Tampereen yliopisto



Abstraktikirja – Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät Tampereella 11.–13.11.2026

Hallinnon Tutkimuksen Seura

FOCUS LOCALIS

Tampereen yliopisto

OHJELMA

TORSTAI 12.11.2026

9.00-10.00 Rekisteröityminen, kahvitarjoilu

10.00-10.30 ***Tervetulosanat***

Seurojen puheenjohtajat: Minna Joensuu, Focus Localis ry,
sekä Ville Kivivirta, Hallinnon tutkimuksen seura
Vararehtori, tutkimus: Tapio Visakorpi, Tampereen yliopisto

10.30-11.10 ***Keynote: Åge Johnsen, Professor of Public Policy, Oslo and Akershus University College of Applied Sciences***

11.10-11:30 ***Kommenttipuheenvuoro:* Jan-Erik Johanson, professori, hallintotiede. Tampereen yliopisto**

11.30-12.30 Lounas (sis. konferenssimaksuun)

12.30-13.30 ***Tutkijapuheenvuorot onnellisuuden infrastruktuurista***

"Demokraattinen yhteiskunta onnellisuuden perustana": Anni Jäntti,
dosentti, kunta- ja aluejohtamisen yliopistonlehtori, Tampereen yliopisto

"Luottamuksen infrastruktuuri permakriisin ajassa?": Venla Bernelius, dosentti, kaupunkimaantiede, Helsingin yliopisto & erityisasiantuntija, opetus- ja kulttuuriministeriö

"Turvallisia tiloja turvattomassa maailmassa": Harri Jalonen, professori, sosiaali- ja terveyshallintotiede, Vaasan yliopisto

13.30-14.30 ***Julkisen hallinnon toiminnan peruspilarit: Monitieteinen ja -ammatillinen paneeli***

Juontaja: Jenni Airaksinen, toimitusjohtaja, Kunnallisalan kehittämissäätiö

Panelistit: Elias Pekkola, apulaisprofessori, Tampereen yliopisto
Suvi Einola-Mikkola, strategia- ja kehitysjohtaja, Pohjanmaan hyvinvointialue
Elina Kestilä-Kekkonen, professori, politiikan tutkimus, Tampereen yliopisto
Katju Holkeri, finanssineuvos, Valtionvarainministeriö
Erno Heikkinen, kunnanjohtaja, Suomussalmi

14.30-15.00 Kahvitarjoilu

15.00-17.00 ***Työryhmät***

18.00 - 22:00 Iltatilaisuus: MinMaku, Linkosuo

PERJANTAI 13.11.2026

11.00-12.30 ***Työryhmät***

11.00-12.30 ***Tutkijapuheenvuorot: Luottamus, turvallisuus ja teknologinen murros***
"Luottamus ja yhteiskunnallinen turvallisuus huomisen Suomessa": Aino Piirtola, asiantuntija, Sitra

”Ympäristöturvallisuus onnellisen yhteiskunnan rakentajana?”: Emma Hakala, johtava tutkija, Ulkopoliittinen instituutti

"Sokeaa luottamusta ja hyväntahtoisia aikeita. Miten tekoäly haastaa päätöksentekoamme?": Sanni Pöntinen, väitöskirjatutkija, GPT-Lab, Tampereen yliopisto

12.30-13:00 ***Loppusanat + Tutkimuspäivien 2027 terveiset***

Tampereen yliopisto

JAOKSET JA TYÖRYHMÄT

JAOKSET:

1. Jaos: Digitalisaatio ja tieto palveluissa, hallinnossa ja johtamisessa (FI / EN)

TILA: A05

2. Jaos: Hyvinvointipalvelujen ja -johtamisen tutkimus (FI / EN / SV)

TILA: A3

3. Jaos: Julkisen hallinnon muutos ja johtamisen uudistaminen. Kohti onnellista julkishallintoa? Tieto, johtaminen ja päätöksenteko (FI)

TILA: A4

4. Jaos: Kokemus, suhteet ja toimijuus työelämässä (FI)

TILA: A06

6. JA 7. Jaos: Julkinen johtaminen, kunnat ja alueet (FI / EN / SV)
Jaos: Julkisen hallinnon oikeus (FI / EN)

TILA: C6

TYÖRYHMÄT:

1. Alueellinen eriytyminen ja demokratian haasteet (FI / EN / SV)

TILA: A07

2. Demokratian, luottamuksen ja legitimiteetin rakentuminen julkisten palveluiden keskittämisen aikakaudella (FI / EN / SV)

TILA: A08

3. Kuntien rooli energiasiirtymässä – mahdollisuudet, jännitteet ja strateginen ohjaus (FI / EN / SV)

TILA: A31

4. Yhteisöt hyvinvoinnin ja turvallisuuden perustana (FI / EN)

TILA: A32

6. Liikunta, urheilu ja onnellisuuden infrastruktuuri (FI / EN)

TILA: A2a

8. Public Policy and Administration, Open English-Language Panel (EN)

TILA: A05

10. Kokonaisturvallisuus, hallinta ja varautuminen (FI / EN)

TILA: A2b

11. Turvallisuuden johtaminen ja arviointi sosiaali- ja terveysalalla (FI /EN)

TILA: C5

Hallinnon ja kuntatutkimuksen päivät 12.-13.11.2026 Tampereen yliopistossa

Jaos: Digitalisaatio ja tieto palveluissa, hallinnossa ja johtamisessa

Ohjelma 2026

Jokaista esitystä varten on aikaa käytettävissä enintään 25 min. Jokaiselta esittäjältä on pyydetty enintään 15 min kestävä esitys ja varautumaan esityksen pitämiseen omalta koneeltaan.

to 12.11. Konferenssipäivä 1

Klo 15:00-15:25
Hanna Kirjavainen:
What Enables and Constrains the Co-Creation of Digital Integration Services? Lessons from the VINCE Project

Klo 15:25-15:50
Juho Mölsä:
Politics in and of the context: (De)Regulating public sector automation in Finland

Tauko klo 15.50-16:00

Klo 16:00-16:25
Vanesa Numanovic, Harri Jalonen & Juha Lindell:

Etäjohtaminen hoitotyössä: suomalaisten hoitotyön lähijohtajien kokemuksia ja käytäntöjä digitalisoituvassa toimintaympäristössä

Klo 16:25-16:50
Jarmo Pulkkinen:
Kun lakivelvoitteinen digitalisaatio kohtaa paikallishallinnon realiteetit: Ryhti-tietojärjestelmä kuntien työntekijöiden näkökulmasta

Klo 16:50-17:15
Jaana Palander:
Neuvolapalveluiden verkkotiedottamisen monikielinen saavutettavuus hyvinvointialueilla

Päivän päätös klo 17.15.

Abstrakti Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäiville 2026

Vanesa Numanovic[1, 2, 3]

Harri Jalonen[1]

Juha Lindell[1]

[1]Vaasan yliopisto, Johtamisen yksikkö, Sosiaali- ja terveyshallintotiede

[2]Pää- ja kaulakeskus, Helsingin yliopistollinen sairaala ja Helsingin yliopisto

[3]HUS NRC, Helsingin yliopistollinen sairaala ja Helsingin yliopisto

Etäjohtaminen hoitotyössä: suomalaisten hoitotyön lähijohtajien kokemuksia ja käytäntöjä digitalisoituvassa toimintaympäristössä

Tausta: Terveydenhuollon digitalisaatio on muuttanut johtamistyötä ja lisännyt etäjohtamisen merkitystä hoitotyössä. Vaikka etäjohtamista on tutkittu kasvavassa määrin, hoitotyön kontekstissa empiirinen tutkimustieto on edelleen rajallista.

Tavoite: Tämän tutkimuksen tavoitteena oli kuvata suomalaisten hoitotyön lähijohtajien kokemuksia etäjohtamisesta koronapandemian jälkeisessä toimintaympäristössä sekä tunnistaa ilmiöön liittyviä mahdollisuuksia ja haasteita.

Menetelmät: Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Aineisto kerättiin teemahaastattelemalla 14 hoitotyön lähijohtajaa yhdestä terveydenhuollon organisaatiosta. Aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä.

Tulokset: Tulokset muodostivat kolme pääteemaa: (1) etäjohtaminen on vakiintunut osaksi hoitotyön johtamista, (2) etäjohtamisen käytännöt ovat vielä epäyhtenäisiä ja kehittymässä sekä (3) etäjohtamiseen liittyy haasteita sekä lähijohtajille että henkilöstölle. Etäjohtamisen nähtiin lisäävän joustavuutta, työn tehokkuutta ja ajankäytön hallintaa. Samalla digitaalinen vuorovaikutus heikensi epämuodollisia kohtaamisia, yhteisöllisyyttä ja mahdollisuuksia tunnistaa henkilöstön tuen tarpeita. Organisaatioiden tarjoama tuki etäjohtamiseen koettiin riittämättömäksi, minkä vuoksi lähijohtajat joutuivat kehittämään toimintatapojaan pitkälti itsenäisesti.

Johtopäätökset: Tutkimus osoittaa, että etäjohtamisesta on muodostunut pysyvä osa hoitotyön johtamista. Sen onnistunut toteuttaminen edellyttää organisaatioilta selkeitä toimintamalleja, johtajien osaamisen systemaattista kehittämistä sekä digitaalisen tehokkuuden ja inhimillisen vuorovaikutuksen tasapainottamista. Tulokset tarjoavat näkökulmia hyvinvointipalvelujen johtamisen kehittämiseen digitalisoituvassa terveydenhuollossa.

Avainsanat: etäjohtaminen, hoitotyön johtaminen, digitalisaatio, terveydenhuolto

What Enables and Constrains the Co-Creation of Digital Integration Services? Lessons from the VINCE Project

The digitalization of public services presents particular challenges for migrants, who may face language barriers, limited administrative knowledge, and varying levels of digital literacy. While co-creation is increasingly promoted as a means of developing more user-centred digital public services, there remains limited empirical evidence on how co-creation unfolds in practice and what factors contribute to or hinder its success. This paper addresses this gap through an analysis of an EU project, aimed at developing a digital platform to support migrant integration through co-creation.

The study draws on mixed-methods data collected during a three-year participatory development process involving migrants, integration professionals, municipalities, non-governmental organizations, and researchers. Data were gathered through surveys, interviews, workshops, user testing, and evaluation activities that informed the iterative design of an AI-supported multilingual integration platform.

The findings show that successful digital integration services require more than technological innovation. Key success factors included user-centred development, accessibility, trust, and stakeholder collaboration, whereas major challenges related to inclusion of vulnerable groups, translating user needs into feasible solutions, privacy-related trade-offs, and long-term sustainability. The study highlights governance and sustainability as critical determinants of impact beyond the project lifecycle.

The paper contributes empirical insights into the practical realities of co-creating digital public services with vulnerable populations and offers transferable lessons for policymakers, practitioners, and researchers involved in digital service development.

Keywords: co-creation, digital public services, migrant integration, digital inclusion

Juho Mölsä (juho.molsa@helsinki.fi)
Doctoral Researcher, University of Helsinki

Politics in and of the context: (De)Regulating public sector automation in Finland

This presentation presents some of the key findings from my dissertation project that seeks to explain when the public sector automation becomes seen either as a policy problem to be regulated or as a policy solution to be deregulated. My analytical framework first combines Multiple Streams Framework with the concepts of sensemaking and translation from organizational research to explain the emergence of regulatory ideas, and public entrepreneurs promoting them. Then it combines these policy process and organizational research perspectives with the political institutions research to explain when these entrepreneurs succeed in agenda-setting.

Based on the findings from my case studies, I argue for the analytical importance of the context, or changes in operational environment, in explaining the public sector automation agenda. The context is here understood as twofold. First, as a result of political decision-making, such as legislation or performance management, which guides the sensemaking and translation processes behind public entrepreneurship (i.e. politics of the context). Second, as institutional rules in a politico-administrative system that provide conditions for successful agenda-setting (i.e. politics in the context). Here the focus lies on the role of government programs as well as consultative, oversight and steering practices that either enable or constrain public sector entrepreneurship in Finland.

In short, my research underlines the embeddedness of technological questions into the broader operating environment full of ambiguities and uncertainties, and the context-driven nature of the interpretative processes for its understanding.

Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät 2026
Abstraktiehdotus: 1. jaos: Digitalisaatio ja tieto palveluissa, hallinnossa ja johtamisessa

Kun lakivelvoitteinen digitalisaatio kohtaa paikallishallinnon realiteetit: Ryhti-tietojärjestelmä kuntien työntekijöiden näkökulmasta

Paikallishallinto kohtaa yhä useammin lakivelvoitteista digitalisaatiota, jossa lainsäätäjä velvoittaa ottamaan digitaalisia ratkaisuja käyttöön määräajassa. Ilmiötä on tutkittu niukasti kuntien työntekijöiden näkökulmasta. Esityksessä tarkastelen, millaisia teknologisia, organisatorisia ja toimintaympäristöllisiä hyötyjä ja haasteita kuntien työntekijät tunnistivat lakivelvoitteisessa käyttöönotossa sekä miten teknologia-organisaatio-toimintaympäristö (TOE) -viitekehys jäsentyy lakivelvoitteisessa paikallishallinnon kontekstissa. Esimerkkitapauksena on rakennetun ympäristön Ryhti-tietojärjestelmä, joka kuntien on otettava käyttöön vuoteen 2029 mennessä.

Keräsin aineiston verkkokyselyllä kuntien kaavoituksen ja rakennusluvituksen asiantuntijoilta ja johtajilta vuonna 2024 osana ympäristöministeriön Ryhti-hanketta. Sain vastauksia 91 prosentista Manner-Suomen kunnista (268 kuntaa, 350 vastaajaa). Avovastauksista kertyi noin 30 000 sanaa. Analysoin laadullisen aineiston teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä TOE-viitekehyksen ulottuvuuksien mukaisesti.

Teknologiset hyödyt, erityisesti tiedon yhteentoimivuus, tunnistettiin kaikenkokoisissa kunnissa. Organisatoriset tekijät, ennen kaikkea ajan ja osaavan henkilöstön puute, muodostivat suurimman esteen pienissä kunnissa. Lakivelvoite ja valtion rahoitustuki edistivät käyttöönottoa, mutta velvoite synnytti samalla jännitteitä paikallis- ja valtionhallinnon välille. Tulosten perusteella lakivelvoitteisuus muuttaa TOE-ulottuvuuksien painoarvoa: organisatorinen kapasiteetti nousi kriittiseksi toimeenpanon tekijäksi, teknologinen ulottuvuus muuttui adoptiopäätöksen kriteeristä toteutuksen reunaehdoksi ja toimintaympäristöllä oli kaksoisrooli pakon lähteenä ja tuen kanavana. Esitys tarjoaa välineitä kunta- ja aluehallintoa koskevien kansallisten digitalisaatiohankkeiden toimeenpanon suunnitteluun ja toteuttamiseen.

Tulokset on julkaistu Hallinnon Tutkimus -lehdessä 4/2026. Tutkimusta on rahoittanut Kunnallisalan kehittämissäätiö (KAKS).

Jarmo Pulkkinen
Tutkija (HTT), Web Fellows Oy; Lapin yliopisto
jarmo.pulkkinen@webfellows.fi

Hallintotieteiden tohtori Jarmo Pulkkinen on itsenäinen tutkija, jonka akateeminen affiliaatio on Lapin yliopistossa. Hänen tutkimuksensa käsittelee paikallis- ja aluehallinnon palvelutuotannon digitalisaatiota. Hänen artikkeleitaan on julkaistu vertaisarvioiduissa lehdissä, muun muassa Transforming Government: People, Process and Policy, Scandinavian Journal of Public Administration, Journal of Health Organization and Management, BMC Health Services Research ja Focus Localis. Pulkkinen on Hallinnon Tutkimus -lehden toimitussihteeri vuosina 2025–2027 ja toimii vertaisarvioijana useissa kansainvälisissä lehdissä. Tutkijanuran rinnalla hän on toteuttanut yrityksensä Web Fellowsin kautta digitalisaatioprojekteja yli 300 yksityiselle ja julkiselle organisaatiolle jo yli 20 vuoden ajan. Asiakkaina ovat olleet muun muassa Ford, Elisa, Helsingin kaupunki, Microsoft sekä sosiaali- ja terveysministeriö.

Hallinnon ja kuntatutkimuksen päivät, Tampere 2026

Ehdotus esitykseksi jaostoon 2 (tai 7)

Jaana Palander, Tampereen yliopisto

Otsikko

Neuvolapalveluiden verkkotiedottamisen monikielinen saavutettavuus hyvinvointialueilla

Abstrakti

Suomi näyttäytyy onnellisena paikkana ja turvallisena maana kasvattaa lapsia. Neuvolajärjestelmä on keskeinen osa suomalaista perusterveydenhuoltoa ja sitä pidetään järjestelmän ”kruunun jalokivenä”. Sosiaalinen oikeudenmukaisuus edellyttää yhdenvertaista palvelujen saavutettavuutta, minkä on todettu toteutuvan hyvin neuvolapalveluiden kohdalla. Lisääntyvä muuttoliike ja väestön kielellinen monimuotoistuminen asettavat kuitenkin haasteita palveluiden yhdenvertaiselle saavutettavuudelle. Tässä esityksessä tarkastelen neuvolapalveluista verkossa annettavan tiedon monikielistä saavutettavuutta oikeudellisesta ja kielellisestä näkökulmasta. Tutkimus on tehty yhteistyössä kielitieteilijä Mónica Sáchez Torres’in kanssa.

Tutkimusaineisto koostuu kaikkien 21 hyvinvointialueen sekä Helsingin ja Ahvenanmaan neuvolapalveluja koskevista verkkosivuista. Oikeudellisessa analyysissa arvioidaan kielellisiin oikeuksiin, tiedottamiseen ja neuvolapalveluiden saavutettavuuteen liittyvää sääntelyä ja sen asettamia reunaehtoja monikieliselle tiedottamiselle. Kielellisessä analyysissa hyödynnetään 4-A-/AAAQ-viitekehystä erityisesti tiedon saatavuuden ja saavutettavuuden tarkastelussa. Oikeudellisen ja kielellisen saavutettavuuden normit eroavat toisistaan, mutta niillä on myös yhteinen perusta ihmisoikeuksien valvontaelinten lausunnoissa.

Tulokset osoittavat huomattavia alueellisia eroja monikielisessä viestinnässä. Kaksikielisillä hyvinvointialueilla neuvolapalveluista tiedotetaan yleensä kattavammin myös vierailla kielillä. Näillä alueilla eri kieliversiot muodostavat toimivampia palvelukokonaisuuksia kuin yksikielisillä alueilla. Yleisimpiä ongelmia ovat kääntämättömät alasivut, suomenkielisille sivuille palautuvat linkit sekä katkeavat monikieliset palvelupolut. Vaikka lainsäädännön vähimmäisvaatimukset pääosin täyttyvät, tiedon tosiasiallinen saavutettavuus vaihtelee alueittain. Tämä paljastaa sosiaalisen oikeudenmukaisuuden maantieteellistä ja sosiodemografista jakautumista ja edellyttää kieliryhmien parempaa tunnistamista tiedottamisen prosesseissa. Yhdenvertainen pääsy neuvolapalveluihin edellyttää, että tieto on löydettävissä, ymmärrettävissä ja käytettävissä myös eri kieliryhmille.

2. Jaos: Hyvinvointipalvelujen ja -johtamisen tutkimus (FI / EN / SV)

TILA: A3

TORSTAI 12.11.2026 15.00–17.00

15.00	Tervetuloa työryhmään
15.00 - 15.20	Kantsila-Korhonen Heidi: Väitöskirja aikuissosiaalityön saavutettavuuden johtamisesta muuttuvissa rakenteissa
15.20 - 15.40	Ruonakangas Santra: Rakenteellisen sosiaalityön johtaminen osana hyvinvointialueiden tietojohtamista
15.40 - 16.00	Tchaplinski Sanna ym.: Neurokirjon palveluketjun johtaminen lasten ja nuorten palveluissa
16.00 – 16.20	Kekäläinen Ulla: Johtamiskumppanuudet osana yhteensovittavaa johtamista sosiaali- ja terveydenhuollossa - Sosiaalihuollon johtajien näkökulma
16.20 - 16.40	Uusiautti Satu & Raunio Krista: Johtajuus vahvuutena hyvinvointialueen johto- ja esihenkilötyössä
16.40 – 17.00	Urpo Marja ym. Kehittämiskulttuuri ja arvon yhteisluonnin edellytykset perusterveydenhuollossa
17.00 - 17.10	HT-lehden teemanumeron julkistaminen

PERJANTAI 13.11.2026 9.00-10.45

9.00 – 9.20	Helmiö Maare: Työhyvinvoinnin kehykset hyvinvointialueiden strategiadokumenteissa
9.20-9.40	Valkama Katja ym.: Yhdenvertaisuuden paradoksi hyvinvointialueella - henkilöstön kokemuksia yhdenvertaisuudesta, syrjinnästä ja epäasialliseen kohteluun puuttumisesta
9.40- 10.00	Ylisirniö Minna ym.: Kuntien, hyvinvointialueen ja kolmannen sektorin monitoimijainen yhteistyö hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhdyspinnoilla tulevaisuudessa – Delfoi-tutkimus
10.00- 10.20	Lehikoinen Heini: Monitoimijaisen hyvinvoinnin edistämisen yhteistyön kehittymisen mahdollistavat tekijäyhdistelmät
10.20-10.40	Kanervisto-Jokinen Merja: Kustannustietoisuus sosiaali- ja terveysalan harkinnassa
10.40 -10.45	Työryhmän päätös

Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät / **2. Jaos: Hyvinvointipalvelujen ja -johtamisen tutkimus**

Väitöskirja aikuissosiaalityön saavutettavuuden johtamisesta muuttuvissa rakenteissa

Heidi Kantsila-Korhonen, väitöskirjatutkija, Tampereen yliopisto
heidi.kantsila-korhonen@tuni.fi

Sosiaali- ja terveyspalvelujen saavutettavuus on apua ja tukea tarvitsevien yksilöiden hyvinvoinnin sekä yhteiskunnallisen eriarvoistumiskehityksen näkökulmista keskeistä. Erityisen ratkaisevaksi saavutettavuus muodostuu heikommassa asemassa olevien ihmisten avun ja tuen tarpeisiin vastaamisessa, joita aikuissosiaalityön asiakkaat usein ovat. Juuri heidän hyvinvointinsa tukemisesta ja palveluihin pääsyn mahdollistamisesta yhteiskunnalla ja sosiaalityöllä on lakisääteinen ja eettinen vastuu. Siltikin aiempi tutkimus aikuissosiaalityön saavutettavuudesta on vähäistä, ja saavutettavuuden johtamisesta vieläkin niukempaa. Tiedon vähäisyys vähintäänkin hankaloittaa, mahdollisesti jopa estää, riittäviin sosiaali- ja terveyspalveluihin oikeuttavien perusoikeuksien toteutumista sekä laadukkaiden, oikea-aikaisten, vaikuttavien ja eettisesti kestävien palvelujen tuottamista.

Artikkeliväitöskirjani koostuu kolmesta osatutkimuksesta, joissa tarkastelen aikuissosiaalityön saavutettavuutta ja sen johtamista laadullisin menetelmin. Väitöskirjani käsite- ja teoriapohja rakentuu monitieteisesti sosiaalityön, sosiaalipolitiikan, sosiaalioikeuden, hallintotieteen, hyvinvointijohtamisen sekä työelämätutkimuksen tieteenalojen kirjallisuudesta ja aiemmasta tutkimuksesta. Väitöskirjani empiirinen aineisto on kerätty kolmen vuonna 2023 aloittaneen hyvinvointialueen johto- ja työntekijätasolta. Massiivisen palvelureformin alkuvaiheessa kerätyn aineiston analysointi tuottaa tietoa saavutettavuudesta ja sen johtamisesta rakennemuutoksen keskellä. Artikkeliväitöskirjassani tutkin, *miten ja millaisena aikuissosiaalityön saavutettavuus rakentuu johtavassa asemassa olevien ja asiakastyötä tekevien toimijoiden kielellisissä vuorovaikutusteoissa* sekä *millaisena saavutettavuuden johtaminen näissä vuorovaikutusteoissa kuvautuu.* Vastaan tutkimuskysymyksiin kolmen osatutkimuksen avulla, joissa olen diskursiivisin ja sisällönanalyyttisin menetelmin tarkastellut sitä, miten saavutettavuutta rakennetaan, neuvotellaan ja perustellaan vuorovaikutuksessa ja johtamistoiminnassa.

Tavoitteenani on tuottaa jäsentynyttä ymmärrystä aikuissosiaalityön saavutettavuudesta yhteiskunnan (rakenteiden) ja palveluorganisaation (johtamisen) tasoilta. Näin väitöskirjani tuottaa uutta tieteellistä tietoa tutkimusalueelle, jota ei ole nykyisellään systemaattisesti tarkasteltu. Tieteellisen kontribuution lisäksi tutkimuksellani on merkittävää käytännön arvoa palvelujärjestelmän, hyvinvointialueiden ja sosiaalipalvelujen johtamisen ja kehittämisen näkökulmasta. Tuottamani tiedon tärkeys korostuu sosiaali- ja terveyspalvelujen toimintaympäristön muutoksissa sekä sosiaalipalveluihinkin kohdistuvan kasvavan tehokkuus- ja kustannusvaikuttavuuspaineen sekä resurssiniukkuuden myötä.

Rakenteellisen sosiaalityön johtaminen osana hyvinvointialueiden tietojohtamista

Santra Ruonakangas, väitöskirjatutkija, Jyväskylän yliopisto, Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos

Vuonna 2023 toimintansa aloittaneet hyvinvointialueet muodostavat uuden toimintaympäristön rakenteelliselle sosiaalityölle. Hyvinvointialueiden valmistelun ja toimeenpanon yhteydessä rakenteellisen sosiaalityön asemaa on vahvistettu kansallisilla kehittämisohjelmilla. Niiden tavoitteena on ollut lisätä ymmärrystä rakenteellisen sosiaalityön käytännöistä sekä edistää sen tuottaman tiedon hyödyntämistä sosiaali- ja terveydenhuollon sekä tietojohtamisen kehittämisessä alueellisesti ja valtakunnallisesti.

Rakenteellinen sosiaalityö on tietoon perustuvaa yhteiskunnallista muutostyötä, joka pohjautuu näkemykseen, että sosiaaliset ongelmat eivät palaudu yksilöihin, vaan kytkeytyvät laajempiin yhteiskunnallisiin rakenteisiin sekä niissä tapahtuviin muutoksiin. Sen tavoitteena on tunnistaa asiakkaiden elämäntilanteista nousevia ongelmia, tuottaa tietoa niiden rakenteellisista taustatekijöistä sekä vaikuttaa palvelujärjestelmään ja päätöksentekoon siten, että ne tukevat kansalaisten hyvinvointia, oikeudenmukaisuutta ja tasa-arvoa.

Esitys pohjautuu väitöskirjatutkimukseni toiseen osatutkimukseen, jonka tavoitteena on selvittää, miten sosiaalihuollon johtajat edistävät rakenteellista sosiaalityötä hyvinvointialueilla, millaisessa tietojohtamisen toimintaympäristössä rakenteellista sosiaalityötä johdetaan sekä mitkä organisaatioon ja johtajaan liittyvät tekijät selittävät rakenteellisen sosiaalityön johtamisen edellytyksiä. Tutkimuksessa hyödynnetään sekundaariaineistona Johtajat puristuksessa – Sosiaalihuollon johtaminen ja sen tulevaisuus hyvinvointialueilla (PURJO) -tutkimushankkeessa keväällä 2024 kerättyä valtakunnallista kyselyaineistoa (N = 358). Aineisto on edustava suhteessa perusjoukkoon (N = 971), jonka muodostivat hyvinvointialueilla toimivat sosiaali- ja terveydenhuollon johtajat, jotka suoraan tai välillisesti johtivat vähintään yhtä sosiaalipalvelua.

Puheenvuorossani tarkastelen tutkimuksen alustavia havaintoja siitä, miten sosiaalihuollon johtajat edistävät rakenteellista sosiaalityötä hyvinvointialueilla ja millaisessa tietojohtamisen toimintaympäristössä sitä toteutetaan. Havainnot osoittavat, että rakenteellisen sosiaalityön johtamisessa korostuvat ammattilaisten ja johtajien tietotarpeiden näkyväksi tekeminen sekä asiakkaiden palveluprosesseista kertyvän tiedon hyödyntäminen palveluiden ja toimintakäytäntöjen kehittämisessä. Havainnot viittaavat siihen, että sosiaalihuollon tietojohtamisessa tarvittavan tiedon ajantasaisuudessa, saatavuudessa ja seurannassa on edelleen merkittäviä kehittämistarpeita.

Tchaplinski Sanna, YTM, väitöskirjatutkija, Itä-Suomen yliopisto, Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos, sähköposti: sotaskin@uef.fi

Lammintakanen Johanna, FT, professori, Itä-Suomen yliopisto, Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos, sähköposti: johanna.lammintakanen@uef.fi

Laulainen Sanna, YTT, professori, Itä-Suomen yliopisto, Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos, sähköposti: sanna.laulainen@uef.fi

NEUROKIRJON PALVELUKETJUN JOHTAMINEN LASTEN JA NUORTEN PALVELUISSA

Pirstaleinen palvelujärjestelmä ei ole vastannut riittävästi neurokirjon asiakkaiden tarpeisiin (Agrawal ym. 2025; Salminen ym. 2023) ja heidän kompleksiset elämäntilanteensa edellyttävät usein professionaalisten, hallinnollisten ja organisatoristen rajojen ylittämistä (Koivisto ym. 2023). Aiempi neurokirjon tutkimus on painottunut diagnosointiin, palvelujen sisältöön ja asiakaskokemuksiin (mm. French & Groom 2026; Kaittila ym. 2025). Johtamista taas on tarkasteltu huomattavasti vähemmän, vaikka aiemmissa tutkimuksissa onkin tunnistettu johtamisen merkityksellisyys integraation edistämisessä (Hujala ym. 2020; Karreinen ym. 2025). Yksi keino vastata tällaisten hajanaisesti muotoutuneiden palvelukokonaisuuksien johtamisen vaateeseen on yhteensovittava johtaminen, jossa erilaisten toimijoiden yhdistäminen ja rajat ylittävä johtaminen (Crosby & Bryson 2010; Morse 2010) sekä johtamisen yhteensovittaminen (esim. Hujala ym. 2020) nousevat keskiöön.

Tutkimuksessa tarkastellaan neurokirjon palveluketjujen johtamista sosiaalihuollon lasten ja nuorten palveluissa.

Tutkimuskysymykset ovat:

1. Miten palveluketjun johtaminen jäsentyy osana neurokirjon palvelujen kokonaisuutta?
2. Millaisia yhteensovittamisen haasteita palveluketjun johtamisessa tunnistetaan?

AINEISTO JA MENETELMÄT

Aineisto koostuu kahdella hyvinvointialueella toimivien sosiaalihuollon johtajien (n=19) teemahaastatteluista. Haastattelut toteutettiin keväällä 2024 osana Johtajat puristuksessa – sosiaalihuollon johtamisen nykytila ja tulevaisuus (PURJO) -hanketta. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysilla (Elo & Kyngäs 2008).

ALUSTAVAT TULOKSET

Alustavien tulosten mukaan palveluketjun johtaminen jäsentyy johtamisrakenteiden, systeemisen ymmärryksen, yhteistyön ja osaamisen johtamisen kautta. Yhteisesti sovitut rakenteet ovat edellytys palveluketjun johtamiselle, kun taas systeeminen ymmärrys tukee palveluketjun johtamista. Johtajat toimivat organisatorisilla ja ammatillisilla rajapinnoilla, selkeyttävät ammattilaisten rooleja sekä yhteensovittavat vastuita, päätösvaltaa, asiantuntijuutta ja asiakaslähtöisiä tavoitteita. Keskeisinä yhteensovittamisen haasteina tunnistetaan palvelujen siiloutuminen sekä linjaorganisaation rakenteiden ja palveluketjun johtamisen edellytysten väliset jännitteet.

ABSTRAKTI HKT-PÄIVILLE 2026

Johtamiskumppanuudet osana yhteensovittavaa johtamista sosiaali- ja terveydenhuollossa - Sosiaalihuollon johtajien näkökulma

Yhteensovittava johtaminen on yksi yhteisöllisen johtamisen muodoista, jossa tavoitteet saavutetaan tekemällä keskinäistä yhteistyötä ja edistämällä erilaiset rajat ylittävien kumppanuuksien rakentumista. Yhteensovittavan johtamisen merkitys korostuu erityisesti julkisessa johtamisessa, kuten sosiaali- ja terveydenhuollossa, perinteisen yksilökeskeisen johtamisen sijaan. Vaikka yhteensovittavaa johtamista ja sen käsitettä on jäsennetty aiemmissa tutkimuksissa on sen täsmällisempi tutkiminen erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon kontekstissa ajankohtaista. Lisäksi johtajien välisten eli johtamiskumppanuuksien tutkiminen on ollut vähäisempää laajassa kumppanuustutkimusten joukossa, erityisesti sosiaalihuollon johtamisen näkökulmasta. Tarkoitan johtamiskumppanuudella kahden tai useamman johtajan välistä kollegiaalista ja pitkäkestoista yhteistyötä (esim. Brady 2013, 13; D'Amour ym. 2005; Huang ym. 2018) viitaten erityisesti yhteiseen työskentelyprosessiin ja jonka seurauksena kumppanuus ja sen tulokset voidaan saavuttaa (Lymbery 2006, 1121). Johtamiskumppanuuksien tutkiminen tuo tärkeän lisän yhteensovittavan johtamisen tutkimukseen vahvistaen sosiaalihuollon vähäistä johtamistutkimusta.

Esitys perustuu tekeillä olevan väitöskirjan yhteenvetoon, joka muodostuu kolmesta osatutkimuksesta ja yhteenveto-osasta. Osatutkimuksessa 1 tutkin yhteensovittavan johtamisen käsitettä sosiaali- ja terveydenhuollossa (Kekäläinen ym. 2026a). Osatutkimuksessa 2 tutkin yhteensovittavaa johtamista sosiaalihuollon monialaisessa yhteistyössä (Kekäläinen ym. 2025) ja osatutkimuksessa 3 tutkin johtamiskumppanuuksien rakentumista metaforia hyödyntävien tarinoiden valossa (Kekäläinen ym. 2026b). Pohdin esityksessä johtamiskumppanuuksien erityisyyttä osana yhteensovittavaa johtamista sekä väitöskirjan tieteellistä, käytännöllistä ja metodista kontribuutiota.

Lähteet:

Brady, M. (2013). The nature of health and social care partnerships. Nursing Management (Harrow, London, England: 1994), 19(9), 30–35. https://doi.org/10.7748/nm2013.01.19.9.30.s9516

D'Amour, D., Ferrada-Videla, M., San Martin Rodriguez, L. & Beaulieu, M.-D. (2005). The conceptual basis for interprofessional collaboration: Core concepts and theoretical frameworks. Journal of Interprofessional Care, 19(1), 116–131. https://doi.org/10.1080/13561820500082529

Huang, K.-Y., Kwon, S. C., Cheng, S., Kamboukos, D., Shelley, D., Brotman, L. M., Kaplan, S. A., Olugbenga, O. & Hoagwood, K. (2018). Unpacking Partnership, Engagement, and Collaboration Research to Inform Implementation Strategies Development: Theoretical Frameworks and Emerging Methodologies. Frontiers in Public Health, 6, 1–13. https://doi.org/10.3389/fpubh.2018.00190

Lymbery, M. (2006). United We Stand? Partnership Working in Health and Social Care and the Role of Social Work in Services for Older People. The British Journal of Social Work, 36(7), 1119–1134.

Kekäläinen, U., Tchaplinski, S., Laulainen, S. & Lammintakanen, J. (2026a). Yhteensovittavan johtamisen käsite sosiaali- ja terveydenhuollon kontekstissa. Focus Localis 54(3), 159–178. https://doi.org/10.61198/fl.162823

Kekäläinen, U., Lammintakanen, J. & Laulainen, S. (2025). Yhteensovittava johtaminen sosiaalihuollon monialaisessa yhteistyössä. Teoksessa Pehkonen, Aini, Kääriäinen, Aino, Kinni, Riitta-Liisa & Puurunen, Piia (toim.) Vaativa Sosiaalityö, 233–251. Jyväskylä: SoPhi, Jyväskylän yliopisto. https://www.sosiaalityontutkimuksenseura.fi/julkaisutoiminta/sosiaalityon-tutkimuksen-vuosikirja/

ABSTRAKTI HKT-PÄIVILLE 2026

Kekäläinen, U., Lammintakanen, J. & Laulainen, S. (2026b). ”Pitkä tie” – Metaforat johtamiskumppanuuksien rakentumistarinoiden ytimessä. Hallinnon tutkimus 45(3). Artikkeli on ennakkojulkaistu. https://doi.org/10.37450/ht.181489

Johtajuus vahvuutena hyvinvointialueen johto- ja esihenkilötyössä

Satu Uusiautti, professori, https://orcid.org/0000-0002-2409-6460, email. Satu.Uusiautti@ulapland.fi

Krista Rautio, tutkijatohtori, https://orcid.org/0009-0006-5904-3250, email. Krista.Rautio@ulapland.fi

Kasvatustieteiden tiedekunta, Lapin yliopisto

Vahvuusperustaisen johtamisteoreettisen lähestymistavan keskiössä on luonteenvahvuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen työssä, työyhteisöissä ja organisaatioiden kehittämisessä. Luonteenvahvuuksilla tarkoitetaan ihmiselle ominaisimpia piirteitä, jotka tuottavat syvää merkityksellisyyden ja aitouden tunnetta. Inhimilliset vahvuudet ovat yhteydessä henkiseen hyvinvointiin työssä, sillä tietoisuus omista vahvuuksista on eräänlaista psykologista pääomaa. Psykologinen pääoma ilmenee toiveikkuutena ja optimistisuutena sekä itseluottamuksena ja sitkeytenä (työ)elämän erilaisissa tilanteissa.

Esityksessämme kysymme: Miten johtajuuden luonteenvahvuus ilmenee johtajien ja esihenkilöiden sekä työntekijöiden kokemuksissa hyvinvointialueen organisoitumisvaiheessa?

Tutkimuksessa analysoitiin laadullisella sisällönanalyysilla vuoden 2025 aikana hyvinvointialueella kerätystä kyselyaineistosta vastauksia kyselyn avoimiin kysymyksiin (N=665 vastausta, 131 johtaja/esihenkilötasolla, 534 työntekijätasolla). Analyysissa nojattiin Values in Action (VIA) -luokitteluun, jossa johtajuus määritellään ryhmän toiminnan organisointiin liittyväksi vahvuudeksi, kyvyksi saada ihmisistä parhaimmat piirteet esiin. Johtajuus on sidoksissa sosiaalisiin taitoihin, kuten tunteiden hallintaan, avoimuuteen ja sosiaaliseen älykkyyteen. Ihmiset, joiden ominaisvahvuus on johtajuus, kokevat johtamiseen liittyvän toiminnan ja johtaja-roolin omakseen.

Johtaja/esihenkilöaineistossa johtajuus näyttäytyi vastauksissa vahvuutena, mutta organisaation rakenteet ja työolosuhteet rajoittivat sen täysipainoista käyttämistä. Työntekijöiden vastauksissa korostui, että arkeen tarvitaan enemmän käytännössä näkyvää ja suuntaa antavaa johtajuutta, mikä on perinteisesti hierarkkisessa organisaatiossa ymmärrettävää. Johtajuus-vahvuuden suurin potentiaali ei silti ehkä ole uusien esihenkilöiden löytämisessä vaan organisaatiossa jo olevan johtajuuskapasiteetin vapauttamisessa.

