



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Kansalaisten osallistaminen ja osallistuminen julkisten palvelujen kehittämiseen. Esimerkkinä WeLive-hanke.

Rahikkala, Maria

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

Kansalaisten osallistaminen ja osallistuminen julkisten palvelujen kehittämiseen. Esimerkkinä WeLive-hanke.

Maria Rahikkala  
Palvelujen asiakaskeinen kehittäminen, YAMK  
Opinnäytetyö  
Kesäkuu, 2018

Maria Rahikkala

**Kansalaisten osallistaminen ja osallistuminen julkisten palvelujen kehittämiseen. Esimerkkinä WeLive-hanke.**

Vuosi 2018 Sivumäärä 58

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli ymmärtää kansalaisten osallistamista ja vuorovaikutusta kansalaisen näkökulmasta sekä tuottaa tietoa julkisen sektorin osallisuus- ja vuorovaikutusmallin kehittämistyöhön. Opinnäytetyö toteutettiin osana WeLive (A neW concept of public administration based on citizen co-created mobile urban services) -hanketta. WeLive-hanke pyrkii edistämään kansalaisten, julkisen hallinnon ja yritysten yhteiskehittämistä luomalla avoimempia malleja tuottaa, luoda ja jakaa digitaalisia julkisia palveluita.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostuu liiketoimintalogiikan muutoksesta, innovoinnista julkisella sektorilla, avoimesta ja käyttäjälähtöisestä innovoinnista, osallistamisesta ja yhteiskehittämisestä sekä kansalaisvuorovaikutuksesta. Tässä opinnäytetyössä tutkimuksellisenä lähestymistapana käytetään tapaustutkimusta.

Tapaustutkimuksella vastataan ”miten” ja ”miksi” kysymyksiin, jotka käsittelevät tosielämän ajankohtaista, aitoa ilmiötä. Lisäksi pyritään lisäämään ymmärrystä esimerkiksi yksilön, ryhmän ja organisaation toiminnasta tai sosiaalisista ja poliittisista asioista. Tämän tutkimuksen kohteena on kolme tapausta, kolme yhteiskehittämisen työpajaa, joissa pyritään ymmärtämään osallistamista ja vuorovaikutusta kansalaisten näkökulmasta. Tutkimuksen tiedonkeruumenetelminä käytettiin Coco Kosmos -suunnittelupeliä, strukturoitua haastattelua sekä yhteiskehittämistyöpajojen havainnointia.

Tutkimustulosten perusteella muodostettiin persoonat, joita syvennettiin roolien avulla, koostettiin osallistamisen nykytilaa kansalaisen näkökulmasta, pohdittiin osallistamisen haasteita ja mahdollisuuksia sekä tehtiin ehdotuksia mielekkäämmästä ja motivoivasta osallistamis- ja vuorovaikutusmallista kansalaisen näkökulmasta.

Tutkimuksen pohjalta voidaan todeta, että kansalaisen eri roolien ymmärtäminen, kohtaamispaikkojen luominen, viestintä ja avoin vuorovaikutus sekä tietotaidon lisääminen ovat tärkeitä. Toimintakulttuurin ja asenteen muutos ovat suuressa roolissa. Jatkokehittämis ehdotuksina nähtiin kansalaisen osallistamisen syventäminen, yhteisten työkalujen luominen, viestinnän ja kansalaisten osallistamisen mittareiden kehittäminen.

Asiasanat: innovointi, osallistaminen, osallistuminen, yhteiskehittäminen, kansalaisvuorovaikutus

Maria Rahikkala

**Citizen participation and Co-creation in the Public Sector. Case WeLive.**

|      |      |       |    |
|------|------|-------|----|
| Year | 2018 | Pages | 58 |
|------|------|-------|----|

---

The aim of this thesis was to understand citizen participation and interaction on Public Sector and produce information to the Public Sector work considering participation and interaction. The thesis was implemented as a part of the WeLive (A neW concept of public administration based on citizen co-created mobile urban services) project which aims at improving co-development of citizens, public sector and firms to provide open models to produce, create and share digital public services.

The theoretical framework of this thesis consists of business logic change, innovation at the Public Sector, open and user-centered innovation, participation and co-creation and citizen interaction. The work in this study was executed as a Case Study Research.

Case Study research answers to the questions like “how” and “why”, which deals with a real-life current topic. In addition, the aim is to increase the understanding of the activities of an individual, group and organization, or social and political issues. This study focuses on three cases, three workshops for co-development aimed at understanding inclusion and interaction from the perspective of citizens. The data collection methods used in the survey were Coco Kosmos design games, structured interviews, and observation of joint development workshops.

Based on the results of the research, personas were created and deepened by roles, the current situation of participation was described from the citizen's point of view, the challenges and opportunities of participation were considered and suggestions were made for a more meaningful and motivating participation and interaction model from a citizen's point of view.

Based on this research, it is important to understand the different roles of the citizen, the creation of meeting places, communication and open interaction, and the increase of know-how. The change in business culture and attitudes play a major role. Further development suggestions were to deepen citizen involvement, to create common tools, to develop communication and citizen inclusion indicators.

Keywords: innovation, citizen participation, co-creation

## Sisällys

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | Johdanto.....  | 6  |
| 1.1   | Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus.....  | 8  |
| 1.2   | WeLive-hanke.....  | 9  |
| 1.3   | Opinnäytetyön rakenne.....   | 10 |
| 1.4   | Keskeiset käsitteet.....   | 10 |
| 2     | Osallistamis- ja kehittämistoiminta julkisella sektorilla.....                     | 10 |
| 2.1   | Paradigman muutos.....   | 11 |
| 2.2   | Innovointi julkisella sektorilla.....  | 12 |
| 2.3   | Avoin ja käyttäjälähtöinen innovointi.....   | 14 |
| 2.4   | Osallistaminen ja yhteiskehittäminen.....  | 16 |
| 2.5   | Kansalaisvuorovaikutus.....  | 21 |
| 3     | Kehittämistyön eteneminen ja menetelmälliset ratkaisut.....                        | 21 |
| 3.1   | Tutkimussuunnitelma (plan).....  | 22 |
| 3.2   | Toteutuksen suunnittelu (design).....  | 23 |
| 3.3   | Tutkimuksen valmistelu (prepare).....  | 24 |
| 3.4   | Tutkimusaineiston kerääminen (collect).....  | 25 |
| 3.4.1 | Työpaja 1 20.4.2016.....   | 27 |
| 3.4.2 | Työpaja 2 25.4.2016.....   | 29 |
| 3.4.3 | Työpaja 3 26.4.2016.....   | 31 |
| 3.5   | Tutkimusaineiston analysointi (analyze).....                                       | 32 |
| 3.6   | Tulosten jakaminen (share).....  | 34 |
| 4     | Tutkimuksen tulokset.....  | 34 |
| 4.1   | Persoonat & Roolit.....  | 34 |
| 4.2   | Osallistamisen nykytilanne.....  | 41 |
| 4.3   | Osallistamisen haasteet ja mahdollisuudet.....                                     | 44 |
| 4.4   | Ehdotuksia julkisen sektorin osallisuus- ja vuorovaikutusmallin kehittämiseen..... | 46 |
| 5     | Johtopäätökset.....  | 51 |
|       | Lähteet.....   | 53 |
|       | Kuviot.....  | 57 |
|       | Taulukot.....  | 58 |

## 1 Johdanto

Palvelut muodostavat kaksi kolmas osaa bruttokansantuottemme arvosta (Elinkeinoelämän Keskusliitto 2016). Jatkuvasti muuttuva toimintaympäristö sekä haastava taloustilanne pakottavat palvelualan muutoksiin niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla. Etenkin julkisella sektorilla on suuret paineet luoda kansalaisten tarpeita tyydyttäviä palveluita alati vähenevillä resursseilla (Tuulaniemi 2011, 281). Kansalaiset kokevat tyytymättömyyttä ja luovat toiveita, jolloin palveluiden tulisi vastata kansalaisten muuttuviin tarpeisiin. (Työ- ja elinkeinoministeriö). Väestön ikääntyminen, kilpailu osaavasta työvoimasta ja sosiaali- ja terveystalouden tarpeen kasvu vaativat kuntien tuottavuuden kasvua, jotta voidaan turvata palvelujen saatavuus julkisella sektorilla ja hidastaa kuntien menojen kasvua. (Valtiovarainministeriö.)

Keinot ja osallistumisen mallit voivat vaihdella suuresti. Yritykset, julkinen sektori tai mikä tahansa taho tulee tulevaisuudessa menestymään sitä paremmin mitä enemmän he yhteiskehittävät palveluitaan ja osallistavat käyttäjiä. Grönroosin (22, 2015) mukaan palvelujen merkitys, niiden vaikutus yritysten väliseen kilpailukykyyn ja yhteiskunnan vaurauteen on edelleen harhaanjohtavaa. Palvelut katsotaan tietynlaisen organisaation tuottamiksi, jolloin esimerkiksi piilopalvelut teollisuudessa jäävät huomiotta. Lisäksi palveluja ei nähdä liiketoimintalogiikkana ja näkökulmana kilpailuedun tuottamiseen. Asiakkaat, jotka ovat koko ajan entistä valistuneempia ja vaativimpia sekä mukavuudenhaluisempia, hakevat ratkaisuja omien arvonluontiprosessiensa palvelemiseksi. (Grönroos 2015, 25-26.) Palvelujen tutkimuksen tärkeimpänä antina markkinoinnin teorialle ja käytännölle pidetään vuorovaikutuksen korostamista vaihdannan sijaan (Grönroos 2015, 78.)

Kansalaiset ovat tottuneet olemaan asiakkaita ja palvelujen kuluttajia ja heidät on myös totuttu näkemään ainoastaan siinä roolissa. Tulevaisuudessa julkisen hallinnon menestyjiksi nousevat ne, jotka toimivat älykkäästi ja ovat houkuttelevia yhteistyökumppaneita, vetävät osaamista puoleensa ja ennen kaikkea tuottavat parempia palveluja kansalaisille. (Stenvall & Virtanen, 2014, 11.)

Suomen poliittinen järjestelmä perustuu edustukselliseen demokratiaan. Suomen perustuslain mukaan valtiolta Suomessa kuuluu kansalle ja kansanvaltaan sisältyy yksilön oikeus osallistua ja vaikuttaa yhteiskunnan ja elinympäristönsä kehittämiseen (Perustuslaki 2 §). Suomen perustuslain pykälä 14 momentti 4 vaali- ja osallistumisoikeuksista määrittelee julkisen vallan tehtäväksi edistää yksilön mahdollisuuksia osallistua yhteiskunnalliseen toimintaan ja vaikuttaa häntä koskevaan päätöksen tekoon (Perustuslaki 14:n § 4 momentti). Lisäksi julkisen vallan on pyrittävä turvaamaan jokaiselle oikeus vaikuttaa elinympäristöään koskevaan päätöksentekoon (Perustuslaki 20:n § 2 momentti).

Kuntalaki täsmentää vielä lisää osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksista. Kuntalain mukaan kunnan tulee luoda edellytykset kunnan asukkaiden itsehallinnon sekä osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien toteutumiselle kunnan toiminnassa. Lain tarkoituksena on myös edistää kunnan toiminnan suunnitelmallisuutta ja taloudellista kestävyyttä (Kuntalaki 1: § 1 momentti.) Kuntalaissa todetaan, että kunta edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla (Kuntalaki 1:n § 2 momentti.)

Kuntalain mukaan kunnan asukkailla ja palvelujen käyttäjillä on oikeus osallistua ja vaikuttaa kunnan toimintaan ja valtuuston on pidettävä huolta monipuolisista ja vaikuttavista osallistumisen mahdollisuuksista. Osallistumista ja vaikuttamista voidaan edistää erityisesti:

- ”1) järjestämällä keskustelu- ja kuulemistilaisuuksia sekä kuntalaisraateja;
- 2) selvittämällä asukkaiden mielipiteitä ennen päätöksentekoa;
- 3) valitsemalla palvelujen käyttäjien edustajia kunnan toimielimiin;
- 4) järjestämällä mahdollisuuksia osallistua kunnan talouden suunnitteluun;
- 5) suunnittelemalla ja kehittämällä palveluja yhdessä palvelujen käyttäjien kanssa;
- 6) tukemalla asukkaiden, järjestöjen ja muiden yhteisöjen oma-aloitteista asioiden suunnittelua ja valmistelua.” (Kuntalaki 22 §).

Kunta- ja palvelurakennemuutoksen (2005) myötä edessä on väistämättä laaja-alainen niin rakenteellinen kuin mentaalinen muutos, joka koskettaa sekä palvelujen tuottajia että käyttäjiä. Tilalle tulisi löytää uusia ratkaisuja ja malleja, jotka ottavat huomioon jatkuvan kehityksen kuten digitalisaation, taloudellisen tilanteen ja väestörakenteen muutoksen sekä omaksua toimintatavat, joilla voisi reagoida nopeasti alati muuttuviin tarpeisiin. Innovointi ja osallistaminen käyttäjälähtöisesti tuovat apua tähän työhön.

Osallistamista vaikeuttavat yhtenäisen linjauksen ja tiedon puute. WeLive-hanke ja tämä opinnäytetyö pyrkivät tuomaan oman näkökulmansa eri ryhmien osallistumismahdollisuuksiin ja erilaisiin toimintaympäristömahdollisuuksiin kansalaisen näkökulmasta.

Kunta- ja palvelurakennemuutos (2005) on Suomen historian suurin kunnallishallinnon- ja palvelujen uudistus (Jäppinen 2011, 18). Uudistuksen tarkoituksena on vahvistaa kunta- ja palvelurakennetta sekä taloudellista perustaa, kehittää palvelujen tuotantotapoja ja organisoitua, uudistaa kuntien rahoitus- ja valtionosuusjärjestelmiä sekä tarkistaa tehtävänjakoa kuntien ja valtion välillä. Tavoitteena on elinvoimainen ja toimintakykyinen sekä eheä kuntarakenne, joka puolestaan mahdollistaa voimavaroja tehokkaasti hyödyntävän, kattavan ja taloudellisen palvelurakenteen. (Laki kunta- ja palvelurakennemuutuksesta 1 §).

Kunta- ja palvelurakennemuutosta edistämään ja tukemaan asetettiin Valtiovarainministeriön toimesta vuonna 2007 Kuntien parhaat palvelukäytännöt - hanke. Hankkeen tavoitteena oli edistää kuntien palvelutuotannon uudistamista, tuottavuuden ja tehokkuuden lisäämistä sekä parhaiden käytäntöjen ja innovaatioiden leviämistä.

Kansallinen innovaatiostrategia (2008) ja innovapoliittinen selonteko (2008) määrittelevät innovaation hyödynnettäväksi osaamislähtöiseksi kilpailueduksi, joka syntyy monialaisen osaamisen yhdistämisestä. Samoilla linjoilla ovat myös Bloch & Bugge (2013). Laaja-alaisella innovaatiopolitiikalla pyritään edesauttamaan toimintamallien syntyä, jossa yhdistyvät käyttäjien, kuluttajien ja kansalaisten tarpeet sekä tieto, luovuus ja osaaminen (Valtioneuvosto).

Innovaatiostrategiassa pidetään tärkeänä Euroopan Unionin onnistumista omassa innovaatiotyössään ja Suomen osallistumista siihen monitahoisesti. Esimerkiksi Laurea-ammattikorkeakoulu osallistuu WeLive - hankkeeseen, joka on osa EU:n rahoittamaa Horizon2020 - hanketta.

Osallistaminen ja osallistuminen ovat hyvin ajankohtaisia aiheita niin julkisella sektorilla kuin liike-elämässä. Suomessa tehdään paljon töitä innovoinnin, osallistamisen ja julkisten palvelujen kanssa tällä hetkellä. Samalla tavalla kuin yritykset yrittävät liiketoiminnassa ymmärtää asiakastaan aina vain paremmin ja jopa ennustaen heidän toimintaansa sekä sitouttaen parhaita asiakkaitaan, tulisi julkisen sektorin myös ymmärtää ja osallistaa kansalaisiaan. Tässä opinnäytetyössä selvitetään osana monikansallista WeLive-hanketta osallistamistarpeita ja -toiveita sekä motivaattoreita kansalaisten näkökulmasta.

## 1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa tietoa julkisen sektorin osallisuus- ja vuorovaikutusmallin kehittämistyöhön. Opinnäytetyön tavoitteena on ymmärtää kansalaisten osallistamista ja vuorovaikutusta kansalaisen näkökulmasta. Tämän ymmärryksen pohjalta tuotetaan ehdotuksia siitä, miten osallisuus- ja vuorovaikutusmalli voisi kansalaisten näkökulmasta palvella paremmin kansalaisvuorovaikutuksen toteutumista ja motivoida kansalaisia julkisten palvelujen kehittämiseen.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset, joihin vastauksia haetaan, ovat:

- Miten kansalaisia nykyisin osallistetaan julkisten palvelujen kehittämiseen?
- Miten osallistamisen tulisi tapahtua kansalaisen näkökulmasta?
- Mitä haasteita ja mahdollisuuksia osallistamisessa nähdään?



- Millainen osallistamismalli palvelisi kansalaisvuorovaikutusta parhaalla mahdollisella tavalla ja motivoisi kansalaisia julkisten palvelujen yhteiskehittämiseen kansalaisen näkökulmasta?

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, joka luo uutta tietoa WeLive -hankelle sekä tuottaa tietoa julkisen sektorin osallisuus- ja vuorovaikutusmallin kehittämistyöhön. Opinnäytetyö on osa WeLive-hanketta ja tämä opinnäytetyö keskittyy kansalaisten näkökulmaan ja heidän äänensä esiin tuomiseen.

## 1.2 WeLive-hanke

WeLive (A neW concept of pubLic administration based on citizen co-created mobile urban services) -hanke on osa Euroopan keskusrahaston rahoittamaa Horizon2020-hanketta. Hankkeeseen osallistuu neljästä (Suomi, Espanja, Italia ja Serbia) eri Euroopan maasta 12 partneria, joista kolme edustaa julkishallintoa, neljä tutkimusta ja viisi yrityksiä. Hanketta koordinoi espanjalainen Tecnalía. Julkisten palvelujen kehittäminen julkisen sektorin näkökulmasta ei vastaa enää kansalaisten tarpeisiin ja toiveisiin eikä palvele kansalaisia enää.

