

# **Kyllä kansa tietää – annetaan kansan kertoa!**

**Kansalaisten osallistaminen julkishallinnon digitaalisten palveluiden kehittämisessä**

LAB-ammattikorkeakoulu

Muotoilija (YAMK), Muotoilun ja median digitaaliset ratkaisut

2022

Tomi Putto

## Tiivistelmä

Tekijä(t) Putto, Tomi	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK	Valmistumisaika 2022
	Sivumäärä 87	
Työn nimi <b>Kyllä kansa tietää – annetaan kansan kertoa!</b> Kansalaisten osallistaminen julkishallinnon digitaalisten palveluiden kehittämisessä		
Tutkinto Muotoilija (YAMK)		
Ohjaavan opettajan nimi, titteli ja organisaatio Harri Heikkilä, Yliopettaja, LAB Ammattikorkeakoulu, Muotoiluinstituutti		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio Ei toimeksiantajaa		
Tiivistelmä <p>Deliberatiivinen eli keskusteleva demokratia valtaa sijaa perinteisiltä edustuksellisen demokratian käytänteiltä yhteiskunnan kehittämisessä. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan kansalaisten osallistamisen ja osallistumisen mahdollisuuksia julkishallinnon digitaalisten palveluiden kehittämisessä.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin konstruktivisena tutkimuksena. Tutkimusmenetelmänä toimi teemahaastattelu. Haastatteluun osallistui suomalaisen julkishallinnon organisaatioiden edustajia sekä julkisissa palvelukehityshankkeissa mukana olevia yksityisten yritysten edustajia.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena syntyi osallistavan palvelukehityksen toimintamalli sekä toimintamallia toteuttava mobiilisovelluksen prototyyppi. Toimintamallin ja prototyypin on tarkoitus toimia ensisijaisesti keskusteluavauksena osallistavan palvelukehittämisen tulevaisuuden tarpeista ja toimintatavoista Suomessa.</p>		
Asiasanat Julkishallinto, keskusteleva demokratia, osallistaminen, osallistuminen		

## Abstract

Author(s) Putto, Tomi	Type of Publication Thesis, UAS	Published 2022
	Number of Pages 87	
Title of Publication <b>Citizens do know – let them tell us!</b> Participating citizens in the development of public sector digital services		
Name of Degree MA (Poly), Designer		
Name, title and organization of the supervising teacher Harri Heikkilä, Principal Lecturer, LAB, Institute of Design and Fine Arts		
Name, title and organization of the client No client		
Abstract Participatory decision-making according to deliberative democracy is replacing the traditional practices of representative democracy. This thesis examines the possibilities of citizen participation and participation in the development of public administration digital services. The thesis was implemented as a constructive study. The research method was a thematic interview. Representatives of Finnish public administration organizations and representatives of private companies involved in public service development projects participated in the interview. As a result of the thesis, an operating model for participatory service development and a prototype of a mobile application implementing the operating model were created. The purpose of the operating model and prototype is primarily to open a discussion about the future needs and operating methods of participatory service development in Finland.		
Keywords Public service, deliberative democracy, participation, inclusion		

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tutkijan tausta .....	1
1.2	Kehittämishankkeen aihe ja tavoite.....	1
1.3	Toimintaympäristö .....	2
1.4	Tutkimusongelma .....	3
1.5	Tutkimuskysymys ja tutkimuksen rajaus.....	4
1.6	Tutkimuksellinen lähestyminen .....	6
1.7	Kehittämisprosessi ja hankkeen myötä syntyvät tuotokset .....	8
1.8	Hankkeen merkittävyys ja ajankohtaisuus .....	9
2	Teoreettinen viitekehys .....	10
2.1	Julkishallinto .....	10
2.2	Keskusteleva demokratia .....	11
2.3	Innovaatio .....	12
2.4	Osallistaminen .....	13
2.5	Osallisuus .....	14
2.6	Asiakasymmärrys .....	15
2.7	Aiemmat tutkimukset ja opinnäytetyöt .....	16
3	Osallistaminen ja kansalaisvaikuttaminen yhteiskunnallisessa kehittämisessä .....	18
3.1	Kansalaisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet .....	18
3.2	Digitalisaation tarjoamat mahdollisuudet .....	21
3.3	Osallistaminen ja palveluiden yhteiskehittäminen .....	22
3.4	Osallistamisen merkitys palveluinnovaatioiden syntymiselle .....	24
3.5	Keskustelevan demokratian ja yhteiskehittämisen hyödyt .....	27
4	Laadullinen tutkimus .....	30
4.1	Tutkimuksen suunnittelu ja aineiston kerääminen .....	30
4.2	Tutkimusaineiston analysointi .....	31
4.2.1	Osallistamisen ja osallistumisen mahdollistaminen .....	34
4.2.2	Osallistamisen ja osallistumisen edistäminen.....	36
4.2.3	Osallistamisen ja osallistumisen vaikeuttaminen.....	37
4.2.4	Osallistamisen ja osallistumisen estäminen.....	39
4.2.5	Osallistamisen ja osallistumisen hyödyt.....	41
4.3	Tutkimuksen pohjalta tehdyt johtopäätökset.....	42
5	OpenCrowd – osallistavan palvelukehityksen toimintamalli ja mobiilisovellus .....	47
5.1	Toimintamalli.....	47

5.1.1	Toimintamallin eri vaiheet.....	48
5.1.2	Toimintamallin hyväksyttävyyys.....	51
5.1.3	Esivaatimukset toimintamallin toteuttamiseksi.....	53
5.2	Mobiilisovellus.....	55
5.2.1	Sovelluksen konsepti.....	55
5.2.2	Käyttöönotto.....	58
5.2.3	Ideat -näkyvä.....	60
5.2.4	Ideoiden katselu.....	61
5.2.5	Ideoiden äänestäminen.....	64
5.2.6	Uuden idean luominen.....	65
5.2.7	Yhteisöt.....	67
5.2.8	Historia.....	71
5.2.9	Etsi.....	72
5.2.10	Asetukset.....	73
5.2.11	Ilmoitukset.....	74
5.3	Mobiilisovelluksen prototyyppi.....	75
5.4	Konseptin ja mobiilisovelluksen validointi.....	75
6	Lopuksi.....	77
6.1	Yhteenveto.....	77
6.2	Opinnäytetyön tulosten levittäminen.....	80
6.3	Tunnistetut jatkokehitystarpeet.....	81
	Lähteet.....	82

## Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelun kysymysrunko

Liite 2. Teemahaastatteluihin osallistuneiden henkilöiden tiedot

# 1 Johdanto

## 1.1 Tutkijan tausta

Olen työskennellyt vuodesta 1996 lähtien yhtäjaksoisesti moninaisissa tehtävissä suomalaisen julkishallinnon palveluiden muotoilun ja kehittämisen parissa. Lähes kolmenkymmenen vuoden työkokemukseni kattaa työskentelyn niin julkishallinnon organisaation sisäisissä asiantuntijatehtävissä kuin ulkopuolisen asiantuntijan konsulttoivassa roolissa. Julkishallinnon työelämäkokemukseni koostuu käyttökokemuksen suunnittelijana toimimisesta, muotoilutiimien vetäjän roolista, organisaation digitaalisten palveluiden tuoteomistajana toimimisesta, viestinnän asiantuntijan tehtävistä ja ICT-asiantuntijan roolista. Päivittäiset työtehtäväni koostuvat edelleen pääasiallisesti suomalaisen julkisektorin organisaatioiden digitaalisten palveluiden, palveluprosessien sekä organisaatioiden toiminnan muotoilusta. Työssäni olen päässyt näkemään laajasti suomalaisen julkishallinnon toimintaympäristön muutokset ja olemaan osallisena julkisektorin digitaalisten palveluiden kehittämisessä. Opinnäytetyössäni viittaan eri kohdissa tähän hankkimaani työkokemukseen sekä työssä tekemiini havaintoihin julkisten palveluiden kehittämistä koskien.

## 1.2 Kehittämishankkeen aihe ja tavoite

Opinnäytetyönä tekemäni kehittämishankkeen nimi on ”Kyllä kansa tietää – annetaan kansan kertoa! Kansalaisten osallistaminen julkishallinnon digitaalisten palveluiden kehittämisessä”. Hankkeeni aihe on johdettu omien työelämähavaintojeni pohjalta. Olen ollut lukuisia kertoja osallisena sellaisissa julkishallinnon palvelukehitysprojekteissa, joissa palveluiden loppukäyttäjät eli kansalaiset eivät juurikaan pääse vaikuttamaan heitä koskevien palveluiden suunnitteluun tai ideointiin. Palveluiden ominaisuuksia tai kokonaisia palvelukonsepteja kehitetään havaintojeni mukaan usein organisaatioiden sisällä ilman ymmärrystä siitä, millaisia käyttäjien toiveita tai tarpeita kehitettävällä palvelulla oikeastaan edes ollaan ratkaisemassa. Pahimmissa tapauksissa luodaan palveluita, joille pyritään keksimään käyttötarkoituksia vasta kun palvelu on jo valmis.

Tutkimusintressinäni on pohtia deliberatiivisen demokratian menetelmien mahdollisuuksia suomalaisten julkisten palveluiden kehittämisessä. Deliberatiivinen demokratia on demokratiamalli, joka nojaa sellaiseen toimivaan kansalaisyhteiskuntaan, jossa dialogi on tasavertaista, perusteltua ja avointa (Niskanen ym. 2020, 39). Mallien olettan mukaan kansalaisten osallistaminen päätöksentekoprosessiin helpottaa julkisten palveluiden kehittämistä, edistää sosiaalista yhtenäisyyttä sekä lisää päätösten hyväksyttävyyttä ja

toteuttamisen oikeutusta kansalaisten silmissä (Vartiainen 2011, 55). Deliberatiivisessa demokratiassa päätösten oikeutus syntyy nimensä mukaisesti keskustelussa, jossa kansalaiset statukseen tai arvoasemaan katsomatta tuovat esiin ja kuuntelevat argumentteja, ja keskustelevat niistä tasa-arvoisesti (Herne, 2018). Deliberatiivisesta demokratiasta käytetään Suomessa myös termejä keskusteleva demokratia, puntaroiva demokratia sekä osallistuva demokratia. Kotimaisten kielten keskus (2015) suosittaa kuitenkin termiä keskusteleva demokratia, jota käytän tästedes työssäni.

Kehittämishankkeeni tavoitteena on selvittää millaisilla keskustelevan demokratian menetelmillä kansalaisten osallistamista, osallistumista ja vaikuttamista julkishallinnon palveluiden kehittämiseen voitaisiin lisätä. Hankkeen myötä luon ensin toimintamallin, jonka avulla kansalaisten jatkuva osallistaminen ja osallistuminen kehittämiseen on mahdollista. Toiseksi suunnittelen konkreettisen palveluprototyypin, joka mahdollistaa kehittämäni toimintamallin käytännön toteuttamisen. Vaikka keskityn hankkeessani erityisesti digitaalisten julkispalveluiden ja palveluprosessien kehittämiseen, käsittelemäni teemat soveltuvat ainakin osin myös fyysisten julkisten palveluiden kehittämiseen.

### 1.3 Toimintaympäristö

Yleisestä käytännöstä poiketen opinnäytetyölläni ei ole toimeksiantajaa. Perustelen tätä sillä, että koska käsittelem työssäni yleisesti suomalaisen julkisektorin mahdollisuuksia kansalaisten osallistamisessa, tutkimusnäkökulman tulee olla laaja-alaisempi kuin yksittäisen organisaation perspektiivi. Julkisten toimijoiden ja palveluiden tarkasteleminen kokonaisuutena avaa laajan katsannon koko toimintaympäristöön sekä tarjoaa uudenlaisia mahdollisuuksia kehittää organisaatorajat ylittäviä julkisektorin toimintamalleja. Opinnäytetyöni toimintaympäristö käsittää siten suomalaisen julkisen hallinnon kokonaisuudessaan.

Vaikka Suomen julkinen hallinto menestyykin kansainvälisissä vertailuissa hyvin, julkisektorin toiminnassa, prosesseissa ja palveluiden innovoinnissa on silti kehitettävää. Pääministeri Sanna Marinin hallitusohjelmassa korostetaan julkishallinnolta uudenlaista osaamista, vuorovaikutteisuuden lisäämistä kansalaisten kanssa, kansalaispalveluiden laadun kehittämistä sekä julkisektorin organisaatorajat leikkaavia tapoja toimia sekä tuottaa palvelukokonaisuuksia. Julkishallinnon panostus digitaalisiin palveluihin voi tulevaisuudessa mahdollistaa myös yksityisen sektorin parempaa innovaatiokyvykkyyttä. (Valtioneuvosto 2019.) Julkisektorin rooli onkin jatkuvasti kasvamassa palveluinnovaatioiden aktiivisena edistäjänä ja hyödyntäjänä. Tällainen rooli vaatii kuitenkin huomattavasti nykyistä rohkeampia ja kehittyneempiä tapoja toimia organisaatorajat ylittäen sekä uskallusta uusiin avauksiin, kokeiluihin ja innovaatioihin. (Tutkimus- ja

innovaationeuvosto 2014, 7.) Mazzucaton (2013) mukaan valtioiden tulisi myös ymmärtää innovaatiotyön merkitys taloudellisessa mielessä ja kehittää nykyistä parempia mekanismeja tutkimus- ja innovaatiotyöhön suunnattujen tuottojen konkretisoitumiseksi. Tämä on varsin relevantti näkökulma, sillä julkisten palveluiden tuottaminen on kallista. Suomen julkisten palveluiden tuotantokustannukset olivat vuonna 2021 Euroopan Unionin maista kaikkein suurimmat haukaten noin 30,5 % bruttokansantuotteestamme (OECD 2022a). Palveluiden innovaatio- ja kehittämistoiminnan tehostamista edistävillä uudenaikaisilla toimintamalleilla voi siis olla potentiaalisesti hyvin suuria säästövaikutuksia.

Kansalaisten luottamus suomalaiseen hallintoon on pääosin hyvällä tasolla, mutta kansalaiset kokevat kuitenkin omat vaikutusmahdollisuutensa erityisesti poliittisiin prosesseihin vähäisiksi. Tätä ongelmaa kutsutaan suomalaiseksi paradoksiksi. Huomattavaa on myös se, että kansalaisten vahvasta luottamuksesta huolimatta suomalaisia instituutioita ja hallinnon toimijoita leimaa vähäinen luottamus kansalaisiin. Tämän luottamuspulan vuoksi avoin vuoropuhelu viranomaisten ja kansalaisten väliltä puuttuu. Erityisesti eri väestöryhmien mahdollista syrjäytymistä olisi torjuttava edistämällä laajempaa sosiaalista vuoropuhelua. (OECD 2021, 11–13, 101–102.)

#### 1.4 Tutkimusongelma

Kehittämishankkeeni tutkimusongelma on se, että suomalaisen julkishallinnon toimijat eivät osallista kansalaisia riittävästi julkisten palveluiden kehittämissprosesseissa. Osallistaminen on usein parhaimmillaankin vain pistemäistä ja satunnaista. Viranomaisilla ei ole systemaattisia toimintamalleja, jotka mahdollistaisivat kansalaisten ideoiden, tarpeiden ja toiveiden pohjalta tapahtuvan palvelukehittämisen. Työelämässä tekemiäni havaintojen perusteella kansalaisten ja viranomaisten välistä jatkuvaa vuorovaikutteisuutta on julkisten palveluiden kehitysprojekteissa edelleen vain vähän. Nykyaikaiset digitaaliset kommunikaatio- ja yhteistyövälineet kuitenkin mahdollistaisivat huomattavasti tiiviimmän kanssakäymisen. Näiden esittämieni syiden vuoksi kansalaisilla ei mielestäni ole tällä hetkellä aitoja jatkuvia mahdollisuuksia vaikuttaa heitä koskevien julkisten palveluiden ja palveluprosessien kehittämiseen.

Palveluiden ja palveluprosessien muotoilussa, käyttäjien osallistamisessa sekä asiakastarpeiden selvittämisessä pyritään varsin yleisesti käyttämään palvelumuotoilun eri keinoja. Vaikka palvelumuotoilu nähdään nimenomaan ihmislähtöisenä toimintatapana, palvelumuotoilun keinojen vaikutus yksilöiden osallistumishalukkuuteen ei ole yksiselitteistä. Jämsénin ym. (2022, 25) mukaan kansalaisista vain noin 20 % näkee osallistumisensa palvelumuotoilun keinoin olevan todennäköistä, kun taas erilaiset verkon



välityksellä tapahtuvat osallistumisen mahdollisuudet ovat heidän mielestään merkittävästi parempia.

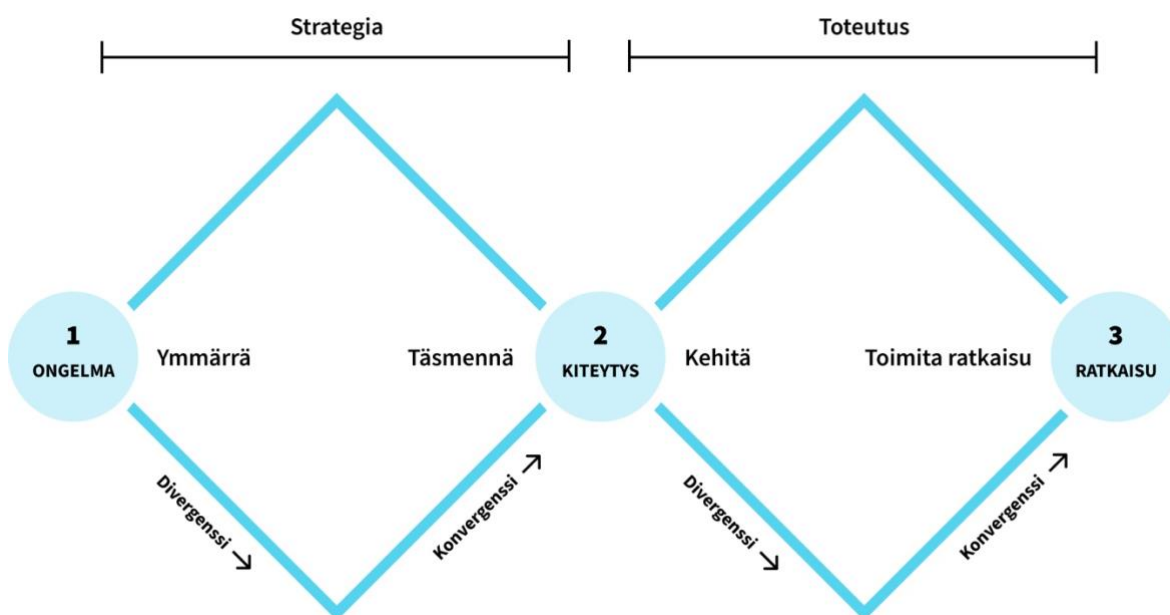
Yhteiskunnassa tarvittaisiin myös enenevässä määrin organisaatorajat läpileikkavaa yhteistyötä sekä tällaisen yhteistyön mahdollistavia prosesseja ja toimintatapoja. Toimijoiden välisen jatkuvan vuorovaikutuksen avulla asioiden ja palveluiden kehittäminen ihmislähtöisemmin ja laaja-alaisemmin olisi mahdollista. (Valtiovarainministeriö 2020, 11.) Euroopan komission (2022, 66) julkaiseman DESI-indeksin (Digital Economy and Society Index) mukaan Suomi pärjää Euroopan maiden välisten hallinnon digitaalisten palveluiden vertailussa hyvin. Suomessa on hyvät valmiudet hyödyntää digitaalista teknologiaa, ja kansalaiset ovat tottuneita asioimaan hallinnon toimijoiden kanssa verkon välityksellä. Myös hallinnon palveluiden käyttömahdollisuus mobiililaitteiden avulla on Suomessa erinomaisella tasolla. Parannettavaa kuitenkin löytyy erityisesti julkishallinnon palveluiden tuottamisen läpinäkyvyydessä, avoimen datan hyödyntämisessä sekä rajat ylittävien palveluiden tuottamisessa. Myös sähköisen kansalaisuuden kehittämisessä Suomi on vertailumaita perässä. (Euroopan komissio 2022, 65–76.) Huomioitavaa on, että Euroopan laajuisesti tarkasteltuna valtion palvelut koetaan olevan yleisesti parempia kuin paikalliset, kunnalliset tai alueelliset digitaaliset palvelut (Euroopan komissio 2021b, 7).

Valtiovarainministeriön julkisen hallinnon uudistamisen strategiassa korostetaan julkisten palveluiden järjestämistä nykyistä ihmis- ja elämäntilannelähtöisemmin sekä yksilön mahdollisuuksia vaikuttaa ja osallistua päätöksentekoon. Konkreettisina toteutuskeinoina strategiassa esitetään elämäntapahtumalähtöisyyttä, automaation lisäämistä palvelutarpeen vähentämiseksi, inklusiivisuuden lisäämistä, yhteiskehittämisprosessien vahvistamista, hallinnon läpinäkyvyyden lisäämistä, digitalisaation hyödyntämistä osallistumis- ja vaikuttamistapojen kehittämisessä, avoimen dialogin lisäämistä sekä ymmärrettävän kielen käyttämistä. (Valtiovarainministeriö 2020, 7–9).

## 1.5 Tutkimuskysymys ja tutkimuksen rajaus

Opinnäytetyöni tutkimuskysymyksinä pohdin, voidaanko keskustelevan demokratian mukaisia kansalaisten osallistamisen ja osallistumisen menetelmiä hyödyntää julkishallinnon digitaalisten palveluiden kehittämisessä ja jos voidaan, niin millaisen osallistavan toimintamallin mukaan julkishallinnon digitaalisten palveluiden kehittäminen voisi tulevaisuudessa tapahtua. Digitaalisten palveluiden muotoilu- ja kehitysprosessia kuvataan usein tuplatimanttimallilla (kuvio 1), jossa tunnistettua ongelmaa pyritään aluksi ymmärtämään laajemmin hyödyntämällä kulloiseenkin tilanteeseen sopivia tutkimusmenetelmiä. Ymmärryksen syvennyttyä ongelma pyritään kiteyttämään tarkemmin.

Tämän jälkeen suunnitellaan mahdollisia ratkaisuvaihtoehtoja ongelmaan. Lopuksi paras ratkaisuvaihtoehto toteutetaan.



Kuvio 1. Tuplatimantti (mukaillen British Design Council, 2019)

Tuplatimanttimaisessa etenemisessä on nähdäkseni kahdenlaisia ongelmia, joihin oma kehittämishankkeeni pyrkii tuottamaan ratkaisuja. Ensimmäkin se ei juurikaan selvennä tai ota kantaa siihen, miten tai mistä kehitettävä ongelma tai tarve on tunnistettu. Toiseksi tuplatimanttimallin mukaan edeten käyttäjiltä saatavaa lisäymmärrystä aletaan selvittämään vasta sitten, kun ongelma on tunnistettu. Käyttäjälähtöisten palveluiden kehittämisen näkökulmasta katsottuna palveluiden kehittämistä tulisi mielestäni ohjata huomattavasti vahvemmin kansalaisten proaktiivisesti esiin nostamat ideat, innovaatiot, toiveet, tarpeet sekä heidän havaitsemansa erilaiset ongelmat palveluissa. Näiden käyttäjälähtöisten löydösten tulisi myös toimia käynnistimenä varsinaisille muotoilu- ja kehitysprosesseille sekä ohjata julkisten palveluiden kilpailutus, hankinta- ja toteutusprojekteja. Tällaisen varhaisen vaiheen kansalaisosallistuminen ja -osallistaminen tulisi mielestäni konkreettisesti näkyä tuplatimanttimaisessa palvelukehityksen toimintamallissa jo ennen varsinaisen kehitysongelman parissa työskentelyä.

Kehittämishankkeeni rajautuu nimenomaan tähän palvelukehitysprosessin alkupään tutkimiseen. Tämän hankkeen puitteissa ei siten käsitellä tai tutkita kehitysprosessia kokonaisuudessaan. Kehittämishankkeessa tarkastelen tutkimaani ilmiötä pääasiassa julkishallinnon perspektiivistä ja keskityn pohtimaan osallistavan suunnittelun

mahdollisuuksia julkisten organisaatioiden näkökulmista. Tästä syystä rajaan hankkeeni ulkopuolelle kansalaisiin ja kohdistuvan tutkimuksen. Pohdin kuitenkin sen tarpeellisuutta jatkokehitystarpeiden kohdalla luvussa 6.3.

## 1.6 Tutkimuksellinen lähestyminen

Kehittämishankkeeni lähestymistapana toimii konstrukttiivinen tutkimus. Konstrukttiivisessa tutkimuksessa tavoitteena on käytännön ongelman ratkaisu luomalla uusi konstruktio eli jokin konkreettinen tuotos, esimerkiksi tuote, tietojärjestelmä ohje tai käsikirja, malli, menetelmä tai suunnitelma (Ojasalo ym. 2015, 37). Hankkeeni käytännön ongelma on se, että julkishallinnon toimijat osallistavat kansalaisia vain hyvin vähän julkisten palveluiden innovoinnissa ja kehittämisessä.

Kehittämishankkeessa käsittelemäni aihepiiri ei ole yksiselitteisesti ymmärrettävä. Ennako-oletukseni oli, että tutkimukseni voi tuottaa hyvin monipuolista ja vaihtelevaa tutkimusaineistoa, jota tulee pystyä tulkitsemaan ja ymmärtämään kokonaisuutena. Tämän vuoksi tutkimusmenetelmän valintaan tuli kiinnittää erityistä huomiota. Tutkimusmenetelmät jaotellaan yleisesti kvalitatiivisiin eli laadullisiin ja kvantitatiivisiin eli määrällisiin menetelmiin. Hirsjärven ja Hurmeen (2015, 22) mukaan näiden menetelmien erona on se, että kvantitatiivinen tutkimus pyrkii yleistettävyyteen, ennustettavuuteen sekä kausaaliesityksiin ja kvalitatiivinen tutkimus keskittyy puolestaan kontekstuaalisuuteen, tulkintaan ja toimijoiden näkökulman ymmärtämiseen. Tutkimusmenetelmän valintaa ohjaa Hirsjärven ja Hurmeen (2015, 27–28) mukaan tutkimusongelma ja tutkimuksen kohde. Koska tutkimusongelmani käsittelemisessä korostuu tutkimuskohteen ja tutkittavan ilmiön syvällinen ymmärrys, kehittämishankkeeni tutkimusmenetelmänä toimii mielestäni perustellusti kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus.

Laadullisen tutkimuksen eri menetelmien avulla pyritään tuomaan esiin tutkittavien henkilöiden ääni ja näkökulmat sekä ymmärtämään niitä merkityksiä, joita ihmiset antavat eri ilmiöille ja tapahtumille (Hirsjärvi & Hurme 2015, 28). Koska laadullisessa tutkimuksessa keskeistä on nimenomaan ilmiöiden kuvaaminen ja ymmärtäminen, on tärkeää valita tiedonantajat harkiten. Valinnassa kannattaa painottaa sitä, että tietoa pystytään keräämään henkilöiltä, joilla on joko kokemusta tai tietoa tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 95.) Laadullisessa tutkimuksessa erilaisia aineistonkeruumenetelmiä voidaan käyttää vaihtoehtoisesti, rinnan tai yhdisteltynä. Menetelmien käyttäminen riippuu tutkimusongelmasta, käytettävistä resursseista sekä siitä, kuinka informaalinen tai formaalinen tutkimusasetelma on. Yleisimmät laadullisessa tutkimuksessa käytetyt aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisista dokumenteista koottu tieto. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 80–81.) Tuomen ja Sarajärven (2018,

82) mukaan haastatteluiden etuna on niiden joustavuus ja monimuotoisuus. Haastattelun kuluessa tutkija myös pystyy esittämään kysymyksiä haluamassaan järjestyksessä, oikaisemaan mahdollisia väärinymmärryksiä haastateltavan kanssa sekä havainnoimaan, miten haastateltava kertoo asioista, ei pelkästään mitä hän kertoo. Haastattelussa keskeistä on kerätä mahdollisimman paljon tietoa tutkijan haluamasta asiasta. Tätä edistää haastateltavan mahdollisuus tutustua etukäteen haastattelussa käsiteltäviin teemoihin tai aiheisiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 80–82.)

Koska tutkimuksessani on keskeistä tiedonantajien henkilökohtaiset tulkinnat ja näkemykset tutkittavaan aiheeseen liittyen, päädyin käyttämään tutkimusmetodin puolistrukturoitua haastattelua, eli teemahaastattelua. Teemahaastattelulle keskeistä on se, että siitä puuttuu strukturoidulle lomakemuotoiselle haastattelulle ominainen kysymysten tarkka muoto ja kysymysjärjestys. Niiden sijaan teemahaastattelussa edetään tutkimuksen kannalta keskeisten teemojen varassa ja aiheen käsittelyssä voidaan tarvittaessa edetä esimääriteltäviä kysymyksiä syvemmälle. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 48.) Teemahaastattelussakaan ei kuitenkaan voi kysyä haastateltavilta aivan mitä tahansa. Yleensä teemahaastattelun teemat ja kysymykset perustuvat tutkimuksen viitekehyykseen, mutta teemahaastattelun avoimuudesta riippuen myös kokemusperäisten tai intuitiivisten havaintojen sisällyttäminen teemoihin sallitaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 85.) Koska kehittämishankkeeni aihe juontuu työurani aikana tekemistäni työelämähavainnoista, tutkimukseni teemoihin sisältyy myös näihin omiin kokemuksiini pohjautuvia näkemyksiä.