Tulosten perusteella kysymys ei ole ainoastaan johtajien henkilökohtaisesta johtajuus-vahvuudesta, vaan olennaisesti myös siitä, mahdollistaako toimintaympäristö vahvuuden käyttämisen. Vahvuuksien hyödyntämisen tarkastelu antaa uusia näkökulmia johtamistyön edellytyksiin ja onnistumiseen hyvinvointialueella sekä valottaa luonteenvahvuuden roolia psykologisena pääomana johtajuudessa. Laajamittaisten muutosten johtamistyössä nämä ovat erityisen tärkeitä resursseja. Johtajien ja esihenkilöiden on pystyttävä suhtautumaan toiveikkaasti muutoksen onnistumiseen ja lopputulokseen sekä osoitettava sitkeyttä ja jämäkkyyttä muutoksen läpiviemisessä ja työntekijöiden innostamisessa toimimaan aktiivisesti muutoksen edistäjinä.

Asiasanat: vahvuusperustainen johtajuus, psykologinen pääoma, vahvuudet, hyvinvointialue, johtajuus

Kehittämiskulttuuri ja arvon yhteisluonnin edellytykset perusterveydenhuollossa

Marja Urpo[1]**, TtM, v**äitöskirjatutkija, Johtamisen ja talouden tiedekunta
Marco Roth[2]**, HTT,** Kehittämispäällikkö
Emmi Lautamatti[2]**, LT,** Lääkärikoulutuksen ylilääkäri
Mika Palvanen[2]**, LT,** Lääketieteellinen asiantuntija
Riitta Salunen[2]**, TtT,** Kehittämispäällikkö
Heidi Leppänen[2]**, TtM,** Koordinointipäällikkö
Jari Stenvall[1]**, HTT,** Professori
Sanna Tuurnas[1]**, HTT,** Dosentti

[1] Tampereen yliopisto
[2] Pirkanmaan hyvinvointialue

Tutkimuksen tavoitteet

Perusterveydenhuollon kehittämistyö tapahtuu kasvavien muutospaineiden ja resurssirajoitteiden keskellä, mikä korostaa hyvien kehittämiskäytäntöjen ja kehittämiskulttuurin merkitystä. Tämän tutkimuksen tavoitteena on tarkastella, miten terveydenhuollon ammattilaiset kokevat arvon yhteisluonnin perusterveydenhuollon kehittämistyössä sekä miten vallitseva kehittämiskulttuuri mahdollistaa tai rajoittaa arvon yhteisluontia.

Menetelmät

Tutkimus toteutettiin monimenetelmäisellä asetelmalla. Aineisto koostui perusterveydenhuollon kehittämistehtäviin osallistuneille ammattilaisille suunnatuista poikkileikkauskyselyistä vuosilta 2016, 2019 ja 2022. Kyselyssä tarkasteltiin kehittämisen rakenteita perusterveydenhuollossa ja se sisälsi monivalinta- ja Likert-asteikollisia sekä avoimia kysymyksiä. Määrällinen aineisto analysoitiin ristiintaulukoinnilla ja Mann–Whitney U -testillä. Analyysissa tarkasteltiin erityisesti roolikohtaisia eroja kehittämiskäytännöissä. Avointen vastausten laadullinen aineisto analysoitiin refleksiivisellä temaattisella analyysilla. Määrällinen ja laadullinen aineisto integroitiin tulkintavaiheessa.

Keskeiset tulokset

Tulokset osoittivat, että arvon yhteisluonnin edellytykset koettiin eri ammattiryhmissä ja organisaatiorooleissa epätasaisesti. Kehittämiskulttuurin kannalta keskeisiksi arvon yhteisluontiin vaikuttaviksi tekijöiksi tunnistettiin yhdenvertainen pääsy kehittämistä koskevaan tietoon, riittävät ajalliset ja ammatilliset resurssit sekä mahdollisuudet osallistua ja vaikuttaa kehittämistyöhön. Näiden tekijöiden toteutumiseen vaikuttivat organisaation roolit ja rakenteet.

Johtopäätökset

Tutkimus tuottaa uutta tietoa perusterveydenhuollon kehittämisestä osoittamalla ammattilaisten näkökulmien ja roolikohtaisten kokemusten merkityksen arvon yhteisluonnissa. Tutkimus nostaa esiin keskeisiä organisatorisia tekijöitä, jotka vahvistavat tai heikentävät arvon yhteisluonnin edellytyksiä. Tulokset tarjoavat uusia näkökulmia hyvinvointipalvelujen johtamiseen ja kehittämiseen osoittamalla, miten organisaation rakenteet, roolit ja kehittämiskulttuuri muovaavat ammattilaisten mahdollisuuksia osallistua yhteiseen kehittämiseen ja arvon yhteisluontiin.

Työhyvinvoinnin kehykset hyvinvointialueiden strategiadokumenteissa

Maare Helmiö, väitöskirjatutkija, Vaasan yliopisto, julkisjohtaminen

Hyvinvointialueuudistus on muuttanut sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden palvelurakenteita sekä johtamisen käytäntöjä Suomessa. Samalla henkilöstön saatavuuteen, työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin liittyvät kysymykset ovat nousseet keskeisiksi hyvinvointipalveluiden järjestämisen näkökulmasta.

Tässä väitöskirjan ensimmäisessä osatutkimuksessa tarkastellaan, miten työhyvinvointi kehystetään hyvinvointialueiden strategiadokumenteissa ja millaisia johtamiseen liittyviä odotuksia siihen liitetään. Tutkimuksen aineistona ovat suomalaisten hyvinvointialueiden julkiset strategiadokumentit (n = 21). Menetelmänä hyödynnetään kehysanalyysiä, jonka avulla tunnistetaan työhyvinvointiin liittyviä tulkintakehyksiä sekä niihin liitettyjä tavoitteita ja ratkaisuja.

Alustavien tulosten perusteella työhyvinvointi rakentuu strategioissa useiden kehysten kautta. Se näyttäytyy strategisena resurssina, joka kytkeytyy henkilöstön saatavuuteen, veto- ja pitovoimaan sekä organisaation tuloksellisuuteen. Työhyvinvointi kehystyy myös yhteisesti rakentuvana ilmiönä, johon yhdistyvät osallisuus, vuorovaikutus sekä yhteisöllisyys. Lisäksi työhyvinvointi esitetään mitattavana ja johdettavana ilmiönä erilaisten mittareiden avulla. Työhyvinvointi liitetään strategioissa myös työnantajakuvaan ja organisaation houkuttelevuuteen.

Tutkimus pyrkii lisäämään ymmärrystä siitä, miten työhyvinvointi ilmentyy hyvinvointialueiden strategioissa ja millaisia merkityksiä henkilöstön työhyvinvoinnille annetaan. Tulokset syventävät ymmärrystä hyvinvointialueiden johtamisesta sekä strategioiden roolista henkilöstöön liittyvien tavoitteiden ohjaajina. Tutkimus kytkeytyy hyvinvointipalveluiden ja -johtamisen tutkimukseen tarkastelemalla työhyvinvointia strategisen johtamisen, henkilöstöjohtamisen ja hyvinvointialueiden toimintaympäristön näkökulmista.

Jaos 2: Hyvinvointipalvelujen ja -johtamisen tutkimus

Lakisääteisestä velvoitteesta käytännön toimiksi: yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon suunnittelu hyvinvointialueilla

Katja Valkama, HTT, YTM, tutkijayliopettaja, Seinäjoen ammattikorkeakoulu
Emilia Kangas, KTT, yliopettaja, Seinäjoen ammattikorkeakoulu
Annukka Koivuranta, YTM, asiantuntija, TKI, Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Abstrakti

Hyvinvointialueilla on kaksoisrooli yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistämisessä. Ne vastaavat työnantajina henkilöstön syrjimättömästä ja tasapuolisesta kohtelusta sekä viranomaisina sosiaali-, terveys- ja pelastuspalvelujen yhdenvertaisesta järjestämisestä. Tutkimuksessa tarkastellaan, miten hyvinvointialueet ovat muuttaneet lakisääteiset edistämisvelvoitteensa suunnitelmiksi, ohjelmiksi ja käytännön toimenpiteiksi.

Tutkimusaineisto koostuu Suomen 21 hyvinvointialueen julkisesti saatavilla olevista yhdenvertaisuus-, tasa-arvo- ja osallisuusasiakirjoista. Aineistoon sisältyvät työnantajan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmat, toiminnalliset suunnitelmat, yhdistetyt suunnitelmat sekä osallisuusohjelmat, joissa käsitellään yhdenvertaisuutta tai tasa-arvoa. Aineisto analysoidaan laadullisella sisällönanalyysillä. Tarkastelu kohdistuu asiakirjojen organisatoriseen asemaan, kohderyhmiin, tavoitteisiin, toimenpiteisiin, vastuisiin, aikatauluihin, mittareihin ja seurantaan. Asiakirjojen konkreettisuutta arvioidaan neliportaisella asteikolla.

Alustavat tulokset osoittavat hyvinvointialueiden toteuttavan yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnittelua toisistaan poikkeavilla tavoilla. Osa alueista yhdistää henkilöstöä ja palveluja koskevat velvoitteet samaan asiakirjaan, osa laatii niistä erilliset suunnitelmat ja osa liittää yhdenvertaisuuden osallisuusohjelmaan. Myös asiakirjojen konkreettisuus vaihtelee yleisistä strategisista linjauksista operatiivisiin suunnitelmiin, joissa määritellään toimenpiteet, vastuutahot, aikataulut ja mittarit.

Tutkimus tuottaa tietoa siitä, miten yhteiset oikeudelliset velvoitteet muuntuvat erilaisiksi alueellisiksi hallinnan ja johtamisen käytännöiksi. Tulokset herättävät kysymyksen siitä, turvaavatko vaihtelevat suunnitteluratkaisut yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon riittävän systemaattisen toimeenpanon ja seurannan hyvinvointialueilla.

Avainsanat
hyvinvointialueet, yhdenvertaisuus, tasa-arvo, julkinen hallinto, yhdenvertaisuusjohtaminen

2. Jaos: Hyvinvointipalvelujen ja -johtamisen tutkimus

Yhdenvertaisuuden paradoksi hyvinvointialueella - henkilöstön kokemuksia yhdenvertaisuudesta, syrjinnästä ja epäasialliseen kohteluun puuttumisesta

Abstrakti

Yhdenvertaisuuden edistäminen on keskeinen osa julkisten organisaatioiden henkilöstöpolitiikkaa ja vastuullista johtamista. Organisaatioiden yhdenvertaisuustyötä tarkastellaan usein suunnitelmien, toimenpiteiden ja tavoitteiden näkökulmasta, mutta vähemmän tiedetään siitä, miten yhdenvertaisuus näyttäytyy henkilöstön kokemuksissa työyhteisöjen arjessa.

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan yhdenvertaisuuden toteutumista hyvinvointialueen henkilöstön kokemana. Aineistona on vuonna 2026 toteutettu julkisen organisaation henkilöstökysely (N=1102), jossa selvitettiin työntekijöiden näkemyksiä yhdenvertaisuudesta, tasa-arvosta, työyhteisön ilmapiiristä sekä syrjintään ja epäasialliseen kohteluun liittyvistä kokemuksista.

Tulokset osoittavat, että henkilöstö arvioi yhdenvertaisuuden toteutuvan pääsääntöisesti melko hyvin työyhteisöissään. Myönteisiä arvioita annettiin erityisesti vähemmistöihin kuuluvien henkilöiden yhdenvertaisesta kohtelusta, sukupuolten tasa-arvosta sekä eri ikäryhmien kohtelusta työyhteisöissä. Samanaikaisesti kuitenkin yli neljännes vastaajista ilmoitti kokeneensa epäasiallista kohtelua tai syrjintää viimeisen kolmen vuoden aikana. Syrjintää tai epäasiallista kohtelua kokeneista enemmistö arvioi, ettei tilanteeseen ollut puututtu asianmukaisesti. Lisäksi näkemykset organisaation johdon aktiivisuudesta yhdenvertaisuuden edistämisessä vaihtelivat huomattavasti.

Paperissa tarkastellaan tätä havaittua ristiriitaa yhdenvertaisuuden paradoksina: yleisellä tasolla yhdenvertaisuuden arvioidaan toteutuvan hyvin, mutta yksittäisten työntekijöiden kokemuksissa esiintyy merkittävästi syrjintää ja epäasiallista kohtelua. Tuloksia analysoidaan organisaatiokulttuurin, yhdenvertaisuusjohtamisen ja työyhteisöjen sosiaalisten käytäntöjen näkökulmista. Tutkimus tuottaa uutta tietoa siitä, millaisia jännitteitä yhdenvertaisuuden periaatteiden ja henkilöstön arjen kokemusten välille voi muodostua hyvinvointialueorganisaatioissa.

Avainsanat: yhdenvertaisuus, tasa-arvo, syrjintä, työyhteisö, hyvinvointialue, henkilöstökokemus

Kuntien, hyvinvointialueen ja kolmannen sektorin monitoimijainen yhteistyö hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhdyspinnoilla tulevaisuudessa – Delfoi-tutkimus

Minna Ylisirniö[1], Moona Huhtakangas[2], Outi Kanste[1,3]

[1]*Lääketieteen tekniikan ja terveystieteiden tutkimusyksikkö, Oulun Yliopisto*

[2]*Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos, Itä-Suomen yliopisto*

[3]*Medical Research Center Oulu, Oulun yliopistollinen sairaala, Oulun Yliopisto*

Hyvinvointialueuudistus hajautti vastuun hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä kunnille, hyvinvointialueille ja kolmannelle sektorille. Vaikka hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen on toimijoiden jaettu tavoite, käytännössä yhteistyön toteuttaminen näyttäytyy haasteellisena. Tämän vuoksi on tarpeen tuoda näkyväksi, millaisia odotuksia hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhteistyöhön osallistuvat toimijat asettavat tulevaisuuden yhteistyölle. Monitoimijaisella yhteistyöllä tarkoitetaan eri sektoreiden tai organisaatioiden välistä yhteistyötä. Tässä tutkimuksessa monitoimijaista yhteistyötä tarkasteltiin hyödyntäen yhteistoiminnallisen hallinnan viitekehystä, jossa julkisen sektorin ja julkisen sektorin ulkopuoliset organisaatiot toimivat yhteistyössä saavuttaakseen jaetut tavoitteet, joita ne eivät yksin pysty saavuttamaan. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata asiantuntijoiden näkemyksiä kuntien, hyvinvointialueiden ja kolmannen sektorin monitoimijaisesta yhteistyöstä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhdyspinnoilla tulevaisuudessa.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin argumentoivaa, moniäänisyyteen pyrkivää Delfoi-menetelmää. Delfoi-menetelmä soveltuu tulevaisuuteen kohdistuvien odotusten ja vaihtoehtoisten tulevaisuuskuvien tarkasteluun organisaatiorajat ylittävissä toimintaympäristöissä. Aineisto kerättiin syyskuussa 2025–tammikuussa 2026 kolmella kyselykierroksella. Kohdejoukon (n=35) muodostivat viiden hyvinvointialueen, kuntien ja kolmannen sektorin sekä yhteistyötä ulkopuolelta tarkastelevat valtion virastojen asiantuntijat. Aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä ja kuvailevilla tilastomenetelmillä.

Kuntien, hyvinvointialueiden ja kolmannen sektorin välistä yhteistyön tulevaisuuskuvat liittyivät seuraaviin teemoihin: 1) hyvinvointisuunnitelmien ja -kertomusten rakentumiseen, 2) tiedon jakamiseen yhteisissä tietojärjestelmissä hyte-yhdyspinnoilla, 3) kolmannen sektorin rooliin yhteistyössä, 4) yhteistyön rakenteisiin ja 5) konkreettiseen yhteistyöhön hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhdyspinnoilla. Asiantuntijat arvioivat monitoimijaisen yhteistyön tulevaisuuskuvien toivottavuuden korkeaksi, mutta niiden toteutumisen todennäköisyys arvioitiin matalaksi. Tutkimustulokset viittaavat siihen, että monitoimijaiselle yhteistyölle asetetaan odotuksia ja toiveita, mutta niiden toteutuminen on epävarmaa.

Monitoimijaisen hyvinvoinnin edistämisen yhteistyön kehittymisen mahdollistavat tekijäyhdistelmät

Heini Lehikoinen, Lapin yliopisto

Tarkastelen tutkimuksessani monitoimijaisen hyvinvoinnin edistämisen yhteistyön kehittymisen mahdollistavia tekijäyhdistelmiä alue- ja paikallistasolla. Kysyn, millaisten tekijöiden yhdistelminä yhteistyön kehittyminen mahdollistuu monitoimijaisessa hyvinvoinnin edistämisessä hyvinvointialueilla ja kunnissa. Yhteistyön kehittymisen määrittelen jatkumona, jossa kehittyminen tapahtuu vaiheittain ja siirtymä seuraavaan, kehittyneempään yhteistyön vaiheiseen, vaatii kehittymisen mahdollistavien edellytysten toteutumista.

Aiemmassa yhteistyön tutkimuksessa yhteistyön kehittymistä on käsitelty vielä vähän. Tutkimuksissa kuvataan yleensä pintapuolisesti, mitä yhteistyöllä tarkoitetaan, miten sitä käytännössä tehdään ja mitä yhteistyöprosessissa oikeastaan tapahtuu. Tutkimukseni keskiössä on yhteistyön kehittyminen ja sen mahdollistuminen. Hallinnan tutkimuskentälle sijoittuvan laadullisen tutkimukseni teoreettinen viitekehys rakentuu yhteistoiminnallisen hallinnan ja hallinnan verkostojen teorian pohjalle.

Tutkimuksessa tarkastelen hyvinvoinnin edistämistä monitoimijaisena kansalaisten, yhteisöjen, järjestöjen, yritysten, median, julkisten organisaatioiden ja poliittisten päätöksentekijöiden paikallisena ja alueellisena yhteistyönä. Yhteistyön tarkoituksena on toimijoiden erillisten toimenpiteiden sijaan yhteistoiminnallisesti tukea asukkaiden mahdollisuuksia ylläpitää ja parantaa hyvinvointia, terveyttä, osallisuutta sekä työ- ja toimintakykyä. Yhteistyön kehittymisen vaiheiden ja kehittymisen mahdollistavien edellytysten tunnistaminen auttaa toimijoita tarkastelemaan yhteistyön nykytilaa, tekemään muutoksia yhteistyökäytäntöihin, ja sitä kautta saavuttamaan vaadittuja tuloksia. Hyvinvointialueiden ja kuntien toimijoilta odotetaan niin lainsäädännön kuin politiikan suunnalta monitoimijaista yhteistyötä, jolla vaikutetaan kompleksisiin hyvinvoinnin ongelmiin.

Tutkimuksessani tunnistetaan monitoimijaisen hyvinvoinnin edistämisen kehittymisen vaiheet ja kehittymisen mahdollistavat tekijöiden yhdistelmät. Tutkimukseni tuottaa tietoa monitoimijaisen hyvinvoinnin edistämisen yhteistyön kehittyneisyydestä alue- ja paikallistasolla. Tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin haastattelemalla julkisen ja kolmannen sektorin hyvinvoinnin edistämisen toimijoita kansalliselta, alueelliselta ja paikalliselta tasolta (n=60).

Avainsanat: monitoimijaisuus, yhteistoiminnallinen hallinta, yhteistyön kehittyminen, hyvinvoinnin edistäminen

Abstakti Kanervisto-Jokinen Merja,
Hallinnon ja kuntatutkimuksen päiville 11.-13.2026, Tampere,
2. Jaos: Hyvinvointipalvelujen ja –johtamisen tutkimus

Kustannustietoisuus sosiaali- ja terveysalan harkinnassa

Merja Kanervisto-Jokinen,
väitöskirjatutkija, Tampereen yliopisto, johtamisen ja talouden tiedekunta
lehtori, Tampereen ammattikorkeakoulu, sosiaali- ja terveysala
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue
Pirkanmaan hyvinvointialue

Väitöskirjatutkimus keskittyy sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten eli katutason ammattilaisten kustannustietoisuuteen, sen haasteisiin ja merkitykseen poliittisessa päätöksenteossa sekä käytännön toiminnassa, erityisesti asiakkaiden tarpeiden ja kustannuspaineiden ristiriitojen näkökulmasta Suomessa.

Tutkimukseni on monitieteinen liittyen hallinto-, sosiaali- ja terveys- sekä taloustieteisiin. Väitöskirjani aihe tavoitteineen nousee tutkimuksellisesta ja kehityksellisestä tarpeesta sekä omasta työkokemuksestani.

Sosiaali- ja terveydenhuollon resurssit ovat niukentuneet, mikä korostaa henkilöstön kustannustietoisuuden ja taloudellisen osaamisen merkitystä palveluiden johtamisessa ja toteutuksessa. Väestön ikääntyminen ja palveluiden monimutkaistuminen lisäävät paineita tehokkuudelle. Kustannustietoisuus on keskeinen osa terveydenhuollon johtamisen strategioita, ja ammattilaisten rooli kustannusten hallinnassa on merkittävä. Hyvinvointialueiden taloudelliset paineet edellyttävät sosiaali- ja terveysalan ammattilaisilta aiempaa suurempaa kustannustietoisuutta. Ammattilaisten mahdollisuuksia toimia kustannustietoisesti asiakas- ja potilastyössä tunnetaan kuitenkin vielä rajallisesti.

Tutkimus kuvaa ja selittää katutason ammattilaisten toimintaa kustannustietoisuuden näkökulmasta asiakkaiden tarpeiden ja kustannuspaineiden ristipaineessa. Tutkimuksen tavoitteena on lisätä ymmärrystä ammattilaisten kyvyistä ja niitä muovaavista rakenteellisista ehdoista. Tutkimuksen kohteena ovat kahden hyvinvointialueen sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaiset eri toimialueilla. Tutkimuksen aineiston keruu on parhaillaan meneillään. Aineisto kerätään teemahaastatteluilla ja analysoidaan laadullisin menetelmin.

Tutkimus syventää ymmärrystä siitä, miten kustannustietoisuus rakentuu katutason työssä ja millaiset organisatoriset sekä institutionaaliset ehdot muovaavat ammattilaisten mahdollisuuksia toimia kustannustietoisesti.

Esityksessäni pyrin herättämään keskustelua tutkimukseni aihepiirin valinnoista.

JAOS 3: Julkisen hallinnon muutos ja johtamisen uudistaminen

Kohti onnellista julkishallintoa? Tieto, johtaminen ja päätöksenteko

TILA: A4

Työryhmän kantavana ideana on yhteinen keskustelu, joten tarkoituksenamme on pitää esitykset tiiviinä. Esityksille nimeämme opponentin, jonka tehtävänä on nostaa esityksestä/artikkeliaihiosta kolme mieleen jäänyttä, kiinnostavaa, tärkeää asiaa tai kehitysideaa. Varsinainen seminaaripaperi ei ole välttämätön, mutta toki rikastuttaa keskustelua. Halutessasi voit lähettää esimerkiksi pidennetyn abstraktisi, artikkeliaihiosi tai paperisi työryhmän vetäjille.

Yhden esityksen käsittelylle on varattu noin 15 minuuttia:

- Esitys 5 minuuttia
- Opponentin "kolme pointtia" 3 min
- Keskustelu 8 min

Toivomme, että jokainen huolehtii ajankäytöstään ja siten aikataulusta tasapuolisuuden nimissä.

Huom.! Esiintyjät käyttävät omaa kannettavaa tietokonettaan esityksessään, sillä Tiedepäivien tiloissa ei ole erillisiä esityskoneita työryhmähuoneissa.

TORSTAINA 15.00-17.30		
Esittäjä	*Otsikko*	*Opponentti*
MARI JALAVA	Keskijohto muutoksen tulkkeina	HANNA KOMULAINEN
HENNA-RIIKKA LAUNONEN	Sosiaaliset identiteetit tiedonmuodostuksen mekanismeina	SANNA SILVENTOINEN
MIIA KAISTAMAA	Rajalliset resurssit ja syntyvyyden lasku: Ohjaako vaikuttavuus hedelmöityshoitoihin liittyvää priorisointia?	EMMA KIVIMÄKI
SANNA SILVENTOINEN	Julkisen hallinnon organisaatioiden toimijuus hyvinvointialueilla	SANNA VAAKANAINEN
HANNA KOMULAINEN	Terveydenhuollon moniäänisten muutosprosessien sosiaalinen ja tilallinen rakentuminen	HENNA-RIIKKA LAUNONEN
SANNA VAAKANAINEN	Vaikuttavuustiedon hyödyntäminen tiedolla johtamisessa lastensuojelun sijaishuollon laitoshoidossa	MIIA KAISTAMAA
RIIKKA SUJAMO	Rakenteellinen sosiaalityö julkisen hallinnon tiedonmuodostuksena – esimerkkinä	MARI JALAVA

	ilmiölähtöinen sosiaalinen raportointi Pirkanmaalla	
EMMA KIVIMÄKI	Institutionaalinen työ tietojohtamisen kehittämisessä julkisen sektorin organisaatioissa	RIIKKA SUJAMO
PERJANTAINA 9.00-10.45		
Esittäjä	*Otsikko*	*Opponentti*
SAULI HYVÄRI	Miten organisaatio käsittelee tulevaisuustietoa? Choon Knowing Organization tulevaisuusorientaation näkökulmasta	EMMA KIVIMÄKI
EMMA KIVIMÄKI	Tiedolla johtaminen julkisen sektorin organisaatioissa: Miten käsitykset ja käytänteet muovaavat tiedolla johtamista?	VERTTI SAHALA
VERTTI SAHALA	Knowledge, Agency and Agendas: A Multiple Streams Approach to Policymaking for Large Infrastructure Projects	SAULI HYVÄRI
MIKA LUHTALA	Kestävyyden tuloksellisuustarkastus ylimmissä tarkastusviranomaisissa: tilivelvollisuuden, objektiivisuuden, riippumattomuuden ja vaikuttamisen välisten jännitteiden hallinta	ELINA FONSÉN
SUSANNA KOTAMÄKI	Arvot ja toivottu tulevaisuus: opiskelijoiden työelämäihanteet johtajina ja kollegoina	MIKA LUHTALA
ELINA FONSÉN	Opetus- ja sivistysjohtajien työhyvinvoinnin kehittäminen kunnissa	SUSANNA KOTAMÄKI

Keskijohto muutoksen tulkkeina

Julkisen sektorin mittavat uudistukset tuovat usein mukanaan laajoja ja monitulkintaisia tavoitteita, jotka organisaatioissa on kyettävä tekemään ymmärrettäviksi ja kytkemään osaksi käytännön työtä. Strategiset tavoitteet voivat kuitenkin saada erilaisia merkityksiä, kun eri toimijat tulkitsevat niitä omista ammatillisista lähtökohdistaan ja suhteuttavat niitä arjen työn realiteetteihin. Vaikka strategisten tavoitteiden tulkintaa ja merkitysten muodostumista (*sensemaking*) on tutkittu organisaatiomuutosten yhteydessä, tiedämme edelleen melko vähän siitä, miten keskijohto tulkitsee epäselviä ja monimerkityksisiä strategisia tavoitteita sekä pyrkii tekemään niistä ymmärrettäviä muuttuvassa toimintaympäristössä.

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan keskijohdon roolia strategisten tavoitteiden tulkitsijana Suomen sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksessa. Tutkimuksessa selvitetään, miten keskijohto muodostaa ymmärrystä strategisista tavoitteista ja millaiset tekijät muovaavat niiden tulkintaa käytännön johtamistyössä. Tutkimusaineisto koostuu yhden suomalaisen hyvinvointialueen keskijohdon haastatteluista (N=22). Haastateltavat edustavat monipuolisesti organisaation eri palvelusektoreita ja ammatillisia taustoja.

Tulokset osoittavat, että keskijohto tulkitsee strategisia tavoitteita tilanteessa, jota luonnehtivat tavoitteiden monitulkintaisuus, tiedon hajanaisuus sekä organisaation muuttuvat rakenteet, resurssit ja toiminnan vaatimukset. Keskijohto hyödyntää tavoitteiden ymmärtämisessä samanaikaisesti useita tiedonlähteitä, kuten strategisia linjauksia, tutkimus- ja seurantatietoa, ammatillista kokemusta sekä käytännön työstä nousevaa tietoa. Tulkintoja muovaavat myös keskijohdon ammatillinen tausta, organisatorinen asema ja käsitys omasta roolistaan strategisten tavoitteiden ja käytännön toiminnan välissä.

Tutkimus osoittaa, etteivät strategiset tavoitteet siirry sellaisinaan käytäntöön, vaan niiden merkitys rakentuu keskijohdon tulkintatyössä suhteessa organisaation toimintaan ja arjen realiteetteihin. Keskijohto toimii siten keskeisenä linkkinä strategisten tavoitteiden ja operatiivisen todellisuuden välillä yhdistäessään erilaisia tiedonlähteitä, organisatorisia odotuksia ja käytännön toiminnan vaatimuksia. Tutkimus lisää ymmärrystä keskijohdon merkityksellistämistyöstä ja sen roolista monitulkintaisten strategisten tavoitteiden konkretisoimisessa julkisen sektorin systeemisissä uudistuksissa.

Avainsanat: strategia käytäntönä, sensemaking, keskijohto, julkinen johtaminen

Henna-Riikka Launonen, YTM
Itä-Suomen yliopisto

Sosiaaliset identiteetit tiedonmuodostuksen mekanismeina

Julkisen johtamisen toimintaympäristöä luonnehtivat moninaiset ja osin ristiriitaiset vaatimukset. Päätöksenteossa on samanaikaisesti huomioitava lainsäädännön velvoitteet, väestön palvelutarpeet, eri sidosryhmien odotukset, resurssien niukkuus sekä julkisen arvon tuottaminen. Näihin haasteisiin vastaamiseksi sosiaalipalveluissa on korostettu tiedolla johtamista, jonka tavoitteena on tukea päätöksentekoa, resurssien tarkoituksenmukaista kohdentamista sekä palveluiden vaikuttavuutta ja kestävyyttä.

Sosiaalipalveluiden tiedolla johtamisen tutkimus on keskittynyt erityisesti tietojärjestelmiin ja yhteisen tietoperustan rakentamiseen. Vähemmälle huomiolle on jäänyt tiedonmuodostus eli se, miten johtamisessa ja päätöksenteossa hyödynnettävää tietoa tulkitaan, yhdistetään sekä määritetään relevantiksi ja legitiimiksi. Tässä tutkimuksessa tiedonmuodostus ymmärretään sosiaalisena ja tulkinnallisena prosessina, jossa tiedolle annetut merkitykset rakentuvat yksilöllisten tulkintojen, organisatoristen käytänteiden ja institutionaalisten odotusten risteyksessä.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys perustuu sosiaalisen identiteetin teoriaan. Sen mukaan yksilöt tulkitsevat organisatorista todellisuutta merkityksellisten ryhmäjäsenyyksien eli sosiaalisten identiteettien kautta. Sosiaaliset identiteetit rakentavat käsityksiä toimijoista, heidän perustehtävästänsä ja toiminnan tarkoituksesta, normatiivisista odotuksista sekä relevantista tiedosta. Näin ne toimivat tiedonmuodostuksen mekanismeina ohjaten tiedon tulkintaa organisatorisessa ja institutionaalisessa kontekstissa.

Tutkimuksen aineisto koostuu sosiaalipalveluiden johtamista ja järjestämistä ohjaavista kansallisista sekä kahden hyvinvointialueen poliittishallinnollisista asiakirjoista (N = 17), jotka analysoitiin abduktiivisella sisällönanalyysilla. Analyysissa tunnistettiin kolme tiedonmuodostusta ohjaavaa identiteettiresurssia: ammatillinen, integroiva ja tulosorientoitunut. Ne eroavat osin toisistaan siinä, miten sosiaalipalveluiden toimijat, perustehtävä, normatiiviset odotukset ja relevantti tieto määrittyvät. Tulokset osoittavat, että asiakirjat eivät ainoastaan määritä tavoitteita ja odotuksia, vaan myös rakentavat identiteettiresursseja, joiden kautta johtajat voivat jäsentää toimintaympäristöään ja arvioida tiedon merkitystä. Tutkimus tekee näkyväksi tiedonmuodostuksen sosiaalisia mekanismeja ja osoittaa, että tiedolla johtaminen perustuu tiedon saatavuuden ohella myös tiedolle annettujen merkitysten tunnistamiseen ja yhteensovittamiseen. Näin tutkimus laajentaa tiedolla johtamisen tutkimusta tarkastelemalla sosiaalisia identiteettejä tiedonmuodostuksen mekanismeina julkisen johtamisen kontekstissa.

Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät 2026
3. Jaos: Julkisen hallinnon muutos ja johtamisen uudistaminen
Abstrakti, Miia Kaistamaa

Rajalliset resurssit ja syntyvyyden lasku: Ohjaako vaikuttavuus hedelmöityshoitoihin liittyvää priorisointia?

Syntyvyys on Suomessa ennätyksellisen alhaalla, mikä on nostanut perheellistymisen tukemisen sekä hedelmöityshoidot vahvemmin yhteiskunnalliseksi kysymykseksi. Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen tilastoraportin (15/2026) mukaan vuonna 2024 hedelmöityshoidoilla syntyi 2 880 lasta, mikä on 6,4 prosenttia Suomessa tuona vuonna syntyneistä lapsista. THL:n ennakkotietojen mukaan vuonna 2025 hedelmöityshoitoja aloitettiin noin 15 600, joista julkisen sektorin osuus oli 59 prosenttia. Kokonaisuudessaan hoitojen vuotuinen määrä kasvoi sekä julkisella (+4,9 %) että yksityisellä sektorilla (+10,2 %). Julkisin varoin toteutettujen hedelmöityshoitojen määrä on kasvussa, mikä edellyttää rajallisten resurssien kohdentamista niihin mahdollisimman tehokkaasti.

Vaikka julkisesti rahoitetuilla hedelmöityshoidoilla on yhteiskunnallista vaikuttavuutta, ei niihin liittyvässä päätöksenteon priorisoinnissa huomioida riittävästi vaikuttavuusperusteisuutta (esim. Fauser & Franx, 2026; Leusder ja muut 2023), ja viime aikoina on kansainvälisesti tunnistettu hedelmöityshoitoihin liittyvän vaikuttavuusperusteisen tiedonmuodostamisen haasteellisuus sekä samalla myös sen tarve (esim. Bensink ja muut, 2023; Fauser & Franx, 2026; Leusder ja muut 2025). Suomessa terveydenhuollon palveluvalikoimaneuvostolla on valmistelussa suositus koskien lääketieteellisin perustein toteutettavia hedelmöityshoitoja ja niihin liittyvää palvelukokonaisuutta julkisella sektorilla. Suositukset vaikuttavat julkisella rahoituksella toteutettaviin terveydenhuollon palveluihin, kun taas yksityisen sektorin toimintaan ne vaikuttavat Kelan korvauskäytäntöjen kautta.

Tutkimuksessani on tavoitteena ymmärtää, miten vaikuttavuusperusteisuus ohjaa hedelmöityshoitoja koskevaa päätöksentekoa eli sitä, millaisena terveydenhuollon päätöksenteko näyttäytyy vaikuttavuus-perusteisen päätöksenteon näkökulmasta hedelmöityshoitojen priorisointikysymyksissä. Väitöskirjan kokonaisuutta pohjustaa tutkimuksen ensimmäinen osajulkaisu, jossa pyritään luomaan teoreettinen ja käsitteellinen perusta ilmiön ymmärtämiselle. Osajulkaisussa tarkastellaan aikaisempien tutkimusten kautta vaikuttavuuden johtamista ja vaikuttavuusperusteisuutta. Hedelmöityshoitoja tarkastellaan tutkimuskysymyksin syventyen niiden toteuttamiseen eri näkökulmista, kuten priorisointi, kustannukset, potilaskeskeisyys, yhteiskunnallisuus ja oikeudenmukaisuus. Tarkastelu toteutetaan VBHC-viitekehyksen sekä Quintuple Aimin mukaisesti huomioiden erityisesti potilaskeskeisuuteen sekä oikeudenmukaisuuteen (equiety).

Lähteet:
Bensink, M., Volkerink J., Teklenburg G., van Bavel CCAW., Kuchenbecker WKH., Cohlen BJ. & Curfs MHJM. (2023). Value-based healthcare in fertility care using relevant outcome measures for the full cycle of care leading towards shared decision-making: a retrospective cohort study. BMJ Open. 2023 Sep 11;13(9):e074587. doi: 10.1136/bmjopen-2023–074587. PMID: 37696630; PMCID: PMC10496656.

Fauser, BCJM & Franx, A. (2026). Value-based outcome measures for ART; much room for improvement. RBMO. Volume 52, issue1.

Leusder M., van Elten HJ., Ahaus K., Hilders CGJM., & van Santbrink EJP. (2023). Protocol for improving the costs and outcomes of assistive reproductive technology fertility care pathways: a study using cost 9 measurement and process mining. BMJ Open. 2023 Jun 6;13(6): e067792. doi: 10.1136/bmjopen 2022–067792. PMID: 37280027; PMCID: PMC10254617.

Leusder M., van Elten HJ., Ahaus K., Hilders CGJM. & van Santbrink EJP. (2025). Patient-level cost analysis of subfertility pathways in the Dutch healthcare system. Eur J Health Econ. 2025 Aug;26(6):927–943. doi: 10.1007/s10198-024-01744-5. Epub 2024 Dec 27. PMID: 39729157; PMCID: PMC12310792.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Hedelmöityshoidot 2024–2025. THL–Tilastoraportti 15/2026. Suomen virallinen tilasto.

Julkisen hallinnon organisaatioiden toimijuus hyvinvointialueilla

Hyvinvointialueet ovat tulleet julkisen hallinnon toimintaympäristöön uusina organisaatioina. Ne ovat muuttaneet julkisen hallinnon kenttää luomalla uudenlaisia rakenteita, ohjaussuhteita ja yhdyspintoja.

Organisaatioiden toimijuus on monitieteinen käsite, jota on tarkasteltu taloustieteissä sekä yhteiskuntatieteissä, kuten sosiologiassa, hallintotieteissä ja politiikan tutkimuksessa. Julkisen hallinnon organisaatioiden näkökulmasta toimijuutta on kuitenkin tarkasteltu rajallisesti (Shapiro, 2005). Tutkimukseni nojaa toimijuusteoriaan (Agency Theory). Mitnick (2021) on laajentanut teoriaa tarkastelemalla muun muassa organisaation auktoriteettisuhteita, vastuullisuutta ja päätöksentekomahdollisuuksia. Näin teoria tarjoaa lähtökohdan myös julkishallinnon organisaatioiden toimijuuden tarkastelulle (Kivistö, 2007; Araral, 2026).

Tutkimukseni tarkastelee julkisen hallinnon organisaatioiden toimijuutta hyvinvointialueen organisaation johdon näkökulmasta. Tutkimuksessa tunnistetaan, mitä osatekijöitä organisaation toimijuus sisältää ja miten ne ilmenevät hyvinvointialueen toiminnassa.

Tutkimusaineisto koostui 21 hyvinvointialueen johdon haastattelusta. Aineisto analysoitiin teoriaohjaavasti hyödyntäen abduktiivista päättelyä. Tulosten perusteella toimijuus jäsentyy seitsemän näkökulman kautta. Toimijuuteen liittyvät tekijät eivät kuitenkaan aina tunnistaudu aineistossa suoraan toimijuudeksi, vaan kytkeytyvät uuden organisaation johtamiseen, sisäisiin toimintamalleihin ja ulkoisiin yhdyspintoihin.