WeLive-hankkeen tavoitteena on edistää kansalaisten, julkisen hallinnon ja yritysten yhteiskehittämistä ja luoda avoimempia malleja tuottaa, luoda ja jakaa digitaalisia julkisia palveluita. Lukuisat sosioekonomiset paineet kuten muuttuva ikärakenne, työttömyys ja ympäristökuormitus luovat kaupungeille ja kunnille pakottavan tarpeen vastata niihin ja näin ollen on tärkeää etsiä uusia toimintatapoja kestävyden ja kehityksen turvaamiseksi. Kansalaisilla on paljon hyödyntämätöntä tietotaitoa, jota voidaan hyödyntää ja siksi heidät nähdään tulevaisuuden palvelumallien osakehittäjinä yhteistyössä muiden tahojen kanssa. Tavoitteena on muuttaa asuinympäristöjämme hyvinvoinnin ja innovoinnin lähteiksi eli älykkäiksi kaupungeiksi ja vaikutusalueiksi. Taulukossa 1 on havainnollistettu WeLive-hankkeen tavoitteita.

| <b>we-government</b>  | <b>t-government</b>                                     | <b>l-government</b>   | <b>m-government</b>   |
|---|---|---|---|
| kansalaiset ja sidosryhmät ovat tasavertaisia osallistumaan | Tarjota teknologiset työkalut julkisen arvon luomiseksi | Osallistamalla kansalaisia ja eri sidosryhmiä saadaan enemmän | Hyödyntää mobiiliteknologiaa digitaalisten palveluiden alustana |

Taulukko 1: WeLive ”Open and Collaborative Government Solution” (Kauppinen 2016)

### 1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön ensimmäisessä luvussa tutustutaan opinnäytetyön tavoitteeseen ja rajaukseen sekä kerrotaan WeLive-hankkeesta, johon kehittämistehtävä liittyy. Toisessa luvussa perehdytään teoreettiseen viitekehykseen, jossa on käsitelty liiketoimintalogiikan muutosta, innovointia yleisesti sekä julkisella sektorilla avointa ja käyttäjälähtöistä innovointia ja vielä lopuksi osallistamista ja kansalaisvuorovaikutusta. Tämän opinnäytetyön tutkimuksellinen lähestymistapa on tapaustutkimus. Luku 3 kertoo tapaustutkimuksesta Yinin (2009) kuusivaiheisen prosessin mukaisesti, sen etenemisestä ja menetelmällisistä ratkaisuista. Neljäs luku sisältää kehittämistyön tulokset ja kehittämisehdotukset. Viimeisessä luvussa pohditaan ja nivotaan yhteen opinnäytetyötä kokonaisuudessaan.

### 1.4 Keskeiset käsitteet

**Kansalaisella** tässä tutkimuksessa tarkoitetaan niin kaupunkilaista kuin kuntalaista. Luvuissa 1, 3, 4 ja 5.

**Osallisuus** liittyy käsitteenä kiinteästi demokratiaan. Edustuksellinen demokratia on nykyaikaisten valtioyhteisöjen kansalaisilleen tarjoama pääasiallinen vaikuttamismenetelmä. Sen ohella ja sen täydentämiseksi sovelletaan ja kehitetään suoran osallisuuden muotoja. Osallisuus on laaja-alaisempi käsite kuin osallistuminen ja osallistaminen. (Valtioneuvosto 2002.)

**Osallistumisessa** kansalainen nähdään aktiivisena subjektina, joka haluaa, osaa ja saa toimia välittömänä vaikuttajana itselleen tärkeissä yhteiskunnallisissa asioissa. Osallisuus liittyy myös edustuksellisen demokratian kehittämiseen tai se voi olla laissa sääntelemätöntä omaehtoista kansalaistoimintaa, kansalaisaktivismia tai järjestöosallisuutta. (Valtioneuvosto 2002.)

**Osallistaminen** on kansalaisen pyytämistä julkisen sektorin toimesta mukaan osallistumaan yhteiskunnalliseen keskusteluun, päätöksentekoon ja vaikuttamiseen. Osallistaminen on ylhäältäpäin suuntautuvaa toimintaa, joka kertoo yleensä vain hankkeen käynnistäjän. Osallistumisen ja osallistamisen ero riippuu näkökulmasta; virkamies osallistaa ja kansalainen osallistuu. (Kuusimäki 2017, 81-82.)

## 2 Osallistamis- ja kehittämistoiminta julkisella sektorilla

Tässä luvussa käsitellään ensin liiketoimintalogiikan muutosta ja sen jälkeen perehdytään innovointiin yleisesti sekä julkisella sektorilla. Lisäksi kerrotaan avoimesta ja käyttäjälähtöisestä innovoinnista. Lopuksi tarkastellaan osallistamista ja kansalaisvuorovaikutusta teoreettisesta näkökulmasta. Liiketoimintalogiikka ottaa asiakkaan keskiöön, joka on olennaista tämän tutkimuksen edetessä sekä julkista sektoria tarkastellessa. Aihepiiri julkisen sektorin ja kansalaisen näkökulmasta oli opinnäytetyöntekijälle uusi ja se sisälsi paljon käsitteitä sekä näkö-

kulmia, joten aiheeseen oli perusteltua tutustua yllä mainittujen teemojen kautta kokonais-kuvan muodostamiseksi.

## 2.1 Paradigman muutos

Tuotekeskeisessä liiketoimintalogiikassa (goods-dominant logic, GDL) tuotteen valmistaminen, ostaminen ja myyminen nähdään yritystoiminnan ja talouden perustana. Tuotekeskeinen liiketoimintalogiikka on perinteinen ja vanha tapa ajatella liiketoimintaa ja laajasti käytetty tuotantotaloudessa. Yritykset nähdään tuotteen keksijöinä, kehittäjinä, tuottajina ja jakelijoina, jotka minivoivat toiminnan riskejä ja maksimoivat tuottoa. Markkinat, joihin ostava asiakas kuuluu, ovat passiivinen vastaanottaja. (Lusch & Vargo 2014, 4, 6-9.) Tuotantokeskeisen liiketoimintalogiikan arvon muodostuminen nähdään vaihtoarvona (**value in exchange**) eikä asiakkaan näkökulmasta, jossa asiakas etsii ratkaisuja ja kokemuksia, ei tuotetta. (Lusch & Vargo 2014, 6).

Palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka (service dominant logic, SDL) nostaa pääpainon palvelulle. Palvelukeskeisessä ajattelussa asiakkaan arvo muodostuu yhteiskehittämisen prosessissa (Lusch & Vargo 2014, 7). Palveluiden asiakaskeinen liiketoimintalogiikka (customer dominant logic, CDL) on uudempi näkökulma asiakkaiden ja organisaatioiden rooleihin arvon luomisessa. Palveluiden asiakaskeinen liiketoimintalogiikka ottaa asiakkaan keskiöön, jolloin arvo asiakkaalle muodostuu hänen käyttäessään palvelua (**value in use**) ja yritykselle arvo muodostuu asiakkaan maailmassa olevien odotusten täyttämisestä. Ajattelu pitäisi kääntää siihen mitä asiakas tekee palvelulla ja mitä tarpeita ja odotuksia hän sillä saavuttaa. (Heinonen ym. 2010, 532-534). Taulukossa 2 on Alakosken yhteenveto, joka kuvaa selkeästi liiketoimintalogiikan muutokset.

Heinonen ym. (2010) ehdottavat, että asiakkaan kokemus ja lopullinen käyttöarvo asiakkaan maailmassa muodostuu siitä, miten yritykset voivat tukea asiakasta saavuttamaan tarvitsemansa elämänsä parantamiseen. Käyttöarvo muodostuu palvelua käytettäessä, joko ennen, sillä hetkellä tai jälkeen. Asiakas saavuttaa haluamansa aktiviteeteilla, joko fyysisillä tai mentaalisilla ja niitä tulisi tukea, jotta asiakkaalla on mahdollisuus saavuttaa haluamansa. (Heinonen ym 2010, 543, 545.)

| GDL<br>Goods-dominant logic<br>1980/90-luku | SDL<br>Service-dominant logic<br>2000-luku | SL<br>Services as dominant<br>logic<br>2000-luku | CDL<br>customer dominant<br>logic<br>2010-luku |
|---|--|--|--|
| Tuotekeskeinen liiketoimintalogiikka        | Palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka     | Palveluliiketoiminnan logiikka                   | Asiakaskeinen liiketoimintalogiikka            |
|   | Vargo & Lusch 2004                         | Grönroos 2011                                    | Grönroos & Voima 2013                          |

|  |  |  |                   |
|--|--|--|-------------------|
|  |  |  | Heinonen ym. 2010 |
|--|--|--|-------------------|

Taulukko 2: Liiketoimintalogiikan muuttuminen (Alakoski 2014, 10)

## 2.2 Innovointi julkisella sektorilla

Yritykset ja julkinen sektori pyrkivät tuottamaan asiakkaiden tarpeisiin sopivia ratkaisuja kilpailukykyisesti turvatakseen olemassaolonsa ja pärjätäkseen kovassa kilpailussa. Innovoimalla asiakkaiden arvostamia ratkaisuja ja palveluja niiden on mahdollista luoda aitoa arvoa. On selvää, että julkinen sektori tarvitsee tasaisesti lisää innovaatioita tarjotakseen korkealaatuisia julkisia palveluja ja pärjätäkseen alati kasvavien taloudellisten ja sosiaalisten paineiden kanssa. (Bloch, C. & Bugge, M. 2013, 133; Eggers & Singh 2009, 135; Albury, 2005, 51; Mäntynen 2012, 14). Innovointi on Alburyn mukaan julkisen sektorin ydinarvo, joka tulee saada osaksi julkisen sektorin DNA:ta. (Albury, 2005, 51; Eggers & Singh, 2009,2)

Arvoa luodaan enenevässä määrin yhdessä kuluttajien kanssa, mutta yksittäisillä yrityksillä ei ole kaikkia taitoja, tietoja eikä resursseja, joita se tarvitsisi toteuttaakseen tämän. Yritysten on opittava hankkimaan resursseja useista lähteistä ja huomioimaan esimerkiksi kehittyvät markkinat innovaatioiden lähteenä. Kuluttajien odotuksia muokkaavat innovaatiot ja niillä pyritään vastaamaan kuluttajien muuttuviin vaatimuksiin. Prahalad ja Krishnan totevatkin, että monen resursseilla tyydytetään yhden tarpeet. (Pralhad, C. K & Krishnan M.S 2011, 8, 13.)

Innovaatio on saanut hyväksynnän markkinoilla ja sille on asiakastarve. (Saarnio, J, 2013, 13,17.) Innovointi on ennakoiva prosessi. Siihen liittyy uusien ja luovien ideoiden luominen ja käytännön hyväksyminen ja leviäminen, joilla pyritään tuottamaan laadullista muutosta tiettyyn kontekstiin. (Sorensen & Torfing, 2011, 8; Albury 2005, 51.)

Julkisen sektorin päätöksen teko on hitaampaa ja monimutkaisempaa kuin yksityisellä sektorilla (Nutt 2006, 289). Julkisen sektorin päätöksen teko pohjautuu kilpailumattomuuteen asiakkaista, yhteistyöhön palveluntarjoajien kanssa ja monien osapuolten mahdollisuuksiin antaa ehdotuksia kun taas yksityinen sektori pitää ideat omana tietonaan mahdollisimman pitkään. Julkisen sektorin tiedon kerääminen ja saanti on yleensä taloudellisesti rajattu (eivät saa siirtää varoja palveluntarjoajalle kerätäkseen tietoa palveluntarjoajista), jonka vuoksi sillä on käytössään vähemmän tietoa päätöksentekohetkellä olemassa olevista vaihtoehdoista kuin yksityisellä puolella, jossa varoja voidaan helpommin kohdistaa tiedon keruuseen investointien tueksi. (Nutt 2006, 293.)

Julkisella hallinnolla tulisi olla kykyä tuottaa, esitellä ja toteuttaa innovaatiot nopeasti, luovasti ja osallistaen. Vastatakseen suuriin ja nopeasti muuttuviin ongelmiin, julkisen sektorin avoimuuden tulisi lisääntyä ja suljetut ovet avata kokonaan. (Collm & Schedler 2013, 4.)

Collm & Schedler (2012, 14) toteavat lisäksi, että julkinen hallinto on aina ollut tietoinen innovatiivisuudestaan, mutta tärkeämpää on heidän kykynsä ylläpitää ja toimia innovatiivisesti monimutkaisten ongelmien viidakossa. Tähän saadaan apua avoimesta innovaatioprosessista, jossa osallistetaan kaikkia osapuolia.

Osborne ym. (2012, 135) mukaan julkisen hallinnon johtamisen tulisi siirtyä tuotokeskeisestä ajattelusta julkisen palvelukeskeisen ajattelun näkökulmaan, jonka keskiössä ovat julkisten palvelujen käyttäjät. He jatkavat, että julkisen hallinnon strategisen suuntautumisen lähtökohtana tulisi olla ymmärrys kansalaisten ja palvelujen käyttäjien tarpeista ja toiveista nyt ja tulevaisuudessa. Tiedon saamisen olisi mahdollista onnistua vuorovaikutuksessa kansalaisten kanssa, joka puolestaan tukisi toimintaperiaatteiden muotoilemista ja kansalaisten sitouttamista. Julkisen sektorin tulisi asettaa strategisiksi tavoitteiksi jatkuvan tehokkuuden ja vaikuttavuuden sekä kansalaisten luottamuksen saamisen tuottaakseen julkista arvoa kaikille sidosryhmille. (Osborne, Radnor & Nasi 2012, 142-143.) Julkinen palvelukeskeinen ajattelu tuo vahvemmin esiin myös palvelulupaukset, joilla täyttää sidosryhmien odotukset ja kehittää osapuolten luottamusta (Osborne, Radnor & Nasi, 2012, 145).

Yhteistuottaminen (co-production) on julkisella sektorilla ymmärretty siitä näkökulmasta, jossa kansalainen on palvelun, usein passiivinen, kuluttaja. Julkisen sektorin johtajat omaavat näkemyksen siitä miten ja millainen palvelun tulee olla, vaikka palvelutapahtuma on esimerkiksi hoivahenkilön ja potilaan välinen toistuva, vuorovaikutteinen tapahtuma. Täysin ei vielä nähdä sitä, että tehokkaan julkisen palvelun tarjoamisen ydin olisi sitouttaa ja ottaa kansalaiset aidosti mukaan palveluprosessiin. Osborne ym. (2012 145-146) ehdottavat julkisen palvelukeskeisen näkökulman mukaisesti, jossa käyttäjän kokemus ja tieto ovat keskiössä, ottamaan yhteistuottamisen erottamattomaksi osaksi julkisten palvelujen prosessia.

Julkisen sektorin operatiivinen johtaminen voi jäädä tuloksettomaksi mikäli ei oteta huomioon palvelukeskeisyyden ajattelutapaa. Kulttuurin muutos ja näkökulman päivittäinen, käytännön tason esiin tuominen on tärkeää. Muutoin julkiset palvelut jäävät lupauksen tasolle eikä julkisen palvelukeskeisyyden tavoite täyty. (Osborne, Radnor & Nasi, 2012, 148).

Julkisen hallinnon johtamista on aiemmin käsitelty New Public Management, NPM (uusi julkinen johtaminen) ja New Public Governance, NPG (uusi julkinen hallinto) näkökulmista, jotka toteuttavat innovointia käyttäjäkeskeisen ajattelun mukaisesti. (Osborne ym. 2012 135-136; Sundbo & Toivonen, 2012, 203). Osborne ym. (2015, 425) mukaan NPM ja NPG ovat päivittämisen tarpeessa, sillä ne viittaavat liikaa julkisen hallinnon sisäänpäin kääntyneeseen toimint-

taan eivätkä palvelut pääse oikeuksiinsa vaan ne nähdään edelleen tuotantopainotteisesta näkökulmasta. Osborne ym. (2015) ehdottavat toimintamallin kääntämistä Public Service Dominant Logic ajatteluun, joka nostaa palvelunäkökulman esiin ja kansalaisen keskiöön. Osbornen (2018) uusimman näkökulman mukaan Public Service Dominant Logic (PSDL) pitäisi kehittyä julkisella sektorilla kohti Public Service Logic (PSL), jossa julkisen sektorin organisaatiot eivät luo arvoa kansalaisille vaan he tekevät julkisten palvelujen tarjoaman. Kansalainen päättää itse mihin tarjoukseen hän tarttuu ja miten se vaikuttaa hänen kokemukseen tai tarpeisiin ja miten hän luo arvon. **NPM (1970-) → NPG (2000-) → PSDL (2015-) → PSL (2018-)**

### 2.3 Avoin ja käyttäjälähtöinen innovointi

Chesbrough'n (2006, 43) mukaan avoimessa innovoinnissa arvokkaat ideat voivat tulla yrityksen ulko- tai sisäpuolelta sekä siirtyä markkinoille yrityksen sisä- tai ulkopuolelta. Palvelujen ja tuotteiden käyttäjät innovoivat yhä enemmän itse täyttääkseen tarpeensa ja innovointi on tasavertaistunut (Von Hippel 2005, 1). Koska yksittäisten asiakkaiden kokemukset ovat yksilöllisiä, liiketoimintamallin muutos niiden huomioimiseen on välttämätöntä. (Pralhad, C.K & Krishnan, M.S 2011, 113-114).

Kuluttajien valinnat perustuvat heidän taitotasoonsa sekä toiveisiin. Käyttäjien mahdollisuudet uusien, laadukkaiden tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen on muuttunut nopealla vauhdilla etenkin teknologian ja viestintävälineiden monipuolistumisen myötä. (Von Hippel 2005, 121). Yhteisen luomisen osa-alueena on yksittäisten kuluttajien kuuluminen samoista asioista kiinnostuneiden yhteisöön, joka mahdollistaa yrityksille ennakoida asiakkaan kehityskulkuja. (Pralhad, C.K & Krishnan, M.S, 2011, 113-114).

Enää ei riitä, että ymmärretään käyttäjäkeskeinen innovaatiotoiminta ja käyttäjien osallistuminen palveluinnovaatioihin vaan tulisi ymmärtää myös erilaisten käyttäjien suhteet palveluihin julkisella sektorilla. (Lehtonen & Tuominen 2011, 227.) Julkisella sektorilla käyttäjien yksilöinti on moninaisempaa kuin yksityisellä sektorilla. Lehtonen ja Tuominen (2011, 227) määrittelevät käyttäjän laajasti ja arvoperusteisesti ”toimijaksi, joka hyötyy tietystä palvelusta”. He tarkentavat, että määritelmä kattaa kaikki edunsaajat, jotka osallistuvat palveluprosessiin ja niihin, joilla ei ole suoraa osallistumista prosessiin, mutta hyötyvät siitä jollain tasolla.

Käyttäjäkeskeisessä innovaatiotoiminnassa käyttäjän tarpeet ovat lähtökohtana tai käyttäjä on sitoutettu palveluprosessiin. Lehtonen ja Tuominen (2011, 227-228) kertovat kielikuvallisesti ”käyttäjän äänestä” (voice of the user), jolla viitataan tietyn käyttäjän mieltymyksiin ja näkemyksiin. Äänet voivat tulla kuuluviin kirjallisesti tai suullisesti, havainnollisesti tai muulla keinoin, joilla ilmaistaan tietyn käyttäjän tarpeita ja toiveita palvelujen kehittämisessä.

Ääni kuvaa myös laajaa joukkoa ja useita ääniä, jotka korostavat eri asioita ja kiinnostuksen kohteita tietyssä palvelussa. Äänet voivat kuulua eri toimijoille, mutta tulee huomata, että yhdellä toimijalla voi olla monta ääntä liittyen samaan palveluun, esimerkiksi kansalainen veronmaksajana tai käyttäjänä.

Julkisella sektorilla kansalaiset on nähty pitkään palvelun kohteena, mutta esimerkiksi New Public Management on nostanut ja herättänyt keskustelun kansalaiskäyttäjien, palvelun tuottajien ja julkisen hallinnon yhteistyöstä. Yleensä ajatellaan, että käyttäjät voidaan samaistaa ja tunnistaa yksiselitteisesti ja unohdetaan, että oikeasti on lukuisia toimijoita ja eri näkökulmia, jotka hyötyvät palvelusta sen eri näkökulmista. Käyttäjät luovat arvoa palvelun eri kohdissa eivätkä kaikki koe sitä samalla tavalla samasta näkökulmasta. (Lehtonen & Tuominen 2011, 228.)