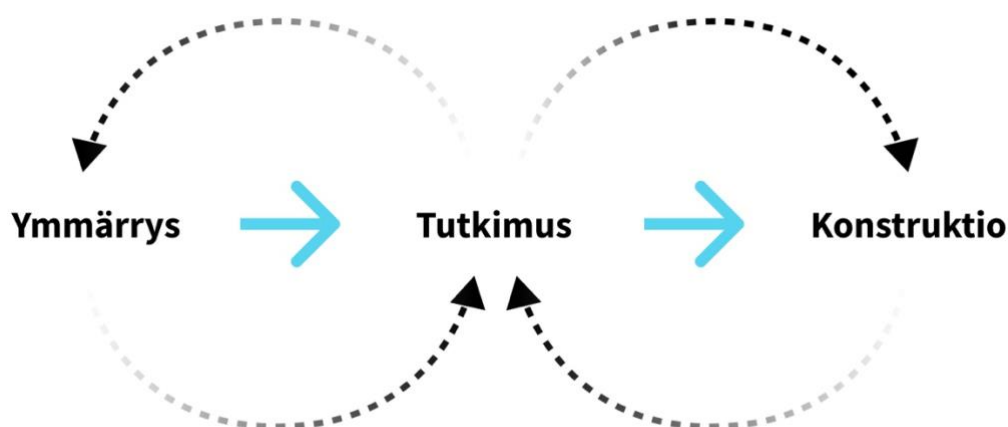
Laadullisessa tutkimuksessa analysointitapaa kannattaa pohtia hyvissä ajoin jo ennen aineiston keräämistä. Harkittu analyysimenetelmä auttaa myös suunnittelemaan haastatteluita ja niiden purkamista. Vaikka laadullisessa tutkimuksessa aineiston keräämistä ja analyysia ei voi erottaa toisistaan, on metodiikassa siirrytty aikojen kuluessa yhä enemmän aineiston keruun ongelmista syvemmälle aineiston analyysiin. Lopulta kyseessä on kuitenkin konkreettinen haaste sille, kuinka lukija voi ymmärtää ja vakuuttua siitä, mitä tutkija sanoo. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 72–74.) Hyödynsin teemahaastatteluni analyysissa kolmivaiheista aineistolähtöistä analysointimenetelmää, jossa kerätty aineisto Tuomen ja Sarajärven (2018, 118) mukaan ensin pelkistetään, sitten ryhmitellään ja lopuksi abstrahoidaan, eli aineistoon pohjautuen luodaan teoreettiset käsitteet.

Tutkimukseni suunnittelu, toteutus ja tutkimusaineiston kerääminen kuvataan tarkemmin luvussa 4.1. Tutkimuksen tulosten analyysi puolestaan kuvataan luvussa 4.2 ja sitä seuraavissa alaluvuissa. Tutkimuksen pohjalta tehdyt johtopäätökset esitellään luvussa 4.3.

## 1.7 Kehittämisprosessi ja hankkeen myötä syntyvät tuotokset

Kehittämistyötä kuvataan Ojasalon ym. (2015, 22) mukaan usein prosessina eli toisiaan seuraavien vaiheiden kautta. Tutkimuksellisten kehittämistöiden luonteeseen kuuluu yleensä keskeisesti esimerkiksi uusien ideoiden, käytäntöjen tai palvelujen tuottamista, toteuttamista sekä käyttöönottamista (Ojasalo ym. 2018, 19). Kehittämisprosessien aikana tarvitaan myös monenlaisia tiedonhankintataitoja, kyvykkyyttä erottaa oleellinen epäoleellisesta, käyttökelpoisten ratkaisujen rakentamistaitoja sekä innovaatio-osaamista (Ojasalo ym. 2015, 11).

Oma kehittämishankkeeni etenee sille määrittämäni kolmivaiheisen prosessin mukaisesti (kuvio 3). Kehittämisprosessin ensivaiheessa muodostan ymmärryksen tutkittavasta ilmiöstä tutustumalla siihen liittyviin teorioihin, aikaisempaan tutkimusmateriaaliin, käsitteistöön sekä ilmiöön liittyvään toimintaympäristöön. Prosessin toisessa vaiheessa suoritan laadullisen tutkimuksen ja analysoin saamani tutkimustiedon. Kolmannessa vaiheessa keskityn konstruktion muotoiluun tutkittavaa ilmiötä ymmärtämällä sekä tutkimustietoa hyväksi käyttämällä.



Kuvio 3. Kehittämishankkeen prosessi

Vaiheistuksesta huolimatta kehittämishankkeeni toteutuu käytännössä vapaammin muotoutuvasta prosessista, jossa eri vaiheiden välillä liikutaan eteen- ja taaksepäin. Näin toimien hankkeen aikana pyritään lisäämään ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Työtäni leimaakin spagettimaiselle prosessille (Toikko & Rantanen 2009, 70–71) tyypillinen reagointi, sosiaalisen prosessin avulla tapahtuva eteneminen sekä hankkeeseen liittyvien tahojen kanssa käytävän dialogin korostuminen.

## 1.8 Hankkeen merkittävyys ja ajankohtaisuus

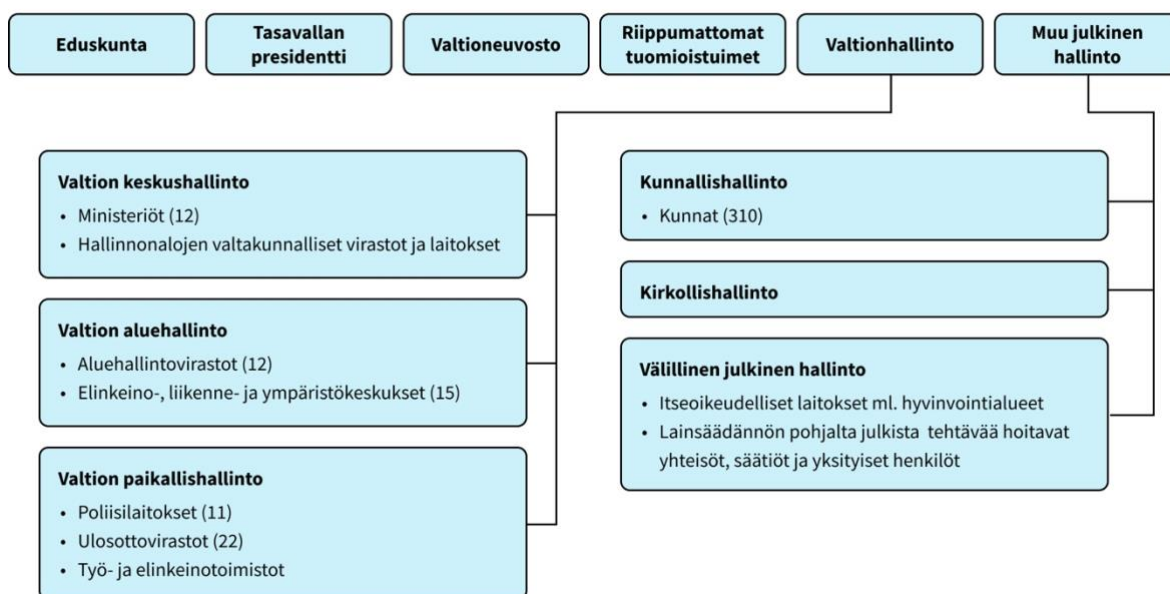
Nykyiseen hallitusohjelmaan kuuluvan kansallisen demokraatiohjelman 2025 (Oikeusministeriö 2021, 4) tavoitteena on edistää ihmisten osallisuutta sekä uudenlaisia tapoja vuorovaikutukseen hallinnon ja kansalaisyhteiskunnan välillä. Laidan (2022) mukaan ihmiset kokevat vaikutusmahdollisuuksien heikkenevän ja yhteiskunnassa on puute käyttäjälähtöisistä, helpoista ja digitaalisista osallistumisen mahdollisuuksista. Vaikka osallistumisen edellytyksiä ja mahdollisuuksia edelleen kehitettäisiin, on kuitenkin ilmeistä, etteivät kaikki kansalaiset tulevaisuudessakaan halua osallistua yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen. Kuitenkin noin puolet kansasta olisi valmis osallistumaan aktiivisemmin, jos osallistuminen olisi nykyistä helpompaa ja jos asioihin voisi vaikuttaa riittävän aikaisessa vaiheessa. (Jämsén ym. 2022, 12, 22–23.) Kansalaisten osallistumismotivaatioita tulisikin tukea innovatiivisilla, rohkeilla ja käyttäjälähtöisillä ratkaisuilla. Matalan kynnyksen menetelmät voisivat mahdollistaa osallistumisen arkipäiväistymisen ja vahvistaa tunnetta siitä, että kansalaisella on aito mahdollisuus vaikuttaa palveluiden kehittämiseen.

Kehittämishankkeen myötä syntyvän osallistamisen ja osallistumisen mallin tarkoituksena onkin mahdollistaa kansalaisten helppo osallistaminen nykyistä paremmin julkisten palveluiden kehittämisprosesseihin. Mallin tarkoituksena on myös lisätä vuorovaikutusta viranomaisten ja kansalaisten välillä sekä mahdollistaa myös eri viranomaistahojen välistä vuorovaikutusta sekä innovatiivisten palveluiden yhteiskehittämisen mahdollisuuksia. Katsonkin hankkeeni olevan linjassa yleisten hallitusohjelmaan kuuluvien tavoitteiden kanssa sekä mahdollisesti tarjoavan uudenlaisia ja merkittäviä ratkaisumahdollisuuksia esille nostamiini palvelukehittämisen haasteisiin. Kehittämishankkeeni myötä syntyvä osallistavan palvelukehittämisen toimintamalli voi myös tulevaisuudessa nopeuttaa huomattavasti julkisten palveluiden kehittämistä ja näin tuottaa potentiaalisesti merkittäviä kustannussäästöjä.

## 2 Teoreettinen viitekehys

### 2.1 Julkishallinto

Suomen julkinen hallintorakenne (kuvio 4) on moniportainen. Se koostuu valtion ylimmistä toimielimistä (eduskunta, tasavallan presidentti ja valtioneuvosto), riippumattomista tuomioistuimista sekä valtionhallinnosta ja muusta julkisesta hallinnosta. Valtionhallinto muodostuu valtion keskus-, alue- ja paikallishallinnoista, joiden alla toimivat valtakunnalliset virastot ja laitokset sekä ministeriöt. Aluehallintotason muodostavat aluehallintovirastot sekä elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskukset. Paikallishallintoon kuuluvat poliisilaitokset, syyttäjänvirastot sekä työ- ja elinkeinotoimistot. Muuksi julkiseksi hallinnoksi luetaan Suomessa kunnallishallinto eli kunnat, kirkollishallinto sekä välillinen julkinen hallinto. Välillisen julkishallinnon muodostavat itseoikeudelliset laitokset ja lainsäädännön pohjalta julkista tehtävää hoitavat eri yhteisöt, säätiöt sekä julkista valtaa käyttävät yksityiset henkilöt. (Valtioneuvoston kanslia 2022, 2.) Suomessa on myös lukuisia valtion kokonaan tai osittain omistamia yhtiöitä, joiden roolina on turvata erilaisia yhteiskunnallisia palveluita tai vastata huoltovarmuudesta kriisiaikoina. Näistä valtaosa toimii markkinoilla muiden yritysten kanssa kilpaillen, mutta joillain yrityksillä on Suomen lakiin perustuva monopoli omalla toimialallaan. (Digi- ja väestötietovirasto.)



Kuvio 4. Suomen julkinen hallintorakenne

Tilastokeskus (2001, 3–5) puolestaan luokittelee julkisyhteisöt Euroopan Unionin tilastovirasto Eurostatin vahvistaman COFOG-standardin (Classification of the functions of government) mukaan kansallisesti toimialoihin, jotka ovat yleinen julkishallinto, puolustus, yleinen järjestys ja turvallisuus, elinkeinoelämään liittyvät asiat, ympäristönsuojelu, asuminen ja yhdyskuntapalvelut, terveydenhuolto, virkistys- ja kulttuuritoiminta sekä uskonnollinen toiminta, koulutus, sosiaaliturva. Näiden julkisten hallintorakenteiden ja julkisektorin luokitteluiden ja kuvauksien perusteella julkishallinto voidaan yleisesti käsittää sellaiseksi yhteiskunnan osaksi, joka vastaa kansalaisten peruspalveluiden tuottamisesta ja turvaamisesta.

## 2.2 Keskusteleva demokratia

Niskasen ym. (2020, 38) mukaan demokratiamalleja käsittelevässä kirjallisuudessa esitetään yleensä kolme erilaista demokratiamallia: deliberatiivinen, aggregatiivinen ja agonistinen demokratiamalli. Deliberatiivinen, eli keskusteleva demokratia nojaa toimivaan kansalaisyhteiskuntaan, jossa dialogi on tasavertaista, perusteltua ja avointa. Aggregatiivisessa demokratiamallissa valta keskittyy asiantuntijoille sekä poliitikoille ja dialogi on vajavaista. Agnostisessa demokratiamallissa puolestaan konfliktit ovat demokratian voimavara ja pysyvien erimielisyyksien kautta pyritään hakemaan yhteisymmärrystä. Agnostisessa demokratiassa dialogin osapuolet ovat legitimejä vastustajia, mutta toisen oikeutta näkemyksensä puolustamiseen ei kyseenalaisteta. (Niskanen ym. 2020, 39.)

Herneen (2018) mukaan keskusteleva demokratia on keskusteluun ja harkintaan pohjautuvaa demokratiaa. Se on käsitys ihanteellisesta demokraattisesta päätöksenteosta, jossa poliittisten päätösten oikeutus syntyy nimenomaisesti keskustelussa. Niskanen ym. (2020, 38) korostaakin tätä keskustelevan demokratian deliberaatioprosessia, jonka myötä pyritään tuomaan esiin moniäänisyyttä, erilaisia perspektiivejä ja kantoja sekä puntaroimaan näiden välillä. Keskustelevalle demokratialle on tyypillistä ajattelu, jossa kansalaiset voivat statukseen tai arvoasemaan katsomatta tuoda esiin argumentteja, kuunnella muiden argumentteja sekä keskustella niistä tasa-arvoisesti. Keskustelevan demokratian pyrkimyksenä on vahvistaa demokraattista legitimizeettiä ja yhteisen hyvän ajattelua. (Herne 2018.) Häikiön (2019, 10) mukaan edustuksellista ja keskustelevaa demokratiaa yhdistelevät hybridiset demokratian muodot ovat joissain määrin epäselviä vastuiden ja velvollisuuksien (accountability), hyväksyttävyyden ja oikeutuksen (legitimacy) sekä edustamisen näkökulmista (representation).

Keskusteleva demokratia on politiikkaa, kun taas keskustelevan demokratian käytännöistä ja kehittämisestä vastaavat usein viranhaltijat. Keskustelevan demokratian käytäntöjä on



lukuisia ja niitä voidaan kehittää aina uusia. Tällöin puhutaan demokraattisista innovaatioista. Monet keskustelevan demokratian malleista ovat globaaleja, mutta niiden hyödyntämisessä tulee aina huomioida paikallinen toiminta, päätöksenteko ja kulttuuri. (Häikiö 2019, 4, 10.) Benhabibin (1996, 69) mukaan keskustelevan demokratiamallin välttämätön ehto on, että yhteiset päätöksentekoprosessit ovat järkipäisiä ja niitä pidetään oikeutettuina.

Keskusteleva demokratia edistää menestyksellisen demokratian toteutumista osallistamalla kansalaiset päätöksentekoprosessiin. Se myös helpottaa julkisten palveluiden kehittämistä, edistää sosiaalista yhtenäisyyttä sekä lisää päätösten legitimitettä ja toteuttamisen oikeutusta kansalaisten silmissä. (Vartiainen 2011, 55.) Keskustelevassa demokratiassa oleellista onkin päättäjätahon luottamus kansaan sekä heidän kykynsä käydä yhteiskunnallista vuoropuhelua ja osallistua erilaisten teemojen käsittelyyn (Jämsén ym. 2022, 20).

### 2.3 Innovaatio

Innovaatioiden luokitteluun on useita tapoja ja nykytutkimuksessa ja -kirjallisuudessa on löydettävissä ainakin yksitoista erilaista innovaation määritelmää. Näiden yhdistelmä-määritelmänä innovaatio voidaan kuvata luovana prosessina, jossa uusia tai aiempia ideoita kehitetään menestyksekkäästi ja sovelletaan tuottamaan käytännöllisiä ja arvokkaita tuloksia. Innovaatioiden kehittämisessä keskeistä on nimenomaan luova prosessi, jonka avulla pyritään tuottamaan jotain arvokasta, jolla voidaan käydä kauppaa, kehittää ja hyödyntää kaupallisesti. (Taylor 2017, 131.) Sabanadesan (2019) mukaan innovaatiolla tarkoitetaan kaupallistettavaa keksintää, joka mahdollistaa kasvun ja jonka avulla saamme jatkuvasti uusia, fiksumpia ja parempia tuotteita ja palveluita. Sydänmaanlakka (2009, 16) puolestaan kuvaa innovaatiota taloudellisesti hyödynnetyksi uudeksi ideaksi. Vaikka edellä mainituissa innovaation määritelmässä korostuu kaupallisuus- ja kasvunäkökulma, julkishallinnon yhteydessä innovaatioiden keskeisiä merkityksiä voitaneen arvioida pikemminkin esimerkiksi tuottavuuden kasvuna, julkishallinnon toimintaan kohdistuvina säästöpotentiaaleina sekä parempaan kansalaiskokemukseen tähtäävinä palveluina. Taipaleen (6, 2015) mukaan Suomessa innovaatiot onkin pitkään käsitelty pääasiassa teknisiksi keksinnöiksi ja vasta 1990-luvun aikana on alettu puhumaan hyvinvointivaltiomme perustana toimivista sosiaalisista innovaatioista.

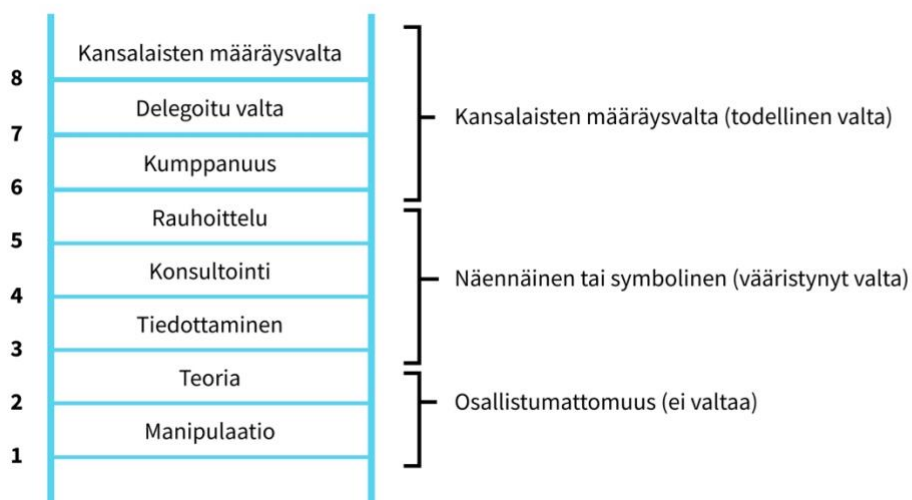
Julkisen sektorin elinyritykset eivät kilpaile innovaatioiden kautta, koska ne eivät kilpaile muiden markkinaosuudesta taistelevien organisaatioiden kontekstissa. Julkisen sektorin organisaatioissa esiintyviä innovaatiokannustimia ovat lähinnä sisäisen urapolitiikan ja

ylöspäin suuntautuvan johtamisen kannustimet. Organisaatioalueena julkisen sektorin toimijoita ohjaavat taloudelliset tehokkuuden periaatteet, eli ne pyrkivät minimoimaan kaikenlaista haaskausta ja tuhlausta sekä maksimoimaan rajallisen budjetin mahdollistamat suoritteet. (Potts & Kastelle 2010, 123–124). Todennäköisenä johtopäätöksenä tästä voidaan esittää, että julkishallinnon organisaatiot kokevat palveluinnovaatiot ensisijaisesti lähinnä omaa toimintaansa tai toimintaprosessejaan tehostavina asioina, eikä niinkään kilpailuetua tuottavina asioina.

## 2.4 Osallistaminen

Osallistaminen tarkoittaa prosessia, joka tekee osalliseksi, aktivoi ja mahdollistaa osallistumisen sekä mukana olemisen. Osallistaminen on aktiivista toimintaa ja osa osallistuvan demokratian perusmekanismeja.

Arnstein (1969, 217) kuvaa kansalaisten osallistamista ja osallistumisen mahdollisuuksia kahdeksanportaisten tikkaiden avulla (kuvio 5). Alimmat portaavat kuvaavat tilannetta, jossa jokin taho on estänyt kansalaisten osallistumisen ja kansalaisvalta on näin ollen estynyt. Keskimmäiset portaavat ovat tasoja, jossa osallistuminen on mahdollistettu, mutta osallistuminen on vain näennäistä, symbolista tai vääristynyttä. Ylimmät portaavat kuvaavat tilaa, jossa kansalaisilla on todellinen määräys- ja toimivalta osallistua sekä vaikuttaa päätöksentekoon.



Kuvio 5. Arnsteinin osallistamisen tikkaita (mukaillen Arnstein 1969, 217)

Piipponen & Pekola-Sjöblom (2019, 1–8) määrittävät osallistumisen neljäksi eri kokonaisuudeksi: tieto-osallisuudeksi, suunnitteluosallisuudeksi, päätöksenteko-osallisuudeksi ja toimintaosallisuudeksi. Leppäsen (2022, 2) mukaan mainittuja

osallistumisen kokonaisuuksia täydentävät myös aloiteosallisuus ja arviointiosallisuus (kuvio 6). Kehittämishankkeeni keskittyy tutkimaan osallistumisen kokonaisuuksista pääasiallisesti aloiteosallisuutta, tieto-osallisuutta sekä suunnitteluosallisuutta.



Kuvio 6. Osallisuuden vaiheet (mukaillen Leppänen 2022, 2; Piipponen & Pekola-Sjöblom 2019, 1–8)

## 2.5 Osallisuus

Osallisuus voidaan ymmärtää kokonaisuutena, joka muodostuu osallisuudesta omaan elämään, osallisuudesta vaikuttamisprosesseihin palveluissa, lähipiirissä, elinympäristössä ja yhteiskunnassa sekä hyvinvointiin, elämän merkityksellisyyteen ja arvokkuuteen liittyvästä paikallisesta osallisuudesta (Isola ym. 2017, 23). Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (2022a) puolestaan jaottelee osallisuuden kokonaisuuden osallisuuteen omassa elämässä, osallisuuteen yhteisöissä ja vaikuttamisen prosesseissa sekä osallisuuteen yhteisestä hyvästä.

Osallisuus käsitteenä tarkoittaa kuulumista sekä kuulluksi tulemistä. Osallinen ihminen tuntee itsensä merkitykselliseksi, mikä puolestaan parantaa yksilön toimijuutta ja motivaatiota sekä lisää erilaisiin positiivisiin mahdollisuuksiin tarttumista. Hyvinvointiyhteiskunnalla on myös vastuu edistää osallisuuden toteutumista huomioiden yhteiskunnan eri laidoilla olevat yksilöt. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2022a.)

Käsitteellisesti ajatellen osallisuus on erotettava yhteiskunnallisesta osallistumisesta, koska osallistuminen ei välttämättä merkitse, että ihminen tuntisi aitoa osallisuutta. Osallisuuden tunnetta kokeva ihminen kuitenkin usein osallistuu aktiivisemmin. Osallisuuden kokemiseen vaikuttavat asenteet, arvot ja yhteiskunnalliset arvostukset. Näiden lisäksi myös sosiaaliseen pääomaan, taloudelliseen tilanteeseen, elämäntilanteeseen ja

sosiodemografisiin taustatekijöihin liittyvät tekijät vaikuttavat yksilön osallisuuden kokemiseen. (Jämsén ym. 2022, 9–10.)

Ihmisellä on sisäsyntyinen tarve vaikuttaa itseään ja elinympäristöään koskeviin asioihin ja kokea merkityksellisyyden sekä osallisuuden tunnetta. Itsemääräämisteorian (Deci & Ryan 2000, 221–229) mukaan ihminen pyrkii luontaisesti integroitumaan suurempiin sosiaalisiin rakenteisiin ja haluaa vaikuttaa ihmisten välisten kokemusten integroitumiseen suhteelliseksi yhtenäisyydeksi. Teorian mukaan ihmisen kolme psykologista perustarvetta ovat omaehtoisuus (autonomy), kyvykkyyden osoittaminen (competence) ja yhteenkuuluvuus (relatedness). Näiden perustarpeiden tyydyttymisen myötä syntyy sisäinen motivaatio, jonka puolestaan tiedetään olevan yleensä ulkoista motivaatiota palkitsevampaa.

Osallisuuden tunteen voidaan siis katsoa olevan kiinteässä yhteydessä ihmisen perustarpeisiin ja motivaatiotekijöihin. Osallisuus voidaan yleisesti käsittää tarkoittavan kokonaisuutta, jossa ihminen tuntee voivansa vaikuttaa elämäänsä ja perustarpeisiinsa, on motivoitunut sekä tuntee itsensä merkitykselliseksi, kulloistenkin voimavarojensa mukaiseksi aktiiviseksi yhteiskunnan jäseneksi.

## 2.6 Asiakasymmärrys

Asiakasymmärrys tarkoittaa sen todellisuuden ymmärtämistä, jossa yritysten tai organisaatioiden asiakkaat tai käyttäjät elävät ja toimivat. Asiakasymmärrys on pohjimmiltaan asiakkaan arkielämän motiivien ja tarpeiden ymmärtämistä. Asiakasymmärryksen avulla pyritään myös ymmärtämään mistä erilaisista tekijöistä palvelun arvo muodostuu asiakkaalle. Tällainen laadukas tieto asiakkaiden käyttäytymisestä auttaa kehittämään asiakaslähtöisiä palvelukonsepteja. Asiakasymmärrystä kerätään tyypillisesti useiden erilaisten menetelmien avulla. Tyypillisimpiä menetelmiä ovat haastattelut ja kyselyt, havainnointi, kohderyhmän osallistuminen suunnitteluun, luotaimet sekä erilaiset etnografiset työmenetelmät. (Tuulaniemi 2011, 71–72, 142–143, 146.) Myös asiakassegmentointi sekä väestö- ja käyttäytymisprofilointi ovat tärkeitä asiakasymmärryksen taustatekijöitä. Näiden perinteisten menetelmien rinnalle on yhä enenevässä määrin noussut big datan, eli tietomassojen ja ennakoivan analytiikan ymmärryksen mahdollisuudet. Dataperusteisessa asiakasymmärryksen kartuttamisessa analysointikyvykyys on keskeistä, jolloin ei riitä miten asiakkaat käyttäytyvät vaan pitää käsittää myös, miksi näin tapahtuu. (Laughlin 2014.)

## 2.7 Aiemmat tutkimukset ja opinnäytetyöt

Valitsemaani aiheeseeni liittyvää tutkimustyötä on tehty viimeisten vuosikymmenien aikana runsaasti ja kansalaisten osallistumista, demokratiakehitystä ja digitaalisten palvelujen vaikutusta näihin on tarkasteltu lukuisissa tutkimuksissa ja julkaisuissa. Cegarra-Navarro ym. (2012) käsittelevät tutkimuksessaan tietoliikenneteknologian merkitystä hallinnon digitalisoinnin ja kansalaistoiminnan kehittämisen kannalta. Keskisimpänä tutkimushavaintona esitetään, että ICT-tekniikan käyttöönotto ei ole vain askel kohti digitaalisia viranomaispalveluita vaan se tarjoaa myös lukuisia eri mahdollisuuksia kansalaisten osallistumiseen ja osallistamiseen.

Anttiroiko (2003) nostaa esiin demokraattisen sähköisen hallinnon toimintaedellytyksiä sekä pohtii teknologian roolia valtion ja kansalaisen välisessä keskustelemaan demokratian mukaisessa vuorovaikutuksessa. Hänen tutkimuksensa keskiössä on kysymys siitä, kuinka uudenlaista demokratiaa voidaan kehittää monimutkaisessa ympäristössä siten, että se on sopuisuudessa kansalaisten ajattelu- ja toimintatapojen kanssa. Tutkimuksessa käsitellään myös suoran demokratian ongelmia päätösten ja päätöksentekoprosessien laadun näkökulmasta sekä pohditaan kansalaisten päätöksentekotaakan vaikutuksia keskustelemaan demokratian ympäristössä.

Kolsaker ja Lee-Kelley (2008) puolestaan tutkivat kansalaisten asenteita sähköistä hallintoa kohtaan. Tutkimuslöydökset osoittavat, että digitaalisten palveluiden kansalaiskäyttäjät arvostavat käyttäjäystävällisyyttä, personointia ja kommunikointimahdollisuutta. Merkittävää on myös tutkimushavainto siitä, että hallinnon tavoitteet kansalaisten osallistumisen lisäämiseksi ovat yleensä huomattavasti kansalaisten näkemyksiä korkeammat. Havaintoa tulkitaan tutkimuksessa siten, että kansalaisten kiinnostus digitaalista hallintoa kohtaan on vähäistä ja osallistuminen siksi heikkoa. Kun tätä havaintoa puntaroidaan suomalaisessa yhteiskunnassa, jossa digitaalisten palveluiden käyttö on erittäin korkealla tasolla, voidaan mielestäni pohtia perustellusti, ovatko nykyiset osallistumisen mahdollisuudet ja keinot kansalaisten näkökulmasta mielekkäitä.

Fox ym. (2020) nostavat esiin artikkelissaan kansalaisten osallistamisen ja yhteissuunnittelun tärkeyttä julkisten palveluiden kehittämisessä. Heidän mukaansa yhteissuunnittelusta tulee innovatiivista vasta silloin, kun se ei tähtää pelkästään julkisten menojen vähentämiseen vaan sen avulla pyritään myös vastaamaan sosiaalisiin tarpeisiin, muuttamaan yhteiskuntapoliittisia suhteita ja jakamaan yhteiskunnan vastuualueita. Artikkelin tärkein havainto on mielestäni se, että julkisen sektorin innovaatioita voidaan saavuttaa parhaiten kehittämällä laaja-alaista yhteistyötä eri toimijoiden ja palveluista joko suoraan tai välillisesti hyötyvien kansalaisten välille.