Tutkimus lisää ymmärrystä siitä, miten hyvinvointialueen toimijuus rakentuu sisäisissä päätöksentekorakenteissa ja ohjausmekanismeissa sekä miten se mukautuu muuttuvaan toimintaympäristöön. Erityisesti esiin nousevat organisaation rakenteiden kehittäminen, kunnilta periytyneiden sisäisten ohjausmekanismien uudistaminen ja ulkoisen ohjauksen vaikutus toimijuuteen.

Lähteet

Araral, E. (2026) Agency Theory in Public Administration. A Comparative Study of the US, China, and EU. Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/9781009704212

Kivistö J.(2007) *Agency Theory as a Framework for the Government-University Relationship.* [Väitöskirja, Tampereen yliopisto]. Tampereen yliopistopaino Oy. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/67724/978-951-44-6969-5.pdf?sequence=1

Mitnick B. M. (2021). The Theory of Agency Redux. *Academy of Management*. Vol 7(2), 171-179. https://doi.org/10.5465/amd.2019.0136

Shapiro S. P. (2005) Agency Theory. *Annual Review of Sociology.* Vol 31, 263-284. https://doi.org/10.1146/annurev.soc.31.041304.122159

Terveydenhuollon moniäänisten muutosprosessien sosiaalinen ja tilallinen rakentuminen

Terveydenhuollossa on jatkuvasti käynnissä erilaisia muutosprosesseja, joita ohjaavat muun muassa väestörakenteen muutokset ja poliittiset päätökset. Muutoksia toteutetaan taloudellisten ja toiminnallisten paineiden keskellä moniäänisessä toimintaympäristössä, joissa vallitsee hierarkkisia valtasuhteita ja toimijoilla on erilaisia intressejä. Vaikka terveydenhuollon muutosprosesseja on tutkittu laajasti, ne epäonnistuvat usein. Täten on tarve tarkastella muutosprosesseja uusista näkökulmista.

Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata terveydenhuollon moniäänisten muutosprosessien sosiaalista ja tilallista rakentumista. Tutkimuksessa on tulkinnallinen lähestymistapa muutosprosesseihin terveydenhuollon organisaatioissa ja se pohjautuu todellisuuden subjektiiviseen tulkintaan muutostiloissa. Sosiaalisessa rakentumisessa keskitytään muutosprosessissa tapahtuvaan diskursiiviseen merkitysten rakentamiseen vakuuttamisen retoriikan ja oikeuttamisen strategioiden kautta. Tilallisuus ymmärretään aktiivisena historiallisesti ja sosiaalisesti rakentuvana osana muutosprosesseja. Ne näyttäytyvät väitöskirjan osatutkimuksissa muutostiloina, joissa toimijat moniäänisesti tuottavat ja neuvottelevat merkityksistä terveydenhuollon muutosprosesseihin liittyen sekä monimerkityksellisinä fyysisten, mentaalisten ja sosiaalisten tilojen muodostamana kokonaisuutena, jossa eri ulottuvuudet lomittuvat ja niillä on vastavuoroinen suhde muutosprosessien kanssa.

Tutkimukseni keskeinen väite on, että terveydenhuollon moniääniset muutosprosessit rakentuvat sosiaalisesti muutostiloissa terveydenhuollolle merkityksellisissä diskursseissa tarkoituksenmukaisin retorisin keinoin. Se, mitkä äänet tulevat kuulluksi ja millaisista positioista toimijat osallistuvat moniäänisen muutosprosessien rakentamiseen, on tilallisesti ja institutionaalisesti määritettyä. Moniäänisen muutosprosessin sosiaalista rakentumista hallitsevat institutionaalisen tason yhteiskunnalliset ja johtamiseen liittyvät maailmankuvat. Nämä rajoittavat muutostiloissa merkityksellistämistä, muutostilojen muutospotentiaalia ja kriittistä keskustelua muutosprosessin vaihtoehtoisista näkökulmista.

Terveydenhuollon nopeutuvassa muutostahdissa kaivataan innovatiivisia muutosjohtamisen lähestymistapoja, jotka edellyttävät muutoksia johtamiskäytännöissä kohti vuoropuheluun ja yhteistyöhön perustuvaa johtamistapaa. Tutkimus haastaa johtajia ja toimijoita tarkastelemaan terveydenhuollon moniäänisiä muutosprosesseja sosiaalisina prosesseina, joihin vaikuttaa

toimijoiden merkityksen muodostaminen muutostilassa. Moniääninen merkitysten rakentaminen neuvotteluissa vakuuttamisen ja oikeuttamisen kautta tarjoavat mahdollisuuden moniääniseen keskusteluun, jolloin muutosprosesseissa huomioidaan eri näkökulmat moniammatillisesti ja tunnistetaan erilaisten diskurssien dynamiikka muutosprosesseihin liittyvissä neuvotteluissa.

Esittäjä: Sanna Vaakanainen, väitöskirjatutkija, Vaasan yliopisto

Asiasanat: tiedolla johtaminen, vaikuttavuustieto, sijaishuolto, lastensuojelu, vaikuttavuus

Vaikuttavuustiedon hyödyntäminen tiedolla johtamisessa lastensuojelun sijaishuollon laitoshoidossa

Vaikuttavuuden arviointi ja mittaaminen ovat viime vuosina vahvistaneet asemaansa sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämisessä. Organisaatioissa tuotetaan yhä enemmän tietoa palveluiden tuloksista, tavoitteiden saavuttamisesta ja asiakkaiden elämäntilanteissa tapahtuvista muutoksista. Vaikka vaikuttavuuden arviointi ja mittaaminen ovat viime vuosina vahvistaneet asemaansa sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämisessä, tutkimus on painottunut vaikuttavuuden mittaamiseen ja arviointiin. Sen sijaan vähemmän huomiota on kiinnitetty siihen, miten tuotettua vaikuttavuustietoa hyödynnetään organisaatioiden johtamisessa. Erityisesti lastensuojelun sijaishuollon laitoshoidon kontekstissa tutkimustieto vaikuttavuustiedon hyödyntämisestä tiedolla johtamisessa on vähäistä.

Esitys pohjautuu suunnitteilla olevaan sosiaali- ja terveyshallintotieteiden väitöstutkimukseen, joka tarkastelee Helsingin kaupungin lastensuojelun sijaishuollon laitoshoidossa tuotetun vaikuttavuustiedon hyödyntämistä tiedolla johtamisessa. Tutkimuksen tavoitteena on lisätä ymmärrystä siitä, miten vaikuttavuustietoa hyödynnetään tiedolla johtamisessa sekä millaisissa johtamiskäytännöissä ja johtamistilanteissa tietoa käytetään. Lisäksi tarkastellaan, miten vaikuttavuustietoa tulkitaan ja muutetaan johtamista tukevaksi tiedoksi sekä millaiset organisatoriset tekijät edistävät tai rajoittavat sen hyödyntämistä. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu tiedolla johtamisen, tietojohtamisen sekä vaikuttavuustiedon hyödyntämistä käsittelevään tutkimukseen.

Tutkimus toteutetaan laadullisena tapaustutkimuksena Helsingin kaupungin lastensuojelun sijaishuollon laitoshoidon toimintaympäristössä. Aineisto koostuu johtavien ohjaajien ja laitosjohtajien haastatteluista sekä vaikuttavuustietoa kokoavista dokumenteista. Aineisto analysoidaan teoriaohjaavan laadullisen sisällönanalyysin avulla.

Tutkimus tuottaa uutta tietoa siitä, miten vaikuttavuustieto siirtyy osaksi johtamiskäytäntöjä lastensuojelun sijaishuollossa sekä millaiset organisatoriset edellytykset tukevat sen hyödyntämistä. Tutkimus syventää ymmärrystä tiedolla johtamisesta vaativassa sosiaalipalvelukontekstissa ja tarjoaa välineitä vaikuttavuusperusteisen toiminnan kehittämiseen.

Rakenteellinen sosiaalityö julkisen hallinnon tiedonmuodostuksena – esimerkkinä ilmiölähtöinen sosiaalinen raportointi Pirkanmaalla

Suomen sijoittuminen toistuvasti maailman onnellisimmaksi maaksi selittyy pitkälti institutionaalisella luottamuksella ja toimivilla julkisilla palveluilla. Vähemmälle huomiolle on jäänyt kysymys siitä, kenen tuottaman ja tulkitseman tiedon varassa onnellisuusinfrastruktuuria ylläpidetään. Millä tavoin tulevat huomioiduksi ne väestöryhmät, jotka jäävät onnellisuusmittareiden keskiarvojen alapuolelle ja joiden arkikokemus ei tavoita hallintoa eikä poliittista päätöksentekoa?

Kehystän tarkastelun Laihosen ym. (2022) julkisen hallinnon tiedonmuodostuksen viitekehyksellä, jossa tiedolla johtaminen on sosiaalinen merkityksellistämisen prosessi. Siinä institutionaalinen kompleksisuus, organisaatioiden sopeutuminen ja yksilön merkityksenanto käyvät vuoropuhelua. Viitekehys haastaa teknisrationaaliset ja organisaatiokeskeiset tiedolla johtamisen mallit, jotka soveltuvat heikosti pirullisiin ja monitulkintaisiin yhteiskunnallisiin ongelmiin, joita sosiaalihuollossa kohdataan päivittäin.

Argumentoin, että Pirkanmaan hyvinvointialueella toteutettava ilmiölähtöinen sosiaalinen raportointi on juuri tällainen dialoginen ja iteratiivinen tiedonmuodostuksen käytäntö, joka tapahtuu kuntien, hyvinvointialueen ja järjestöjen rajapinnassa. Käytännön tekijän näkökulmasta tehty esitys jäsentää neljää Pirkanmaan hyvinvointialueella vuosina 2023–2025 tuotettua sosiaalista raporttia, jotka käsittelevät asunnottomuutta, köyhyyttä, lähisuhdeväkivaltaa sekä palvelujen saatavuutta ja saavutettavuutta. Raportit toimivat havainnollistavina esimerkkeinä.

Erittelen sosiaalisen raportoinnin kolme tehtävää onnellisuusinfrastruktuurissa: 1) palauttaa haavoittuvassa asemassa olevien kokemustieto päätöksenteon prosessiin ja vahvistaa institutionaalista luottamusta 2) tehdä sosiaalisista ilmiöistä avoimesti poliittisia (Perkiö ym. 2025) ja käydä siten Laihosen ym. peräänkuuluttamaa arvokeskustelua julkisen hallinnon tavoitteista 3) tunnistaa yhteiskuntarauhan murtumakohtia jo ennen kuin ne muuttuvat turvallisuusongelmiksi.

Esitys on osa TIMO-hanketta (2025–2028, sosiaalityön VTR), jossa aikuissosiaalityön tiedonmuodostuksen prosesseja ja tiedolla johtamista tarkastellaan samasta viitekehyksestä. Johtopäätöksenä esitän, että onnellisuusinfrastruktuurin ylläpito muutosten ja kriisien aikana edellyttää rakenteellisen sosiaalityön tunnustamista osaksi julkisen hallinnon tiedonmuodostusta – kunnallisen ja alueellisen päätöksenteon kollektiivisena tulkintaprosessina.

Riikka Sujamo

Itä-Suomen yliopisto, Pirkanmaan hyvinvointialue

riikka.sujamo@uef.fi

Institutionaalinen työ tietojohtamisen kehittämisessä julkisen sektorin organisaatioissa

Emma Kivimäki ja Paula Pusenius

Suomessa on vahva poliittinen sitoutuminen tietojohtamisen kehittämiseen, sillä sen nähdään tukevan julkisten palveluiden tehokasta tuottamista (Laihonen & Kokko, 2023). Tietojohtamisen kehittäminen on nostettu tavoitteeksi niin hallitusohjelmissa kuin muissakin julkisten organisaatioiden toimintaa ohjaavissa dokumenteissa, mutta kansallista ohjeistusta kehittämiseen ei ole luotu (Laihonen & Ahlgren-Holappa, 2020; Pusenius ym., 2025), ja tietojohtamisen kehittämistavat ja rakenteet muotoutuvat organisaatiokohtaisesti. Tietojohtamisen kehittäminen edellyttää strategista otetta ja yhtenäisten rakenteiden luomista (Bolisani & Bratianu, 2017, Laihonen & Mäntylä, 2018) ja näiden rakenteiden muotoutumiseen vaikuttavat myös institutionaaliset paineet (Liu ym., 2019). Strategiset tavoitteet ja toimintaympäristön institutionaaliset paineet konkretisoituvat kuitenkin vasta toimijoiden aktiivisen työn kautta.

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan julkisen sektorin organisaatioiden tietojohtamisen kehittämisrakenteiden muodostumista institutionaalisen työn näkökulmasta, mikä kohdistaa huomion toimijoiden aktiiviseen rooliin instituutioiden luomisessa, ylläpitämisessä ja häiritsemisessä (Lawrence ym., 2013) Tutkimuksen tavoitteena on tarkastella kehittämisrakenteiden muodostumista ja tietojohtamisen institutionalisoitumista kehittämisestä vastaavien toimijoiden teknisen, poliittisen ja kulttuurisen työn kautta (ks. Perkmann & Spicer, 2008). Tutkimuskysymykset ovat:

- Millaisia tietojohtamisen kehittämisrakenteita julkisen sektorin organisaatioihin on muodostunut?
- Miten tietojohtamisen kehittämisvastaavien tekemä institutionaalinen työ kytkeytyy näiden rakenteiden muodostumiseen?
- Miten tietojohtamisen kehittämiseen liittyvä institutionaalinen työ muovaa tietojohtamisen asemaa ja roolia organisaatiossa?

Tutkimusaineistona käytetään valtionhallinnon, kuntien ja hyvinvointialueiden tietojohtamisen kehittämisvastaavien haastatteluja (16). Aineisto koodataan ensimmäisessä vaiheessa induktiivisesti, minkä jälkeen aineisto analysoidaan abduktiivisesti institutionaalisen työn muotoja hyödyntäen. Tutkimus lisää ymmärrystä siitä, millaisia tietojohtamisen kehittämisrakenteita julkisen sektorin organisaatioissa on sekä millaisen institutionaalisen työn kautta nämä muodostuvat. Tutkimuksessa keskitytään tietojohtamisen institutionalisoitumiseen (luomisen näkökulma), mutta tämän rinnalla tarkastellaan myös sitä, miten tehty tietojohtamisen kehittämistyö vaikuttaa organisaation olemassa oleviin rakenteisiin ja toimintaan (ylläpitämisen ja häiritsemisen näkökulmat).

Lähteet

Bolisani, E., & Bratianu, C. (2017). Knowledge strategy planning: An integrated approach to manage uncertainty, turbulence, and dynamics. Journal of Knowledge Management, 21(2), 233–253. https://doi.org/10.1108/JKM-02-2016-0071

Laihonen, H., Ala-Holappa, J. (2020). Tieto päätöksenteossa 10 vuotta tietojohtamista julkisella sektorilla. Focus localis, 48(3), 43-62

Laihonen, H., & Kokko, P. (2023). Knowledge management and hybridity of institutional logics in public sector. Knowledge Management Research & Practice, 21(1), 14–28. https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1788429

Laihonen, H. ja Mäntylä, S. (2018). Strategic knowledge management and evolving local government. Journal of Knowledge Management, 22(1), 219-234. https://doi.org/10.1108/JKM-06-2017-0232

Lawrence, T. B., Leca, B., & Zilber, T. B. (2013). Institutional Work: Current Research, New Directions and Overlooked Issues. Organization Studies, 34(8), 1023–1033. https://doi.org/10.1177/0170840613495305

Liu, Y., Chan, C., Zhao, C., & Liu, C. (2019). Unpacking knowledge management practices in China: Do institution, national and organizational culture matter? Journal of Knowledge Management, 23(4), 619–643. https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0260

Perkmann, M., & Spicer, A. (2008). How are management fashions institutionalized? The role of institutional work. Human Relations, 61(6), 811–844. https://doi.org/10.1177/0018726708092406

Pusenius, P., Seppänen, P., & Laihonen, H. (2025). SOTE-tietojohtamisen kyvykkyyksien rakentuminen – tapaustutkimus hyvinvointialueuudistuksen jälkeen. Hallinnon tutkimus, 55(3).

Miten organisaatio käsittelee tulevaisuustietoa? Choon *Knowing Organization* tulevaisuusorientaation näkökulmasta

Organisaatioiden päätöksenteko ja kehittäminen on aina tulevaisuuteen suuntaavaa, ja niiden pohjalla hyödynnetään yhä useammin myös tulevaisuutta koskevaa tietoa. Tulevaisuustiedon hallinta poikkeaa kuitenkin nykyisyyttä ja menneisyyttä koskevan tiedon käsittelystä, sillä tulevaisuustietoon liittyvät epävarmuus, vaihtoehtoisuus, oletukset ja arvovalinnat eivät ole virheitä tai heikkouksia, joista pitäisi päästä eroon, vaan tulevaisuustiedon ominaisuuksia (De Vito & Taffoni, 2026). Samalla ennakoinnin ja tietojohtamisen tutkimuksen integraatio on edelleen vähäistä, ja erityisesti on tunnistettu tarve kokonaisvaltaiselle KM-kehyksien hyödyntämiselle ennakoinnin tutkimuksessa (Mönkkönen ym., 2026).

Esityksessä tarkastelen Choon (2005) *Knowing Organization* -kehystä tulevaisuusorientaation näkökulmasta. Choo yhdistää organisatorisen merkityksellistämisen (*sensemaking*), tiedon luomisen (*knowledge creation*) ja päätöksenteon (*decision making*) toisiinsa kytkeytyväksi kokonaisuudeksi. Kehyksen tarkastelussa hyödynnetään heikkoa signaalia, eli nykyhetkessä havaittavaa mahdollisen muutoksen ensioiretta, jonka organisatorinen merkitys rakentuu suhteessa mahdollisiin tulevaisuuksiin.

Esityksen keskeinen kysymys on, miten Choon kuvaamat tiedon prosessit muuttuvat, kun käsiteltävä tieto ei kuvaa ensisijaisesti sitä, mitä on tai on tapahtunut, vaan sitä, mitä voi tapahtua. Tarkastelussa kiinnitetään erityistä huomiota siihen, tulisiko tulevaisuustiedon hallinnan tavoitteiden poiketa tiedon jäsentämiseen, epävarmuuden vähentämiseen ja päätöksenteon tukemiseen painottuvista lähtökohdista esimerkiksi säilyttämällä vaihtoehtoisuus, oletukset ja epävarmuus näkyvinä.

Esitys taustoittaa tutkimusta tulevaisuustiedon hallinnasta ja hyödyntämisestä hyvinvointialueilla sekä arvioi Choon kehyksen soveltuvuutta tutkimusaineiston analyyttiseksi linssiksi.

Lähteet:

Choo, C. W. (2006). The knowing organization: How organizations use information to construct meaning, create knowledge, and make decisions (2nd ed.). Oxford University Press.

De Vito, L., & Taffoni, G. (2026). Evidence for the future? Strategic foresight as a source of evidence for policymaking. Policy and Society. Advance online publication. https://doi.org/10.1093/polsoc/puag009

Mönkkönen, J., Kianto, A., & Vanhala, M. (2026). Knowledge management approach in foresight studies – A systematic literature review. Futures, 180, 103829. https://doi.org/10.1016/j.futures.2026.103829

Tiedolla johtaminen julkisen sektorin organisaatioissa: Miten käsitykset ja käytänteet muovaavat tiedolla johtamista?

Emma Kivimäki

Tietojohtamisen tavoitteena on luoda arvoa organisaation tiedosta. Vaikka alan tutkimuksen ydin on napakasti määriteltävissä, tutkimuskenttää luonnehtii käsitteellinen monitulkintaisuus. (Farooq, 2019) Tiedolla johtaminen voidaan nähdä yhtenä keskeisenä käsitteenä tietojohtamisen kentässä, ja Suomessa tiedolla johtaminen on ollut aktiivisena kehittämisen kohteena julkisessa hallinnossa jo vuosikymmenen ajan (Laihonen & Ala-Holappa, 2020). Tiedolla johtaminen voidaan liittää kansainvälisessä tutkimuskeskustelussa useisiin tutkimushaaroihin ja kotimaisessa keskustelussa törmätään usein tulkintaeroihin (Pusenius ym., 2025). Organisaatiotasolla kehittämistä haastaa jaetun ymmärryksen puuttuminen tiedolla johtamisesta (Partanen ym., 2023).

Tutkimuksen tavoitteena on jäsentää tiedolla johtamisen käsitettä tarkastelemalla julkisen sektorin kehittämisvastaavien tulkintoja ja organisaatioiden tiedolla johtamisen kehittämistoimia. Tutkimus pohjautuu aineistoon, joka on kerätty haastattelemalla valtionhallinnon (5), kuntien (6) sekä hyvinvointialueiden (5) tiedolla johtamisen kehittämisvastaavia. Tutkimuskysymyksenä toimii seuraava: Millaiseksi tiedolla johtamisen käsite muotoutuu kehittäjien käsitysten ja organisaatioiden kehittämiskäytänteiden kautta tarkasteltuna?

Tutkimuksessa konseptoidaan tiedolla johtamista peilaten aineistosta induktiivisesti tunnistettuja käytännön näkökulmia tietojohtamisen käsitteelliseen tutkimukseen. Aiemmassa tutkimuksessa on peräänkuulutettu laajempaa ymmärrystä käytännön tason tietojohtamisen toteutumisesta organisaatioissa (Edwards & Lönnqvist, 2023). Kehittäjien tulkintojen ja organisaatioiden kehittämistoiminnan rinnakkainen tarkastelu tuo esiin, miten tiedolla johtaminen rakentuu organisaatioissa sekä millaisia eroja käsitysten ja kehittämisen painotusten välille muodostuu.

Lähteet:

Edwards, J., & Lönnqvist, A. (2023). The future of knowledge management: An agenda for research and practice. Knowledge Management Research & Practice, 21(5), 909–916. https://doi.org/10.1080/14778238.2023.2202509

Farooq, R. (2019). Developing a conceptual framework of knowledge management. International Journal of Innovation Science, 11(1), 139–160. https://doi.org/10.1108/IJIS-07-2018-0068

Laihonen, H., Ala-Holappa, J. (2020). Tieto päätöksenteossa 10 vuotta tietojohtamista julkisella sektorilla. Focus localis, 48(3), 43-62

Partanen, E., Raatikainen, P., Hellsten, P., Myllärniemi, J. (2023) The Maturity of Knowledge-Based Management in Finnish Central-Government Organizations: The Need for Managing the Knowledge-Based Management. Electronic Government 22nd IFIP WG 8.5 International Conference, 397-413

Pusenius, P., Seppänen, P., & Laihonen, H. (2025). SOTE-tietojohtamisen kyvykkyyksien rakentuminen – tapaustutkimus hyvinvointialueuudistuksen jälkeen. Hallinnon tutkimus, 55(3).

Knowledge, Agency and Agendas: A Multiple Streams Approach to Policymaking for Large Infrastructure Projects

Sahala Vertti, Kohtamäki Timo

Abstract

Large infrastructure projects epitomize contemporary policymaking where trust among political parties and towards democratic processes and the institutions of governance are being challenged by global issues such as geopolitical shifts, climate change, and fiscal constraints. Despite this, infrastructure policymaking has traditionally been approached by both researchers and practitioners with technocratic lenses. This approach has yielded knowledge and tools for policymaking but has tended to overlook the relational aspects of policymaking. In this article, we use the Multiple Streams Framework (MSF) as we explore the relations between knowledge, agency and political interests in policymaking for large infrastructure projects in Finland. We also consider the role of parliamentarism within the broader MSF literature.

Our research draws from interviews with senior policymakers and -entrepreneurs involved in large infrastructure projects, such as ministers and their advisors, members of the European Parliament, heads of cabinet and bureaus as well as municipal leaders and industry voices. The findings highlight the role of regional networks and state administrative bodies as epistemic communities through which infrastructure-related knowledge and policy ideas are generated, shared, and legitimised. Political attention towards infrastructure emerged from these regional interests or shifts in the "*national mood*" associated with broader events and trends. To drive an agenda change, the policy entrepreneurs combined these interests, trends and knowledge in increasingly contested policy windows. In these windows, erosion of trust between political parties in the parliamentary system had established government negotiations as a primary moment for agenda-setting regarding large infrastructure projects.

Kestävyyden tuloksellisuustarkastus ylimmissä tarkastusviranomaisissa: tilivelvollisuuden, objektiivisuuden, riippumattomuuden ja vaikuttamisen välisten jännitteiden hallinta

Hallintotieteiden tohtori Mika Luhtala
Hallintotieteiden tohtori Jaakko Rönkkö

TIIVISTELMÄ

Aiheen merkitys. Ylin tarkastusviranomainen (Supreme Audit Institution, SAI) on riippumaton julkisen sektorin valvontaelin, jonka tehtävänä on tarkastaa julkista taloutta, toiminnan tuloksellisuutta ja säädösten noudattamista tavoitteena vahvistaa tilivelvollisuutta, läpinäkyvyyttä ja julkisten varojen hyvää hoitoa. Tämä tutkimus keskittyy ylimpien tarkastusviranomaisten kestävyyssuuntautuneeseen tuloksellisuustarkastukseen. Hallinnan näkökulmasta tuloksellisuustarkastus voidaan nähdä mahdollisena muutoksen ja kestävän kehityksen edistäjänä (Cordery et al., 2023; Rönkkö & Luhtala, 2025), samalla kun myös tuloksellisuustarkastus toimintana on jatkuvan muutoksen kohteena (Bracci et al., 2026; Guthrie & Parker, 1999).

Tutkimuksen tausta ja relevanssi. Yksi maapallon järjestelmien kriittisistä käännekohdista (Earth system tipping point) on jo ylitetty, ja useat muut ovat vaarassa ylittyä nykyisten politiikka- ja hallintarakenteiden riittämättömän yhteensopivuuden vuoksi (Lenton et al., 2025). Samanaikaisesti hallintoa kehittämällä olisi mahdollista saavuttaa useita myönteisiä käännekohtia kestävän kehityksen edistämiseksi. Toisin sanoen, hallitukset eivät tällä hetkellä täytä niitä kestävyysvelvoitteita, joista ne ovat tilivelvollisia. Ylimmillä tarkastusviranomaisilla on sekä toimivalta että kyvykkyys edistää hallinnon johdonmukaisuutta ja julkista tilivelvollisuutta (INTOSAI, 2019; INTOSAI Development Initiative, 2024). Aiempi tutkimus on kuitenkin tunnistanut haasteita sekä kestävyyssuuntautuneessa tuloksellisuustarkastuksessa (Tetteh et al., 2023) että tuloksellisuustarkastuksessa yleisemmin (Natan-Krup & Mizrahi, 2025). Keskeneräinen tutkimus viittaa lisäksi siihen, että kestävyyssuuntautuneiden tuloksellisuustarkastusten määrä on jopa vähentynyt.

Tutkimuskysymykset. Millainen suhtautuminen tuloksellisuustarkastajilla on kestävyyteen? Miten tuloksellisuustarkastajat tasapainottavat keskeisiä tarkastusarvoja huomioidessaan kestävää kehitystä?

Menetelmät. Tutkimusaineisto koostuu ylimmän tarkastusviranomaisen tuloksellisuustarkastajien puolistrukturoiduista haastatteluista.

Raportoitavat tulokset. Tutkimuksen tavoitteena on syventää ymmärrystä siitä, miten tuloksellisuustarkastajat hallitsevat tilivelvollisuuden, objektiivisuuden, riippumattomuuden ja vaikuttamisen välisiä jännitteitä kestävyyssuuntautuneessa tuloksellisuustarkastuksessa.

Lähteet

Bracci, E., Grossi, G., Vakulenko, V., & Ebua Otia, J. (2026). The creation of SDG auditing as a proto-institution: the role of institutional work. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, *39*(9), 428–459. https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2025-8278

Cordery, C., Arora, B., & Manochin, M. (2023). Public sector audit and the state's responsibility to "leave no-one behind": The role of integrated democratic accountability. *Financial Accountability & Management*, *39*(2), 304–326. https://doi.org/10.1111/faam.12354

Guthrie, J. E., & Parker, L. D. (1999). A Quarter of a Century of Performance Auditing in the Australian Federal Public Sector: A Malleable Masque. *Abacus (Sydney)*, *35*(3), 302–332. https://doi.org/10.1111/1467-6281.00048

INTOSAI (2019). GUID 5202 Sustainable Development: The Role of Supreme Audit Institutions.

INTOSAI Development Initiative (2024). IDI's SDGs Audit Model 2024. <https://www.idi.no/work-streams/relevant-sais/auditing-sdgs/audit-sdgs-implementation/isam>

Lenton, T. M., Milkoreit, M., & Willcock, S. (Eds.). (2025). *The Global Tipping Points Report 2025*. University of Exeter; Global Tipping Points Project.

Natan-Krup, D., & Mizrahi, S. (2025). Public accountability and auditing: Why and when do state auditors conduct broad audits? *Public Administration (London)*, *103*(1), 166–184. https://doi.org/10.1111/padm.13012

Rönkkö, J., & Luhtala, M. (2025). Debate: Supreme audit institutions aiding governments to drive and steer sustainable development. *Public Money & Management*, *45*(7), 651–653. https://doi.org/10.1080/09540962.2025.2499709

Tetteh, L. A., Agyenim-Boateng, C., & Simpson, S. N. Y. (2023). Institutional pressures and strategic response to auditing implementation of sustainable development goals: the role of public sector auditors. *Journal of Applied Accounting Research*, *24*(2), 403–423. https://doi.org/10.1108/JAAR-05-2022-0101

UWASA - Luottamuksellinen - Confidential (3Y)

Susanna Kotamäki & Kirsi Lehto

Arvot ja toivottu tulevaisuus: opiskelijoiden työelämäihanteet johtajina ja kollegoina

Yliopistokoulutuksen tavoitteena on tukea opiskelijoiden ammatillista kasvua sekä työelämässä tarvittavien taitojen kehittymistä (ml. vuorovaikutustaidot). Hyväksymis- ja arvopohjaisessa lähestymistavassa on keskeistä sekä omien arvojen tunnistaminen että niiden mukainen toiminta myös silloin, kun sisäiset kokemukset (ml. tunteet ja ajatukset) vaikeuttavat niiden toteuttamista. Arvoja voidaan tarkastella esimerkiksi tulevaisuuteen suuntautuvien reflektiotehtävien avulla, joissa opiskelijat kuvaavat toivottua toimintaansa tulevaisuuden työelämässä.

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan, millaisia työelämän ideaaleja opiskelijat rakentavat kuvaillessaan toivottua tulevaisuuttaan johtajina ja kollegoina. Aineisto koostuu 190 opiskelijan tuottamasta tulevaisuusorientoituneesta kirjoituksesta, joissa hahmotellaan toivottua ammatillista tulevaisuutta. Aineisto analysoidaan laadullisella sisällönanalyysilla.

Alustavien tulosten mukaan luottamus muodostaa keskeisen sekä johtajuutta että kollegiaalisuutta jäsentävän teeman. Johtajuudessa luottamus rakentuu arjen käytännöissä, kuten sovituista tehtävistä huolehtimisen, työntekijöille annetun vastuun sekä tekojen ja puheiden vastaavuuden kautta. Kollegiaalisuudessa luottamus puolestaan ilmenee työyhteisöä tukevana toimintana, esimerkiksi työtehtävien huolellisena hoitamisena sekä työtovereiden tukemisena erilaisissa tilanteissa. Tulokset osoittavat, että opiskelijoiden kuvaamat toivotut tulevaisuudet niin johtajina kuin kollegoina kytkeytyvät vahvasti relationaalisiin ja vuorovaikutuksellisiin ulottuvuuksiin.

Tutkimus havainnollistaa, kuinka arvopohjaiset käsitykset hyvästä työelämästä konkretisoituvat opiskelijoiden tulevaisuuskuvissa johtajuutta ja kollegiaalisuutta koskeviksi toimintatavoiksi. Samalla se tuottaa tietoa työelämän ihanteista, joita tulevat asiantuntijat pitävät tavoiteltavina.

Opetus- ja sivistysjohtajien työhyvinvoinnin kehittäminen kunnissa

Opetus- ja sivistysjohtajien työ on viime vuosina muuttunut monella tavalla. Työssä näkyvät muun muassa kuntien taloudelliset paineet, muuttuvat palvelutarpeet sekä työn määrän ja vaatimusten lisääntyminen. Opetus- ja sivistysjohtajien työhyvinvoinnin kehittäminen -hankkeessa tutkimme johtajien työhyvinvointia ja sitä, millä tavoin sitä voidaan tukea sekä johtajien omassa työssä että kuntien toimintatavoissa ja rakenteissa. Samalla kehitämme opetus- ja sivistysjohtajien työhyvinvoinnin seurantaan soveltuvaa mittaria.

Hanke toteutetaan vuoden 2026 aikana yhteistyössä Kangasalan, Ylöjärven, Sastamalan ja Porvoon kanssa. Keväällä toteutettuun ensimmäiseen kyselyyn vastasi 117 opetus- ja sivistysalan johtajaa. Kyselyssä tarkasteltiin muun muassa työn vaatimuksia ja voimavaroja, työn intensiivistymistä, työn imua, työtyytyväisyyttä, työuupumusta, resilienssiä, sosiaalista tukea ja työn muokkaamista.

Ensimmäiset tulokset osoittavat, että erityisesti sivistysjohdossa tehdään pitkiä työviikkoja ja koetaan paljon kognitiivisia, työtahtiin liittyviä ja emotionaalisia vaatimuksia. Työn intensiivistyminen on yhteydessä työuupumukseen ja heikompaan koettuun terveyteen. Esihenkilöltä saatu tuki puolestaan on yhteydessä korkeampaan työn imuun ja työtyytyväisyyteen.

Hankkeessa tutkimustiedon tuottaminen yhdistyy käytännön kehittämiseen. Syksyllä 2026 toteutamme kunnissa intervention, jossa käymme yhdessä osallistujien kanssa läpi kyselyn tuloksia ja pohdimme, mitä työhyvinvoinnin tukemiseksi voidaan tehdä niin yksilön kuin organisaation tasolla. Intervention jälkeen toteutetaan seurantakysely. Näin hankkeessa kehitetään samanaikaisesti työhyvinvoinnin mittaamista ja konkreettisia toimintatapoja, joilla opetus- ja sivistysjohtajien työhyvinvointia voidaan kunnissa tukea.

4. Jaos: Kokemus, suhteet ja toimijuus työelämässä (FI)

TILA: A06

Torstai 13.11.

15.00 Krista Rautio

15.30 Satu Pekkala

16.00 Aino-Liisa Isotupa

16.30 Heini Kesti

Perjantai 14.11.

9.45 Ulla Tiikkainen

10.15 Riku Tulkki

Muutoksen johtamisen mielekkyys – Hyvinvointialueen johtajien ja esihenkilöiden kokemuksia johtamisessa onnistumisesta

Krista Rautio, tutkijatohtori, https://orcid.org/0009-0006-5904-3250, Krista.Rautio@ulapland.fi
Satu Uusiautti, professori, https://orcid.org/0000-0002-2409-6460, Satu.Uusiautti@ulapland.fi
Kasvatustieteiden tiedekunta, Lapin yliopisto

Vuoden 2023 hyvinvointialueuudistuksen myötä Suomessa uudenlaiset julkisorganisaatiot alkoivat muotoutua. Muutos oli ja on merkittävä paitsi rakenteellisesti myös inhimillisesti, koskettaessaan laajasti niin alueilla asuvia kansalaisia kuin hyvinvointialueilla työskenteleviä. Paineet muutosten läpiviemisestä ja onnistumisesta kohdistuvat erityisesti eri sektoreilla ja tasoilla työskentelevien johtajiin. Organisaatiomuutostutkimuksissa keskitytäänkin usein juuri siihen, miten johtajat ja esihenkilöt saavat työntekijät innostumaan ja sitoutumaan muutokseen. Todellisuudessa kuitenkaan kaikki johtajat eivät ole innostuneita muutoksista, joiden johtaminen kuitenkin on väistämätön osa heidän työtään.

Esityksessä tarkastellaan yhden keskikokoisen hyvinvointialueen eri sektoreilla työskentelevien johtajien ja esihenkilöiden (N=92) kokemuksia muutokseen ja muutoksen johtamiseen sitoutumisesta organisatoristen rakenteiden ollessa muovautumisvaiheessa. Nojaamme aiempiin tuloksiimme (Uusiautti & Rautio, 2026), joiden perusteella muutokseen sitoutuminen näkyi innostuneisuutena muutoksesta, osallistumisesta muutokseen, energian suuntaamisena muutoksen edistämiseen sekä halukkuutena panostaa ja ponnistella muutoksen onnistumiseksi. Kutakin kokemuksellista ulottuvuutta sävyttivät myönteisten ja kielteisten kokemusten kirjo.

Esityksessämme otamme tarkasteluun edellä mainitut kokemukselliset ulottuvuudet ja keskitymme niissä erityisesti siihen, minkälaisia vuorovaikutteisia prosesseja aineistossa tunnistetuista kokemusepisodeista löytyy. Esityksessä huomio kiinnitetään erityisesti organisatoristen käytäntöjen muuttumisen ja luomisen ilmenemiseen johtajien kokemuksissa.

Lähtökohtana tarkastelussa on ymmärtää johtamistyön kokemuksellisuutta ja johtajan oman sitoutumisen lähtökohtia. Tarkastelu on ajankohtaista juuri nyt, kun johtaja- ja esihenkilötyötä tekevien motivaatio on laskussa ja eroaikeet lisääntyvät. Ilman sitoutuneita ja työnsä mielekkääksi kokevia johtajia ja esihenkilöitä muutoksen onnistuminen on vaikeaa.

Asiasanat: muutoksen johtaminen, kokemuksellisuus, muutokseen sitoutuminen, hyvinvointialue

Uusiautti, S., & Rautio, K. (2026). Leader change engagement as a boost for workplace development. Leader perceptions from a Finnish wellbeing services county. European Journal of Workplace Innovation, 10(2), 55-74. https://doi.org/10.46364/ejwi.v10i2.1611

Robotiikan käyttöönotto monitoimijaisissa verkostoissa: sosiaalinen verkostoanalyysi verkostorakenteista ja toimijapositioista

Satu Pekkala, Marjo Suhonen ja Hanna Tiirinki

Robotiikan ja muiden älykkäiden teknologioiden käyttöönotto hyvinvointipalveluissa tapahtuu yhä useammin monitoimijaisissa verkostoissa, joissa teknologiaan liittyvä osaaminen, käyttökokemukset ja kehittämisresurssit ovat hajautuneet eri toimijoille. Käyttöönotto edellyttää siten yhteistyötä, tiedonvaihtoa ja yhteisten toimintatapojen rakentamista yli organisaatio- ja sektorirajojen (Mikhaylov ym. 2018; Pekkarinen ym. 2020; Kuipers ym. 2021). Yhteistyön tunnistetusta merkityksestä huolimatta robotiikan käyttöönottoon liittyvien verkostojen rakenteita ja toimijapositioita on tutkittu vähän.

Tässä tutkimuksessa analysoidaan robotiikan käyttöönottoon liittyvän monitoimijaisen asiantuntijaverkoston rakennetta, toimijapositioita ja yhteistyösuhteita. Teoreettisena viitekehyksenä hyödynnetään yhteistoiminnallista hallintaa, jota täydennetään sosiaalisen verkostoanalyysin näkökulmalla (Ansell & Gash 2008; Emerson ym. 2012; Borgatti ym. 2009). Tutkimuksessa kysytään: 1) Millaisia toimijapositioita ja välittäjärooleja asiantuntijaverkostossa esiintyy? 2) Millaisia yhteistoiminnallisen hallinnan kannalta merkityksellisiä verkostorakenteita ja yhteistyösuhteita verkostossa voidaan tunnistaa?