Lehtosen ja Tuomisen (2011, 232) mukaan käyttäjillä on myös erilaiset mahdollisuudet osallistua palvelujen kehittämiseen ja arvon luomiseen (**value co-creation**). Kaikki käyttäjät ovat tuottajia, mutta harvat tuottajista ovat käyttäjiä. Käyttäjien ja julkisen hallinnon arvon tuottaminen ja kuluttaminen voi olla suoraa tai epäsuoraa: kuluttaminen voi sisältää julkista ja yksityistä arvoa ja tuottaminen voi sisältää suoraa osallistumista palvelun tuottamisessa tai epäsuoraa kuten kansalaisvelvoitteet.

Bommertin (2010, 28) mukaan julkinen hallinto ei voi täysin valvoa innovaation julkista arvoa yhteisinnovoinnissa vaan julkisen sektorin tulee kehittää normeja ja toimintatapoja houkutelakseen eri tahoja mukaan ja näin käydä vaihtokauppaa.

*Figure 1: Crowd Innovation and Related Topics*



Kuvio 1: Yhteisinnovoinnin haasteet ja siihen liittyvät aiheet (Collm & Schedler 2012, 6)

Collm ja Schedlerin mukaan (2012, 6) yhteisinnovoinnin haasteena ovat innovaatioprosessin suunnittelu, erilaiset institutionaaliset aiheet kuten identiteetti ja laillisuus, organisaation käyttäytymiseen liittyvät asiat (luottamuksen lisääminen, erilaisuuden hyväksyminen, osallistumisen mahdollistaminen) ja käyttäytymiseen liittyvät haasteet kuten joustavuus.

Collm & Schedler (2012, 7-14) kertovat haasteiden olevan helpotettavissa, kun sitoutetaan lukuisia innovaatioprosessiin ja siitä tehdään osa kaikkien jokapäiväistä työtä. Laillisuus tulee ottaa huomioon, mutta se ei saa kilpailla demokratiaprosessin kanssa. Avoimuus ja joukkoon kuuluminen sekä oma vaikutus vuorovaikutukseen voivat edistää osallistamista ja sitä kautta yhteisinnovoinnin toteutumista. Julkinen sektori hyötyy sosiaalisen pääoman ja paikallisidentiteetin kautta ja voi saada näin suuren tuen innovaatioiden toteuttamisessa sekä sosiaalisen sitoutumisen myöt kasvattaa luottamusta.

Harrisin ja Alburyn (2009, 4-5) mukaan tarvitaan radikaaleja innovaatioita muuttamaan julkisia palveluja, jota varten tarvitaan myös uusi ja radikaali näkökulma innovoimiseen. He esittelevät neljä lähtökohtaa avoimen innovaation toteuttamiselle julkisten palvelujen saralla, jotka ovat innovaatioiden tukeminen edistäminen ja julkishallinnossa, paikallisiin ratkaisuihin kannustaminen ja niiden hyväksyminen, kaikkien sidosryhmien innovointiin mukaan ottaminen ja välittäjäorganisaatioiden vahvistaminen. (Harris & Albury 2009, 23.)

Eggers & Singh (2009, 9-11) puolestaan kertovat viidestä strategisesta lähtökohdasta, joilla saadaan voimaa innovointiin. Ensimmäisenä he puhuvat herättelystä, jossa sitoutetaan koko organisaation kaikki työntekijät mukaan ja toisena kopioinnista, jossa muokataan olemassa olevia innovaatioita uuteen kontekstiin. Kolmantena kirjoittajien mukaan on kumppanuus eri sidosryhmien kesken, jotta saadaan lisää resursseja ja uusia ideoita, neljäntenä on verkostoituminen yli organisaatio rajojen monipuolisesti, jotta voidaan löytää, kehittää ja tuottaa uusia innovaatioita sekä viidentenä avoin lähdekoodi, joka rohkaisee ja mahdollistaa vapaaehtoisesti luomaan ratkaisuja.

Yksimielisiä ollaan viitekehysten perusteella siitä, että avointa ja käyttäjälähtöistä innovointia tarvitaan julkisella sektorilla paljon. Rohkeus ja ennakkoluulottomuus osallistaa ja osallistua innovointiprosessiin sekä julkisen hallinnon että kansalaisten näkökulmasta olisi tärkeää. Julkisen hallinnon tulee saada oma toimintansa kuntoon, jotta avoin ja käyttäjälähtöinen innovaatiotoiminta toteutuu.

#### 2.4 Osallistaminen ja yhteiskehittäminen

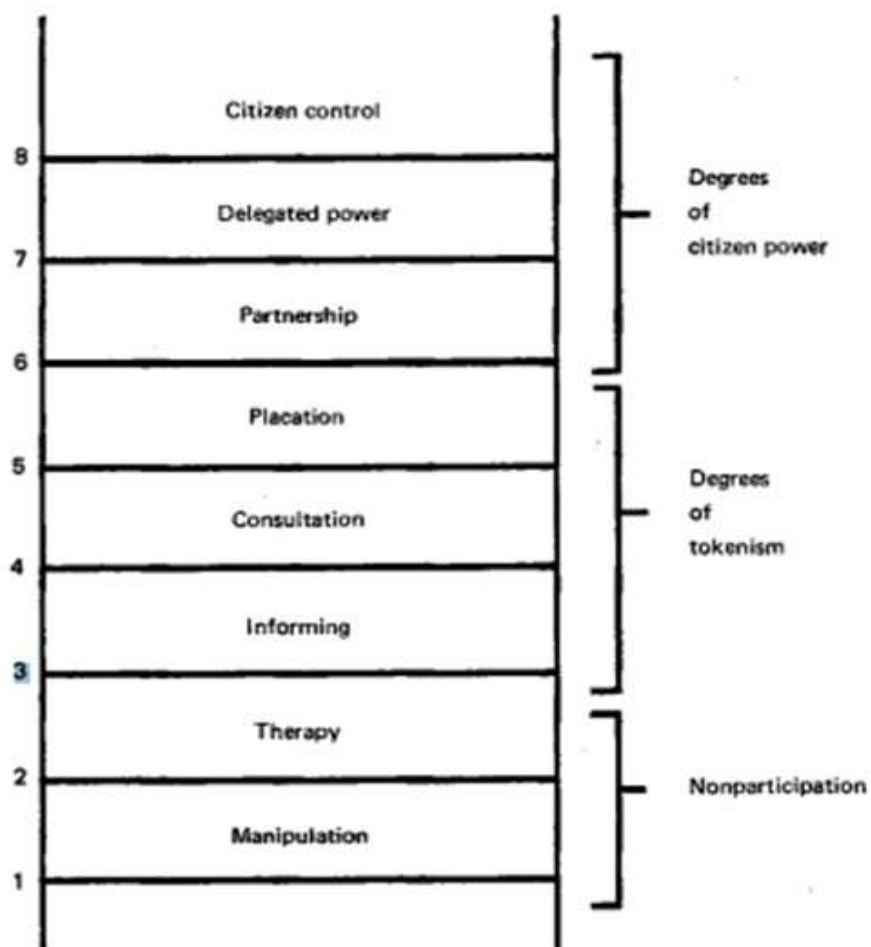
Nykyään ei pitäisi miettiä miten yritys luo asiakasta kiinnostavia palveluita vaan keskeisintä on se, mitä asiakas tekee palveluilla ja miten hän saavuttaa niillä omat tavoitteensa (Heinonen ym. 2010, 534) Suomessa on pyritty lisäämään vuorovaikutusta ja avoimuutta edistävää



kansalaisten osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksia hallitusohjelmista lähtien. Yhteiskehittämisen tarve on suuri, sillä se lisää tiedon määrää ja lisää välttämätöntä vuorovaikutusta. (Stenvall & Virtanen 2014, 54). Esimerkiksi Kela osallistaa asiakkaitaan muun muassa asiakasraadeilla ja kutsumalla asiakkaitaan kommentoimaan hakemuslomakkeiden selkokielisyyttä.

Arnstein (1969) kuvaa kansalaisten osallistamista ja osallistumisen mahdollisuuksia kahdeksan portaisten tikkaiden avulla, jotka on havainnollistettu kuviossa 2 alla. Portaat alhaalta ylöspäin ovat 1. Manipulaatio (manipulation), 2. Terapia (therapy), 3. Tiedottaminen (informing), 4. Konsultointi (consultation), 5. Rauhoittelu (placation), 6. Kumppanuus (partnership), 7. Delegointi (delegated power) ja 8. Kansalaisten hallinta (citizen control). Ensimmäinen ja toinen porras kuvaavat osallistumattomuutta, jonka joku taho estää. Kolmas, neljäs ja viides porras ovat tokenismin tasoja, jossa osallistuminen mahdollistetaan, mutta mielipiteiden tai muun vastaavan ei anneta edetä eikä aidosti edistää asiaa. Osallistuminen jää siis vain näennäiseksi. Kuudes, seitsemäs ja kahdeksas porras antavat kansalaisille toimivaltaa osallistua suunnitteluun ja lopulliseen päätöksentekoon. Tikkaat rinnastavat vaikutusvaltaiset kansalaiset ja toimivallattomat kansalaiset korostaen eriarvoisuutta. (Arnstein 1969, 217).

Hänen mukaansa osallistamista vastaan ei ole periaattessa kukaan ja hän näkee, että kansalaisten osallistuminen on kategorinen termi kansalaisvoimalle, kansalaisten vallalle. Kuten Arnstein toteaa jo 1969, kansalaisten osallistuminen suunnittelusta päätöksen tekoon pitäisi olla demokratian kulmakivi. Paljon on kuitenkin vielä työn sarkaa tällä alalla, jotta päästään kansalaisten vaikutusvaltaa kasvattamaan. Paljon on jo kuitenkin menty eteenpäin, sillä esimerkiksi Vantaa ja Kela toteuttavat nimenomaan 6-8 portaan strategiaa. Vielä on kuitenkin tahoja joissa ollaan jopa portaalla 1 ja sivuutetaan kansalaiset täysin. Tällä hetkellä asiaa kuitenkin edistävät tiedon saannin helppous, esimerkiksi Internetin jokapäiväisyys helpottaa verkostoitumista, organisoitumista ja tiedon jakamista. (Saad-Sulonen 2014, 45)



Kuvio 1: Arnsteinin osallistamisen tikkaat, 1969

|  | NON-PARTICIPATION                    | STAGED PARTICIPATION: TESTING AND FEEDBACK  | STAGED PARTICIPATION: COLLABORATION                       | PARTICIPATION AS DESIGN-IN-USE  |
|--|--------------------------------------|---|---|---|
| <b>Characteristics:</b>                        |                                      |   |   |   |
| <b>Relationship: Participation /Design/Use</b> | No participation, design ≠ use       | Participation informs design  | Participation informs design, use and context of use      | Participation = design during use, in the context of use                          |
| <b>Roles</b>                                   | Expert activity only                 | Experts (designers) invite users to test, give feedback, give ideas for product development | Experts and users collaborate at the specifications level | Users design (program, develop, choose, configure, connect) / Experts meta-design |
| <b>Theoretical or Practical Reference</b>      | Mainstream view of technology design | Usability, UCD  | Scandinavian PD   | EUD, current digital practices  |

Taulukko 3: Osallistamisen nelitasoinen malli sähköisessä suunnittelussa (Saad-Sulonen 2014, 47)

|  | NON-PARTICIPATION   | STAGED PARTICIPATION: CONSULTATION                                     | STAGED PARTICIPATION: COLLABORATION AND PARTNERSHIP    | PARTICIPATION AS SELF-ORGANIZATION                    |
|--|---|--|--|---|
| <b>Characteristics:</b>                            |   |  |  |   |
| <b>Relationship: Participation/ Urban Planning</b> | Urban planning informs decision-making and implementation | Participation informs planners on issues determined by formal planning | Participation informs planners and drafting of plans   | Participation = self-organization                     |
| <b>Roles</b>                                       | Expert activity only                                      | Experts (officials or planners) invite citizens to provide feedback    | Experts (planners) facilitate collaborative activities | Networked communities of citizens initiate activities |
| <b>Theoretical or Practical Reference</b>          | Rational urban planning                                   | Traditional participation in urban planning and governance             | Collaborative and participatory urban planning         | The concept of self-organization in urban planning    |

Taulukko 4: Osallistamisen nelitasoinen malli kaupunkisuunnittelussa (Saad-Sulonen 2014, 48)

Saad-Sulonen kertoo osallistamisen nelitasoisesta mallista sähköisen suunnittelun ja kaupunkisuunnittelun ympäristössä, jossa osallistamisella on neljä eri tasoa ja suhdetta käytäntöön ja ne on havainnollistettu taulukoissa 3 ja 4. Ensimmäinen taso kuvaa osallistumattomuutta (Non-participation), jossa asiantuntijoilla on vahva rooli ja kansalaiset eivät osallistu lais-

kaan. Toinen taso on osittaista/vaiheittaista osallistamista (Staged Participation), konsultointia, jossa asiantuntijat keräävät kansalaisilta testauskokemuksia ja palautetta, mutta muutoin osallistumismahdollisuudet ovat rajoitetut ja päätökset on jo tehty. Käytettävyydestä ja käyttäjakeskeinen suunnittelu (UCD) kuuluvat Saad-Sulosen mukaan tähän tasoon. (Saad-Sulonen 2014, 46-48.)

Kolmannella tasolla päästään yhteistyöhön perustuvaan osallistumiseen (Staged Participation). Kansalaiset osallistetaan yhteistyössä asiantuntijoiden kanssa yksityiskohtaisella tasolla. Osallistaminen vaikuttaa palvelun suunnitteluun ja käyttämiseen. (Saad-Sulonen 2014, 46-48.)

Saad-Sulosen (2014, 46-48) mukaan neljännellä tasolla siirrytään ulkoa sisään eli osallistutaan kehittämiseen osana sen käyttöönottoa ja sen aikana (design-in-use), jossa vastataan todellisesti kansalaisista lähteviin tarpeisiin. End-User Development (EUD) on esimerkki tällä tasolla. Siinä käyttäjät itse kehittävät järjestelmiä. Kaupunkisuunnittelun puolella neljäs taso puolestaan on Saad-Sulosen mukaan itseorganisoituva osallistuminen (Participation as Self-Organization), jossa verkottuneet kansalaisyhteisöt ja aktiiviset kansalaiset tekevät ideat ja aloitteet.

Jäppinen (2011, 8-9) on todennut tutkimukseensa perustuen, että kansalaisella on kaksi tapaa osallistua. Hänen mukaansa perinteinen tapa osallistua palveluja koskevaan päätöksentekoon on edustuksellisen ja suoran demokratian kautta. Uudempi innovatiivisempi tapa osallistua itse palvelutuotannon suunnitteluun ja kehittämiseen on käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan kautta.

Osallisuuden muodot voidaan määritellä ja jäsentää tieto-, suunnittelu-, päätös- ja toimintaosallisuuden kautta. **Tieto-osallisuus** on kuntalaisten oikeutta tiedon saamiseen ja tuottamiseen, jossa käytetään helposti toteutettavia muotoja, kuten mm. kunnan tiedottaminen, kuntalaisten kuuleminen, kyselyihin vastaaminen ja palvelusitoumukset. **Suunnitteluosallisuus** on syvempää tieto-osallisuutta. Se on kunta-organisaation ja kuntalaisten välistä valmisteluun liittyvää vuorovaikutusta, kuten esimerkiksi yhteissuunnittelu ja kaupunkifoorumit. **Päätösosallisuus** on suoraa osallistumista palvelujen tuottamista tai omaa asuinalueita koskeviin päätöksiin. Käyttäjädemokratia on päätösosallisuutta silloin, kun palvelun käyttäjille on delegoitu päätösvaltaa; esimerkkinä päätösosallisuudesta on kunnanosan asukkaiden suoraan valitsema aluelautakunta, jolle valtuusto on delegoinut päätöksenteon. **Toimintaosallisuudella** tarkoitetaan kuntalaisten omaa toimintaa elinympäristössään tai palveluja toimintayksiköissä esimerkiksi talkoovoimin toteutettavaa ympäristön kunnostusta ja ylläpitoa tai palvelujen tuottamista. (Valtionneuvosto 2002, 4-5.)

## 2.5 Kansalaisvuorovaikutus

Yksittäisellä kansalaisella voi olla monia rooleja hänen osallistuessaan palvelun käyttämiseen ja tuottamiseen. Tämä haastaa yksittäisen palveluntuottajan ottamaan huomioon eri äänet, joita palvelun käyttäjällä on. Julkiset palvelut voivat luoda julkista tai yksityistä arvoa eri käyttäjille, jolloin palvelun kehittäjän tulisi huomioida useat eri äänet eri käyttäjiltä, jotka puolestaan odottavat hyötyvänsä ja luovansa arvon eri tavoin. Palvelun käyttäminen voi olla jaettu monelle toimijalle, jolloin eri äänien tunnistaminen jää palvelun kehittäjälle ja eri toimijoista koostuvalle käyttäjälle. (Lehtonen & Tuominen 2011, 237).

Erilaisten kansalaisten kuvaaminen auttaa luonnehtimaan ja yksilöimään käyttäjien suhdetta palveluun huomioiden kontekstin, näkökulman ja palvelun mistä tilannetta analysoidaan. Eri toimijoiden osallistuminen palveluun on yksilöity ja toimijan osallistuminen on arvioitu viiden toiminnon osalta. Toiminnot osallistumiseen ovat suunnittelu, tuottaminen, päätös hankkia palvelu, maksaminen ja palvelun käyttäminen. Tämän jälkeen käyttäjä voidaan luokitella toimijaksi, joka osallistuu käyttämisprosessiin ja näin ollen saavuttaa arvoa. Tässä tulee huomioida lukuisien toimijoiden osallistuminen. Käyttäjien osallistuminen muiden toimijoiden aktiviteetteihin luo potentiaalisen lopputuloksen palveluinnovointiin. Tulee saada selville käyttäjän toiveet, eri tilanteet sekä kiinnostuksen kohteet ja tarpeet, jotta äänet voidaan päätellä osallistumisen analysoinnista eri toiminnoissa. Hyötymissuhde muodostaa arvoa, jota käyttäjä saavuttaa. Nämä elementit huomioimalla myös käyttäjäkeskeisyys toteutuu. (Lehtonen & Tuomminen 2011, 238)

Rooleina Lehtosen ja Tuomisen (2011, 238) tutkimuksessa, joka koski Helpdesk-palvelua, ovat maksaja (viranomainen), tilaaja (terveydenhuollon palveluntarjoaja), yhteiskehittäjä (terveydenhuollon organisaatio), veronmaksaja, palvelun tuottaja (yksityinen sektori), vapaaehtoinen loppukäyttäjä, pakollinen loppukäyttäjä tai kansalainen.

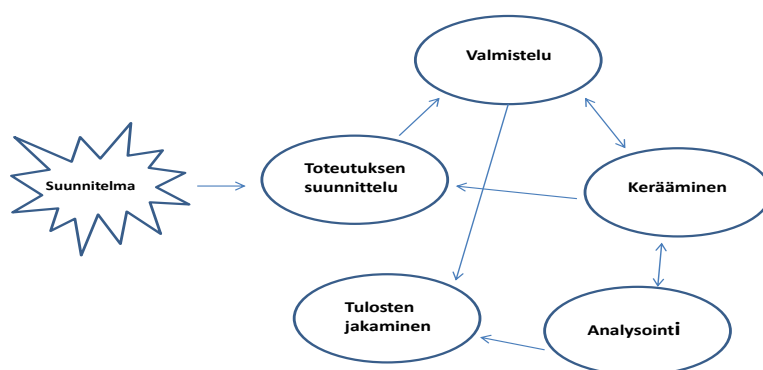
## 3 Kehittämistyön eteneminen ja menetelmälliset ratkaisut

Tieteellinen tutkimus pyrkii luomaan uutta tietoa hyödynnettäväksi ja jaettavaksi eteenpäin (Vilkkä 2015, 33). Sopivan menetelmän valintaan vaikuttaa myös se onko tutkimus kvalitatiivinen vai kvantitatiivinen. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää ja selvittää ilmiöitä ja merkitystä syvällisesti. Sen avulla kehitetään reaali maailman teorioita ja malleja. Kananen (2014) mukaan ”laadullinen tutkimus on kaiken tutkimuksen äiti”. (Kananen 2014, 16-17). Tämä tutkimus on luonteeltaan laadullinen.