Kehittämishankkeeni aihetta sivuten löytyy myös joitain opinnäytetöitä, joista keskeisimpänä mainittakoon Tuomisen (2021) tutkimus asiakkaiden huomioimiseksi julkishallinnon palveluiden kehittämisessä. Opinnäytetyön tuloksena kehitetyssä mallissa huomioidaan myös tässä omassa kehittämishankkeessani keskeisenä oleva kansalaisten osallistamisen. Grandell-Niemen (2018) opinnäytetyössä käsitellään puolestaan osallisuus- ja vuorovaikutustyön haasteita ja mahdollisuuksia julkiorganisaatioiden näkökulmasta. Työn mukaan keskeisimmät osallistamisen haasteet liittyvät rajoittavaan lainsäädäntöön, organisaatioiden resurssien puutteeseen, päätöksenteon monimutkaisuuteen sekä siiloutuneeseen organisaatorakenteeseen. Keskeisimpinä osallistamistyön tuottamina mahdollisuuksina työssä tuodaan esille hyvinvoinnin ja osallisuuden tunteen lisääminen, parhaiden toimintatapojen ja ratkaisuiden leviäminen sekä toimintamallien uudistuminen. Rinne (2021) tutkii opinnäytetyössään asiakaslähtöisyyden ja asiakkaiden osallistamisen tapoja yksityisen yrityksen palvelukehityksessä. Työn keskeisimpinä havaintoina on palvelukonseptien testaamisen tärkeys asiakkailla sekä loppukäyttäjien syvälinen ymmärtäminen arjen aidoissa tilanteissa. Opinnäytetyössä keskitytään myös asiakkaiden osallistumismotivaatioiden tunnistamiseen. Havaintona on, että uskollisuus palveluntuottajaa kohtaan toimii kaikkein suurimpana motivaatiotekijänä. Mielestäni tätä havaintoa olisi mielenkiintoista tutkia myös julkishallinnon toimijoihin liittyen. Yksilön osallistumismotivaatio julkisten palveluiden kehittämisessä saattaa hyvinkin vaihdella suuresti sen mukaan, millainen hänen suhteensa tai mielikuvansa eri toimijoita kohtaan on.

Kehittämishankkeeni aiheeseen liittyen on myös toteutettu hankkeita ja projekteja. Näitä jo päättyneitä hankkeita ovat esimerkiksi EU-rahoitteinen CoSIE – Co-creation of Service Innovation in Europe ja Interreg-rahaston rahoittama Itämeren alueen maiden yhteisprojekti Empowering Participatory Budgeting in the Baltic Sea Region (EmPaci).

### 3 Osallistaminen ja kansalaisvaikuttaminen yhteiskunnan kehittämisessä

#### 3.1 Kansalaisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet

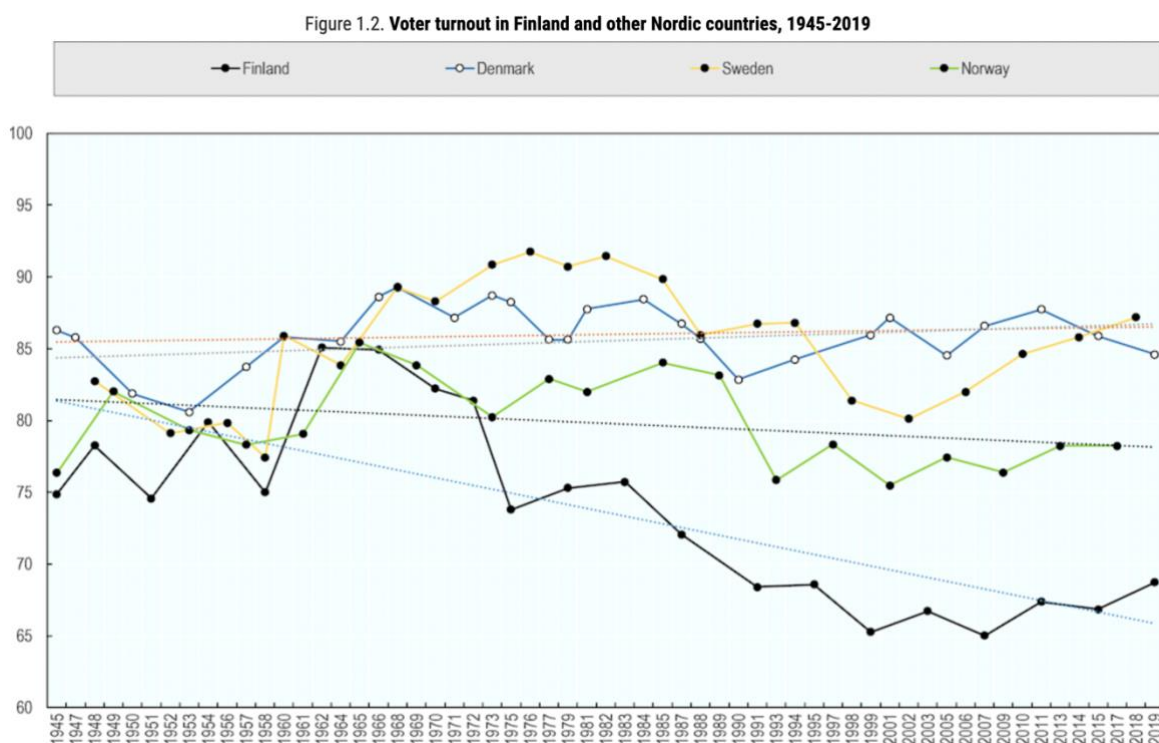
Suomalainen yhteiskunta ja demokratia perustuu vahvasti edustukselliseen demokratiaan, jossa äänioikeutetut kansalaiset ovat oikeutettuja äänestämään ja valitsemaan edustajat, jotka tekevät päätökset heidän puolestaan. Edustuksellisen demokratian ohella käytössä on myös erilaisia suoran ja keskustelevan demokratian menetelmiä. Suorassa demokratiassa kansalainen osallistuu päätöksentekoon ilman erikseen valittua edustajaa. Keskusteleva demokratia puolestaan on kansanvallan muoto, jossa yksilöt voivat osallistua tiiviimpään vuorovaikutukseen ja keskusteluun niin poliittisista kysymyksistä kuin asiakysymyksistäkin. Keskustelevan demokratian mekanismit mahdollistavat kansalaisten toivomat yhdenvertaiset mahdollisuudet osallistua myös vaalien välillä. Esimerkkinä onnistuneesta keskustelevan demokratian käytännöstä on kansalaisraati, jonka oikeusministeriö on tunnistanut ylläpitämiensä demokratiaverkkopalveluiden keskeiseksi kehitettäväksi toimintatavaksi. (Oikeusministeriö 2021, 6.)

Osallisuuden ja osallistumisen mahdollisuuksien tuominen julkisen hallinnon toiminnan keskiöön on julkista hallintoa 2020-luvulla ohjaavan strategian keskeisin linjaus. Osallistumisen mahdollisuuksia kehittämällä pyritään lisäämään rakentavaa keskustelukulttuuria, lisäämään hallinnon läpinäkyvyyttä, edistämään kansalaisten luottamusta julkisiin hallintoelimiin sekä lisäämään kansalaisten turvallisuutta ja uskoa tulevaisuuteen. (Oikeusministeriö 2021, 5–6.)

Kuntalaissa (Kuntalaki 175/2019, 20 §) säädetään yleisesti kunnan asukkaille ja palveluiden käyttäjille kuuluvista osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksista. Lain mahdollistamana kuntien käyttämät erilaiset osallistumisen muodot ovat lisääntyneet ja tarjoavat kuntalaisille monimuotoisia tapoja osallistua päätöksentekoon. Eri kuntien käyttämissä osallistumisen ja osallistamisen konkreettisissa menetelmissä on keskenään suuria eroja. Keskimäärin yhdessä kunnassa on tarjolla kahdeksan erilaista osallistumisen tapaa. Kuntien yleisesti tarjoamista osallistumis- ja vaikuttamistavoista suosituimpia ovat keskustelu- ja kuulemistilaisuudet. Muita kuntien käyttämiä menetelmiä ovat esimerkiksi asiakas- ja käyttäjäkyselyt, yhdistysten ja järjestöjen kuulemiset, viranhaltijoiden jalkautumiset kentälle, kuntalaiskyselyt, luottamushenkilöiden jalkautumiset kentälle, keskustelut digitaalisissa ympäristöissä, yhteissuunnittelutilaisuudet, palvelumuotoilun menetelmät, kuntalaisraadit, kuntalaishaastattelut, kumppanuuspöydät, verkkovaltuustot sekä osallistuvan budjetoinnin menetelmät. Lisäksi erilaiset palautejärjestelmät sellaisenaan tai sosiaalisen median kautta järjestettynä ovat hyvin käytettyjä vaikuttamisen kanavia. Huolimatta monimuotoistuneista

vaikuttamismahdollisuuksista vaaleissa äänestäminen on edelleen kuntalaisten tärkeimpänä koettu keino vaikuttaa. (Piipponen & Pekola-Sjöblom 2019, 1–8.)

Suomessa on havaittu yleinen demokratian heikkenemisen kierre. Heikkeneminen näkyy sekä aiempaa matalimpina äänestysprosentteina vaaleissa että ihmisten kokemien vaikutusmahdollisuuksien vähentymisenä. (Laita, 2022.) Kun verrataan esimerkiksi eduskuntavaaleihin liittyvää äänestysaktiivisuutta muiden pohjoismaiden välillä, Suomen negatiivinen trendi erottuu selkeästi muista tarkastelumaista (kuvio 7). Äänestämisen osalta yleisesti merkittävä havainto on kuitenkin se, että kansalaiset suhtautuvat verkossa tapahtuvaan sähköiseen äänestämiseen myönteisesti (Jämsén ym. 2022, 25).



Kuvio 7. Eduskuntavaalien äänestysaktiivisuuden vertailu pohjoismaissa (OECD 2021, 18)

Perinteiset edustukselliset vaikuttamisen menetelmät eivät siten tulevaisuudessa enää riitä. Näiden rinnalle tulee tarjota uusia, innostavia osallistumisen ja vaikuttamisen tapoja hallinnon eri tasoilla. Keskeinen haaste on päättäjien ja kansalaisten ristiriitainen käsitys ja tahtotila yhteiskunnallisen osallistumisen keinoista. Siinä missä päättäjät suosivat kasvokkaisia kohtaamisia, kansalaiset haluavat ensisijaisesti helppoja ja digitaalisia osallistumisen mahdollisuuksia, joita voi hyödyntää myös tunnistautumattomana. (Laita 2022.) Helpot osallistumisen mahdollisuudet auttaisivat todennäköisesti myös saamaan



nykyistä paremmin selville eri kansalaisryhmien ja erityisryhmien tarpeita. Positiivisen demokratiakehityksen mahdollistamiseksi koko väestön potentiaalia päätöksenteossa tulisi hyödyntää (Jämsén ym. 2022, 59).

Jopa kolme neljästä suomalaisesta kokee itsensä yhteiskunnalliseksi vaikuttajaksi tai on kiinnostunut yhteisistä asioista. Suuri osa suomalaisista aikuisista ja nuorista laskee itsensä ns. kevytvaikuttajaksi, jolle tärkeää on nimenomaan osallistumisen helppous sekä omilla ehdoilla tapahtuva osallistuminen. Huomioitavaa on, että kaikkein suosituimpia osallistumisen keinoja yhdistää kansalaisehtoisesti toteutettu mahdollisuus osallistua. Perinteisestä edustuksellisen demokratiaan mukaisesta puoluevaikuttamisesta on kiinnostunut vain harva. (Vahti 2020.) Toisaalta digitaalitekniikan mahdollistamaan helpompaan osallistumiseen tulevaisuudessa kyllä uskotaan, mutta siihen että kansalaisen rooli päätöksenteossa kasvaisi, suhtaudutaan varauksellisesti (Jämsén ym. 2022, 27–28). Vuorovaikutuksen ja osallistumisen mahdollistamisessa tulisi huomioida myös molemminpuolisen luottamuksen ja avoimuuden merkitys. OECD (2021, 101–102) nostaa esiin suomalaisen paradoksin, jonka mukaan kansalaiset luottavat poliittisiin tahoihin ja viranomaisiin, mutta kokevat vain vähäistä mahdollisuutta vaikuttaa niiden toimintaan ja prosesseihin. Myöskään Jämsénin ym. (2022, 59) mukaan suomalaiset viranomaiset eivät laajasti luota kansalaisten kykyyn osallistua yhteiskunnalliseen keskusteluun ja päätöksentekoon. Tämä luottamusongelma saattaa johtua Steenin ym. (2018, 285–287) esittämästä näkemyksestä, jonka mukaan yhteiskehittämisen myötä palveluiden suunnittelun ja tuottamisen vastuut (failing accountability) sekä valta-asemat (reinforced inequalities) voivat muodostua jossain määrin epäselviksi.

Noin 60 % kansalaisista kokee, että heitä ei ole pyydetty osallistumaan mukaan yhteiskunnalliseen toimintaan tai vaikuttamiseen. Vaikuttamiseen osallistuminen koetaan yleisesti vaikeaksi ja vain joka kuudes kokee, että vaikuttamiseen osallistuminen on helppoa. (Jämsén yms. 2022, 15–16.) Sosiaalisen median kanavat mahdollistaisivat välittömän ja helpon vuorovaikutuksen, mutta viranomaiset eivät käytä niitä kovinkaan laajasti kansalaisten osallistamisessa tai joukkoistamisessa. Maunulan ym. (2019, 36–37) mukaan kaksisuuntaista kommunikaatiota hyödynnetään sosiaalisen median alustoilla vain vähän ja viranomaiset käyttävät näitä alustoja pääasiassa vain informointiin ja asiakaspalveluun. Myös kansalaiset pitävät sosiaalisen median kautta osallistumista yhtenä tehottomimmista osallistumisen muodoista (Piipponen & Pekola-Sjöblom 2019, 15).

Sosiaalisen median palveluiden ohella ja sijaan osallistuminen sekä vaikuttaminen on mahdollista myös viranomaisten tarjoamien verkkopalveluiden välityksellä. Keskeisiä digitaalisia demokratian ja vaikuttamisen palveluita ovat mm. demokratia.fi,

kansalaisaloite.fi, kuntalaisaloite.fi, digiraati.fi, otakantaa.fi ja lausuntopalvelu.fi. Kansalaisten käytössä on myös eurooppalainen kansalaisaloite, joka on EU:n laajuinen palvelu lakiehdotusten ilmaisemiselle. Digitaalisten palveluiden lisäksi kansalaiset voivat ottaa yhteyttä kansanedustajiin, tehdä kanteluita oikeusasiamiehelle, oikeuskanslerille ja Euroopan ihmisoikeustuomioistuimeen, laatia mielipidekirjoituksia ja adresseja sekä harrastaa kansalaisaktivismia ja kansalaistottelemattomuutta.

### 3.2 Digitalisaation tarjoamat mahdollisuudet

Digitalisaation muutoksia sekä sen hyödyntämistä yhteiskunnassa on mitattu 2014 lähtien vuosittain julkaistavalla Digibarometrilla. Työ- ja elinkeinoministeriön, Liikenne- ja viestintäministeriön, Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n sekä Suomen Yrittäjien julkaisema Digibarometri kuvaa yhteiskunnan digitaalista kyvykkyyttä ja edistyneisyyttä sekä peilaa kansakunnan suhdetta muihin 22 vertailumaahan. Mittauksessa arvioidaan kolmea pääsektoria: yrityksiä, kansalaisia ja julkista sektoria. Sektorien arvioinnissa tarkastellaan digitalisaation edellytyksiä, käyttöä ja vaikutuksia. (Mattila ym. 2021, 9.)

Suomi on perinteisesti menestynyt Digibarometrissa parhaiten julkisektorin osalta, mutta julkisten palveluiden arvioinnissa vuoden 2021 kärkipaikka vaihtui toiseen sijaan vuonna 2022. Tuloksen heikentyminen johtuu pääasiassa julkisektorin käyttöön liittyvässä arvioinnissa sekä kansalaissektorin osalta tieto- ja viestintäteknologiaa hyödyntävän yhteiskunnallisen osallistumisen puutteista. Julkisektorin osalta nykyistä parempi modernin teknologian hyödyntäminen voisi edesauttaa nimenomaan kansalaisten aktiivisempia ja uudenlaisia osallistamismahdollisuuksia yhteiskunnan palveluiden kehittämisessä. (Mattila ym. 2022, 9–10.) Vaikka julkisen sektorin toimijoiden tulee huomioida toiminnassaan julkista toimintaa säätelevät lait ja normit, sektorin toimijoiden pitää aiempaa paremmin pystyä sopeutumaan uudensuuntauksiin tapoihin toimia sekä huomioida kansalaisten toiveet ja tarpeet. Säästöjen ja hallinnon vaatimusten yhteensovittaminen kansalaisten vaatimusten kanssa saattaa kuitenkin olla ongelmallista. Myös vaatimusten toteuttamiseen tarvittavat resurssit voivat olla puutteellisia. (Ikola-Norrbacka 2011, 89.)

Suomen julkishallinnon digitalisaatiokypsyys on Euroopan laajuisesti verrattuna kuitenkin erinomaisella tasolla. Kun tarkastelemme DESI-indeksiä (Digital Economy and Society Index) eri osa-alueita (käyttäjakeskeisyys, läpinäkyvyys, mahdollistajat, rajat ylittävä käyttömahdollisuus) eri osa-alueita huomataan, että suomalaisissa julkisen sektorin palveluissa on parannettavaa erityisesti avoimuuden kehittämisessä. (Euroopan komissio 2021a, 38.) Vaikka Mattilan ym. (2021, 9–10) mukaan suomalaisten julkisten palveluiden tämänhetkinen tila on hyvä, on niiden laadun parantamiseksi tehty erilaisia toimia viime vuosien aikana. Tammikuussa 2018 tehty linjaus määrittää digitaalisten palveluiden

ensisijaisuudesta viranomaisasioinnissa sekä digitaalisten palvelujen laadun ja saavutettavuuden parantamiseksi muodostetavasta digitaalisten palvelujen laatukriteeristöstä. Kriteeristön on määrä auttaa palveluntuottajia kehittämään nykyistä laadukkaampia digitaalisia palveluja. Kriteeristöä voi myös hyödyntää palveluntuottajien itsearvioinneissa, jotka auttavat tunnistamaan digitaalisten palvelujen kehityskohteet. (Valtiovarainministeriö, 2018, 1.) Kriteeristössä korostetaan asiakkaiden mahdollisuutta palautteen antamiseen sekä käytettävyyden arviointiin käytettävyydestaustauksien avulla. Kriteeristössä myös mainitaan asiakkaan mahdollistaminen osallistua palvelun kehittämiseen, mutta konkreettiset keinot tähän eivät käy kriteeristöstä selville. (Valtiovarainministeriö 2018, 6–7.)

Laatukriteeristön keskeisenä tekijänä oleva palveluiden laadun itsearviointi sisältää asiakaspalautteen lisäksi palveluntuottajan näkemyksen omasta palvelustaan ja kehittämistarpeista. Asiakkaan kokemus palvelutapahtumasta on kuitenkin tavoitteen kannalta merkittävämpi, mutta usein käytettävien laajojen asiakaskyselyiden vuoksi vastausprosentit jäävät verrattain alhaisiksi. (Valtiovarainministeriö, 2019, 10.) Yksittäisten kyselyiden sijaan tulisikin mielestäni panostaa enemmän siihen, että kehitetään ratkaisuja, jotka mahdollistavat jatkuvan vuorovaikutuksen ja osallistumisen helppouden. Maunulan ym. (2019, 3) mukaan julkisen sektorin tarjoamien palveluiden laadussa on suuria eroja. Parempien palveluiden luomisessa eri toimijat hyötyisivätkin suuresti siitä, että ne jakaisivat keskenään rohkeammin parhaita käytäntöjään. Koska digitaalisten palveluiden laatukriteeristössä ei juurikaan huomioida kansalaisten osallistamisen merkitystä laadukkaiden palveluiden suunnittelussa, mielestäni sitä täydentämään tulisi kehittää myös laadukkaan palvelun suunnitteluprosessin kriteeristö ja organisaatorajat läpileikkaavan osallistavan palvelukehityksen malli.

### 3.3 Osallistaminen ja palveluiden yhteiskehittäminen

Pöyry-Lassila (2017, 25–27) määrittelee yhteiskehittämisen palveluiden suunnittelun ja muotoilun demokratisoimiseksi siten, että palveluiden loppukäyttäjät ovat alusta asti mukana suunnittelemassa itselleen suunnattuja palveluita yhdessä asiantuntijoiden kanssa. Jalosen (2019, 305) näkemyksen mukaan yhteiskehittämisen keskeisenä ajatuksena on tukea osallisuutta, vahvistaa yhteisöllisyyttä, luoda mahdollisuuksia vaikuttamiselle sekä valtaistaa toimijoita. Yhteiskehittämiselle ei ole Jalosen mukaan olemassa yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää, mutta sillä viitataan palvelujen toteuttamiseen aina niiden ideoinnista ja suunnittelusta toimeenpanoon ja arviointiin asti.

Vaikka palveluiden yhteiskehittämisessä loppukäyttäjät eli kansalaiset ovat avainasemassa, myös viranomaisten välistä keskinäistä yhteistyötä tulisi kehittää.

Yhteiskunnassa tulisi kehittää organisaatorajat läpäiseviä prosesseja ja toimintatapoja, jolloin viranomaisten välisen jatkuvan vuorovaikutuksen avulla asioiden ja palveluiden kehittäminen ihmislähtöisemmin ja laaja-alaisemmin olisi mahdollista (Valtiovarainministeriö 2020, 11–12). Jalosen (2019, 307) mukaan kansalainen nähdään nykyään aktiivisena toimijana ja oman elämänsä parhaana asiantuntijana. On toivotonta yrittää kehittää palveluita ilman tällaista kokemusasiantuntijuutta.

Yhteiskehittämisellä voidaan nähdä hyötyjä käyttäjälähtöisempien palvelukonseptien luomisen ohella myös palveluiden käyttäjäkokemuksen kehittämisessä. Tullisin & Albertin (2013, 4) mukaan yleisesti käyttäjäkokemus koostuu siitä, että käyttäjä on osallisena, käyttäjä on vuorovaikutuksessa tuotteen, järjestelmän tai käyttöliittymän kanssa sekä käyttäjän kokemus on tutkimuksen kohteena, havainnoitavissa ja mitattavissa. Jotta käyttäjäkokemus voidaan toteuttaa käyttäjän toiveiden mukaisesti, on mielestäni luonnollista pyrkiä osallistamaan ja kuulemaan käyttäjiä jo hyvissä ajoin palveluiden ideointivaiheessa. Jalonen (2019, 307) muistuttaa kuitenkin, että yhteiskehittäminen ei toteudu itsestään. Kokemuseräisen ja koulutuksen kautta saavutetun asiantuntijuuden sovittaminen yhteen ei ole helppoa, ja yhteiskehittämisessä on aina myös riski epäonnistua.

Steenin ym. (2018, 284–290) mukaan yhteiskehittämisessä voidaan havaita seitsemän potentiaalista ongelmaa. Ensinnäkin kansalaisen roolin kasvattaminen merkitsee samalla julkisen hallinnon vastuun vähentämistä (*deliberate rejection of responsibility*) siten, että julkishallinnon legitimitettä voidaan tästä syystä kyseenalaistaa. Toiseksi kansalaisten osallistaminen saattaa aiheuttaa julkishallinnon vastuiden heikkenemistä (*failing accountability*) tavalla, joka ei ole tarkoituksenmukaista. Tämän saattaa aiheuttaa esimerkiksi vastuiden sekoittuminen tilanteissa, joissa palvelukehitykseen osallistuu samanaikaisesti sekä julkisektorin toimija, yksityisen sektorin toimija sekä kansalaiset. Kolmanneksi yhteiskehittäminen voi lisätä palveluiden ja toiminnan suunnittelusta, johtamisesta ja valvonnasta aiheutuvia kustannuksia (*rising transaction costs*). Neljänneksi osallistaminen saattaa heikentää demokratiaa (*loss of democracy*). Heikentämistä saattaa aiheuttaa vinoutunut osallistumisaktiiviteetti. Inklusiivisuus ja suunnitteluprosessiin osallistumisen mahdollistaminen mahdollisimman monimuotoisesti olisikin ehdottoman tärkeää. Viidenneksi yhteiskehittäminen saattaa johtaa myös eriarvoisuuden lisääntymiseen (*reinforced inequality*). Vaikka osallistavilla kehitysmenetelmillä tähdätään nimenomaan kansanvallan lisäämiseen, osallisuus voi keskittyä asiantuntevimpaan ja muodollisesti pätevimpään kansanosaan. Heikommasta asemasta olevien kansalaisten saattaa olla vaikea osallistua yhteiseen keskusteluun. Kuudenneksi puutteellinen ymmärrys huonommassa asemassa olevien motiiveista (*implicit demands*) saattaa hämärtyä. Yhteisessä kehittämisessä myös huonompiosaisilla on sekä tarve että halu tulla

huomioiduksi toimijaksi, joten inklusiivisuus osallistamisessa on ensiarvoisen tärkeää. Seitsemänneksi yhteiskehittäminen saattaa johtaa arvonluomisen sijaan arvon tuhoutumiseen (co-destruction of public value). Näin voi käydä silloin, kun yhteiseen kehittämiseen osallistuvien tekemistä ohjaavat kulttuuriset, sosiaaliset ja taloudelliset pyrkimykset ja käytännöt johtavat yhteistyön sijaan toimijoiden keskinäisiin konflikteihin.

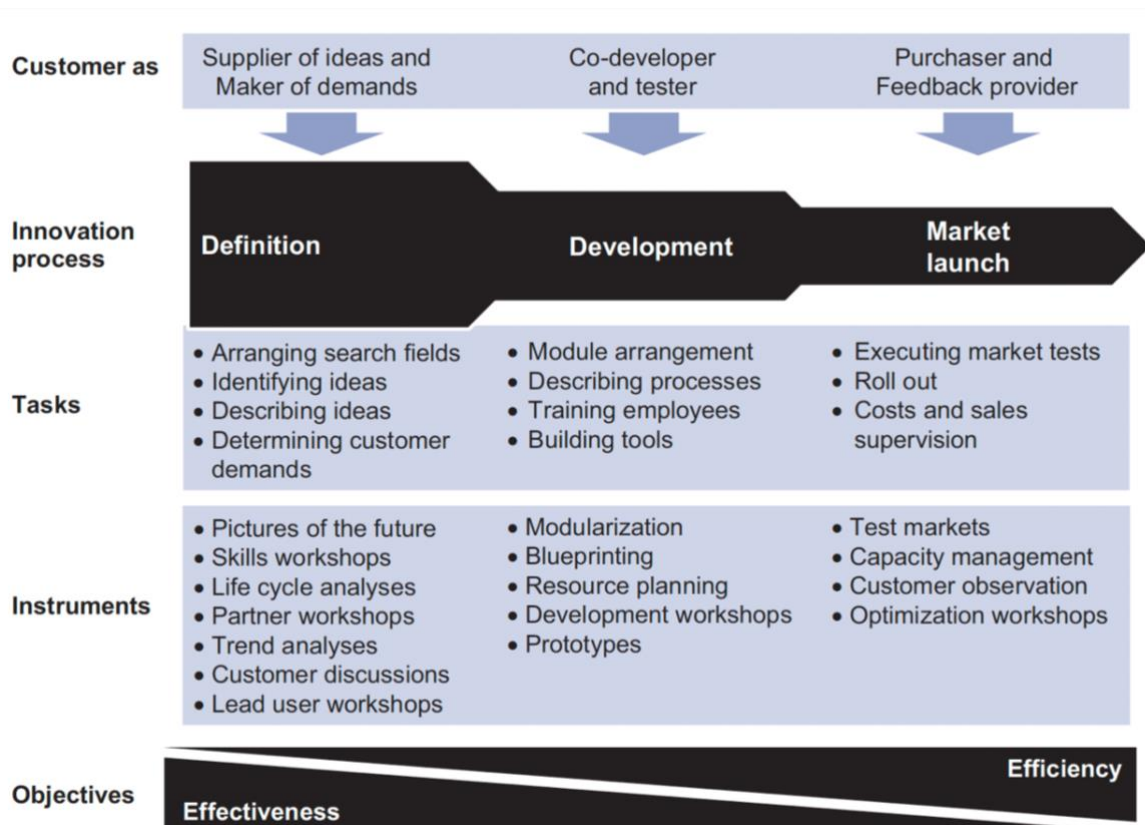
Viranomaistahot suhtautuvat suurella varauksella kansalaisten kyvykkyyteen osallistua yhteiskunnalliseen päätöksentekoon. Viranhaltijoista vain 47 % pitää ylipäättään kansalaisten kanssa tapahtuvaa vuorovaikutusta houkuttelevana. Viranomaispäättäjät edustavat melko voimakkaasti rajautunutta joukkoa, jossa heikomman osallisuuden ja matalamman osallistumisen ryhmien näkökulmia edustaa vain harva. Viranomaisten syvempi ymmärrys ihmisten arvopohjan vaihtelun, asennemaailman ja elinympäristön kontekstien sekä osallisuuden ja osallistumisen välisistä yhteyksistä mahdollistaisi kuitenkin paremman ennakkoinnin siitä, mihin suuntaan erot demokraattisessa osallistumisessa ovat Suomessa kehittymässä. Tällaisen ymmärryksen avulla voitaisiin suunnitella parhaat mahdolliset osallistumisen toimenpiteet ja arvioida myös niiden vaikuttavuutta erilaisissa väestöryhmissä ja eri alueilla. (Jämsén ym. 2022, 10, 17, 20–21.)

### 3.4 Osallistamisen merkitys palveluinnovaatioiden syntymiselle

Innovatiivisilla käyttäjillä on usein johtavien käyttäjien ominaisuuksia. Johtavat käyttäjät ovat muuta käyttäjäenemmistöä edellä olevia markkinatrendien tunnistajia, jotka kohtaavat tarpeita kuukausia tai jopa vuosia ennen enemmistöä. Johtavat käyttäjät odottavat saavansa tuotteilta ja palveluilta suhteessa suurempaa tarpeiden tyydyttymistä ja ovat siksi innovaatiokyvykkäitä. Käyttäjäinnovaatioiden ja johtavien käyttäjien välinen korrelaatio on merkittävä ja saavutetut hyödyt suuria. Koska johtavat käyttäjät ovat markkinoiden kärjessä suhteessa tärkeisiin markkinatrendeihin, monet heidän omaan käyttöönsä kehittämistä uusista tuotteista vetoavat myös muihin käyttäjiin. (Von Hippel 2005, 4–5.) Vaikka kansalaisten motiivit vaikuttaa yhteiskunnallisiin asioihin ja päätöksiin ovat varsin moninaiset, päällimmäisenä näyttäytyy itselle tärkeiden arvojen ja asioiden edistäminen (Jämsén yms. 2022, 13). Koska käyttäjäinnovaatiot ovat usein hajanaisia, on tärkeää voida yhdistää yksilöitä innovaatioyhteisöiksi tai -verkostoiksi. Tällaiset innovaatioyhteisöt voivat lisätä innovaatioiden kehittämisenopeutta ja mahdollistaa myös innovaatioiden testaamisen. (Von Hippel 2005, 10–11.)