Aineisto koostuu verkoston toiminnan aikana tuotetusta haastattelu-, ryhmäkeskustelu- ja havainnointiaineistosta. Verkoston jäsenet muodostavat analyysin solmut ja heidän yhteistyö- ja vuorovaikutussuhteensa analysoitavat sidokset. Aineistosta muodostetaan verkostomatriisi, jota analysoidaan Gephi-ohjelmistolla tarkastelemalla verkoston rakennetta, tiheyttä, toimijoiden keskeisyyttä ja välittäjärooleja (Bastian ym. 2009).

Tutkimus yhdistää yhteistoiminnallisen hallinnan ja sosiaalisen verkostoanalyysin näkökulmat sekä tuo robotiikan käyttöönoton tutkimukseen yhteistyön rakenteellisen ulottuvuuden. Tulokset lisäävät ymmärrystä monitoimijaisen yhteistyön rakenteista ja asiantuntijuuden hyödyntämisestä hyvinvointipalvelujen robotiikan käyttöönotossa.

Lähteet

Ansell, C. & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory, 18*(4), 543–571. https://doi.org/10.1093/jopart/mum032

Bastian, M., Heymann, S. & Jacomy, M. (2009). Gephi: An open source software for exploring and manipulating networks. *International AAAI Conference on Weblogs and Social Media*.

Borgatti, S. P., Mehra, A., Brass, D. J. & Labianca, G. (2009). Network analysis in the social sciences. *Science*. https://doi.org/10.1126/science.1165821

Emerson, K., Nabatchi, T. & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory, 22*(1). https://doi.org/10.1093/jopart/mur011

Kuipers, B. S., Van der Voet, J. & Aarts, J. (2021). Implementing smart technologies in public organizations: Conceptual foundations and research directions. *Public Administration Review, 81*(5), 979–988. https://doi.org/10.1111/puar.13321

Mikhaylov, S. J., Esteve, M. & Campion, A. (2018). Artificial intelligence for the public sector: Opportunities and challenges of cross-sector collaboration. *Philosophical Transactions of the Royal Society A, 376*(2128), 20170357. https://doi.org/10.1098/rsta.2017.0357

Pekkarinen, S., Tuisku, O., Hennala, L. & Melkas, H. (2020). Robotics in Finnish welfare services: Dynamics in an emerging innovation ecosystem. *European Planning Studies, 28*(8). https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1693980

Abstrakti Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäiville 2026

4. Jaos: Kokemus, suhteet ja toimijuus työelämässä (FI)

Väitöstutkimus:
Johtajien selviytyminen työpaikkakiusaamisesta - Esihaastattelujen antia

Tutkimuksen tavoitteet
Väitöstutkimukseni tavoitteena on selvittää johtajien ja johtavassa asemassa työskentelevien asiantuntijoiden kokemaa työpaikkakiusaamista sekä selvittää, millaisia kiusaamisesta selviytymisen polkuja tutkimushaastateltavat kuvaavat. Tähän asti tutkimuksellisessa katveessa ovat olleet sekä johtajat henkilöstöryhmänä että akuutin kiusaamistilanteen jälkeen tapahtuva tilanteesta selviytyminen ja toipuminen. Esihaastatteluilla testattiin tutkimuskysymysten relevanssia ja tutkimusasetelmaa käytännössä.

Menetelmät
Toteutin kaksi esihaastattelua. Kumpikin esihaastattelu toteutettiin etäyhteydellä. Näistä ensimmäinen oli alkuperäisen suunnitelman mukainen puolistrukturoitu haastattelu, jonka perusteella muokkasin tutkimusasetelmaa edelleen.
Varsinaisen tutkimusaineiston keskeisin osa ovat edelleen puolistrukturoidut haastattelut (25 kpl), mutta niiden lisäksi kerään kaikilta tutkimushaastateltavilta kirjalliset kertomukset heidän kokemastaan työpaikkakiusaamisesta. Ennen tutkimushaastattelua kutakin haastateltavaa pyydetään myös täyttämään kolme kyselyä, joilla kartoitetaan vertailukelpoisesti kiusaamisen piirteitä, käyttämiään selviytymiskeinoja ja yleistä hyvinvointia.
Pyrin rekrytoimaan tutkimushaastateltaviksi johtajia monipuolisesti yhteiskunnan eri aloilta mahdollisimman kattavan kuvan muodostamiseksi.
Tutkimus toteutetaan aineistolähtöisenä tutkimuksena käyttäen Grounded Theory -menetelmää. Valitun menetelmän avulla tavoitellaan sekä selviytymisen teorian että toipumista tukevan mallin rakentamista.

Keskeiset tulokset
Esihaastattelut osoittivat tarpeen muokata tutkimusasetelmaa. Erityisesti tutkimustilanteen ja -rakenteen uudelleenmuotoilua puolsi muun muassa esihaastateltavien korostunut tarve puhua kokemastaan. Alkuperäinen aikavaraus osoittautui alimitoitetuksi, ja haastattelutilanteet olivat vielä ennakoimaani sensitiivisempiä. Kumpikin haastateltava kertoi suhtautuvansa haastatteluun mahdollisuutena reflektoida ja käsitellä kokemaansa. Kiusaamisen vaikutuksina kuvattiin traumaattisen kokemuksen tunnuspiirteitä.

Johtopäätökset
Esihaastatteluissa korostuivat 1) koetun kiusaamisen määräävä merkitys haastateltavien työurilla sekä 2) kiusattujen tarve salata kokemansa. Kumpikin esihaastateltava oli päätynyt vaihtamaan työpaikkaa, sillä oli nähnyt sen ainoana vaihtoehtona. Siitä huolimatta aihe herätti yhä vahvoja negatiivisia muistoja.
Tutkimushaastattelut herättivät pohdintaa siitä, miten rakentaa tutkimusasetelma mahdollisimman informatiiviseksi sallien sen kuitenkin olla hyödyllinen kokemus myös tutkimushaastateltaville.

Digital Fasting and Clearing Liminal Space: Smartphone Dynamics and Rites of Passage in Confirmation Camps

Authors: Heini Kesti, Eerik Soares Ruokosuo, Veli-Matti Salminen, Ville Pietiläinen

Abstract

The smartphone functions as a "quasi-object" (Serres, 1982) that organizes social relations, and it significantly impacts the transitional rituals of Lutheran confirmation camps. Digitalization can breach traditional ritual boundaries by creating a space where the individual remains in constant contact with profane reality. While previous Finnish research (Ojala, 2020) has shown that smartphones create a hybrid space that disrupts camp community, we extend this work by exploring how 'digital fasting' can restore this space. This study analyzes how this phenomenon challenges the Church's ability to create and lead a ritual liminal space—a state where everyday roles are disrupted, allowing a new identity to form.

Our data was collected during the summer of 2025 at a confirmation camp where a "digital fast" was implemented: mobile phone use was restricted to 30 minutes in the morning and one hour in the evening. The dataset consists of daily diary responses from 40 participants over the course of one week, supplemented by 17 thematic interviews with the youth. The theoretical framework utilizes classical theories of liminality (Turner, 1969) and the sacred and profane (Durkheim, 1912), alongside contemporary research on digital religion (Campbell & Tsuria, 2012; Sumiala, 2022).

The analysis explores three dynamics: first, the *practice of governance* regarding how phone-free moments are managed; second, the *practice of resistance* and the affects evoked by device relinquishment; and third, the *practice of transformation* where narratives trace the journey from resistance to collective connection.

Our findings suggest that intentional "phone-freeness" can strengthen the role of the confirmation camp as a liminal space, enabling deeper presence within the sacred. By actively leading this digital boundaries-setting, the community can foster an environment where the "S/spirit" has room to animate collective purpose.

Keywords: confirmation training, mobile devices, digital fasting, communality, liminal space

References

Campbell, Heidi A. & Ruth Tsuria, eds. (2021). *Digital Religion: Understanding Religious Practice in Digital Media*. 2nd ed. Routledge.

Durkheim, Émile (1912). *Les formes élémentaires de la vie religieuse* [The elementary forms of the religious life]. Alcan.

Ojala, Eveliina (2020). *The sense of community, mobile devices and social media in Finnish Lutheran confirmation preparation: The challenges when perceiving confirmation camp as liminal space*. Publications of the University of Eastern Finland. Dissertations in Education, Humanities, and Theology, 160. Doctoral dissertation, University of Eastern Finland.

Serres, Michel (1982). *The Parasite*. Johns Hopkins University Press.

Sumiala, Johanna & Michael Hviid Jacobsen (2024). Digital death and spectacular death. *Social Sciences 13*:2, 101. DOI: 10.3390/socsci13020101.

Turner, Victor (1969). *The Ritual Process: Structure and Anti-Structure*. Aldine de Gruyter.

| Ulla Tiikkainen

Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät 2026

Filosofoinnista asioihin itseensä - Fenomenologisen menetelmän konkretisointia empiirisessä turvallisuuden tutkimuksessa kaivosalalla

Kaivosturvallisuutta tarkastellaan usein teknisten järjestelmien, riskienhallinnan ja sääntelyn näkökulmista. Vähemmälle huomiolle jää turvallisuuden rakentumisen koettu todellisuus. Väitöskirjassani ehdotan uudelleenmuotoiltua menetelmällistä lähestymistapaa turvallisuuden kokemuksen tavoittamiseksi ilman vaikeaselkoisia epookkia ja reduktiota.

Fenomenologista tutkimusasennetta empiirisessä tutkimuksessa kuvaa toisinaan hämmennys filosofisen perustan ja soveltavan tutkimuksen välillä. Väitetään, että tutkimus ei voi olla fenomenologista ilman Husserlin epookin ja reduktion omaksumista. Pohdin kriittisesti ovatko transsendentaalifenomenologian piiriin lukeutuvat epookki ja reduktio tarpeellisia empiirisessä turvallisuuskokemuksen tutkimuksessa kaivosalalla.

Tutkimukseni sitoutuu fenomenologiseen taustaan, mutta menetelmää olen osittain muotoillut uudelleen. Mahdollisiin teoreettisiin vinoumiin ja tutkimusta vääristäviin ennakkokäsityksiini sovellan suitsimisen tai syrjään siirtämisen periaatetta. Tällöin epookin ja reduktion sisältämät metafyysiset manööverit voidaan ohittaa ja mennä takaisin asioihin itseensä, kuten fenomenologian tunnuslause edellyttää. Tutkimuksessani suitsiminen tarkoittaa omien ennakkoluulojen tiedostavaa syrjään siirtämistä tutkimukseen osallistuvan omakohtaisen kokemuksen tavoittamiseksi. Haastattelu on aktiivista vuorovaikutusta, ei vain passiivista myötäilyä. Haastattelu sisältää kriteerit, jotka houkuttelevat esiin teoretisoinnin ja mielipiteiden sijaan osallistujan eletyn kokemuksen. Kun tavoitteena on ankkuroida tutkimus elävästi koettuun, todistusvoimaiseen perustaan, myös analyysi edellyttää tarkkuutta. Haastattelussa pyysin täsmentämään ja kertomaan turvallisuudenkokemuksesta omakohtaisesti; aineistosta pyrin ennakkokäsitykseni edelleen suitsien tavoittamaan kriteerien mukaisia eläviä kuvauksia. Tavoitteeni on kuvata kokemuksen rakentumista kaikessa konkreettisuudessaan. Aineistossa kokemuksellinen aines kiinnittyy esimerkiksi anekdootteihin, tarinoihin ja tilannekuvauksiin. Sattumanvaraisuudet voivat myös sisältää kokemusryppäitä, joiden suhteuttaminen kokemuksen muuhun rakenteeseen on välttämätöntä oleellisen hahmottamiseksi.

Uudelleenmuotoillussa menetelmässä tunnustan fenomenologiset ontologisepistemologiset lähtökohdat ja huomioin aiemmin sovellettua fenomenologisessa psykologiassa kehitettyä metodologiaa. Koska tutkin turvallisuuden rakentumista suhteisena kokemuksena monimutkaisessa teollisteknisessä ympäristössä, on kiinnostavaa tarkastella fenomenologian mahdollisuutta ymmärtää turvallisuuskokemusta laajemmin kuin yksilöpsykologisena ilmiönä.

Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät 2026
11.–13.11.2026, Tampereen yliopisto

4. Jaos: Kokemus, suhteet ja toimijuus työelämässä (FI)
Abstraktihaku

Riku Tulkki
Väitöskirjatutkija
Lapin yliopisto, johtaminen
rtulkki@ulapland.fi
+358 40 415 8803

Työtuoli ja kehollisen toimijuuden rakentuminen työn materiaalisissa suhteissa

Työtuoli on arkinen osa tietotyön materiaalista ympäristöä. Sitä markkinoidaan kehoa tukevana, liikkeeseen kannustavana ja työntekijän toimintakykyä edistävänä välineenä. Samalla tuoli kuitenkin organisoi kehon tietynlaiseen suhteeseen työn kanssa: istumaan, pysymään työpisteellä ja työskentelemään tuolin välityksellä. Tässä esityksessä tarkastelen, millaista kehollista toimijuutta työtuolin ja kehon välisessä suhteessa rakennetaan.

Esitys perustuu väitöskirjatutkimukseni *“The performative office chair: Sitting as an organizing practice”* osatutkimukseen, jonka aineistona ovat työtuolien markkinointimateriaalit. Lähestyn aineistoa käytäntöteoreettisesta ja sosiomateriaalisesta näkökulmasta, jossa toimijuutta ei ymmärretä yksinomaan ihmisen ominaisuutena, vaan ihmisten, materiaalisten objektien ja työn käytäntöjen välisissä suhteissa rakentuvana. Affektiivinen näkökulma täydentää tarkastelua suuntaamalla huomion siihen, mitä kehon ja tuolin välinen materiaalinen suhde mahdollistaa, vahvistaa tai rajoittaa.

Analysoin, miten markkinointimateriaaleissa työtuolille annetaan kyky tukea, aktivoida, liikuttaa ja ohjata kehoa sekä millaiseen työn tekemiseen nämä suhteet kehoa suuntaavat. Näin tarkastelun kohteena eivät ole työntekijöiden eletyt kokemukset, vaan ne kehollisen kokemisen ja toiminnan mahdollisuudet, joita työtuolia koskevissa materiaaleissa tuotetaan ja tehdään tavoiteltaviksi.

Esitys nostaa esiin ergonomiaan sisältyvän paradoksin. Työtuoli esitetään teknologiana, joka vapauttaa kehoa liikkumaan ja vahvistaa työntekijän toimintakykyä, mutta samalla se osallistuu istuvan työn materiaaliseen järjestämiseen. Työtuoli ei siten ainoastaan tue kehoa, vaan osallistuu siihen, millaiseksi kehollinen toimijuus työssä voi muodostua.

4. Jaos: Kokemus, suhteet ja toimijuus työelämässä (FI)

TILA: A06

HKTP2026 – jaokset **6: Julkinen johtaminen, kunnat ja alueet sekä 7: Julkisen hallinnon oikeus**
Torstai 12.11.2026 klo 15.00-17.00
Esittelykierros
Kerttu Sillanpää: Johtajuus elettynä ja kerrottuna – narratiivinen ikkuna kuntajohtamiseen muutoksessa
Terhi Virtanen: Hallinnon ja poliittisen päätöksenteon toimijoiden välinen komplementaarinen suhde hyvinvointialueilla
Saanareetta Virikko & Matti Muukkonen: Kuntastrategian normatiiviset ulottuvuudet
Lyhyt tauko
Sara Kurttila: Milloin julkisyhteisön toiminta on taloudellista? Kilpailuneutraliteetti lakisääteisen palvelutoiminnan oikeudellisena reunaehtona
Katja Valkaman: Lakisääteisestä velvoitteesta käytännön toimiksi: yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon suunnittelu hyvinvointialueilla
Brita Somerkoski: Mitä on normatiivinen? Perusopetuksen turvallisuuskulttuurin tarkastelua normiohjauksen näkökulmasta
Ville-Petteri Pulkkinen: Toimivallan karikoilla – empiirinen oikeustutkimus viranomaisten toimivalta-järjestelmän toimivuudesta onnettomuuksissa ja vaaratilanteissa
Perjantai 13.11.2026 klo 9.00-10.45
Salla Turpeinen: Ohjelmat ja hankkeet kunnallisen liikunnan edistämisen ohjausvälineinä: kehittämisen jatkuvuus ja jännitteet
Toni Ekroos: Innovaatiotilat kunnallisen kehittämisen prosesseissa: vertaileva tutkimus alueellisen segregaation hallinnasta
Matti Pihlajamaa ym: Roolipelit vuorovaikutuksen tukena julkisissa hankinnoissa
Lyhyt tauko
Maija-Sofia Ulmanen: EHDS-asetus ja asiakastietojen toissijainen käyttö: tunnistetaanko digitaalisen hyvinvointivaltion uudet oikeusturva-aukot?
Ulla Koivunen: Vapaaehtoisena luottamusjohtajana ammatillisesti johdetussa sote-järjestössä
Matti Muukkonen: Epätyypilliset palvelussuhteet kunnassa ja hyvinvointialueella johtamisen kysymyksenä
Leena Zittling: Hyvinvointijohtaminen – mitä islantilainen valasklusteri voi opettaa suomalaisen hyvinvointialueen sote-palvelujärjestelmän klusteriekosysteemille?
Loppusanat

Johtajuus elettynä ja kerrottuna – narratiivinen ikkuna kuntajohtamiseen muutoksessa

Kerttu Sillanpää

Kuntajohtamisen toimintaympäristö on muuttunut aiempaa nopeatempoisemmaksi ja kompleksisemmaksi, kun jatkuvat uudistukset ja kriisit, laajat verkostot sekä pitkäaikaiset ongelmat muodostavat monimutkaisen ja vaikeasti hallittavan kokonaisuuden (Jäntti, Paananen, Parkkinen, Haveri & Airaksinen 2022; Jurmu 2021). Kuntajohtamista haastavat myös organisaation sisäiset tekijät kuten suhde poliitikkoihin, heikko luottamus ja vuorovaikutuksen puute (Leinonen 2012; Parkkinen, Haveri & Airaksinen 2022). Toimintaympäristön muutoksista ja haasteista huolimatta kuntajohtajien on navigoitava heikosti ennustettavassa ympäristössä ja onnistuttava johtamaan organisaatiota menestyksekkäästi.

Tutkimuksemme tarkastelee, miten kuntajohtajat rakentavat johtajuutta muuttuvassa ympäristössä. Tutkimusaineistomme koostuu viidentoista kuntajohtajan haastattelusta. Kaikki haastateltavat ovat toimineet kuntajohtajina useassa eri kunnassa. Aineisto on kerätty maalis-kesäkuussa 2026 kunnissa paikan päällä. Aineisto on analysoitu narratiivisen analyysin keinoin, sillä tavoitteena on ollut tuottaa kuvauksia johtajuuden rakentamisesta muuttuvassa toimintaympäristössä sekä ymmärtää minkälaisia johtajuustoimijuuksia muutoksessa on mahdollista ottaa.

Alustavat tulokset osoittavat, että kuntajohtajat kuvaavat toimintaympäristöään hyvin samalla tavoin. Samanlaiset ilmiöt ja tekijät vaikuttavat heidän työhönsä, mutta suhtautumistavoissa ja asenteissa on eroavaisuuksia. Tulokset osoittavat, että vision, strategian ja selkeän suunnan puute asettavat johtajan hankalaan tilanteeseen. Vastaavasti optimistinen, visioon ja pitkäjänteiseen työhön luottava suhtautuminen tukee tavoitteiden saavuttamista. Lisäksi tulokset tuovat esille eroja johtajien liikkumatilassa organisaation sisällä. Johtajien liikkumatilaa rajoittavat esimerkiksi poliittiset jännitteet ja luottamuksen puute, ja vapaata liikkumatilaa tukevat vahva luottamus sekä avoin ja rehellinen vuorovaikutus. Tutkimus vaati vielä syvempää pohdintaa siitä, miten kuntajohtajat sopeutuvat toimintaympäristönsä muutoksiin ja samalla rakentavat menestyksekästä suuntaa organisaatiolle.

Lähteet

Jurmu, L. (2021). Millaisella asiantuntijuudella tulevaisuuden kunta rakennetaan? Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto, johtamisen ja talouden tiedekunta.

Jäntti, A., Paananen, H., Parkkinen, J., Haveri, A. & Airaksinen, J. (2022). Kuntajohtajuustutkimuksen tila ja tulevaisuus. Teoksessa Jäntti, A., Kork, A-A., Kurkela, K., Leponiemi, U., Paananen, H., Sinervo, L-M. & Tuurnas, S. (toim.) *Hallinnon tutkimuksen tulevaisuus,* s. 391–413. Tampere. Vastapaino.

Leinonen, J. (2012). "Monelta suunnalta on suitsia suussa, mutta niiden kanssa on elettävä". – Johtamisen liikkumavara kunnanjohtajan silmin. Acta-väitöskirja. Kuntaliitto. "Monelta suunnalta on suitsia suussa, mutta niiden kanssa on elettävä". Johtamisen liikkumavara kunnanjohtajan silmin. Acta nro 232 | Kuntaliitto.fi.

Parkkinen, J., Haveri, A. & Airaksinen, J. (2022). Yhdistävä kuntajohtaja – Kuntajohtajien kompetenssit dynaamisessa ja kerrostuneesti rakentuvassa johtamisympäristössä. Focus Localis Vol 50, 2/2022. https://doi.org/10.61198/fl.113709.

Hallinnon ja poliittisen päätöksenteon toimijoiden välinen komplementaarinen suhde hyvinvointialueilla

Terhi Virtanen, Tampereen yliopisto, terhi.virtanen@tuni.fi

Johdanto

Hyvinvointialueilla hallinnon ja politiikan (H&P) toimijoiden välisiä suhteita haastavat niin aluetason uudenlainen ohjausjärjestelmä kuin julkishallinnon taloudellinen tila. Väitöskirjatutkimus tarkastelee toimijoiden välistä suhdetta komplementaarisuuden (Svara 2001, 2006a 2006b, Idris & Lawal 2019) viitekehyksen valossa.

Viranhaltijoiden ja luottamushenkilöiden välinen toimiva komplementaarinen suhde on oleellista niin alue- ja paikallisdemokratian kannalta kuin kuntien ja hyvinvointialueiden strategisen kumppanuuden kannalta. Poliittiset toimijat hyvinvointialueilla ovat osin samoja kuin kuntapolitiikan toimijat, jolloin hyvinvointialueiden päätöksentekoon sekä duaalijohtamisen osapuolten suhteeseen kytkeytyvät välillisesti myös monet kunta- ja paikallispoliittiset ilmiöt.

Tutkimus tuottaa uutta tietoa käsitteellisen ja empiirisen tarkastelun kautta sekä sijoittaa ilmiön uudenlaiseen kontekstiin hyvinvointialueiden johtamisen toimintakentälle. Tutkimus tuottaa myös ymmärrystä H&P toimijoiden suhteen dynamiikasta.

Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen osakokonaisuudet muodostuvat teoreettisesta osasta, jossa systemaattisen kirjallisuuskatsauksen menetelmää hyödyntäen etsitään vastausta siihen, millaisena komplementaarisuutta koskeva teoria näyttäytyy 2000-luvun hallinnon ja poliittisten toimijoiden välistä suhdetta tarkastelevassa kansainvälisessä tutkimuksessa sekä miten H&P suhteeseen liittyvä tieteellinen tutkimus on ajassa kehittynyt.

Tutkimuksen toinen ja kolmas osa painottuvat empiirisen aineiston keruuseen sekä aineiston laadulliseen analyysiin Grounded teoriaa soveltaen. Laadullisen tutkimusosuuden lähestymistapa on aineistolähtöinen eli empiirisestä aineistosta rakennetaan teoreettinen kehikko hyvinvointialueiden H&P toimijoiden välisen suhteen komplementaarisen luonteen toteutumisen edellytyksistä sekä näitä määrittävistä elementeistä.

Lähteet

Idris & Lawal 2019, Knitting the Web of Governance: Rethinking Politics-Administration Dichotomy using Complementary Approach, Lapai International Journal of Management and Social Sciences 11:2, 195-204.

Svara J. 2001. “The myth of the dichotomy: Complementarity of politics and Administration in the past and future of public administration”. Public Administration Review, Volume 61:176–184.

Svara J. 2006a. Complexity in Political-Administrative Relations and the Limits of the Dichotomy Concept. Administrative Theory & Praxis 2006, volume 28: 121–139.

Svara J. 2006b. The Search for Meaning in Political-Administrative Relations in Local Government. Intl Journal of Public Administration 2006, Vol 29: 1065–1090.

Kuntastrategian normatiiviset ulottuvuudet

OTT Saanareetta Virikko, Itä-Suomen yliopisto & OTT, HTT, YTM, dosentti Matti Muukkonen, Itä-Suomen yliopisto

Kuntalain (410/2015) 37 § velvoittaa jokaisen kunnan laatimaan kuntastrategian, jossa on otettava huomioon seitsemän säännöksessä lueteltua asiakokonaisuutta. Lainvalmisteluasiakirjoissa kuntastrategia kuvataan poliittisena asiakirjana, joka ei ole oikeudellisesti sitova eikä valituskelpoinen. Sama kanta on vakiintunut oikeuskirjallisuuteen. Hallintotieteellisessä tutkimuksessa kuntastrategiaa on puolestaan tarkasteltu lähinnä johtamisen työvälineenä. Tässä tutkimuksessa kuntastrategiaa tarkastellaan oikeudellisena instrumenttina. Tutkimuksessa kysytään, mitä normatiivisia vaikutuksia sääntelyllä on kuntastrategian laadintaan ja mitä vaikutuksia hyväksytyllä kuntastrategialla on kunnan toimintaan ja talouteen. Tutkimusmenetelmä on lainopillinen. Aineistona ovat voimassa oleva lainsäädäntö valmisteluasiakirjoineen, perustuslakivaliokunnan käytäntö, oikeuskäytäntö ja oikeuskirjallisuus. Aineistoa täydennetään hallinto- ja kuntajohtamisen tutkimuksella.

Tutkimus osoittaa, että kuntastrategia ulottuu koko kuntalain 6 §:n 2 momentissa tarkoitettuun kunnan toimintaan. Säännöksen sanamuoto “tulee ottaa huomioon” asettaa kunnille kolmenlaisia velvoitteita. Lakisääteisten palvelutavoitteiden (3 k.) sekä palvelujen järjestämisen ja tuottamisen (2 k.) osalta lainsäädäntö asettaa kuntastrategialle oikeudelliset reunaehdot. Niiden puitteissa valtuusto linjaa kuntakohtaiset tavoitteet, jotka pannaan toimeen järjestämisvastuun määrittelypäätöksillä. Omistaja- ja henkilöstöpolitiikan (4 ja 5 k.) osalta lainsäädäntö sääntelee välineitä ja menettelyjä, joille kuntastrategia antaa sisällön. Näissä kohdissa kuntastrategia on valtuuston keskeinen päätöksenteon paikka. Kunnan asukkaiden hyvinvointia (1 k.), osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia (6 k.) sekä elinympäristön ja alueen elinvoiman kehittämistä (7 k.) koskevat kohdat palautuvat perustuslain toimeksiantoihin ja kuntalain 1 §:n 2 momentin tavoitesäännökseen. Kuntalain 37 §:n 1 momentti muuttaa ne valtuustoa velvoittaviksi suunnittelunormeiksi.

Kuntastrategian linjaukset saavat sitovan muodon talousarvion kautta, sillä talousarvion on toteutettava kuntastrategiaa ja sitä on noudatettava kunnan toiminnassa (kuntalaki 110 § 2 ja 5 mom.). Kuntastrategian kanssa ristiriitainen talousarvio on lainvastainen, ja siitä voidaan tehdä kunnallisvalitus, minkä lisäksi kunnanhallituksen on jätettävä se täytäntöön panematta (135 ja 96 §). Kuntastrategia on myös jälkikäteisen valvonnan mittapuu, kun tarkastuslauta-kunta ja tilintarkastaja arvioivat kunnan toimintaa ja taloutta. Sitovuuden aste määräytyy kuntakohtaisesti, koska valtuusto päättää itse talousarvion sitovuustasosta. Yleisluontoinen kuntastrategia on oikeudellisesti turvallinen, mutta ohjausvaikutukseltaan heikko, mikä vastaa hallintotieteellisessä tutkimuksessa tehtyjä havaintoja strategian ja sen toteutuksen ohuesta yhteydestä. Täsmällinen kuntastrategia ohjaa tehokkaammin, mutta sen linjaukset siirtyvät sitovina talousarvioon ja voivat päätyä tuomioistuimen arvioitaviksi. Myös kuntastrategian hyväksymistä koskevan päätöksen valituskelpoisuus määräytyy korkeimman hallinto-oikeuden ratkaisukäytännön valossa päätöksen sisällön eikä asiakirjan nimen perusteella. Kuntastrategialla on tutkimuksen perusteella oikeudellisia vaikutuksia, vaikka se ei pääsääntöisesti sido kunnan viranomaisia välittömästi.

Milloin julkisyhteisön toiminta on taloudellista? Kilpailuneutraliteetti lakisääteisen palvelutoiminnan oikeudellisena reunaehtona

Sara Kurttila, OTM, nuorempi tutkija, Lapin yliopisto

Julkisten palvelujen järjestäminen kytkeytyy yhä tiiviimmin markkinoiden toimintaan, yksityisen ja julkisen palvelutuotannon suhteeseen sekä toimiviin kilpailuolosuhteisiin. Tämän kehityksen myötä korostuu tarve määritellä, milloin julkisyhteisön toiminnassa on kyse julkisen tehtävän hoitamisesta ja milloin kilpailuoikeudellisesti merkityksellisestä taloudellisesta toiminnasta, johon sovelletaan kilpailuneutraliteettisääntelyä. Rajanveto vaikuttaa sekä elinkeinotoiminnan tasapuolisten toimintaedellytysten turvaamiseen että julkishallinnon mahdollisuuksiin järjestää ja tuottaa lakisääteisiä palveluja.

Tutkimuksessa tarkastellaan, miten EU-oikeudellinen taloudellisen toiminnan käsite suhteutuu kansallisessa kilpailuneutraliteettisääntelyssä käytettyyn kilpailutilanteessa markkinoilla toimimisen käsitteeseen ja millä perusteilla julkisyhteisöjen toimintaa arvioidaan näiden käsitteiden valossa. Arvioinnin lähtökohtana on, ettei toiminnan luonnetta voida ratkaista yksinomaan toimijan julkisoikeudellisen aseman, tehtävän lakisääteisyyden tai rahoituksen perusteella. Arvioinnissa on tarkasteltava myös toiminnan tosiasiallista luonnetta ja olosuhteita, joissa palveluja tuotetaan.

Tutkimus perustuu lainopilliseen metodiin, ja siinä systematisoidaan EU-oikeuden, kansallisen lainsäädännön ja oikeuskäytännön muodostamaa kokonaisuutta. Taloustieteellisiä käsitteitä ja tutkimustuloksia hyödynnetään oikeudellisen analyysin tukena. Tarkastelussa painottuvat sosiaali- ja terveyspalvelut, mutta tavoitteena on kehittää laajemmin julkisyhteisöjen itsearviointia tukeva analyysikehikko taloudellisen toiminnan ja kilpailuneutraliteettisääntelyn soveltamisedellytysten arviointiin.

Tutkimus kytkeytyy laajempaan kysymykseen julkisen hallinnon asemasta markkinaympäristössä. Se tuo hallinnon ja kuntatutkimuksen keskusteluun oikeudellisen näkökulman siihen, miten kilpailuneutraliteettisääntely vaikuttaa julkisyhteisöjen mahdollisuuksiin järjestää ja tuottaa palveluja markkinaympäristössä. Samalla se jäsentää julkisen vastuun ja markkinaperusteisen toiminnan välistä suhdetta tilanteissa, joissa niiden välinen raja ei ole yksiselitteinen.

Lakisääteisestä velvoitteesta käytännön toimiksi: yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon suunnittelu hyvinvointialueilla

Katja Valkama, HTT, YTM, tutkijayliopettaja, Seinäjoen ammattikorkeakoulu
Emilia Kangas, KTT, yliopettaja, Seinäjoen ammattikorkeakoulu
Annukka Koivuranta, YTM, asiantuntija, TKI, Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Hyvinvointialueilla on kaksoisrooli yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistämisessä. Ne vastaavat työnantajina henkilöstön syrjimättömästä ja tasapuolisesta kohtelusta sekä viranomaisina sosiaali-, terveys- ja pelastuspalvelujen yhdenvertaisesta järjestämisestä. Tutkimuksessa tarkastellaan, miten hyvinvointialueet ovat muuttaneet lakisääteiset edistämisvelvoitteensa suunnitelmiksi, ohjelmiksi ja käytännön toimenpiteiksi.

Tutkimusaineisto koostuu Suomen 21 hyvinvointialueen julkisesti saatavilla olevista yhdenvertaisuus-, tasa-arvo- ja osallisuusasiakirjoista. Aineistoon sisältyvät työnantajan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmat, toiminnalliset suunnitelmat, yhdistetyt suunnitelmat sekä osallisuusohjelmat, joissa käsitellään yhdenvertaisuutta tai tasa-arvoa. Aineisto analysoidaan laadullisella sisällönanalyysillä. Tarkastelu kohdistuu asiakirjojen organisatoriseen asemaan, kohderyhmiin, tavoitteisiin, toimenpiteisiin, vastuisiin, aikatauluihin, mittareihin ja seurantaan. Asiakirjojen konkreettisuutta arvioidaan neliportaisella asteikolla.

Alustavat tulokset osoittavat hyvinvointialueiden toteuttavan yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnittelua toisistaan poikkeavilla tavoilla. Osa alueista yhdistää henkilöstöä ja palveluja koskevat velvoitteet samaan asiakirjaan, osa laatii niistä erilliset suunnitelmat ja osa liittää yhdenvertaisuuden osallisuusohjelmaan. Myös asiakirjojen konkreettisuus vaihtelee yleisistä strategisista linjauksista operatiivisiin suunnitelmiin, joissa määritellään toimenpiteet, vastuutahot, aikataulut ja mittarit.

Tutkimus tuottaa tietoa siitä, miten yhteiset oikeudelliset velvoitteet muuntuvat erilaisiksi alueellisiksi hallinnan ja johtamisen käytännöiksi. Tulokset herättävät kysymyksen siitä, turvaavatko vaihtelevat suunnitteluratkaisut yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon riittävän systemaattisen toimeenpanon ja seurannan hyvinvointialueilla.

Avainsanat

hyvinvointialueet, yhdenvertaisuus, tasa-arvo, julkinen hallinto, yhdenvertaisuusjohtaminen

Mitä on normatiivinen? Perusopetuksen turvallisuuskulttuurin tarkastelua normiohjauksen näkökulmasta

Brita Somerkoski

Turvallisuus on keskeinen onnellisuuden ja hyvinvoinnin edellytys koulussa. Opetuksen järjestäjältä edellytetään turvallisen oppimisympäristön tarjoamista perusopetuksen oppilaille. Koulut ovat paitsi oppimisympäristöjä myös työ- ja harrastuspaikkoja. Tutkimus tarkastelee, mitä normatiivisuus tarkoittaa perusopetuksessa ja millaisia turvallisuuden edistämiseen liittyviä velvoitteita keskeiset normiohjausasiakirjat asettavat kouluille. Normiohjauksella tarkoitetaan tässä lakien, asetusten ja muiden velvoittavien säädösten ohjaamaa toimintaa, jonka tarkoituksena on varmistaa turvallisen oppimisympäristön ja hyvinvoinnin toteutuminen.

Dokumenttianalyysin aineistona olivat perusopetuslaki (628/1998), pelastuslaki (379/2011) ja perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet 2014. Aineisto analysoitiin teoriasidonnaisella sisällönanalyysillä. Analyysikehikkona käytettiin turvallisuuskulttuurin itsearvioinnin portaikkomallia, jossa turvallisuuskulttuuri on jaettu neljään elementtiin ja edelleen kahteentoista dimensioon. Itsearviointiasteikon keskimmäisellä tasolla normatiivisuutta kuvataan näin*: ”Hallinnossa ja laissa on määritelty ne näkökulmat, joita koulun arjen turvallisuus edellyttää. Poikkeamatilanteissa hyödynnetään näitä periaatteita.”*

Tulokset jäsennettiin itsearviointimalliin sisältyvän neljän elementin perusteella. Turvallisuusjohtaminen-elementin osalta asiakirjoissa korostuvat rehtorin johtamisvastuu, monialainen yhteistyö, aktiivinen turvallisuusviestintä dokumentein ja turvallisuuteen liittyvien tehtävien jakautuminen opetuksen järjestäjälle, rehtorille, henkilöstölle, oppilaille, huoltajille ja viranomaisille. Ennakointi-elementin osalta normiohjausasiakirjat kuvasivat vaarojen ja riskien tunnistamista, turvallisuuden seurantaa, varhaista tunnistamista sekä oppilaiden osalta kiusaamattomuutta, hyvää käytöstä, kurinpitotoimia mutta toisaalta myös osallisuutta ja yhteisöllisyyttä. Kompetenssin varmistamisen osalta pelastuslaissa kuvattiin varautumista sekä poikkeus- ja vaaratilanteita. Opetussuunnitelmassa turvallisuus on esitetty arjen taitojen osana. Sosiaalinen turvallisuusympäristö rakentuu normiohjausasiakirjoissa yhteistyölle ja vuorovaikutukselle: pelastuslaissa moniviranomaistoiminnalle vaaratilanteissa ja perusopetuksen normiohjausasiakirjoissa puolestaan sidosryhmien ja moniammatillisen oppilashuollon toiminnalle. Yhteisöllisyyden nähdään näissä asiakirjoissa edistävän kouluyhteisön hyvinvointia ja turvallisuutta kouluyhteisössä.

Lainsäädäntö määrittelee turvallisuuden osalta vähimmäistason. Tutkimus tarjoaa opetuksen järjestäjille ja koulun johdolle välineitä tämän tason ylittämiseen, turvallisuuden johtamiseen, turvallisuustehtävien jäsentämiseen, arviointiin ja kehittämiseen sekä turvallisuuskulttuurin vahvistamiseen muuttuvissa toimintaympäristöissä.

Avainsanat: turvallisuuskulttuuri, normiohjaus, perusopetus, turvallisuusjohtaminen, hallinto.

Toimivallan karikoilla – empiirinen oikeustutkimus viranomaisten toimivalta-järjestelmän toimivuudesta onnettomuuksissa ja vaaratilanteissa

Ville-Petteri Pulkkinen, Itä-Suomen yliopisto

Viimeistelyvaiheessa oleva monografiaväitöskirjatutkimukseni tarkastelee onnettomuus- ja vaaratilanteissa aktivoituvan viranomaisten toimivaltajärjestelmän toimivuutta. Tutkimuksessani on law in books – law in action -asetelma, jonka avulla vertailen sääntelyn muodostamaa toimivaltajärjestelmää ja sen toteutumista viranomaistoiminnassa.

Viranomaisten toimintaa ohjaava sääntely on sektoroitunutta, ja viranomaiset ovat organisoitu hallinnollisesti erillisiksi toimijoiksi. Samanaikaisesti onnettomuuden hallinta edellyttää viranomaisilta kykyä mukautua ja toimia joustavasti yllättävissä ja nopeasti etenevissä tilanteissa. Myös uudet uhat voivat haastaa toimivaltajärjestelmän toimivuutta ja aiheuttavat haasteita viranomaistoiminnan legitimiteetille.

Tutkimukseni viitekehys rakentuu kokonaisturvallisuuden mallista ja julkisen hallinnon organisoitumisen perusteista, toimivaltasääntelyn valtiosääntöoikeudellisista ja sääntelyteoreettisista lähtökohdista sekä onnettomuusteoreettisista malleista. Näiden avulla jäsennän toimivaltasääntelylle ja viranomaistoiminnalle asetettavia vaatimuksia sekä määrittelen toimivaltajärjestelmän toimivuuden.