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksellisenä lähestymistapana käytetään tapaustutkimusta. Tapaustutkimuksen tavoitteena on Yinin (2009) mukaan suunnitella hyvä tapaustutkimus, jossa

kerätään, esitellään ja analysoidaan tietoa aidosti ja tuloksista saadaan aikaan kattava yhteenveto, artikkeli tai raportti. Tapaustutkimuksella vastataan ”miten” ja ”miksi” kysymyksiin, jotka käsittelevät tosielämän ajankohtaista, aitoa ilmiötä tai olosuhdetta. Tapaustutkimusta voidaan käyttää monissa tilanteissa lisäämään ymmärrystä yksilön, ryhmän, organisaation toiminnasta tai sosiaalisista ja poliittisista asioista (Yin 2009, 3-14.) Tapaustutkimus sopii hyvin lähestymistavaksi myös silloin, kun tavoitteena on tuottaa kehittämissuhteita ja -ideoita kuten tässä opinnäytetyössä on. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 52).

Tapaustutkimuksessa tutkittavia tapauksia voi olla yksi (single-case) tai useampia (multiple-case) (Yin 2009, 26). Tämän tutkimuksen kohteena on kolme tapausta, kolme työpajaa, joissa pyritään ymmärtämään osallistamista ja vuorovaikutusta kansalaisten näkökulmasta. Tutkimuksen kohde on rajattu kansalaisten näkökulman ymmärtämiseen. Tapaustutkimusprosessi on lineaarinen, mutta iteratiivinen. Tutkijan rooli on olla ulkopuolinen ja objektiivinen. (Yin 2009, 3-14.)



Kuvio 2: Yin:n kuusivaiheinen tapaustutkimuksen malli (Yin 2014, 2)

Tämä opinnäytetyö noudattelee Yinin (2009) kuusivaiheista tapaustutkimuksen prosessia (Kuvio 3): tutkimussuunnitelma (plan), tutkimuksen toiminnan suunnittelu (design), tutkimuksen valmistelu (prepare), tutkimusaineiston kerääminen (collect), tutkimusaineiston analysointi (analyze) sekä tulosten jakaminen (share).

### 3.1 Tutkimussuunnitelma (plan)

Yinin (2009) prosessin mukaan ensimmäisessä eli tutkimussuunnitelma (plan) vaiheessa valitaan tutkimusmenetelmä(t), pohditaan ja asetetaan tutkimuskysymykset. Tapaustutkimus-

ta käytetään, kun etsitään vastauksia miten ja miksi kysymyksiin, tutkija on ulkopuolinen ja objektiivinen ja se keskittyy ajankohtaiseen ilmiöön. Esimerkiksi toimintatutkimus on tavallisesti ajallisesti rajattu tutkimus- ja kehittämisprojekti, jossa suunnitellaan ja kokeillaan uusia toimintatapoja. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2006, 16-17). Toimintatutkimus pyrkii muuttamaan toimintaa tutkimuksen aikana, joten se ei tässä tapauksessa käy. Tämä tutkimus ei ole myöskään pelkästään palvelumuotoilua, joten ei ole perusteltua käyttää sitä tutkimuksellisenä näkökulmana.

Tutkimuksen taustalla oleva tutkimusongelma avataan tutkimuskysymyksiksi. (Kananen 2014, 36) Tapaustutkimukselle ominaiset ”miten” ja ”miksi” -kysymykset ovat selittäviä verraten mitä-kysymyksiin. Tapaustutkimuksen avulla luodaan tietoa nykyaajassa tapahtuvasta ilmiöstä todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014, 52). Tämän opinnäytetyön tavoite on ymmärtää kansalaisten osallistamista ja vuorovaikutusta kansalaisen näkökulmasta. Jotta tutkimuskysymyksiin vastaaminen onnistuisi, on perusteltua käyttää tapaustutkimusta tutkimuksellisenä lähestymistapana, koska vastataan selittäviin, pääosin miten-tutkimuskysymyksiin. Kuten luvussa yksi on todettu, osallistaminen ja osallistuminen ovat ajankohtaisia ilmiöitä, joten tämänkin perusteella on tapaustutkimus oikea vaihtoehto.

Edellä mainittujen perusteluiden pohjalta, tutkimuskysymysten asettelu ja ajankohtainen ilmiö, ymmärryksen lisääminen ryhmästä ja kehittämis ehdotusten tuottaminen, on perusteltua käyttää tutkimusmenetelmänä tapaustutkimusta tässä opinnäytetyössä.

### 3.2 Toteutuksen suunnittelu (design)

Yinin (2009) mukaan tutkimuksen toteutuksen suunnitteluvaiheessa (tutkimusuunnitelma) mietitään miten kerättävä aineisto yhdistetään tutkimuskysymyksiin, jotta saadaan vastaukset ja päädytään johtopäätöksiin. Yin (2009) jatkaa, että on syytä kiinnittää huomiota viiteen tärkeään rakennusaineeseen, jotka ovat tutkimuskysymykset, niihin liittyvät väitteet, analyysiyksikkö, logiikka tiedon ja väitteiden yhdistämiseen ja kriteerit tulosten/havaintojen tulkintaan.

Edellisessä vaiheessa määritellyt tutkimuskysymykset herättävät yleensä väitteitä, joita tutkimalla tarkennetaan tutkimuskysymyksiä. Tutkimuskysymyksiin liittyy vahvasti myös analyysiyksikkö eli se ilmiö mitä tutkitaan. Analyysiyksikkö ja tutkimuskysymykset voivat tarkentua tutkimuksen myötä. Tämän tutkimuksen analyysiyksikkö on kansalaisen osallistamiseen ja osallistumiseen kantaaottava kokemusperäinen ilmaisu. Neljäs komponentti, logiikka tiedon ja väitteiden yhdistämiseen, valmistaa tutkimusta tulosten analysoimiseen. Myös viides komponentti on tärkeä, sillä kriteerit havaintojen tulkintaan poistavat ja kaatavat vastaväitteet sekä todentavat oman tutkimuksen tuloksia. (Yin 2009, 25-35.) Tutkimuksen tässä vaiheessa

valittiin tapaustutkimukselle ominaisesti myös aineistoanalysoinnin menetelmä. Tässä tutkimuksessa menetelmäksi valittiin sisällönanalyysi.

### 3.3 Tutkimuksen valmistelu (prepare)

Yinin mukaan tutkimuksen valmistelu (prepare) vaihe tulee tehdä huolella ettei koko tutkimus vaarannu. Tässä tutkimuksessa hyödynnetään Coco Cosmos- yhteiskehittämisen työkalua, jossa osallistetaan kansalaisia ymmärryksen saavuttamiseksi ja jotta pystytään vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Monimuotoisen ilmiön tutkimisen tueksi valittiin pelillinen ratkaisu, jonka tarkoituksena on herättää ja ylläpitää keskustelua. Brandtin ja Christianssonin mukaan suunnittelupeli edistää ideoiden syntymistä ja osapuolten välistä viestintää sekä poistaa valtasuhteita ja muita tekijöitä, jotka voisivat estää ideoiden syntymistä. Suunnittelupelin tavoitteena on käyttäjäkeskeisen suunnitteluprosessin alkuvaiheesta lähtien helpottaa eri tieteenalojen yhteentuumista. (Brandt & Christiansson 2004, 121.)

Koska We Live-hanke pyrkii keräämään tietoa eri näkökulmista ja eri sidosryhmiltä, siksi tässä opinnäytetyössä aihe on rajattu kansalaisiin ja yhteisesti on sovittu, että käytämme Coco Kosmos-yhteissuunnittelun työkalua. Näin saamme We Live-hankkeen käyttöön helposti ja luotettavasti vertailtavaa ja hyödynnettävää aineistoa. Opinnäytetyön tekijän näkökulmasta pelillinen ratkaisu on mielenkiintoinen ja hyvä vaihtoehto päästä lähelle kansalaista ja saada selville heidän näkemyksensä osallistamisen nykytilasta ja nostaa avoimen keskustelun avulla esiin heidän tarpeensa ja toiveensa osallistamis- ja vuorovaikutusmallin kehittämiseksi.

Tiedonkeruuseen valmistauduin tutkimalla osallistamisen nykytilaa www-sivujen kautta ja tutkin aiheen taustoja ja mahdollisia menetelmiä sekä osallistamista ja osallisuutta sähköisistä lähteistä. Tässä vaiheessa käytettiin dokumenttianalyysia. WeLive-hankkeen tavoitteena on edistää kansalaisten, julkisen hallinnon ja yritysten yhteiskehittämistä ja luoda avoimempia malleja tuottaa, luoda ja jakaa digitaalisia julkisia palveluita. Näin ollen WeLive-projekti antoi omat lähtökohdansa asian pohjustamiseen.

Pilotointi tapahtui tässä kehittämistehtävässä osallistamalla yhteiskehittämisen työpajaan kokeneemman fasilitaattorin johdolla seuraten ja havainnoiden hänen fasilitoimaa Coco Kosmos-peliä. Tiedonkeruuvälineinä käytettiin yhteiskehittämisen työpajaa, jota havainnoin ja dokumentoin muistiinpanojen avulla, nauhoitin keskustelut ja lopuksi kuvasin kameralla osallistujien lopulliset tuotokset. Taulukossa 5 on esitetty tämän tutkimuksen vaiheita. Strukturoitu haastattelu oli myös yksi tiedonkeruunmenetelmä syventämään ja lisäämään faktatietoa osallistujista. Strukturoitua haastattelua käytettiin, sillä haluttiin kysyä samat asiat kaikilta osallistujilta nopeasti. Analysointisuunnitelmaksi valikoitui sisällönanalyysi, jossa tutkimusai-



neistosta poistetaan tutkimusongelman kannalta epäolennainen informaatio pois. Samalla tutkimusaineisto pilkotaan osiin. Aikataulullisesti tutkimus eteni 02/2016-05/2016.

Tapaustutkimus mahdollistaa ilmiön monimuotoisuuden huomioimisen kokonaisvaltaisesti realistisessa toimintaympäristössä tuottaen syvällistä ja yksityiskohtaista uutta tietoa kehittämisen tueksi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2014, 52-53). Tässä tutkimuksessa tavoitteena on syventää ymmärrystä kansalaisten tarpeista ja toiveista osallistamisen ja vuorovaikutuksen suhteen.

| Case studyn vaihe             | Menetelmät (työkalut)                           | Tietotarve  |
|-------------------------------|---|---|
| Tutkimusaineiston kerääminen  | yhteiskehittämisen työpaja, Coco Kosmos työkalu | Miten kansalaisia on osallistettu julkisten palvelujen kehittämiseen? |
| Tutkimusaineiston analysointi | samankaltaisuudet, teemoittelu ja ryhmittely    | Miten osallistamisen tulisi tapahtua kansalaisen näkökulmasta?        |

Taulukko 5: Tutkimuksen vaiheita

### 3.4 Tutkimusaineiston kerääminen (collect)

Tapaustutkimuksessa hyödynnetään tyypillisesti monenlaisia menetelmiä, jotta saadaan syvälinen ja kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta tapauksesta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 55). Yinin mukaan keskeisimmät tutkimusaineiston keräämisen (collect) kuusi tiedonkeruutapaa ovat haastattelut, arkistomateriaalit, dokumentointi, havainnointi, osallistuva havainnointi sekä fyysiset artefaktit. (Yin 2014, 102, 106.) Tässä tutkimuksessa tutkimusaineistoa kerättiin havainnoimalla yhteiskehittämisen työpajoja, Coco Kosmos-suunnittelupeliä työkaluna hyödyntäen ja strukturoidulla haastattelulla.

Havainnointia käytettiin, koska se sopii kehittämistehtäviin, joissa selvitetään yksilön toimintaa ja vuorovaikutusta toisten kanssa (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 114). Polainen, Løvlien ja Reasonin mukaan (2013, 54) havainnoinnilla voidaan ymmärtää käyttäytymistä, motiiveja ja vuorovaikutusta sekä saada hyvä näkemys osallistujien piilevistä tarpeista, joiden olemassaolosta he eivät itsekään ole välttämättä tietoisia.

Coco Kosmos on Coco Tool Kit -työkalupakin yksi työkalu ja se sisältää pelilaudan ja pelimerkit. CoCo Kosmos on visuaalinen, yhteiskehittämisen työkalu, (Keränen, Dusch & Ojasalo 2013, 7), jonka avulla voidaan saada aikaan tasapuolista keskustelua, nostaa esiin uusia asioi-

ta tai löytää ongelmakohtia ratkottavaksi ja ennen kaikkea saada esiin erilaisia näkökulmia ja eri ryhmien äänet kuuluviin. Coco Kosmos työkalua käytetään monipuolisesti eri aloilla sosiaalialasta liiketoimintaan.

Työpajoja järjestettiin kolme opinnäytetyön tekijän kotikunnassa Hangossa. Osallistujia kutsuttiin Facebookin ja kaupungin sähköisen tapahtumakalenterin avulla. Tavoitteena oli saada mahdollisimman heterogeeninen osallistujajoukko erilaisia kansalaisia rajaamatta osallistujia muilla kriteereillä kuin kansalaisen roolissa. Työpajoihin oli varattu kirjastosta sopiva tila ja ajan tarpeeksi arvioitu kaksi ja puoli tuntia. Työpajat pidettiin 20.4.2016, 25.4.2016 ja 26.4.2016.

Työpajojen tavoitteena oli kartoittaa ja syventää tietoa siitä, miten kansalaiset haluavat osallistua julkisten palvelujen kehittämiseen/yhteissuunnitteluun. Kuvassa 4 on esitetty työpajojen teemoja keskustelun pohjaksi.

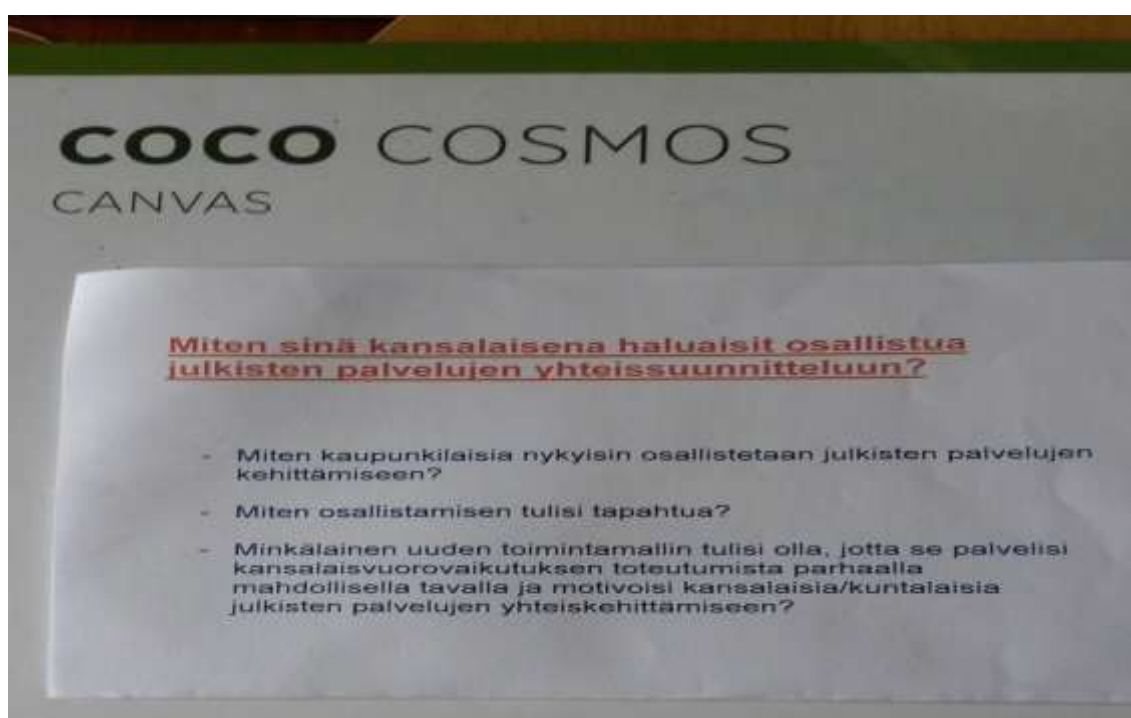
Kaikkiin työpajoihin saapui lopulta 3 osallistujaa. Alustin aihetta kertomalla Coco Cosmos työkalusta ja ohjeistamalla sen käytöstä, aihevalinnasta ja tutkimuksestani. Kuvassa 4 näkyvät teemat avasin esimerkkien avulla keskustelun pohjaksi. Tämän jälkeen osallistujat lähtivät asiaa pohtimaan ja keskustelemaan. Työpajat dokumentointiin ääninauhoituksen, havainnointitilanteessa kerättyjen muistiinpanojen ja valokuvien avulla. Fasilitaattorin roolissa keskityin havainnointiin ja muistiinpanojen tekemiseen sekä vastasin tarvittaessa pelaajien kysymyksiin. Lopuksi keräsin lyhyen strukturoidun haastattelun avulla taustatietoja osallistujista. Kysymyksinä olivat sukupuoli, ikä, perhemuoto, työssä/työtön/opiskelija/eläkeläinen ja muuta erityistä, jota haluaa mainita (esimerkiksi erityistarpeet).

Työpajojen tuotoksista nousseet keskeiset elementit ovat samalla tämän tutkimuksen keskeisimpiä tuloksia.

|               | sukupuoli | ikä | perhe                             | työssä/työtön/opiskelija /eläkeläinen | erityistä         |
|---------------|-----------|-----|-----------------------------------|---------------------------------------|-------------------|
| Osallistuja 1 | Nainen    | 32  | 2 lasta, mies                     | työssä                                |                   |
| Osallistuja 2 | Nainen    | 53  | 3 aik. lasta, 6 lastenlasta       | työssä                                |                   |
| Osallistuja 3 | Nainen    | 53  | 2 aik. lasta, 2 lastenlasta       | kausityö                              |                   |
| Osallistuja 4 | Mies      | 23  | seurustelee                       | opiskelija                            | näkö sairaus      |
| Osallistuja 5 | Mies      | 57  | vaimo, 3 aik. lasta, lapsenlapsia | työtön                                | Kela, Te-toimisto |
| Osallistuja 6 | Mies      | 53  | 2 lasta, puo-                     | työssä                                |                   |

|               |        |    |                             |        |  |
|---------------|--------|----|-----------------------------|--------|--|
|               |        |    | liso                        |        |  |
| Osallistuja 7 | Nainen | 30 | avopuoliso                  | työssä |  |
| Osallistuja 8 | Nainen | 50 | aik. lapsia ja lastenlapsia | työssä |  |
| Osallistuja 9 | Mies   | 40 | 2 lasta, vaimo              | työssä |  |

Taulukko 6: Strukturoidun haastattelun yhteenveto



Kuvio 3: Keskustelun teemoja Coco Kosmos-suunnittelupeliin

#### 3.4.1 Työpaja 1 20.4.2016

Ensimmäiseen työpajaan Hangon kaupunginkirjastoon saapui kolme osallistujaa. Osallistuja 1 oli 32-vuotias, työssäkäyvä perheenäiti. Osallistuja 2 oli 53-vuotias nainen, äiti ja isoäiti. Hän käy myös päivätyössä. Osallistuja 3 oli 53-vuotias nainen ja perheellinen, joka tekee kausiluontoista työtä.

