallistuivat kokeiluun ja missä roolissa?
- Mitä oppeja sidosryhmille syntyi?
- Kerättiinkö kokeilussa käyttäjäpalautetta ja mitä niissä selvisi?
- Arviointi tilaajan järjestämien tilaisuuksien ja aineistojen tarpeellisuudesta ja hyödyistä
- Vastaajan yhteystiedot, kokeilun nimi, muut yleiset tiedot
- Muu palaute
- Valokuvat ja muut käytössä olevat vapaat tallenteet kokeilusta.



# Kokeilun arviointi ja tulosten hyödyntäminen

**Kokeilujen päätyttyä** on hyvä pysähtyä arvioimaan saavutettiin kokeilulle asetetut tavoitteet, mitä niistä opittiin ja miten kokeilun tuloksia voidaan hyödyntää jatkossa. Monissa julkisissa hankkeissa kokeilun arvioinnille on luotu valmiit mittarit ja työkalut, mutta ne voi luoda myös hyvin itse. Mieti, mikä kokeilujen arvioinnissa on tärkeintä ja millainen arviointitapa palvelisi näitä tarkoituksia parhaalla mahdollisella tavalla? Alle on listattu muutama esimerkkikysymyksiä auttamaan kokeilujen arvioinnissa alkuun.

## Mieti kokeiluja arvioitaessa:

- **Saavutettiin kokeiluille asetetut tavoitteet?** Jos ei, miksi ei? Jos kyllä, mitkä olivat onnistumisen avaimia?
- **Mitkä olivat kokeilujen tärkeimmät opit?** Mieti muun muassa haasteita, onnistumisia ja oivalluksia.
- **Mitä haasteita ja oppeja kokeiluissa nousi esiin, joihin seuraavissa vaiheissa** (esimerkiksi kokeilun asian kaupallistamisessa tai uudessa kokeilussa) olisi hyvä kiinnittää huomiota?
- **Mitä tekisitte toisin, jos voisitte aloittaa alusta?** Entä missä asioissa onnistuitte hyvin?

Muista, että arviointityötä ei tarvitse tehdä yksin. Pyydä palautetta ja lähetä arviointilomakkeet kaikille hankkeessa mukana olleille.

Syväällisempi ja yksityiskohtaisempi arviointi kokeilusta tarjoaa arvokasta tietoa esimerkiksi kokeillun liiketoiminnan tai toimintamallin elinkelpoisuudesta, lainsäädännön osalta tunnistettuja mahdollistajia, pullonkauloja ja kehityskohteita, sekä ehdotuksia rooleista vastaavan toiminnan jatkuvaksi kehittämiseksi. Näitä havaintoja on hyvä viestiä ja jakaa sidosryhmille eri kanavissa ja kohtaamisissa. Erityisesti julkisten toimijoiden kohdalla kokeilujen tulosten viestintä tulisi takaisinkytkä julkiseen ohjaukseen ja päätöksentekoon (ns. "Feedback loops to policy"), mutta myös yrityksissä kokeilujen tulosten ja oppien viestintä ja kyteminen osaksi strategista päätöksentekoa on ensiarvoisen tärkeää.

# Perille asti -kokeiluopas

Opas onnistuneiden kokeilujen  
suunnitteluun yrityksille

Perille Asti



Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



Uudenmaan liitto  
Nylands förbund



OPAS ON KAKSIPUOLINEN. KÄÄNTÖPUOLELTA LÖYDÄT  
KOKEILUN TILAAJALLE SUUNNATUN OPPAAN!

6Aika

## Mikä on Perille asti -kokeiluopas?

Tämä kokeiluopas tarjoaa hyödyllistä ja kokemusperäistä tietoa palvelu- ja liiketoimintakokeilujen suunnitteluun ja toteutukseen. Opas on tehty Perille asti -hankkeessa (6aika/EAKR), jossa tarjottiin kehitys- ja testausympäristö uusille resurssiviisaille matkailu- ja työmatkaliikenteen palveluille ja sovelluksille. Opasta kirjoitettiin kahden vuosittaisen kokeilukierroksen yhteydessä.

Kokemukset hankkeessa pääkaupunkiseudulla pilotoiduista kymmenistä uusista liikkumispalveluista ovat välittyneet tähän oppaaseen. Opasta ovat kirjoittaneet Demos Helsingin liiketoiminta- ja palvelumuotoilun asiantuntijat. Tämän lisäksi hankkeen liikkumispalveluiden kehittäjät ovat tuoneet asiantuntemustaan ja havaintojaan työpajoissa ja lukuisissa tapaamisissa.

## Miten käytän tätä opasta?

Opas on kaksipuolinen. Tältä puolelta opasta löydät konkreettisia ohjeita kokeilujen suunnitteluun ja toteutukseen erityisesti kehittäjätiimien, startupien ja yritysten näkökulmasta. Tämä puoli oppaasta on siis suunnattu tahoille, jotka toteuttavat kokeiluja itse tai osallistuvat kokeilujen toteuttamiseen esimerkiksi kokeiluhaun kautta.

Oppaan kääntöpuolella opas tarjoaa erilaisia työkaluja kokeiluhaun suunnitteluun ja toteuttamiseen. Sieltä löydät konkreettisia ohjeita kokeilujen hankintaan ja kilpailutukseen. Kääntöpuoli oppaasta on siis suunnattu tahoille, jotka eivät itse toteuta kaikkea kokeiluun liittyvää, vaan toimivat kokeilujen tilaajana ja onnistuneiden kokeilujen fasilitoijina.

### Kirjoittajat:

Ossi Korhonen

Tyyra Linko

Antti Lippo

/ Demos Helsinki

### Kiitos myös:

Kaija Haapasalo, Metropolia amk

Harri Hiljanen, Metropolia amk

Riikka Ikonen, Vantaan kaupunki

Suvi Kajamaa, Espoon kaupunki

Saila Kurki, Vantaan kaupunki

Karoliina Korpela, Espoo Marketing

Ville Nousiainen, Forum Virium

Anu Peltola, Vantaan kaupunki

Janne Rinne, Forum Virium

Saana Rossi, Aalto yliopisto / Demos Helsinki

### Graafinen suunnittelu:

Kirmo Kivelä

### Kuvat:

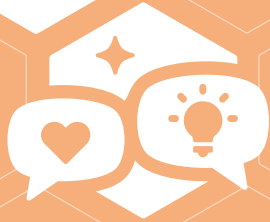
Unsplash

**DEMOS  
HELSINKI**

## Kokeilun vaiheet



**1. Tavoitteen  
määrittely**



**2. Ideointi ja  
odotukset**



**3. Esitestaus**



**4. Valmistelu**



**5. Kokeilu**



**6. Arviointi  
ja oppiminen**



**7. Skaalaus**

# Mikä on kokeilu?

Jos meillä olisi aina valmiit ratkaisut ja tietäisimme parhaat keinot ongelmien ratkaisemiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen, ei meidän tarvitsisi kokeilla. Toisin sanoen, kokeilemme, koska meillä on tarve tai halu oppia uutta.