Lainopillisessa tutkimusosassa tulkitsen ja systematisoin eri lakeihin sijoittuviin toimivaltuussäännöksiin onnettomuuden kulun mukaisessa järjestyksessä ja osoitan kuinka eri viranomaisten toimivaltuudet muodostavat toimivaltajärjestelmän. Pyrin myös jäsentelemään pelastusoikeudellisia periaatteita.

Empiirinen tutkimusosa perustuu kolmeen erilliseen, mutta toisiaan täydentävään aineistoon. Aineistona on onnettomuustutkintaselostuksia (n=40), viranomaishaastatteluja (n=9) ja havainnoimalla kerätty aineisto. Aineistot on analysoitu teoriaohjaavalla sisällönanalyysilla.

Tutkimukseni alustavat tulokset osoittavat jännitteitä sääntelyn joustavuuden ja täsmällisyyden sekä sääntelyn ja käytännön toiminnan välillä. Viranomaisten tehtävät, toimivaltuudet ja toimintakyky muodostavat kokonaisuuden, jonka puutteet vaikuttavat osallisten saamaan apuun. Pelastuslain toimivaltasääntely kaipaa kokonaisuudistusta, ja myös ensihoidon toimivaltapuutteet johtavat pakkotilaan tukeutumiseen. Johtosuhteiden ja päätösvallan epäselvyydet heikentävät oikeusturvaa, ja onnettomuuskeskeinen sääntely jättää epäselvyyksiä vaara- ja häiriötilanteisiin. Sujuvaksi koetusta yhteistyöstä huolimatta viranomaiskohtainen optimointi ja jälkivaiheen koordinaation heikkeneminen vaikeuttavat kokonaishallintaa.

Esittelen alustuksessani tutkimukseni keskeiset havainnot ja kehittämisehdotukset sekä tuon ne keskusteltaviksi väitöskirjani viimeistelyä varten.

Ohjelmat ja hankkeet kunnallisen liikunnan edistämisen ohjausvälineinä: kehittämisen jatkuvuus ja jännitteet

Turpeinen Salla
Väitöskirjatutkija, Jyväskylän yliopisto ja Jyväskylän ammattikorkeakoulu (Likes)
Vapaa-aikajohtaja, Laukaan kunta

Julkishallinnon projektifikaatiolla tarkoitetaan projektien ja projektimaisen organisoinnin kasvavaa merkitystä julkisen toiminnan järjestämisessä. Ilmiötä on tarkasteltu sekä paikallishallinnon käytännöissä että julkisen sektorin laajemmassa kontekstissa (mm. Fred 2020; Jacobsen 2022; Koskela 2026). Aiemmassa tutkimuksessa on tarkasteltu muun muassa sitä, miten projektit kytkeytyvät kunnallisen hallinnon käytäntöihin ja millaisia jännitteitä määräaikainen projektitoiminta synnyttää suhteessa pysyviin organisaatioihin ja pitkäjänteisiin tavoitteisiin (Fred 2020; Jacobsen 2022). Koskela (2026) tarkastelee projektifikaatiota julkisten organisaatioiden toimintaa muokkaavana prosessina, jossa projektimainen toimintalogiikka vakiintuu osaksi organisaatioiden käytäntöjä.

Kunnallisen liikunnan edistämisessä ohjelmat ja hankerahoitus ovat keskeisiä väyliä valtakunnallisten tavoitteiden paikalliseen toimeenpanoon ja paikalliseen kehittämiseen. Hankkeiden ja ohjelmien seuranta- ja arviointiraporteissa korostuvat hankkeiden rooli liikunnallisen toimintakulttuurin kehittämisessä ja eri toimijoiden välisessä yhteistyössä sekä toiminnan vakiinnuttamisen, jatkuvuuden ja yhteistyön haasteellisuus (mm. Aira ym. 2020, Laimi ym. 2023, Syväoja ym. 2025, Tarkiainen ym. 2026). Kuntien liikunnan edistämisen kontekstissa ohjelmat ja hankerahoitus tarjoavat näkökulmia muun muassa siihen, miten kansalliset tavoitteet välittyvät paikalliseen kehittämistyöhön ja millaisia reunaehtoja ne asettavat kuntien ja viranhaltijoiden työlle.

Tässä artikkelin käsikirjoituksessa tarkastelen, miten strategiat, ohjelmat ja hankkeet näyttäytyvät kunnallisen liikunnan edistämisen hallinnollisina ohjausvälineinä kuntien viranhaltijoiden kuvaamina. Empiirinen aineisto koostuu kuntien viranhaltijoiden haastatteluista (n=17), joissa he kuvaavat strategioiden, ohjelmien ja hankkeiden roolia palvelujen tuottamisessa. Lisäksi hyödynnän tilasto- ja seurantatietoa kunnille viime vuosina myönnetyistä liikunnan edistämisen hankeavustuksista ja valtakunnallisista ohjelmista.

Alustava aineiston tarkastelu tuo esiin hankkeiden tarjoamat mahdollisuudet uusien toimintatapojen kehittämiseen ja lisäresurssien saamiseen kunnissa sekä toisaalta määräaikaisuuteen, hakemus- ja raportointityöhön ja toiminnan jatkuvuuden turvaamiseen liittyvät vaikeudet. Tulosten tulkintaa suhteessa projektifikaation ilmiöön ja aiempaan tutkimuskirjallisuuteen syvennetään artikkelin jatkotyöstössä.

Lähteet

Aira, A., Turpeinen, S. & Laine, K. toim. (2019). Valtakunnallinen verkosto koulujen toiminnan tukena. Liikkuva koulu -ohjelman kehittyminen ja kärkihankkeen toteutus. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 355.

Fred, M. (2020). Local government projectification in practice – a multiple institutional logic perspective. Local Government Studies, 46(3), 351–370.

Jacobsen, R. (2022). Public Sector Projectification – A Systematic Review of the Literature. Scandinavian Journal of Public Administration, 26(4), 91–112.

Koskela, J. (2026). Projektikommunikaatio – Systeemiteoreettisen sosiologian näkökulma julkisen sektorin projektifikaatioon 2010–2020-luvuilla. Acta electronica Universitatis Lapponiensis 435. Rovaniemi: Lapin yliopisto.

Laimi, T., Pusa, A., Rajala, K. & Stenvall, E. (2023). Mielekästä vapaa-aikaa, kavereita ja koordinaatiota. Harrastamisen Suomen mallin arviointi. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Julkaisut 12/2023. Viitattu 10.5. 2024. https://www.karvi.fi/sites/default/files/sites/default/files/documents/KARVI_1223.pdf

Tarkiainen, E., Syväoja, H., Kukko, T. & Haikari, J. (2026). Liikunnallinen elämäntapa 2024. Liikunnallisen elämäntavan paikallisten kehittämishankkeiden seuranta- ja arviointiraportti. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Syväoja, H., Tarkiainen, E., Kukko, T. & Turunen, M. (2025). Liikunnallinen elämäntapa 2023. Liikunnallisen elämäntavan paikallisten kehittämishankkeiden seuranta- ja arviointiraportti. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Innovaatiotilat kunnallisen kehittämisen prosesseissa: vertaileva tutkimus alueellisen segregaation hallinnasta

Toni Ekroos, Vaasan Yliopisto

Kaupunkien sisäinen eriytyminen eli segregaatio on viheliäinen ongelma, jonka ehkäisyssä tarvittava tieto, toimivalta ja resurssit ovat hajautuneet eri toimialoille, organisaatiotasoille ja toimijoille. Sen käsittely edellyttää siksi järjestelyjä, joissa ongelmaa voidaan jäsentää yhdessä ja ratkaisuja kokeilla yli vakiintuneiden rajojen.

Tutkimuksessa innovaatiotilaa käytetään sensitisoivana käsitteenä (Blumer, 1954). Sillä tarkoitetaan mahdollistavaa organisatorista, hallinnallista tai sosiomateriaalista järjestelyä, joka voi toteutua fyysisessä, virtuaalisessa tai hybridisessä ympäristössä (Dekker ym., 2020; Hansen & Fuglsang, 2020; Ollila & Yström, 2024) ja rakentuu toimijoiden vuorovaikutuksessa ja ajassa muuttuvana relationaalisena ja sosiomateriaalisena prosessina (Klooker & Hölzle, 2024; Ollila & Yström, 2024; Stephenson ym., 2020). Käsitteellä ei tarkoiteta tiettyä paikkaa tai organisaatiomuotoa, vaan tarkastellaan, miten vuorovaikutus, käytännöt ja materiaaliset järjestelyt avaavat tai sulkevat rajat ylittävän yhteistyön, yhteisen ongelman jäsentämisen, kokeilemisen ja oppimisen mahdollisuuksia. Vähemmän tiedetään, millaisin ehdoin innovaatiotiloissa syntyvät yhteiset tulkinnat, opit ja ratkaisuavaukset kytkeytyvät strategiseen päätöksentekoon, resursointiin ja toimeenpanoon (Caccamo, 2020; Tõnurist ym., 2017).

Tutkimus toteutetaan vertailevana retrospektiivisenä prosessitutkimuksena kolmessa kaupungissa (Langley ym., 2013). Kunkin kaupungin strateginen segregaation ehkäisytyö muodostaa tapauksen, jonka sisältä rekonstruoidaan useita kehittämisprosesseja 4–6 asiantuntija- ja johtajahaastattelun sekä dokumenttien avulla. Analyysiyksikkönä on ajallisesti rajattu työskentelyepisodi: yhteisen tehtävän, ongelman tai kysymyksen ympärille rakentuva vuorovaikutusjakso, jolle voidaan tunnistaa alku ja päättyminen tai siirtymä toiseen vaiheeseen (Hendry & Seidl, 2003). Episodit tunnistetaan niiden lopputuloksista riippumatta ja analysoidaan aiemmasta integroivasta kirjallisuuskatsauksesta johdettujen relationaalisten, liminaalisten ja institutionaalisten ulottuvuuksien avulla.

Tutkimus kuvaa prosessuaalisesti, miten innovaatiotiloja tuotetaan kunnallisessa kehittämistyössä ja millaisin relationaalisin, liminaalisin ja institutionaalisin ehdoin episodeissa syntyvät yhteiset tulkinnat, opit ja ratkaisuavaukset kytkeytyvät – tai jäävät kytkeytymättä – strategiseen päätöksentekoon, resursointiin ja toimeenpanoon.

Roolipelit vuorovaikutuksen tukena julkisissa hankinnoissa

Matti Pihlajamaa (a), Emmi Heinisuo (a), Katriina Alhola (b), Anni Jäntti (b), Pauliina Lehtonen (b), Tommi Vasko (d)
(a) Teknologian tutkimuskeskus VTT, (b) Suomen ympäristökeskus, (c) Tampereen yliopisto, (d) Aalto-yliopisto

Julkisilta hankinnoilta odotetaan yhä vahvempaa roolia yhteiskunnallisten haasteiden ratkaisemisessa (Uyarra et al., 2020). Tällaisessa hankinnoissa hankinnan kohdetta, tavoiteltavaa muutosta tai soveltuvia ratkaisuja ei aina voida määritellä etukäteen. Keskeiseksi kysymykseksi muodostuu siten toimijoiden yhteisen ymmärryksen rakentaminen ongelmista ja tavoitelluista vaikutuksista sekä tämän muuntaminen hankintaa ohjaaviksi tavoitteiksi, vaatimusmäärittelyiksi sekä arviointikriteereiksi. Vaikka aiempi tutkimus korostaa markkinavuoropuhelun ja sidosryhmäyhteistyön merkitystä, vuorovaikutus jää käytännössä usein kapeaksi, tekniseksi ja yksisuuntaiseksi (mm. Berkhout ym., 2026).

Tutkimuksemme kiinnittyy keskusteluun julkishallinnon transformatiivisesta roolista (mm. Bhatia ym., 2024; Borrás ym., 2024) ja lähestyy julkisia hankintoja toimintona, joka voi edistää yhteiskunnallisesti vaikuttavien ratkaisujen ja yhteistyömallien kehittämistä ja käyttöönottoa (Patrucco et al., 2024). Tarkastelemme hankintaa vuorovaikutteisena prosessina ja kysymme, miten hankintaprosessin aikana voidaan luoda edellytyksiä toimijoiden yhteiselle oppimiselle, ongelmien uudelleenmäärittelylle, ratkaisujen kehittämiselle sekä toimintatapojen ja yhteistyökäytäntöjen uudistumiselle. Analyyttisena käsitteenä hyödynnämme *vuorovaikutteisia tiloja* (eng. interactive spaces; Bucher & Langley, 2016; Cartel ym., 2019; Zietsma & Lawrence, 2010), jotka viittaavat rajattuihin vuorovaikutustilanteisiin, joissa toimijat voivat reflektoida vallitsevia oletuksia, määritellä ongelmia, kehittää ratkaisuja sekä neuvotella rooleista ja yhteistyön tavoista. Tällaisia tiloja voidaan rakentaa hankintaprosessin eri vaiheisiin esimerkiksi työpajojen, neuvottelujen ja simulaatioiden avulla (Pihlajamaa ym., 2026).

Tässä tutkimuksessa tarkastelemme roolipelaamista keinona rakentaa vuorovaikutteisia tiloja. Oletuksemme on, että roolipeli voi tehdä näkyväksi vakiintuneita tavoitteita, oletuksia ja jännitteitä sekä mahdollistaa vaihtoehtoisten näkökulmien ja toimintatapojen kokeilemisen ennen hankinnan tavoitteiden ja menettelyjen lopullista määrittelyä.

Raportoimme käynnissä olevasta projektista, jossa kehitämme roolipelimenetelmää hankintaprosessin tueksi ja tutkimme, miten roolipelit tukevat vuorovaikutusta ja hankintojen suunnittelua. Aineistomme koostuu hankinta- ja substanssiasiantuntijoiden, johdon ja ulkoisten sidosryhmien haastatteluista sekä havainnointiaineistosta, joka kerätään neljässä pelien suunnittelua ja hankintaprosessia tukevassa työpajassa sekä kahdessa roolipelissä. Alustavat havainnot viittaavat siihen, että pelin valmistelu on tehnyt näkyväksi hankintojen suunnitteluun liittyviä vakiintuneita oletuksia ja avannut niitä yhteiselle tarkastelulle. Prosessi on samalla auttanut osallistujia tarkastelemaan hankinnan kohteena olevaa ongelmaa eri näkökulmista ja muodostamaan vaihtoehtoisia käsityksiä siitä, mitä hankinnalla tulisi tavoitella, ennen kuin hankinnan tavoitteet ja määrittelyt lukitaan.

Lähdeviitteet:
Berkhout, P., Rainville, A., Janssen, M., & Frenken, K. (2026). Does market engagement in

public procurement foster innovation? Results from a Pan-European survey. Research Policy, 55(1), 105372.

Borrás, S., Haakonsson, S., Hendriksen, C., Gerli, F., Poulsen, R. T., Pallesen, T., ... & Larsen, H. (2024). The transformative capacity of public sector organisations in sustainability transitions. Environmental Innovation and Societal Transitions, 53, 100904.

Bucher, S., & Langley, A. (2016). The interplay of reflective and experimental spaces in interrupting and reorienting routine dynamics. Organization science, 27(3), 594-613.

Cartel, M., Boxenbaum, E., & Aggeri, F. (2019). Just for fun! How experimental spaces stimulate innovation in institutionalized fields. Organization Studies, 40(1), 65-92.

Patrucco, A. S., Kauppi, K., Di Mauro, C., & Schotanus, F. (2024). Enhancing strategic public procurement: a public service logic perspective. Public Management Review, 1-21.

Pihlajamaa, M., Sigfrids, A., & Tuominen, T. (2026). Public procurement for social innovation: Building a collaboration logic through interactive spaces. Technological Forecasting and Social Change, 233, 124853.

Uyarra, E., Zabala-Iturriagagoitia, J. M., Flanagan, K., & Magro, E. (2020). Public procurement, innovation and industrial policy: Rationales, roles, capabilities and implementation. Research Policy, 49(1), 103844.

Zietsma, C., & Lawrence, T. B. (2010). Institutional work in the transformation of an organizational field: The interplay of boundary work and practice work. *Administrative science quarterly*, *55*(2), 189-221.

EHDS -asetus ja asiakastietojen toissijainen käyttö: tunnistetaanko digitaalisen hyvinvointivaltion uudet oikeusturva-aukot?

Maija-Sofia Ulmanen

Esitys pohjautuu *Hallinnon tutkimus* -lehden syksyn 2026 teemanumerossa julkaistavaan puheenvuoroon *Kohti raportointiyhteiskuntaa? Hyvinvointialueiden hallinto, ammatillinen työ ja aidon asiakaskohtaamisen vähentyminen* sekä laajentaa siinä käynnistettyä keskustelua digitalisoituvan hallinnon, uuden EHDS-asetuksen sekä oikeusturvan välisistä jännitteistä.

Euroopan terveystietoaluetta koskeva EHDS-asetus (EU 2025/327) hyväksyttiin 11.2.2025 ja se tuli voimaan 26.3.2025. Sen tavoitteena on vahvistaa terveystiedon liikkuvuutta, yhteistoimivuutta ja toissijaista käyttöä tutkimuksessa, innovaatiotoiminnassa, viranomaisohjauksessa ja palvelujärjestelmän kehittämisessä. Samalla sosiaali- ja terveystiedot kytkeytyvät aiempaa tiiviimmin osaksi laajoja eurooppalaisia tietoinfrastruktuureja. Esitys tarkastelee erityisesti niitä oikeusturva- ja hallinto-oikeudellisia kysymyksiä, joita terveystietojen laajamittainen toissijainen käyttö synnyttää.

Keskeisenä tutkimuskysymyksenä on, millaisia oikeusturva-aukkoja syntyy tilanteessa, jossa tietoja hyödynnetään yhä laajemmin alkuperäistä hoitosuhdetta laajemmissa käyttötarkoituksissa. Oikeusturvan kannalta ongelmallisia voivat olla esimerkiksi virheellisten tai alkuperäisestä asiayhteydestään irronneiden kirjausten pitkäkestoiset vaikutukset, niiden korjaamisen käytännön vaikeus, terveysdatan perusteella muodostuvat luokittelut ja profiloinnit sekä vastuun kysymykset. Erityisesti suuriin tietoaineistoihin (*big dataan*) perustuvissa tiedonhallintaympäristöissä yksilön voi olla vaikea hahmottaa, miten hänen tietojaan hyödynnetään, ketkä niitä käyttävät ja missä määrin dataan perustuvat tulkinnat vaikuttavat palvelujärjestelmän toimintaan ja päätöksentekoon.

Tällöin keskeiseksi kysymykseksi nousee, kykenevätkö nykyiset oikeusturvamekanismit vastaamaan tilanteeseen, jossa hallinnollinen päätöksenteko ja palvelujärjestelmän ohjaus perustuvat yhä vahvemmin dataan.

Kansainvälisesti tarkasteltuna Suomea voidaan pitää terveystietojen toissijaisen käytön eurooppalaisena edelläkävijänä, ja erityisesti Findatan keskitetty malli on herättänyt kiinnostusta myös kansainvälisessä keskustelussa. Tästä näkökulmasta Suomi toimii eräänlaisena ennakkotapauksena sille, miten EHDS:n tavoitteet voivat käytännössä toteutua jäsenvaltioissa. EHDS-asetuksen kriittinen käsittely julkisessa ja akateemisessa keskustelussa on tärkeää, jotta sosiaali- ja terveystietojen laajenevaan hyödyntämiseen liittyvät oikeusturvariskit voidaan tunnistaa ennen niiden vakiintumista osaksi hallinnollisia käytäntöjä.

Vapaaehtoisena luottamusjohtajana ammatillisesti johdetussa sote-järjestössä

Ulla Koivunen, väitöskirjatutkija, Jyväskylän yliopisto

Sosiaali- ja terveysjärjestöt ovat keskeisiä yhteistyökumppaneita kunnille ja hyvinvointialueille. Ne osallistuvat ”onnellisuuden infrastruktuurin” rakentamiseen toteuttamalla vapaaehtois- ja vertaistoimintaa, toimimalla asiantuntijoina ja edunvalvojina sekä palveluntuottajina. Näin toimimalla sote-järjestöt täydentävät julkisia palveluja.

Tällä hetkellä sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuksiin kohdistuu merkittäviä leikkauksia. Leikkausten takia järjestöt joutuvat sopeuttamaan toimintaansa, supistamaan ja lakkauttamaan toimintoja sekä selvittämään yhdistymisten mahdollisuuksia. Leikkauksilla on myös laajempia yhteiskunnallisia vaikutuksia: järjestöjen tarjoaman ennaltaehkäisevän tuen ja palveluiden väheneminen tai loppuminen lisää kuormitusta julkisiin palveluihin.

Yhdistyslain mukaan päätösvalta ja vastuu yhdistyksen talouden ja hallinnon järjestämisestä kuuluu jäsenten valitsemalle hallitukselle. Tämä tarkoittaa, että ammatillisesti johdettu sote-järjestö on organisaatio, jota lain mukaan johtavat vapaaehtoiset, jäsenten valitsemat luottamushenkilöt, joiden asema perustuu jäsendemokratiaan.

Siten myös päätökset leikkausten takia tehtävistä järjestökohtaisista sopeutustoimista, kuten yt-neuvotteluista, lomautuksista ja irtisanomisista, kuuluvat järjestöjen hallituksille, jotka toimivat yleensä vapaaehtoisvoimin myös valtakunnallisesti toimivissa ja ammatillisesti johdetuissa sote-järjestöissä.

Esitykseni perustuu tekeillä olevaan sosiologian väitöstutkimukseeni, jossa tarkastelen luottamusjohdon suhdetta palkattuun johtoon ammatillisesti johdetuissa sosiaali- ja terveysjärjestöissä Suomessa. Tällaisia yhdistysmuotoisia, valtakunnallisesti toimivia ja julkista rahoitusta saavia sote-järjestöjä Suomessa on reilut 200. Tunnetuimpia esimerkkejä näistä ovat Suomen Punainen Risti ja Mannerheimin Lastensuojeluliitto.

Tarkasteluni keskiössä on vapaaehtoisuuden ja ammatillisuuden jännite sekä sen käytännön ilmentymät tilanteessa, jossa muuttuva toimintaympäristö pakottaa järjestöjä uudistumaan nopealla aikataululla. Vapaaehtoistyönään luottamusjohdossa toimivalle nämä jännitteet sekä erilaisten intressien yhteensovittaminen voivat tuottaa monenlaisia ristiriitoja niin arvojen kuin arjen tasolla.

Tutkimukseni viitekehyksen muodostaa sosiologinen uusinstitutionaalinen teoria, jossa huomioidaan organisaatioiden samankaltaistuminen (isomorfia), toimintaympäristöstä tulevat managerialistiset vaatimukset ja hybridisaatio järjestöjen keinoina vastata yhteiskunnan vaatimuksiin.

Epätyypilliset palvelussuhteet kunnassa ja hyvinvointialueella johtamisen kysymyksenä

Matti Muukkonen, HTT, OTT, dosentti, julkisoikeuden yliopistonlehtori, Itä-Suomen yliopisto

Kunnat ja hyvinvointialueet turvaavat henkilöstön saatavuutta enenevästi vuokratyöllä sekä henkilöstövälityksellä. Käytäntö on vakiintunut sosiaali- ja terveydenhuollossa sekä varhaiskasvatuksessa, joissa työvoimapula on pitkäaikaista. Lainsäädäntö tuntee kunnan ja hyvinvointialueen henkilöstön palvelussuhdelajeina kuitenkin vain virka- ja työsopimussuhteen (kuntalaki, 410/2015, 87 §; laki hyvinvointialueesta, 611/2021, aluelaki, 92 §). Vuokratyössä tosiasiallinen työnjohto ja muodollinen työnantajuus eriytyvät toisistaan tavalla, jota kunnallinen ja alueellinen palvelussuhdeoikeus ei ole rakennettu käsittelemään.

Alustus ei tarjoa valmiita vastauksia vaan jäsentää tutkimusta ja käytäntöä varten avoimia kysymyksiä. Lähtökohtana on vertailuasetelma, jossa sama henkilö siirtyy kunnan tai hyvinvointialueen palvelussuhteesta henkilöstövuokrausyrityksen palvelukseen mutta jatkaa samassa tehtävässä. Asetelman avulla kysytään, kenelle työnjohto ja direktio-oikeus tosiasiassa kuuluvat, miten työehdot, sairausajan palkka ja eläketurva määräytyvät, voiko vuokratyöntekijä käyttää julkista valtaa ja kenen virkavastuulla hän toimii. Johtamisen kannalta kysytään, millaisia katvealueita syntyy, kun esihenkilö johtaa työtä ilman työnantajan velvoitteita ja keinoja, sekä miten yhdenvertaisuus (perustuslaki, 731/1999, 6 §) toteutuu samaa työtä tekevien välillä.

Tarkastelu nojaa lainopilliseen systematisointiin työntekijän näkökulmasta. Aineistona ovat työsopimuslain (55/2001) vuokratyösäännökset, laki sosiaalija terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021), laki sosiaali- ja terveydenhuollon valvonnasta (741/2023), varhaiskasvatuslaki (540/2018), korkeimman oikeuden ja unionin tuomioistuimen ratkaisukäytäntö sekä eduskunnan oikeusasiamiehen ja valtioneuvoston oikeuskanslerin ratkaisut.

Alustus kytkee palvelussuhdeoikeudellisen tarkastelun julkisen johtamisen tutkimukseen. Se tarjoaa keskustelun pohjaksi kysymyksen, mihin tehtäviin vuokratyötä ei julkisessa toiminnassa tulisi käyttää lainkaan ja kenen tämä rajanveto kuuluu tehdä.

Avainsanat: vuokratyö, palvelussuhdelaji, direktio-oikeus, virkavastuu, julkinen johtaminen

Abstraktin laadinnassa on käytetty tekoälyä (Anthropicin Claude Sonnet 5.5 ja Claude Fable 5.1).

Hyvinvointijohtaminen – mitä islantilainen valasklusteri voi opettaa suomalaisen hyvinvointialueen sote-palvelujärjestelmän klusteriekosysteemille?

Leena Zittling, väitöskirjatutkija, TtM | Itä-Suomen yliopisto | Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos

Tässä terveyshallinto eteen ja kansanterveystieteen yhdyspinnoille sijoittuvassa väitöstutkimuksessa tarkastellaan hyvinvointijohtamista suomalaisilla hyvinvointialueilla klusteriekosysteemissä. Tutkimuksessa selvitetään, miten hyvinvointijohtaminen muodostuu dynaamisena avoimena systeeminä eri hyvinvointialueilla. Ilmiötä lähestytään terveyslähtöisen ajattelumallin kautta ja tarkastellaan yhteiskunta-, sosiaalinen- ja taloudellinen rakenne tulokulmista. Tutkimuksessa avataan sitä, miten nämä rakenteet kietoutuvat systeemisen ajattelun kautta holistiseksi ja kerrokselliseksi sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmän synteesiksi palvelujärjestelmän ja strategian perspektiivistä.

Aiemmat tutkimukset osoittavat, että tulevaisuuden sosiaali- ja terveydenhuollon suurimpia haasteita kaikkialla maailmassa on etsiä keinoja ja interventioita johtamiseen, jotta voidaan luoda rakenteita, rahoitusjärjestelmiä sekä toimintakäytänteitä ja –malleja, joiden avulla turvataan palvelut ikääntyville yhteiskunnille. Keskeisinä haasteina suomalaisessa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmässä pidetään yhteisen hyvinvointi- ja terveyskäsitysten puuttumista, hallintarakenteiden pirstaleisuutta, toimijoiden välistä vähäistä yhteistyötä, selkeiden indikaattoreiden ja innovaatioiden sekä uusien toimintamallien vähäisyyttä ja vertailevien tutkimuskäytänteiden hyödyntämättömyyttä. Viheliäisenä haasteena on myös toimintaympäristön ennakoivan tiedon ja alueellisten heikkojen signaalien ymmärtämättömyys. Tutkimuksessa pyritään antamaan vastauksia edellä mainittuihin haasteisiin.

Tämän monografian tutkimusasetelma on monitieteinen, monimenetelmäinen vertaileva tapaustutkimus (n=21). Aineisto muodostuu kansallisia talous- ja terveys etovarantoja, kyselyä (n=42), asiantuntijahaastatteluja ja hyvinvointialueiden strategista asiakirjaa hyödyntäen. Aineistoanalyysissä hyödynnetään sosiaalista verkostoanalyysiä (SNA) ja laadullista vertailevaa analyysia (fsQCA), joiden avulla pyritään löytämään systeemisesti merkittäviä konfiguraatiopolkuja hyvinvointijohtamisen kattavuuden ja johdonmukaisuuden parantamiseksi. Päättely perustuu abduktiiviseen päättelyyn. Tutkimus on poikittaistutkimus sijoittuen vuoden 2023 alkuun.

Tutkimuksen kontribuutiona on muodostaa empiirisen aineiston pohjalta viitekehys, käsitteistö ja mittaristo sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmän mesotasolle sekä tuottaa johtamistyöhön lisäymmärrystä hyvinvointijohtamisesta ja siihen vaikuttavista edistävistä tekijöistä. Tutkimus edustaa organisaatio- ja johtamistutkimuksessa ensimmäistä sote-järjestelmän klusteriekosysteemi tutkimusta. Tutkimus ajankohtaisuudellaan laajentaa terveyshallinto ja kansanterveys eteen alalla käytävää yhteiskunnallista keskustelua edistäen monitieteisen monimenetelmäisen ja vertailevan tutkimuksen yleistymistä innovatiivisten toimintamallien kehittämiseksi.

TYÖRYHMÄT

1. Alueellinen eriytyminen ja demokratian haasteet (FI / EN / SV)

TILA: A07

AIKATAULU

Aika	Esittäjä	Otsikko
12.11.2026		
15.00–15.35	Aatu Puhakka	Kriisikuntamenettelyn synty osana puitelakia
15.40–16.15	Pinja Niinivuori	Monimandaatit ja sen taustatekijät: poliittinen ambitio kunnanvaltuutettujen asenteiden selittäjänä
16.20–16.55	Mikko Värttö	Kansalaispaneelista päätöksentekoon: Kokemuksia Vaasan kansalaispaneelista
13.11.2026		
9.30–10.05	Juho Tiikko	Maaseudun palvelujen yhteiskehittäminen: relationaalisen julkishallinnon näkökulma yhteisölähtöisten toimijoiden ja kuntien yhteistyöhön
10.10–10.45	Jussi Westinen	Social structure and turnout in left-behind areas – examining the Eastern Finland effect

Kriisikuntamenettelyn synty osana puitelakia

Monografiamuotoinen väitöskirjani käsittelee kuntatalouden talouskuria – tarkemmin alijäämän kattamisvelvoitteen ja kriisikuntamenettelyn syntyä. Väitöskirjani viimeisessä analyysissa tarkastelen näistä jälkimmäistä. Kriisikuntamenettely syntyi osana puitelakia, joka annettiin PARAS-uudistuksen yhteydessä. Analysoin argumentaatioanalyysin keinoin esitystä puitelaista. Tarkastelen millaisia ongelmia, tavoitteita, keinoja ja taustaoletuksia puitelakiin liittyi ja millaista roolia kriisikuntamenettely näytteli osana tätä kokonaisuutta. Lisäksi tuon esiin kriisikuntamenettelyn synnyn historiallisen taustan. Käsittelen lyhyesti myös jatkotutkimusideoita kyseistä aihepiiriä koskien.

Puitelain taustalla oli käsitys demografisesta muutoksesta, kuntien rahoituksen riittämättömyydestä sekä koordinaation ja rakenteiden puutteesta. Puitelain avulla pyrittiin tekemään kuntarakenteesta tarkoituksenmukaisempi, saamaan aikaan suurempia yksiköitä ja parantamaan kuntatalouden tuottavuutta. Tämän tuli tapahtua keinoilla, jotka vauhdittivat, kannustivat ja pakottivat yhteistyön lisäämiseen sekä kuntaliitoksiin. Yksi näistä keinoista oli kriisikuntamenettely.

Aiemmin analysoimissani aineistoissa toistui argumentaatio, jonka taustaoletukset nojasivat uusliberaaliin tai ordoliberaaliin talousteoriaan. Puitelain osalta merkillepantavaa oli se, että argumentaatio nojasi implisiittisesti erityisesti suuruuden ekonomiaan siinä missä esimerkiksi vuoden 1995 kuntalaki puolusti kuntien moninaisuutta.

Abstrakti, Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät 2026
Työryhmä**:** Alueellinen eriytyminen ja demokratian haasteet
Pinja Niinivuori

Monimandaatit ja sen taustatekijät: poliittinen ambitio kunnanvaltuutettujen asenteiden selittäjänä

Useiden poliittisten luottamustehtävien samanaikainen hoitaminen on yleinen piirre monitasoisissa ja ehdokaskeskeisissä vaalijärjestelmissä. Suomessa porrastetut vaalisyklit ja avoimet vaalilistat kannustavat poliitikkoja asettumaan ehdolle mahdollisimman monissa vaaleissa näkyvyyden maksimoimiseksi. Mandaattien kertyminen onkin usein järjestelmän rakenteen sivutuote eikä pelkästään yksilön tietoinen valinta.

Vaikka monimandaattisuuden institutionaalinen mahdollisuusrakenne tunnetaan melko hyvin, tiedetään vähemmän siitä, mikä muokkaa poliitikkojen omaa suhtautumista ilmiöön. Ambition on havaittu vaihtelevan sen mukaan, millaisen uran poliitikko haluaa muodostaa, jonka takia ambition on katsottu myös vaikuttavan urakehityksen muodostumiseen. Poliittiseen ambitioon sisältyy oman uran kehittymisen suunta, sekä poliitikon uravaihe. Ambition näkökulma tuo tutkimukseen uuden ulottuvuuden asenteiden selittämiseen, jota ei ole toistaiseksi laajasti huomioitu edustajia koskevassa tutkimuksessa. On perusteltua olettaa, että ambitiolla voi olla kaksisuuntainen yhteys monimandaatteihin suhtautumiseen. Progressiivinen ambitio, jossa poliitikko haluaa kehittää omaa uraansa korkeammalle haastavampiin tehtäviin, joka linkittyisi positiiviseen suhtautumiseen monimandaatteja kohtaan, sillä ne mahdollistaisivat poliittista urakehitystä erityisesti uran alkuvaiheessa. Kokemus voi toisaalta myös lisätä kriittisyyttä, mikäli valtuutettu on käytännössä havainnut luottamustehtävien työmäärän, ajankäytölliset haasteet ja mahdolliset ristiriidat eri mandaattien välillä. Tällöin monimandaatit voidaan nähdä kuormittavina tai vallan keskittymistä vahvistavina. Ambitio ja uravaihe ei ole siis ainoastaan taustamuuttuja, vaan vaan potentiaalinen selittävä tekijä, jonka kautta voidaan ymmärtää, miksi kunnanvaltuutetut suhtautuvat monimandaatteihin eri tavoilla. Tutkimuksen aineistona käytetään *Kunnanvaltuutetut 2020-luvulla* -kyselytutkimusaineistoa. Työn esityskieli on suomi.

Kansalaispaneelista päätöksentekoon: Kokemuksia Vaasan kansalaispaneelista

Mikko Värttö ja Kaisa Herne, Tampereen yliopisto

Useissa suomalaissa kunnissa ja hyvinvointialueilla on viime vuosien aikana hyödynnetty kansalaispaneeleita, joissa joukko satunnaisotannan kautta valittuja kansalaisia kuulee asiantuntijoita ja keskustelee pienryhmissä ajankohtaisista politiikkakysymyksistä. Osallistujille kansalaispaneelit tarjoavat uuden väylän vaikuttaa päätöksentekoon ja esittää mielipiteensä myös vaalien välillä. Kansalaispaneelien ongelmana on kuitenkin pidetty sitä, että ne jäävät irrallisiksi eikä niillä ole todellista kytköstä päätöksentekoon. Tässä tutkimuksessa arvioidaan erilaisia tapoja, joilla kansalaispaneeli voidaan kytkeä vahvemmin osaksi edustuksellista demokratiaa. Tutkimuksen tulokset pohjautuvat Vaasan kansalaispaneelille, joka käsitteli erilaisia toimenpiteitä tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Kansalaispaneelin tulokset liitettiin osaksi kaupungin uuden tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman valmistelumateriaalia. Paneelin jälkeen järjestettiin yhteistilaisuus, jossa paneelin osallistujat esittivät pienryhmissä muodostettuja kysymyksiä kaupunginvaltuutetuille. Tilaisuuden tarkoituksena oli täydentää kansalaispaneelia ja vahvistaa sen kytköstä poliittiseen päätöksentekojärjestelmään. Paneelia ennen ja jälkeen toteutetut kyselyt osoittavat, että kansalaispaneeliin osallistuminen paransi osallistujien tyytyväisyyttä demokratiaan Vaasan kaupungissa sekä lisäsi tietoa tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta koskevista kysymyksistä. Myös osallistujien mielipiteet erilaisista ehdotetuista toimenpiteistä muuttuivat kansalaispaneelin pienryhmäkeskustelujen seurauksena. Yhteistilaisuuteen osallistuneista suuri osa oli sitä mieltä, että valtuutettujen ja kansalaispaneelin osallistujien yhteinen tilaisuus täydensi paneelia. Havainnot Vaasan kansalaispaneelista ja sen jälkeisestä yhteistilaisuudesta lisäävät tietoa menetelmistä, joiden avulla kansalaispaneelit voidaan kytkeä vahvemmin osaksi kuntien ja alueiden valmistelu- ja päätöksentekoprosesseja.

Työryhmä 1: Alueellinen eriytyminen ja demokratian haasteet

Maaseudun palvelujen yhteiskehittäminen: relationaalisen julkishallinnon näkökulma yhteisölähtöisten toimijoiden ja kuntien yhteistyöhön

Juho Tiikko, Sanna Tuurnas, Sofi Perikangas, Katja Rinne-Koski & Merja Lähdesmäki

Maaseutumaisissa kunnissa korostuu erilaisia yhteistyöhön ja yhteisöllisyyteen perustuvia toimintatapoja, joilla pyritään vastaamaan palvelujen keskittämiseen ja muuttuviin sosioekonomisiin olosuhteisiin. Yhteisölähtöinen yhteiskehittäminen (co-creation) maaseutuyhteisöjen ja kunnan välillä on noussut keinoksi vahvistaa paikallista resilienssiä ja ylläpitää asukkaiden elämisen edellytyksiä. Institutionaaliset rakenteet, sosiaaliset dynamiikat ja toimijoiden välisten valtasuhteiden tasapaino muovaavat tällaisia järjestelyjä. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan, millaiset relationaaliset tekijät mahdollistavat tai haastavat yhteisölähtöisten palvelujen yhteiskehittämistä maaseutumaisissa kunnissa.

Keskitymme kunnan hallinnon ja yhteisölähtöisten toimijoiden, kuten kyläyhdistysten, osuuskuntien ja yhteiskunnallisten yritysten välisiin suhteisiin tarkastelemalla, kuinka vastavuoroisuus, odotukset ja vastuut rakentuvat yhteistyössä. Lähtökohtanamme on, että yhteiskehittämisen onnistuminen ei riipu ainoastaan institutionaalisista tekijöistä, vaan myös sosiaalisista ja relationaalisista edellytyksistä, kuten vastavuoroisuudesta, luottamuksesta ja toimijoiden sitoutumisesta. Relationaalisen julkishallinnon näkökulma täydentää yhteiskehittämistä koskevaa tutkimusta tarkastelemalla, miten vastavuoroisuus, odotukset ja vastuut rakentuvat toimijoiden välisissä suhteissa, eikä keskittymällä yksinomaan yhteistyötä ohjaaviin institutionaalisiin rakenteisiin tai osallistumismekanismeihin. Näin korostuu vuorovaikutussuhteiden merkitys paikallisten yhteisöjen ja julkisen hallinnon yhteistyössä erityisesti konteksteissa, joissa toimintaympäristö ja rajalliset resurssit luovat haasteita palvelujen järjestämiselle.