Ensimmäisen työpajan osallistujat olivat kaikki paikkakuntalaisia, naisia, iältään 30-55-vuotta. Kaikki olivat perheellisiä ja työelämässä kokopäiväisesti tai kausiluontoisesti.

Työpajan tavoitteena oli teemojen (kuva 3) pohjalta ja Coco Cosmos-työkalua apuna käyttäen tuottaa keskustelun lopputulos pelilaudalle visuaaliseen muotoon.

Ensimmäisessä työpajassa lähdettiin liikkeelle selvästi omista tarpeista ja kokemuksista. Keskustelu oli vilkasta ja osallistujat pääsivät kaikki tasaisesti ääneen. Joukossa oli selkeästi innostunut osallistuja, joka uskoi osallistumismahdollisuuksiin ja aktiivinen osallistuja, joka haluaa uskoa osallistumismahdollisuuksiin ja vaikuttaa niihin, mutta oli ehkä aavistuksen skeptinen. Kolmas osallistuja oli pohtiva osallistuja, joka haluaa osallistua, mutta oli epävarma miten ja luottamuksen puute sekä hienoinen epäily oli havaittavissa. Kuvassa 3 näkyy hyvin heidän selkeä jaottelu erilaisista mahdollisuuksista miten he toivoisivat voivansa osallistua.

Ensinnäkin julkiselta sektorilta toivottiin aitoa yhteistyöhalukkuutta, joka näkyisi esimerkiksi matalankynnyksen helppona sähköisenä aloitekanavana. Mielipidekirjoitukset ja suora kontaktointi päättäjiin sähköisesti ja puhelimitse tulisi myös olla mahdollisia ja helppoja keinoja. Äänestys koettiin myös hyväksi keinoksi, mutta oikean henkilön valitseminen omaksi ehdokkaaksi ja äänensajaksi koettiin vaikeaksi.

Osallistujilla oli kokemuksia osallistumisesta Hangon kaupungin järjestämiin talkoisiin esimerkkinä rantojen siivous, jossa kaupunki oli järjestänyt siivousvälineet rannoille valmiiksi. Erilaiset vapaaehtoistoiminnan kuviot ja yhdistysten voima ja sitä kautta asioiden edistäminen olivat myös puheenaiheita ja ne kanavat koettiin tärkeiksi. Asioiden kokeilu ja kokemusten vertaaminen oli myös ajatuksena vuorovaikutuksen lisäämiseksi.

Henkilökohtaisuus ja palautteen anto heti tapahtuman/kokemuksen jälkeen sekä paperikysely ja jopa kotona haastattelu nousivat keskustelun aiheiksi. Sosiaalisen median hyödyntäminen kaikin puolin koettiin nykyajan asiaksi, mutta sen ei voi odottaa tavoittavan kaikkia. Motivoivaksi koettiin loppuraportointi ja asian eteneminen sekä lopullisen ratkaisun näkyväksi tekeminen julkisella ja konkreettisella tavalla. Keskustelun lomasta esille nousi esimerkiksi loppupäätös, ei pelkkä pöytäkirja jossain netin syövereissä.

Monipuolinen keskustelu ja vuorovaikutuksellisuus tulivat monessa kohdassa esiin. Haasteena nähtiin avoimuus ja kaikkien tavoittaminen sekä vuorovaikutuksen näkyväksi tekeminen. Haasteena nähtiin myös osallistumisen vapaaehtoisuus siltä osin, että se jää pelkäksi sanahelelinäksi ja vain samat ihmiset ottavat osaa. Osallistumismahdollisuudet ovat vielä rajallisia ja aihepiiri on uusi, joten osallistujien mielestä pitäisi lisätä tietoa asiasta ja tehdä siitä mahdollisimman helppoa ja tutustuttaa ihmiset siihen. Osallistujien keskusteluissa nousi myös esiin taloudelliset resurssit ja julkisen hallinnon ihmisten viitseliäisyys ja aito kiinnostus osallistaa kansalaisia toisin sanoen luottamuksen puute julkista sektoria kohtaan välittyi keskustelusta. Kuviossa 5 on kuvattu tämän työpajan lopputulos, joka syntyi pelin aikana. Siitä käy ilmi osal-



tö ei ollut edes kuullut moisesta. Lisäksi nuoremmat vaikuttavat olevan avoimempia kokeilemaan ja muokkaamaan perinteisiä keinoja kuten äänestystä. Myös kansainväliset mallit ja ideat tulivat nuoremmalta sukupolvelta esiin.

Dataa voitaisiin kerätä tämän ryhmän mielestä lähes kaikin vapaaehtoisin keinoin. Etenkin Internet ja kotona tehtävät haastattelut saivat kannatusta. Aito kiinnostus ja molemminpuolinen, jatkuva vuorovaikutus sekä ihmisläheisyys korostuivat keskusteluissa. Lisäksi tulosten jakaminen ja niiden perustelu koettiin tärkeiksi, muodolla ei ollut niin väliä, vaikka inhimillisyys ja kaikkien tavoittaminen oli toivottavaa keskustelijoiden mielestä. Mielenkiintoinen ja havainnoijan mieleen jäänyt lausahdus oli ” tieteellinen ja ihmisläheinen, kahdesta suunnasta samaa keskipistettä lähestyvä toiminta”. Äänestys herätti keskustelua eri muodoissa ja yhdistysten rooli sekä eri tahojen puolueettomuus. Motivoivana koettiin osallistumismahdollisuudet yleensä sekä erilaiset palautteet, raportit ja lopputulosten jakaminen ja läpikäyminen.

Haasteina koettiin uuden asian tuominen ihmisten tietoisuuteen ja avoimen vuorovaikutuksen lisääminen. Tässäkin keskustelussa pohdittiin julkisen sektorin taloudellisten ja henkilöstöresurssien riittävyyttä sekä sitä miten kaikkien sidosryhmien osallisuus ja osuus saadaan selväksi ja toimivaksi kokonaisuudeksi.

Erilaiset tarpeet esimerkiksi sairauden osalta mietitytti osallistujia. Kuinka saada kaikkien ääni kuuluviin? Epäröintiä tuli selvästi eniten varttuneempien herrojen osalta. Riittäisikö omat kyvyt osallistua? Entäpä tietokoneen käyttö? Pohdiskelevalla kannalla oltiin myös luottamuksen suhteen ja se herätti keskustelijoissa epävarmuutta. Kuvassa 6 on työpajan lopputulos ja osallistujien näkemykset sekä keskustelun ja pelin päätelmät.



ettei kaikki ole samanlaisia ja kaikilla ei ole samanlaiset tarpeet. Toisille riittää paikallislehden lukeminen ja uutisten katselu, toiset haluavat enemmän. Pelin tuoksinassa myös omakoh- taisuus nousi esiin. Palvelujen käyttö, kuten kirjasto, kouluterveydenhuolto ja vanhustenhuolto, koettiin henkilökohtaiseksi ja odotuksena on oman asian hoitaminen helposti. Tästä syntyi uutta keskustelua resurssien riittävydestä ja sitä kautta vapaaehtoistoiminnan lisääminen ja lopulta kansalaisen mahdollisuudet osallistua.

Lopputulosten konkretisoiminen ja esille tuonti herätti selvästi puolesta-ajatuksia ja motivaatiota ryhmän mukaan. Tässä ryhmässä osallistujat miettivät mistä saisi lisätietoa ja miten osallistuminen tapahtuisi tasapuolisesti ja omien tarpeiden ja resurssien puitteissa. Kuvio 7 on tämän työpajan lopputulos kuvattuna pelilaudalle.



Kuvio 6: Työpaja 3:n lopputulos 25.4.2016

### 3.5 Tutkimusaineiston analysointi (analyze)

Analysoitava aineisto on laadullisella tutkimusmenetelmällä toteutetuissa tutkimuksissa yleensä kuva- tai tekstimuodossa (Vilkkä 2015, 137). Aineistoa on kerätty eri muodoissa ja se täytyy muuttaa tutkittavaan muotoon. Tutkimusaineiston analysointi vaiheessa etsitään ratkaisua tutkimuskysymyksiin. Tutkimusaineisto on ensin pilkottu osiin ja kerätty sen jälkeen yhtenäisiksi, merkityksellisiksi tuloksiksi.



Työpajojen lopputuloksena saatu tutkimusaineisto eli havainnointien muistiinpanot, valokuvat osallistujien lopullisista tuotoksista pelilaudalla, ääninauhoitukset sekä strukturoidut haastattelut on analysoitu yksi työpaja kerrallaan. Tämän jälkeen samankaltaisuustekniikan avulla löydettiin kansalaisten toiveet ja tarpeet ja näin saatiin kuvattua ja kehitettyä persoonat. Persoonia syvennettiin luvussa 4.1. Lehtosen ja Tuomisen viitekehykseen (luku 2.5.) Tämän lisäksi aineiston avulla luotiin kehitysehdotukset.

Muistiinpanoja havainnoinnista oli noin 9 sivua. Muistiinpanoja tehtiin kirjoittamalla ylös havainnointeja työpajojen kuluessa, jonka tueksi analysoin valokuvia lopputuloksista ja kävin äänitysmateriaalia läpi. Äänitemateriaalia oli yhteensä noin viisi ja puoli tuntia. Äänitemateriaali on litteroitu eli kirjoitettu auki soveltuvien osien, sillä fenomenologinen lähestymistapa ei edellytä sanatarkkaa litterointia (Vilkkä 2015, 137.)

Käytin apuna Coco Cosmos pelin analysointioppia, joka saatiin harjoituskerran lopputuloksen analysoinnista. Siinä kerättiin korttien värien ja tarkoituksen mukaan asioita yhteen sekä muodostettiin päätulokset jokaisesta tapauksesta. Pelin analysointi on kuvattu alla olevassa taulukossa 7. Tämän jälkeen etsin työpajoista esiin nousseita samankaltaisia asioita, jotka vastasivat esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Kirjoitin avainsanoja muistilapuille muistiinpanoista ja äänitetallenteiden litteroinneista sekä valokuvista nousseista sanoista ja tämän jälkeen aineisto ryhmiteltiin teemoittelun avulla järjestelmällä avainsanat tutkimuskysymysten alle.

|  | Case 1   | Case 2   | Case 3   |
|--|--|--|--|
| <b>sidosryhmät (turkoosit, vaal.sin. &amp; kortit)</b> | virkamiehet, päättäjät, hallitus, kansalainen, kansanedustaja, palvelun tuottaja ja toteuttaja                         | puolueeton, oikea ihminen, kansalaiset, virkamiehet, tuottajat ja kuluttajat               | virkamiehet, päättäjät, hallitus, kansalainen, työntekijä, palvelun tuottaja ja toteuttaja                       |
| <b>toiminta (beiget kortit)</b>                        | aloitteen tekeminen, mielipidekirjoitus tai muu yhteydenotto, kutsu, hlökohtaisuus, haastattelu, keneen ottaa yhteyttä | konkreettinen kysymys, keskustelu, äänestys, avoin mahdollisuus osallistua, vapaaehtoistyö | yhteistyö yli rajojen ja kaikkien sidosryhmien kesken, avoin ja jatkuva keskustelu, ideat ja niiden jalostaminen |
| <b>paikat (mustat kortit)</b>                          | digitaaliset kanavat, sosiaalinen media, puhelin, koti ja toimisto tai palvelun tapahtumapaikka                        | koti, toimisto, digitaaliset kanavat, hetimit, nauhoitus                                   | digitaaliset kanavat, yhteinen paikka (tori), muu palvelun tapahtumapaikka                                       |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
| <b>lopputulokset<br/>(pinkit kortit)</b> | paperinen kysely, loppuraportti, tulokset ja niiden läpikäynti, raha ja säästäminen, osallistuva kansalainen, omakohtaisuus  | raportti oikeissa kanavissa, konkreettinen ja julkituotu päätös, tyytyväinen kansalainen, omien tarpeiden puolesta                                    | timanttiset ideat, onnelliset kansalaiset, talouden kasvu  |
| <b>päätulokset</b>                       | kutsu ja osallistuminen monikanavaisesti (mahdollisuus paperilla, sähköisesti ja/tai henkilökohtaisesti, avoin ja välitön vastaus tai loppuraportti asiasta monessa lähteessä, ihmiseltä ihmiselle, puolueeton toimija välikätenä tai koordinaattorina | aito vuorovaikutus ja luottamuksen kasvataminen kumppanudeksi, monipuoliset kanavat, huomioitava eri elämänvaiheet, joissa kiinnostaa tietyt palvelut | mitä enemmän kanavia osallistua, sitä enemmän osallistujia, yhteistyö yli rajojen, avoimuus, innostavuus ja jatkuvuus, vuorovaikutus |

Taulukko 7: Työpajojen analysointia

### 3.6 Tulosten jakaminen (share)

Tämän opinnäytetyön yksi tavoite on vastata tapaustutkimuksen vaiheisiin, joista viimeisenä on tutkimuksen lopputuloksen jakaminen. Tässä opinnäytetyössä se on itse tämä raportti, jossa on kerrottu vaiheittain tutkimuksen etenemisestä ja laadittu kirjallinen raportti. (Yin 2009, 176-178).

## 4 Tutkimuksen tulokset

Tässä kappaleessa esitellään tämän tapaustutkimuksen tulokset. Tutkimustulokset ovat syntyneet tutkimusaineiston analysoinnin kautta. Aineiston tuloksina syntyivät kansalaispersoonat ja uutta tietoa kansalaisten tarpeista ja toiveista julkisen sektorin osallisuus- ja vuorovaikutusmallin kehittämistyöhön kansalaisten näkökulmasta. Tämän ymmärryksen pohjalta tuotetaan ehdotuksia siitä, miten osallisuus- ja vuorovaikutusmalli voisi kansalaisten näkökulmasta palvella paremmin kansalaisvuorovaikutuksen toteutumista ja motivoida kansalaisia julkisten palvelujen kehittämiseen.

### 4.1 Persoonat & Roolit

Yhteiskehittämisen työpajojen aineistolähtöisen sisällönanalyysin pohjalta muodostui neljä erilaista kansalaista. Persoonat ovat tutkimuksessa kerättyyn tietoon perustuvia fiktiivisiä

henkilökuvia (Ojasalo ym 2014, 77). Ne muodostuivat strukturoidun haastattelun, yhteiskehittämisen työpajoista saadun materiaalin ja samankaltaisuusanalyysin kautta tutkimusaineistoa läpikäymällä ja yhdistelemällä siitä saatua tietoa.

#### Rauha Rakentaja

Rauha on 53-vuotias työssäkäyvä nainen, jolla on kolme aikuista lasta ja kuusi lastenlasta. Hän on päivätöissä taloushallinnon asiantuntijatehtävissä. Hän on aktiivinen ajankohtaisten asioiden seuraaja, joka vapaa-ajallaan opiskelee avoimessa yliopistossa ja nauttii kulttuurista. Hän on keskusteleva, diplomaattinen ja terveet elämäntavat omaava nainen. Hänet on kuvattu kuviossa 8.

Rauha käyttää kotikaupunkinsa palveluja tarpeen mukaan, mutta eniten hän hyödyntää tällä hetkellä kirjaston palveluja. Aiemmin hän tai hänen perheensä on käyttänyt lukuisasti eri palveluita esimerkiksi neuvolasta koululaitokseen ja terveydenhuoltoon. Tulevaisuudessa hän uskoo käyttävänsä myös ikääntyvien palveluita.

Osallistumiskanavana hän on käyttänyt äänestämistä, palautekyselyihin osallistumista sekä yhdistystoimintaa. Hän olisi innokas ja kiinnostunut osallistumaan julkisten palvelujen kehittämiseen ja hänen mielestään osallistumaan pääseminen olisi tärkeää. Esteenä hän näkee kuitenkin oikean kanavan tai ihmisen löytämisen ja asioista tiedottamisen. Motivoivana asiana hänelle on palvelun tarve ja hyöty itselle sekä lopputuloksen konkreettinen, julkinen esille tuonti. Rauha toivoisi omilla asiointiympäristöissä (esimerkiksi kirjasto, kauppa) tapahtuvia, suoria osallistumis- ja palaute/ideointikanavia sekä digitaalista väylää.

#### Ville Vaikuttaja

Ville on 23-vuotias yhteiskuntatieteiden opiskelija, joka on ollut aina kiinnostunut yhteiskunnallisista asioista ja osallistunut kotikaupunkinsa politiikkaan ensin lukion äänenkantajana ja myöhemmin sivistyslautakunnan edustajana. Hän on valveutunut nuori, joka haluaa tietää asioista ja löytää keinoja vaikuttaa niihin. Vapaa-ajalla hän harrastaa lenkkeilyä ja pelaa erilaisia digitaalisia pelejä. Ville Vaikuttaja on havainnollistettu kuviossa 9.

Hän on elämänsä aikana käyttänyt lukuisia julkisia palveluja ja tulee edelleen käyttämään niitä elinkaarensa ajan ja uskoo perustavansa myös perheen, jolloin palvelujen laajempi tarve tulee ajankohtaiseksi. Villelle on tärkeää osallistua julkisten palvelujen kehittämiseen ja hän uskoo, että tulevaisuudessa keinot ja mahdollisuudet tähän lisääntyvät. Osallistumistapoina hän on käyttänyt omaa uteliaisuuttaan ja etsinyt keinoja vaikuttaa ja osallistua. Perinteiset kanavat kuten äänestäminen ja yhdistystyö ovat tuttuja, mutta niitä tulisi päivittää.

Tällä hetkellä Ville näkee hankaluutena liiallisen byrokratian ja yhtenäisen linjan tai ohjeistuksen puuttumisen. Motivoiva tekijä hänelle on päästä vaikuttamana itselle tärkeisiin asioihin ja luoda kestävää tulevaisuutta sekä saada konkreettinen lopputulos asioille. Villen mukaan osallistaminen voisi tapahtua sähköisesti esimerkiksi kaupungin omien nettisivujen kautta tai jopa tähän tarkoitukseen kehitetyllä sovelluksella, jota kaupungit/kunnat tms pääsisivät muokkaamaan omiin tarkoituksiin ja tällöin tietoa olisi myös helppo jakaa ja pitää avoimena datana kenelle tahansa tarpeen mukaan.

#### Peppi Perheenäiti

Peppi on 37-vuotias 5-vuotiaiden kaksoispoikien naimisissa oleva ja työssäkäyvä äiti. Hän työskentelee sosiaalityöntekijän virassa julkisella sektorilla. Vapaa-aikana Peppi liikkuu ja ulkoilee perheensä kanssa sekä käy elokuvissa. Elämäntilanteestaan johtuen Peppi käyttää lukuisia eri julkisia palveluja kuten neuvola, päivähoido, terveyspalvelut ja osittain myös tuottaa niitä työnsä puolesta. Hän osallistuu kehittämiseen mielellään ja näkee, että positiivinen tahtotila on olemassa, mutta käytännön toteutus vielä ontuu. Peppi on aktiivinen ja positiivisella asenteella mukana osallistumassa, mutta myös rohkeasti kantaaottava. Peppi Perheenäiti on esitetty kuvassa 10.