Kokeiluihin sisältyy siis aina paljon epävarmuutta ja riskejä, mutta myös paljon mahdollisuuksia. Kokeilu on samalla valitettavasti ainoa tapa oppia asioista, joihin ei ole valmiita vastauksia.

## Miten kokeilu eroaa ratkaisujen testaamisesta?

**Vaikka kokeilujen arvo** ja kokeilukulttuurin tärkeys ymmärretään nykyään laajalti, on edelleen yleistä, että erityisesti tuotteiden ja palveluiden kehittäminen tehdään ilman riittävää kontaktia niiden käyttäjiin ja irti kontekstista, jossa ratkaisua tullaan käyttämään. Vasta valmis ratkaisu tuodaan kuvitellun kohderyhmän käytettäväksi. Toisin sanoen, suunnitellaan ensin valmis ratkaisu, olettaen, että sille on kysyntää, sen ominaisuudet ovat tarpeellisia, toimivia ja että ne tuottavat toivotun laiset vaikutukset. Tässä lähestymistavassa kokeilu on pääasiassa valmiin ratkaisun testaamisesta, eli sitä, että vasta kehitysprosessin päätteeksi kokeillaan, toimiiko kehitetty ratkaisu toivotulla tavalla. Usein vastaus on ei.

## Testaamisesta kokeilevaan kehittämiseen

**Kokeileva kehittäminen** korostaa sitä, että ratkaisu (esimerkiksi palvelu, tuote tai vaikkapa uusi lakiehdotus) muokkautuu jatkuvasti prosessin aikana. Kokeilu onkin ymmärrettävä ennen kaikkea kehittämisprosessina, ei lopullisen ratkaisun toimivuuden testaamisena.

“Kokeilu on ennen kaikkea kehittämisprosessi, ei valmiin ratkaisun toimivuuden testaamista.”

## Ennakkoluulottomasti kohti uutta

**Kokeilut on hyvä nähdä** myös prosesseina, joissa ennakkoluulot ja -odotukset voidaan asettaa sivuun ja katsoa, syntyisikö kokeiluista myös jotain aivan uutta ja odottamatonta. Kokeilut on hyvä nähdä myös prosesseina, joissa ennakkoluulot ja -odotukset voidaan asettaa sivuun ja katsoa, syntyisikö kokeiluista myös jotain aivan uutta ja odottamatonta. Kokeilujen yhtenä tavoitteena voi myös olla vain oppia kokeilemaan paremmin.

Aloita pienistä kokeiluista joiden toteuttamiseen vaadittavat resurssit ovat vähäiset ja kasvata kunnianhimoa ja kokeilujen kokoa osaamisen karttuessa.

**Onnea tuleviin kokeiluihin!**

# 1. Kokeiluissa alkuun tavoitteiden määrittelyllä

## Tavoitteen asettaminen

**Kokeilua suunniteltaessa** on aluksi hyvä pysähtyä miettimään, mitä kaikkea kokeiluilla oikeastaan halutaan saavuttaa ja mitä siitä halutaan oppia? Esimerkiksi, miten kokeilu ja tavoitteet kytkeytyvät organisaation strategiaan tavoitteisiin? Ja halutaanko kokeiluilla oppia yksittäisen ratkaisun kyvystä vaikuttaa johonkin selkeästi määriteltyyn ja helposti mitattavaan tavoitteeseen, esimerkiksi uuden markkinointikanavan vaikutusta palveluiden käytösteeseen tai uuden verkkopalvelun vaikutusta palveluiden löydettävyyteen? Vai haetaanko kokeiluilla kenties oppeja siitä, miten useat eri ratkaisut yhdessä voivat aikaansaada tavoiteltua muutosta, esimerkiksi tarkastelemalla markkinoinnin ja palveluiden yhteisvaikutusta? Kokeiluja suunniteltaessa on siis tärkeää ensin määrittää **mitä kokeiluilla halutaan oppia ja saavuttaa** (tavoitteen määrittely), ja vasta sitten suunnitella miten varsinaiset kokeilut kannattaisi toteuttaa.

**Kokeilun keskeiseksi tavoitteeksi voitaisiin valita esimerkiksi:** Uuden kehitteillä olevan palvelun jatkokehittämistarpeiden tunnistaminen.

**Tällöin kokeilun suunnittelua ohjaavana keskeisenä kysymyksenä olisi:** Millaisella kokeilulla oppisimme uuden palvelumme jatkokehittämistarpeista parhaalla mahdollisella tavalla?

Samalle kokeilulle voidaan toki asettaa muitakin (ala) tavoitteita, kuten kerätä käyttäjäkokemuksia, tunnistaa teknisiä haasteita tai tuottaa alustavia arvioita palvelun kysynnästä. Tavoitteita kokeiluille voi siis olla useita, mutta mitä selkeämmin yksittäiset tavoitteet on kyetty kuvaamaan, sitä helpompaa niin kokeiluhaun suunnittelu, toteuttaminen kuin kokeilujen tulosten arvioiminen tulee olemaan.



## Miten valitsen tavoitteet?

**Tavoitteiden valintaan** vaikuttaa moni tekijä. Tavoitteiden valinta- ja määrittelyvaiheessa on hyvä miettiä, mikä on riittävän tarkasti kuvattu tavoite, ja millaisia mahdollisia muita tavoitteita kokeiluilla on. Myös kokeilun tavoitteiden priorisointia on hyvä miettiä, jos tavoitteita on lukuisia. Esimerkiksi, onko realistista olettaa, että kaikkia valittuja tavoitteita voidaan saavuttaa yhdellä kokeilulla? Kokeilua suunniteltaessa on tärkeää tarkastella kokeiluille varattuja resursseja ja peilata niitä kokeilulle asetettuihin tavoitteisiin.

Tavoitteita valittaessa tulisi harkita muun muassa:

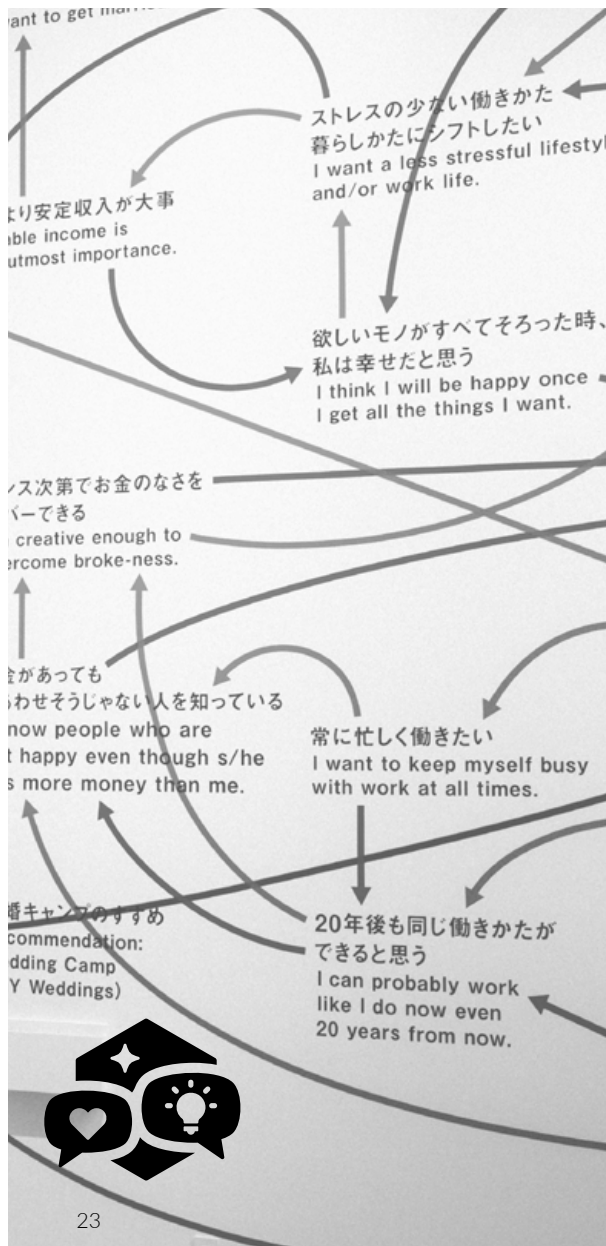
- **Onko tavoitteiden saavuttaminen realistista niillä resursseilla, mitä kokeilulle on varattu?** *Esimerkiksi ajalliset, taloudelliset ja henkilöstö-resurssit sekä toimintaympäristön mahdollisuudet ja rajoitteet, kuten lainsäädäntö.*
- **Haetaanko kokeiluilla yhtä vai lukuisia eri ratkaisuja tai lähestymistapoja tavoitteiden saavuttamiseen?** Esimerkiksi, halutaanko kokeilulla nähdä onko vaikkapa uudella markkinointitavalla tai kanavalla vaikutusta palvelua käyttävien määrään vai pyritäänkö kokeiluilla löytämään lukuisia uusia tapoja vaikuttaa käyttäjien määrään?
- **Onko kokeilujen pääpaino vaikutusten mittamisessa ja tiedon keräämisessä (tutkimuspainotteinen kokeilu) vai ratkaisujen löytämisessä (ratkaisukeskeinen kokeilu)?** Toisin sanoen, pyritäänkö kokeiluilla tutkimaan ja tuottamaan tietoa erilaisten ratkaisujen tai lähestymistapojen vaikutuksista, vaikka ne eivät jäisi kokeilun jälkeen elämään vai onko ensisijaisena tavoitteena nimenomaan löytää mahdollisimman valmiita ratkaisuja johonkin tiettyyn haasteeseen tai ongelmaan? Monesti kokeiluissa on piirteitä kummastakin lähestymistavasta.

## Hyödynnä olemassa olevaa tietoa

**Kokeilujen suunnittelua** ei kannata aloittaa tyhjältä pöydältä. Tarjolla on paitsi paljon ajatuksia ja oppaita onnistuneiden kokeilujen suunnitteluun, myös olemassa olevaa tutkimustietoa ja oppeja aiemmista, vastaavanlaisista kokeiluista. Google ja omat verkostot toimivat hyvänä apuna kokemusten ja oppien keräämisessä.

**Mieti:**

- millaista markkinatutkimusta ja aiheeseen liittyviä selvityksiä on tehty?
- mitkä tahot ovat kokeiltavan asian tai aihepiirin asiantuntijoita?
- mitä muuta kokeilun suunnittelussa olisi hyvä huomioida? Esimerkiksi lainsäädännön vaikutukset kokeilulle ja ratkaisujen kehittämiselle



## 2. Ideointi ja oletukset – Miten valitsen oikean lähestymistavan kokeilulle?

**Kun kokeilun tarkoitus ja tavoitteet** alkavat olla selvillä, on hyvä miettiä millainen kokeilu mahdollistaisi sille asetettujen tavoitteiden saavuttamisen ja **mitä oletuksia** kokeiluun liittyen on? Toisin sanoen, tässä vaiheessa luodaan mahdollisimman hyviä arvauksia siitä, millaisella kokeilulla (eli toimenpiteiden sarjalla) tavoitteet voitaisiin saavuttaa.

Kuvitellaan, että kokeilun tavoitteina olisi **uuden liikkumispalvelun kysynnän arviointi ja kehittämistarpeiden tunnistaminen**. Seuraavaksi on mietittävä, millä keinoilla kuvatut tavoitteet voitaisiin saavuttaa.

Tällöin tulisi miettiä vastauksia muun muassa seuraaviin kysymyksiin:

- Millä keinoilla liikkumispalvelun kysyntää voitaisiin arvioida?
- Millä keinoilla liikkumispalvelun kehittämistarpeita voitaisiin arvioida?

Ratkaisuna kysymyksiin voisi olla esimerkiksi tarjota palvelua kohderyhmän käyttöön kuukauden ajan, samalla keräten käyttäjäkokemuksia ja kehitystarpeita havainnoin ja haastatteluin.

Jos palvelu taas olisi olemassa vasta ideatasolla tai varhaisessa kehitysvaiheessa, voitaisiin palvelusta tehdä selkeät kuvaukset, joilla kuvataan palvelun toimintaa, tai tuottaa nopeasti rakennetut toiminnalliset mallit (prototyypit) palvelusta. Oppeja ja palautetta voitaisiin tällöin kerätä kohderyhmän edustajilta palveluidean tai -prototyypin esittely- tai haastattelutilanteissa.

### Miten valitsen oikean lähestymistavan kokeilulle?

**Joskus kokeilulle** asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen ei ole yhtä tai kahta selkeää lähestymistapaa tai ratkaisua, vaan niitä voi olla lukuisia. Tällöin sopivan lähestymistavan valinnassa kannattaa:

- listata kaikki mahdolliset lähestymistavat ylös
- arvioida eri lähestymistapoja kokeilulle varattujen resurssien valossa
- miettiä, mitkä lähestymistavoista tuottaisivat suurimmalla todennäköisyydellä toivotunlaisia tuloksia?

### 3. Alustava kokeilusuunnitelma ja esitestaus

**Kokeilun luonteeseen kuuluu**, että se ei koskaan etene täysin suunnitellusti. Vaikka epävarmuus kuuluu kokeilemiseen, pahimpia sudenkuoppia kannattaa yrittää välttää testaamalla kokeiluun liittyviä oletuksia tai sen osia jo ennen varsinaista kokeilua. Ongelmien huomaaminen tässä vaiheessa parantavat menestymisen mahdollisuuksia kokeilun loppuvaiheessa!