Pääsääntöisesti innovaatioiden etenemiselle pitäisi rakentaa prosessit, jolloin innovaatiot voidaan tunnustaa arjessa tapahtuvaksi jokapäiväiseksi tekemiseksi. Innovaatioprosessit auttavat myös korostamaan niiden tärkeys. Innovaatioprosessien avulla voidaan tukea suurta osaa innovaatioista, mutta ei kuitenkaan kaikkia. Innovaatioihin liittyvä tyypillinen

kaoksenomaisuus vaatii joustoa, herkkyyttä sekä kykyä ottaa riskejä. Vaikka osa innovaatioista tulisikin prosessin ulkopuolelta, niin nämä ulkopuoliset innovaatiot ovat kuitenkin jossain kehitysvaiheessa valmiita etenemään prosessien mukaan. Tällöin ideoihin liittyvät epävarmuustekijät on ratkaistu ja saatettu tasolle, jonka organisaatio voi hyväksyä. (Apilo & Taskinen 2006, 32.) Dörnerin ym. (2011, 41) innovaatioprosessissa (kuvio 8) on huomioitavaa, kuinka asiakkaan rooli palvelukehitysprosessin aikana muuttuu ja kuinka asiakkaan roolin vaikuttavuus nimenomaan ideointi- ja innovointivaiheessa korostuu.



Kuvio 8. Palveluiden innovaatioprosessi (Dörner ym. 2011, 41)

Uudenlaisten kansalaispalveluiden innovoinnissa organisaation toiminta ja tahtotila ovat merkittävässä asemassa. Kansalaisten osallistamisen ohella on tärkeää mahdollistaa myös oman organisaation sekä muiden julkioorganisaatioiden henkilöstön osallistuminen. Innovaatiot syntyvät usein työryhmissä, työpaikoilla ja organisaatioissa, joissa erilaisten osaajien osaamista voidaan käyttää yhteisen päämäärän saavuttamiseksi (Sydänmaanlakka 2009, 116). Keskeiset tekijät innovaatioiden onnistumiseksi organisaatioissa ovat ihmisiin liittyvät tekijät sekä rakenteelliset tekijät. Ihmisiin liittyvillä tekijöillä tarkoitetaan kaikkien tarvittavien henkilöiden osallistamista innovointiin sekä

organisaation sisältä että asiakasryhmistä. Rakenteelliset tekijät puolestaan sisältävät systemaattisen palvelukehitys- ja innovaatioprosessin hyödyntämisen, innovaatiotyökalut, riittävät resurssit sekä tarvittavat markkinatutkimukset ja -testaukset. (Dörner ym. 2011, 38.)

Perinteisesti innovaatiojohtaminen on nähty tuotekehitysyksikön johtamisena, mutta viimeisten kahdenkymmenen vuoden aikana on siirrytty tuotekehityksen teknologiajohtamisesta innovaatiojohtamiseen (Sydänmaanlakka 2009, 126). Innovaatiojohtaminen ei kuitenkaan ole helppoa ja usein investointipäätöksiä tekevät johtajat eivät täysin ymmärrä palveluinnovaatioiden mahdollistamaa kilpailuetua. Palveluinnovaatioiden synnyttämiseen investoidaan palvelusektorilla tutkimukseen ja kehitykseen varattuja varoja ja resursseja vain vähän. Palveluiden innovoinnin osalta haasteita voi tuottaa myös palveluinnovaatioiden suojaus, joka on tuotekehitykseen verrattuna vaikeampaa. Lisäksi ongelmana on usein myös epäselvät vastuut palveluiden kehittämisessä. Kehitysvastuut voivat olla jakaantuneita organisaatiossa, jossa eri tahot voivat nähdä palveluinnovaatiot pikemminkin teknisinä innovaatioina eikä asiakkaan tarpeista muodostettuina palveluina. Mahdollisena haasteena tällaisessa voi olla myös heikko kommunikointi eri organisaatioyksiköiden välillä. Kommunikaatiohaasteet saattavat tuottaa merkittäviä epäselvyyksiä esimerkiksi siitä mikä on teknisesti mahdollisesti toteuttaa ja millaisessa aikataulussa. Ongelmia voi aiheuttaa myös epäsystemaattisesti etenevä innovaatioprosessi. Usein innovoinnissa käytetyt menetelmät ovat peräisin tuotekehityksestä ja toimivat vain rajoitetusti palveluprosessien kehittämiseen. (Dörner ym. 2011, 37–38.)

Valmistajien perinteisesti käyttämät tuotekehitysprosessit alkavat markkinatutkimuksista, jossa tutkitaan asiakkaita ja pyritään saamaan selville, minkälaisia tyydyttämättömiä tarpeita heillä on. Seuraavaksi löydetty tieto siirretään organisaation sisäisille tuotekehittäjille, joiden tehtävänä on kehittää tarpeen täyttävä tuote. Toisin sanoen lähestymistapa on löytää käyttäjän tarve ja täyttää se oman tuotekehityksen avulla. Tällainen perinteinen prosessi on vaikea mukauttaa järjestelmälliseen käyttäjäinnovaatioiden etsimiseen. Keskittyminen kohdemarkkina-asiakkaisiin tarkoittaa, että innovaatiokyvykkäitä johtavia käyttäjiä pidetään poikkeavina, eikä välttämättä niinkään kiinnostavina. (Von Hippel 2005, 133.)

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että osallistamisen merkitys palveluinnovaatioiden syntymisessä voi olla potentiaalisesti merkittävä. Laaja-alainen kansalaisten osallistaminen ja osallistuminen julkisten palveluiden kehittämiseen mahdollistaa innovatiivisten kansalaisten ja palveluiden käyttäjien tavoittamisen. Valjastamalla ja yhdistämällä

yksittäiset ihmiset innovaatioyhteisöiksi on mahdollista ratkaista tulevaisuuden palvelutarpeet käyttäjiltä saatavien innovatiivisten ideoiden avulla jo ennakoivasti.

### 3.5 Keskustelevan demokratian ja yhteiskehittämisen hyödyt

Suomalaisessa hyvinvointipalveluita koskevassa keskustelussa on puhuttu jo vuosikymmenien ajan asiakaslähtöisyydestä, kansalaisten osallistumisesta päätöksentekoprosesseihin sekä yleisesti käyttäjien näkökulman tärkeydestä. Vaikka keskusteleva demokratiaprosessi antaa mahdollisuudet monenlaisiin osallistumisen ja osallistamisen eri tavat huomioiviin sovelluksiin, on Suomesta kuitenkin puuttunut kansalaisten aidon osallistamisen mahdollistamat mekanismit. (Vartiainen 2011, 55.)

Keskustelevan demokratian mukainen deliberatiivisen osallistumisen prosessi (kuvio 9) sisältää kuusi osallistumisen prosessiin sisältyvää kokonaisvaihetta. Vaikka kokonaisprosessin toteutuminen ei edellytä kaikkien vaihekokonaisuuksien toteutumista, deliberatiivinen osallistumisprosessi on sitä hyväksyttävämpi, mitä useampi kokonaisuus osallistumisprosessiin sisältyy. (Vartiainen 2011, 58—59.)

Deliberaatioprosessi	Moraalinen oikeutus	Merkitys
<b>Julkinen tila</b>	Paikka ja ilmapiiri	Vapaa keskustelu ja monipuolinen informaatio edesauttavat prosessin hyväksyntää.
<b>Kollektiivinen toiminta</b>	Aktiivinen osallistuminen ja perusteltu keskustelu on osa päätöksenteon poliittishallinnollista prosessia.	Oletuksena on, että syntyy kollektiivinen ymmärrys, joka muokkaa argumentaatiota ja asenteita.
<b>Tiedon välittämisen mekanismit</b>	Monipuolinen, vapaasti saatavilla oleva ja ymmärrettävä informaatio on keskustelun peruste.	Tieto on se perusta, jonka varassa aito deliberatiivinen osallistuminen voi luotettavasti toteutua.
<b>Tilivelvollisuus</b>	Vastuu siitä, että deliberaation tulokset välittyvät päätösten toimeenpanoon.	Lisää hallinnollispoliittisen toiminnan läpinäkyvyyttä.
<b>Meta-analyysi</b>	Deliberaatioprosessin arviointi.	Analysoi osallistumisprosessin organisointia, toteutusta ja tulosten toimeenpanoa.
<b>Synteesi</b>	Kokoo prosessin osat ja analysoi niiden merkitystä deliberatiivisena tulkintana.	Kuvaa ja selkiyttää osallistumisprosessin eri osien välistä yhteyttä.

Kuvio 9. Deliberatiivisen osallistumisen prosessi (mukaillen Vartiainen 2011, 57)

Omien työelämähavaintojeni mukaan palveluiden käyttäjälähtöisessä kehittämisessä törmätään usein nimenomaan legitimeettikysymykseen. Kaikille kansalaisille suunnattujen palveluiden innovoinnissa ja muotoilussa voi olla erittäin haastavaa saada eri kansalais- ja käyttäjäryhmiä mukaan vuoropuheluun riittävän inklusiivisesti. Eri kansalaisryhmien motivaatio osallistua saattaa vaihdella suuresti ja aktiivisempien ryhmien mielipiteet voivat



painottua liikaa. Myös käytännön ongelmat suurten kansalaismassojen osallistamiseksi voivat osoittautua haastaviksi. Vartiainen (2011, 60–62) mukaan deliberatiiviseen osallistumisprosessiin osallistuvien määrä ei kuitenkaan takaa prosessin hyväksyttävyyttä vaan legitimitetin määrittää se, onko osallistumisprosessi (kuvio 10) siihen osallistuvien tahojen osalta hyväksyttävä. Prosessin hyväksyttävyyden koostuu hänen mukaansa osallistumisen sisällöllisestä sekä menetelmällisestä hyväksymisestä, ihmisten moraalista oikeutuksesta sekä osallistujien kompetenssista.

Deliberaatioprosessi	Moraalinen oikeutus	Vapaaehtoisuus ja läpinäkyvyys	Kompetenssi
<b>Julkinen tila</b>	Kaikkia kuullaan ja kaikki tulevat kuulluiksi on periaate, joka mahdollistaa hyväksyttävän osallistumisen.	Keskeistä mahdollisuus vapaaseen keskusteluun deliberaation järjestäjän taustasta riippumatta.	Legitiimi deliberaatio vaatii sen, että osallistujat todella tietävät, mikä on heidän roolinsa ja mahdollisuutensa prosessissa.
<b>Kollektiivinen toiminta</b>	Osallistumisen laaja-alaisuus ja deliberaation tulosten vaikuttavuus vahvistavat hyväksyttävyyttä.	Osallistumisen perustuminen vapaaehtoisuuteen tuottaa legitimitettä.	Kansalaisten osallistuminen päätösten ratkaisuvaihtoehtojen punnintaan legitimoii päätösten toimeenpanoa.
<b>Tiedon välittämisen mekanismit</b>	Informaatiokanavien toimivuus ja monipuolisuus ovat peruste legitimiille osallistumiselle.	Eri osapuolien tasavertainen osallistuminen vahvistaa prosessin hyväksyttävyyttä.	Deliberaatiossa hyödynnettävän informaation sisällön ja tason suhteuttaminen osallistujien kompetenssiin vahvistaa legitimitettä.
<b>Tilivelvollisuus</b>	Deliberatiivisen toiminnan tulosten hyödyntäminen päätöksenteossa vahvistaa moraalista oikeutusta.	Päätösten toimeenpanon läpinäkyvyys luo uskoa osallistumisen vaikuttavuuteen ja vahvistaa legitimitettä.	Osallistujien mahdollisuus seurata päätösten toimeenpanoa vahvistaa prosessin onnistumista.
<b>Meta-analyysi</b>	Osallistumisprosessin organisointi vaikuttaa tulosten legitimitettiin.	Läpinäkyvyys edesauttaa käytännön toimien muuttamista deliberatiivisesti perusteltaviksi.	Prosessin arviointiosaaminen ja arvioinnin tulosten välittäminen osallistujille ja päättäjille legitimoii tulosten hyödyntämistä.
<b>Synteesi</b>	Prosessien yhdenmukaisuus vahvistaa legitimitettä.	Koko prosessin läpinäkyvyys vahvistaa legitimitettä.	Liiallinen professionaalisuus (esim. kieli) voi heikentää osallistujien mahdollisuutta toimia osana legitimiä prosessia.

Kuvio 10. Deliberatiivisen osallistumisen hyväksyttävyyden (mukaien Vartiainen 2011, 61)

Voidaan siis todeta, että deliberatiivisten osallistumisen prosessien myötä kansalaisten vaikutusmahdollisuudet palveluiden kehitysprosessien aikana todennäköisesti parantuisivat. Deliberatiivisen osallistumisen hyväksyttävyyden myötä myös palvelukehitystä koskevien päätösten läpinäkyvyys kehittyisi ja päätöksenteko olisi kansalaisen näkökulmasta legitimiä. Loogisena johtopäätöksenä voi todeta, että

keskustelevan demokratian hyödyntäminen mahdollistaisi kansalaisten paremman osallistamisen ja osallistumisen palveluiden yhteiskehittämiseen.

Yhteiskehittämisellä ja osallistamisella tavoitellaan palveluita, jotka vastaavat paremmin käyttäjien tarpeisiin, toiveisiin ja vaatimuksiin. Yhteiskehittämisessä palvelun käyttäjiä pidetään aktiivisina toimijoina, jotka tuottavat lisäarvoa kehittämistyöhön sekä auttavat asiantuntijoita ymmärtämään ihmisten erilaisia elämäntilanteita, tarpeita, palveluiden käyttötilanteita sekä käyttöön liittyviä kontekstitekijöitä ja rajoitteita. Erityisesti uusien palveluiden innovointi- ja ideointivaiheessa keskeistä on vuorovaikutus ja sen mahdollistaminen. Yhteiskehittämisessä pyritään tuomaan yhteen eritaustaisia ihmisiä rakentamaan uutta ymmärrystä, oppimaan yhteisöllisesti sekä kehittämään uusia käsitteitä ja toimintamalleja, joita viedään edelleen käytäntöön. (Pöyry-Lassila 2017, 25–27.)

Julkisen sektorin palvelukehityksessä yhteiskehittäminen on nousussa, koska sen avulla voidaan huomioida paremmin kansalaisten tarpeet (laatuargumentti), osallistaa kansalaisia palveluiden innovoinnissa ja kehittämisessä (demokratia-argumentti), hyödyntää kehitysresurssit tehokkaammin (tuottavuusargumentti), keksiä uusia ja luovia ideoita (innovaatioargumentti) sekä parantaa palveluiden yleistä hyväksyntää (legitimiteettiargumentti) (Jalonen 2019, 305). Legitimiteetti eli hyväksyntä ja oikeutus on nimenomaan keskustelevan demokratian keskeinen tavoite. Osallistamalla kansalaiset heitä koskevien palveluiden innovointiin ja kehittämiseen, päätösten hyväksyttävyyden ja oikeuden kansalaisten silmissä kasvaa. Koska hyväksyttävyyden on tulkinnallinen termi, deliberation hyväksyttävyyden varmistavina tekijöinä pidetään vapaaehtoisuutta, tietoisuutta hyväksymisen kohteesta sekä moraalista oikeutusta. (Vartiainen 2011, 55–56.) Keskeistä yhteiskehittämiselle on siis ajatus siitä, että kansalaisten osallistamisen ja kuulemisen myötä pystytään innovoimaan sekä kehittämään parempia ja kustannustehokkaampia palveluita ja vahvistamaan kansalaisten osallisuuden tunnetta yhteiskunnassa.

## 4 Laadullinen tutkimus

### 4.1 Tutkimuksen suunnittelu ja aineiston kerääminen

Tutkimukseni avulla pyrin selvittämään ne asiat, mitkä estävät, vaikeuttavat, edistävät tai mahdollistavat kansalaisten osallistamisen ja osallistumisen julkisten palveluiden suunnitteluun. Pyrin myös löytämään hyötyjä, joita osallistamisella voidaan saada. Tutkimukseni ensisijaisena kohderyhmänä on suomalaiset julkishallinnon organisaatioiden edustajat. Toissijaisena kohderyhmänä tutkimuksessani on mukana myös yksityisen sektorin yritysten edustajia, jotka erilaisissa asiantuntijaroleissa muotoilevat ja kehittävät suomalaisia julkisia palveluita. Koska tarkastelen tässä kehittämishankkeessani osallistamista nimenomaan julkishallinnon näkökulmasta, ei tutkimuksessani ole mukana kansalaisryhmien edustajia. On kuitenkin huomioitavaa, että tutkimukseen osallistuneet julkishallinnon edustajat toimivat omassa elämässään luonnollisesti myös kansalaisen roolissa. Tästä syystä pystyn tutkimuksessani sivuamaan myös kansalaisnäkemyksiä tutkittavaan aiheeseen liittyen.

Tutkimukseni keskeisin aineistonkeruumenetelmä on yksilöhaastatteluina toteutetut teemahaastattelut. Toteutin haastattelut helmi-huhtikuussa 2022 etähaastatteluina Microsoft Teams- ja Zoom-ohjelmistojen avulla. Määritin tutkimukseni perusjoukoksi aluksi kymmenen yksilöhaastattelua, mutta tutkimuksen edistyessä kasvatin määrää aina 15 haastatteluun saakka. Haastateltavien määrän ja aineiston riittävyyden voi pyrkiä määrittämään saturaation avulla, eli tunnistamalla milloin tiedonantajat eivät tuota tutkimusongelmaan liittyen uutta tietoa. Saturaatio eli kylläntyminen vaihtelee, mutta noin 15 vastausta pidetään yleisesti riittävänä, jotta voidaan saada esille se peruskuvio, joka tutkimuskohteesta on mahdollista saada. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 96).

Haastateltavien valinnassa painotin heidän kokemustaan ja relevanttiuttaan tutkimuskysymykseeni liittyen, mahdollisimman laajaa otantaa eri organisaatioiden välillä, vaihtelevaa asemaa ja vastuita eri organisaatioissa, sukupuolineutraaliteettia sekä haastateltavien kokemusta julkishallinnon toiminnasta. Haastateltavista osa edusti työrooliltaan konkreettisempaa palveluiden suunnittelu-, muotoilu- tai koordinoititahoa ja osa strategisen suunnittelun tasoa tai organisaation johtotasoa. Haastattelemistani viidestätoista henkilöstä viisi edusti suomalaisia kunta- tai kaupunkiorganisaatioita, seitsemän henkilöä kunta- ja kaupunkisektorien ulkopuolisia julkisia organisaatioita sekä kolme henkilöä yksityisiä eri toimijoita. Yksityisten toimijoiden edustajista kaikki työskentelivät erilaisissa asiantuntijaroleissa julkisten palveluiden kehittämishankkeissa. Perustason kuvaus haastatteluun osallistuneista henkilöistä löytyy liitteestä 2.

Lähetin haastateltavilleni etukäteen yleisluontoisen vapaan kuvauksen aiheista ja teemoista, joista haluaisin heitä haastatella. Joidenkin haastateltavien pyynnöstä tarkensin kuvausta ja lähetin heille etukäteen tarkemmat teemat tai luonnokset haastattelukysymyksistä. Haastatteluiden yleiset teemat olivat 1) julkisten palveluiden nykytila ja kehittämisen kipupisteet, 2) kansalaisen yleiset vaikutusmahdollisuudet ja demokratiakehitys ja 3) osallistamisen merkitys ja hyödyt. Teemojen sisällä haastatteluiden painotukset vaihtelivat sen mukaisesti, millainen toimintarooli tai asema kullakin haastateltavalla oli omassa organisaatiossaan. Lisäksi käytännössä kaikissa haastatteluissa keskustelu laajentui syvähaastattelun kaltaisesti myös muihin aihetta sivuaviin teemoihin. Haastatteluiden avulla pyrin ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä kokonaisuutena, keräämään ymmärrystä osallistavien suunnittelumenetelmien käyttökokemuksista eri organisaatioissa ja ymmärtämään julkishallinnon keskeisten toimijoiden tämänhetkistä palvelukehitysprosessia sekä siinä ilmeneviä haasteita asiakaslähtöisyyden näkökulmasta. Pyrin myös kartoittamaan organisaatioiden näkemyksiä ja tarpeita kansalaiset osallistaviin toimintamalleihin liittyen sekä ymmärtämään edustuksellisen demokratian rinnalle tarvittavien osallistavien mahdollisuuksien ominaisuuksia. Haastattelun kysymysrunko on kuvattu liitteessä 1.

Henkilöistä ei ole haastatteluiden yhteydessä kerätty mitään sensitiivistä tietoa eikä myöskään sellaista tietoa, jolla ei ole tutkimuksen kannalta merkitystä. Tässä tutkimuksessa esitettävää dataa ei myöskään pysty yhdistämään yksittäiseen henkilöön. Haastateltavat on anonymisoitu ja heidän antamiaan vastauksia käytetään tässä tutkimuksessa koodeilla H1–H15 silloin, kun esimerkiksi sitaatteja tai yksittäisiä mainintoja haastatteluvastauksista tuodaan esille.

## 4.2 Tutkimusaineiston analysointi

Aloitin tutkimusaineiston aineistolähtöisen analysoinnin heti, kun haastattelututkimuksista saatavaa tietoa alkoi kertyä ja jatkoin analyysia läpi tutkimuksen. Analyysin avulla pystyin kiinnittämään huomiota aiemmissa haastatteluissa esille nousseisiin asioihin ja tarpeen mukaan huomioimaan ne seuraavissa haastatteluissa. Tekemäni analyysi täydentyi sitä mukaa, kun haastatteluiden avulla saamani aineisto lisääntyi. Haastatteluiden toteutustapana käytetystä yksilöhaastattelusta huolimatta ryhmittelin haastattelut kolmeen ryhmään haastateltavien toimintaympäristöjen mukaisesti. Ensimmäisen ryhmän muodostivat eri kaupunkiorganisaatioiden edustajat (R1), toisen ryhmän muiden julkisten organisaatioiden edustajat (R2) ja kolmannen ryhmän yksityisten toimijoiden edustajat (R3). Haastatteluiden ryhmittäminen mahdollisti niiden analysoinnin ensiksi omissa ryhmissään ja lopulta kokonaisuutena yhdisteltynä aineistona. Eri tarkasteluryhmien välillä ei kuitenkaan

ollut juuri lainkaan sellaisia keskinäisiä eroavaisuuksia, joilla olisi tutkimukseni kannalta ollut merkitystä. Tämän vuoksi päädyin lopulta analysoimaan aineiston vain yhtenä kokonaisuutena.

Käytin haastatteluaineistojen analysoinnissa Figma- ja Miro-työkaluja, joilla värikoodausta, ryhmittelyä ja yhdistelyä hyödyntäen suoritin haastatteluaineiston analysoinnin. Analyysiani johti ratkaisukeskeisyys ja tutkimuskysymykseni. Pyrin löytämään ja ryhmittelemään haastatteluaineistosta löytyviä ilmauksia viiteen eri kysymykseen liittyen, eli 1) mitkä asiat mahdollistavat osallistamisen ja osallistumisen, 2) mitkä asiat edistävät osallistamista ja osallistamista, 3) mitkä asiat vaikeuttavat osallistamista ja osallistamista, 4) mitkä asiat estävät osallistamisen ja osallistumisen ja 5) mitä hyötyjä osallistamisesta ja osallistumisesta voi saada.

Aloitin analyysin määrittämällä analyysiyksiköksi ajatuskokonaisuuden, eli haastateltavan kertoman kokonaisuuden, joka sisältää monesti useita lauseita. Etenin seuraavaksi aineiston redusointiin (kuvio 11), eli etsin haastatteluaineistosta tutkimuksen kannalta oleelliset kohdat. Käytin työvaiheessa värikoodausta ja pelkistin löydetyt ilmaukset. Pelkistämässä haastateltavan kertoman tiivistetään kuitenkin mitään olennaista dataa siitä poistamatta. Pelkistämässä on huomioitavaa, että yhdestä ajatuskokonaisuudesta voi löytyä myös useampia pelkistettyjä ilmauksia (Tuomi & Sarajärvi 2018, 119). Aineistostani löytyi useita samankaltaisia ilmauksia, jotka asiayhteydestä riippuen ryhmittelin toisistaan poikkeaviin osa-alueisiin. Tämä johtui siitä, että haastateltavat saattoivat toisistaan poiketen nähdä saman asian ilmentymän esimerkiksi osallistamista mahdollistavana tai vaikeuttavana tekijänä.



Kuvio 11. Haastattelututkimuksen redusointi ja värikoodaus. Alkuperäiset ilmaukset on sumennettu haastateltavien anonyyteetin suojaamiseksi.

Ilmausten pelkistämisen jälkeen ryhmittelin eli klusteroin aineiston. Ryhmittelyn tarkoituksena on löytää aineistosta samankaltaisuuksia, jotka ryhmitellään luokiksi (Tuomi & Sarajärvi 2018, 120). Ryhmittelin pelkistetyt ilmaukset viiteen eri ryhmään ja järjestin yksittäisen ryhmän sisällä samaan asiaan viittaavat ilmaukset yhteen. Näin pyrin löytämään niitä yhdistäviä luokkia ja edelleen alaluokkia, jotka nimesin erikseen jokaista alaluokkaa kuvaavalla tavalla. Perinteisessä sisällönanalysissa luokitteluyksikkönä käytetään esimerkiksi ilmiön ominaisuutta, piirrettä tai käsitystä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 119–120). Analyysissäni käytin alaluokkien kohdalla kuitenkin pidempiä kuvauksia luokitteluryhmästä. Tämä mielestäni kuvasi itselleni paremmin suuremman luokittelujoukon luonnetta ja helpotti yhdistävien piirteiden sekä olennaisuuksien löytämistä

Sisällönanalyysissa aineiston klusteroinnin jälkeen tehdään abstrahointi. Abstrahoinnin tarkoituksena on erottaa tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja muodostaa aineiston kielellisistä ilmauksista teoreettisia käsitteitä. Abstrahointia tehdään luokittelemalla aineistoa ja antamalla luokille kuvaavia nimiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 121–122.) Yhdistin löytämäni alaluokat yläluokiksi ja kuvasin yläluokkia luomalla näille yläluokille teoreettiset käsitteet. Yleensä sisällönanalyysissä edetään vielä muodostamalla yläluokista pääluokat ja joista edelleen luodaan niitä yhdistävät luokat. Tuomen ja Sarajärven (2018, 122) mukaan yhdistelyä jatketaan niin pitkään, kuin se aineiston sisällön näkökulmasta on mahdollista. Koska olin määritellyt jo analyysin aloittamisvaiheessa millaisia viiteen eri ryhmään kuuluvia ilmauksia aineistosta etsin koin, että nämä viisi ryhmää toimivat löydösten pääluokkina. Analyysin myötä olin löytänyt pääluokkien avulla ne konkreettiset havainnot ja käsitteet, joita osallistamisen ja osallistumisen toteuttamiseen tutkimuksellani hain. Tämän johdosta katsoin, ettei aineiston abstrahominen tästä eteenpäin tuottaisi tutkimuksen kannalta mitään erityistä lisäarvoa.

#### 4.2.1 Osallistamisen ja osallistumisen mahdollistaminen

Osallistamisen ja osallistumisen mahdollistamisen analyysissa (kuvio 12) erottuvat kansalaisten vaikutusmahdollisuuksien lisääminen, osallistumisen arkipäiväistyminen, osallistumisen monipuoliset vaihtoehdot sekä organisaation tahtotila ja käytössä olevat resurssit. Vaikka tutkimukseeni osallistuneet julkishallinnon ja yksityisten organisaatioiden edustajat kokivat kansalaisen aitojen vaikutusmahdollisuuksien lisäämisen tärkeäksi, Jämsénin ym. (2022, 27) mukaan vain pieni osa kansalaisista uskoo siihen, että kansalaisten rooli laajenee päätöksenteossa. Ihmiset eri puolilla maailmaa ovat kuitenkin valmiita käyttämään suuren osan ajastaan osallistuakseen erilaisiin deliberatiivisiin prosesseihin, jos osallistumisen tarkoitus ja vaikuttavuus on selvää (OECD 2020, 103–105).

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka
Ymmärrys siitä mitä minulta odotetaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kansan päättävällän kasvattaminen</li> <li>Molempipuolinen luottamus</li> <li>Yksilön osallistamismahdollisuuksien lisääminen</li> <li>Inklusiivinen osallistuminen</li> <li>Jatkuva osallistaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deliberatiiviset menetelmät</li> </ul>
Edustuksellisuus muuttuu yksilön vaikuttamiseen		
Päättävällän jakaminen kansalaisille		
Kansalaisille pitää antaa mahdollisuus vaikuttaa		
Äänestäminen osaksi arkea		
Koulutetun kansan hyödyntäminen		
Vaikuttamisen mahdollisuus aina kun kokee tarvetta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vaikuttamisen kytkeminen osaksi arkea</li> <li>Matalan kynnyksen osallistuminen</li> <li>Osallistumisen helppous</li> <li>Osallistumisen turvallisuus</li> <li>Jatkuvat vaikuttamismahdollisuudet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Osallistumisen arkipäiväistyminen</li> </ul>
Vaikuttamismahdollisuuksien näkyväksi tekeminen		
Kansalaisvaikuttamisen systemaattinen malli		
Useat eri tavat osallistua		
Jatkuva osallistumismahdollisuus		
Vaihtoehtoiset tavat vaikuttaa		
Monentyyppisten vaikutuskanavien tarjoaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monipuoliset mahdollisuudet</li> <li>Digitaalinen osallistuminen</li> <li>Eri käyttäjäryhmien huomioiminen</li> <li>Erytisryhmien huomioiminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Osallistumisen monipuoliset vaihtoehdot</li> </ul>
Verkossa osallistuminen ei ujostuta		
Turvallinen osallistumisilmapiiri		
Turvallinen tila		
Matala osallistumisen kynnyks		
Helppo tapa osallistua		
Osallistumisen helpottaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riittävät resurssit ja budjetti</li> <li>Johdon tuki</li> <li>Osallistamisen osaaminen</li> <li>Johdonmukaisuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisaation tahtotila ja resurssit</li> </ul>
Saavutettavuus ja helppokäyttöisyys		
Viranomaisen toiminta perustuu luottamukseen		
Osallistamiseen resursoiminen		
Arvostus osallistamistyötä kohtaan		
Halu kuunnella asiakasta		
Johto tukee		
Osallistamisen osaaminen		

Kuvio 12. Osallistamisen ja osallistumisen mahdollistavat tekijät

Johtopäätöksenä voi olla se, että viranomaisten käyttämät menetelmät ja prosessit eivät ole kansalaislähtöisesti suunniteltuja ja eivät näin herätä kansalaisissa luottamusta oman äänensä vaikuttavuuteen. Jämsénin ym. (2022, 15–16) mukaan kansalaiset kokevat vaikuttamiseen osallistumisen tällä hetkellä yleisesti vaikeaksi ja nykyisin tarjolla olevat osallistumisen muodot eivät palvele kansalaisten toiveita. Myös siksi nykyisiä toimintatapoja tulisi mielestäni tarkastella kriittisesti ja pyrkiä kohti osallistumisen arkipäiväistämistä. Merkittävänä tekijänä vaikuttamisen ja osallistumisen mahdollistamisessa ovat myös organisaation tahtotila ja resurssit. Asiakaslähtöinen palveluiden kehittäminen ei tapahdu ilman resursseja ja panostusta. Organisaatioiden tulisi sitoutua johdonmukaiseen toimintaan kohti asiakaslähtöisempiä tapoja kehittää palveluita. Avainasemassa on vahva johdon tuki ja esimerkki.