Motivoivana tekijänä hän näkee yleisen kiinnostuksen asioihin niin henkilökohtaisella tasolla kuin virkansa velvoittamana. Peppi arvostaisi sähköisiä osallistumiskanavia sekä Rauhan tavoin omissa asiointiympäristöissä olevia nopeita ja käyttäjäystävällisiä osallistumiskeinoja. Hän mielellään osallistuu myös testaamisvaiheeseen ja koko prosessiin. Tarvitaan kuitenkin paljon tiedottamista asiasta kaikista näkökulmista Pepin mielestä.

#### Erkki Epäilevä

Erkki on 57-vuotias mies ja työttömänä tällä hetkellä. Hänellä on kaksi aikuista lasta ja vaimo. Hän lukee kaikenlaista kirjallisuutta sanomalehdistä sotaromaaneihin ja kalastaa aina kun mahdollista. Erkki käyttää kirjasto- ja terveyspalveluita sekä tällä hetkellä myös TE-toimiston ja Kelan palveluita. Hänet on visualisoitu kuvassa 11.

Erkki on kiinnostunut osallistumisesta ja kaikenlaisesta politikoinnista, mutta ei ole vakuuttunut johtaako lupaukset ja osallistuminen mihinkään. Luottamuksen puute päättäjiä kohtaan sekä omien digitaalisten välineiden käyttö on haastavaa ja tuo epävarmuutta. Hän kokee, että nyt kun hänellä on aikaa, hän käyttää sen mielellään osallistumalla, kun vain tietäisi miten ja mihin. Parhaiten Erkkille sopisi paperinen osallistumiskanava tai sitten paikan päällä, mielellään heti annettu palaute.

## Persoonakortit

### Rauha Rakentaja 53v. Työssä, aikuiset lapset, lapsenlapsia

- Käyttää eniten kirjaston palveluja
- Kiinnostaa kulttuurialan tapahtumat
- Harrastukset: Pyöräily ja kuntosali
- Innokas osallistuja
- Digitaaliset kanavat
- Henkilökohtaisuus
- Avoimuus
- Monipuolisuus



Kuvio 7: Rauha Rakentaja

### Ville Vaikuttaja 23v. opiskelija

- Käyttää kirjasto- ja terveydenhuollon palveluita, Kela
- Kiinnostunut politiikasta
- Harrastukset: lenkkeily, nettipelit
- Aktiivinen osallistuja
- Digitaaliset kanavat
- Paikan päällä osallistuminen
- Ihmiseltä ihmiselle
- Avoimuus



Kuvio 8: Ville Vaikuttaja

## Peppi Perheenäiti 37v. Työssä, kaksospojat 5v.

- Käyttää lapsi- ja perhepalveluita, terveydenhuolto
- Kiinnostunut vapaa-ajan tapahtumat
- Harrastukset: retkeily, elokuvat
- Kiinnostunut osallistumaan
- Digitaaliset kanavat, palvelun yhteydessä osallistuminen
- Tiedotus, henkilökohtaisuus, avoimuus



Kuvio 9: Peppi Perheenäiti

## Erkki Epäilevä 57v. Työtön, aikuiset lapset

- Käyttää terveys- ja kirjastopalveluita, TE-toimisto
- Kiinnostunut luontoasioista
- Harrastaa kalastusta
- Epäilevä ja harkitseva osallistuja
- Paperi, paikan päällä osallistuminen
- Rehellisyys
- suorapuheisuus



Kuvio 10: Erkki Epäilevä

Roolit syventävät ymmärrystä kansalaisen moniulotteisesta vaikutuksesta ja hänen kaikista rooleistaan tässä tutkimuksessa. Kansalaisen ääni voi tulla esiin monin eri tavoin monista eri lähteistä. Äänet voivat kuulua eri toimijoille, mutta myös yhdellä toimijalla voi olla monta ääntä liittyen samaan palveluun riippuen hänen roolistaan. Tärkeää on ottaa huomioon kansalaisten erilaiset elämäntilanteet, olosuhteet ja tarpeet sekä toiveet.

Persoonat tuovat esiin erilaiset tarpeet ja toiveet visuaalisesti ja auttavat kehittämistyössä, mutta ne eivät tässä tutkimuksessa riitä tuomaan esiin kansalaisten moninaista roolia ja ääntä. Tämä tutkimus on rajattu kansalaisten osallistumiseen julkisten palvelujen kehittämiseen kansalaisten näkökulmasta ja siksi on syytä pohtia kansalaisten osallistamista, tarpeita ja toiveita myös roolien ja äänien kautta. Tämän tutkimuksen tuloksissa on sovellettu Lehtosen ja Tuomisen (2011) viitekehystä käyttäjän rooleista ja äänistä julkisten palvelujen prosessissa (luku 2.5.).

Tutkimuksessa havaitsin, että totuttu toimintakulttuuri, suhtautuminen, olosuhteet ja elämäntilanne suuntasivat kiinnostusta ja mielipiteitä. Toimintakulttuuriin kuuluvat kansalaisen toimintaympäristö, totutut tavat ja asenteet. Suhtautuminen on henkilökohtaisten asenteiden ja tapojen kokeminen tunnetasolla sekä opitut suhtautumistavat. Olosuhteet voivat vaihdella elämäntilanteen ja toimintakulttuurin myötä ja niihin ei voi aina vaikuttaa. Elämäntilanne muovaa kansalaisen ympäristöä, olosuhteita ja suhtautumista joko yksilöllisesti tai yleisten vaikutusten kautta. Kokemuspäiset ilmaisut loivat rooliin ja ääniin lisäulottuvuutta.

Arvon luonti ja muodostuminen kansalaiselle perustuu siihen missä roolissa hän milloinkin on suhteessa palveluun ja kuinka hänen äänensä pääsee kuuluviin. Kuntalaisella on oikeus osallistua palveluja koskevaan päätöksentekoon niiden suunnittelu-, valmistelu-, päätös- ja toimeenpanovaiheissa. Vastaavat käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan vaiheet ovat ideointi-, suunnittelu-, testaus- ja toteutusvaihe. (Kuntaliitto 2016.) Taulukossa 8 on havainnollistettu persoonien ja roolien moninaisuutta palveluja koskevan päätöksenteon ja käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan eri vaiheissa.

| Suunnittelu                     | Valmistelu                          | Päätös                            | Toimeenpano                    |
|---------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|
| Innokas veronmaksaja            | Innokas yhteiskehittäjä             | Innokas palvelun tuottaja         | Innokas palvelun loppukäyttäjä |
| Aktiivinen Yhteiskehittäjä      | Aktiivinen veronmaksaja             | Aktiivinen palvelun loppukäyttäjä | Aktiivinen palvelun tuottaja   |
| Kiinnostunut palvelun tuottaja  | Kiinnostunut palvelun loppukäyttäjä | Kiinnostunut yhteiskehittäjä      | Kiinnostunut veronmaksaja      |
| Epäilevä palvelun loppukäyttäjä | Epäilevä palvelun tuottaja          | Epäilevä veronmaksaja             | Epäilevä yhteiskehittäjä       |
| <b>Ideointi</b>                 | <b>Suunnittelu</b>                  | <b>Testaus</b>                    | <b>Toteutus</b>                |

Taulukko 8: Persoonat ja roolit palveluja koskevan päätöksenteon ja käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan prosessissa

Rooliltaan innokas osallistuu mielellään ja uskoo sen hyödyttävän niin itseään kuin kehitettävää asiaa aina lopputulokseen saakka. Arvoa muodostuu jo prosessin alussa. Hän tuo äänensä kuuluviin osallistumalla missä prosessin vaiheessa tahansa. Aktiivi-roolin omaava osallistuu kaikkeen mahdolliseen ja etsii itsenäisesti mahdollisuuksia osallistua. Hän kokee arvoa suhteessa osallistumiseensa eli koko ajan. Hänen äänensä on moninainen riippuen aiheesta. Kiinnostuneen roolissa oleva seuraa ja suhtautuu myönteisesti osallistumiseen. Hän ei kuitenkaan koe kaikkea hänen rooliinsa sopivaksi vaan toimii tarpeen mukaan. Arvoa hän saa osallistumalla. Epäilevä tarvitsee roolissaan aikaa ja vaihtoehtoja. Hän osallistuu tarpeen vaatiessa ja kokee arvon vasta osallistuessaan. Äänensä hän tuo esiin roolinsa avulla.

Innokkaalle osallistujalle, kuten Rauha Rakentaja, arvo muodostuu osallistumisen kautta jo palvelun käyttöä suunniteltaessa. Erkki Epäilevä puolestaan tarvitsee tukea osallistumiseen eikä koe arvoa vielä tässä vaiheessa. Erkki Epäilevä kokee arvoa palvelun aikana ja sen jälkeen. Ville Vaikuttaja saa arvoa aktiivisella osallistumisella ja Peppi Perheenäiti luo arvoa itselleen tekemällä työtään ja tuottamalla palveluja. Samaan aikaan Peppi Perheenäiti saa lisäarvoa hyödyntämällä itse päivähoidopalvelua, jotta voi tuottaa työssään arvoa myös muille. Erkki Epäilevä on veronmaksaja, joka käyttää palveluja ja saa vastinetta rahalleen ja luo näin ollen itselleen arvoa.



## 4.2 Osallistamisen nykytilanne

Tässä kappaleessa pohditaan kansalaisten osallistamista ja osallistumista julkisten palvelujen kehittämiseen nykyisin ja millaisia haasteita sekä mahdollisuuksia osallistamisessa ja osallistumisessa nähdään. Nämä tulokset perustuvat dokumenttianalyysiin, jossa on käytetty olemassa olevaa aineistoa sekä tämän tutkimuksen aineistosta saatua tietoa.

Kansalaisten osallistamisesta ja osallistumisesta on syntynyt keskustelua laajasti niin poliittisesta näkökulmasta kuin liike-elämän puolella. Kansalaiset tuntevat hyvin perinteiset demokratian vaikuttamis- ja osallistamiskeinot kuten äänestämisen ja yhdistystoiminnan. Hyvin tunnetaan myös aloitteen tekeminen ja mielipidekirjoitukset sekä vapaaehtoistyö. Näitä keinoja käytetään omien kiinnostusten ja tarpeiden mukaan.

Hämärän peittoon kuitenkin jää miten nämä edistävät konkreettisesti kansalaisen asiaa ja miten asiat päätyvät lopputulokseen. Nykytilannetta tutkittaessa lakiperusteisuus ja byrokraattiset pääpiirteet ovat selvillä, mutta ei välttämättä käytännön toimissa mukana. Tämän tutkimuksen ja luvussa 2.4 mainitun Jäppisen (2011) tutkimuksen mukaan, voidaan todeta, että kansalainen voi osallistua perinteisesti palveluja koskevaan päätöksentekoon edustuksellisen ja suoran demokratian kautta sekä uudemmin osallistua itse palvelutuotannon suunnitteluun ja kehittämiseen käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan kautta. (Jäppinen 2011)

Kuntaliiton mukaan kansalaisilla on kolme osallistumiskanavaa palvelujen kehittämiseen. Ensimmäisenä on edustuksellinen ja toisena suora demokratia sekä 2000-luvun uusien toimintatapojen kautta osallistuminen palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen, käyttäjälähtöinen innovaatiotoiminta ja oman tekeminen. Uusimpana ja neljäntenä muotona kerrotaan olevan tekemällä osallistuminen. (Kuntaliitto 2016)

Nykyisen kuntalain mukaan kuntalaisella on mahdollisuus osallistua palveluja koskevaan päätöksentekoon niiden suunnittelu-, valmistelu-, päätös- ja toimeenpanovaiheissa. Vastaavat käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan vaiheet ovat ideointi-, suunnittelu-, testaus- ja toteutusvaihe. (Kuntaliitto 2016)

Helsingin kaupunki on hyväksynyt ja kirjannut hallintosääntönsä osallisuus- ja vuorovaikutusmallin marraskuussa 2017, jonka tavoitteena on ”yksilöiden ja yhteisöjen osaamisen ja asiantuntijuuden hyödyntäminen, omaehtoisen toiminnan mahdollistaminen ja yhdenvertaisten osallistumismahdollisuuksien luominen.” Tämä näkyy käytännössä muun muassa osallistuvana budjetoitina, luotseina eri sidoryhmille, useampien tilojen avaamisena hyötykäyttöön ja digitaalisten osallistumiskanavien kehittämisenä. Vapaaehtoistoiminta saa myös uuden mallin ja yhtenäisen kanavan. (Helsingin kaupunki 2017)

Vantaalla on hyväksytty Osallistuva Vantaa -toimintamalli, jossa asukkaille luvataan mahdollistaa monipuoliset suoran ja edustuksellisen osallistumisen väylät, kehittyvät sähköisen ja mobiilin osallistumisen työkalut sekä yhä parempaa viestintää, neuvontaa ja sujuvaa asiointina. Tällä mallilla halutaan edistää kunnan asukkaiden ja palvelujen käyttäjien oikeutta osallistua ja vaikuttaa kunnan toimintaan. (Vantaan kaupunki)

Kuntademokratia ja osallisuuden murros ovat näiden esimerkkien lähtökohtana. On huomattu, että edustuksellinen demokratia ei enää täytä kuntalaisten vaatimuksia eikä houkuttele osallistumaan, joka näkyy esimerkiksi madaltuneina äänestysprosentteina. Tarvitaan suoraa ja tapauskohtaista osallistumista ja vaikuttamista ja asukkaat halutaan vahvasti mukaan kaupungin kehittämiseen. (Vantaan kaupunki)

Espoon kaupungilla on kattava sivusto Osallistu ja vaikuta yhteistyöhön. Heillä on myös erilaisia hankkeita, joihin osallistetaan kaupunkilaisia ja niille on oma osio sivuilla. Siellä otettu erilaiset sidosryhmien tarpeet huomioon ja muun muassa maahanmuuttajilla, nuorilla sekä erityistarpeilla kaupunkilaisilla on vaihtoehtoja osallistua ja vaikuttaa. (Espoon kaupunki)

Tampereella on myös käytössä ”Osallistuva Tampere”-malli ja kotisivuilta löytyy Osallistu ja vaikuta-osio, jossa on tietoa osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksista. Siellä kehoitetaan osallistumaan yhteisten asioiden hoitoon, kaupungin tulevaisuuden suunnitteluun, päätöksentekoon ja toteutukseen. Osallistua ja vaikuttaa voi muun muassa kyselyissä, asukasilloissa tai alueverkoston kautta. Palautteen anto ja aloitteiden tekeminen on myös mainittu. (Tampereen kaupunki)

Oulussa kuntalaisten osallisuutta ja vaikuttamista ohjaa ”*Oulussa jokainen kuuluu ja vaikuttaa. Osallisuuden ja vaikuttamisen ohjelma.*” Tavoitteena on ohjelman sisällön luominen yhdessä luovilla ajatuksilla, toimilla ja yhdessä tekemisellä. Oulussa on käytössä kehittäjäasiakas-malli, johon voi hakeutua netissä olevan lomakkeen kautta. Oulun kaupunki hakee asiakkaita, jotka suunnittelisivat tulevaisuuden hyvinvointipalveluja. Kehittäjäasiakkaat kokoontuvat säännöllisesti työntekijöiden kanssa suunnittelemaan, arvioimaan ja kehittämään palveluja omakohtaisten kokemusten tai palveluja saavan läheisenä. Kehittäjäasiakkaiden toivotaan olevan nuoria, työkäisiä tai ikäihmisiä. (Oulun kaupunki)

Oulun kaupungin hyvinvointipalvelujen toimintamalli on nimeltään Oulu WelfareLab. Sen tavoitteena on yhdessä yritysten ja kuntalaisten kanssa tehdä yhteistyötä uusien sosiaali- ja terveydenhuollon innovaatioiden tuottamiseksi. Sen tavoitteena on saada markkinoille hyvin suunniteltuja tuotteita, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeisiin. (Oulun kaupunki)

Helsingin kaupunginkanslian johdolla ja yhdessä palvelumuotoilutoimisto Hellonin kanssa on kehitetty osallisuuden suunnittelupelin, jonka avulla edistetään työntekijöiden aktiivisuutta osallistaa kaupunkilaisia palveluiden suunnitteluun ja toimintaan. Peli on lautapelimuotoinen ja mielenkiintoisen oloinen työkalu tällaiseen kehittämistoimintaan kaupungin/kunnan/julkisen sektorin näkökulmasta. Tärkeää on, että keskustelua on syntynyt ja selvästi halutaan sitouttaa oma, sisäinen resurssi tärkeään työhön.

Espoon ja Vantaan kaupunkien sekä tasa-arvo- ja moninaisuuskonsulttiyritys Ekvalitan yhteisen ViVa-hankeen lopputuloksena syntynyt Tasa-arvo pelissä - työkalu reilumpaan asiakaskoh- taamiseen -oppimispeli pureutuu työllistämiseen tasa-arvon, yhdenvertaisuuden ja moninaisuuden tunnistamisen kautta. Pelissä asetutaan asiakkaan asemaan, jotta työntekijä voi tunnistaa asiakkaiden yksilölliset tarpeet. Vantaa ja Espoo aikovat hyödyntää peliä laajemmin kuntapalveluiden koulutuksissa ja peli on käytettävissä valtakunnallisesti. Pelissä on hyvin ajankohtainen ajatus osata asettua toisen asemaan ja uskon tässä olevan erinomainen työkalu palvelujen kehittämiseen ja asiakkaiden osallistamiseen.

Kansalaiset näkevät itsensä palveluiden käyttäjinä, jotka täyttävät omat tarpeensa esimerkiksi käyttämällä kirjaston tai terveydenhuollon palveluita. Palautetta annetaan, kun siihen on mahdollisuus. Terveyskeskuksissa näkee hymynaama-jalustoja, joissa voi kertoa tyytyväisyytensä palvelun käytön jälkeen. Aktiivisimmat kansalaiset tekevät aloitteita ja kyseenalaistavat päätöksiä tai kertovat mielipiteensä useammin kuin keskivertokansalainen.

Tiedottamista ja viestintää seurataan lehdistä, sähköisistä kanavista, eri toimistojen tai kauppojen seiniltä siten kuin se on itselle helpointa ja sopivinta. Lisäksi tietoa saadaan esimerkiksi koulujen ja päiväkotien tahoilta sähköisesti ja perinteisesti paperisten tiedotteiden avulla.

Osallistamisen nykytilaa voidaan peilata Saad-Sulosen viitekehykseen osallistamisen tasoista luvussa 2.4. Osallistamisen nykytilanne kansalaisen näkökulmasta sijoittuu tasolle 2, vaiheittainen osallistaminen: testaus ja palaute. Siinä osallistaminen on palautteiden keräämistä ja käytettävyydestä asiantuntijoiden taholta ja kutsusta ja tietyssä prosessin kohdassa, mutta ei aitoa kumppanuutta ja osallistamista.

Tutkimuksen mukaan kansalaiset ovat lukuisa joukko erilaisia ihmisiä erilaisine tarpeineen ja toiveineen. He havainnoivat, seuraavat ja keräävät tietoa, joka heitä kiinnostaa kussakin elämäntilanteessa täyttääkseen tarpeensa. Huomion arvoista on saada niin kansalaisten kuin julkisen sektorin toiveet ja tarpeet kohtaamaan sekä keskustelua ja vuorovaikutusta lisääntymään.

### 4.3 Osallistamisen haasteet ja mahdollisuudet

#### **Haasteet**

Osallistamisen haasteina tämän tutkimuksen perusteella koettiin osallistamisen tuntemattomuus. Aihepiiri on laaja ja suhteellisen uusi näkökulma kansalaisten keskuudessa. Ei riitä, että perinteiset keinot ja lakiperusteiset oikeudet tiedetään vaan tarvittaisiin paljon käytännön tasolle tuotua tietoa aiheesta.