Ennen tarkan ja minuuttiaikataulutetun kokeilusuunnitelman laatimista kannattaa edellisessä vaiheessa luotuja ideoita ja tavoitteita esitellä kokeilun keskeisille sidosryhmille, esimerkiksi kokeiltavan asian kohderyhmälle, asiantuntijoille ja organisaation sisällä kokeilun tuloksia hyödyntäville. Mitä enemmän saat tässä vaiheessa palautetta ja kehitysehdotuksia, sitä varmemmin varsinaiset kokeilut onnistuvat toivotulla tavalla.

Esitestaus on kevyempi vaihe kuin varsinainen kokeilu. Siitä saatu näyttö ei yleensä ole samalla tavalla hyödynnettävää. Se voi kuitenkin olla kokeiluasetelman kehittämisen kannalta erittäin tarpeellista ja vaikkapa tarjota näyttöä johonkin osaan kokeilusta.

Tässä vaiheessa on tärkeää ottaa yhteys kohderyhmään: lyhytkin vuorovaikutus voi paljastaa merkittäviä virheitä kokeilun suunnittelussa.

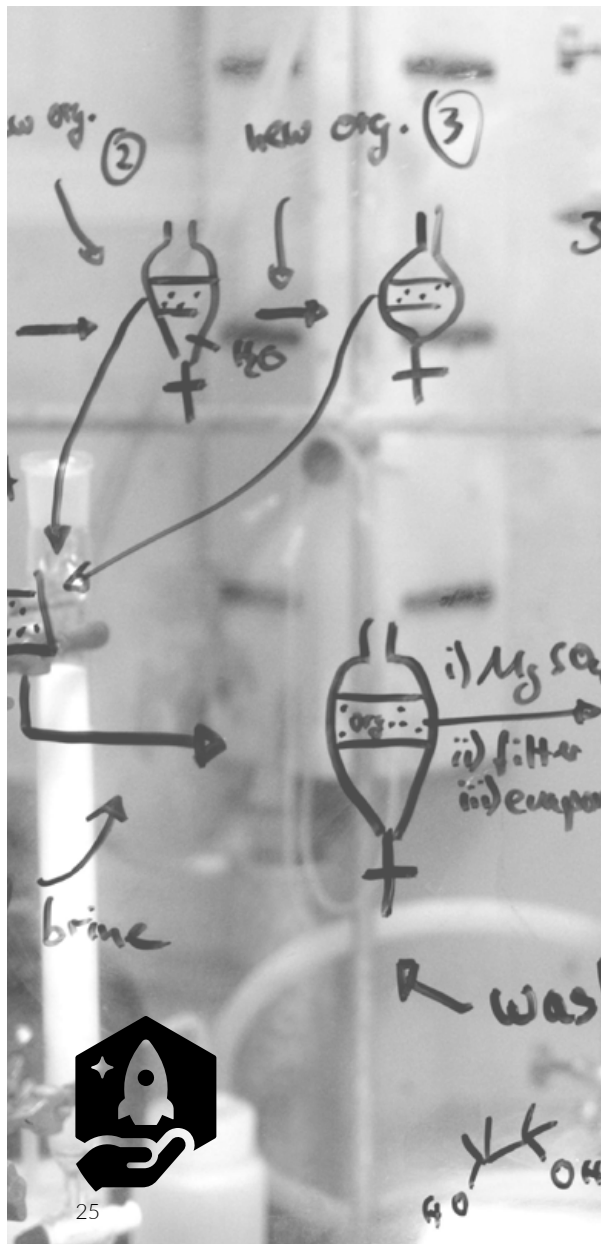
Esitestaus on myös prosessin, kokeilun käytäntöjen, aikataulun ja kokeilun tekijöiden taitojen testausta. Jos kokeilun toteuttaminen osoittautuu vaikkapa teknisesti hankalaksi, ehditään vielä yksinkertaistaa asetelmaa tai kouluttaa kokeilijoita.

**Kokeiluja kannattaa esitestata ainakin kahdessa vaiheessa:**

- **Määrittelyvaiheessa** (Mitä pitäisi kokeilla ja keiden kanssa?)
- **Suunnitteluvaiheessa** (Miten kokeilut tulisi toteuttaa, mitä resursseja se vaatii, kuka on vastuussa mistäkin ja mitä riskejä kokeiluun liittyy?)

Ilman esitestausta riskinä on, että kokeiluasetelmassa on isoja ongelmia tai kokeilu voidaan jopa toteuttaa väärin oletusten pohjalta. Huolelliseen esitestaukseen kuluu vähän resursseja mutta sen avulla voidaan säästyä mahdolliselta resurssien hukkamiselta kokeiluvaiheessa.





## 4. Kokeilun tarkempi valmistelu ja suunnittelu

**Pieniinkin kokeiluihin** sisältyy yleensä lukuisia muuttujia ja tekijöitä, jotka eivät ole ensimmäistä kokeilusuunnitelmaa luonnosteltaessa nähtävissä. Kokeiluja suunniteltaessa onkin hyvä käyttää riittävästi aikaa myös kokeilusuunnitelmien kehittämiseksi ja tarkentamiseksi. Näin kaikilla tahoilla on yhteinen ymmärrys kokeiluun vaadittavista resursseista, työvaiheista, vastuista, aikatauluista ja riskeistä.

**Ennen kuin käärit hihat, kysy:**

- millä kaikilla tahoilla on kokeilun onnistumisen kannalta keskeinen rooli?
- mitä ja millaisia resursseja onnistuneen kokeilun toteuttamiseen tarvittaisiin?
- millä aikataululla kokeilu(t) tulisi toteuttaa?
- milloin kokeilu olisi onnistunut? Eli millaisia oppeja ja tavoitteita kokeilulla on ja mitkä niistä ovat tärkeimpiä?
- mitkä ovat kokeilun onnistumisen kannalta suurimmat haasteet ja riskit, jotka tunnistat jo nyt?

Seuraavilla sivuilla on esitelty hyödyllisiä lähestymistapoja ja checklist tarkemman kokeilusuunnitelman luomiselle.

## Aikajana kokeilulle

**Aikajana-harjoituksen** tarkoituksena on tuoda kokeilun kulku, siihen vaadittavat resurssit ja toimenpiteet näkyviksi. Näin eri työvaiheille osataan varata riittävästi aikaa ja resursseja ja vältetään turhia yllätyksiä kokeilun aikana. Usein harjoituksen aikana nousee esille runsaasti asioita, joita ei olisi muuten noussut esille.

### Nämä tarvitet aikajana-harjoituksen toteuttamiseen:

- Ison paperin, johon piirtää aikajanan ja kirjata muistiinpanoja. Muista: ajatusten ylös kirjaaminen vie yllättävän paljon tilaa! Mitä isompi paperi siis on, sen parempi. Voit kiinnittää aikajanan myös seinälle, jolloin se on helposti kaikkien nähtävillä.
- Kyniä ajatusten kirjaamiseen, mielellään eri väreillä.
- Tilan, jossa harjoitus voidaan toteuttaa.
- Kokeilun kannalta keskeiset toimijat samaan tilaan

### Näin toteutat aikajanaharjoituksen:

Järjestä tilaisuus/tapaaminen, johon kutsut kaikki kokeilun onnistumisen kannalta keskeiset tahot, mielellään samalla kertaa. Esimerkiksi kokeilun toteuttajat, viestinnästä vastaavat ja lupa-asioista vastaavat tahot. Voit tarvittaessa toteuttaa harjoituksen myös ensin itse tai jokaisen tahon kanssa erikseen, jos tahojen tavoittaminen on liian työlästä kokeilun puitteissa.