## 4.2.2 Osallistamisen ja osallistumisen edistäminen

Osallistamisen ja osallistumisen edistävien tekijöiden analyysissä (kuvio 13) korostuvat yhteisten resurssien hyödyntäminen, kansalaisten osallistumisen vapaus ja helppous, elämäntilanelähtöisyys sekä osallistamisen konkreettisten hyötyjen osoittaminen.

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka
Organisaation sisältä tapahtuva innovointi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhteinen asiakaslähtöinen tahtotila</li> <li>• Yhteiset palvelukehityksen resurssit</li> <li>• Organisaatioiden tiivis yhteistyö</li> <li>• Ei olla mustasukkaisia omasta tontista</li> <li>• Oman osaamisen jakaminen muille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhteisten resurssien hyödyntäminen</li> </ul>
Julkishallinnon yhteinen tutkimus- ja kehitystoiminta		
Yhteisten asiakasryhmien tunnistaminen		
Yhteiskehittäminen ja toisilta oppiminen		
Nopeat kokeilut ja esimerkit		
Ekosysteemi- ja elämäntapa-ajattelu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovaatiivisten menetelmien käyttäminen</li> <li>• Digitaalisen osallistumisen mahdollistaminen</li> <li>• Teknologian hyödyntäminen</li> <li>• Ajasta ja paikasta riippumattoman osallistumisen mahdollisuus</li> <li>• Anonyymi osallistumismahdollisuus</li> <li>• Osallistumismahdollisuus ilman asiointitarvetta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osallistumisen vapaus ja helppous</li> </ul>
Yhteiset kehittämisen resurssit		
Organisaation ketteryys		
Uudenlaiset vaikuttamisen kanavat mahdollisuutena		
Osallistuminen mahdollista ilman asiointitarvetta		
Osallistumismahdollisuuksien tarjoaminen sähköisesti milloin vain		
Kansalaisten osallistumisen edellyttäminen		
Osallistumisen mahdollisuus milloin vain		
Kansalaisen vaikuttamistarve kasvaa		
DIY-mahdollisuuksien lisääminen		
Anonyymiyden mahdollistaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kansalaisen tarkastelu läpi organisaatorajojen</li> <li>• Halu ymmärtää kansalaisen tilannetta</li> <li>• Yhteisten asiakasryhmien hyödyntäminen</li> <li>• Kansalaisten kokeminen voimavarana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elämäntilanelähtöisyyden hyödyntäminen</li> </ul>
Vaikutusmahdollisuuksien lisääminen		
Anonymiteetin mahdollistaminen		
Ihminen osallistuu ja aktivoituu jos se on helppoa		
Oma tahto halutaan ilmaista		
Oman lähipiiriin mielipiteen merkittävyys	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positiivisten kokemusten hyödyntäminen</li> <li>• Mittaamisen kehittäminen</li> <li>• Sisäiset esimerkit</li> <li>• Organisaatio oppimishalu</li> <li>• Osallistumisen hyödyt kansalaiselle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyötyjen konkreettinen osoittaminen organisaatiossa sekä kansalaiselle</li> </ul>
Osallistumismotivaation vahvistaminen		
Osbu koettu hyväksi ideoinnin työkaluksi		
Osbu paras osallistumisen väline		
Ulkopuolelta esitettyyn ideaan suhtaudutaan positiivisemmin		
Osallistumisaktiivisuuden mittarien kehittäminen		
Osallistamisen hyödyt esiin läpi organisaation		
Perinteiset vaikuttamisen tavat laskussa		

Kuvio 13. Osallistamista ja osallistumista edistävät tekijät

Huoli resursseista ja julkishallinnon palveluiden yhteiskehittämisestä nousi haastatteluissa usein esiin. Usein yhteiskehittäminen ja yhteisten resurssien hyödyntäminen nähtiin kuitenkin sellaisena osallistamistyötä edistävänä asiana, jota ei toistaiseksi ole juurikaan hyödynnetty. Palveluita kehitetään hyvin pitkälti oman organisaation siilosta käsin ja kansalaisen kokonaistilannetta palvelevia horisontaalisia palvelukokonaisuuksia ei juuri synny. Myös hallitusohjelmassa (Valtioneuvosto 2019) on peräänkuulutettu tällaisia organisaatorajat leikkaavia tapoja toimia sekä tuottaa palvelukokonaisuuksia.

Myös osallistumisen vapaus ja helppous korostui sekä osallistumista mahdollistavana että edistävänä tekijänä. Edistävästä näkökulmasta katsottuna nimenomaan digitaalisen teknologian hyödyntämisen mahdollisuudet nähtiin merkittävänä. Jämsénin ym. (2022, 59) mukaan helpot ja nopeat digitaaliset osallistumistavat myös tasaavat osallistumisaktiivisuutta ja voivat puhutella muitakin kansalaisia kuin jo nyt aktiivisesti osallistuvia.

Julkisen hallinnon uudistamisen strategiassa (Valtiovarainministeriö 2020, 7–9) korostetaan ihmis- ja elämäntilanelähtöistä palveluiden järjestämistä. Samankaltainen ajattelu ohjasi myös haastatteluihin osallistuneiden henkilöiden ajattelua. Elämäntilanelähtöisyys nähdään mahdollisuutena muotoilla organisaatorajat rikkovia palvelukokonaisuuksia kansalaislähtöisellä ajattelutavalla. Tällainen ajattelu kuitenkin vaatii kansalaisten tilanteiden, tarpeiden ja toiveiden syvää ymmärtämistä, jotta asiakasymmärrys voi ohjata palvelukehitystä. Nähdäkseni osallistavat menetelmät voivat tuoda tähän ainakin osittaista ratkaisua.

Osallistamisen ja osallistumisen mittaaminen koettiin haastavaksi ja tätä kautta hyötyjen konkreettinen osoittaminen on vaikeaa. Kansalaisen kokemusta osallistamisesta sekä osallisuuden tunnetta voidaan kuitenkin mitata. Osallisuusindikaattorin avulla voidaan väittämiin perustuen selvittää vastaajien toimintamahdollisuuksia, kuulumisen tunnetta sekä tekemisten merkityksellisyyttä (Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinnin laitos 2022b). Julkishallinnon toimijoiden kokemaa hyötyä on sen sijaan vaikeampi mitata. Positiivisia osallistamisen kokemuksia kuitenkin löytyy esimerkiksi kaupunkiorganisaatioiden jo pitkään hyödyntämästä osallistavasta budjetoinnista. Näiden hyvien esimerkkien avulla nähtiin kuitenkin mahdollisuuksia viestiä onnistuneista kokeiluista ja levittää tätä kautta hyvien käytänteiden tuottamaa hyötyä eri organisaatioihin.

#### 4.2.3 Osallistamisen ja osallistumisen vaikeuttaminen

Osallistamista ja osallistumista vaikeuttavien tekijöiden analyysissä (kuvio 14) esille nousivat organisaatiolähtöinen toimintakulttuuri, yhteistyön puutteellisuus, joustamaton budjetointijärjestelmä, vaikutusten haastava konkretisointi sekä ylipäätään osallistumisen organisaatiolähtöinen suunnittelu ja toteuttaminen. Yleisesti ottaen haastateltavat nostivat kaikkein eniten esiin nimenomaan osallistamiseen ja osallistumiseen liittyviä vaikeuttavia tekijöitä. Tämä painotus saattaa johtua siitä, että osallistamisesta ei julkisella sektorilla ole vielä kovin laajaa kokemusta. Toisaalta henkilö voi myös nähdä oman roolinsa organisaatiossa sellaisena, että hän kokee omat mahdollisuutensa edistää osallistavaa kehittämistä tai ylipäätään asiakaslähtöisempää toimintakulttuuria vähäisiksi.

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	
Somen virrasta vaikeaa löytää ideoita	Julkishallinnon organisaatiolähtöinen kulttuuri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisaatiolähtöinen toimintakulttuuri</li> <li>Käyttäjälähtöisyys ei organisaation dna:ssa</li> <li>Toimintakulttuurin hidas muuttuminen</li> <li>Byrokrania ja hierarkia</li> <li>Asiakastarve ja asiakasymmärrys ei aidosti ohjaa strategiaa</li> <li>Vanhoista toimintatavoista kiinnittyminen</li> </ul>	
Osallistamisen hyötyjen vaikea mitattavuus	Historia vaikeuttaa toiminnan muuttumista		
Osallistamisen vaikuttavuutta vaikea konkretisoida	Tiukat organisaatorajat vaikeuttaa yhteiskehittämistä		
Mitattavan hyödyn puute	Viranomaisyhteistyön puute		
Siiloutunut toiminta organisaation sisällä	Palveluiden yhteiskehittäminen on hidasta		
Tavoitteiden epärealistisuus ja tärkeys hämärtyy	Organisaatioiden valmiuksissa eroja		
Osallistamisen vaikuttavuus ei ole selvää	Hidas ja varovainen organisaatio		
Kokemus näennäisvaikuttamisesta	Innovaatiot voi hukkaa byrokraatiaan		
Osallistamisen vaikutukset ilmenee kansalaiselle myöhään	Jatkuvuutta ei ole		
Politiittisen osallistamisen tehottomuus	Jatkuvien menetelmien puute		
Luottamus viranomaisen vaihtelee	Siilomainen toiminta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisaatiokeskeinen toimintakulttuuri</li> </ul>	
Teknologian vaikeus pelottaa verkossa	Keskeneräisistä asioista kysymisen vaikeus		
Vaikuttaminen vaatii vaivannäköä	Käyttäjälähtöisyys ei ole organisaation dna:ssa		
Perinteinen äänestämisen ei puhuta nuoria	Asiakasymmärrys ei ohjaa strategiaa		
Algoritmit väärissä somessa	Toimintakulttuurin uudistuminen organisaation sisältä vaikeaa		
Some polarisoi keskustelua	Siiloutunut palveluiden kehittäminen		
Some tavalliselle ihmiselle tehoton väylä	Asiakastarpeet ei ohjaa organisaation tekemistä		
Some-alustojen yksisuuntainen käyttäminen	Yhteisen osallistamisen prosessin puute		
Resurssivaje vaikeuttaa osallistamistyötä	Oma rooli osallistajana epäselvä		
Fyysisissä tilaisuuksissa ei tavoiteta kaikkia	Organisaation tuen vajavaisuus		
Fyysisessä tilaisuudessa kynnys osallistua		<ul style="list-style-type: none"> <li>Viranomaiskohtainen rahoitus</li> <li>Resurssija tai rahaa ei voi jakaa muille</li> <li>Kehityshankkeiden vaikea budjetointi</li> </ul>	
Ihmisten tarpeiden esiinsaamisen vaikeus			
Joidenkin kansanryhmien mukaansaamisen vaikeus			
Palvelumuotoilun hitaus			
Asiakastarpeet ajoissa saaminen vaikeaa			
Asiakastarve ei selvillä palvelukehitystä hankittaessa			
Ylivaliikautinen rahoitus ja budjetointi			
Ymmärryksen puute siitä miksi pitää osallistua			
Viranomaisen käyttämä kieli on kansalaiselle vaikeaselkoista			
Viranomaiskohtainen rahoitusjärjestelmä vaikeuttaa yhteiskehittämistä			
Palvelukehityksen rahoitusmalli		<ul style="list-style-type: none"> <li>Hyötyjen osoittaminen</li> <li>Vaikutavuuden vaikea mittaaminen</li> <li>Nykyisillä menetelmillä ei saada mitattavia tuloksia nopeasti</li> <li>Osallistamisen hyötyjen ymmärrys puutteellinen</li> <li>Hyvät käytännöt ei levittäydy organisaatioon muiden opittavaksi</li> </ul>	
Organisaatiolähtöinen budjetointi			
Ei mahdollista jakaa rahaa tai resurssija toisille organisaatioille			
Ymmärryksen puute siitä miksi pitää osallistua			
Virkahenkilön valta-asetelman "vääriinkäyttämisen"			
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Käytetyt osallistamisen kanavat ei ole kansalaislähtöisiä</li> <li>Some-kanavat ei palvele osallistumista</li> <li>Vaikuttaminen edelleen edustuksellista</li> <li>Viranomaiskieli ei ole ymmärrettävää</li> <li>Osallistumisen ja mielipiteen ilmaisemisen kynnys</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Joustamaton budjetointijärjestelmä</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Vaikutuksia vaikea konkretisoida</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Osallistumista ei ole suunniteltu kansalaisen näkökulmasta</li> </ul>	

Kuvio 14. Osallistamista ja osallistumista vaikeuttavat tekijät

Johtopäätöksenä ja keskeisimpänä päätelmänä voidaan todeta, että suurin tekijä, joka vaikeuttaa osallistamista ja osallistumista, on julkishallinnon toimijoiden organisaatiolähtöinen tapa toimia. Osa haastateltavista koki tällaisen toimintatavan myös täysin osallistamisen estävänä tekijänä. Vaikka tutkimuksestani käy ilmi myös selkeä tahtotila lisätä kansalaisten vaikutusmahdollisuuksia (luku 4.2.1, kuvio 12), niin se ei täysin heijastu julkisten palveluiden kehittämisprosesseihin. Asiakasymmärrys ei aidosti ohjaa strategiaa tai konkreettista päätöksentekoa ja se koetaan usein vain päälle liimattuna korulauseena. Asiakas- ja käyttäjälähtöisyys ei siis ole organisaation DNA:ssa.

Myös resursoinnin ja rahoituksen haasteet korostuivat. Vaikka tahtoa olisi, niin analyysin perusteella nykyiset budjetointi- ja resursointiprosessit eivät juurikaan tue sellaista osallistavaa palvelukehitystä, jossa palveluita voitaisiin kehittää saumattomasti yhdessä kansalaisten ja toisten viranomaisten kanssa. Viranomaiskohtaisesti siiloutunut rahoitus ei

ole joustavaa, ja asiakaslähtöistä ketterää kehittämistä on vaikea toteuttaa nykyisen rahoitusmallin puitteissa (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2017, 5–6). Riittävien resurssien osoittaminen on hankalaa myös siksi, että osallistamistyön hyötyjä on nyky menetelmillä vaikea konkretisoida tai mitata.

Nykyiset käytössä olevat osallistamisen kanavat eivät haastattelujen perusteella palvele kansalaisten tarpeita ja sosiaalisen mediankin kanavia käytetään pääasiassa yksisuuntaisesti. Käyttö keskittyy lähinnä viestintään ja informoimiseen. Alustojen potentiaaleja ei siis nähdä joukkoistamisen kannalta merkittävinä. Tärkeänä aiheena keskusteluissa nousi esiin myös viranomaisten käyttämä kieli. Byrokraattinen ja lakiteksteihin perustuva viranomaisviestintä saattaa aiheuttaa kansalaiselle hyljintäreaktion. Tämä puolestaan voi nostaa osallistumisen kynnystä entisestään. Vaikeaselkoisuudesta johtuen kansalainen ei välttämättä myöskään ymmärrä mitä häneltä odotetaan ja osallistumisen konkreettinen merkitys voi jäädä tämän vuoksi epäselväksi.

#### 4.2.4 Osallistamisen ja osallistumisen estäminen

Osallistamista ja osallistumista estävien tekijöiden analyysissä (kuvio 15) nähdään keskeisimpinä tekijöinä seuraavat kohdat: organisaatio ei toimi asiakaslähtöisesti, organisaatio ei toimi mahdollistajana, julkisen toimijoiden päätösvaltaa ei haluta jakaa kansalle ja nykyiset menetelmät eivät aktivoi kansalaisia osallistumaan. Julkisten organisaatioiden organisaatiolähtöinen toimintatapa nousi tutkimuksessani esille hyvin usein. Analyysin perusteella toimintatapaan ja -kulttuuriin liittyvät haasteet koetaan myös suurimmaksi tekijäksi, joka estää osallistavan palvelukehityksen. Toimintakulttuurin muutos tapahtuu hyvin hitaasti kohti asiakaslähtöisempää suuntaa ja vanhasta pois oppiminen on vaikeaa. Yhtenä syynä tähän voi olla analyysissä esiin noussut heikko asiakaspaine palveluiden ja toimintakulttuurin uudistamiseksi. Julkisia palveluita ylläpitää ja kehittää Suomessa hyvin vakiintuneet yksittäiset toimijat ja toiminta rahoitetaan verovaroin. Pelkoa toimintasektorin disrupitoimisesta jonkin kolmannen osapuolen toimesta ei siis ole.

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka
Kansalaisen heikot vaikutusmahdollisuudet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kansalainen ei usko omaan vaikuttamismahdollisuuksiinsa</li> <li>Toimintakulttuuri ei tue asiakaslähtöisyyttä</li> <li>Ei asiakaspainetta käyttäjakeskeiseen kehittämiseen</li> <li>Ollaan kaukana loppuasiakkaasta</li> <li>Organisaation tuki ja rohkaisu heikkoa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisaatio ei toimi asiakaslähtöisesti</li> </ul>
Aitojen vaikuttamismahdollisuuksien puuttuminen		
Asiakaspaineen puute		
Asiakaspainetta ei ole parempien palveluiden kehittämiseen		
Demokratian heikkeneminen		
Asiakaslähtöisyys ei konkretisoidu		
Virkahenkilöt kaukana kansalaisista		
Asiakasnäkökulma unohtuu		
Toimintakulttuuri ei tue asiakaslähtöistä toimintaa		
Innovatiiviseen ajatteluun ei rohkaista		
Asiakkaiden osallistaminen ja yhteiskehittäminen ei priorisoidu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisaatio ei toimi mahdollistajana</li> </ul>	
Osallistamiseen vaikea saada resursseja ja rahaa		
Osallistamistyön matala prioriteetti		
Virkahenkilön asiantuntijuuden menettämisen pelko		
Päätävälistä ei halua luopua		
Uudenlainen tekeminen vaikeaa		
Uhka oman osaamisen ja asiantuntijuuden kyseenalaistamisesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Päätösvaltaa ei halua jakaa kansalaisille</li> </ul>	
Päätäjien luottamuspuola kansalaisiin		
Osallistaminen pelottaa		
Osaamisvaje		
Yksilön heikko usko vaikutusmahdollisuuksiin		
Kansalaisen usko omaan vaikutusmahdollisuuksiin heikkoa		
Osallistamisen tavat ei kansalaislähtöisiä	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nykyiset menetelmät ei aktivoi kansalaista osallistumaan</li> </ul>	
Harvoin äänestämällä vähän vaikutusta		
Päätökset tehdään kuitenkin hallintoportaissa		
Osallistamisen keinot ei ole tuttuja		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Toivottomuuden tuntu</li> <li>Ei luottamusta oman äänen vaikutukseen</li> <li>Kansalaisen äänestyspassiivisuus</li> <li>Ei ymmärretä mitä minulta kansalaisena odotetaan</li> </ul>

Kuvio 15. Osallistamisen ja osallistumisen estävät tekijät

Estävistä tekijöistä huomioitava on myös julkisektorin toimijoiden oma näkemys siitä, että he ovat kaukana kansalaisesta. Vuorovaikutuksen käyminen kansalaisten kanssa on siten vaikeaa. Myös oman virka-aseman muodostamasta valta-asemasta kiinni pitäminen nähtiin osallistamista estävänä tekijänä. Päätösvaltaa pidetään edelleen kiinni ja oman asiantuntijuuden roolia korostetaan. Myös Jämsénin ym. (14, 2022) mukaan kansalaiset ovat tyytymättömiä päätöksenteon etäisyyteen, siihen tapaan, jolla viranomaiset puhuttelevat kansalaisia sekä päätöksenteon toteutumiseen kansalaisten tahdosta huolimatta. Vaikka haastateltavista useampikin mainitsi olevansa henkilökohtaisesti motivoitunut toimimaan asiakaslähtöisemmällä tai osallistavammalla tavalla, koettiin organisaation tuki tällaista toimintatapaa kohtaan vajavaiseksi. Asiakaslähtöinen kehittämistoiminta ja kansalaisten osallistaminen lepää usein vain jonkin organisaation sisäisen yksikön tai yksittäisten virkahenkilöiden varassa. Toimintaa ei välttämättä priorisoida organisaation näkökulmasta kovinkaan korkealle.

Erityisesti kaupunkiorganisaatioilla on jo kokemusta osallistavista, keskustelevan demokratian mukaisista toimintatavoista. Kuitenkaan näiden jo käytössä olevien menetelmien ei ole koettu aktivoivan kansalaisia osallistumaan odotetunlaisesti. Myös edustuksellisen demokratian vaikutusmahdollisuudet ovat kyseenalaiset. Perinteinen äänestysaktiivisuus on laskussa ja tarvitaan uudenlaisia tapoja vuorovaikutukseen hallinnon ja kansalaisyhteiskunnan välillä (Laita 2022; Oikeusministeriö 2021, 4).

#### 4.2.5 Osallistamisen ja osallistumisen hyödyt

Osallistamisen ja osallistumisen hyötyjen analyysissä (kuvio 16) haastateltavat näkivät keskeisimpinä asiakasymmärryksen lisääntymisen sekä palveluiden, tehokkuuden ja toimintakulttuurin parantumisen. On merkille pantavaa, että haastattelemani henkilöt kokivat osallistamisella saavutettavat hyödyt melko suuriksi paitsi palveluiden kehittämiseen liittyen myös julkishallinnon kokonaistoiminnan kannalta.

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka
Ekosysteemiajattelu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ymmärrys asiakkaan kokonaistilanteesta</li> <li>• Kansalaisryhmien äänen lisääntyminen</li> <li>• Oppiminen edelläkävijöiltä</li> <li>• Asiakstarve saadaan selville aikaisin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Asiakasymmärryksen lisääntyminen</b></li> </ul>
Kokonaiset asiakaslähtöiset palvelupolut		
Elämäntapahtumalähtöisyys		
Asiakkaan tarve esiin riittävän aikaisin		
Kansalaisten elämäntilanteen ymmärtäminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palveluiden laadun parantuminen</li> <li>• Asiakastytyväisyyden kasvu</li> <li>• Asiointiprosessien paraneminen</li> <li>• Kokonaiset asiakaslähtöiset palvelupolut yli organisaatorajojen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Palveluiden parantuminen</b></li> </ul>
Asiakkaiden osallistaminen lisää asiakastytyväisyyttä		
Asiakstarpeen saaminen suurelta joukolta		
Asiakasymmärryksen hyödyntäminen prosessien kehittämisessä		
Osallistumisen yhteys talouskasvuun	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuottavuuden parantuminen</li> <li>• Kustannustehokkuus palvelukehityksessä</li> <li>• Talouskasvun mahdollistuminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tehokkuuden parantuminen</b></li> </ul>
Vuoropuhelu lisää ymmärrystä organisaation tehtävästä		
Lasten ja nuorten ääni nousee esiin		
Säästöpotentiaali		
Asiakastytyväisyyden lisääntyminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parempaa päätöksentekoa</li> <li>• Organisaation läpinäkyvyys lisääntyy</li> <li>• Toiminnan hyväksyttävyyden paraneen</li> <li>• Päätöksenteon demokratisoituminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Toimintakulttuurin kehittyminen</b></li> </ul>
Osallistamisen avulla palveluiden laatu paranee		
Osallistaminen parantaa asiakastytyväisyyttä		
Joukkoistaminen mahdollistaa muutoksen		
Ymmärryksen ja ajattelun lisääminen		
Asiakkaan prosessien ja palveluiden ymmärtäminen		
Hyväksyttävyyden lisääntyminen		
Yhteiskunnan vahvistuminen		
Fiksummat päätökset		
Oppiminen edelläkävijöiltä		

Kuvio 16. Osallistamisen ja osallistumisen mahdollistamat hyödyt

Loogisena johtopäätöksenä voidaan todeta, että kansalaisten osallistamisella ja osallistumisella voi potentiaalisesti olla hyvin merkittäviä hyötyjä sekä palveluiden kehittämisessä että organisaatioiden toimintakulttuurien kehittämisessä. Kansalaisten

osallistamisella voidaan saavuttaa kaikki keskeiset keskukselle demokratian mahdollistamat hyödyt: kansalaisen ja hallinnon vuorovaikutus lisääntyy, päätöksenteko demokratisoituu, päätöksenteon sekä julkisektorin toiminnan hyväksyttävyyttä lisääntyy ja hallinnon yleinen läpinäkyvyys lisääntyy. Palveluiden kehittämisen näkökulmasta keskeisimpinä hyötyinä nähdään laadun parantuminen, asiointiprosessien kehittyminen entistä kansalaislähtöisimmiksi sekä viranomaisraajat läpileikkaavien palvelupolkujen syntymisen. Kaiken kaikkiaan osallistamisen myötä voidaan siis saavuttaa sekä parempia palveluita että asiakaslähtöisempää toimintakulttuuria julkisektorille.

### 4.3 Tutkimuksen pohjalta tehdyt johtopäätökset

Yleisesti voidaan todeta, että haastattelemi julkisektorin toimijoiden edustajat suhtautuivat kansalaisen osallistamisen nykytilaan hyvin kriittisesti. Haastateltavat arvostelivat usein melko suorastikin sekä suomalaisen julkishallinnon toimintatapoja että edustamansa organisaation toimintaa (kuviokuva 17). Haastateltavat henkilöt nostivat esiin enemmän havaittuja ongelmia ja haasteita kuin positiivisia kokemuksia – joita niitäkin tosin löytyi.

*“Viranomaisen palvelut ovat usein kafkamaisia kokonaisuuksia jotka uuvuttaa ja saavat varsinkin vanhemmat ihmiset kokemaan itsensä viranomaispalveluiden passiivisiksi uhreiksi.”*

Haastateltava H5

*“Digitalisaatio on ikäihmisille asia joka vaan tapahtuu ja ei siihen voi vaikuttaa.”*

Haastateltava H2

*“Varovaisuus ja virkamiesmäisyys välittyy varmasti myös kuntalaisille.”*

Haastateltava H10

*“Hallintoihmiset on usein tehneet koko uransa virkamiehenä. Heillä on ihan oma todellisuus, joka ei oo välttämättä yhteydessä kansalaisen todellisuuteen.”*

Haastateltava H1

*“Mä en kansalaisen edes odota, että palvelu toimisi jotenkin paremmin. Pa\*\*a palvelu riittää kun muutakaan ei ole.”*

Haastateltava H11

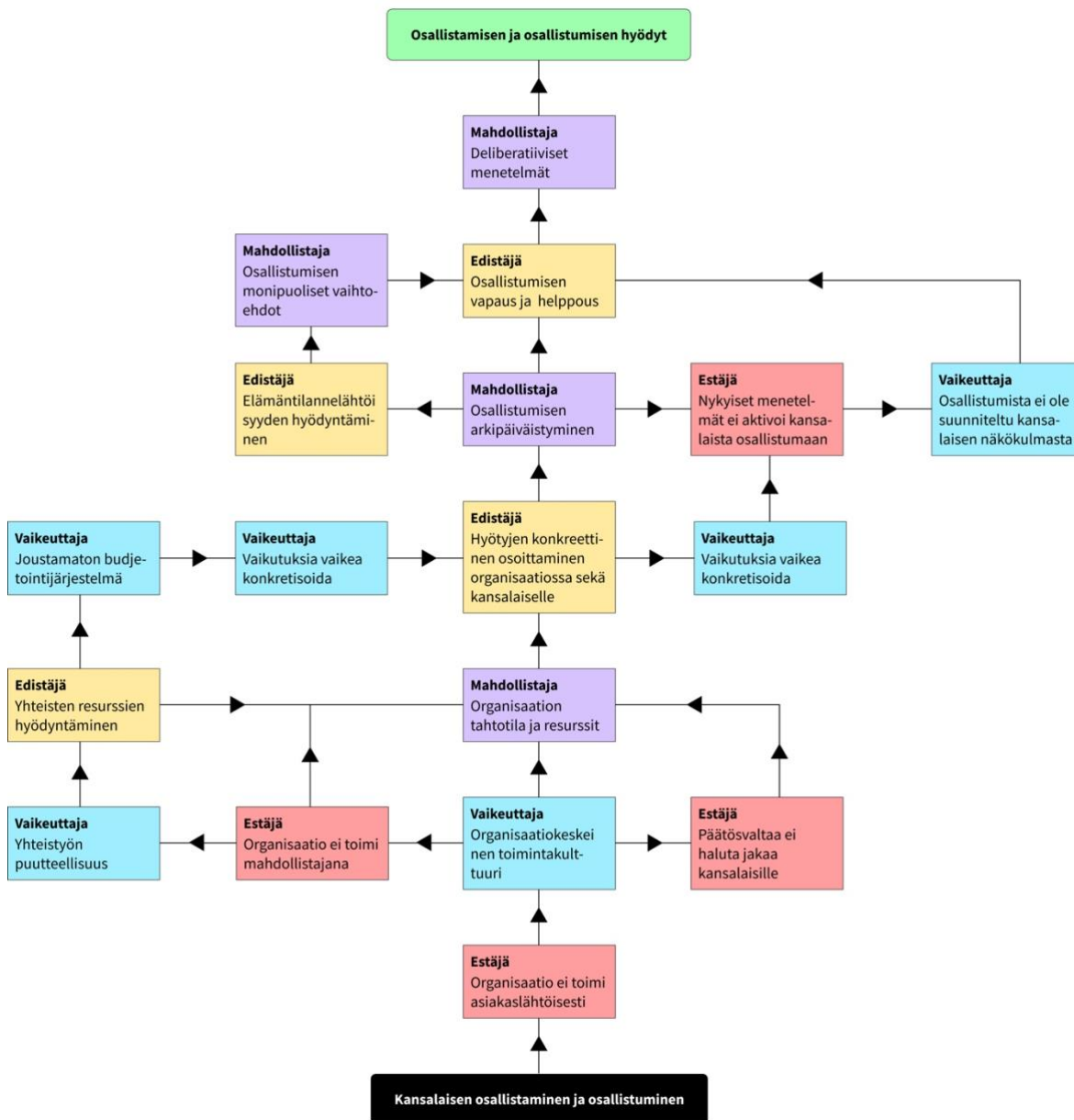
### Kuviokuva 17. Sitaatteja haastattelusta

Haastateltavat kokivat, että nykyiset julkiset palvelut on suurelta osin suunniteltu ilman, että käyttäjätarpeet on aidosti tunnistettu, ja että asiakaslähtöisyyden toimintamalleissa on paljon puutteita. Vaikka haastattelussa näkökulmana olikin erityisesti viranomaisen perspektiivi osallistamiseen ja osallistumiseen, useimmat haastateltavat esittivät

julkishallinnon kritisoinnin ohella empaattisuutta myös kansalaisten kokemuksia kohtaan. Myös omakohtaisia kokemuksia julkishallinnon palveluiden käyttämisestä kansalaisena esitettiin.