*”Jos ei tiedä kaikkia mahdollisuuksia, on vaikeaa osallistua.”*

Ihmisten erilaiset tarpeet osallistua ja esimerkiksi teknisten taitojen puute nousi esiin haastavana tekijänä. Sähköiset kanavat haastavat suunnittelijat suunnittelemaan helppoja ja vaivatonta kanavia, mutta tarvitaan myös koulutusta ja työvälineitä, jotta eri-ikäisten ihmisten taidot saadaan ajan tasalle ja että kaikilla on pääsy esimerkiksi tietokoneen ja Internetin ääreen.

Yksi tärkeä haaste on eriarvoisuuden välttäminen niin taloudellisesti kuin henkisesti. Edellä mainittu esimerkki ja kaikkien tasapuolinen tavoittaminen sekä avoin vuorovaikutus koettiin haasteena. Vuorovaikutusta toki on, mutta sen pitäisi olla avoimempaa, keskustelevampaa ja jatkuvaa toisin sanoen arkipäiväistä. Tutkimuksen osallistujat olivat havainneet julkisen sektorin haasteiksi niin taloudelliset kuin henkilöstöresurssit.

Luottamuksen puute nousi yhdeksi haasteeksi tässä tutkimuksessa. Epäluottamusta herättävät tiedon jakamisen ja tiedon puute. Myös vuorovaikutuksen puuttuminen herättää epäluottamusta. Kansalaiset epäilevät julkisen hallinnon perusteita ja asenteita sekä aitoa viitseliäisyyttä osallistaa kansalaisia. Esimerkiksi aloitteen tekeminen yksilötasolla nähtiin perusoikeutena, mutta sen eteenpäin vieminen ja loppuunsaattaminen koettiin hankalaksi. Viestinnän koko prosessi alusta loppuun liittyen tiettyyn asiaan ja konkreettisen lopputuloksen puute ja sen näkyväksi tekeminen arvelutti myös. Hankalaksi koettiin oikean ihmisen tavoittaminen liittyen tiettyyn asiaan sekä esimerkiksi äänestämässä vaikka kansanedustajan valinta ja syyt juuri hänen valintaansa. Luottamuksen puute koettiin osaltaan arvostuksen puutteeksi ja kättiin aitoa ihmiseltä ihmiselle arvostusta ja vuorovaikutusta.

#### **Mahdollisuudet**

Mahdollisuuksina osallistamisessa nähdään tiedon lisääminen ja viestintä sekä keskustelujen ja median eri kanavissa tapahtuva tiedon jakaminen. Sähköiset kanavat ja mahdollisuudet ovat lähes rajattomat tällä hetkellä. Siihen tarvitaan kuitenkin aktiivista roolia kaikilta tahoilta.

Vuorovaikutusta voidaan kehittää ja keskustelua lisätä eri kanavissa jokaiselle sopivasti samoin kuin tiedon jakamista. Toimintakulttuurin ja asenteiden muutos tapahtuu ensin yksilöta-

solla ja sen jälkeen myös isommissa ryhmissä. Avoimella vuorovaikutuksella voidaan lisätä luottamusta ja yhteisöllisyyttä. Lopputulosten jakaminen ja tiedotus asioiden tai esimerkiksi projektin etenemisestä vahvistaa yhteisöllisyyttä, vuorovaikutusta ja luottamusta.

Kouluttaminen on osaltaan suuri mahdollisuus, jota voitaisiin hyödyntää niin yksin kuin yhdessä. Siitä hyötyisivät kaikki osapuolet kuten kansalaiset ja julkinen sektori. Erilaiset projektit ja yhteiskehittämisen työpajat tai suunnittelupelit sopisivat tähän mainiosti. Työvälineitä ja -keinoja on edellyttäen tässäkin asenteiden ja suhtautumisen saamista kohdilleen.

| <b>Haasteet</b>                   | <b>Mahdollisuudet</b>                            |
|-----------------------------------|--|
| osallistamisen tuntemattomuus     | tiedon lisääminen                                |
| erilaisten tarpeiden huomioiminen | vuorovaikutuksen arkipäiväistäminen              |
| avoin vuorovaikutus               | yhteisöllisyyden lisääminen, ihmiseltä ihmiselle |
| eriarvoisuus                      | kouluttaminen                                    |
| luottamuksen puute                | avoimuuden lisääminen, yhteistyö                 |
| toimintakulttuuri ja asenteet     |  |

Taulukko 9: Haasteet ja mahdollisuudet

Lakiperusteiset vaatimukset ovat useilla kaupungeilla kunnossa, mutta analysoinnin perusteella vaikuttaa siltä, että lakiperusteisuus ei riitä. Kansalaisten osallistumista tulisi lisätä käytännön tasolla. Siihen tarvitaan asennemuutos sekä tietoa ja taitoa sekä aitoa vuorovaikutusta niin julkisen sektorin kuin kansalaisten osalta. Kaikki sidosryhmät tulisi ottaa mukaan toimintaan, jotta saadaan aikaan aitoa osallistamista ja osallistumista. Tällä tarkoitetaan julkisen sektorin koko henkilöstön osaamisen lisäämistä ja samaan aikaan kansalaisten tiedon lisäämistä.

Edellä mainitut ja taulukossa 9 kuvatut esimerkit osoittavat kuitenkin, että aiheeseen on herätty ja sille tehdään myös käytännön tasolla jotain. Lain asettamat vaatimukset on otettu käytännön tasolle osassa paikoissa erittäin hyvin ja laajasti sekä näkee selkeästi, että halutaan ottaa asia osaksi organisaatiota ja jokapäiväistä toimintaa. Osassa paikoista ollaan vasta alussa, mutta tärkeintä on, että on aloitettu tämä työ. Byrokratia luo edelleen tiettyjä rajoituksia ja hidasteita, mutta aika paljon kuitenkin tehdään valmiita päätöksiä ja ehdotuksia ennemmin kuin otetaan kansalaiset mukaan ihan oikeasti alusta asti.

Kansalaisten tuoma asiantuntijuus ja tietotaito sekä sen hyödynnettävyys on ymmärretty, mutta vielä puuttuu työkaluja ja resursseja toteuttaa tämä käytännössä. Tahtotila on selkeä-

ti muuttumassa oikeaan suuntaan kuten Helsingin ja Vantaan kaupunkien toiminnasta käy ilmi.

Helsingin luotsit ja vuorovaikutusasiantuntijat, Vantaan osallisuuskoordinaattorit ja Oulun kehittäjäasiakkaat ovat varteenotettavia malleja jaettavaksi eteenpäin. Kanavia, tilaisuuksia ja tiloja löytyy kaikissa kunnissa ja kaupungeissa, kun käytetään luovuutta. Nyt tarvittaisiin tavoitteellista toimintaa läpi koko Suomen, jotta hyväksi todetut kokeilut saataisiin monistetua ja kehitettäväksi eteenpäin.

#### 4.4 Ehdotuksia julkisen sektorin osallisuus- ja vuorovaikutusmallin kehittämiseen

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen keskeisimpiä, esiin nousseita havaintoja. Luvun lopussa on näiden tulosten lisäksi käyty läpi asioita, joista onnistunut osallistaminen ja osallistuminen tämän tutkimuksen perusteella koostuu.

##### **Miten osallistamisen tulisi tapahtua kansalaisen näkökulmasta?**

Tässä tutkimuksessa pyrittiin selvittämään osallistamista kansalaisen näkökulmasta. Osallistamisen tulisi tapahtua helposti, sujuvasti ja erilaiset tarpeet huomioiden. Kansalaiset toivovat osallistamiskanavien olevan mahdollisimman monipuolisia kuten paperinen kysely, digitaaliset kanavat (kuten sosiaalinen media), keskustelut ja haastattelut sekä henkilökohtaiset kuulemiset. Osallistamispaikkoja voivat olla liittyvän palvelun tarjoamispaikat, julkiset paikat (koulut, kirjastot, torit) kaupat ja toimistot.

Sujuvana osallistamisena koettiin esimerkiksi se, että kirjastossa asioidessa voi osallistua palvelun kehittämiseen (myös muu kuin kirjastopalvelu) tai tulemalla paikan päälle sovittuun tapaamiseen tai kehityskeskusteluun tai vaikkapa yhteissuunnittelun työpajaan.

Tässäkin ohjaa eri elämäntilanteet ja suhtautuminen. Henkilökohtainen kiinnostavuus motivoi. Ei-kiinnostunut tai epäilevä seuraavat asiaa median eri kanavista, mutta he eivät lähde paikan päälle osallistumaan kovinkaan helposti, jos ollenkaan. Aktiivinen menee paikan päälle kyseenalaistamatta samoin innokas. Kiinnostunut seuraa tilannetta ja menee paikan päälle, jos se koskee hänen tarvetta tai toivetta.

Äänestäminen on oiva esimerkki sujuvasta ja helposta osallistamisesta. Siitä näkyvät niin lakisääteisyys kuin asian tärkeys kansalaisille. Äänestyslaput tulevat kotiin kaikkine informaatioineen ja kansalaiselle jää tehtäväksi valita oma ehdokas sekä mennä paikan päälle ja hoitaa äänensä antaminen. Tällaiseksi aiheeksi pitäisi saada osallistaminen jatkossa.

Osallistamista kansalaisen näkökulmasta voidaan tarkastella myös luvussa 2.4. mainittujen osallisuusmuotojen kautta. **Tieto-osallisuus** on kuntalaisten oikeutta tiedon saamiseen ja tuottamiseen. Kansalaisten näkökulmasta tieto-osallisuutta voitaisiin lisätä viestinnän parantamisella ja erilaisia kanavia kehittämällä. **Suunnitteluosallisuus** on syvempää vuorovaikutusta kunta-organisaation ja kuntalaisten välillä liittyen valmisteluun. Kansalaiset toivovat yhteissuunnittelun alkavan jo projekteja suunniteltaessa esimerkiksi keskustelutilaisuuksilla ja ideointipajoilla. **Päätösosallisuus** on suoraa osallistumista palvelujen tuottamista tai omaa asuinalueita koskeviin päätöksiin. Päätäntävaltaa käyttävät yleensä kansalaisten valitsemat henkilöt. Kansalaisten näkökulmasta heidän tulisi ottaa suoraan mukaan vaikuttamaan ilman välikäsiä, jolloin syntyisi aitoa vuorovaikutusta ja päätösvalta siirtyisi kohti kansalaiskeskeisyyttä. **Toimintaosallisuus** kuvaa kuntalaisten omaa toimintaa elinympäristössään tai palvelu- ja toimintayksiköissä. Kansalaisten toiveiden osalta tämä tulisi toteuttaa heidän asiantuntemustaan hyödyntäen ja sujuvasti.

#### **Millainen osallistamismalli palvelisi kansalaisvuorovaikutusta parhaalla mahdollisella tavalla ja motivoisi kansalaisia julkisten palvelujen yhteiskehittämiseen?**

Kansalaisia palvelisi parhaiten monikanavainen ja avoin osallistamismalli, jossa erilaiset kansalaisten roolit ja äänet pääsevät kuuluviin. Tiedon lisääminen osallistamiskeinoista ja tiedottaminen osallistumismahdollisuuksista tulisi lähemmäs kansalaista.

Motivoivaksi koetaan osallistamisen mahdollistaminen, joka näkyy kansalaiselle yhteisöllisyyttä ja sitä kautta hyvinvointia lisäävänä asiana sekä siinä, että päästään vaikuttamaan itselle tärkeisiin asioihin. Lisäksi erilaiset palkitsemiset kuten elokuvalippu tai ruokailumahdollisuus motivoi myös osallistumaan. Lopputulosten läpikäynti ja konkretisoiminen sekä tiedottaminen alusta loppuun koettiin tärkeiksi.

Ihmiseltä ihmiselle -ajatus tuli myös esiin tutkimuksen tuloksena. Jatkuvan ja toimivan dialogin ja vuorovaikutuksen saavuttamiseksi odotetaan julkiselta sektorilta avointa ja kutsuvaa lähestymistapaa. Ajatus päätösten tekijöiden poistumisesta norsunluutornista lähemmäs kansalaista tuntui motivoivan.

Voidaan todeta, että kansalaisten tunteminen, kohtaamispaikkojen luominen ja viestintä ovat isossa roolissa. Samoin tutkimuksessa havaittiin, että totuttu toimintakulttuuri, suhtautuminen, olosuhteet ja elämäntilanne suuntasivat kiinnostusta ja mielipiteitä ja niiden huomioiminen olisi suotavaa.

Älykäs kaupunkikehitys (Smart Cities) esimerkki löytyy Helsingin Kalasatamasta (Fiksu Kalasatama), jossa kehitetään ketterästi ja kokeilujen kautta yhdessä asukkaiden, yritysten, kau-

pungin ja muiden toimijoiden kanssa. Toinen esimerkki löytyy Tampereelta, Hiedanrannasta, jossa kehitetään asukaslähtöistä, elämyksellistä, monimuotoista ja kestävästä kaupunkia yhdessä kaupunkilaisten ja eri alan asiantuntijoiden yhteistyönä. Projektista on mainittu vielä, että yleissuunnitelma laaditaan vaiheittain kehittyvänä avoimena ja vuorovaikutteisena suunnitelmana kilpailualueelle (Väliaikainen Hiedanranta). Tällaiset projektit vastaavat mielestäni hyvin tutkimuksen tuloksiin ja ovat ehdottomasti kansalaisen näkökulmaa tyydyttävä osallistamismalli.

Saad-Sulosen viitekehukseen peilaten (luku 2.4.) Fiksu Kalasatama -hanke on tasolla 3, jossa kansalaiset osallistuvat suunnitteluun ja yhteiskehittämiseen yhteistyössä asiantuntijoiden kanssa jo alusta alkaen. Kuitenkin päävastuu on asiantuntijoilla, jolloin ei päästä tasolle 4. Tasolla 4 suunnittelu ja kehittämisvastuu on kansalaisilla, jossa julkinen sektori tarjoaa lähinnä työkalut ja prosessit asian edistämiseksi. Kansalaiset operoivat siis ulkoa sisäänpäin käyttöönoton yhteydessä. Väitänkin, että Tampereen Hiedanranta pääsee hyvin lähelle tasoa 4, jollei pidemmällekin, kun projekti etenee.

### **Ehdotuksia osallistamisen ja kansalaisvuorovaikutuksen toteutumisesta julkisten palvelujen kehittämiseen -kansalaisen näkökulma**

#### **Toimintakulttuurin muutos**

Kansalaiset kokevat jäävänsä julkisella sektorilla osittain ulkopuolisiksi. He ovat epävarmoja rooleistaan ja äänensä saamisesta kuuluviin. Luottamuksen ja arvostuksen puute herättävät negatiivisia ajatuksia, jotka estävät osallistumista. Toimintakulttuurin muutoksella voitaisiin tukea kansalaisten ja julkisen sektorin lähentymistä sekä yhteistyötä. Toimintakulttuuria tulisi suunnitella ja kehittää yhdessä, jotta se hyödyttäisi kaikkia osapuolia. Erilaiset asenteet ja suhtautumiset voitaisiin tuoda näkyväksi, jolloin niitä voitaisiin ymmärtää paremmin ja ne eivät olisi esteitä yhteistyölle.

#### **Kansalaisten tunnistaminen ja tukeminen aktiivisiksi**

Kansalaisten lukuisat roolit ja äänet tulisi tunnistaa julkisella sektorilla, jotta osattaisiin hyödyntää oikeita kanavia, metodeja sekä edistää osallistamista. Samalla voitaisiin tukea kansalaisen roolia aktiiviseksi ja vastata paremmin heidän tarpeisiin ja toiveisiin osallistamisen suhteen. Kansalaisten tulisi ottaa rohkeammin kantaa ja yhteyttä julkiseen sektoriin sekä herättää keskustelua ja osoittaa kiinnostuksensa omien asioidensa hoitoon. Julkisen sektorin tulisi puolestaan vastata tähän ja kutsua sekä rohkaista kansalaisia tuomaan esiin näkemyksensä.

#### **Kumppanuus**

Yhteistyön ja vuorovaikutuksen syventyminen kumppanuudeksi vaatii paljon työtä kansalaisilta ja julkiselta sektorilta sekä kaikilta sidosryhmiltä. Luottamuksen ja vuorovaikutuksen li-



sääminen on välttämätöntä, jotta osallistuminen kehittyy oikeaan suuntaan. Vuorovaikutustyön tulisi olla suunniteltua ja hallittua.

### **Työkalut**

Internet ja digitaalisuus luovat mahdollisuuksia rajattomasti unohtamatta olemassa olevia ja perinteisiä työkaluja. Esimerkiksi Internet-sivujen ja sosiaalisen median kanavien suunnittelu tai digitaalisten alustojen kehittäminen kansalaisten kanssa kuten WeLive-hankkeessa. Näiden kehittäminen ja luominen yhdessä kansalaisten kanssa edistäisi kansalaisten turvallista osallistumista ja motivoisi heitä osallistumaan sekä lisäisi luottamusta. Se helpottaisi myös julkisen sektorin työtä, kun keinot olisivat yhtenäisiä ja mielekkäitä kaikille. Esimerkiksi yhteiskehittämisen työpajan avulla voitaisiin kehittää ja suunnitella suunnittelupeli, jossa luotaisiin kansalaisten osallistamiseen työkaluja.

### **Hyvien käytäntöjen jakaminen**

Helsingin luotsit ja vuorovaikutusasiantuntijat, Vantaan osallisuuskoordinaattorit ja Oulun kehittäjäasiakkaat ovat esimerkkejä, joita voidaan jakaa valtakunnallisesti. Helsingin ja Vantaan kaupungit ovat aloittaneet vuorovaikutus- ja osallistamismallien päivityksen, joista voisi ottaa mallia myös muualla. Hyvien käytäntöjen jakamisella ja kehittämisellä edistetään yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä yli kuntarajojen. Yhtenäisistä malleista aloittaminen veisi tärkeää työtä eteenpäin sekä edistäisi osallistamista ja osallistumista sekä käytäntöjen kehittymistä eri konteksteissa.

### **Kanavien ja tilojen hyödyntäminen**

Olemassa olevat tilat tulisi hyödyntää monipuolisesti ja luovasti. Kaupungit itsessään ovat toimivia alustoja erilaisille yhteiskehittämisen tarpeille. Esimerkiksi Espoon Matinkylästä löytyy ”kansalaisen palvelukeskus” (Citizen Service Center), jossa ostoskeskukseen on tuotu palveluita kuten kirjasto, terveys- ja nuorten palveluja. Tämän avulla kehitetään muun muassa kansalaisymmärrystä.



Kuvio 11: Kohti aitoa kansalaiskeskeisyyttä

### Kohti aitoa kansalaiskeskeisyyttä

Kun tunnetaan kansalaisen toiveet ja tarpeet sekä hyödynnetään heidän asiantuntijuutensa heidän omassa ympäristössään ja toimintakulttuurissaan, rikastetaan lähidemokratian toteutumista ja kuljetaan kohti aitoa kansalaiskeskeisyyttä sekä luodaan toimiva osallistamis- ja osallistumisprosessi. Samalla lisätään hyvinvointia, tuottavuutta sekä tehokkuutta yhteisöllisesti niin kansalaisen kuin julkisen sektorin näkökulmasta.