Tutkimuksen empiirinen aineisto kerätään haastattelemalla kuntien viranhaltijoita ja yhteisöjen edustajia, jotka osallistuvat tai ovat osallistuneet maaseudun yhteisölähtöisten palvelujen yhteiskehittämiseen. Aineiston avulla tarkastellaan, miten yhteiskehittäminen käynnistyy, millaisin käytännöin vastuista neuvotellaan sekä millaisia odotuksia ja velvoitteita yhteistyöhön liitetään. Lisäksi selvitetään, miten kunnat ja yhteisöt kokevat yhteistyöjärjestelyjen toimivuuden sekä niiden mahdollisuudet vastata paikallisiin palvelutarpeisiin. Tarkastelemalla näitä relationaalisia dynamiikkoja tutkimus pyrkii tuottamaan uutta tietoa siitä, millaiset toimijoiden välisiin suhteisiin liittyvät tekijät edistävät tai haastavat yhteisölähtöisten palvelujen yhteiskehittämistä maaseutumaisissa kunnissa. Samalla tutkimus osallistuu keskusteluun siitä, kuinka yhteiskehittämistä voidaan organisoida ja vakiinnuttaa osaksi paikallista hallintaa alueilla, joilla palvelujen järjestämiseen kohdistuu kasvavia paineita.

Social structure and turnout in left-behind areas – examining the Eastern Finland effect

The interest in the studies on left-behind areas and political participation has been on the ability of radical right populist parties and candidates to mobilize uncertain voters in left-behind areas, but turnout analysis as such has not been the focus in point. Hence, there is an obvious gap in examining the turnout differences between left-behind areas and other areas and analyzing whether there is something in the areas that contributes to low turnout even when social structural factors (unemployment, educational level, migration, living environment etc.) have been controlled for. This article aims to fill a void in studies on left-behind areas and turnout. It explores the extent to which the turnout gaps between left-behind areas and other areas can be explained by social structural factors. This article addresses two questions: *1. What is the effect of residing in a left-behind area on turnout*? *2. Has there been variation in the effect over time?* These questions are examined by analyzing the case of Eastern Finland, which is identified as a left-behind area. The data utilized in this study is aggregate (municipality) level voting data from five consecutive parliamentary elections in 2007–2023 and social structural data from these election years.

2. Demokratian, luottamuksen ja legitimiteetin rakentuminen julkisten palveluiden keskittämisen aikakaudella (FI / EN / SV)

TILA: A08

Torstai/Thursday 12.11 (15:00–17:00): Istunto 1/Session 1

Ville-Pekka Sorsa (Helsingin yliopisto)
Hyvinvointialuealoitteet demokraattisena valtaresurssina

Jari Mäkäläinen (Tampereen yliopisto):
Osallistumista välitilassa: Demokraattisten innovaatioiden mahdollisuudet ja rajat hyvinvointialueilla

Kaisa Kurkela (Vaasan yliopisto), **Henna Paananen** (Tampereen yliopisto), **Satu Paatela** (THL) & **Sonja Verkasalo** (THL):
Järjestöt postinkantajina: Haavoittuvien ryhmien kokemuksellisen tiedon kuuluminen julkisten palvelujen kehittämisessä

Maija-Sofia Ulmanen (Vaasan yliopisto)
EHDS-asetus ja asiakastietojen toissijainen käyttö: Tunnistetaanko digitaalisen hyvinvointivaltion uudet oikeusturva-aukot?

Perjantai/Friday 13.11 (09:00–10:45): Istunti 1/Session 2

Mattias Lehtinen & **Johanna Vuorelma** (Tampere university)
Legitimation Crisis? Diverging Justifications among Citizens and Decision-makers Concerning Public Service Centralisation

Lisa Heilmann (University of Lapland)
Representation through the Advisory Bodies in Rural Wellbeing Services Counties

Heikki Sirviö (Tampere university)
Yhteiskunnan turvallisuus talouskurin aikakaudella

Hyvinvointialuealoitteet demokraattisena valtaresurssina

Ville-Pekka Sorsa, Helsingin yliopisto

ville-pekka.sorsa@helsinki.fi

Vuonna 2023 voimaan tullut hyvinvointialueuudistus loi Suomen julkishallintoon ja poliittiseen järjestelmään uuden alueellisen tason. Uudistus keskitti aiemmin kunnalliset sosiaali-, terveys- ja pelastuspalvelut 21 hyvinvointialueelle. Yksi uudistuksen keskeisiä perusteluita oli demokratian vahvistaminen. Uudistuksessa pyrittiin vahvistamaan sekä edustuksellista demokraattista päätöksentekoa että asukasosallisuutta ja ”käyttäjädemokratiaa”. Uudistus antoi alueiden asukkaille useita uusia valtaresursseja, kuten hyvinvointialuealoitteet, oikeuden osallistua palveluita koskevaan päätöksentekoon ja alueiden velvoitteen järjestää asukkaille osallistumiskanavia. Tässä esitelmässä tarkastelen hyvinvointialuealoitteita demokraattisena valtaresurssina ja tämän valtaresurssin käyttöä hyvinvointialueiden ensimmäisinä toimintavuosina.

Kuten aiemmin käytössä olleet kuntalaisaloitteet, hyvinvointialuealoitteet antavat asukkaille mahdollisuuden pyytää alueilta tietoa, ehdottaa muutoksia alueiden toimintaan ja vaatia neuvoa-antavaa kansanäänestystä. Esitän, että hyvinvointialoitteita voidaan pitää kuntalaisaloitteita selkeämmin edustuksellista ja suoraa demokratiaa siltaavana valtaresurssina. Hyvinvointialuealoitteet eroavat kuntalaisaloitteista kahdella tavalla. Ensinnäkin hyvinvointialuealoitteet voivat kohdistua sekä hallinnolliseen että poliittiseen päätöksentekoon. Hyvinvointialueuudistuksessa tehtiin selkeä ero palveluiden järjestämisvastuiden ja tuotantovastuiden välillä. Järjestämisvastuu kuuluu valtuustojen päätösvaltaan, kun taas tuotantovastuut kuuluvat alueiden toimeenpanovaltaan. Aloitteet voivat koskea kumpaa tahansa päätöksenteon piiriä. Hyvinvointialuealoitteita voidaan siten käyttää myös edustuksellisen demokratian tilivelvollisuuden välineenä. Toiseksi aloitteiden käsittelytapa antaa asukkaille vahvempia valtaresursseja. Kansanäänestysaloitteen tekeminen vaatii esimerkiksi kannatusta kolmelta prosentilta 15 vuotta täyttäneiltä hyvinvointialueen asukkailta, kun taas kuntalaisaloitteissa raja on viisi prosenttia. Lisäksi aloitteiden tekijöillä on oikeus tulla kuulluksi hyvinvointialueella. Aloitteita tekemällä voidaan näin ollen vahvistaa järjestäytyneiden asukasryhmien ääntä sekä poliittisessa että hallinnollisessa päätöksenteossa.

Erittelen esitelmässäni esitettyjen hyvinvointialuealoitteiden tyyppejä, kohteita, teemoja ja kannatusta. Esitän, että hyvinvointialuealoitteita ei ole toistaiseksi käytetty kovinkaan aktiivisesti ja sen käyttö edustuksellista ja suoraa demokratiaa siltaavana valtaresurssina on ollut toistaiseksi vähäistä.

Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät 2026

Jari Mäkäläinen, väitöskirjatutkija, Tampereen yliopisto

Työryhmä 2: Demokratian, luottamuksen ja legitimiteetin rakentuminen julkisten palveluiden keskittämisen aikakaudella

Abstrakti

Hyvinvointialueet ovat alueellisen demokratian areenoja, joiden rajoitettu itsehallinto sekä vakiintuneiden organisaatiorakenteiden, -kulttuurin ja asukassuhteiden puute asettavat uudenlaisia reunaehtoja asukkaiden suorien osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien lisäämiselle. Valmisteilla olevassa artikkelissani tarkastelen hyvinvointialueiden johtavien viranhaltijoiden, työntekijöiden ja poliittisten luottamushenkilöiden (päättäjät) näkemyksiä siitä, miten erilaiset tekijät vaikuttavat alueiden mahdollisuuksiin hyödyntää uusia asukasosallistumisen menetelmiä päätöksenteossa ja toiminnan kehittämisessä. Kokonaisuutena tutkimus syventää ymmärrystä siitä, miten asukasosallistumisen mahdollisuudet ja rajat rakentuvat hyvinvointialueilla sekä institutionaalisten reunaehtojen että päättäjien niistä tekemien tulkintojen kautta.

Tutkimuksen aineisto koostuu 25 haastattelusta, jotka toteutettiin kolmella väestöllisesti, maantieteellisesti ja poliittisesti toisistaan eroavalla hyvinvointialueella. Laadullisen sisällönanalyysin keinoin analysoidun aineiston analyyttinen viitekehys jäsentää osallistumisen edellytyksiä organisatorisiin, menetelmällisiin, toimintaympäristöön liittyviin ja poliittisiin tekijöihin.

Analyysin perusteella uusien asukasosallistumisen menetelmien käyttöönottoon ja vakiintumiseen hyvinvointialueilla vaikuttavat useat toisiinsa kietoutuvat muuttujat, joiden merkitykset vaihtelevat alueellisesti ja paikallisesti. Esimerkiksi organisaatiokulttuuri ja osallistumisen johtaminen voivat merkittävästi vauhdittaa tai kokonaan estää asukasosallistumisen kehittämistä. Toimintaympäristön lakisääteisyys vahvistaa käsitystä hyvinvointialueista palvelujen järjestäjinä, joille asukasosallistumisen kehittäminen on periaatteellisesti tärkeää, mutta usein käytännössä toissijaista palveluihin liittyville ydintehtäville. Asukasosallistuminen näyttäytyykin päättäjille ennen kaikkea tiedonhankinnan väylänä, jonka suurin hyöty nähdään päätöksenteon tietopohjan vahvistamisessa ja palvelukokemusten kehittämisessä. Menetelmällisesti päättäjien mielenkiinto kohdistuu sekä sähköisiin kysely- ja palautetyökaluihin että dialogisiin menetelmiin. Osallistumisen kehittämiseen ja sen tulosten hyödyntämiseen vaikuttavat myös maantieteelliset, poliittiset ja väestölliset tekijät, kuten pitkät välimatkat, luottamushenkilöiden omaksumat roolit ja asukkaiden luottamus(pula) ja kielitaito. Haasteista huolimatta päättäjät arvioivat osallistumismahdollisuuksien sekä osallistumismyönteisen toimintakulttuurin vahvistuneen hyvinvointialueiden toiminnan aikana.

Järjestöt postinkantajina – haavoittuvien ryhmien kokemuksellisen tiedon kuuluminen julkisten palvelujen kehittämisessä

Kaisa Kurkela (VY), Henna Paananen (TAU), Satu Paatela (THL), Sonja Verkasalo (THL)

Tämän tutkimuksen taustalla on argumentti siitä, että haavoittuvassa asemassa olevien ryhmien kokemukseen perustuvaa tietoa hyödynnetään julkisten palvelujen kehittämisessä edelleen liian vähän. Suhteessa haavoittuviin ihmisryhmiin järjestöt toimivat ainutlaatuisessa välittäjäroolissa tämän tiedon näkyväksi tekemisessä ja hyödyntämisessä.

Aiempi tutkimus osoittaa, että kokemuksellinen, arjen elämään ja haasteisiin liittyvä, tieto voi jäädä tunnistamatta ja tunnustamatta, sillä asiantuntijatiedolla on perinteisesti ollut keskeinen asema julkisissa palveluissa ja niiden kehittämisessä (Glimmerveen ym., 2019). Lisäksi haavoittuvassa asemassa olevien ryhmien saavuttaminen on yksi kansalaisosallistumisen keskeisistä haasteista. Osallistumisprosesseissa ääntä nimittäin käyttävät usein hyväosaiset ja sosioekonomisesti etuoikeutetut kansalaiset. Tämä herättää huolen osallistumisen vinoutuneisuudesta ja haavoittuvassa asemassa olevien äänen kuulumattomuudesta (ks. esim. Glimmerveen ym., 2022).

Järjestöillä on tärkeä rooli kansalaisten voimaannuttamisen edistäjinä sekä samalla osallistumisprosessien mahdollistajina. Ne myös välittävät tietoa kansalaisten tarpeista julkisia palveluita koskevaan päätöksentekoon (Grubb & Fredriksen, 2022).

Tutkimuksellisesti lisää ymmärrystä tarvitaan haavoittuvassa asemassa olevien ryhmien kokemustiedon hyödyntämisestä julkisten palvelujen kehittämisessä sekä järjestöjen roolista tämän tiedon välittäjänä. Tämän tutkimuksen tavoitteena on tarkastella haavoittuvassa asemassa olevien kansalaisten kokemuksellisen tiedon hyödyntämiseen liittyviä esteitä ja mahdollistavia tekijöitä. Lisäksi tutkimuksessa selvittämme, millainen rooli järjestöillä on tämän tiedon välittämisessä.

Tutkimuksen empiirinen aineisto muodostuu noin 25 järjestötoimijan haastattelusta. Tarkasteltavat sosiaali- ja terveysalan järjestötoimijat edustavat erilaisia elämäntilanteita, sairauksia ja vammoja. Alustavat havaintomme osoittavat, että järjestöillä on merkittävä asema edustamiensa ryhmien tarpeiden esiin tuomisessa. Tämä rooli korostuu erityisesti nykyisessä tilanteessa, jossa julkisiin palveluihin kohdistuvat säästötoimet vaikuttavat palvelujen laatuun ja saatavuuteen. Käytännön tasolla tutkimuksen tulokset vahvistavat järjestöjen mahdollisuuksia tuoda esiin omaa panostaan osana demokraattista julkisten palveluiden kehittämistä.

Tutkimus on osa tutkimushanketta **”STRONG – Implementing Democratic Innovations”**

EHDS -asetus ja asiakastietojen toissijainen käyttö: tunnistetaanko digitaalisen hyvinvointivaltion uudet oikeusturva-aukot?

Esitys pohjautuu *Hallinnon tutkimus* -lehden syksyn 2026 teemanumerossa julkaistavaan puheenvuoroon *Kohti raportointiyhteiskuntaa? Hyvinvointialueiden hallinto, ammatillinen työ ja aidon asiakaskohtaamisen vähentyminen* sekä laajentaa siinä käynnistettyä keskustelua digitalisoituvan hallinnon, uuden EHDS-asetuksen sekä oikeusturvan välisistä jännitteistä.

Euroopan terveystietoaluetta koskeva EHDS-asetus (EU 2025/327) hyväksyttiin 11.2.2025 ja se tuli voimaan 26.3.2025. Sen tavoitteena on vahvistaa terveystiedon liikkuvuutta, yhteistoimivuutta ja toissijaista käyttöä tutkimuksessa, innovaatiotoiminnassa, viranomaisohjauksessa ja palvelujärjestelmän kehittämisessä. Samalla sosiaali- ja terveystiedot kytkeytyvät aiempaa tiiviimmin osaksi laajoja eurooppalaisia tietoinfrastruktuureja. Esitys tarkastelee erityisesti niitä oikeusturva- ja hallinto-oikeudellisia kysymyksiä, joita terveystietojen laajamittainen toissijainen käyttö synnyttää.

Keskeisenä tutkimuskysymyksenä on, millaisia oikeusturva-aukkoja syntyy tilanteessa, jossa tietoja hyödynnetään yhä laajemmin alkuperäistä hoitosuhdetta laajemmissa käyttötarkoituksissa. Oikeusturvan kannalta ongelmallisia voivat olla esimerkiksi virheellisten tai alkuperäisestä asiayhteydestään irronneiden kirjausten pitkäkestoiset vaikutukset, niiden korjaamisen käytännön vaikeus, terveysdatan perusteella muodostuvat luokittelut ja profiloinnit sekä vastuun kysymykset. Erityisesti suuriin tietoaineistoihin (*big dataan*) perustuvissa tiedonhallintaympäristöissä yksilön voi olla vaikea hahmottaa, miten hänen tietojaan hyödynnetään, ketkä niitä käyttävät ja missä määrin dataan perustuvat tulkinnat vaikuttavat palvelujärjestelmän toimintaan ja päätöksentekoon.

Tällöin keskeiseksi kysymykseksi nousee, kykenevätkö nykyiset oikeusturvamekanismit vastaamaan tilanteeseen, jossa hallinnollinen päätöksenteko ja palvelujärjestelmän ohjaus perustuvat yhä vahvemmin dataan.

Kansainvälisesti tarkasteltuna Suomea voidaan pitää terveystietojen toissijaisen käytön eurooppalaisena edelläkävijänä, ja erityisesti Findatan keskitetty malli on herättänyt kiinnostusta myös kansainvälisessä keskustelussa. Tästä näkökulmasta Suomi toimii eräänlaisena ennakkotapauksena sille, miten EHDS:n tavoitteet voivat käytännössä toteutua jäsenvaltioissa. EHDS-asetuksen kriittinen käsittely julkisessa ja akateemisessa keskustelussa on tärkeää, jotta sosiaali- ja terveystietojen laajenevaan hyödyntämiseen liittyvät oikeusturvariskit voidaan tunnistaa ennen niiden vakiintumista osaksi hallinnollisia käytäntöjä.

Julkisten palvelujen keskittämisen oikeutuskriisit ja paikallisdemokratia

Esitelmä tarkastelee hyvinvointivaltion uudelleenjärjestelyn poliittisia vaikutuksia Suomen perifeerisillä alueilla kysymällä, kuinka kuntalaiset ja kunnallispäättäjät kokevat julkisten palveluiden keskittämisen oikeutuksen. Aineisto koostuu neljässä kunnassa toteutetuista fokusryhmä- ja eliittihaastatteluista, jotka tehtiin paikallisia palveluita puolustaneiden kuntalaisten ja paikallisten päättäjien kanssa. Aineistoa analysoidaan oikeutusanalyysilla. Tutkimuksen keskiössä on ryhmien omien oikeutusjärjestelmien tarkastelun lisäksi se, kuinka kuntalaiset ja päätöksentekijät tulkitsevat vastapuolen oikeutuksia. Analyysi tarkastelee, miten palveluiden keskittämistä perustellaan eroavien poliittisten rationaliteettien avulla, sekä miten tulkinnat toisen osapuolen perusteluista järjestelmällisesti vääristyvät. Usein vastapuolen perustelua ei kiistetä suoraan, vaan se siirretään toiseen oikeutusjärjestelmään erityisesti silloin, kun vastapuolen oikeutusten suora kiistäminen olisi poliittisesti hankalaa. Eroavat oikeutusjärjestelmät yhdessä vastapuolen oikeutusjärjestelmien vääristymien kanssa tuottavat paikallisia oikeutuskriisejä, jotka heikentävät paikallisdemokratian perustuksia perifeerisillä alueilla.

Työryhmä 2: Demokratian, luottamuksen ja legitimiteetin rakentuminen julkisten palveluiden keskittämisen aikakaudella (FI / EN / SV)

Abstract submission by Lisa Heilmann
PhD-candidate at Lapin yliopisto

word count: 234

Representation through the Advisory Bodies in rural Wellbeing Services Counties

The Advisory Bodies (*vaikuttamistoimielimet*) in the Wellbeing Services Counties (WBSC – *hyvinvointialueet*) advise on all matters in health and well-being that they feel are relevant to their social groups. Thus, there is an implicit expectation of the members of these Advisory Bodies representing their groups: older people, young people, and people with disabilities. At the same time, most members of the bodies are sent from corresponding municipal Advisory Bodies, which ensures that all municipalities of a WBSC are represented. Representation, if it is legitimate, has the potential to increase trust and strengthen democracy. This is especially relevant in rural areas with long distances to the political center as well as service-providers. In this study I ask which representative claims (cf. Saward 2010, Guasti & Geissel 2021) members of the Advisory Bodies in rural WBSC actually make and how democratic the representation is. For this, I interviewed 15 chairs of Advisory Bodies in five rural WBSC and conducted a survey among the members of the bodies (n = 196). The results (forthcoming, analysis underway) will strengthen our understanding of non-electoral representation in a multi-level setting and aim to further that theoretical discussion. At the same time, the study is part of a larger question on whether the Advisory Bodies in Finland actually speak for the groups (and localities) they represent, and how they should be evaluated.

Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät 2026, 11.-13.11.2026 Tampere

Työryhmä 2: *Demokratian, luottamuksen ja legitimiteetin rakentuminen julkisten palveluiden keskittämisen aikakaudella*

Abstrakti

FT Heikki Sirviö

30.9.2026

Yhteiskunnan turvallisuus talouskurin aikakaudella

Tutkimukseni tarkastelee, miten julkisten palvelujen keskittäminen ja kilpailuvaltion hallintologiikka heikentävät suomalaisen kokonaisturvallisuuden mallin institutionaalisia, alueellisia ja sosiaalisia edellytyksiä. Kokonaisturvallisuus rakentui historiallisesti hyvinvointivaltion infrastruktuurin varaan, jossa kattava julkinen hallinto ja palveluverkko sekä korkea institutionaalinen luottamus muodostivat erityisen turvallisuusarkkitehtuurin. 2000-luvun kilpailuvaltio on käytännössä systemaattisesti ohentanut näitä edellytyksiä - ja juuri tässä tilanteessa kokonaisturvallisuus institutionalisoitiin kompensoimaan sitä, mitä rakenteesta samaan aikaan purettiin.

Laadittava artikkeli (*Comprehensive security in a Competition State*) perustuu Yhteiskunnan turvallisuusstrategian (YTS 2025) poliittiseen luentaan kulttuurisen poliittisen talouden (CPE) viitekehyksessä. Analyysi osoittaa, että strategia operoi koordinaation tasolla tavoittamatta kysymystä alueellisesti eriytyneestä kapasiteetista. YTS tunnistaa alueelliset riskit mutta ei alueellisia eroja kyvyssä vastata niihin - maantiede puuttuu tavalla, joka tekee palveluverkon harvenemisen ja kokonaisturvallisuuden välisen yhteyden rakenteellisesti näkymättömäksi.

Tämä yhteys on kuitenkin relevantti demokratian ja legitimiteetin näkökulmasta. Kokonaisturvallisuuden malli edellyttää kansalaisten aktiivista osallistumista yhteiskunnan resilienssiin - mutta samaan aikaan julkisten palvelujen vetäytyminen periferiasta rapautuu sitä institutionaalista luottamusta, jonka varassa tämä osallistuminen olisi mahdollista. YTS 2025 vastaa tähän korostamalla yksilöiden velvollisuutta tuottaa turvallisuutta "kykyjensä mukaan" - siirtäen vastuun rakenteelta yksilölle juuri siellä, missä rakenteellinen tuki on ohuimmillaan.

3. Kuntien rooli energiasiirtymässä – mahdollisuudet, jännitteet ja strateginen ohjaus (FI / EN / SV)

TILA: A31

Aino Anttila, Vilja Varho & Pasi Rikkonen (Luonnovarakeskus): Asiantuntijoiden näkemyksiä vetysiirtymän alueellisista mahdollisuuksista ja haasteista Suomessa vuoteen 2035 saakka

Ejike Okonkwo (University of Vaasa): Data Centre Development through the Lens of Import-Creation: Emerging Challenges for Municipalities and Regions

Nelli Eerikäinen & Pasi Rikkonen (Luonnonvarakeskus): Alueelliset energiasiirtymän skenaariot vuoteen 2055

Tuulia Puustinen & Jakob Donner-Amnell (Itä-Suomen yliopisto): Paikallisen energiasiirtymän politiikka: kuntien maankäyttöpolitiikka uusiutuvan energian mahdollistajana, rajoittajana ja yhteensovittajana

Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät 2026, Tampere, Suomi

Esityksen otsikko

Asiantuntijoiden näkemyksiä vetysiirtymän alueellisista mahdollisuuksista ja haasteista Suomessa vuoteen 2035 saakka

Aino Anttila, Vilja Varho, Pasi Rikkonen
Luonnonvarakeskus (Luke), Helsinki, Finland

Abstrakti (Abstraktin enimmäispituus on max 250 sanaa)

Vihreä vety nähdään tärkeänä mahdollistajana energia- ja teollisuusjärjestelmien irrottamisessa fossiilisista energianlähteistä. Vetytalous kytkeytyy lukuisiin yhteiskunnan sektoreihin. Se liittyy uusiutuvaan energiaan ja ydinvoimaan, maankäytön suunnitteluun, turvallisuus- ja resilienssikysymyksiin, teollisiin järjestelmiin, biotalouden ja ilmastonmuutoksen hillintään, liikenteeseen jne. Suomella on merkittäviä edellytyksiä vetytaloudelle, kuten vakaa energiainfrastruktuuri, veden saatavuus sekä mahdollisuudet laajamittaiseen uusiutuvan energian tuotantoon. Kehittyvän vetytalouden hyödyt ja riskit eivät kuitenkaan todennäköisesti jakaudu tasaisesti eri puolille Suomea

Haastattelimme noin 20 toimijaa neljässä maakunnassa vetytalouden mahdollisuuksista, suunnitelmista, riskeistä ja tulevaisuuskuvista. Suurin osa investointisuunnitelmista keskittyy Länsi- ja Etelä-Suomeen. Tulokset kuitenkin osoittavat, että toimintaa ja suunnitelmia on kaikilla alueilla, niiden pyrkiessä hyödyntämään omia vahvuuksiaan energiajärjestelmän murroksessa. Vedylle nähdään erilaisia käyttötarkoituksia eri paikkakunnilla, ja se kytkeytyy tiiviisti suunnitelmiin ottaa talteen bioenergian käytöstä syntyviä CO_2-päästöjä.

Paikalliset ihmiset kutsutaan keskusteluihin pääasiassa kaavoitukseen liittyvissä kysymyksissä. Paikallisten ja alueellisten viranomaisten on tärkeää osallistua maankäyttöä koskevaan vuoropuheluun, jotta paikallisyhteisöjen näkökulmien ja teollisten suunnitelmien yhteensovittaminen mahdollistuvat. Koska vetytalous on suhteellisen uusi käsite, harvalla ihmisellä on tällä hetkellä siitä vahvoja (kriittisiä tai myönteisiä) mielipiteitä. Suurimmat ympäristövaikutukset voivat aiheutua vedyntuotannon edellyttämästä sähköntuotannosta. Suomen eri alueiden välille muodostuu jännitteitä: Itärajan läheisyys yhdistettynä rajalliseen sähkönsiirtokapasiteettiin rajoittaa uusiutuvan energian kehittämistä Itä-Suomessa. Vedyn tuotantopotentiaali ja teollinen kysyntä eivät aina sijoitu samoille alueille, mikä lisää epävarmuutta siitä, missä arvo lopulta tulevaisuudessa muodostuu. Markkinalähtöisen kehityksen ja alueellisesti tasapainoisen kehityksen välinen vastakkainasettelu herättää kysymyksiä alueellisesta oikeudenmukaisuudesta ja alueellisten toimijoiden roolista Samanaikaisesti paikallisiin identiteetteihin, luontoarvoihin, maankäyttöön ja työvoiman saatavuuteen liittyvät kysymykset voivat korostua nopean teollisen kehityksen myötä. Nämä jännitteet korostavat ympäristöön, aluekehitykseen ja -talouteen liittyvien intressien yhteensovittamista eri toimijoiden ja hallinnon tasojen välillä.

Avainsanat

Vetytalous, aluekehitys, tulevaisuuden kehitys, asiantuntijahaastattelut

Data Centre Development through the Lens of *Import-Creation*: Emerging Challenges for Municipalities and Regions

Ejike Okonkwo

School of Management, University of Vaasa

Green path development (GPD) refers to how regions restructure their economies toward greener, more sustainable industrial activities. This abstract focuses on path emergence, a GPD typology that comprises two varieties: importation and new creation. Recently, the *import-creation* conceptualization has been proposed to move beyond the binary categorization of these two varieties by analyzing emerging green industries that combine characteristics of both. This presentation extends the *import-creation* concept to data-center development, arguing that it represents another fast-growing industry that exemplifies import-creation, as it combines the importation of external firms, investments, and technologies with the locally embedded agency of actors, infrastructure, and competencies. Using import-creation as a lens, the presentation identifies emerging challenges in data-center development that may interest municipalities and regions and provides a basis for future research on strategic management, regional development, and multi-actor governance in GPD.

Abstrakti, Kuntien rooli energiasiirtymässä – mahdollisuudet, jännitteet ja strateginen ohjaus

Alueelliset energiasiirtymän skenaariot vuoteen 2055

Nelli Eerikäinen & Pasi Rikkonen, Luonnonvarakeskus

Energiasiirtymää ohjaavat paitsi kansallinen ja EU:n energia- ja ilmastopolitiikka myös siirtymää läpikäyvät alueet ja paikallistaso omien päätösten, strategioiden, maankäytön ja erilaisten prosessien kautta. Alueilla ja kunnilla on keskeinen rooli energiasiirtymän toteutuksessa ja mahdollistamisessa. Tutkimusartikkelissamme käsittelemme sosioteknisiä energiasiirtymän skenaarioita Suomessa neljän eri maakunnan (Pohjois-Karjala, Lappi, Pirkanmaa ja Pohjois-Pohjanmaa) asiantuntijoiden näkökulmista vuoteen 2055 asti. Tutkimuksessa mukana olevat alueet ovat energiasiirtymän eri vaiheissa niin uusituvan energian tuotannon osalta mutta myös maantieteellisesti, väestöllisesti sekä infrastruktuurin ja elinkeinorakenteen suhteen. Alueelliset valmiudet, odotukset sekä sosioekonomiset ja järjestelmätason rakenteet vaikuttavat siirtymän etenemisen mahdollisuuksiin eri tavoin eri alueilla. Alueellinen tarkastelu auttaa ymmärtämään, miten paikallisten toimijoiden näkemyksiä energiasiirtymän hyödyistä ja haitoista voitaisiin sovittaa entistä paremmin yhteen.

Aurinko- ja tuulivoima ovat kehittyneet nopeasti viimeisen vuosikymmenen aikana, ja kasvun odotetaan jatkuvan. Samalla koko energiasiirtymä on ottamassa muotoaan eri alueilla. Energiasiirtymä nähdään usein teknistaloudellisena mahdollisuutena sekä aluetaloudellisena kysymyksenä. Tämän tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa, millaisia toisistaan poikkeavia energiasiirtymän tulevaisuuksia alueelliset asiantuntijat pitävät toivottavina ja todennäköisinä sekä millaisia jännitteitä näiden näkemysten välillä esiintyy. Tutkimus tuottaa erityisesti tietoa siitä, miksi alueellisten toimijoiden toivomat energiasiirtymän kehityskulut eivät välttämättä näyttäydy todennäköisinä, ja näin ollen myös siitä, millaiset hallinnolliset, institutionaaliset, taloudelliset ja hyväksyttävyyteen liittyvät tekijät rajaavat niiden toteutumista.

Hyödynnämme tutkimuksessamme Disaggregative Policy Delphi -menetelmää ja klusterianalyysia aineiston analysoinnissa ja vaihtoehtoisten alueellisten energiasiirtymän skenaarioiden luomisessa. Aineistomme pohjautuu näkemyksiin uusiutuvan energian käyttöönoton nopeuteen, poliittiseen ohjaukseen, sosioekonomisten hyötyjen jakautumiseen sekä paikalliseen hyväksyttävyyteen ja ympäristövaikutusten huomioon ottamiseen. Itse aineisto on kerätty kahdessa vaiheessa; vuoden 2025 aikana kerättiin 32 asiantuntijahaastattelua ja keväällä 2026 toinen aineistonkeruukierros toteutettiin Webropol-kyselyn avulla (n=69).

Puustinen, Tuulia ja Donner-Amnell, Jakob, Itä-Suomen yliopisto

Paikallisen energiasiirtymän politiikka: kuntien maankäyttöpolitiikka uusiutuvan energian mahdollistajana, rajoittajana ja yhteensovittajana

Uusiutuvan energian hankkeet ovat usein kehittäjävetoisia, yksittäisiä projekteja, joissa maanomistajilla, hankekehittäjillä ja investoijilla on tärkeä rooli. Kunnilla on kuitenkin mitä keskeisin asema näiden energiamuotojen mahdollistamisessa Suomessa: itsehallinto ja kaavamonopoli tarjoavat merkittäviä mahdollisuuksia vaikuttaa hankkeiden sijoittumiseen ja toteutumiseen – mutta ne tuovat myös vastuuta intressien yhteensovittamisesta ja kokonaiskestävyyden hallinnasta. Hajautettu uusiutuvan energian tuotanto voi toimia kiinteistöverotulojen lähteenä, työllistäjänä sekä elinkeinopolitiikan ja talouskasvun vahvistajana esimerkiksi investointien houkuttelun (mm. sähköintensiiviset data- ja vetykeskukset, terästeollisuus) kautta olosuhteissa, jossa kunnilla on usein paine lisätä tulorahoitustaan. Kunnat joutuvat kuitenkin arvioimaan hankkeiden hyötyjä suhteessa niiden ympäristö- ja maisemavaikutuksiin sekä asukkaiden tarpeisiin ja sosiaaliseen hyväksyttävyyteen, mikä kytkee energiasiirtymän tiiviisti demokratian toteutumiseen, arvoristiriitoihin ja luottamuksen rakentumiseen paikallisessa päätöksenteossa. Maankäyttöpolitiikan keskeinen tehtävä on intressiristiriitojen yhteensovittaminen ja ratkaisu. Se millaisiin ratkaisuihin päädytään, on poliittinen päätös.

Kuntien maankäyttöpolitiikasta uusiutuvan energian ohjauksessa ei ole juurikaan tutkimusta Suomen kontekstissa. Tämän tutkimuksen tavoitteena on lisätä ymmärrystä kuntien maankäyttöpolitiikan rakentumista energiasiirtymässä: millaisin tavoittein ja välinein politiikkaa toteutetaan, ja miten siirtymän vaikutuksia, niiden hallintaa ja ristiriitoja lähestytään. Tutkimuksen aineisto koostuu kunnanjohtaja- ja maankäyttöpolitiikan viranhaltijahaastatteluista sekä kuntien strategisista politiikkadokumenteista. Aineisto kerättiin kuudesta kunnasta kolmessa eri maakunnassa kevään ja kesän 2026 aikana. Tutkimukseen valitut kunnat edustavat erilaisia lähtökohtia, tilanteita ja mahdollisuuksia uusiutuvan energian tuotannolle. Menetelmänä on laadullinen sisällönanalyysi. Tutkimus kontribuoi kirjallisuuteen kuntien maankäyttöpolitiikasta uusiutuvan energian ohjauksessa sekä kuntien roolista ja vastuista energiasiirtymässä osana laajempaa suunnittelujärjestelmää.

4. Yhteisöt hyvinvoinnin ja turvallisuuden perustana (FI / EN)

TILA: A32

Torstai klo 15-17		
15.00-15.20	Jenni Helenius	Koulu, jossa voi olla oma itsensä ja jossa on turvallinen olo
15.20-15.40	Samuli Manu	Kirjasto arjen hyvinvoinnin infrastruktuurina – vaikutusmalli julkisen työn arvon näkyväksi tekemisessä
15.40-16.00	Teea Laiho	Systeeminen näkökulma koulupoissaolojen ennaltaehkäisemiseen
16.00-16.20	Anni Kyösti & Henna Paananen	Lasten ja nuorten yksinäisyys julkisen palvelujärjestelmän haasteena - tarkastelussa suurten kaupunkien hyvinvointisuunnitelmat
16.20-16.40	Anna-Kaarina Pösö	Osallisuus vastavoimana yksinäisyydelle ja ulkopuolisuudelle kouluyhteisössä

Perjantai klo 9.00-10.45		
9.00-9.20	Miro Leporanta	Yksinäisyyden välineellistäminen: nuorten kuulumisen tarve ja haitallisiin yhteisöihin kiinnittyminen
9.20-9.40	Ville Tikka	Yhteiskunnallinen näkymättömyys: heikkoa osallisuutta vai jotain omaa ja erillistä?
9.40-10.00	Max Aunola	Osallisuusyhteisöt: kansalaislähtöistä sosiaalista infrastruktuuria yksinäisyyden ja ulkopuolisuuden vähentämiseksi
10.00-10.20	Anri Niskala	Ovi auki yhteisöön – matalan kynnyksen kohtaamispaikat Varsinais-Suomessa
10.20-10.40	Nelli Lyyra	Yksinäisyyden kasvusta yhteisöllisyyden vahvistamiseen – miksi Suomi tarvitsee kansallisen ohjelman sosiaalisen hyvinvoinnin turvaamiseksi?

Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät 2026
Abstrakti työryhmään ”Yhteisöt hyvinvoinnin ja turvallisuuden perustana”

Jenni Helenius, KT, yksikönpäällikkö, Terveyden ja hyvinvoinnin laitos

Koulu, jossa voi olla oma itsensä ja jossa on turvallinen olo

Koulu on nuorten arjessa ja myös tulevaisuuteen valmistautumisessa keskeinen ympäristö. Tarkastelimme (Helenius & Kivimäki 2026) Kouluterveyskyselyn aineistosta perusopetuksen 8. ja 9. -luokkalaisten kokemuksia kouluympäristön turvallisuudesta.

Turvallisuuden kokemukset koulussa ovat yhteydessä esimerkiksi siihen, että oppilas kokee voivansa olla koulussa oma itsensä, ei tule kiusatuksi, luokassa on hyvä työrauha ja opettajat kannustavat oppilaita kertomaan mielipiteensä oppitunneilla. Kiusatuksi joko muiden oppilaiden tai koulun aikuisen taholta tulleet oppilaat kokevat muita harvemmin olonsa turvalliseksi koulussa. Myönteiset kokemukset koulun vuorovaikutuksesta ja turvallisuudesta ovat yhteydessä myös siihen, että nuori kokee voivansa vaikuttaa omaan tulevaisuuteensa (Helenius, Appelqvist-Schmidlehner & Luopa 2026). Yksinäiseksi itsensä tuntevat kokevat muita harvemmin olonsa turvalliseksi koulussa tai voivansa vaikuttaa siihen, millainen heidän omasta tulevaisuudestaan tulee.

Pitkällä aikavälillä oppilaiden kokemukset monista kouluympäristön vuorovaikutukseen asioista ovat kehittyneet myönteiseen suuntaan. Vuonna 2025 perusopetuksen 8.- ja 9.-luokkalaisista 61 prosenttia koki, että opettajat ovat kiinnostuneita heidän kuulumisistaan, kun 2000-luvun alussa näin koki 30 prosenttia. Kuitenkin alle puolet oppilaista (46 %) koki, että heillä olisi mahdollisuus keskustella mieltään painavista asioista koulun aikuisen kanssa.

Oppilaitoksen toimintakulttuurin kehittäminen on jatkuvaa ja pitkäjänteistä johtamista ja suunnittelua. On tärkeää pyrkiä lisäämään yhteisöllisyyttä ja vuorovaikutusta sekä vähentämään ulkopuolelle jäämisen kokemuksia. Myös oppilaiden tukeminen huolitilanteissa on yhteisöllisen ja yksilökohtaisen opiskeluhuollon tehtävä.

Kouluterveyskyselyn toteuttaa joka toinen vuosi Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Siihen osallistuu noin 3 500 oppilaitosta tai toimipaikkaa lähes kaikista kunnista. Oppilaitokset saavat omat tuloksensa, jos N>20. Koko maan, hyvinvointialueiden ja kuntien tulokset ovat saatavilla osoitteesta thl.fi/kouluterveyskysely/tulokset. Tuloksia hyödynnetään paikallisessa ja alueellisessa hyvinvointityössä ja toiminnan kehittämisessä.