Tutkimukseni yhteenvetona muodostin käsitekarttamaisen kuvauksen (kuvio 18) tutkimuslöydöksistä sekä niiden vaikutussuhteista toisiinsa. Ojasalon ym. (2018, 34–35) mukaan käsitekartan avulla voidaan havainnollistaa käsitteiden suhdetta toisiinsa sekä tutkittavaan ilmiöön. Käsitekarttamaisen analyysin avulla pyrin esittämään ja ymmärtämään millaisista asioista kansalaista osallistava palvelukehitys koostuu, ja mikä on aiemmin esitettyjen osallistumista mahdollistavien, edistävien, vaikeuttavien ja estävien tekijöiden suhde toisiinsa.





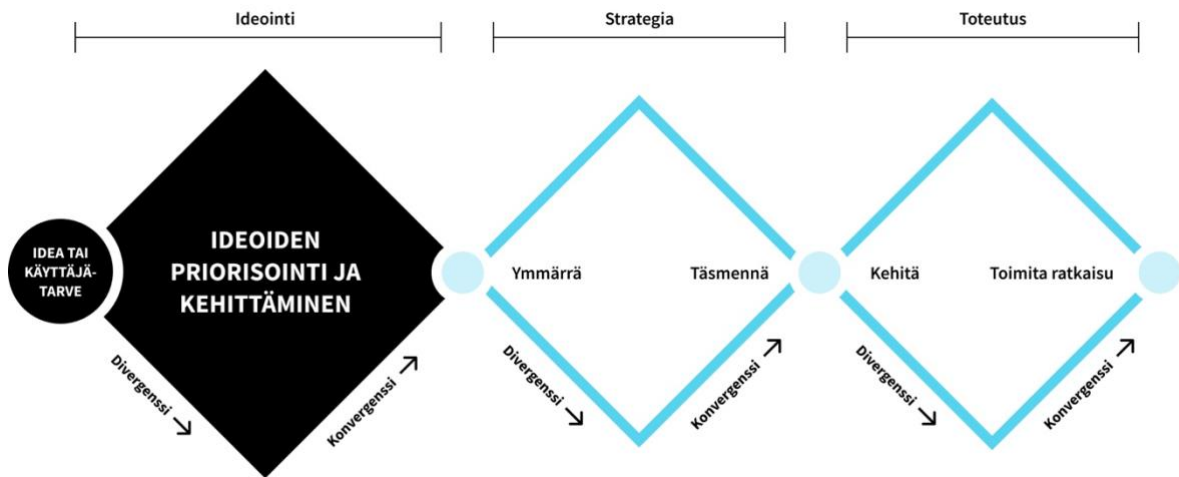
Kuvio 18. Tutkimuslöydökset ja niiden väliset vaikutussuhteet

Kuvauksesta ja tutkimuksen yleisestä analyysistä voidaan päätellä, että yksittäinen isoin estävä tekijä on organisaation kyvyttömyys tai haluttomuus toimia asiakaslähtöisesti. Organisaatiolähtöisessä toimintakulttuurissa päätösvaltaa ei haluta jakaa kansalaisille tai muille tahoille, jolloin palveluiden yhteiskehittäminen on jo lähtökohtaisesti erittäin vaikeaa. Toisena keskeisenä haasteena voidaan havaita se, että nykyiset osallistumismenetelmät eivät toimi. Koska osallistumista ei ole suunniteltu kansalaisen näkökulmasta, osallistumisaktiivisuus on heikkoa ja omiin vaikuttamisen mahdollisuuksiin ei uskota. Kolmantena suurempana ongelmana voidaan havaita, että viranomaisten välinen

organisaatorajat läpileikkaava yhteistyö on puutteellista. Haasteena voidaan nähdä erityisesti julkishallinnon organisaatioiden omien roolien ymmärryksen palvelukehityksen kokonaisuudessa – kuinka omalla toiminnalla voisi mahdollistaa paremman yhteistyön ja kansalaista paremmin palvelevien yhteisten palvelukokonaisuuksien kehittämisen?

Suurimpana mahdollistajana osallistamisen ja osallistumisen sekä toimijoiden välisen yhteistyön lisäämiseksi voidaan löytää organisaation asiakaslähtöinen tahtotila ja riittävät resurssit. Tutkimuksen haastateltavat totesivat, että osallistamistyöhön on vaikeaa saada riittävästi resursseja, koska osallistamistyön vaikutuksia on yksiselitteisesti vaikea osoittaa. Tästä syystä kansalaisten osallistamisen ja asiakaslähtöisen palvelukehittämisen konkreettisia mittaus- ja arviointimenetelmiä tulisi kehittää. Myös positiivisten esimerkkien ja onnistuneiden kokeiluiden esittäminen avoimesti on tärkeää. Hyviä käytänteitä jakamalla voidaan kehittää julkisektorin toimintatapoja ja omaksua niitä myös osaksi oman organisaation toimintaa. Positiivisten tulosten konkreettinen esittäminen voisi tulevaisuudessa vaikuttaa kasvattavasti myös osallistamistyöhön kohdennettuihin resursseihin sekä auttaa omalta osaltaan erittäin haastavaksi koetun palvelukehityksen budjetoitijärjestelmän kehittämistä.

Palveluiden suunnittelussa tukeudutaan usein luvussa 1.5 esittelemääni tuplatimanttimallin mukaiseen etenemiseen (kuvio 1). Tutkimusanalyysini osoittaa, että käyttäjien osallistuminen palvelukehityksen prosessiin tulisi tapahtua jo aiemmin mitä mallissa esitetään. Aikaisemmalla osallistumismahdollisuudella pystyttäisiin paremmin valjastamaan kansalaisten innovaatiokyvykyys ja tuottamaan potentiaalisesti myös kustannustehokkaampia sekä käyttäjien tarpeisiin paremmin soveltuvia palveluita. Tähän tarpeeseen luomani triplatimanttimalli (kuvio 2) korostaa tätä alkuvaiheen ideointi- ja osallistamisvaihetta. Ideointivaiheen keskeisinä etuina on kansalaisilta saatavat signaalit tulevaisuuden palvelutarpeista. Käyttäjien aikainen osallistuminen auttaa viranomaistoimijoita myös ymmärtämään loppukäyttäjien tarpeita ja kerryttämään laajaa asiakasymmärrystä. Yksityissektorilla tällaisesta toiminnasta puhutaan usein tutkimus- ja kehitystoimintana (t&k). Nähdäkseni suomalaisesta julkishallinnosta puuttuu kokonaan tällainen tulevaisuuden tarpeisiin ja toiveisiin liittyvä toiminta sekä toimija, joka pyrkisi selvittämään proaktiivisesti kansalaisten tarpeita julkisia palveluita kohtaan.



Kuvio 19. Triplatimanttimallin mukainen käyttäjän osallistaminen palvelusuunnittelussa

## 5 OpenCrowd – osallistavan palvelukehityksen toimintamalli ja mobiilisovellus

### 5.1 Toimintamalli

Toimintamallin kehittämistä ohjasivat kuusi tutkimuksen perusteella tunnistamaani pääkohtaa. Ensinnäkin toimintamallin tuli olla aidosti kansalaislähtöinen siten, että kansalaisella on mahdollisuus olla prosessissa aktiivinen toimija, ideoija ja alullepanija. Toiseksi mallin keskiössä tuli olla keskustelevan demokratian mukainen osallistuminen, jossa avoimen vuorovaikutuksen avulla pyritään löytämään parhaat ratkaisut. Kolmanneksi toimintamallin tuli edistää viranomaisten organisaatorajat läpileikkaavaa kehittämistä, jossa hyödynnetään kansalaisten elämäntilannelähtöisyyttä. Neljänneksi toimintamallin tuli tähdätä julkishallinnon päätöksenteon läpinäkyvyyden lisäämiseen, jotta päätösten legitimitetti voidaan varmistaa ja kansalaisten luottamusta omiin vaikutusmahdollisuuksiinsa kasvattaa. Viidenneksi toimintamallin tuli mahdollistaa kansalaisen osallistumisen digitaalisesti, anonymisti ja silloin, kun kansalainen itse niin haluaa. Kuudenneksi toimintamallin tuli mahdollistaa osallistumisen hyötyjen ja vaikutusten konkreettisen havaitsemisen.

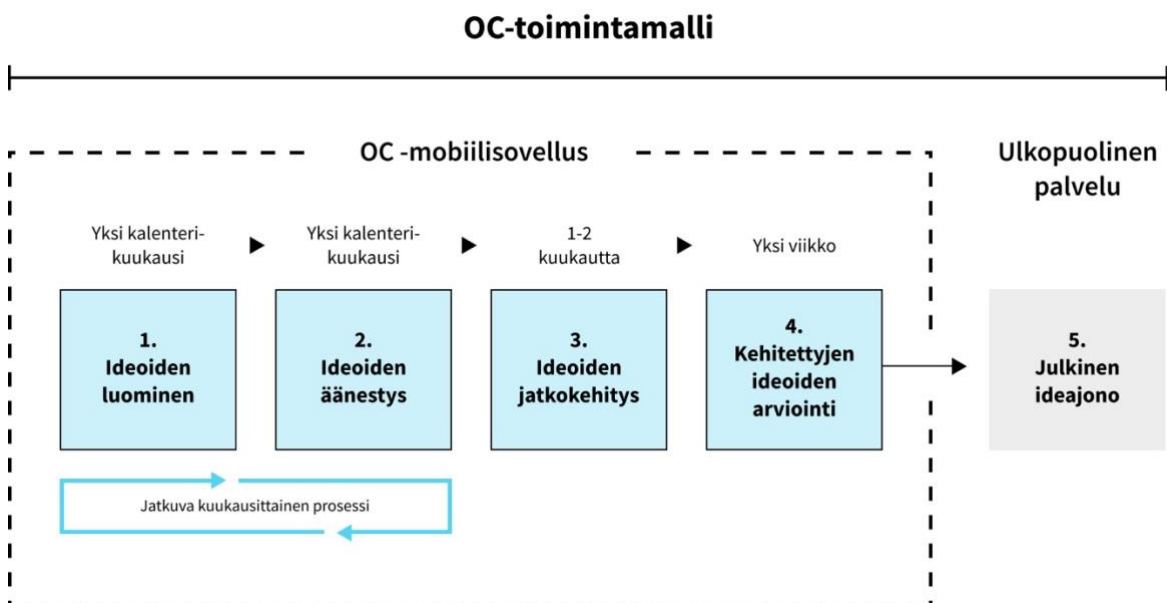
Kehittämäni toimintamallin keskeisenä tarkoituksena on: 1) auttaa viranomaisia saamaan kansalaislähtöisiä ideoita ja innovaatioita julkisten palveluiden kehittämiseksi sekä 2) mahdollistaa kansalaisten jatkuva osallistuminen julkisten palveluiden kehittämiseen. Toimintamallin ja sitä toteuttavasta mobiilisovelluksen nimi on OpenCrowd. Käytän tästä eteenpäin toimintamallista ja sovelluksesta lyhennettä OC.

Kehittämässäni toimintamallissa keskeistä ovat idea ja yhteisö. Idea on kattotermi kansalaisen esittämälle ajatukselle, joka voi olla esimerkiksi tarve tai toive sellaisesta julkisesta palvelusta, jota ei vielä ole olemassa. Idea voi olla myös jokin kehitysehdotus olemassa olevaan palveluun tai palveluprosessiin. Idea voi siis olla mikä tahansa käyttäjän innovaatio, joka tähtää jollain tavalla julkisten palveluiden kehittämiseen. Toimintamallissa kansalaiset voivat äänestää kansalaisten luomia ideoita ja päättävät näin demokraattisesti mitkä esitetyt ideat koetaan parhaimmiksi. On huomioitavaa, että vaikka äänestysaktiivisuus vaaleissa onkin yleisesti laskussa, sähköisen äänestämisen mahdollisuus saa kuitenkin kansan parissa verrattain suurta kannatusta (Laita 2022; Jämsén ym. 2022, 15–16). Yhteisö puolestaan on yksittäiseen esitettyyn ideaan liittyvä kehitysympäristö, jollainen muodostetaan kaikille eniten ääniä saaneille ideoille. Yhteisön tarkoitus on jatkokehittää ideaa kansalaisten, viranomaisten ja palvelukehityksen asiantuntijoiden kanssa yhteisesti siten, että siitä muodostuu toteuttamiskelpoinen

kokonaisuus. Kansalainen voi liittyä mihin tahansa yhteisöön jäseneksi ja samanaikaisesti voi olla myös useamman yhteisön toiminnassa mukana.

### 5.1.1 Toimintamallin eri vaiheet

OC-toimintamalli (kuvio 20) muodostuu viidestä eri vaiheesta, jotka ovat ideoiden luominen (vaihe 1), ideoiden äänestys (vaihe 2), ideoiden jatkokehitys (vaihe 3), kehitettyjen ideoiden arviointi (vaihe 4) ja julkinen ideajono (vaihe 5). Toimintamallin neljä ensimmäistä vaihetta suoritetaan OC-palvelussa mobiilisovelluksella, jonka toiminta selvitetään tarkemmin luvussa 5.2. Neljännessä vaiheessa suoritettavassa kehitettyjen ideoinnin arvioinnissa voidaan hyödyntää OC-mobiilisovelluksen lisäksi myös muita mahdollisia viranomaisten välisiä yhteistyöalustoja. Viidennen vaiheen julkinen ideajono on ulkopuolinen erikseen kehitettävä palvelu tai alusta, jota ei konseptoida tämän kehittämishankkeen puitteissa.



Kuvio 20. OC-toimintamallin kuvaus

Vaiheessa 1 käyttäjä luo OC-palveluun idean tai useita ideoita. Idea voi olla mikä tahansa julkisten palveluiden tai palveluprosessien kehittämiseen tähtäävä tarve, toive, innovaatio tai ajatus. Kansalaisten luomat ideat eivät näy palvelussa heti vaan ne julkaistaan palveluun automaattisesti idean luomisajankohtaa seuraavan kalenterikuukauden alussa. Esimerkiksi kaikki marraskuun aikana luodut ideat julkaistaan OC-palveluun äänestettäväksi joulukuun alussa. Kaikilla kansalaisten luomilla ideoilla on siten yhtä pitkä äänestysaika ja tasavertaiset mahdollisuudet menestyä äänestyksessä. Käyttäjä voi luoda idean koska vain. Idean luominen on kuvattu käyttöliittymäesimerkkien avulla luvussa 5.2.6.

Vaiheessa 2 käyttäjä voi katsella kansalaisten OC-palveluun luomia ideoita ja äänestää niistä mielestään parhaimpia. Ideoiden äänestys kestää aina yhden kuukauden. Äänestyksen päätyttyä julkaistaan uudet ideat ja seuraava äänestys käynnistyy. Päättyneen äänestyksen tulokset voi nähdä OC-palvelun historianäkymästä. Äänestettävien ideoiden katselu on kuvattu käyttöliittymäesimerkkien avulla luvussa 5.2.4, ideoiden äänestäminen luvussa 5.2.5 ja äänestystehistorian katselu luvussa 5.2.8.

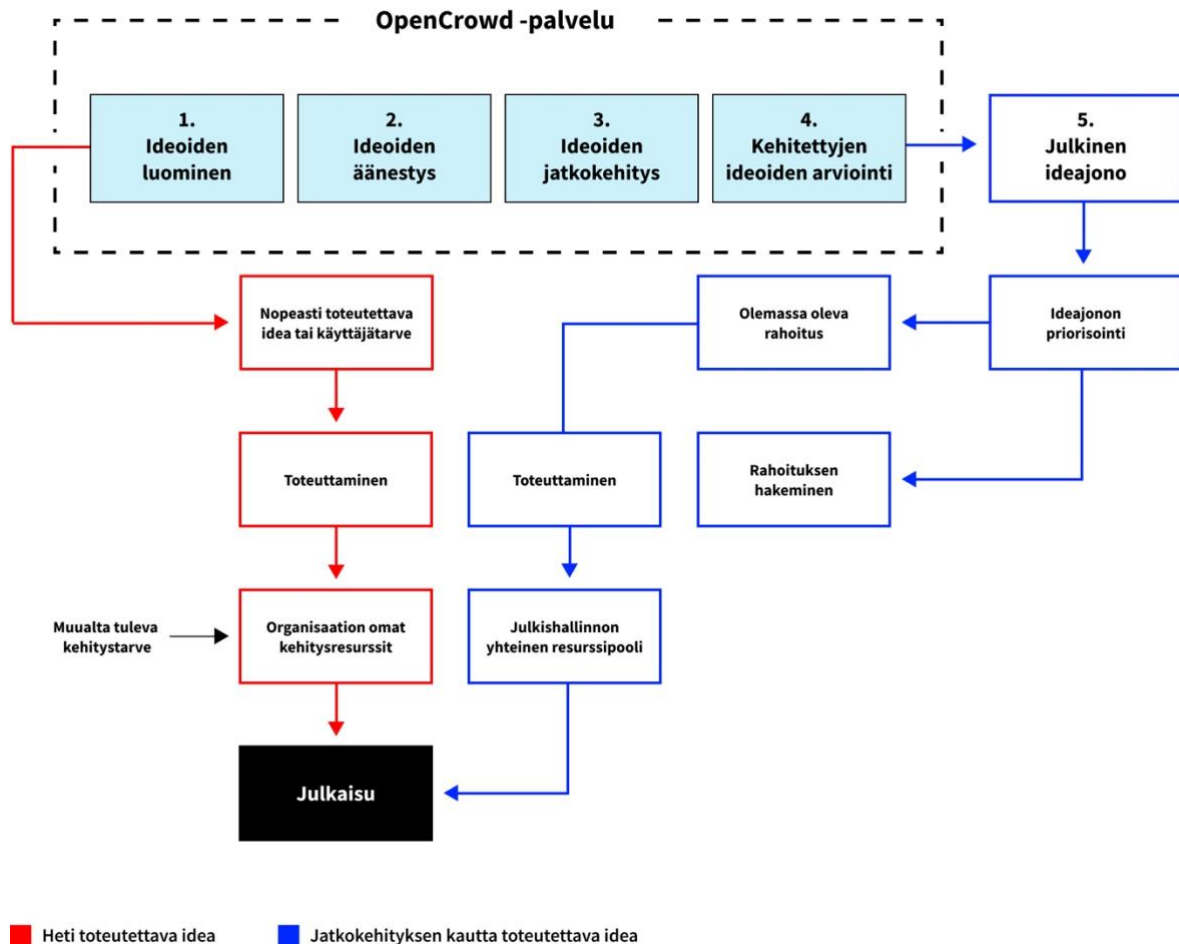
Vaiheessa 3 viidestä kuukausittain eniten ääniä saaneesta ideasta muodostuu kustakin oma yhteisö. Yhteisöiden ideana on toimia eri viranomaiset, asiantuntijat ja kansalaiset yhteen kokoavana työskentelyalueena, jossa alkuperäistä ideaa jatkokehitetään yhteiskehittämisen keinoin paremmaksi. Kullakin yksittäisellä yhteisöllä on jatkokehittämistyöstä vastaava viranomainen, jotka määrittää OC-palvelun ylläpitäjäorganisaatio yhteisössä käsiteltävän aiheen mukaisesti. Kansalainen voi liittyä vapaasti niin monen yhteisön jäseneksi kuin hän haluaa ja myös poistua eri yhteisöistä koska vain. Yhteisöissä voidaan myös hyödyntää ulkopuolisina asiantuntijoina esimerkiksi muotoilijoita, ohjelmistokehittäjiä sekä muita palvelukehityksen asiantuntijoita. Yhteisöiden toimintaan osallistuminen on kansalaisille vapaaehtoista. Koska tällainen yhteiskunnan kehittämiseen osallistuminen on arvokasta työtä, mielestäni yhteisön toimintaan osallistumisesta pitäisi maksaa kansalaisille korvausta. Korvaus ei saisi myöskään vaikuttaa kansalaisen muihin mahdollisiin sosiaalietuuksiin tai tuloihin, jotta se osaltaan motivoisi osallistumaan tärkeään yhteiskunnalliseen kehitystyöhön. Jatkokehittämisen aikana yhteisöön osallistuneet kansalaiset voivat myös jatkuvasti arvioida yhteisön toimintaa deliberatiivisen prosessin toteutumisen (luku 5.1.2, kuvio 22) ja hyväksyttävyyden (luku 5.1.2, kuvio 23) kriteeristöihin peilaten. Näin saadun arvion pohjalta kansalaislähtöistä osallistumisen prosessia voidaan kehittää paremmaksi ja varmistaa päätöksenteon legitimitetti. Yhteisöt ja niiden toiminta on kuvattu käyttöliittymäesimerkkien avulla luvussa 5.2.7.

Vaiheessa 4 kunkin yhteisön toiminnasta vastaava viranomainen ja mahdolliset eri asiantuntijat arvioivat yhteisön jatkokehittämän idean. Arvioinnissa pyritään täsmentämään idean toteuttamiseen tarvittavat henkilöresurssit, työmäärä sekä mahdollinen rahoitustarve. Arvioinnin tarkoitus on tunnistaa, kuinka suuresta kokonaisuudesta on kysymys ja miten jatkokehitetty idea pystyttäisiin toteuttamaan mahdollisimman nopeasti ja kustannustehokkaasti. Arviointi tehdään viranomaisyhteistyönä esimerkiksi säännöllisissä arviointityöpajoissa.

Vaiheessa 5 kunkin yhteisön toiminnasta vastaava viranomainen siirtää vaiheessa 4 kuvatus arvioidun idean ideajonoon. Ideajono on julkishallinnon toimijoiden yhteinen

kehitysajone, jossa olevia ideoita toteutetaan viranomaisyhteistyönä konkreettisiksi palveluiksi. Ideajonon avulla julkishallinnon eri viranomaiset voivat yhdessä priorisoida jatkokehitettyjä ideoita sekä koordinoita yhteiskehittämistä. Kansalaiset puolestaan voivat seurata ideajonosta luomiensa ideoiden toteuttamisen tilannetta. Koska ideajono on OC-palvelun ulkopuolinen kokonaisuus, sitä ei konseptoida tämän kehittämishankkeen puitteissa tarkemmin.

OC-toimintamalli mahdollistaa jatkuvan kansalaislähtöisen palveluiden innovaatioprosessin. Toimintamalli ei kuitenkaan rajoita käyttäjätarpeiden toteuttamista aina pelkästään äänestyksen ja jatkokehittämisen kautta tapahtuvaksi prosessiksi. Viranomaiset voivat myös tunnistaa kansalaisten luomista ideoista jo ennen äänestysvaihetta sellaisia tarpeita, jotka toteuttamalla voidaan esimerkiksi nopeasti parantaa olemassa olevien palveluiden käyttökokemusta tai tuottaa jollain muulla tavoin välitöntä lisäarvoa käyttäjille. Tällaiset ideat on tarkoituksenmukaista toteuttaa heti organisaation oman pienkehitys- tai palvelukehitysprosessin mukaisesti ilman äänestysprosessia. OC-toimintamalli ei myöskään rajaa pois organisaation tunnistamia omien palveluidensa kehitystarpeita eikä toisaalta estä myöskään palveluiden käyttäjien kanssa tehtävää yhteiskehittämistyötä organisaatioiden omissa kehitysyhteisöissä. Nämä ideoiden eri toteuttamisvaihtoehdot kuvataan kuviossa 21.



Kuvio 21. OC-toimintamallin avulla esille tuotujen ideoiden toteuttamisvaihtoehdot

### 5.1.2 Toimintamallin hyväksyttävyyys

OC-toimintamallin periaatteena on luvussa 3.5 esitetyn deliberatiivisen osallistumisen prosessin (kuvio 9) toteutuminen. Kuten Vartiainen (2011, 58–59) on todennut, niin prosessin toteutumisen kannalta kaikkien vaihekokonaisuuksien toteutumista ei edellytetä, mutta deliberatiivinen osallistumisprosessi on sitä hyväksyttävämpi, mitä useampi kokonaisuus osallistumisprosessiin sisältyy. OC-toimintamallin avulla voidaan katsoa suurimman osan deliberatiivisen prosessin vaatimuksista kuitenkin täyttyvän (kuvio 22). Osa vaatimuksista täytyy toimintamallissa mielestäni kokonaan ja osan toteutuminen riippuu pitkälti deliberatiivista osallistumisprosessia toteuttavan viranomaisen toiminnasta prosessin aikana.



<b>Deliberaatioprosessi</b>	<b>Moraalinen oikeutus</b>	<b>Merkitys</b>
<b>Julkinen tila</b>	Paikka ja ilmapiiri	Vapaa keskustelu ja monipuolinen informaatio edesauttavat prosessin hyväksyntää.
<b>Kollektiivinen toiminta</b>	Aktiivinen osallistuminen ja perusteltu keskustelu on osa päätöksenteon poliittishallinnollista prosessia.	Oletuksena on, että syntyy kollektiivinen ymmärrys, joka muokkaa argumentaatiota ja asenteita.
<b>Tiedon välittämisen mekanismit</b>	Monipuolinen, vapaasti saatavilla oleva ja ymmärrettävä informaatio on keskustelun peruste.	Tieto on se perusta, jonka varassa aito deliberatiivinen osallistuminen voi luotettavasti toteutua.
<b>Tilivelvollisuus</b>	Vastuu siitä, että deliberaation tulokset välittyvät päätösten toimeenpanoon.	Lisää hallinnollispoliittisen toiminnan läpinäkyvyyttä.
<b>Meta-analyysi</b>	Deliberaatioprosessin arviointi.	Analysoi osallistumisprosessin organisointia, toteutusta ja tulosten toimeenpanoa.
<b>Synteesi</b>	Kokoo prosessin osat ja analysoi niiden merkitystä deliberatiivisena tulkintana.	Kuvaa ja selkiyttää osallistumisprosessin eri osien välistä yhteyttä.

■ Täyttyy konseptissa    
■ Täyttyy osittain konseptissa

Kuvio 22. Deliberatiivisen osallistumisprosessin toteutuminen toimintamallissa

Vartiainen (2011, 61–62) mukaan deliberatiivisen prosessin legitimitetin määrittää varsinaisen osallistumisprosessin hyväksyttävyyys siihen osallistuvien tahojen osalta. Verrattaessa OC-toimintamallia deliberatiivisen prosessin hyväksyttävyyden (luku 3.5, kuvio 10) vaatimuksiin, voidaan todeta suurimman osan näistä vaatimuksista mahdollistuvan toimintamallin myötä (kuvio 23).

Deliberaatioprosessi	Moraalinen oikeutus	Vapaaehtoisuus ja läpinäkyvyys	Kompetenssi
<b>Julkinen tila</b>	Kaikkia kuullaan ja kaikki tulevat kuulluiksi on periaate, joka mahdollistaa hyväksyttävän osallistumisen.	Keskeistä mahdollisuus vapaaseen keskusteluun deliberaation järjestäjän taustasta riippumatta.	Legitiimi deliberaatio vaatii sen, että osallistujat todella tietävät, mikä on heidän roolinsa ja mahdollisuutensa prosessissa.
<b>Kollektiivinen toiminta</b>	Osallistumisen laaja-alaisuus ja deliberaation tulosten vaikuttavuus vahvistavat hyväksyttävyyttä.	Osallistumisen perustuminen vapaaehtoisuuteen tuottaa legitimeettiä.	Kansalaisten osallistuminen päätösten ratkaisuvaihtoehtojen punnintaan legitimoii päätösten toimeenpanoa.
<b>Tiedon välittämisen mekanismit</b>	Informaatiokanavien toimivuus ja monipuolisuus ovat peruste legitimiille osallistumiselle.	Eri osapuolien tasavertainen osallistuminen vahvistaa prosessin hyväksyttävyyttä.	Deliberaatiossa hyödynnettävän informaation sisällön ja tason suhteuttaminen osallistujien kompetenssiin vahvistaa legitimeettiä.
<b>Tilivelvollisuus</b>	Deliberatiivisen toiminnan tulosten hyödyntäminen päätöksenteossa vahvistaa moraalista oikeutusta.	Päätösten toimeenpanon läpinäkyvyys luo uskoa osallistumisen vaikuttavuuteen ja vahvistaa legitimeettiä.	Osallistujien mahdollisuus seurata päätösten toimeenpanoa vahvistaa prosessin onnistumista.
<b>Meta-analyysi</b>	Osallistumisprosessin organisointi vaikuttaa tulosten legitimeettiin.	Läpinäkyvyys edesauttaa käytännön toimien muuttamista deliberatiivisesti perusteltaviksi.	Prosessin arviointiosaaminen ja arvioinnin tulosten välittäminen osallistujille ja päättäjille legitimoii tulosten hyödyntämistä.
<b>Synteesi</b>	Prosessien yhdenmukaisuus vahvistaa legitimeettiä.	Koko prosessien läpinäkyvyys vahvistaa legitimeettiä.	Liiallinen professionaalisuus (esim. kieli) voi heikentää osallistujien mahdollisuutta toimia osana legitimiä prosessia.