Sundbo ja Toivonen toteavat kirjassaan, että tärkeää ymmärtää erilaisia käyttäjiä ja heidän suhdettaan kyseessä olevaan palveluun. Kirjassa käyttäjä on määritelty subjektiksi, joka hyötyy palvelun käytöstä (Sundbo & Toivonen 2011, 227.) Tutkimukseni tulokset osoittavat edelliset asiat hyvin. Parhaiten kansalaisia motivoi omaan elämäntilanteeseen liittyvien palveluiden kehittämiseen osallistuminen, koska paras motivaattori löytyy juuri henkilökohtaisen kiinnostavuuden kautta.

Tutkimuksen pohjalta voidaan todeta, että kansalaiset odottavat kaupungilta aloitteellisuutta ja kutsua osallistua asioihin. Ei riitä, että ne on laissa määrätty vaan tulkinta ja asioiden konkretisoiminen on isossa roolissa. Kansalaiset odottavat julkiselta sektorilta kannustavaa signaalia osallistuakseen eli aitoa osallistamista. Mikäli julkisen sektorin työ osallistumisen mahdollistamisessa jää puoli tiehen, ei saavuteta aitoa kansalaiskeskeisyyttä. Arnstein on to-

dennut jo 1969 (luvussa 2.4.), että kansalaisten osallistuminen suunnittelusta päätöksen tekkoon pitäisi olla demokratian kulmakivi.

## 5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa tietoa julkisen sektorin osallisuus- ja vuorovaikutusmallin kehittämistyöhön. Opinnäytetyön tavoitteena oli ymmärtää kansalaisten osallistamista ja vuorovaikutusta kansalaisen näkökulmasta. Näihin oli tarkoitus löytää vastaukset kartoittamalla osallistamisen nykytilaa, mahdollisuuksia ja haasteita sekä tutkimalla kansalaisten tarpeita ja toiveita.

Kansalaisvuorovaikutus on selvästi nostamassa päätään. Tämä opinnäytetyö herättää toivottavasti keskustelua ja ajatuksia paneutua myös kansalaisten näkökulmaan ja paluuta ruohonjuuritasolle. Enemmistö osallistamisprojekteista liittyvät ympäristö- kaavoitus ja tila-asioihin ja palvelujen saralla suurin osa hankkeista ja osallistumistilanteista ovat sosiaali- ja terveyspalveluihin.

Tutkimuksen pohjalta voidaan todeta, että kansalaisen eri roolien, kohtaamispaikkojen luominen, viestintä ja avoin vuorovaikutus sekä tietotaidon lisääminen ovat tärkeitä. Toimintakulttuurin ja asenteen muutos ovat suuressa roolissa. Luottamuksen lisääminen on pakollista muutoin siitä muodostuu suuri kompastuskivi osallistamista lisättäessä. Aidon kansalaiskeskeisyyden saavuttaminen tulisi nähdä tulevaisuuden kulmakivenä.

Kansalaiset ja julkinen sektori tulisi saattaa tiiviimmin puhaltamaan yhteen hiileen ja osallistumaan yhdessä. Tilat, kuten kirjastot ja koulut, ja kanavat (niin sisäiset kuin ulkoiset) vaikuttaisivat olevan kunnossa, mutta viestintä, resurssit ja tiedon sekä taitojen yhdistäminen vielä ontuu.

Tämän opinnäytetyön pohjalta jatkokehitysehdotuksina ovat kansalaisen näkökulman syventäminen ja tutkimuksen laajentaminen maantieteellisesti eri alueille osallistamalla lisää erilaisia kansalaisia. Lisäksi jatkokehitysehdotuksena olisi pelin luominen kansalaisten käyttöön heidän tarpeisiinsa vastaten. Siinä kansalaiset olisivat mukana suunnittelussa alusta alkaen vrt. Helsingin kaupungin osallisuuden suunnittelupeli ja ViVa-hankkeen oppimispeli (luvussa 4.3.). Hienoa olisi myös nähdä osallisuus- ja vuorovaikutusmallin leviävän valtakunnallisesti ja tulevan osaksi arkea niin päättäjien kuin kansalaisten keskuudessa.

Resurssitarpeiden todellinen mittaaminen ja kansalaisten osallistamisen mittarit olisivat myös tarpeellisia. Jatkokehittämisehdotuksina nousevat esiin viestinnän ja vuorovaikutuksen kehittäminen, tiedon lisääminen ja jakaminen, resurssien ja kansalaisten osallistamisen mittaaminen sekä yhteisten työkalujen luominen siten, että kaikki osapuolet tietävät mitä niillä teh-

dään ja miten ja mihin niitä käytetään. Jatkotutkimuksen aiheena näen kansalaisen näkökulman syventämisen erilaisten kansalaisten osallistamiseen erilaisissa kunnissa ja toimintaympäristöissä. Lisäksi on mielenkiintoista seurata kuinka Fiksu Kalasatama - projekti ja Hiedanranta - projekti etenevät ja millaiseen lopputulokseen niissä päästään.

Tutkimuksen mukaan kansalaisten osallistamiseen tarvitaan julkisella sektorilla selkeät suunnitelmat ja osallistamisenmallit koko organisaation käyttöön, esimerkiksi kuntakohtaisesti, jotta kansalaisten osallistuminen on mahdollista sen kaikissa muodoissa. Julkisella sektorilla kaikkien sidosryhmien tulee tietää miten osallistaa samoin kuin kansalaisen tulee tietää miten osallistua ja tulla aidosti aktiiviseksi kansalaiseksi. Hienoa olisi nähdä kansalaisten osallistumisen syntyminen lähtökohdaksi julkisen sektorin toiminnassa eli aidon kansalaiskeskeisyyden toteutuminen.

Tässä opinnäytetyössä haastavinta oli saada ihmiset mukaan työpajoihin. Aikainen kutsu ja selkeä yhteistyö jonkin kunnan kanssa olisivat todennäköisesti auttaneet. Samoin kutsun julkistaminen paperisessa paikallislehdessä olisi voinut tuoda lisäosallistujia. Olen tyytyväinen aihevalintaan, joka on todella mielenkiintoinen ja ajankohtainen monesta näkökulmasta. Aiheesta tarvitaan vielä paljon lisää materiaalia kaikissa muodoissa ja etenkin tiedon jakaminen on tärkeää.

Opinnäytetyöprosessi oli kohdallani todella pitkä ja raskas kaikkine elämän yllätyksineen. Se oli kuitenkin samalla hyvin opettavaa ja inspiroivaa enkä usko, että työ olisi voinut valmistua yhtään aikaisemmin oman oppimisprosessin näkökulmasta katsottuna. Itse koen oppineeni hyvin paljon. Uusi aihepiiri ja teoriat toivat paljon uutta tietoa ja syvensivät kiinnostustani julkista sektoria kohtaan. Henkilökohtaisena tavoitteena tässä tutkimuksessa oli kuunnella ja kuulla kansalaisten toiveita ja tarpeita sekä tuoda kansalaisten ääni esiin mahdollisimman kuuluvasti ja koen onnistuneeni siinä hyvin. Opinnäytetyön loppuvaiheessa huomasin myös sen, mitä olisi kannattanut tehdä toisin. Tutkimus olisi kannattanut tehdä useamassa kunnassa ja osallistaen enemmän kansalaisia, jotta alueelliset erot ja esimerkiksi erityisryhmien ja lasten tarpeet olisivat tulleet tarkemmin esiin.

Vaikka opinnäytetyöprosessi venyi pitkäksi, se ei vaikuta tähän tutkimuksen luotettavuuteen tai laatuun. Kansalaisten näkökulmaa kansalaisia osallistamalla on tutkittu melko vähän ja tämän opinnäytetyön yleistä tietoa voidaan soveltaa edelleen huolimatta siitä, että työpajat järjestettiin keväällä 2016. Yleisluontoista tietoa voidaan hyödyntää niin kansallisesti kuin kansainvälisesti yksityisellä, julkisella tai liike-elämän sektorilla niiden kaikissa tarpeissa sekä herättämään keskustelua.

## Lähteet

## Painetut lähteet:

Chesbrough, H. 2006a. Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston: Harvard Business School Press.

Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Vantaa: Talentum.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä - Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja-sarja.

Kuusimäki, A. 2017. Moderaattorit ja verkosto-osallisuus yhdyskuntasuunnittelussa - tapaukset Berliinissä ja Helsingissä. Teoksessa Bäcklund, P., Häkli, J. & Schulman, H. (toim.) 2017. Kansalaiset kaupunkia kehittämässä. Tampere: Suomen Yliopisto Paino Oy -Juvenes Print. 81-82.

Lusch, R.F. & Vargo, S.L. 2014. Service Dominant Logic. Premises, Perspectives, Possibilities. United Kingdom: Cambridge University Press.

Mäntyneva, M. Kasvua innovaatioista. 2012. Kauppakamari. Keski-Suomen sivu Oy.

Ojasalo K., Moilanen T. & Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Polaine, A. & Løvlie, L. & Reason, B. 2013. Service Design From Insight to Implementation. New York: Rosenfeld Media.

Prahalad, C.K. & Krishnan, M.S. 2011. Innovaation uusi aika. Helsinki: Tietosanoma.

Saad-Sulonen, J. 2014. COMBINING PARTICIPATIONS. Expanding the Locus of Participatory EPlanning by Combining Participatory Approaches in the Design of Digital Technology and in Urban Planning.

Saarnio, J. & Hamilo, M. (toim.). 2013. Innovaation alkulähteillä. Helsinki: Teknologiateollisuuden ry.

Stenvall J. & Virtanen P. 2014. Älykäs julkinen organisaatio. Helsinki: Tietosanoma.

Sundbo, J. & Toivonen, M. 2012. User-based innovation in Services. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Juva: PS-kustannus.

Von Hippel, E. 2005. Democratizing Innovation. MIT Press.

Yin, R.K. 2009. Case study research : design and methods. 4th ed. edn. Los Angeles, Calif: Sage Publications.

## Artikkelit:

Albury, D. 2005. Fostering Innovation in Public Services. Public Money & Management. Vol 25:1, 51-56.

Arnstein, S. 1969. A Ladder of Citizen Participation. Journal of the American Institute of Planners 1969: (35): 4. p. 216-224.

Bertot, J.C., Jaeger, P.T., & McClure, C.R. 2008. Citizen-Centered E-Government Services: Benefits, Costs, and Research Needs. The Proceedings of the 9th Annual International Digital Government Research Conference: 137-142. Montreal, Canada, May 18-21, 2008.

Bloch, C. & Bugge, M.M. 2013. Public sector innovation -From theory to measurement. *Structural Change and Economic Dynamics*. Vol 27: 133- 145.

Bommert, B. 2010. Collaborative innovation in the public sector. *International Public Management Review* 11: 15-33.

Collm, A. & Schedler, K. 2012. Managing Crowd Innovation in Public Administration. *International Public Management Review* Vol. 13, Iss. 2, 2012.

Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K.-J., Edvardsson, B., Sundström, E. & Andersson, P. 2010. A Customer Dominant Logic of Service. *Journal of Service Management* 21 (4) 531 - 548.

Keränen, K., Dusch, B. & Ojasalo K. 2013. CoCo Tool Kit version 1.0. A Co-creation workbook and a collection of tools for service businesses. Espoo: Laurea University of Applied Sciences.

Nutt, P. C. 2006. Comparing Public and Private Sector Decision-Making Practices. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(2): 289-318.

Ojasalo, J. & Kauppinen, H. 2016. Collaborative Innovation with External Actors: An Empirical Study on Open Innovation Platforms in Smart Cities. *Technology Innovation Management Review*, 6(12): 49-60.

Osborne, S. P. 2018. From public service-dominant logic to public service logic: are public service organizations capable of co-production and value co-creation? *Public Management Review*. 20:2, 225-301.

Osborne, S. P., Radnor, Z. Kinder, T. & Vidal, I. The SERVICE Framework: A Public-service-dominant Approach to Sustainable Public Services. *British Journal of Management*. Vol. 26, 424-438.

Osborne, S. P., Radnor, Z. & Nasi, G. 2012. A New Theory for Public Service Management? Toward a (Public) Service-Dominant Approach. *American Review of Public Administration* 43 (2) 135-158.

Sähköiset lähteet:

Brandt, T. & Christiansson, J. 2004. Facilitating collaboration through design games.

Researchgate, 121-131. Viitattu 2.6.2018

[https://www.researchgate.net/profile/Eva\\_Brandt/publication/221631290\\_Facilitating\\_collaboration\\_through\\_design\\_games](https://www.researchgate.net/profile/Eva_Brandt/publication/221631290_Facilitating_collaboration_through_design_games)

Eggers, W. D. & Singh, S. K. 2009. The Public Innovator's Playbook: Nurturing Bold Ideas in Government. Deloitte Research. Viitattu 1.11.2017.

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Public-Sector/dttl-ps-public-innovators-playbook-08082013.pdf>

Euroopan komissio. Viitattu 14.10.2016.

[http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/index\\_fi.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/index_fi.htm)

Euroopan komission tiedonanto. Viitattu 14.10.2016.

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:FI:PDF>

Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 27.10.2016.

<https://ek.fi/mita-teemme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/3998-2/>

Espoon kaupunki. Viitattu 21.3.2018.

[http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon\\_kaupunki/Osallistu\\_ja\\_vaikuta](http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki/Osallistu_ja_vaikuta)

Fiksu Kalasatama. Viitattu 21.3.2018.

<https://fiksukalasatama.fi/rakennuspalikat/hankeportfolio/>

Harris, M. & Albury, D. 2009. Why radical innovation is needed for the recession and beyond: The Innovation Imperative. Nesta.

[Innovation-imperative-why-radical-innovation-is-needed-to-reinvent-public-services-for-the-recession-and-beyond.pdf](#)

Helsingin kaupunki. Viitattu 20.3.2018.

<https://www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/osallistu-ja-vaikuta/vaikuttamiskanavat/osallisuus-ja-vuorovaikutusmalli/>

Helsingin kaupunki. Viitattu 20.3.2018.

<https://www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/osallistu-ja-vaikuta/vaikuttamiskanavat/osallisuus-ja-vuorovaikutusmalli/osallisuuspeleli/>

Hiidenranta. Viitattu 27.5.2018.

<https://valiaikainenhiedanranta.fi/tietoa-hiedanrannasta/yleissuunnittelu>

Jäppinen, T. 2011. Kunta ja käyttäjälähtöinen innovaatiotoiminta. Kuntaliiton verkkojulkaisu. Acta nro 230. Helsinki.

Kansallinen innovaatiostrategia. Viitattu 7.11.2017.

<http://www.pikes.fi/documents/812337/841987/Kansallinen+innovaatiostrategia.pdf/24e12c0f-c538-4ed4-82c4-cce2934cea06;jsessionid=3AB4E53B5C5E9F3166354758715D75BC.node1?version=1.0>

Kelan tutkimus. Viitattu 27.9.2017.

<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/172372/Tyopapereita110.pdf?sequence=1>

Kuntaliitto 2018a. Viitattu 20.5.2018.

<https://www.kuntaliitto.fi/asiantuntijapalvelut/johtaminen-ja-kehittaminen/innovaatiopolitiikka-ja-kayttajalahtoisuus>

Kuntaliitto 2018b. Viitattu 30.5.2018.

<https://www.kuntaliitto.fi/asiantuntijapalvelut/demokratia-ja-hallinto/demokratia-ja-osallisuus/kuntalaisten-osallistuminen/kayttajalahtoinen-osallistuminen>

Laki kunta- ja palvelurakennemuutoksesta. Viitattu 7.11.2017.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070169#L1P1>

Oulun kaupunki 2018 a. Viitattu 21.3.2018

<https://www.ouka.fi/oulu/yhteisotoiminta/osallisuuden-ja-vaikuttamisen-ohjelma>

Oulun kaupunki 2018b. Viitattu 21.3.2018.

<https://www.ouka.fi/oulu/sosiaali-ja-terveyspalvelut/kehittajaasiakkaat>

Oulun kaupunki. Viitattu 21.3.2018.

<https://www.ouka.fi/oulu/sosiaali-ja-terveyspalvelut/oulu-welfarelab>

Suomen perustuslaki 2018a. Viitattu 20.5.2018.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731#L2P20>

Suomen perustuslaki 2018b. Viitattu 20.5.2018

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070169#L1P1>

Tampereen kaupunki. Viitattu 21.3.2018  
<https://www.tampere.fi/tampereen-kaupunki/paatoksenteko/osallistu-ja-vaikuta.html>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 25.5.2018.  
<http://tem.fi/julkisten-palveluiden-uudistaminen>

Valtioneuvoston innovapoliittinen selonteko eduskunnalle. Viitattu 7.11.2017.  
[https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/selonteko/Documents/vns\\_5+2008.pdf](https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/selonteko/Documents/vns_5+2008.pdf)

Valtioneuvoston selonteko Eduskunnalle kansalaisten suoran osallistumisen kehittymisestä.  
Viitattu 28.5.2018.  
[https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/selonteko/Documents/vns\\_3+2002.pdf](https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/selonteko/Documents/vns_3+2002.pdf)

Valtiovarainministeriö. Viitattu 11.5.2018.  
<http://vm.fi/kunta/kuntien-tuottavuus>

Vantaan kaupunki. Viitattu 20.3.2018.  
[http://www.vantaa.fi/uutisia/osallistu\\_ja\\_vaikuta/101/0/136989](http://www.vantaa.fi/uutisia/osallistu_ja_vaikuta/101/0/136989)

Vantaan kaupunki. Viitattu 20.3.2018.  
[http://www.vantaa.fi/uutisia/hallinto\\_ja\\_talous/101/0/138192](http://www.vantaa.fi/uutisia/hallinto_ja_talous/101/0/138192)



## Kuviot

|   |    |
|---|----|
| Kuvio 1: Arnsteinin osallistamisen tikkaat, 1969 .....                    | 18 |
| Kuvio 2: Yin:n kuusivaiheinen tapaustutkimuksen malli (Yin 2014, 2) ..... | 22 |
| Kuvio 3: Keskustelun teemoja Coco Kosmos-suunnittelupeliin .....          | 27 |
| Kuvio 4: Työpaja 1:n lopputulos 20.4.2016 .....                           | 29 |
| Kuvio 5: Työpaja 2:n lopputulos 25.4.2016 .....                           | 31 |
| Kuvio 6: Työpaja 3:n lopputulos 25.4.2016 .....                           | 32 |
| Kuvio 7: Rauha Rakentaja .....  | 37 |
| Kuvio 8: Ville Vaikuttaja .....   | 37 |
| Kuvio 9: Peppi Perheenäiti .....  | 38 |
| Kuvio 10: Erkki Epäilevä .....  | 38 |
| Kuvio 11: Kohti aitoa kansalaiskeskeisyyttä .....                         | 50 |

## Taulukot

|   |    |
|---|----|
| Taulukko 1: WeLive ”Open and Collaborative Government Solution” (Kauppinen 2016) .....                                      | 9  |
| Taulukko 2: Liiketoimintalogiikan muuttuminen (Alakoski 2014, 10).....  | 12 |
| Taulukko 3: Osallistamisen nelitasoinen malli sähköisessä suunnittelussa (Saad-Sulonen 2014, 47) .....                      | 19 |
| Taulukko 4: Osallistamisen nelitasoinen malli kaupunkisuunnittelussa (Saad-Sulonen 2014, 48) .....                          | 19 |
| Taulukko 5: Tutkimuksen vaiheita .....  | 25 |
| Taulukko 6: Strukturoidun haastattelun yhteenveto .....   | 27 |
| Taulukko 7: Työpajojen analysointia .....   | 34 |
| Taulukko 8: Persoonat ja roolit palveluja koskevan päätöksenteon ja käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan prosessissa ..... | 40 |
| Taulukko 9: Haasteet ja mahdollisuudet .....  | 45 |