Viitteet:

Helenius J, Appelqvist-Schmidlechner K, Luopa P. 2026. Perusopetuksen 8. ja 9. vuosiluokkien oppilaiden toiveikkuus tulevaisuuden

suhteen. Tuloksia vuoden 2025 Kouluterveyskyselystä. Tutkimuksesta tiiviisti 31/2026. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, Helsinki. https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-408-718-6

Helenius J & Kivimäki H. 2026. Perusopetuksen 8. ja 9. vuosiluokkien oppilaiden kokemuksia kouluympäristön turvallisuudesta. Kouluterveyskyselyn tuloksia. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Työpaperi 12 / 2026. https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-408-586-1

Kirjasto arjen hyvinvoinnin infrastruktuurina – vaikutusmalli julkisen työn arvon näkyväksi tekemisessä

Yleiset kirjastot ovat jokaisessa kunnassa toimiva peruspalvelu. Niiden merkitys hyvinvoinnille tunnistetaan laajasti, mutta se jää kuntien hyvinvointijohtamisessa monesti näkymättömäksi. Kirjastotoimintaa seurataan pääosin suoritemittareilla, jotka kuvaavat palveluiden käyttöä mutta eivät sitä, mitä käytöstä seuraa.

Esitys perustuu Lahden kaupunginkirjaston toimeksiannosta toteutettuun kehittämishankkeeseen. Hankkeessa laadittiin yleisten kirjastojen hyvinvointivaikutusten malli, joka kuvaa vaikutuslogiikan resursseista ja toiminnasta hyvinvointivaikutuksiin, ja sitä kehitettiin eteenpäin kirjastoammattilaisten kanssa. Mallin perusajatus on, että hyvinvointivaikutukset syntyvät ennen kaikkea kirjaston rakenteellisista edellytyksistä: avoimista ja turvallisista tiloista, maksuttomuudesta, aineistoista ja osaavasta henkilöstöstä. Näin kirjasto voidaan nähdä osana arjen hyvinvoinnin infrastruktuuria, jonka arvoa on vaikea tavoittaa pelkästään käyttömittareilla. Mallin pohjalta rakennettiin seurantamittaristo, joka yhdistää olemassa olevia tilastoja ja väestökyselyjä, asiakaskyselyä sekä toimipistetason itsearviointia.

Esityksessä tarkastellaan selvityksen tekijän näkökulmasta, mitä kehittämistyö opetti tiedolla johtamisesta. Asiakaskyselyn pilottiin vastasi 1 873 kirjastonkäyttäjää, ja vastaaminen koettiin helpoksi. Kysely toteutettiin vain suomeksi, ja se tavoitti lähinnä kirjaston aktiivikäyttäjiä. Vastaukset kasautuivat lisäksi asteikon myönteiseen päähän. Itsearviointi on tarkoitettu ensisijaisesti henkilöstön yhteisen keskustelun välineeksi, ja sitä testattiin vain suppeasti. Keskeinen oppi oli, että kirjastotyön arvon näkyväksi tekeminen edellyttää ennen kaikkea yhteistä vaikutuslogiikkaa ja rakenteita tiedon tulkinnalle.

Abstrakti Työryhmään 4/ Yhteisöt hyvinvoinnin ja turvallisuuden perustana

Laiho, T., Helenius, J., Virtanen, T., Annevirta T. & Junttila N. (2026) Systeeminen näkökulma koulupoissaolojen ennaltaehkäisemiseen – oppilaiden kokema sosiaalinen osallisuus opiskeluhuollon kokonaisuudessa

Lasten ja nuorten hyvinvoinnin palvelujärjestelmässä koulun rooli on keskeinen. Koulut toimivat palveluiden verkostoimaisesti rakentuvana yhdyspintana, jossa koulu- ja opiskeluhuoltohenkilöstön osaamista ja toimijuutta yhteensovittamalla voidaan tukea oppilaiden hyvinvointia ja oppimista sekä ennaltaehkäistä koulupoissaoloja ja kustannuksiltaan kalliimpien palveluiden käyttöä sekä pidemmällä aikavälillä yhteiskunnasta syrjäytymistä.

Tutkimuksessa tarkasteltiin perusopetuksen 8. ja 9. luokkalaisten oppilaiden taustatekijöitä ja sosiaalisen osallisuuden kokemuksia sekä näiden yhteyksiä oppilaiden itsearvioimiin poissaoloihin ja opiskeluhuoltopalveluiden käyttöön vuoden 2023 Kouluterveyskyselyn aineistolla. Tutkimustulosten mukaan oppilaiden sosiaalisen osallisuuden kokemuksilla oli tilastollisesti merkitsevä yhteys oppilaiden itsearvioimiin poissaoloihin ja opiskeluhuoltopalveluiden käyttöön. Tutkimustulosten mukaan kouluhenkilöstön laadukas vuorovaikutusosaaminen ja yhteisöllisen opiskeluhuollon vahvistaminen ovat investointi niin oppilaan osallisuuden kuin opiskeluhuollon toiminnan ja resurssoinnin näkökulmasta. Koulupoissaolojen ehkäisemiseksi on tärkeää vahvistaa suunnitelmallisesti oppilaiden osallisuuden kokemuksia ja kehittää koulujen tiedolla johdettua yhteisöllistä opiskeluhuoltoa ja toimintakulttuuria.

Edellä mainittujen tutkimustulosten pohjalta toisessa osatutkimuksessa on tarkasteltu, millaisia yhteisöllisen opiskeluhuollon tiedolla johtamisen profiileja voidaan muodostaa yläkouluissa kansallisesti kerätyllä TEAviisariaineistolla (THL 2023) sekä millaiset ovat niiden yhteydet oppilaiden kokemaan osallisuuteen. *Alustavien* tulosten mukaan tiedolla johtaminen perusopetuksen yläkouluissa on Suomessa vaihtelevaa ja sillä on yhteyksiä oppilaiden osallisuuteen.

Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät 2026

Työryhmä nro 4

Anni Kyösti & Henna Paananen

Esityksessä tarkastellaan lasten ja nuorten yksinäisyyttä kaupunkien hyvinvointisuunnitelmissa julkisen toimintapolitiikan ja palveluekosysteemien näkökulmasta. Yksinäisyys on viime vuosina tunnistettu merkittäväksi hyvinvointihaasteeksi. Esityksen tavoitteena on analysoida, millaisena politiikkaongelmana lasten ja nuorten yksinäisyys näyttäytyy suurissa suomalaisissa kaupungeissa sekä millaisia tavoitteita ja ratkaisuja hyvinvointisuunnitelmissa esitetään yksinäisyyden vähentämiseksi.

Tutkimus jäsentää yksinäisyyttä monitasoisena ilmiönä, joka rakentuu kansallisen ohjauksen (makrotaso), paikallisen hyvinvointipolitiikan ja palvelujärjestelmän (mesotaso) sekä lasten ja nuorten arjen kokemusten (mikrotaso) vuorovaikutuksessa. Aineisto koostuu Suomen 20 suurimman kaupungin hyvinvointisuunnitelmista, joita on analysoitu laadullisen dokumenttianalyysin keinoin.

Tulokset osoittavat, että lasten ja nuorten yksinäisyys on noussut kaupungeissa yhdeksi strategiseksi hyvinvointikysymykseksi. Kaupungit näyttäytyvät keskeisinä mesotason toimijoina, jotka tulkitsevat ja konkretisoivat kansallisia tavoitteita paikallisiksi käytännöiksi.

Esitys tarjoaa uutta tietoa kuntien roolista lasten ja nuorten yksinäisyyden ehkäisyssä sekä palveluekosysteemien merkityksestä monitasoisten hyvinvointihaasteiden ratkaisemisessa.

Osallisuus vastavoimana yksinäisyydelle ja ulkopuolisuudelle kouluyhteisössä

Yksinäisyyden ja ulkopuolisuuden kokemukset heikentävät lasten ja nuorten hyvinvointia sekä kiinnittymistä kouluyhteisöön. Kouluilla on keskeinen rooli näiden kokemusten ennaltaehkäisyssä ja yhteisöllisyyttä tukevan toimintakulttuurin rakentamisessa. Tässä esityksessä tarkastellaan Sipoon kunnassa toteutetun kiusaamisen vastaisen kehittämishankkeen toimintatapoja kahdesta näkökulmasta: tunne- ja vuorovaikutustaitojen vahvistamisesta sekä oppilaiden osallistamisesta koulun toimintakulttuurin kehittämiseen.

Koko koulu puuttuu kiusaaamiseen! -hankkeessa on kehitetty eri ikäryhmille suunnattuja oppituntikokonaisuuksia, joissa käsitellään tunnetaitoja, vuorovaikutusta, ryhmään kuulumista, kiusaamista ja verkkovuorovaikutusta. Oppituntien tavoitteena on vahvistaa oppilaiden valmiuksia toimia rakentavasti toisten kanssa sekä lisätä kokemusta siitä, että jokainen kuuluu osaksi yhteisöä. Samalla oppitunnit tarjoavat tilaa yhteiselle keskustelulle ja kokemusten jakamiselle.

Toisena näkökulmana tarkastellaan oppilaiden osallisuutta kehittämistyössä. Oppilaiden näkemyksiä on kerätty muun muassa kyselyiden, oppilaskuntakeskustelujen, välituntihaastattelujen ja osallistavien oppituntien avulla. Saatua tietoa on hyödynnetty esimerkiksi kiusaamisen vastaisen toimintamallin ja verkkokiusaamiseen liittyvien käytäntöjen kehittämisessä. Tavoitteena ei ole ollut ainoastaan tiedon kerääminen, vaan oppilaiden mahdollisuus vaikuttaa omaa kouluarkeaan koskeviin ratkaisuihin.

Esityksessä pohditaan, miten tunne- ja vuorovaikutustaitojen pitkäjänteinen vahvistaminen sekä oppilaiden aito osallisuus voivat ehkäistä yksinäisyyden ja ulkopuolisuuden kokemuksia sekä tukea yhteisöllisen toimintakulttuurin rakentumista koulussa.

Yksinäisyyden välineellistäminen: nuorten kuulumisen tarve ja haitallisiin yhteisöihin kiinnittyminen

Nuorten yksinäisyys on noussut monikriisisessä ympäristössä keskeiseksi hyvinvointi- ja turvallisuuskysymykseksi, johon vastaaminen edellyttää julkisen hallinnon, palveluiden ja yhteisöjen yhteistyötä. Yksinäisyys nähdään paitsi terveysriskinä myös tekijänä, joka voi lisätä polarisaatiota ja altistaa haitallisille ajatusmalleille ja yhteisöille. Sosiaalinen turvattomuus ja eristyneisyys voivat vahvistaa toisiaan ja lisätä nuorten alttiutta toimijoille, jotka hyödyntävät heidän kuulumisen ja tunnustuksen tarpeitaan omien päämääriensä edistämiseksi.

Esityksessä tarkastelen tätä dynamiikkaa **yksinäisyyden välineellistämisen** käsitteen kautta. Sillä tarkoitetaan toimintaa, jossa nuoren eristyneisyyttä, tunnustuksen tarvetta tai kuulumisen kaipuuta hyödynnetään hänen sitouttamisekseen haitalliseen yhteisöön tai ajattelutapaan. Tarkastelua täydentää myös Tirkkosen (2026) käsite *vihamielinen yksinäisyys* (hostile loneliness), joka kuvaa yksinäisyyden kokemuksen tulkintaa ja voi johtaa vihaan ja katkeruuteen yhteiskuntaa tai tiettyjä ihmisiä kohtaan.

Kun nuorten arjen ympäristöt eivät vastaa perustarpeisiin – kuten yhteenkuuluvuuteen, merkityksellisyyteen ja toimijuuteen – syntyy tyhjiö, jonka erilaiset ryhmät voivat täyttää. Alakulttuurit ja yhteisöt, verkossa tai kasvokkain, tarjoavat usein selkeän identiteetin, roolin ja kokemuksen nähdyksi tulemisesta. Osa näistä yhteisöistä voi kuitenkin sisältää väkivaltaisia tai demokratian vastaisia piirteitä, jotka vääristävät maailmankuvaa ja syventävät eriarvoisuutta.

Yksinäisyyden ehkäisy nähdään yhä vahvemmin osana yhteiskunnan kriisinkestävyyttä, jossa julkisella hallinnolla on merkittävä rooli. Vaikka yksinäisyys nähdään yksilöllisenä ilmiönä, on esimerkiksi poliittisilla päätöksillä ja yksinäisyydellä merkittävää rajapintaa. Esitys perustuu nuorten yksinäisyyttä, ryhmiin kiinnittymistä, polarisaatiota ja haitallisia yhteisöjä käsittelevään kirjallisuuskatsaukseen. Sen tutkimuskysymys on, millaisin sosiaalisin ja yhteisöllisin mekanismein yksinäisyyttä voidaan hyödyntää nuorten sitouttamisessa haitallisiin yhteisöihin ja miten julkinen hallinto voi ehkäistä tätä vahvistamalla nuorten arkiympäristöjen osallisuutta ja yhteisöllisyyttä. Esityksen tavoitteena on jäsentää yksinäisyyden ehkäisyä osana yhteiskunnallista kriisinkestävyyttä sekä tunnistaa julkisen hallinnon, palveluiden ja yhteisöjen toimintamahdollisuuksia.

Yhteiskunnallinen näkymättömyys: heikkoa osallisuutta vai jotain omaa ja erillistä?

STEA-rahoitteisen Näkymättömät-ohjelman (STM 2024–2026) lähtökohtana on ollut tavoittaa kohderyhmiä, joiden hyvinvointi on eri tavoin uhattuna, ja jotka jäävät usein yhteiskunnallisessa keskustelussa sivuun tai näkymättömiin. Ohjelman ilmiöt liittyvät esimerkiksi ulkopuolisuuden, surun, häpeän, yksinäisyyden ja osattomuuden kokemuksiin. Ohjelman 15 hankkeen tehtävänä on ollut edistää eri kohderyhmien arjen osallisuutta eri puolilla Suomea alueellisesti, valtakunnallisesti ja verkossa. Osallisuuden kokemuksen mittaamisessa ohjelma hyödyntää THL:n osallisuusindikaattoria. Indikaattorin tulosten on osoitettu olevansa yhteydessä muun muassa koettuun yksinäisyyteen, hyvinvointiin, terveyteen, sekä toiminta- ja työkykyyn (Sotkanet 2025).

Vaikka osallisuuden kysymykset läpäisevät ohjelmatyötä, on hankkeiden edetessä esille noussut myös tarve määritellä näkymättömyyttä omana erillisenä ilmiönään ja käsitteenään. Näkymättömyys on ennen kaikkea vuorovaikutuksellinen ilmiö – jäämme näkymättömiin jollekulle, joissain tietyissä tilanteissa, ehkä tiettyjen oletusten ja sosiaalisten normien vuoksi. Ilmiö risteää mutta ei tyhjenny sen lähikäsitteisiin, kuten yksinäisyys tai osallisuus. Korkeaakin osallisuutta kokevat tai laajat sosiaaliset verkostot omaavat saattavat kokea itsensä näkymättömiksi tietyissä tilanteissa tai tietyissä rooleissa, tietyn katseen alaisena.

Ohjelman osallistujat ovat näkymättömiä monenlaisissa tilanteissa, eri ihmisille, eri aikoina ja erilaisiin oletuksiin ja olettamukseen pohjaten. Näkymättömyyttä voidaan kokea palveluissa, esimerkiksi väärinymmärrysten ja olettamusten kautta, mutta myös esimerkiksi kaupunkitilassa ja omassa arjessa. Näkymättömyyteen voi liittyä yksinäisyyttä, mutta tämä ei läpäise ohjelman kohderyhmiä. Näkymättömyys onkin ennemmin tilannesidonnainen kuin pysyvä olotila. Usein osallistujat eivät tule nähdyksi kokonaisina, vaan jonkin roolin tai tarpeen kautta. Näihin havaintoihin pohjaten väitämme, että yhteiskuntaa vaivaavat kohtaamiskuilut: joukko sosiaalisia mekanismeja ja rakenteita, jotka joko estävät vuorovaikutustilanteiden syntymistä tai aiheuttavat niiden epäonnistumisen toivotulla ja arvostavalla tavalla (Shinyella & Tikka 2026).

Ville Tikka

Tutkija, Näkymättömät-ohjelma, Diakonissalaitos

Shinyella, T., & Tikka, V. (2026). Kohtaamiskuiluista kohti osallisuuden kokemusta: Katsaus näkymättömyyden juurisyihin ja ratkaisuihin. Diakonissalaitoksen raportti 2026. https://www.diakonissalaitos.fi/wp-content/uploads/sites/7/2026/04/Diakonissalaitos-Nakymattomat-ohjelma-2024%E2%80%932025_raportti.pdf

Sotkanet (14.5.2025). Erittäin heikko osallisuuden kokemus (%) (ind. 404). Sotkanet.fi, Tilasto- ja indikaattoripankki. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2005–2026. https://sotkanet.fi/sotkanet/fi/metadata/indicators/404

ABSTRAKTI 12.10.2026

Osallisuusyhteisöt: kansalaislähtöistä sosiaalista infrastruktuuria yksinäisyyden ja ulkopuolisuuden vähentämiseksi

Yksinäisyys ja ulkopuolisuuden kokemukset kytkeytyvät suomalaisessa yhteiskunnassa kahteen toisiaan ruokkivaan kehityskulkuun: arkisen yhteisöllisen kulttuurin pirstaloitumiseen ja hyvinvointiyhteiskunnan rakenteiden rapautumiseen. Yhteisöllisyyden vaje ei rajaudu heikommassa asemassa oleviin. Myös materiaalisesti hyvin toimeen tulevat elävät usein ilman kantavia yhteisöjä, ja osallisuuden yhteisöllinen ulottuvuus, kuuluminen johonkin (Isola ym., 2017), on jäänyt hyvinvointipolitiikassa toimeentulon ja palvelujen varjoon. Osallisuutta tulisikin vahvistaa kaikille, ei vain riskiryhmiin kohdennettuina toimenpiteinä. Julkinen hallinto ei pysty yksin korjaamaan vajetta, sillä yhteisöön kuulumista ei voi tuottaa palveluna.

Tarkastelen esityksessä sosiaalista innovaatiota: ideaa osallisuusyhteisöistä ja niiden muodostamasta verkostosta, josta voisi ajan myötä muodostua osa onnellisuuden infrastruktuuria. Osallisuusyhteisöt ovat tarkoituksellisesti rakennettuja, vapaaehtoisuuteen perustuvia ja kaikille avoimia kansalaisyhteisöjä, jotka organisoituvat ihmisenä olemisen ja vuorovaikutuksen itseisarvon, eivät ulkoisten tarkoitusten tai asumisratkaisujen ympärille. Ideaan liittyy yhteisösuunnittelun keinoin kehitettyjä, kokeiltavia malleja esimerkiksi yhteisörahoitukseen ja yhteisen kansalaistoiminnan organisointiin. Osallisuusyhteisöt tarjoavat arjen kuulumisen tiloja, ja verkostona ne voivat vahvistaa luottamusta, paikallista resilienssiä ja kokemustiedon välittymistä päätöksentekoon.

Esitys on toimijalähtöinen kehittämisesimerkki, joka pohjautuu Yhteisöarkkitehtuuri ry:n käytännön työhön. Keskiössä on julkisen hallinnon rooli. Osallisuusyhteisöjen tulisi säilyttää sisällöllinen riippumattomuutensa, mutta laajamittainen toteutuminen edellyttäisi institutionaalista tunnustusta ja tukea, esimerkiksi osana kuntien ja hyvinvointialueiden hyvinvoinnin edistämisen rakenteita. Kyse ei olisi julkisen vastuun siirtämisestä kansalaisille vaan sen laajentamisesta tunnistamaan myös kansalaislähtöinen taso.

Pohdin tällä hetkellä erityisesti tätä autonomian tarpeen ja tuen hyödyllisyyden jännitettä. Toivon työryhmältä myös keskustelua siitä, millaisin askelin idea voisi edetä kokeiluiksi.

Lähteet:

Isola, A.-M. et al. (2017). Mitä osallisuus on? Osallisuuden viitekehystä rakentamassa (Työpaperi 33/2017). Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Ovi auki yhteisöön – matalan kynnyksen kohtaamispaikat Varsinais-Suomessa

Kaikilla ihmisillä ei ole ympärillään yhteisöä tai verkostoja, joihin olisi helppo tulla mukaan. Yksinäisyys, haastava elämäntilanne, elämänhallinnan vaikeudet tai vertaistuen tarve voivat lisätä ulkopuolisuuden kokemusta. Silloin tärkeäksi voi muodostua paikka, johon voi tulla muiden ihmisten joukkoon.

Varsinais-Suomen hyvinvointialue tukee järjestöavustuksillaan eri kohderyhmille suunnattuja matalan kynnyksen kohtaamispaikkoja. Toimintaa on esimerkiksi lapsiperheille, ikääntyneille sekä mielenterveys- ja päihdekuntoutujille. Kohtaamispaikoissa voi tavata muita, osallistua toimintaan, saada vertaistukea ja kokea kuuluvansa yhteisöön.

Kohtaamispaikkojen löydettävyyttä on Varsinais-Suomessa pyritty parantamaan eri tavoin. Varha on esimerkiksi koonnut perheiden kohtaamispaikat ja perhekahvilat kunnittain yhdelle verkkosivulle. Ne tarjoavat perheille mahdollisuuksia tavata muita, osallistua toimintaan, saada vertaistukea, rakentaa yhteisöllisyyttä ja tarvittaessa saada ohjausta. (varha.fi)

Myös **Hyvinvointiopastaja-verkkopalvelun** tavoitteena on tehdä alueen hyvinvointia ja terveyttä edistävä toiminta helposti löydettäväksi. Se kokoaa yhteen kuntien, järjestöjen, seurakuntien ja hyvinvointialueen toimintaa. Asukas voi etsiä itselleen sopivaa tekemistä, vertaistukea, yhteisöllistä toimintaa, neuvontaa tai muuta tukea, ja ammattilaiselle palvelu toimii asiakas- ja palveluohjauksen työvälineenä. (hyvinvointiopastaja.varha.fi/fi)

Kohtaamispaikan merkitys on konkreettinen: on ovi, jonka voi avata ja paikka, johon voi tulla ilman ajanvarausta. Puheenvuorossa tarkastellaan käytännön esimerkkien kautta, miten tällaiset paikat rakentavat yhteisöllisyyttä ja miten julkinen toimija voi rahoittamalla toimintaa ja parantamalla sen löydettävyyttä luoda edellytyksiä ihmisten kohtaamisille.

Joskus ensimmäinen askel yhteisöön kuulumiseen on yksinkertaisesti se, että löytää oven, jonka voi avata.

Yksinäisyyden kasvusta yhteisöllisyyden vahvistamiseen – miksi Suomi tarvitsee kansallisen ohjelman sosiaalisen hyvinvoinnin turvaamiseksi?

Niina Junttila, Petra Heikkinen, Fiia Heljälä, Anni Kyösti & Nelli Lyyra

Tausta ja tavoite: Yksinäisyys on kasvava kansanterveydellinen, taloudellinen ja yhteiskunnallinen haaste, johon yksilökeskeiset palvelut eivät yksin kykene vastaamaan. Tarkastelemme suomalaisen aikuisväestön yksinäisyyden kehitystä vuosina 2013–2024 ja tulevaisuusskenaarioita vuoteen 2040 (Parikka, et al. 2026). Tulosten pohjalta arvioimme kansallisen, poikkihallinnollisen Osallistujien Suomi -ohjelman tarvetta ja mahdollisuuksia vastata kasvavaan yksinäisyyteen.

Aineisto ja menetelmät: Tutkimus perustuu seitsemään valtakunnallisesti edustavaan väestötutkimukseen (N=199 229). Yksinäisyyden kehitystä tarkasteltiin sukupuolen ja ikäryhmän mukaan, ja tulevaa kehitystä mallinnettiin moni-imputointimenetelmällä.

Tulokset: Yksinäisyys lisääntyi Suomessa merkittävästi vuoden 2018 jälkeen. Vuonna 2024 usein tai jatkuvasti yksinäisyyttä koki miehistä 14,2 % ja naisista 13,0 %. Erityisen voimakasta kasvu oli työikäisillä: 20–39-vuotiailla yksinäisyys lisääntyi 12,0 prosentista 18,2 prosenttiin vuosina 2018–2024. Mikäli kehityssuunta jatkuu muuttumattomana, voi toistuvaa yksinäisyyttä kokea vuonna 2040 lähes joka kolmas 20–39-vuotias mies ja useampi kuin joka neljäs samanikäinen nainen.

Johtopäätökset: Tulokset haastavat tarkastelemaan yksinäisyyttä yksilöllisen ongelman sijaan myös yhteiskunnan rakenteisiin, toimintakulttuureihin ja yhteisöjen toimintaedellytyksiin liittyvänä kysymyksenä. WHO suositusten mukaisesti tarvitaan kansallista, hallinnonalarajat ylittävää toimintaa. Osallistujien Suomi -ohjelma pyrkii vastaamaan tähän tarpeeseen vahvistamalla yhteisöllisyyttä, osallisuutta ja sosiaalisten suhteiden edellytyksiä osana julkista johtamista, päätöksentekoa ja palvelujen kehittämistä. Keskeinen tavoite on siirtää painopistettä yksinäisyyden seurausten korjaamisesta sen ennaltaehkäisyyn ja yhteisöllisyyden rakenteelliseen vahvistamiseen. Yhteisöllisyys on tunnistettava hyvinvoinnin, terveyden ja yhteiskunnallisen turvallisuuden keskeiseksi voimavaraksi.

6. Liikunta, urheilu ja onnellisuuden infrastruktuuri (FI / EN)

TILA: A2a

Torstai

PJ Marjukka Mikkonen

Liisa Vänttinen Monialainen yhteistyö kuntien liikuntapalveluiden kehittämisessä

Susanna Liljander Good Governance in Sport: Elite Athletes' Perceptions on Value Creation and Value Destruction

Pinja Ikkala *Hyvän hallinnon luoma ja tuhoama arvo urheiluseuroissa osana urheilujärjestelmän ekosysteemiä*

Perjantaina

PJ Kati Lehtonen

Marjukka Mikkonen *Julkinen arvo hybridissä liikunta- ja urheilujärjestelmässä*

Kati Lehtonen *Katsaus urheilujohtamisen käsitteisiin ja tutkimustraditioihin*

Sari Lappalainen *Kyberympäristön haasteet urheilujohtamiselle: Tekoälyvideot osana urheilun informaatiovaikuttamista*

Samuli Oja *"Hän on hyvä valmentaja": Katutason tulkintoja urheilun eettisestä sääntelystä*

Monialainen yhteistyö kuntien liikuntapalveluiden kehittämisessä

Suomalaisten vähäinen liikkuminen on kansanterveydellinen ja -taloudellinen haaste, joka korostaa tarvetta tietoperustaiselle päätöksenteolle ja monialaiselle yhteistyölle. Esitelmäni yhdistelee havaintoja tiedolla johtamisen yhteiskehittämisestä YLLI-, YLLI 2.0- ja LIIVI-hankkeissa, joissa liikkumisen saavutettavuutta on yhteiskehitetty yliopistotutkijoiden, kuntatoimijoiden ja kolmannen sektorin kanssa.

Empiirinen aineisto koostuu YLLI 2.0 -hankkeen (2023-2026) kuntatyöpajojen havainnointiaineistoista (n= 33 kpl) sekä anonyymistä palautekyselystä (n= 234 kpl yhteensä 34 kunnasta). Lisäksi hyödynnetään aiemman YLLI-hankkeen (2020-2022) ja nykyisen LIIVI-hankkeen yhteiskehittämistyöpajojen havainnointiaineistoja (n=7kpl) sekä asiantuntijahaastatteluja kuntien liikunnan viranhaltijoille (n=8kpl).

Hankkeiden havainnot korostavat yhteiskehittämisen potentiaalia tuoda eri toimijat dialogiin, kehitellä monialaisia ratkaisuja ja rakentaa yhteistä tietopohjaa. Osallistavat kohtaamiset lisäävät ymmärrystä yli sektorirajojen ja synnyttävät kehittämisideoita. Samalla monialaisessa yhteistyössä esiintyy kuitenkin haasteita. Monesti yhteistyö on henkilöitynyttä sekä riippuvaista yksittäisten toimijoiden kiinnostuksesta ja verkostoista ja sille on osoitettu niukasti resursseja.

Pienissä kunnissa yksittäisen työntekijän toimenkuva saattaa jo itsessään olla hyvin monialainen. Näissä kunnissa ketteryys, henkilökohtaiset verkostot ja kasvokkaiset kohtaamiset lisäävät osallistumista, mutta myös tekevät yhteistyön haavoittuvaksi henkilövaihdoksille. Suuremmissa kaupungeissa monialainen yhteistyö on usein kirjattu strategioihin, mutta saattaa jäädä työn arjesta irralliseksi. Toisaalta strategiakirjaukset voivat lisätä yhteistyön huomioimista ja painoarvoa. Siiloutuminen kuitenkin heikentää tiedonkulkua, kun toimijoita ei tunneta henkilökohtaisesti. Monessa kunnassa tutkimushankkeen järjestämä työpaja oli ensimmäinen tilaisuus, joka kokosi eri tahot yhteen pöytään. Kyselyaineistosta nousi esiin tarve säännöllisille kasvokkaisille kohtaamisille.

Parhaimmillaan hallinnolliset yhteistyörakenteet voivat rakentaa onnellisuuden infrastruktuuria poistamalla liikkumisen esteitä ja hallinnon raja-aitoja. Kuntalaiselle ei ole olennaista mikä toimiala tai sektori järjestää palvelun. Yhteiskehittäminen voi parantaa liikkumisen saavutettavuutta, mutta sen vakiinnuttamiseksi tarvitaan resursseja ja säännöllistä tiedonvaihtoa yli hallinto- ja sektorirajojen.

University of Tampere
Conference on Public Administration and Local Government Studies 2026
Working group 6: Physical Activity, Sport, and the Infrastructure of Happiness

Abstract

Good Governance in Sport: Elite Athletes' Perceptions on Value Creation and Value Destruction

Good governance has become an important issue in sport research and practice. Existing research has examined formal governance structures, principles and compliance, while less is known about the consequences of governance processes for stakeholders. This study examines good governance in sport from the perspective of elite athletes in Finland, focusing on how governance processes create or destroy value and how athletes' participation and influence are involved in these processes.

As part of the Good Governance in Sport: Game-Changing Narratives of Value Creation and Destruction (GoGoS) project, this study examines elite athletes as stakeholders at the sub-micro level of the sport ecosystem.

Three research questions are addressed: 1) what is known about elite athletes' perspectives on good governance in sport; 2) how do elite athletes perceive good governance principles and practices, what values do they consider important, and what value conflicts do they perceive; and 3) how do value creation and value destruction unfold in sport governance, and how are participation and influence involved in these processes?

The study consists of 15 approximately semi-structured interviews with elite athletes from football, ice hockey, track and field, and cross-country skiing, followed by 2–3 focus groups. The data are analysed using qualitative content analysis and a narrative approach. The study contributes to understanding how sport governance may support or undermine athletes' well-being, participation, trust and influence, providing a stakeholder perspective on responsible and democratic governance in sport.

Susanna Liljander
Doctoral Researcher
Faculty of Sport and Health Sciences
University of Jyväskylä

Hyvän hallinnon luoma ja tuhoama arvo urheiluseuroissa osana urheilujärjestelmän ekosysteemiä

Väitöskirjani tarkastelee hyvää hallintoa suomalaisissa urheiluseuroissa keskittyen erityisesti siihen, miten hyvän hallinnon toteuttaminen synnyttää tai tuhoaa arvoa. Hyvällä hallinnolla urheilussa pyritään edistämään muun muassa urheilujärjestelmän avoimuutta, demokraattisuutta, vastuullisuutta ja eettisyyttä (Geeraert 2022). Hyvän hallinnon periaatteita urheilujärjestelmässä on tutkittu laajasti, mutta vähemmälle huomiolle on jäänyt se, miten hyvän hallinnon toteuttaminen luo arvoa urheilujärjestelmän eri toimijoille sekä millaisia arvoa tuhoavia tekijöitä siihen voi liittyä. Urheiluseuroja tarkastellaan osana laajempaa urheilujärjestelmän ekosysteemiä, jossa hyvän hallinnon toteuttaminen ja siihen liittyvä arvon muodostuminen kytkeytyvät eri toimijoiden väliseen vuorovaikutukseen. Tätä tarkastelua jäsennetään julkisten palvelujen ekosysteemin (Public Service Ecosystem) näkökulmasta (Osborne ym., 2022), mikä mahdollistaa arvon luonnin ja tuhoutumisen tarkastelun organisaatiorajat ylittävänä, monitoimijaisena ilmiönä.

Artikkeliväitöskirjana toteutettava tutkimus perustuu laadulliseen aineistoon, joka koostuu pääasiassa urheiluseurojen edustajien yksilö- ja fokusryhmähaastatteluista. Narratiivisin menetelmin analysoitavan aineiston avulla tarkastellaan seurojen edustajien kertomuksia ja subjektiivisia kokemuksia hyvästä hallinnosta sekä hyvän hallinnon periaatteiden toteuttamiseen liittyvästä arvon luonnista ja tuhoutumisesta.

Tutkimuksen tavoitteena on syventää ymmärrystä siitä, miten ja millaisissa tilanteissa hyvä hallinto luo tai tuhoaa arvoa urheiluseuroissa sekä laajemmin urheilujärjestelmässä. Tutkimus nostaa esille erityisesti hyvän hallinnon toteuttamiseen liittyviä jännitteitä ja tilanteita, joissa hyvää hallintoa edistäviksi tarkoitetut käytännöt voivat arvon luonnin sijaan johtaa arvon tuhoutumiseen. Väitöskirjatutkimus on tutkimussuunnitelmavaiheessa, ja työryhmässä esitellään tutkimuksen alustavaa tutkimusasetelmaa ja teoreettisia lähtökohtia.

Geeraert, A. (2022). Introduction: The need for critical reflection on good governance in sport. Teoksessa Good Governance in Sport: Critical Reflections (1. p.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003172833

Osborne, S. P., Powell, M., Cui, T., & Strokosch, K. (2022). Value Creation in the Public Service Ecosystem: An Integrative Framework. Public Administration Review, 82(4), 634–645. https://doi.org/10.1111/puar.13474

Julkinen arvo hybridissä liikunta- ja urheilujärjestelmässä

Marjukka Mikkonen, Kati Lehtonen

Liikunnan ja urheilun yhteiskunnallista merkitystä perustellaan terveydellä, hyvinvoinnilla, osallisuudella, yhteisöllisyydellä, kansallisella identiteetillä, elämyksillä, taloudellisilla vaikutuksilla ja urheilun itseisarvolla. Näitä osin keskenään jännitteisiä arvoja tuotetaan hybridissä liikunta- ja urheilujärjestelmässä (Vakkuri & Johanson, 2021), jossa julkisen palvelun, kansalaisyhteiskunnan, markkinoiden sekä urheilun kilpailu- ja menestyslogiikat limittyvät. Tässä konseptuaalisessa artikkelissa tarkastellaan, miten suomalaisen liikunta- ja urheilujärjestelmän hybridisyys muovaa julkisen arvon luomista ja tuhoutumista urheilujärjestelmän eri tasoilla. Artikkeli teoretisoi, miten hybridisessä liikunta- ja urheilujärjestelmässä eri toimijat perustelevat toimintaansa erilaisilla institutionaalisilla logiikoilla ja niihin liittyvillä julkisenarvon ulottuvuuksilla (Meynhardt, 2009; 2015). Tämän seurauksena julkinen arvo ei näyttäydy yhtenäisenä tai pysyvänä ilmiönä, vaan jatkuvan neuvottelun kohteena olevana, relationaalisena ja kontekstisidonnaisena ilmiönä. Samat järjestelyt voivat samanaikaisesti tuottaa arvoa joillekin toimijoille, rajoittaa sitä toisilta ja siten synnyttää jännitteitä eri toimijoiden ja arvojen välille.

Kati Lehtonen, dosentti, johtava tutkija, Jyväskylän ammattikorkeakoulu
Marjukka Mikkonen, HT, yliopisto-opettaja, Tampereen yliopisto

Katsaus urheilujohtamisen käsitteisiin ja tutkimustraditioihin

Urheilujohtamiselle ei ole kansainvälisessä tutkimuskirjallisuudessa täsmällistä määritelmää. Tämä johtuu pitkälti siitä, että urheilun toimiala on laaja: se ulottuu esimerkiksi vapaaehtoistoiminnasta kansainväliseen ammattilaisurheiluun, urheilutapahtumiin, projekteihin ja myyntityöhön.

Urheilujohtaminen on kuitenkin tunnistettu omaksi johtamisen alakseen, jossa yhdistyy yleiset johtamisen käytännöt ja tavoitteet kuten suunnittelu, organisointi ja motivointi sekä urheilun erityispiirteet kuten kilpailullisuus, vapaaehtoisuus ja urheiluvalmennus (Chalip 2026; Peachey ym. 2015). Tavalla tai toisella urheilujohtaminen toimintana on siten yhdistelmä suunnittelun, organisoinnin, johtamisen, kontrollin, talouden hallinnan ja arvioinnin taitoja, jotka tapahtuvat organisaatiossa tai muussa kokonaisuudessa, jonka ensisijainen tavoite, tuote tai palvelu on urheilussa (VanderZwaag 1998).

Suomalaisessa urheilujohtamistutkimuksessa ja myös käytännön työssä urheilujohtamisen rinnalle on käytössä käsite liikuntajohtaminen. Tämä perustuu kansalliseen käsitteistöömme, jossa liikunta ja urheilu on haluttu erottaa toisistaan korostamaan toiminnan tavoitteellisuuden ja intensiteetin eroja. Kansainvälinen kirjallisuus ei tunnista liikuntajohtajaa tai -johtamista.

Tässä esityksessä tarkastellaan urheilujohtamisen käsitteistön ja tutkimuksen kehittymistä viime vuosikymmenten aikana kansainväliseen tutkimuskirjallisuuteen perustuen. Lisäksi pohditaan, miten muodostuneita havaintoja voi soveltaa suomalaiseen urheilujohtamisen toimintaympäristöön ja tutkimukseen.

Lähteet:

Chalip, L. 2026. Building the Sport Management Discipline. *Journal of Sport Management*, 40, 99–107.

Peachey, J.W., Zhou, Y., Damon, Z.J. & Burton L.J. 2015. Forty Years of Leadership Research in Sport Management: A Review, Synthesis, and Conceptual Framework. *Journal of Sport Management,* 29:5, 570–587.

VanderZwaag, H.J. 1998. *Policy Development in Sport Management*. Bloomsbury Publishing

Sari Lappalainen, tutkija, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Likes

Kyberympäristön haasteet urheilujohtamiselle: Tekoälyvideot osana urheilun informaatiovaikuttamista

Urheilun toimintaympäristö kytkeytyy fyysisen maailman ohella yhä enenevissä määrin myös kyberympäristöön, joka samalla laajentaa käsitystä informaatioympäristöstä, kun fyysinen ja kyberympäristö muodostavat yhteenkietoutuneen kokonaisuuden.

Teknologian ja erityisesti generatiivisen tekoälyn viime vuosien nopea kehitys on nostanut esille kysymyksen laajemmasta yhteiskunnallisesta muutoksesta, johon sisältyy hyödyllisen kehityksen ohella myös sen varjopuolet, kuten vaikutukset julkiseen keskusteluun, tiedon hyödyntäminen haitallisiin tarkoituksiin tai yhteiskunnallisen luottamuksen ehtojen uudelleen jäsentyminen. Tätä keskustelua käydään informaatiovaikuttamisen käsitteen yhteydessä.