■ Täyttyy konseptissa    ■ Täyttyy osittain konseptissa

Kuvio 23. Deliberatiivisen osallistumisprosessin hyväksyttävyyden toimintamallissa

### 5.1.3 Esivaatimukset toimintamallin toteuttamiseksi

OC-toimintamallissa on useita sellaisia kohtia, jotka haastavat julkishallinnon nykymenttelyä. Nämä haasteet tulisi ratkaista ennen toimintamallin käyttöönottamista tai sen kokeilua käytännössä. Ensinnäkin OC-toimintamallille ja -mobiilisovellukselle tulisi olla määriteltyä vastuutaho. Jotta aidosti kansalaislähtöinen ja viranomaisrajat läpileikkaava kehittäminen olisi mahdollista, tulisi OC-vastuutahon olla nähdäkseni sellainen riippumaton viranomaislainen, jolla olisi julkishallinnon eri toimijoihin nähden mandaatti johtaa ja kehittää toimintaa. Tällainen taho voisi olla esimerkiksi julkishallinnon yhteinen tutkimus- ja kehitysyksikkö (t&k). Yksikkö voisi OC-palvelun ylläpidon lisäksi koordinoita yleisesti kansalaislähtöistä julkisektorin palveluiden kehittämistä ja tuottaa yleistä kansalaislähtöistä asiakasymmärrystä julkisektorin toimijoiden käyttöön.

Toiseksi OC-toimintamallin käyttöönottoaminen vaatisi myös nykyisin käytössä olevien budjetointi- ja resursointimallien kehittämistä. Tutkimukseni yhtenä havaintona oli, että organisaatiot eivät mahdollista toimintamallini mukaista osallistavaa palvelusuunnittelua, koska työhön ei osoiteta riittävästi rahaa ja resursseja (luku 4.2.4, kuvio 15). Tutkimuksen pohjalta tekemieni johtopäätösten (luku 4.3, kuvio 18) ja Valtiontalouden tarkastusviraston (2017, 5–6) mukaan myös nykyiset palvelukehityksen budjetointi- ja rahoitusmallit vaikeuttavat huomattavasti palveluiden ketterää asiakaslähtöistä kehittämistä. Tätä näkemystä tukevat myös omat työelämähavaintoni. Toimintamallin mukainen viranomaisten ja kansalaisten välinen yhteissuunnittelu vaatisi julkishallinnon organisaatioiden vahvaa yhteistä sitoutumista sekä riittävien kehitysresurssien osoittamista.

Mainitut rahoitus- ja resurssihaasteet saattavat osin johtua myös osallistamistyön vaikuttavuuden vaikeasta mittaamisesta ja hyötyjen konkretisoimisesta. Konkreettisten hyötyjen puuttuessa vaadittavia resurssitarpeita on vaikea perustella. Tilanteen helpottamiseksi hyötyjen mittaamista tulisi kehittää ja positiivisia kokemuksia levittää esimerkkeinä osallistamisen hyödyistä (luku 4.2.5, kuvio 16). Avainasemassa ovat mielestäni organisaatioiden oma aktiivisuus ja avoimuus. Niiden tulisi pyrkiä nykyistä paremmin sekä jakamaan että oppimaan toisiltaan parhaiksi kokemiaan menettelytapoja ja onnistumisia. Julkisten palveluiden kehittäminen on usein myös valitettavan hidasta, jolloin hyötyjen ilmaantuminen voi kestää pahimmillaan jopa useita vuosia. OC-toimintamallin mukainen kehittämisprosessi saattaisi tuottaa tällaisia konkreettisia ja mitattavia hyötyjä nykyistä huomattavasti nopeammin.

Edellä mainittuihin ongelmiin näen seuraavat ratkaisumallit:

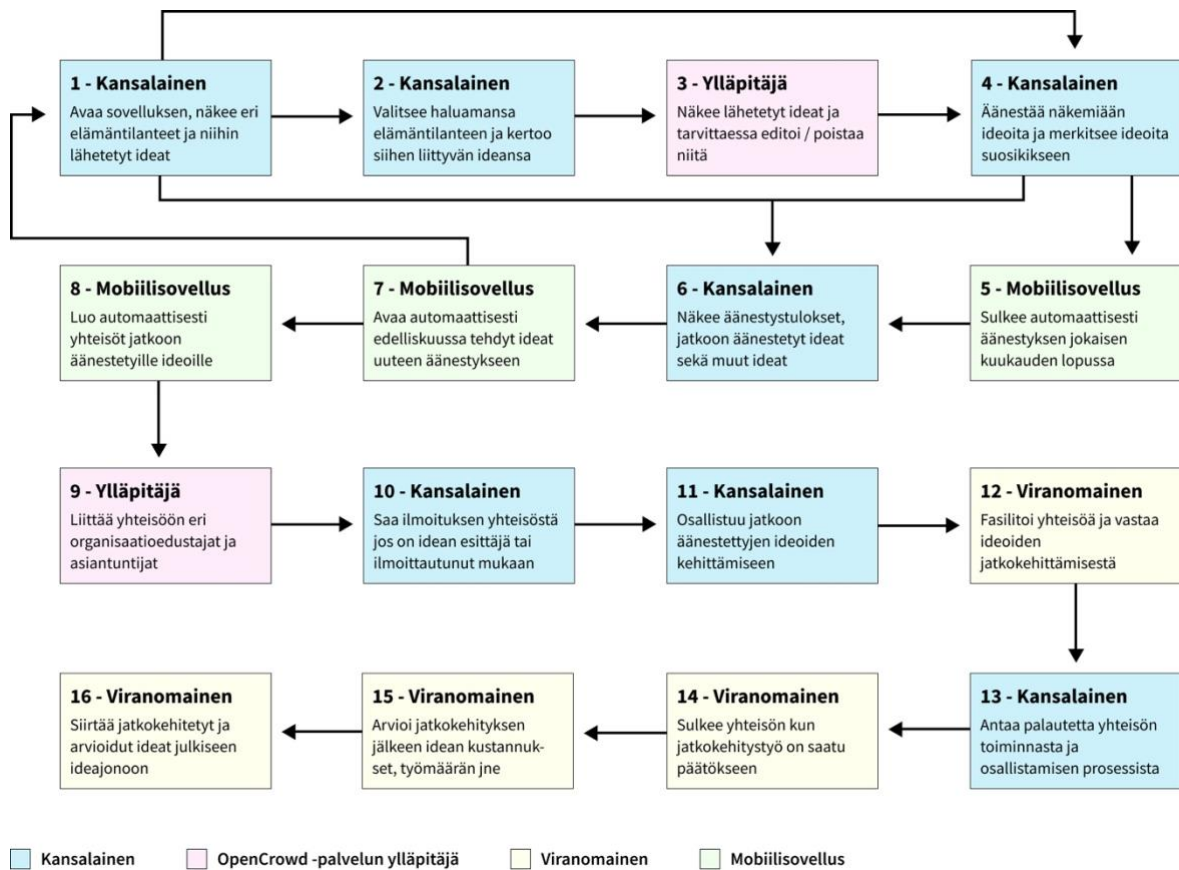
1. OC-prosessin myötä kehitettyjen kansalaislähtöisten ideoiden toteuttamiseksi osoitetaan etukäteen budjetoidut määrärahat. Näitä rahoja julkisektorin toimijat voivat käyttää yhteisesti ideoiden toteutusprojekteissa. Tällöin toteutettaville ideoille ei tarvitse erikseen hakea rahoitusta ja palveluiden kehitystyö voidaan aloittaa nopeammin.
2. Perustetaan julkishallinnon toimijoiden yhteinen resurssipankki. Resurssipankissa olevia asiantuntijoita (esim. tuoteomistajat, muotoilijat ohjelmistokehittäjät, analyytikot jne.) voidaan hyödyntää viranomaisraajat ylittävien, kansalaislähtöisten ideoiden toteuttamiseksi. Tämä lisää laaja-alaisen asiakasymmärryksen kertymistä ja mahdollistaa organisaatorajojen läpi leikkaavien palvelukokonaisuuksien kehittämisen.

Vaikka etukäteen määritettyjen määrärahojen hyödyntäminen mahdollistaisikin nopeammat toteutukset jatkokehitetty idea saattaisi kuitenkin tarvita erillisrahoitusta esimerkiksi sen laajuuden vuoksi. OC-toimintamallin myötä tällainen laajakin idea olisi jo kuitenkin yhteisesti jatkokehitetty sekä viranomaistahon toimesta arvioitu. Siten toimintamalli mahdollistaisi myös laadukkaammat palvelukehityksen rahoituspäätökset, koska päätökset voisivat perustua aidosti kansalaislähtöisiin tarpeisiin ja lähes toteutusvalmiiksi iteroituihin ideoihin. Julkishallinnon toimijoiden yhteinen resurssipankki mahdollistaisi myös mielestäni nykyistä nopeamman palvelukehitysprosessin. Palvelukehittämisen kilpailutusten mahdollisesti aiheuttamat viiveet voitaisiin myös minimoida käyttämällä etukäteen kilpailutettuja yhteisiä resursseja. Yhteisten henkilöresurssien myötä myös organisaatioiden keskinäinen oppiminen, hyvien käytänteiden implementointi, toimintatapojen yhtenäistyminen sekä laajemman asiakasymmärryksen muodostuminen läpi hallinnon alojen voisi olla paremmin mahdollista.

## 5.2 Mobiilisovellus

### 5.2.1 Sovelluksen konsepti

OC-mobiilisovelluksen toimintalogiikka (kuvio 24) toteuttaa aiemmin kuvaamaani toimintamallia. Sovelluksen avulla kansalaiset voivat luoda julkisiin palveluihin kohdistuvia ideoita, äänestää niistä tärkeimmiksi kokemiaan ja osallistua ideoiden jatkokehittämiseen yhdessä viranomaisten sekä palvelukehityksen asiantuntijoiden kanssa.



Kuvio 24. OC-mobiilisovelluksen toimintalogiikka

Tutkimukseni mukaan kansalaisten osallistuminen julkisten palveluiden ideointiin ja kehittämiseen tulisi olla mahdollista koska vain. Tällainen paikasta ja ajasta riippumaton osallistumisen vapaus toteutuu parhaiten mobiililaitteisiin tarkoitettujen palveluiden avulla, jolloin kansalainen voi käyttää palvelua silloin ja siinä ympäristössä kuin itse haluaa. Mobiilipalvelun avulla tapahtuvalla osallistamisella voi myös olla merkittäviä etuja kansalaisten osallistumisaktiivisuuden edistämisen näkökulmasta. Jos osallistuminen mahdollistettaisiin mobiililaitteiden avulla, niin viranhaltijoista jopa 70 prosenttia uskoo kansalaisten osallistumisaktiivisuuden kasvavan ja kansalaisistakin yli puolet ajattelee saman suuntaisesti (Jämsén ym. 2022, 20).

Mobiililaitteissa käytettävät palvelut ovat tyypillisesti joko laitteen selaimessa toimivia palveluita tai mobiilisovelluksia. Kehittämäni palvelun suunnittelussa päädyin mobiilisovellukseen koska sovellus tarjoaa useita etuja selainpalveluihin verrattuna. Mobiilisovellukset ovat yleisesti selainpalveluita parempia sisällöntuottamisessa. Sovellusten käyttökokemus voidaan myös suunnitella saumattomaksi laitteen käyttäjärjestelmän kanssa ja laitteen kaikkia sisäisiä ominaisuuksia kuten sensoreita, paikannusta ja kameraa voidaan hyödyntää palveluissa. Sovellusten jakeleminen ja

päivittäminen sovelluskauppojen kautta on myös hallittua ja vakaata. Mobiilisovelluksen suorituskyvykkyys on myös selainsovelluksia parempi ja sovellukset ovat tehokkaampia. Toisaalta selainsovellusten kehittäminen on usein mobiilisovellusta yksinkertaisempaa selainympäristöissä käytettävän ohjelmistokoodin yleiskäyttöisyyden vuoksi. (Jobe 2013, 28.) Näiden etujen lisäksi mobiilisovellukset mahdollistavat myös push-viestien hyödyntämisen, joka on OC-sovelluksen kohdalla erityisen tärkeää. Push-viestien avulla käyttäjän päätelaitteen näytöllä voidaan esittää sovellukseen liittyviä tärkeitä tietoja ilman, että käyttäjän tarvitsee itse aktiivisesti avata sovellusta.

OC-mobiilisovelluksen suunnittelussa on huomioitu yleisesti hyvän käytettävyyden periaatteet sekä erityisesti mobiilipalveluille tarkoitetut suunnitteluperiaatteet. Suunnittelua on ohjannut ensisijaisesti käyttökokeutumustutkimuksen pioneeri Jakob Nielsenin (1994) 10 käytettävyyshuristiikkaa, jotka ovat järjestelmän tilan näkyvyys, vastaavuus järjestelmän ja todellisen maailman välillä, käyttäjän hallinta ja vapaus, johdonmukaisuus ja standardit, virheiden estäminen, käyttäjän muistikuorman vähentäminen, joustavuus ja käytön tehokkuus, esteettinen ja minimalistinen suunnittelu, käyttäjän helpottaminen virhetilanteissa sekä riittävien ohjeiden ja dokumentaation saatavuus.

Nielsenin huristiikkojen lisäksi mobiilisunnittelussa on käytetty hyväksi HOF-huristiikkamallia (Heikkilä), joka huomioi myös hierarkian, orientaation ja kosketuskäytön ohjeistuksen. Hierarkia tarkoittaa selkeää tyhjän tilan käyttämistä, elementtien ryhmittelyä, välistysten johdonmukaisuutta sekä yleisesti ymmärrettävää visuaalista hierarkiaa. Orientaatio puolestaan käsittää helposti käytettävän navigaatoritkaisun sekä sellaiset suunnitteluratkaisut, joiden avulla tärkeimmät asiat esitetään ensin ja palvelu on itsensä selittävä. Kosketuskäyttö pitää sisällään riittävän suurien kosketusalueiden huomioimisen, käyttöergonomian sekä selkeän ikonografian.

Tässä kehittämishankkeessa kehitetty OC-mobiilisovellus on suunniteltu iOS-alustalla toimivalle älypuhelimelle. Koska kyseessä on natiivi iOS-sovellusprototyyppi, käyttöliittymäsuunnittelussa tuli noudattaa iOS-alustalle tarkoitettujen sovellusten suunnitteluun tarkoitettua Human Interface Guidelines -ohjeistusta (Apple). Mahdollisen OC-tuotantosovelluksen suunnittelussa tulisi ottaa huomioon myös ainakin Android-älypuhelin käyttäjät ja suunnitella sovellusversiot eri alustojen omien suunnitteluperiaatteiden mukaisesti.

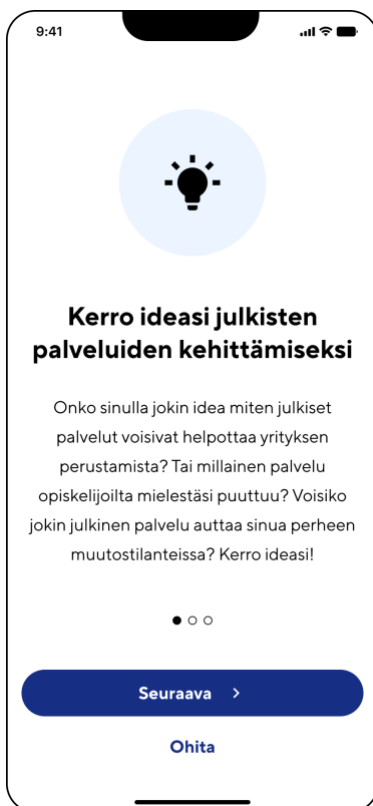
Koska OC-sovelluksen potentiaalinen käyttäjäryhmä on kaikki suomalaiset ihmiset, tulee suunnittelussa huomioida paitsi lukuisten erilaisten käyttäjäryhmien tarpeet, myös saavutettavien verkkopalveluiden suunnittelukriteerit. Mobiilisovelluksen suunnittelussa on huomioitu WCAG 2.1 -kriteeristö (The World Wide Web Consortium), joka määrittää

digitaalisten palveluiden saavutettavuusvaatimukset. Noudattamalla kriteeristöä, OC-mobiilisovelluksen käyttö on mahdollista myös käyttäjille, joilla on jonkinlainen käyttöä rajoittava toimintarajoite tai vamma tai esimerkiksi iän tuomat käytön rajoitteet. Tämän lisäksi saavutettavuuskriteeristöjen huomioiminen varmistaa mobiilisovelluksen sujuvan käyttämisen myös erilaisissa tilanteissa, joissa ympäristökijät vaikeuttavat käyttöä.

Kuvaan seuraavissa luvuissa OC-mobiilisovelluksen keskeisimmät ominaisuudet käyttöliittymämallien avulla. Näkymissä käytetyt elämäntilannetermit sekä ideoihin liittyvät sisältötekstit ovat kuvitteellisia ja vain sovelluksen toiminnan esittelemiseksi luotuja esimerkkejä.

## 5.2.2 Käyttöönotto

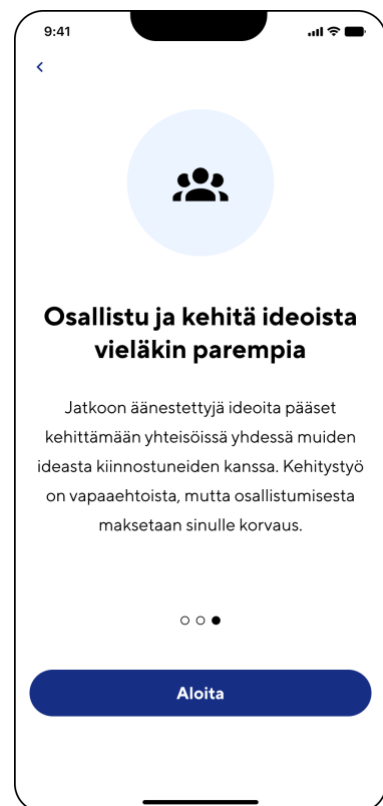
Kun käyttäjä aloittaa OC-sovelluksen käytön ja avaa sovelluksen ensimmäistä kertaa, hänelle näytetään kolme onboarding-näkymää (kuviot 25–27). Onboarding-näkymien tarkoitus on kertoa käyttäjälle lyhyesti mistä sovelluksessa on kyse, ja mitkä ovat sen kaikkein keskeisimmät ominaisuudet tai hyödyt käyttäjälle. Halutessaan käyttäjä voi myös ohittaa näkymät, eikä hän myöskään näe näkymiä enää tulevilla käyttökerroilla.



Kuvio 25. Onboarding 1



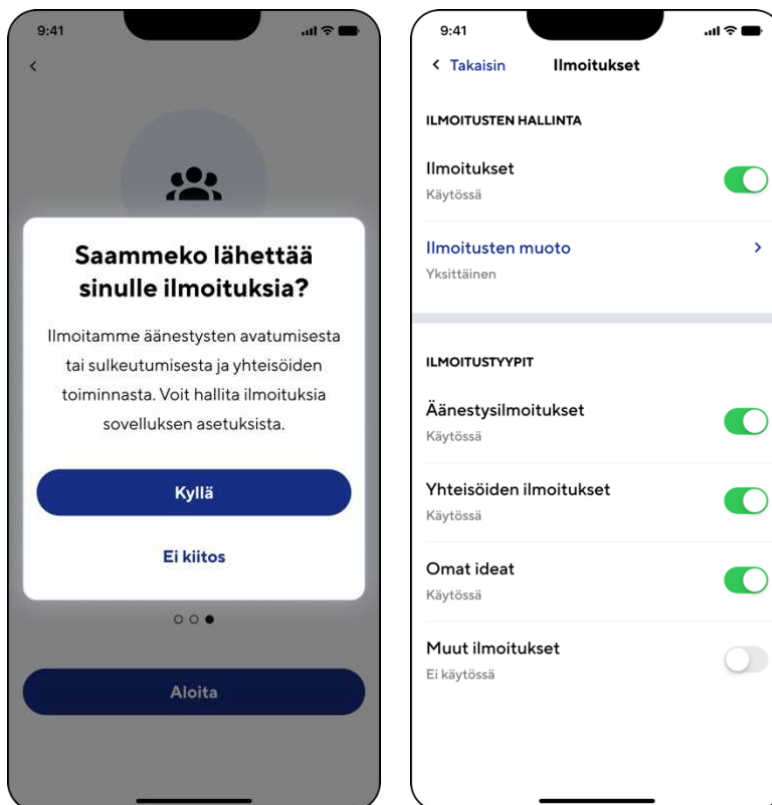
Kuvio 26. Onboarding 2



Kuvio 27. Onboarding 3

OC-sovelluksen perustoimintoja voi käyttää anonymisti, joten käyttäjän ei tarvitse tunnistautua aloittaessaan sovelluksen käyttämisen. Kirjautumisen tai tunnistautumisen pakollisuutta tulee välttää, ellei se ole sovelluksen kannalta aivan välttämätöntä. Käyttäjälle tulee tarjota kirjautumista vasta silloin kun siitä on hänelle jotain hyötyä. Hyöty kannattaa myös perustella käyttäjälle, jotta hän on motivoitunut kirjautumaan. (Apple.) OC-sovelluksessa tunnistautumista edellytetään vasta silloin, kuin käyttäjä haluaa luoda uuden idean tai hän haluaa liittyä johonkin yhteisöön. Mikäli käyttäjä on jo aiemmin käyttänyt sovellusta ja tunnistautunut, hän voi sovelluksen avatessaan kirjautua sisään joko hyödyntämällä omassa laitteessaan olevia biometrisiä tunnistusmenetelmiä (FaceID tai TouchID käyttäjän laitemallin mukaan) tai käyttämällä niiden sijaan luomaansa pääsykoodia.

Onboarding-näkymien jälkeen käyttäjältä kysytään ensimmäisellä käyttökerralla lupaa siihen, että OC-sovellus voi lähettää käyttäjälle ilmoituksia (kuvio 28). Ilmoitukset ovat puhelimen näytöllä näkyviä push-ilmoituksia, jotka viestivät sovelluksen toiminnan kannalta keskeisistä asioista kuten äänestyksistä ja yhteisöiden toiminnasta. Käyttäjä voi hallita ilmoituksia ja niiden esittämisen tapoja sovelluksen asetuksissa (kuvio 29).





Kuvio 28. Lupa ilmoitusten lähettämiseksi käyttäjälle      Kuvio 29. Ilmoitusten hallinta sovellusasetuksissa

### 5.2.3 Ideat -näkyvä

Onboarding-näkymien jälkeen OC-sovellus avautuu Ideat-näkymään (kuvio 30), joka on sovelluksen perusnäkyvä. Ideat on koontinäkyvä, jossa esitetään kuukausittain äänestettävänä olevat ideat elämäntilanteisiin ryhmiteltyinä. Käyttäjä pääsee lukemaan ja äänestämään yksittäisiä ideoita painamalla näkymässä haluamansa elämäntilanteen nimeä. Kunkin elämäntilanteiden nimen perässä on lukumäärä osoittamassa, kuinka monta uutta äänestettävää ideaa kyseiseen tilanteeseen liittyen on olemassa. Elämäntilanteet ovat sovelluksen ylläpitäjän toimesta esimääriteltyjä ja käyttäjän tulee valita jokin elämäntilanne uutta ideaa luodessaan. Esimääriteltyjen tilanteiden lisäksi on olemassa myös ryhmä ”Muu tilanne”, jossa näkyvät ideat eivät ole niiden luojien mielestä kuuluneet mihinkään esimääriteltyyn elämäntilanteeseen. Tällainen elämäntilannelähtöisyys oli tutkimukseni (luku 4.2.2, kuvio 13) mukaan yksi tärkeimmiksi koetuista kansalaislähtöisten palveluiden kehittämislähtökohdista ja osallistamista sekä osallistumista edistävistä tekijöistä. Ideat-näkymässä näytetään käyttäjälle sinisellä palkilla tieto siitä, kuinka kauan parhaillaan käynnissä olevaa äänestystä on vielä jäljellä. Äänestämisen loppumisesta tai uuden äänestyksen käynnistymisestä käyttäjä voi halutessaan saada myös sovelluksen lähettämän push-ilmoituksen (kuvio 31).



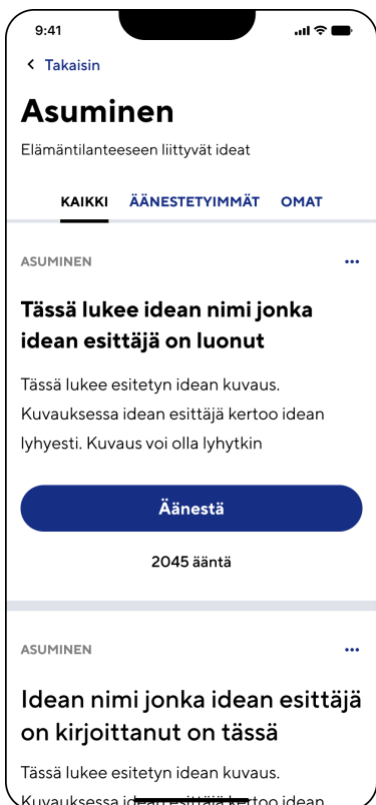
Kuvio 30. Sovelluksen  
päänäkymä



Kuvio 31. Push-ilmoitus  
päättävästä äänestyksestä

#### 5.2.4 Ideoiden katselu

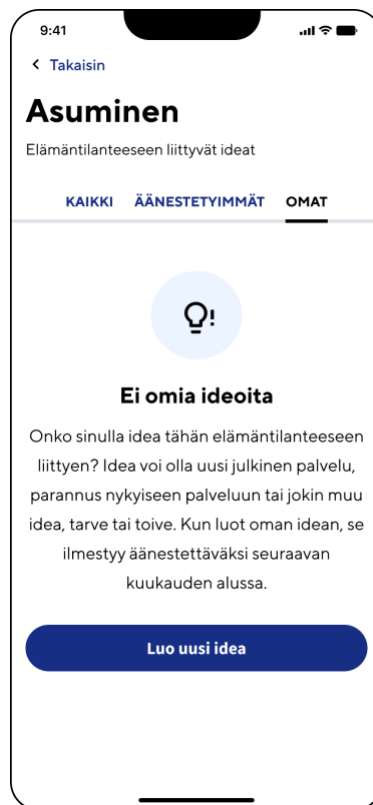
Kun käyttäjä painaa Ideat-näkymässä haluamaansa elämäntilannetta, hän näkee kyseiseen tilanteeseen uudet ideat, jotka ovat äänestettävissä. Uudet ideat julkaistuvat palveluun aina kalenterikuukauden alussa ja äänestys kestää yhden kuukauden ajan. Ideat näkyvät vertikaalisesti vieritettävänä listana (kuvio 32). Yksittäisen idean kohdalla näytetään se elämäntilanne, johon idea kuuluu, idean otsikko, idean kuvaus, idean reaaliaikainen äänestysmäärä sekä idean äänestyspainike. Käyttäjä näkee ideat aina kulloinkin sovelluksen arpomassa satunnaisessa järjestyksessä, jolloin varmistetaan, ettei yksittäisten ideoiden esittämisjärjestystä painoteta millään tavoin. Käyttäjä voi halutessaan vaihtaa ideoiden esittämistapaa siten, että tällä hetkellä eniten ääniä saaneet ideat ovat ensimmäisenä (kuvio 33). Käyttäjä voi myös nähdä omat kyseiseen elämäntilanteeseen luomansa ideat, jotka omat parhaillaan äänestettävänä (kuvio 34). Jos omia ideoita ei ole, ohjataan käyttäjää uuden idean luomiseen.



Kuvio 32. Ideoiden esittäminen vieritettävänä listana



Kuvio 33. Eniten ääniä saaneet ideat asetettu ensimmäiseksi

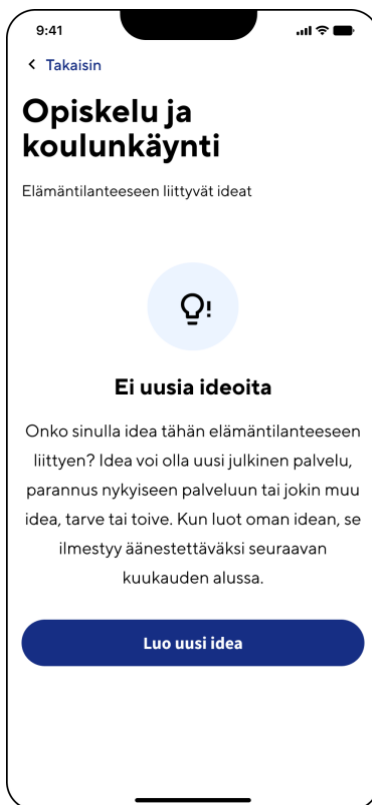


Kuvio 34. Käyttäjän itsensä luomien ideoiden esittäminen

Yksittäisen idean kuvauksen esittämiseen on asetettu maksimimerkkimäärä. Jos kuvaus on pidempi, käyttäjä voi painaa kuvaustekstin lopussa olevaa kohtaa "lue koko kuvaus" (kuvio 33), jolloin hänelle näytetään idean kuvausteksti kokonaisuudessaan (kuvio 35). Mikäli elämäntilanteeseen liittyen ei ole yhtään äänestettävää ideaa, käyttäjälle ilmoitetaan asiasta ja ehdotetaan uuden idean luomista (kuvio 36).