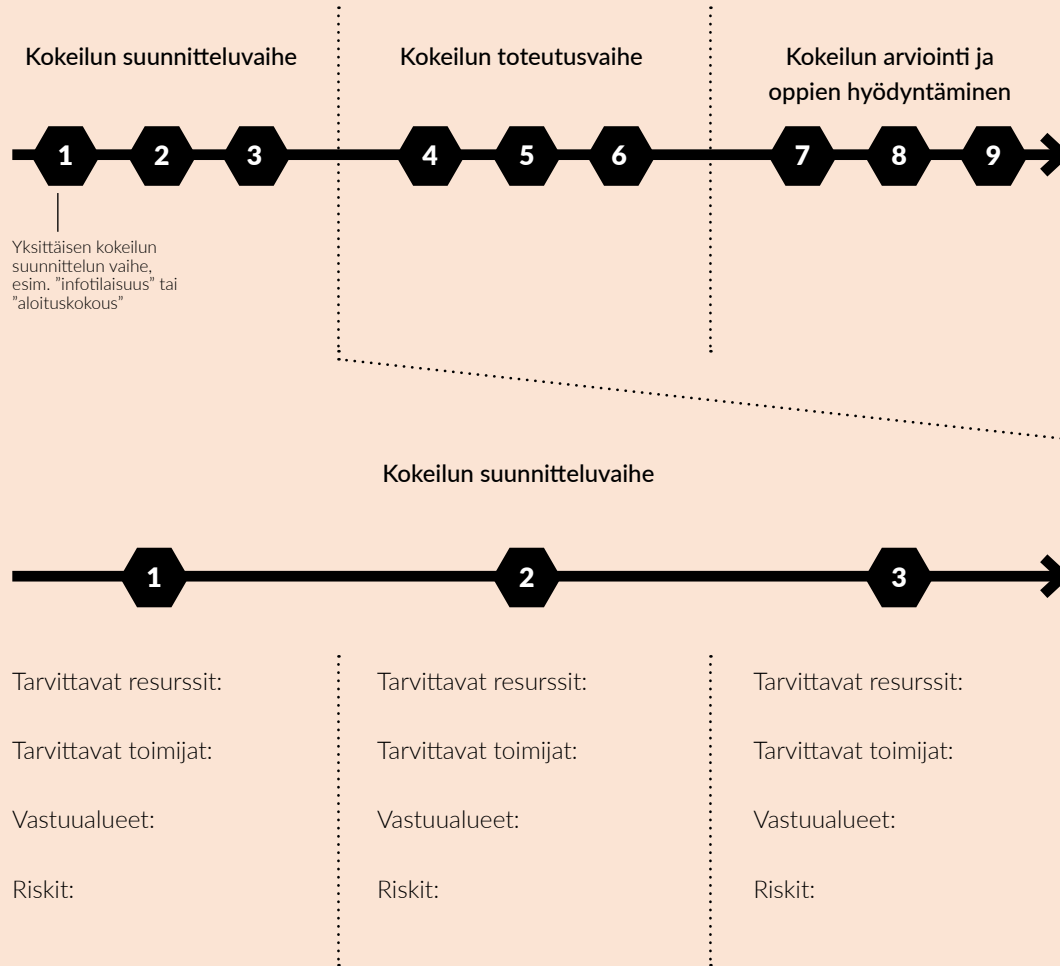
Ennen tilaisuutta, piirrä isolle paperille (isompi parempi, mielellään 2–3 metriä pitkä) aikajana paperin päästä päähän ja jaa aikajana viivoilla kolmeen osaan ja otsikoi osiot seuraavasti, vasemmalta alkaen: 1. Ennen kokeilua, 2. Kokeilun aikana, 3. Kokeilun päätteenä. Lopuksi, lisää aikajanallesi kokeilun eri työvaiheet, olivat ne kuinka pieniä tahansa (esimerkiksi loppukäyttäjien tavoittaminen uutiskirjeellä). Mieti, missä vaiheessa täytyy tehdä mitään (ennen kokeilun alkua, kokeilun aikana ja sen jälkeen).

Tilaisuuden alettua, anna osallistujien lisätä ja ehdottaa uusia työvaiheita ja sijoita ne aikajanallesi sopivaan kohtaan. Voit käyttää myös post-it -lappuja apuna, jos haluat vaihtaa työvaiheiden paikkaa.

### Kun uusia työvaiheita ei enää synny, pyydä osallistujia miettimään:

- Mitä resursseja eri työvaiheiden toteuttamiseen tarvitaan?
- Mitkä toimijat vastaavat minkäkin työvaiheen toteuttamisesta?
- Mitä riskejä työvaiheiden toteuttamiseen liittyy? Miten niihin voisi varautua?

## Kokeilun suunnittelun aikajana



# Kokeilusuunnitelman checklist

**Kokeilujen toteutussuunnitelman** kattavuus ja laatu kannattaa arvioida ja validoida checklist-harjoituksella, mikäli edellä kuvattua aikajanaharjoitusta ei ole mahdollisuus toteuttaa. Kokeilun toteutussuunnitelman tulee sisältää kuvaukset ainakin seuraavista asioista:

- Tavoitteet kokeilulle
- Tunnistetut kohderyhmät ja niiden kuvaus
- Tärkeimmät työvaiheet ja niiden aikataulutus. Suunnitelman tulee kuvata kaikki ne toimenpiteet ja aktiviteetit tarkasti suunnitellussa järjestyksessä, mitkä tarvitaan kokeiluille asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi
- Resurssit. Kokeilu vaatii erilaisia resursseja; rahoitusta, aikaa, henkilötyövoimaa, työkaluja, tavaroita, välineitä ja ajatustyötä. Kokeilusuunnitelman tulisi sisältää kuvaukset kokeilujen eri vaiheissa ja toimenpiteissä tarvittavista resursseista ja niiden järjestämisestä.
- Viestintä. Kokeilun toteutus edellyttää viestintää eri kohderyhmille, esimerkiksi loppukäyttäjille, kokeilun tilaajalle, muille sidosryhmille ja medialle. Viestintäkanavat ja alustavat viestinnän sisällöt ja kärjet on hyvä suunnitella hyvissä ajoin ennen kokeilua.
- KPI:t (key performance indicators eli suorituskymittarit tai tunnusluvut). Kokeilun onnistumisten ja vaikutusten arvioimiseksi kokeilusuunnitelmaan ja kokeilun dokumentointiin on hyvä sisällyttää mittareita, jotka auttavat arvioinnissa ja tuottavat jatkokehityksessä tarvittavia tunnuslukuja, esimerkiksi: kokeiluun osallistuneiden loppukäyttäjien lukumäärä, loppukäyttäjien antama arvosana tuotteesta tai palvelusta, häiriötilanteiden lukumäärä tai median yhteydenotot. Kokeilun mittarit ja tunnusluvut ovat hyvin yksilöllisiä kokeilusta riippuen ja niiden tunnistamiseksi ja asettamiseksi kannattaa varata aikaa ja tehdä taustatutkimusta.
- Vastuut. Kuka tiimistä hoitaa sosiaalisen median viestinnän tai havaintojen dokumentoinnin? Kuka vastaa median yhteydenottoihin? Kuka on Mr/Mrs Fix-it jos jotain menee pieleen? Vastuunjako ja siihen liittyvät kysymykset kokeilutiimin ja muiden osapuolien kanssa on tärkeä määrittää riittävän tarkasti.
- Riskit ja niihin varautuminen. Kokeiluun liittyvät riskitekijät ja -skenaariot on hyvä kartoittaa. Voiko materiaalitoimitukset viivästyttää kokeilun aloittamista? Kuka on vastuussa mahdollisista henkilövahingoista? Kokeilun toteuttajan on hyvä pohtia analyttisesti kaikkia niitä asioita, jotka voivat olla riskitekijöitä tai mennä pieleen, ja laatia varasuunnitelmia kriittisten toteutusvaiheiden osalta. Erityisesti suuremmissa kokeiluissa, hyvä tapa tarkistaa kokeilusuunnitelman ohjeistuksen ja resurssien riittävyys on sisällyttää kokeilusuunnitelmaan testiviikko, jonka aikana suunnitelmaa kokeillaan kevyesti keskeisten sidosryhmien kanssa. Testiviikon jälkeen resursseja tai ohjeistusta voidaan täydentää ilman että varsinainen kokeilu ehtii kärsiä niiden puutteesta.

Mieti myös näitä:

**TARVITAANKO  
KOKEILUN VIESTINTÄÄ  
JA MATERIAALEJA  
ERI KIELILLÄ?**

**MIKSI MEDIA  
VOISI KIINNOSTUA?**

## Ohjeita mittareiden asettamiselle

Kokeilua suunniteltaessa kannattaa tarkkaan miettiä, mitä kokeilusta halutaan oppia ja millaista tietoa kokeiluista tulisi kerätä, jotta oppiminen olisi mahdollista. Tässä kokeilussa mitattavien asioiden ja mittareiden miettiminen on tärkeää.

Mieti:

- mistä kaikesta kokeilussa pyritään keräämään tietoa?
- mitkä olisivat parhaat keinot kerätä tietoa?

**Hox! Älä yritä mitata kaikkea, vaan valitse vain 1–3 mitattavaa asiaa ja mittaria, joiden koet tuottavan eniten arvokasta tietoa hankkeen aikana.**

Mieti myös, onko kokeilussa mahdollisuutta mitata tarvittavia asioita. Usein riittävän käyttäjäpalautteen tai “todisteiden” kerääminen on hyvin työlästä ja vaatii kohtuuttomasti resursseja kokeilun kokoon nähden.

Älä myöskään unohda laadullisia mittareita. Kaiken ei tarvitse olla käännettävissä numeroiksi. Kokemukset ja adjektiivit voivat olla kokeilun kannalta aivan yhtä arvokkaita, tai arvokkaampia kuin numerot!

**Mitä mitataan ja miksi? Esimerkkejä kokeilun mittareista ja seurattavista asioista.**

- Palvelun / ratkaisun kokemuksien mittaaminen
- Käyttäjäkokemukset, esim. asiakastyytyväisyys (Kuinka moni suosittelee palvelua ystävälleen?)
- Hinnoitteluvaihtoehtojen vaikutus
- Tavoitettujen käyttäjien lukumäärä
- Palveluiden käyttöaste. Tärkeää myös jakajan määrittäminen (esim. kuinka korkea käyttöaste palvelulla on päivän, viikon tai vaikkapa vuoden aikana suhteessa kokeilun aikana tarjolla olleeseen kapasiteettiin)
- Liikevaihto eri aikoina (kellonaikoina, päivinä, viikkoina)
- Tuotantokustannukset / menot vs. tulot
- Liiketoimintapotentiaali
- Palvelun / ratkaisun luotettavuus / toimintavarmuus: Ratkaisun toimivuuteen oleellisesti vaikuttavien häiriötilanteiden lukumäärä
- Uusien rekisteröitymisten tai some-seuraajien lukumäärä kasvu
- Mediatyhteydenotot ja muut kaupallisten toimijoiden yhteydenotot

# Muita hyödyllisiä työkaluja kokeilun suunnitteluun

## Palvelupolku

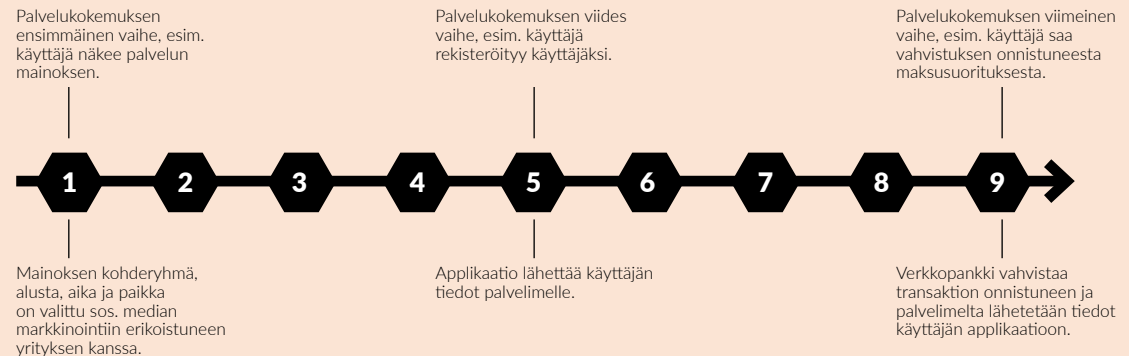
Jos kokeiltava asia on ratkaisu tai palvelu, on palvelupolku oiva työkalu hahmottamaan, mitkä kaikki asiat ovat merkityksellisiä käyttäjän tai ratkaisun kohderyhmän näkökulmasta, sekä mistä vaiheista ja osatekijöistä palvelu tai ratkaisu oikeastaan muodostuu.

Palvelupolun ajatus on yksinkertainen. Kuten nimiinkin jo kertoo, sen tarkoitus on tehdä näkyväksi se polku, jonka läpi kokeiltavan ratkaisun käyttäjä tai kohderyhmän edustaja kulkee ratkaisua tai palvelua käyttäessään. Kyseessä on siis ikään kuin aikajana, jossa on kuvattu palvelun/ratkaisun keskeiset vaiheet ja niiden merkitys ja oletettu kokemus käyttäjän näkökulmasta.