Teknologian kehitys on luonut uudenlaisia mahdollisuuksia vuorovaikutteiselle informaation käyttämiselle. Tämän tulkinnassa auttaa yhteiskunnallisesti disruptiivisen teknologian *(Socially Disruptive Technology, SDT)* käsite, joka ymmärtää uusien teknologioiden, kuten tekoälyn tai sosiaalisen median alustojen merkityksen laajemmalle yhteiskunnalliselle teknososiaaliselle muutokselle (*technosocial disruption*).

Tutkimuksen aineisto koostuu Youtubessa julkaistuista urheiluun liittyvistä tekoälyvideoista (N=55). Tutkimusaineisto on kerätty elokuussa 2026. Aineiston analyysissa hyödynnetään laadullista ja määrällistä sisällönanalyysia. Menetelmä tarjoaa työkaluja tarkastella millaisia teemoja videot sisältävät ja millaisiin keskusteluihin ne osallistuvat.

Tutkimus tuottaa ymmärrystä urheilun informaatioympäristön muutoksista ja millaisia sosiaalisia sekä yhteiskunnallisia näkökulmia muutoksen yhteydessä tulisi huomioida. Urheilu kytkeytyy tiiviisti yhteiskunnallisiin rakenteisiin ja arvoihin, ja urheilujohtamisessa on tunnistettavissa uudenlaisia osaamistarpeita, jotka liittyvät urheilun välityksellä tapahtuvaan vaikuttamiseen ja sen tunnistamiseen.

”Hän on hyvä valmentaja”: Katutason tulkintoja urheilun eettisestä sääntelystä

Eettiset asiat muodostavat nykyliikuntakulttuurissa keskeisen osa-alueen hallinnon ja johtamisen näkökulmasta. Tämä näkyy esimerkiksi liikuntapolitiikan tavoitteidenasettelussa, liikuntajärjestöjen strategisissa linjauksissa ja mediahuomion määrässä. Kansainvälisessä tutkimuskirjallisuudessa on puhuttu eettisten asioiden toimialan muodostumisesta, jolla tarkoitetaan erityisesti eettisiin asioihin keskittyvien organisaatioiden ja työnkuvien perustamista (Gardiner ym., 2017).

Vaikka eettisten periaatteiden edistäminen on tärkeä liikuntapoliittinen päämäärä, kansalliset linjaukset eivät määrittele tavoitteen sisältöä tarkasti. Tämä tarkoittaa sitä, että eettisten periaatteiden edistämisessä on annettu runsaasti harkintavaltaa urheilutoimijoille itselleen. Harkintavallan antaminen käytännön toimijoille perustuu liikuntapoliittisen tahtotilan lisäksi siihen, ettei eettisesti oikeanlaisen toiminnan määrittely ylipäätään ole yksiselitteistä.

Esitykseni perustuu artikkeliin, jossa tarkastelemme miten tätä harkintavaltaa käytännössä neuvotellaan, tulkitaan ja toteutetaan urheiluseurassa. Käytämme artikkelissamme esimerkkinä muodostelmaluistelussa vuonna 2020 ilmi tullutta tapausta, jossa seuran valmentaja sai Taitoluisteluliitolta vuoden kilpailukiellon valmennettaviinsa kohdistamastaan epäasiallisesta käytöksestä. Aineistona ovat tapaukseen liittyvät asiakirjat, uutiset ja uutisiin jätetyt kommentit. Teoreettisena viitekehyksenä hyödynnämme Michael Lipskyn (1980) katutason byrokratiaa, jossa kenttätason toimijat muokkaavat ylätason ohjeistuksia omaan kontekstiinsa sopivaksi ja tekevät niistä omia tulkintojaan.

Esityksessä keskityn artikkelin tutkimusasetelman ja alustavien havaintojen esittelemiseen. Käsittelen esityksessä liikuntakulttuurin ajankohtaista aihetta eli sitä, miten eri toimijat osallistuvat eettisten normien tulkintaan, vastuuttamiseen ja hyväksyttävien ratkaisujen rakentamiseen. Siten urheiluhallinnon ja -johtamisen näkökulmasta esitys pureutuu eettisten asioiden käytännön sääntelyn ja johtamisen mahdollisuuksiin urheiluorganisaatioissa.

Lähteet

Gardiner, S., Parry, J. & Robinson, S. (2017). Integrity and the corruption debate in sport: where is the integrity? European Sport Management Quarterly 17(1), 6–23. https://doi.org/10.1080/16184742.2016.1259246

Lipsky, M. (1980). Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services. The Russell Sage Foundation.

Panel: Working Group 8 - Public Policy and Administration

Friday, 13 November, 2026
Time: 09:00-10:45

Time	Activity
09:00-09:15	**Welcome**
09:15-09:30	**Reducing or Maintaining Administrative Burdens? Street-Level Bureaucracy and Immigrant Women in Finnish Municipal Migration Governance** Evy Saputri, Petra Melisa Benchis, Pekka Kettunen
09:30-09:31	Setup Break
09:31-09:46	**From Dependency to Disruption: A Comprehensive Analysis of Ghanaian Local Governments' Fiscal Autonomy in Sustaining Aid/Donor Programmes in an Era of Aid Decline** Abdul-Baaki Alidu
09:46-09:47	Setup Break
11:47-10:02	**From Discretion to Algorithms? Exploring Tensions in Clerical Bureaucrats' Collaboration with AI in Brazil and Finland** Motolani Peltola, Luiz De Andrade Alonso
10:02-10:03	**Set up break**
10:03-10:18	**Excluding Health from Questions of Sustainability? Consideration of Health in the European Union Trade Policy Context** Chloe Stephenson, Alison McCallum, Salla Atkins, Meri Koivusalo
10:18-10:19	Setup Break
10:19-10:34	**Anticipatory Governance: Framings, Concepts and Empirical Implementation Evidence** Sorin Dan, Ines Mergel, Lotta-Maria Sinervo
10:34-10:45	**Panel Discussion, Q&A, and Closing Remarks**

Reducing or Maintaining Administrative Burdens? Street-Level Bureaucracy and Immigrant Women in Finnish Municipal Migration Governance

Evy Saputri[1], Petra Melisa Benchis[2], Pekka Kettunen[3]

Abstract

Administrative burdens are often analyzed from the perspective of citizens, yet it is equally important to examine the views and practices of public administrators. As practitioners, public administrators perform a crucial role and have responsibilities in molding migrants' access to public services. Existing studies on street-level bureaucrats tend to prioritize their behavior and discretion while neglecting pathological rules, whereas research on red tape emphasizes rules but neglects bureaucratic discretion. We examine Finland given its reputation as a well-resourced, digitalized, high-trust system where administrative burdens would seemingly be minimal. This article addresses the main research question**:** How do public administration stakeholders perceive the role of administrative practices in shaping administrative burdens for immigrant women? Based on an exploratory and in-depth qualitative study**,** this paper examines prevailing practices in immigration and integration services. Our findings suggest that administrative burdens are shaped not only by formal procedures and digital systems but also by frontline practices and organizational conditions in which policies are implemented.

Keywords: Administrative burden, Street-level bureaucracy, Public Administration, Municipal Governance, Finland

[1] University of Vaasa
[2] University of Vaasa
[3] Migration Institute of Finland

From Dependency to Disruption: A Comprehensive Analysis of Ghanaian Local Governments' Fiscal Autonomy in Sustaining Aid/Donor Programmes in an Era of Aid Decline.

Abdul-Baaki Alidu
Tampere University, Faculty of Management and Business, Tampere, Finland
(A Working Paper)

Abstract

Since the formal inception of decentralisation and local governance, donor aid has become a major component of local government administrations' budgets, propelling developmental, welfare, and capacity-building activities. However, recent aid cuts driven by shifting geopolitical priorities, aid fatigue, and domestic political and populist pressure have disrupted the flows on which organisations and programmes have become reliant. In response, there are heightened calls for aid recipient and beneficiary institutions to build solutions from within, prioritising ownership and more autonomous financing. Against this backdrop, this study adopts an explanatory sequential mixed-methods design to comprehensively assess the current standing of local governments in sustaining aid programmes using their IGF, DAC-RFG and other development partner revenue data from 2019 to 2024. Findings from a funder concentration analysis reveal that local governments are most exposed to the priorities and country strategy of the World Bank and UNICEF, while a thematic analysis reveals that the five northern regions are the most donor-dependent based on donor-to-IGF ratios, corroborated by a Mann–Whitney U test, which did not support the hypothesis that rural local governments are more donor-dependent but revealed that donor dependence is more of a regional phenomenon than an administrative one. A Kruskal–Wallis test further revealed that urban local governments are better positioned to sustain donor-funded programmes post-exit based on proxying donor support by internally generated funds. However, this together revealed that despite urban local governments being better positioned to sustain donor-funded programmes post-donor exit, they are not necessarily less reliant on donor financing.

Keywords: Donor-aid, Local Governments, Dependency, Decentralisation

From Discretion to Algorithms? Exploring Tensions in Clerical Bureaucrats' Collaboration with AI in Brazil and Finland

Authors:
Motolani Peltola, PhD. University Lecturer, Faculty of Management and Business, Tampere University, Finland. motolani.peltola@tuni.fi
Luiz De Andrade Alonso, PhD. Post Doctoral Research Fellow, Faculty of Management and Business, Tampere University, Finland. luiz.alonsodeandrade@tuni.fi

Artificial intelligence (AI), including large language models (LLMs), is increasingly entering public administration through both organisationally implemented systems and individual employees' use of readily available AI tools. In social welfare administration, these technologies may influence how bureaucrats interpret rules, process information, assess individual circumstances and make administrative decisions. Their use raises questions concerning discretion, accountability, decision ownership and the changing nature of frontline work. Although research on AI in street-level bureaucracy (SLB) has expanded, the implications for SLBs' everyday practices and the dynamics of human-AI collaboration remain underexplored (Gillingham et al. 2025).

This paper examines the tensions emerging from welfare administration frontline bureaucrats' interactions with AI systems and tools. It focuses on clerical bureaucrats, an important yet understudied SLB category, whose discretionary practices can shape social policy outcomes, in spite of their lack of professional status and autonomy (de Andrade 2026). The analysis encompasses the use of formally implemented AI-supported systems and the individual use of LLMs, including tools that employees may access independently of their organisations' official digital infrastructure.

The paper understands AI systems and tools as increasingly consequential participants in policy implementation. Their integration into administrative work may influence how bureaucrats interpret policies, exercise judgement and navigate uncertainty. The resulting interactions raise questions about the distribution of decision-making authority, the boundaries of professional autonomy and the attribution of responsibility for administrative decisions. Algorithmic recommendations and AI-generated outputs may also introduce tensions concerning transparency, contextual adaptation, reliability and accountability. These tensions provide an analytical entry point for examining how welfare policy operating clerks incorporate, assess, modify or disregard AI-generated inputs in their discretionary practices.

Empirically, the study approaches social welfare administration in the welfare context extremes of Finland and Brazil, focusing on their respective national social security agencies, Kela and INSS. The design examines how organisational and institutional contexts shape the use of AI tools and bureaucrats' experiences of AI-supported work. The study addresses three research questions: (1) How do clerical bureaucrats experience and collaborate with AI systems and tools in social welfare administration? (2) What tensions emerge in their relation with AI, and

how are these tensions managed through discretionary practices? (3) How do perceptions of accountability and decision ownership differ between Finland and Brazil?

We use semi-structured interviews with clerical bureaucrats in both countries, exploring their use of AI tools, perceived implications for administrative work and discretion, and how they manage emerging tensions. The paper contributes to scholarship on AI and public administration by examining human-AI collaboration through the lens of welfare policy clerks, and how institutional and organisational contexts shape the relationship between AI use, discretion and accountability in welfare administration.

References:

de Andrade, L. A. (2026). Clerical heretics: The importance of bureaucracy clerks in social policy implementation. In T. Klenk and L. Lahat (Eds.), Handbook of social policy implementation. Edward Elgar Publishing.

Gillingham, C., Morley, J., & Floridi, L. (2025). The effects of AI on street-level bureaucracy: A scoping review. Digital Society, 4, Article 22. https://doi.org/10.1007/s44206-025-00178-7

Excluding health from questions of sustainability? Consideration of health in the European Union trade policy context

Author details: Chloe Stephenson[1], Alison McCallum[2], Salla Atkins[1,3,4], Meri Koivusalo[1,4]

Affiliations:

(1) Health Sciences Unit, Faculty of Social Sciences, Tampere University, Kalevantie 4, 33100 Tampere, Finland
(2) Centre for Population Health Sciences, Usher Institute, Usher Building, The University of Edinburgh, Edinburgh, Scotland
(3) Department of Global Public Health, Karolinska Institutet, Stockholm, Sweden
(4) WHO Collaborating Centre on Health in All Policies and Social Determinants of Health

Background:

Despite the European Union's Treaty commitment assuring a high level of health protection in all Union policies and activities, trade policy often considers health in a limited way. Few analyses consider how trade policy conceptualises health; it is often subsumed in Sustainability Impact Assessments (SIAs). We explored the inclusion of health in SIAs, which are a type of assessment specific to European Union (EU) trade and are intended for a wider exploration of potential economic, sustainability and environmental impacts.

Methods:

Our preliminary analysis is of two SIAs, where we apply directed content analysis. We also analyse EU guidance on carrying out SIAs, including from Better Regulation, to understand the SIA process. Key informant interviews with stakeholders (e.g., researchers, consultants, policymakers) explored the development, use, relevance, and/or alternatives to health impact assessments in identifying and taking account of trade policy related health concerns.

Results:

Our preliminary findings suggest that in existing EU guidance on carrying out SIAs, considerations of implications of trade agreements for national policy space remains limited: health is often considered under broader sustainability issues; there are no explicit requirements of public health expertise for consultants in the tendering of the SIAs; and consultation of health stakeholders appears inconsistent.

Conclusions:

Although public health is referenced in the guidance on carrying out SIAs, our findings suggest that this consideration is inconsistent and unsystematic. Explicit reference to public health expertise and stakeholders should be included in the Terms of Reference to ensure these are present in the SIA.

Anticipatory governance:

Framings, concepts and empirical implementation evidence

Sorin Dan, Ines Mergel, Lotta-Maria Sinervo

Keywords: Governance, forecasting, AI, emerging technologies, foresight

Rapid technological developments and the rise of artificial intelligence and emerging tech are transforming the operating environment of public administration. Governments today are navigating overlapping global crises, such as climate change, biodiversity loss, social inequalities, pandemics, economic volatility, and geopolitical instability. In this context, traditional governance models are increasingly strained. Public administrations must make decisions under heightened uncertainty, adapt to rapidly evolving conditions, and coordinate across sectors and borders. At the same time, technological advancements and AI generate new possibilities for forecasting, resource allocation, and service delivery. Together, these forces challenge governments to become more agile, anticipatory, and resilient while maintaining legitimacy, trust, and accountability.

In this paper, we focus on understanding anticipatory governance in the context of rapid technological developments, multitude crises and transformations in the operating environments of public administration. Although the concept has been applied in research and policy practice in different policy areas, the current conceptualizations of the term cover a wide range of definitions and technologies and a shared framework for its application is missing so far. Thus, our aim is to provide a conceptualization of anticipatory governance.

We, therefore, define anticipatory governance as a multi-faceted, socio-technical construct and governance approach to anticipating and addressing a multitude of societal problems. We draw on three main streams of research: governance research (e.g., Ansell & Torfing, 2022; Bevir, 2011; Pierre & Peters, 2000), research on governance paradigms in public administration and management (e.g., Torfing et al., 2020) and anticipatory governance research in related policy fields, such as science, technology and innovation studies where the concept has been used more frequently (e.g., Guston, 2014; Uruena, 2022).

Our initial theoretical analysis is further supported by interviews conducted with experts in public bureaucracies to understand empirically how anticipatory governance is understood and implemented in practice. Interviews will be conducted with senior public servants in the Finnish

central government responsible for the implementation of the concept as part of ongoing public sector reform programs.

The paper identifies several framings, concepts and implementation approaches of anticipatory governance and concludes by drawing implications for the study of anticipatory governance as an emerging public governance paradigm in public administration and management. The goal is to provide comprehensive governance concepts that expand our current understanding of AI-supported forecasting and anticipation of future scenarios which can then be tested in other countries and policy contexts.

References

Ansell, C. & Torfing, J. (eds.) (2022). Handbook on Theories of Governance, Cheltenham: Edward Elgar

Bevir, M. (ed.) (2011). *The Sage Handbook of Governance*, London: Sage

Guston, D. H. (2014). Understanding 'anticipatory governance'. *Social Studies of Science*, 44(2), 218-242

Pierre, J. & Peters, B. G. (2000). *Governance, Politics and the State*, Palgrave Macmillan

Torfing, J., L. B. Andersen, C. Greve, and K. Klausen. (2020*). Public Governance Paradigms, Competing and Co-Existing*. Cheltenham: Edward Elgar

Urueña, S. (2022). Responsibility through Anticipation? The 'Future Talk' and the Quest for Plausibility in the Governance of Emerging Technologies. *Nanoethics* 15, 271–302

Authors' information

Sorin Dan
Associate Professor of Public Governance
School of Management
University of Vaasa
E-mail: sorin.dan@uwasa.fi

Ines Mergel
Professor of Public Administration
Department of Politics and Public Administration
University of Konstanz
Visiting Professor
School of Management

University of Vaasa
E-mail: ines.mergel@uni-konstanz.de

Lotta-Maria Sinervo
Associate Professor of Public Governance
School of Management
University of Vaasa
E-mail: lotta-maria.sinervo@uwasa.fi

Työryhmä 10: Kokonaisturvallisuus, hallinta ja varautuminen

Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät 2026

Torstai 12.11.2026 klo 15.00–17.00 | Tampereen yliopisto | Sali ilmoitetaan myöhemmin

Esityskohtainen 20 minuutin aika: noin 15 min esitys + 5 min kommenttipuheenvuoro

Aika	Esitys / ohjelma	Esittäjä(t)	Kommentoija
15.00–15.10	Avaus ja tervetuloa	Työryhmän puheenjohtaja	–
15.10–15.30	“Antagonistic Threats” as a Concept for the Social Sciences?	Gwenaëlle Bauvois	Taneli Rasmus
15.30–15.50	Kokonaisturvallisuuden toimeenpanon monitasoinen hallinta	Jarmo Koskela	Bailey Lähdesmäki
15.50–16.10	From Threats to Governance: The Co-Creation of Finland’s Comprehensive Security Concept	Bailey Lähdesmäki ja Harriet Lonka	Gwenaëlle Bauvois
16.10–16.30	Varautumisvelvollisuus paikallisen ja alueellisen itsehallinnon kontekstissa	Harriet Lonka	Jarmo Koskela
16.30–16.50	Korruptio hybridivaikuttamisen välineenä – julkisen palvelutuotannon ulkoiset resurssit vaikuttamisen rajapintana	Taneli Rasmus ja Jaakko Rönkkö	Harriet Lonka
16.50–17.00	Session päätös	Puheenjohtaja	–

HALLINNON JA KUNTATUTKIMUKSEN
TIEDEPÄIVÄT 2026

Työryhmä 10
Kokonaisturvallisuus, hallinta ja varautuminen

ABSTRAKTIT

Tampereen yliopisto | 11.–13.11.2026

Työryhmän istunto torstaina 12.11.2026 klo 15.00–17.00

Sisällys

1. “Antagonistic Threats” as a Concept for the Social Sciences?
Gwenaëlle Bauvois

2. Kokonaisturvallisuuden toimeenpanon monitasoinen hallinta
Jarmo Koskela

3. From Threats to Governance: The Co-Creation of Finland’s Comprehensive Security Concept
Bailey Lähdesmäki ja Harriet Lonka

4. Varautumisvelvollisuus paikallisen ja alueellisen itsehallinnon kontekstissa
Harriet Lonka

5. Korruptio hybridivaikuttamisen välineenä – julkisen palvelutuotannon ulkoiset resurssit vaikuttamisen rajapintana
Taneli Rasmus ja Jaakko Rönkkö

“Antagonistic Threats” as a Concept for the Social Sciences?

Gwenaëlle Bauvois

University of Helsinki

ABSTRAKTI

Contemporary security threats are increasingly complex, hybrid and interconnected, posing significant challenges to security governance, preparedness and societal resilience. In a context of overlapping and mutually reinforcing crises, often described as polycrises, understanding how these threats are conceptualised becomes particularly important. While concepts such as hybrid threats have gained prominence in academic and policy discussions, the notion of antagonistic threats remains less clearly defined, particularly within the social sciences.

This paper presents a scoping review of academic literature published between 2006 and 2026, conducted within the NordForsk-funded KOMKRIS project (Governance and Resilience under Antagonistic Threats in the NB8 Region in Times of Complex Crisis). The study pursues two complementary aims. First, it seeks to advance understanding of antagonistic threats and the increasingly complex, hybrid and interconnected nature of contemporary security threats. Second, it explores how these insights can inform social scientific inquiry into societal security, including the challenges involved in translating concepts and understandings from security of supply to the broader societal-security domain. By examining the conceptual boundaries of antagonistic threats and their relationship to other security concepts, the paper considers why, when and in which contexts distinguishing antagonistic threats from other threats offers analytical added value. More broadly, it highlights the importance of conceptual clarity for understanding contemporary security challenges and informing approaches to governance and preparedness in societies where security, institutional trust and democratic resilience are increasingly interconnected.

Kokonaisturvallisuuden toimeenpanon monitasoinen hallinta

Jarmo Koskela

Vaasan yliopisto

ABSTRAKTI

Yhteiskunnan turvallisuusstrategia sisältää kokonaisturvallisuuden toimintamallin, jonka mukaan yhteiskunnan elintärkeistä toiminnoista huolehditaan viranomaisten, elinkeinoelämän, järjestöjen ja kansalaisten yhteistoimintana kansallisella, alueellisella, paikallisella ja kansainvälisellä tasolla. Strategian mukaan kokonaisturvallisuus muodostaa perustan suomalaisen yhteiskunnan kriisinkestävyydelle eli resilienssille. Tässä tutkimuksessa kokonaisturvallisuutta tarkastellaan monitasoisen hallinnan teoriakehyksessä. Tutkimuskysymys on: Miten kuvaus kokonaisturvallisuuden toimeenpanon hallinnasta on kehittynyt Yhteiskunnan turvallisuusstrategian evoluution aikana, ja miten kuvaus jäsentyy monitasoisen hallinnan näkökulmasta? Tutkimusmenetelmänä on käytetty teorialähtöistä laadullista sisällönanalyysiä. Tutkimusaineisto koostuu Yhteiskunnan turvallisuusstrategioista sekä keskeisistä kokonaisturvallisuutta kuvaavista asiakirjoista. Tutkimuksessa analyysiyksiköt on muodostettu monitasoisen hallinnan järjestelmän keskeisistä elementeistä. Tutkimus avaa uusia tutkimuslinjoja kokonaisturvallisuuden toimeenpanon hallintaa käsittelevään tutkimukseen painottaen hallinnan tasoja ja eri toimijoiden välillä tapahtuvaa vuorovaikutusta monitasoisen hallinnan järjestelmässä. Tutkimus osoittaa, että monitasoisen hallinnan teoriakehys auttaa jäsentämään kompleksiseksi luonnehditun kokonaisturvallisuuden politiikkaidean toimeenpanoa. Tutkimus tuo esiin, että Yhteiskunnan turvallisuusstrategia on rakentunut pitkän ajan kuluessa polveilevan kehitysprosessin tuloksena ja että kokonaisturvallisuuden toimintamalliin perustuvassa varautumisen hallinnan kuvauksessa on edelleen merkittäviä aukkoja ja epäselvyyksiä.

From Threats to Governance: The Co-Creation of Finland's Comprehensive Security Concept

Bailey Lähdesmäki and Harriet Lonka

Savonia University of Applied Sciences and University of Vaasa

ABSTRAKTI

Finland's Comprehensive Security model is frequently presented as a coherent governance framework for preparedness, resilience, and societal stability. However, the concept itself remains difficult to precisely define. Different actors emphasize national defence, economic security, critical infrastructure, social cohesion, supply resilience, public-private cooperation, or broader societal preparedness. In this paper, we examine how such a complex governance concept has emerged, evolved, and acquired legitimacy over time.

Drawing on historical and institutional analysis, we trace the evolution of security thinking in Finland from long-standing concerns related to territorial survival, resource security, and societal continuity toward the current concept of Comprehensive Security. The study argues that the concept did not emerge as a fully formed model but rather as the outcome of an adaptive and iterative process shaped by changing geopolitical conditions, institutional development, and successive external triggers. As threats and crises emerged, quadruple helix actors including public authorities, political actors, businesses, civil society organizations and academia became involved in defining the concept and mechanisms through which security was governed.

The paper conceptualizes Comprehensive Security as a co-created governance construct with its meaning continuously developed. Through this process, abstract concepts were translated into institutions, responsibilities and governance practices. The findings suggest that the enduring strength of Comprehensive Security lies not in a fixed definition but in its capacity to adapt to changing circumstances while maintaining broad stakeholder legitimacy. More broadly, the study contributes to understanding how societies collectively define and institutionalize complex concepts under conditions of uncertainty, crisis, and continuous change.

Varautumisvelvollisuus paikallisen ja alueellisen itsehallinnon kontekstissa

Harriet Lonka

Vaasan yliopisto

ABSTRAKTI

Tutkimus tarkastelee alueellisen varautumisen tilaa hyödyntäen kollaboratiivisen hallinnan ja robustin hallinnan teoreettisia viitekehyksiä. Kollaboratiivinen hallinta tarjoaa kehyksen tarkastella, miten sääntelylliset ja käytännön järjestelyt ohjaavat eri tasoiseen alueelliseen itsehallintoon nojaavaa yhteistyötä tukien toimintojen jatkuvuuden hallintaa kaikissa olosuhteissa. Robustin hallinnan käsite taas auttaa hahmottamaan alueellisen järjestelmän kykyä säilyttää ydintehtävänsä ja tehokkuutensa odottamattomien häiriöiden ja kriisien edessä. Julkisen hallinnon varautumisvelvollisuudesta säädetään valmiuslaissa.

Varautuminen alueilla ja paikallistasolla on sekä kriisivarautumista että toimintojen jatkuvuuden hallintaa. Kuntien osalta prosessin ohjaus ja organisointi ovat vakiintuneesti kunnallisen itsehallinnon alaa. Erillislainsäädäntö asettaa lisäksi eri toimialojen varautumiselle omia velvoitteitaan. Yhteistyö kuntien sekä hyvinvointialueiden ja pelastustoimen kesken jäsentyy SOTE-järjestämislain ja toisaalta pelastuslain sääntelyn mukaan. Maakunnan liitot ovat kuntayhtyminä varautumisvelvollisia, mutta ne eivät ole määritelmällisesti itsehallintoalueita vaan edustavat toisen asteen demokratiaa. Hyvinvointialueet ovat itsehallintoalueita lain määräämien tehtävien puitteissa, eivät kuitenkaan kattavasti Euroopan paikallisen itsehallinnon peruskirjan määrittämällä tavalla.

Tämä tutkimus tarkastelee sitä, miten näyttäytyy varautumisen organisointi ja rooli alueiden toimintojen ohjauksen kannalta kuntiin vertautuen eri alueellisen itsehallinnon tasoilla: manner-Suomen maakunnissa, hyvinvointialueilla ja toisaalta Ahvenanmaan maakunnassa. Tutkimus perehtyy siihen, miten kansallinen lainsäädäntö ohjaa alueellista varautumista ja minkälaisia jännitteitä keskushallinnon ohjaus tuottaa varautumisen organisointiin eri tasoilla. Menetelmänä on dokumentti- ja säädösanalyysi ja kyseessä on esiselvityksen luonteinen tutkimus, jonka tarkoitus on luoda pohjaa seuraavien vaiheiden empiiriselle työlle.

5 / 5

Korruptio hybridivaikuttamisen välineenä – julkisen palvelutuotannon ulkoiset resurssit vaikuttamisen rajapintana

Taneli Rasmus ja Jaakko Rönkkö

Maanpuolustuskorkeakoulu ja Tampereen yliopisto

ABSTRAKTI

Julkisten palveluiden sopimusperusteinen järjestäminen ja ulkoisten resurssien käyttö voivat synnyttää riippuvuuksia, joita vihamieliset valtiolliset toimijat hyödyntävät hybridivaikuttamisen välineinä. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan strategista korruptiota ja geoekonomisia riippuvuuksia tällaisina haavoittuvuuksina. Geoekonomialla tarkoitetaan taloudellisten keinojen käyttöä poliittisten ja strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Tutkimus perustuu narratiiviseen kirjallisuuskatsaukseen, jossa analysoidaan julkisen palvelutuotannon ulkoisiin resursseihin kohdistuvaa hybridivaikuttamista. Venäjän toimintaa käytetään havainnollistavana tapausesimerkkinä strategisen korruption ja geoekonomisten riippuvuuksien rakentamisesta erityisesti energia-alalla. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys yhdistää päämies-agenttiteorian sekä korruptiota, geoekonomiaa, hybridivaikuttamista, yhteiskunnallista resilienssiä ja ulkoisten resurssien johtamista käsittelevää kirjallisuutta. Päämies-agenttiteorian mukaan ulkoistettu palvelutuotanto synnyttää informaatioepäsymmetriaa ja mahdollisia intressiristiriitoja julkisyhteisön ja palveluntuottajan välille. Tutkimuksessa esitetään, että nämä samat mekanismit voivat muodostaa rakenteellisia haavoittuvuuksia, joita voidaan hyödyntää hybridivaikuttamisessa esimerkiksi korruption, yritysostojen tai toimitusketjuihin kohdistuvan vaikuttamisen kautta.

Tulokset korostavat, että hybridivaikuttamisen yhteydessä korruption tavoitteet eivät rajoitu taloudellisen hyödyn tavoitteluun. Strategisen korruption avulla voidaan pyrkiä heikentämään julkisten toimijoiden toimintakykyä, murentamaan yhteiskunnallista luottamusta, hankkimaan vaikutusvaltaa, luomaan yhteiskunnallisia jakolinjoja tai rakentamaan haitallisia riippuvuussuhteita. Tunnusomaista on myös valtiollisen toimijan pyrkimys pysyä taustalla ja hyödyntää toimintaympäristön harmaita alueita. Tutkimus muodostaa synteesin aseellistetusta korruptiosta ja ulkoistettuun julkiseen palvelutuotantoon liittyvistä haavoittuvuuksista. Samalla se täydentää korruptiotutkimusta laajentamalla korruption käsitettä tilanteisiin, joissa tavoitellaan poliittisia ja strategisia päämääriä taloudellisen hyödyn sijaan, sekä tunnistaa korruption yhtenä hybridivaikuttamisen keskeisenä välineenä.

11. Turvallisuuden johtaminen ja arviointi sosiaali- ja terveysalalla (FI /EN)

TILA: C5

Susanna Kotamäki

Asiakkaan turvallisuuden kokemusta tukevan ammatillisen osaamisen tunnistaminen mielenterveyspalveluissa

Mielenterveyspalvelut muodostavat keskeisen osan sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmää, jossa turvallisuus muodostaa yhden palvelujen laadun keskeisen tekijän. Vaikka asiakas- ja potilasturvallisuutta koskeva tutkimus on lisääntynyt erityisesti somaattisen terveydenhuollon kontekstissa, mielenterveyspalveluiden turvallisuutta koskeva tarkasteltu on edelleen vähäistä. Erityisen niukasti tutkimustietoa on asiakkaan kokemuksellisesta turvallisuudesta sekä siitä, millaista ammatillista osaamista sen huomioiminen ja tukeminen edellyttävät.

Mielenterveyspalveluille on ominaista sen relationaalinen luonne, jolloin asiakkaan turvallisuuden kokemus rakentuu vuorovaikutuksessa palvelunkäyttäjän ja ammattilaisen välillä. Tällöin asiakkaan turvallisuuden kokemus kytkeytyy paitsi organisatorisiin rakenteisiin myös ammattilaisten tietoon ja taitoon. Turvallisuuden kokemuksen huomioiminen voi vahvistaa asiakkaan luottamusta palveluihin, tukea palveluihin sitoutumista sekä edistää palvelujen laatua.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa asiakkaan turvallisuuden kokemusta tukevan ammatillisen osaamisen keskeisiä ulottuvuuksia mielenterveyspalveluissa. Erityisesti tarkastellaan, millaisiin tietoihin ja taitoihin liittyvää osaamista ammattilaiset tarvitsevat asiakkaan turvallisuuden kokemuksen huomioimiseksi kliinisessä asiakastyössään. Tutkimusaineisto koostuu 77 laadullisesta tieteellisestä artikkelista sekä mielenterveyspalveluiden palvelunkäyttäjien ja ammattilaisten puolistrukturoiduista haastatteluista.

Tutkimus tuottaa uutta ymmärrystä asiakkaan kokemuksellista turvallisuutta tukevan ammatillisen osaamisen keskeisistä ulottuvuuksista. Lisäksi se tuottaa tietoa osaamisen johtamisen, henkilöstön kehittämisen sekä laadukkaiden ja turvallisten mielenterveyspalvelujen kehittämisen tueksi.

NEET-nuorten vuorovaikutteinen osallisuus sisäisen turvallisuuden kysymyksissä

Nuorten yhteiskunnallinen osallisuus on keskeinen kysymys sekä demokratian että sisäisen turvallisuuden näkökulmasta. Erityisesti koulutuksen ja työelämän ulkopuolella olevien NEET-nuorten (Not in Education, Employment or Training) asema herättää kysymyksiä siitä, millä tavoin julkinen hallinto tunnistaa ja mahdollistaa heidän osallistumisensa yhteiskunnalliseen päätöksentekoon ja turvallisuutta koskevaan keskusteluun.

Yksi keskeinen kysymys liittyy siihen, nähdäänkö NEET-nuoret ensisijaisesti turvallisuuteen liittyvien riskien kohteina vai demokraattisen hallinnan aktiivisina toimijoina. Näkemyksemme mukaan NEET-nuorten osallisuutta ei ole mielekästä tarkastella ainoastaan palveluihin osallistumisena tai syrjäytymisen ehkäisynä. Vuorovaikutteisen demokratian näkökulmasta osallisuus merkitsee mahdollisuutta vaikuttaa siihen, miten turvallisuutta koskevia ongelmia määritellään ja millaisia ratkaisuja niihin tuotetaan. Tästä syystä kirjallisuuskatsauksessamme tarkastellaan NEET-nuorten osallisuutta sisäisen turvallisuuden kysymyksissä vuorovaikutteisen demokratian viitekehyksestä. Tarkastelu siirtää huomion yksilön osallistumisesta kohti hallinnan suhteita eli sitä, kuka määrittelee turvallisuusongelmat, kenen tieto tunnistetaan merkitykselliseksi ja millaisin institutionaalisin järjestelyin nuoret voivat osallistua turvallisuutta koskevaan tiedonmuodostukseen ja päätöksentekoon.

Katsauksemme perustuu tietokantahakuun, jonka hakulauseke muodostettiin NEET-nuoria ja vuorovaikutteista osallisuutta yhdistävistä käsitteistä. Haku toteutettiin kolmeen tietokantaan (Web of Science, EBSCO ja Scopus), ja haku tuotti ensimmäisessä vaiheessa 4130 tulosta. Tuloksia peilattiin sisäänotto- ja poissulkukriteereiden, joiden mukaisesti katsaukseen sisällytetään sellaiset artikkelit, jotka ovat englanninkielisiä ja vertaisarvioituja, joiden keskiössä on NEET-nuoret ja joissa käsitellään osallisuutta vuorovaikutteisessa muodossa.

Katsauksen pohjalta esitämme, että NEET-nuorten osallisuutta tulisi tarkastella sisäisen turvallisuuden hallinnan yhteistuotantona, jossa nuorten kokemustieto ja julkishallinnon institutionaalinen tieto kohtaavat dialogisissa prosesseissa.

Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivät 2026
Tampere 11.-13.11.2026
Onnellisuuden infrastruktuuri – demokratia, luottamus ja turvallisuus
Työryhmä: 11. Turvallisuuden johtaminen ja arviointi sosiaali- ja terveysalalla

Tomi Niemi
tomi.niemi@uwasa.fi
Vaasan yliopisto sosiaali- ja terveyshallintotiede

Abstrakti

Antiaffordanssit sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmässä: Haavoittuvuuksien merkityksellistäminen kriittisen infrastruktuurin kontekstissa

Sosiaali- ja terveydenhuolto muodostaa keskeisen osan yhteiskunnan kriittistä infrastruktuuria, jonka toimintakyvyn häiriöt voivat vaarantaa kansalaisten hyvinvoinnin, palveluiden saatavuuden sekä yhteiskunnan kokonaisturvallisuuden (Sisäministeriö 2026; Turvallisuuskomitea 2025). Tässä tutkimuksessa tarkastellaan hyvinvointialueiden johtavien viranhaltijoiden ja luottamushenkilöiden näkemyksiä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmään liittyvien haavoittuvuuksien tunnistamisesta ja ehkäisemisestä. Tutkimuksen tavoitteena on lisätä ymmärrystä niistä järjestelmätason toimimattomuuksista, jotka voivat synnyttää häiriöitä tai heikentää palvelujärjestelmän kykyä ylläpitää toimintavarmuutta muuttuvassa toimintaympäristössä.

Tutkimus perustuu kolmelta suomalaiselta hyvinvointialueelta kerättyyn laadulliseen haastatteluaineistoon, joka koostuu johtavien viranhaltijoiden ja luottamushenkilöiden haastatteluista. Aineiston analysoinnissa hyödynnetään Weickin (1995) sensemaking-lähestymistapaa, jonka avulla tarkastellaan, miten päätöksenteon ja johtamisen keskeiset toimijat jäsentävät palvelujärjestelmän haavoittuvuuksia, niiden taustalla olevia syy-seuraussuhteita sekä mahdollisia ennaltaehkäiseviä ratkaisuja. Tulosten käsitteellistämisessä sovelletaan Gibsonin (1979) affordanssiajatteluun pohjautuvaa antiaffordanssin näkökulmaa, jonka avulla tunnistetaan niitä rakenteellisia, organisatorisia ja toiminnallisia ominaisuuksia, jotka rajoittavat järjestelmän kykyä toimia tarkoituksenmukaisesti tai jotka altistavat sen häiriöille.

Tutkimus tarjoaa uudenlaisen näkökulman sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmähäiriöiden ymmärtämiseen yhdistämällä sensemaking-teorian ja antiaffordanssikäsitteen. Tutkimus korostaa tarvetta siirtyä yksittäisten riskien hallinnasta kohti systeemistä haavoittuvuuksien tunnistamista ja ennakointia. Näin voidaan vahvistaa hyvinvointialueiden kykyä suojata yhteiskunnan kriittistä infrastruktuuria sekä turvata sosiaali- ja terveyspalveluiden jatkuvuus häiriötilanteissa ja tulevaisuuden epävarmuuksissa.

Lähteet

Gibson J. J. (1979). The Ecological Approach to Visual Perception. New York, NY: Pscyhology Press, Taylor & Francis Group

Sisäministeriö (2026) Kriittisten toimijoiden häiriönsietokykyä koskeva valtakunnallinen suunnitelma. Sisäministeriön julkaisuja 2026:16, Helsinki, https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-324-864-9

Turvallisuuskomitea (2025) Yhteiskunnan turvallisuusstrategia. Valtioneuvoston periaatepäätös. Valtioneuvoston julkaisuja 2025: 1, Helsinki, https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-762-1

Weick, Karl, E. (1995) Sensemaking in organizations. Thousand Oaks, California