Palvelupolun avulla voidaan kuvata myös mitä polun varrella tapahtuu ikään kuin kulissien takana, eli mitä teknisiä ratkaisuja tai toimenpiteitä tapahtuu palvelua tuottavan tahon näkökulmasta, jotka ovat usein näkymättömiä palvelun tai ratkaisun käyttäjälle.

Ohessa on esimerkki palvelupolusta, mutta verkosta löytyy lukuisia kattavampia oppaita palvelupolkujen käyttöön (engl. service journey map).

### Käyttäjälle näkyvät asiat eli ns. Front Stage



### Käyttäjälle näkymättömät asiat eli ns. Back Stage

## A/B-testaus

**Nimensä mukaan A/B-testaus** on vertailua, jossa etsitään jatkuvasti parhaiten toimivaa vaihtoehtoa. Vertailusta voidaan johtaa tilastollinen ero ja nähdä, kumpi kahdesta vaihtoehdosta on yrityksen tavoitteiden kannalta kannattavampaa.

### Esimerkki A/B-testauksesta

Ajatellaan, että kokeilun tavoitteena on löytää tehokkaita ratkaisuja, joilla jonkin palvelun käyttöastetta voidaan nostaa. Ratkaisuja ja lähestymistapoja palvelun käyttöasteen parantamiseen on lukuisia, mutta kaikkea ei ehditä ja voida resurssien puitteissa kokeilla. Palvelun käytettöasteen parantamista päätetään kokeilla siis kahdella eri tavalla: Lisäämällä palvelun markkinointia sosiaalisen median kanavassa X ja kanavassa Y. Kokeilun aikana nähdään, että kanavan X kautta tapahtunut markkinointi on lisännyt käyttöastetta kaksinkertaisesti kanavaan Y verrattuna. Kanava X on siis 100 % tehokkaampi kuin kanava Y. Tämän tiedon valossa voimme luopua kanavan Y käyttämisestä markkinointiin, mutta hyödyllisempää on pyrkiä luomaan uudet mainokset, ja vertailla vaikuttaako se tuloksiin. Uuden mainoksen myötä huomataan, että kanava Y suoriutuikin kanavaa X paremmin. Nyt olemme oppineet, että pelkällä kanavalla ei ole merkitystä, vaan myös niissä esitettävillä sisällöillä on vaikutusta.

A/B testauksen ajatus on siis yksinertaisesti vertailla kahta lähestymistapaa keskenään ja pyrkiä hyödyntämään niistä kerättyjä oppeja ja havaintoja ohjaamaan päätöksentekoa. Näin opitaan paljon enemmän, kuin kokeilemalla vain yhtä lähestymistapaa.

## 5. Kokeilun aikana

Kokeilun aikana kokeilua tulee havainnoida, dokumentoida ja siitä tulee viestiä keskeisille sidosryhmille. Lisäksi täytyy olla valmius reagoida yllättäviin tilanteisiin ja tehdä tarvittavia toimenpiteitä.

### Kokeilun havainnointi ja dokumentointi

Kokeilun onnistumisen ja kokeilusta oppimisen kannalta on tärkeää, että kokeilun kulku, haasteet, onnistumiset ja opit dokumentoidaan hyvin. Näin syntyy tietoa siitä, mikä kokeiluissa on mennyt pieleen, millaisia yllättäviä haasteita on tullut matkan varrella eteen ja toisaalta missä ollaan onnistuttu ja miksi. Kokeilun dokumentointiin oivana työkaluna toimii kokeilupäiväkirja.



# Kokeilupäiväkirja

**Kokeilupäiväkirjaan kirjataan** havaintoja kokeilun kaikissa vaiheissa. Kokeilun dokumentoinnissa on hyvä pitää mielessä, minkälaisia oppimistavoitteita ja mittareita kokeilun onnistumiselle on asetettu ja keskittyä erityisesti näiden dokumentointiin. Kokeilun dokumentointi on hyvä olla digitaalisessa muodossa ja suoraan nähtävissä kokeilun eri osapuolille tekstinä, valokuvina tai videoina.

**Kun suunnittelet päiväkirjaa kokeiluille, mieti ja kirjaa ensin ylös:**

- mitä ovat kokeilun tavoitteet ja mitä niistä halutaan oppia?
- millaista tietoa kokeiluista tulisi kerätä, jotta kokeilun oppimisavoitteet täyttyisivät?
- Missä muodossa tiedon tulisi olla, jotta sen hyödyntäminen ja analysointi olisi mahdollisimman helppoa ja vaivatonta?
- Millaisia työkaluja päiväkirjan toteuttamiseen on saatavilla, jotka tukevat havaintojen dokumentointia hyödyllisessä muodossa?

Tärkeintä päiväkirjan suunnittelussa on, että päiväkirjaa tulee käytettyä aktiivisesti (se on helppo-käyttöinen ja sen arvo ja tärkeys on ymmärretty)

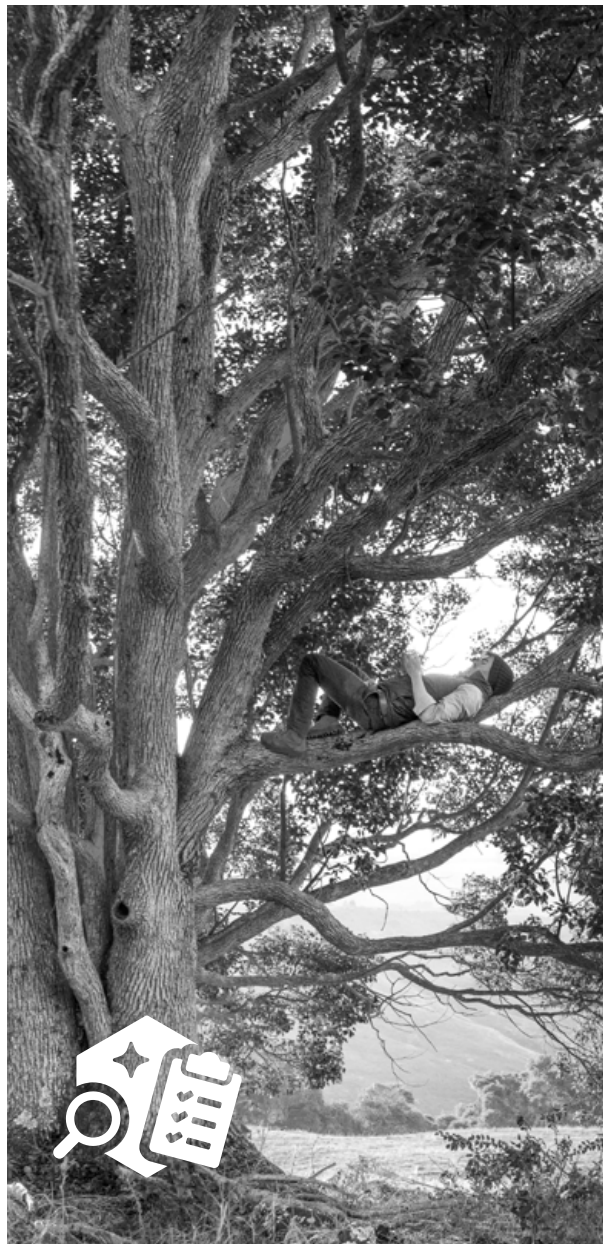
ja että sinne tehdään muistiinpanoja, jotka tukevat kokeilujen onnistumista sekä kokeiluille asetettuja oppimistavoitteita.

**Kirjaa kokeilun edetessä esimerkiksi nämä havainnot:**

- Miltä kokeilu näyttää mittareiden valossa? Esimerkiksi: Millaista palautetta kokeiltavasta asiasta (esim. uusi palvelu) on tullut? Korostuu-ko eri käyttäjäryhmissä erilaiset havainnot tai käyttäjäpalautteet?
- Mitä muita mielenkiintoisia havaintoja nousee kokeilu ympäristöstä? Vaikuttaako kellonaika, viikonpäivä tai sääolosuhteet kokeilun toteuttamiseen, esimerkiksi kokeiltavan palvelun käyttöasteeseen?
- Onko kokeilun toteuttaminen pysynyt suunnitellussa aikataulussa ja ovatko resurssit kokeilulle asetettujen tavoitteiden toteuttamiselle olleet riittävät?
- Millaisia haasteita kokeilujen tavoitteiden saavuttamiselle on ilmennyt? Mistä nämä haasteet ovat johtuneet?
- Mitkä asiat kokeilussa ovat menneet suunnitellusti ja miksi?

**Organisaation oppimista vahvistavat seuraavat toimenpiteet:**

- Suunnittele tuloksista kommunikointi varhaisessa vaiheessa
- Kytke kokeiluun keskeisiä osapuolia jo sen suunnittelu- ja toteutusvaiheessa
- Mittaa kokeilun tavoitteiden kannalta oikeita asioita ja huolehdi niiden riittävästä dokumentoinnista
- Viesti aktiivisesti kokeilun tuloksista ja kerro ymmärrettävästi, miten kokeilu on tehty
- Tapaa kokeilun ja sen tulosten skaalaamisen kannalta keskeisiä henkilöitä kasvokkain
- Tee keskeisistä opeista tiivistelmä, jotta oppeja voidaan helposti hyödyntää tulevaisuudessa
- Mieti, mikä on paras tapa arkistoida kokeilun tulokset ja opit



## 6. Kokeilun arviointi

**Jo kokeilun suunnittelussa** pitää varmistaa, että kokeilussa mitataan luotettavasti juuri niitä asioita, joista halutaan oppia. Hyvin suunniteltu mittaus ja yhdessä päätetyt onnistumisen kriteerit tekevät arvioinnista helppoa. Näin mahdollistetaan tehokas oppiminen. **Kokeilun tuloksia arvioidaan ennen kokeilua asetettuja onnistumisen kriteerejä vasten**

Kun kokeiluun osallistuvat organisaatiot oppivat kokeilusta, opit päätyvät päätöksentekoon ja niitä voidaan hyödyntää myös tulevien kokeilujen pohjana. Kokeiluja arvioitaessa, kokeilun tuloksia tulee arvioida kokeilulle asetettuja onnistumisen kriteerejä (oppimistavoitteet) vasten.

*Miltä tulokset näyttävät kokeilulle asetettujen mittarien valossa, eli opittiinko kokeiluista niitä asioita, joita kokeilulla toivottiin opittavan?*

*Olivatko kokeilulle asetetut mittarit oikeat tai riittävät vai tuleeko toteuttaa vielä uusia kokeiluja tarkemmin tai eri mittarein?*

*Mikä itse kokeiluissa onnistui erityisen hyvin? Entä mihin varautuisit paremmin tulevissa kokeiluissa?*

Jo kokeilun suunnitteluvaiheessa luotujen oletusten paikkaansa pitämättömyys on usein erittäin tärkeä oppi. Myös itse kokeiluprosessin oppiminen on tärkeää. Kompastuskivien ja onnistumisten tunnistaminen edes auttaa menestymistä tulevissa kokeiluissa. Tässä hyödyllistä on ymmärrettävä dokumentointi ja kokeilun yhteinen läpikäynti. **Kokeilu epäonnistuu vain silloin, kun siitä ei opita.**

### Kartoita oikeat henkilöt

Organisaation oppimisen ehtona on, että keskeiset henkilöt ymmärtävät kokeilun tulokset ja levittävät niitä paitsi oman organisaation sisällä. Olennaista on myös viestintä kumppaneille ja tavoitteen kannalta keskeisille toimijoille.

## 7. Kokeilun oppien hyödyntäminen

Jotta kokeiluista kertyneitä oppeja voidaan hyödyntää kehitys- tai suunnittelutyössä, on kokeilun opit vietävä käytäntöön. Kokeilujen jälkeen onkin tärkeä miettiä, miten opit tulisivat parhaiten hyödynnettyä ja tarvitaanko uusia kokeiluja, jotta kehitys- tai suunnittelutyö onnistuisi parhaalla mahdollisella tavalla?

Onnistumisen kriteerien ja niistä seuraavien toimenpiteiden määrittely keskeisten osapuolien kanssa jo ennen kokeilua helpottaa oppien hyödyntämistä. Myös muita kuin kokeilussa mukana olleita mahdollisia toteuttajia kannattaa kytkeä toisiinsa: kokeilun oppien hyödyntämisen kannalta oleellinen toimija löytyy usein kokeilun ulkopuolelta.

Kokeilun oppien hyödyntämisessä pitää ymmärtää olla myös maltillinen. Lupaavat alustavat tulokset voivat houkutella hyödyntämään tuloksia liian varhaisessa vaiheessa. Jälkiarvioinnit sekä mahdolliset uudet kokeilut ja niiden opit ovatkin kokeilun arvioinnin kannalta erittäin olennaisia: on tärkeää arvioida tarkasti, ovatko vaikutukset monistamisen tai hyödyntämisen arvoisia.

### Muistilista oppien hyödyntämiseen:

- Ovako kokeilusta saadut opit vietävissä käytäntöön sellaisenaan vai tarvitaanko vielä lisää tietoa tai uusia kokeiluja?
- Miten opit tulisi dokumentoida, jotta ne hyödyttäisivät suunnittelu- ja kehitystyötä parhaalla mahdollisella tavalla sekä tukisivat uusien kokeilujen suunnittelua?
- Keiden kaikkien tulisi tietää kokeilujen opeista?
- Mitä muita toimijoita tarvitaan kokeilujen oppien hyödyntämiseen?
- Miten eteenpäin? Mitkä ovat tärkeimmät seuraavat askeleet, jotta kokeilun opit tulevat hyödynnettyä ja mitä muita toimenpiteitä tulisi kokeilun arvioinnin perusteella tehdä?

### Onnea tuleviin kokeiluihin!