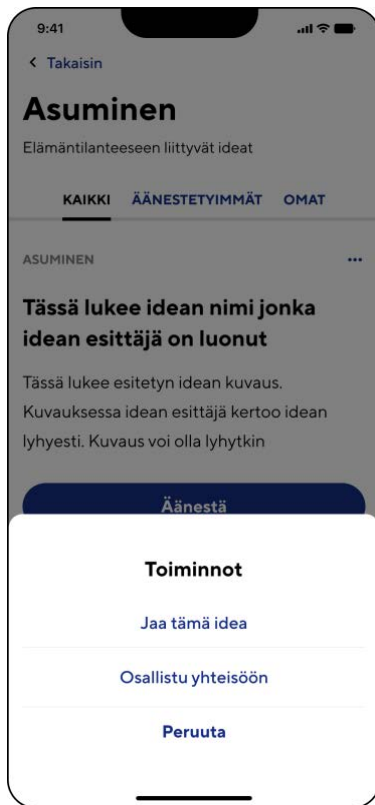


Kuvio 35. Yksittäisen idean koko kuvaus

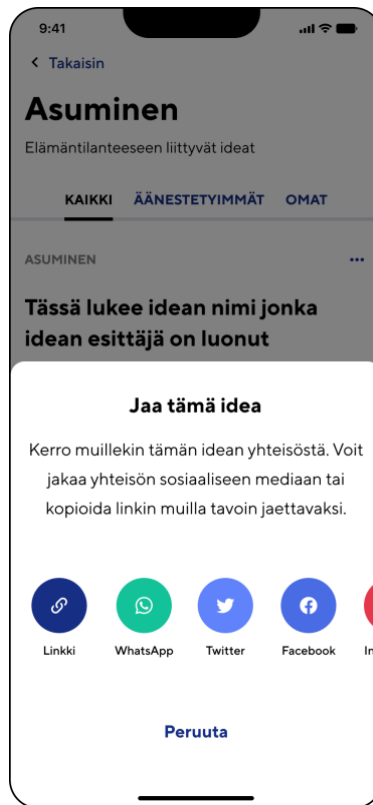


Kuvio 36. Elämäntilanteeseen liittyen ei ole uusia ideoita

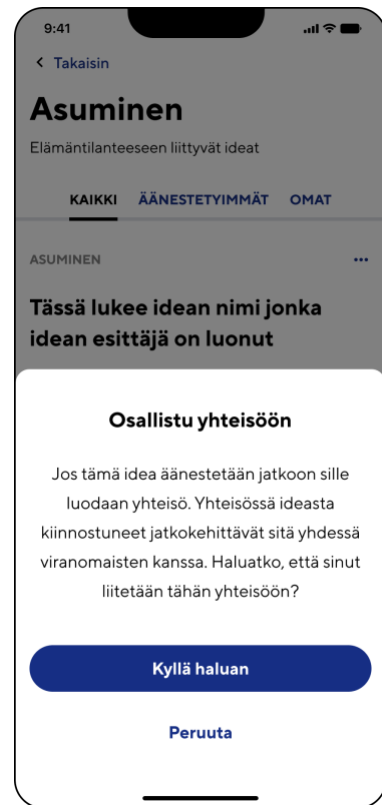
Yksittäisen idean kohdalla on lisävalikko (kuvio 37), joka avautuu painamalla idean nimen yläpuolella olevaa kolmen pisteen ikonia. Lisävalikon avulla käyttäjä voi jakaa idean edelleen eteenpäin (kuvio 38). Näin mahdollistetaan ideoiden jakaminen myös OC-mobiilisovelluksen ulkopuolelle, esimerkiksi sosiaalisen median kanaviin. Lisävalikon avulla käyttäjä voi myös ilmaista halukkuutensa osallistua kyseisen idean yhteisöön (kuvio 39) mikäli sellainen luodaan. Näin toimittuaan käyttäjä liitetään automaattisesti idealle luotavaan yhteisöön, mikäli idea on kuukauden lopuksi äänestetty jatkoon.



Kuvio 37. Yksittäisen idean lisävalikko



Kuvio 38. Yksittäisen idean jakaminen



Kuvio 39. Halukkuus osallistua ideaan liittyvään yhteisöön

### 5.2.5 Ideoiden äänestäminen

Uusien ideoiden äänestäminen alkaa aina kalenterikuukauden alusta, jolloin edellisen kuukauden aikana luodut ideat julkaistaan äänestettäväksi. Julkaisu on automatisoitu prosessi, jonka mobiilisovellus tekee automaattisesti. Äänestäminen kestää aina yhden kuukauden. Kun luodut ideat on julkaistu, sovellus ilmoittaa siitä käyttäjälle push-ilmoituksella (kuvio 40), jos käyttäjä on sallinut ilmoitusten käyttämisen sovelluksessa. Käyttäjä voi halutessaan äänestää yksittäistä ideaa painamalla idean kohdalla olevaa "Äänestä" -painiketta (kuvio 41). Äänestämisen jälkeen painike muuttuu muotoon "Poista ääni" (kuvio 42). Käyttäjä voi perua idealle antamansa äänen niin kauan kuin äänestys on käynnissä. Käyttäjä voi antaa yksittäiselle idealle vain yhden äänen, mutta voi äänestää sovelluksessa niin monia eri ideoita kuin haluaa. Käyttäjä voi äänestää ideoita ilman tunnistautumista, jolloin osallistumiskynnys vaikuttamiseen on matala. Kunkin idean kohdalla näkyy sille annettu reaaliaikainen äänimäärä.



Kuvio 40. Ilmoitus push-viestillä uuden äänestyksen alkamisesta



Kuvio 41. Yksittäisen idean äänestäminen



Kuvio 42. Yksittäiselle idealle annetun äänen poistaminen

## 5.2.6 Uuden idean luominen

Käyttäjä voi luoda uuden idean painamalla Ideat-näkymän alareunassa olevaa painiketta. Käyttöliittymäesimerkki painikkeesta kuvataan esimerkiksi luvussa 5.2.3 (kuvio 30). Painikkeesta avautuu näkymä, jossa käyttäjälle ohjeistetaan lyhyesti uuden idean luominen (kuvio 43). Uuden idean luominen vaatii käyttäjän tunnistautumisen. Tunnistautumisella pyritään estämään mahdollinen epäasiallinen käytös ja parantamaan luottamusta esitettyjä ideoita kohtaan. Tunnistautuminen voidaan toteuttaa esimerkiksi Suomi.fi-tunnistautumisen avulla, jolloin käyttäjä voi hyödyntää tunnistautumisessa kaikkia yleisimpiä tunnistusvälineitä. Mikäli kyseessä on lapsi, hän voi käyttää myös Wilma-tunnuksia. Näin varmistetaan myös alaikäisten mahdollisuus osallistua ideoiden esittämiseen. Tunnistauduttuaan käyttäjä voi luoda uuden idean. Mikäli käyttäjä on jo aiemmin tunnistautunut, hän pääsee suoraan uuden idean luomiseen ilman tunnistautumisvaihetta.

Uutta ideaa luodessa käyttäjän tulee ensiksi valita pudotusvalikosta se esimääritetty elämäntilanne, johon hänen ideansa liittyy. Toiseksi käyttäjän tulee antaa idealleen lyhyt otsikko. Kolmanneksi käyttäjän tulee kuvata oma ideansa siten, että palvelun käyttäjät ymmärtävät sen. Kentät on kuvattu kuviossa 44. Syötettäviin kenttiin on asetettu maksimimerkkimäärää, jotta luodut ideat esitettäisiin mahdollisimman ytimekkäästi. Lomakekentissä ohjeistetaan lyhyesti kuhunkin kenttään tuleva tieto ja kunkin kentän yhteydessä on myös lisäohjeet saatavilla. Kun käyttäjä on täyttänyt kaikki vaaditut kentät, ”Lähetä idea” -painike muuttuu aktiiviseksi ja käyttäjä voi lähettää luomansa idean (kuvio 45). Uuden idean lähettämisen onnistumisesta ilmoitetaan käyttäjälle. Halutessaan käyttäjä voi myös peruuttaa uuden idean luomisen koska vain.

**Luo uusi idea**

Kerro millainen julkinen palvelu puuttuu tai miten jokin nykyinen palvelu voisi täyttää paremmin palvelutarpeesi.

- 1 Valitse ideaasi liittyvä elämäntilanne
- 2 Anna idealleesi otsikko
- 3 Kirjoita kuvaus ideastasi
- 4 Lähetä ideasi

Ideaasi voi äänestää seuraavan kuukauden alusta lukien. Sinun täytyy tunnistautua, mutta sinusta näytetään vain etunimi. Voit tunnistautua Mobiilivarmenteella, pankkitunnuksilla tai Wilma-tunnuksilla.

**Tunnistaudu ja aloita**

Peruuta

Kuvio 43. Uuden idean luomisen aloitus

**Luo uusi idea**

**ELÄMÄNTILANNE** Ohje

Valitse elämäntilanne

**OTSIKKO** Ohje

Kirjoita ideasi otsikko

**KUVAUS** Ohje

Kirjoita ideasi kuvaus

**Lähetä idea**

Peruuta

Kuvio 44. Uuden idean täyttäminen

**Luo uusi idea**

**ELÄMÄNTILANNE** Ohje

Asuminen

**OTSIKKO** Ohje

Käyttäjän kirjoittama idean otsikko lyhyesti ja merkkimäärää on myös rajoitettu

**KUVAUS** Ohje

Käyttäjän kirjoittama tarkempi kuvaus ideastaan. Kuvaus tulisi olla lyhyt ja ytimekäs ja sellainen, että käyttäjät

**Lähetä idea**

Peruuta

Kuvio 45. Uusi idea valmis lähetettäväksi

Käyttäjän luoma uusi idea julkaistuu palveluun näkyviin idean luontiajankohtaa seuraavan kalenterikuukauden alussa. Ideoiden julkaisu on automatisoitu prosessi, jonka mobiilisovellus tekee automaattisesti. Palvelun ylläpitäjätaho voi tarvittaessa etukäteen tarkistaa käyttäjien luomia ideoita ja tarvittaessa korjata niitä tai poistaa niistä mahdolliset

epäasiallisuudet. Kun ideat on julkaistu, käyttäjät voivat alkaa äänestämään niitä luvussa 5.2.5 esitetyn mallin mukaisesti.

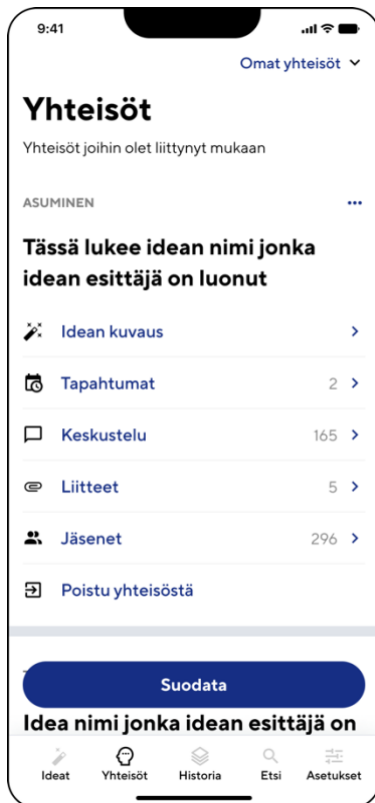
### 5.2.7 Yhteisöt

Kuukausittaisen äänestyksen jälkeen OC-sovelluksessa viisi eniten ääniä saanutta ideaa siirtyy jatkokehitykseen. Ideoiden jatkokehitys tapahtuu yhteisöissä, jotka mobiilisovellus luo automaattisesti äänestyksen päätyttyä kullekin jatkoon äänestetyille idealle. Yhteisöiden ideana on toimia eri viranomaiset, asiantuntijat ja kansalaiset yhteen kokoavana työskentelyalueena, jossa alkuperäistä ideaa jatkokehitetään yhteiskehittämisen keinoin paremmaksi. Yhteisön vastuuviranomaiset ja mahdolliset muut asiantuntijat määritetään OC-palvelun ylläpitäjätahon toimesta. Mikäli yksittäistä ideaa ei äänestetä jatkoon, sille ei muodosteta yhteisöä. Ideat, joita ei äänestetä jatkoon ovat kuitenkin edelleen nähtävissä sovelluksen historianäkymässä, jonka toiminta esitellään luvussa 5.2.8.

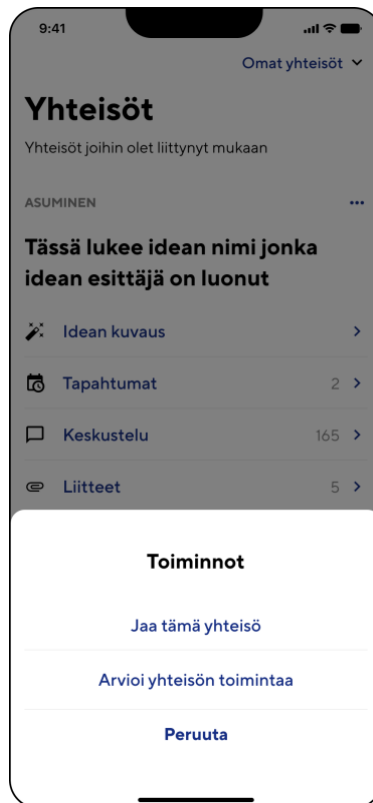
Yhteisöihin voi liittyä usealla eri tavalla. Jos käyttäjän itsensä luoma idea äänestetään jatkoon, hänet liitetään automaattisesti oman ideansa yhteisöön. Käyttäjä voi myös äänestyksen aikana ilmoittaa halukkuutensa liittyä minkä tahansa idean mahdollisesti luotavaan yhteisöön (luku 5.2.4, kuvio 39). Tällöin käyttäjä saa OC-sovelluksen lähettämän push-viestin, kun yhteisö on muodostettu ja hänet on liitetty yhteisöön (luku 5.2.11, kuvio 67). Käyttäjä voi liittyä yhteisöön myös äänestyksen jälkeen, etsimällä sovelluksesta haluamansa yhteisön ja liittymällä sen jäseneksi. Käyttäjä voi kuulua niin moneen yhteisöön kuin hän haluaa. Yhteisöistä voi myös poistua milloin vain. Yhteisöihin liittyminen vaatii aina tunnistautumisen. Tunnistautuneesta käyttäjästä ei kuitenkaan näytetä muita tietoja kuin hänen etunimensä. Näin osallistujien anonymiteetti säilyy ja kynnys olla mukana voi joissain tapauksissa olla matalampi kuin kokonaan omalla nimellä osallistuttaessa.

Yhteisöt -näkyssä käyttäjälle näytetään oletuksena kaikki ne yhteisöt, joihin hän on liittynyt (kuvio 46). Yhteisöt esitetään vieritettävänä listana, jota käyttäjä voi halutessaan suodattaa erilaisilla rajaavilla tekijöillä. Yksittäisestä yhteisöstä näytetään siihen liittyvän elämäntilanteen nimi, yhteisön otsikko, joka on muodostettu alkuperäisen idean nimestä sekä linkit yhteisössä oleviin eri sisältöihin ja aktiviteetteihin. Yhteisöiden sisältöjä ei voi nähdä ennen kuin käyttäjä on tunnistautunut ja liittynyt yhteisön jäseneksi. Yhteisön kohdalla on myös lisävalikko (kuvio 47), joka avautuu painamalla yhteisön nimen yläpuolella olevaa kolmen pisteen ikonia. Lisävalikon avulla käyttäjä voi jakaa yhteisön esimerkiksi sosiaalisen median kanaviin ja arvioiden yhteisön toimintaa. Arvioinnin avulla viranomaiset voivat kehittää deliberatiivista osallistumisen prosessia ja saada palautetta yhteisön toiminnasta jatkokehittämisen aikana. Mikäli käyttäjä ei ole yhdenkään yhteisön jäsen, hänelle ilmoitetaan asiasta ja ohjeistetaan etsimään yhteisöitä (kuvio 48).





Kuvio 46. Käyttäjän omat yhteisöt listattuna

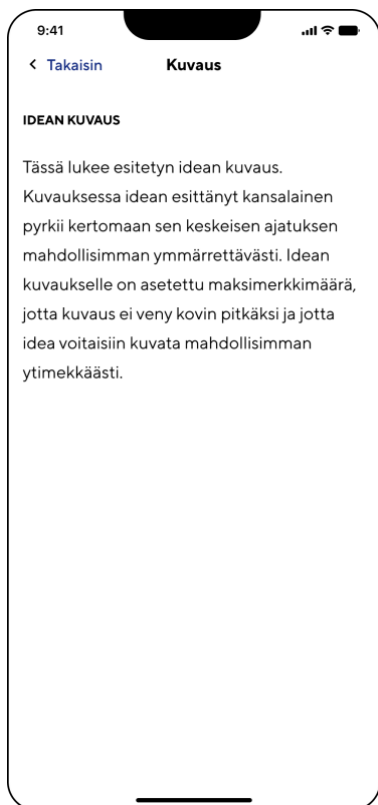


Kuvio 47. Yksittäisen yhteisön lisävalikko

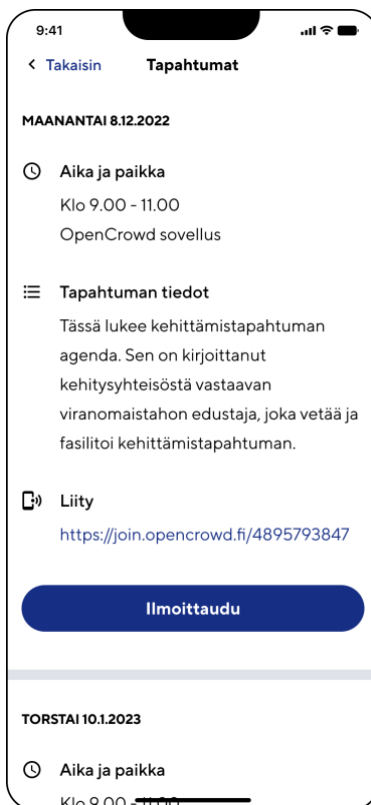


Kuvio 48. Käyttäjä ei ole liittynyt yhteisöihin

Idean kuvauksesta käyttäjä näkee kehitettävän idean kuvaustekstin (kuvio 49). Yhteisön tapahtumat ovat joko etäyhteyksin tai fyysisesti järjestettäviä tilaisuuksia, joissa ideaa jatkokehitetään yhteisön voimin (kuvio 50). Tilaisuuksien järjestämisestä ja fasilitoimisesta vastaavat kunkin yhteisön vastuuviranomaiset. Keskusteluosiossa jäsenillä on mahdollisuus keskustella ja viestitellä yhteisön kesken (kuvio 51).



Kuvio 49. Yhteisössä  
kehittävän idean kuvaus

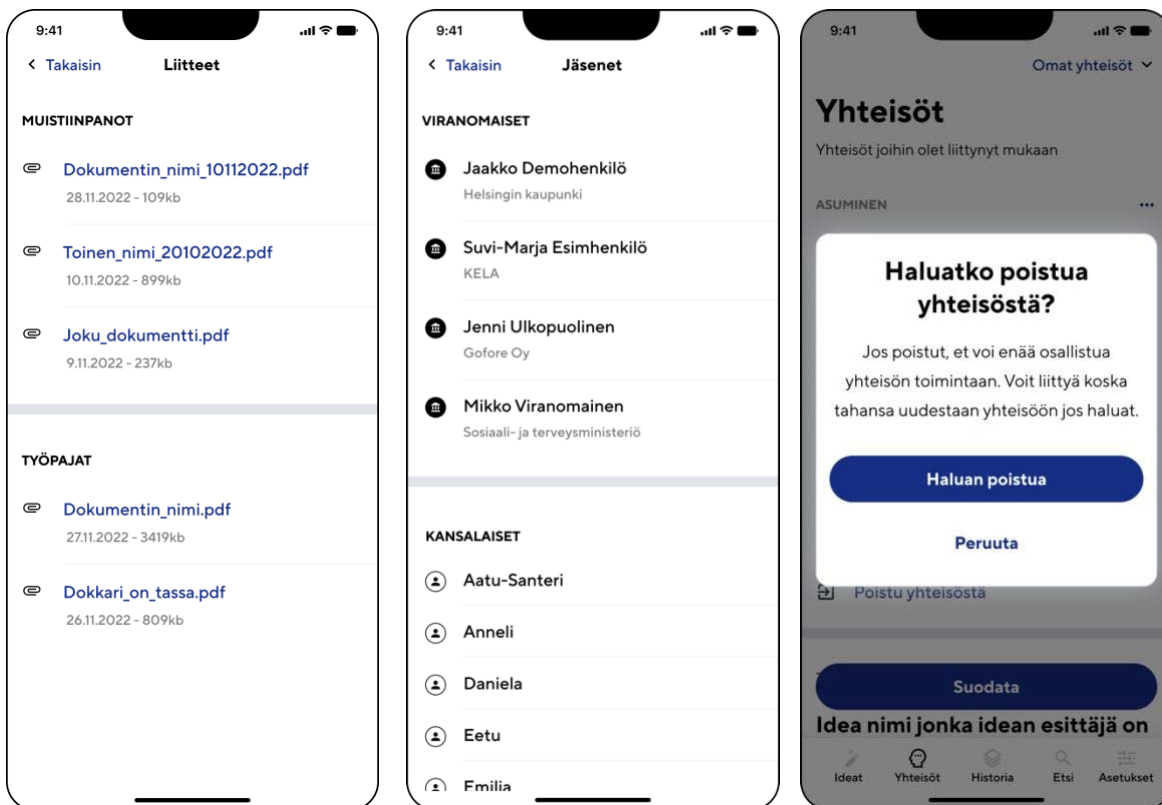


Kuvio 50. Yhteisön  
tapahtumat



Kuvio 51. Yhteisön  
keskustelu

Liitteet-kohdassa käyttäjä näkee yhteisön työskentelyyn liittyviä mahdollisia dokumentteja (kuvio 52). Nämä voivat olla esimerkiksi työpajojen ja tapahtumien dokumentaatioita, tehtäviä tai ohjeita. Jäsenet-näkymässä käyttäjä näkee yhteisöön kuuluvat viranomaiset, asiantuntijat ja mukaan liittyneet kansalaiset (kuvio 53). Viranomaisista näytetään henkilöiden koko nimi ja heidän edustamansa organisaatio, mutta kansalaisista vain henkilöiden etunimi. Jos käyttäjä haluaa poistua yhteisöstä, häneltä pyydetään vielä varmistus ennen toiminnon suorittamista (kuvio 54).

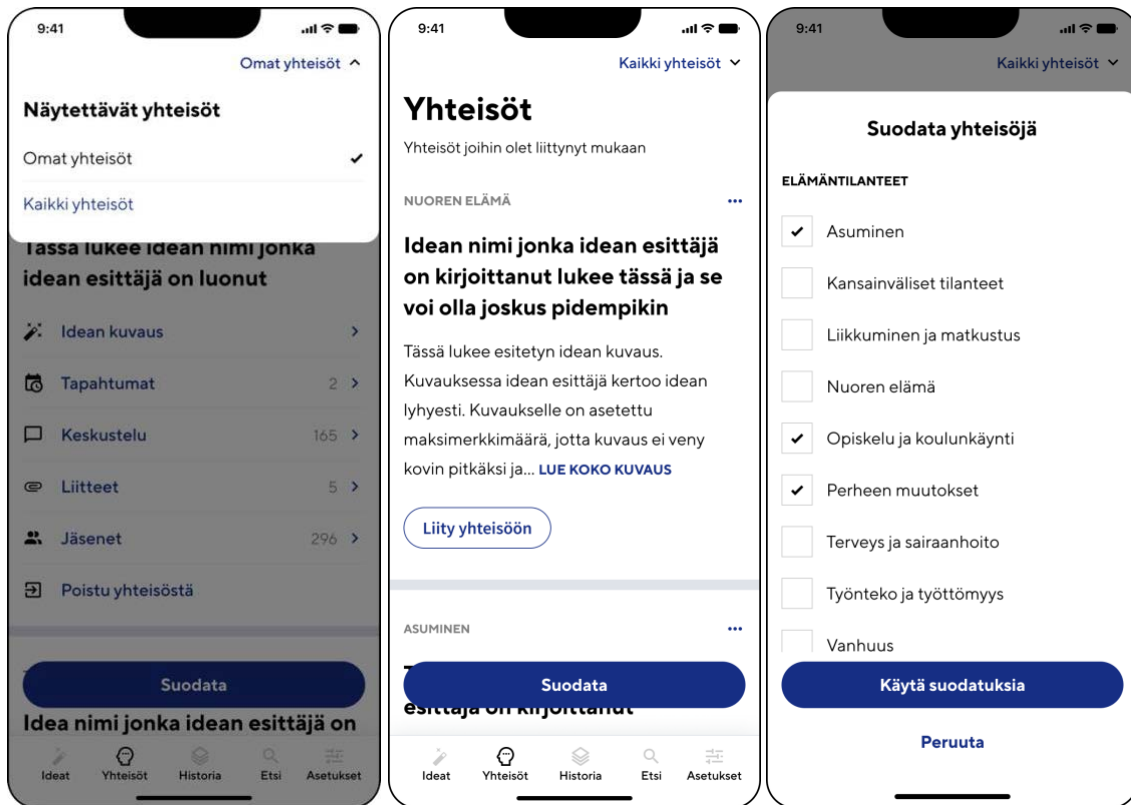


Kuvio 52. Yhteisön liitteet ja dokumentit

Kuvio 53. Yhteisön jäsenet

Kuvio 54. Poistuminen yhteisöstä

Käyttäjä voi tarkastella kaikkia OC-palvelussa olevia yhteisöjä (kuvio 56) valitsemalla näytön yläreunasta omien yhteisöjen sijaan ”kaikki yhteisöt” (kuvio 55). Yhteisöt -näkyssä yhteisöjä voi suodattaa erilaisilla tekijöillä, jolloin suuresta määrästä yhteisöjä on helppoa löytää käyttäjää kiinnostavat yhteisöt (kuvio 57). Yksittäisestä yhteisöstä, jonka jäsen käyttäjä ei ole, näytetään ideaan liittyvä elämäntilanne, idean nimi ja idean kuvaus. Käyttäjälle tarjotaan myös mahdollisuutta liittyä yhteisöön mukaan.



Kuvio 55. Esitettävien yhteisöiden valinta

Kuvio 56. Kaikki palvelussa olevat yhteisöt

Kuvio 57. Yhteisöiden suodatus

## 5.2.8 Historia

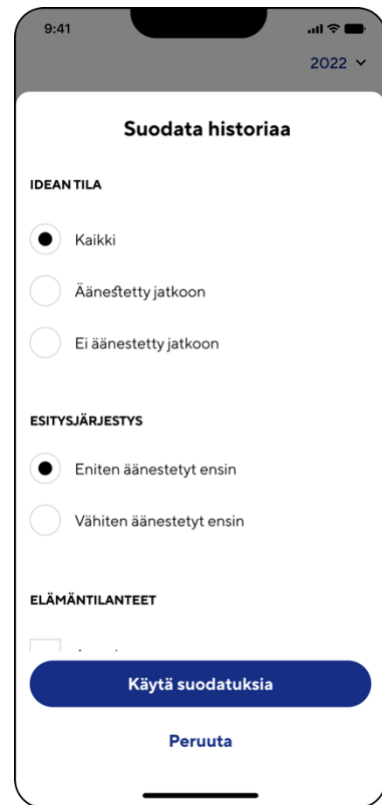
Historia-näkymässä käyttäjä voi tarkastella kaikkia OC-palveluun luotuja ideoita ja seurata eri kuukausien äänestystuloksia. Ideat näytetään vuosittain ja kuukausittain ryhmiteltynä sen mukaan, koska niitä on voinut äänestää (kuvio 58). Äänestysvuotta voi vaihtaa näytön yläreunasta (kuvio 59) ja kuukautta sivuttain vieritettävästä valitsimesta (kuvio 58). Ideoita voi suodattaa esitettäväksi esimerkiksi idean tilan sekä elämäntilanteiden mukaan (kuvio 60).



Kuvio 58. Palveluun luodut ideat historianäkymässä



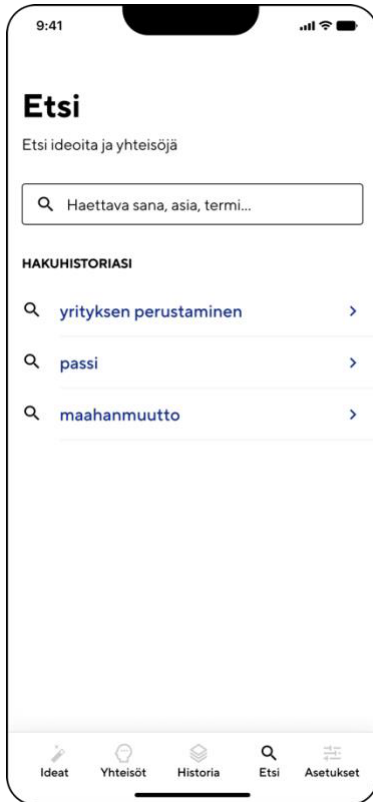
Kuvio 59. Äänestysvuoden valinta



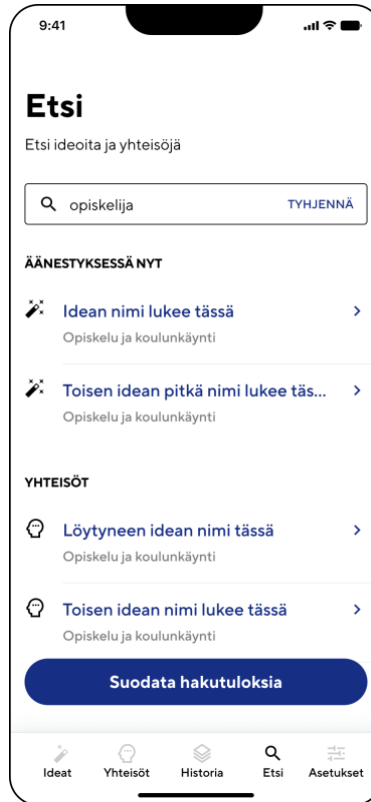
Kuvio 60. Historiaa koskevat suodatusvaihtoehdot

## 5.2.9 Etsi

Etsi -näkyssä käyttäjä voi hakea palvelussa olevia ideoita erilaisten hakutermin avulla (kuvio 61). Haku kohdistuu kaikkiin yksittäisissä ideoissa oleviin sisältötietoihin. Käyttäjälle näytetään myös hänen mahdollisesti aiemmin käyttämänsä hakutermit. Hakutulokset näytetään ryhmiteltynä ideoihin ja yhteisöihin (kuvio 62). Käyttäjä voi myös suodattaa hakutulostilaa idean tilan tai elämäntilanteen mukaan (kuvio 63).



Kuvio 61. Etsi -näkömää



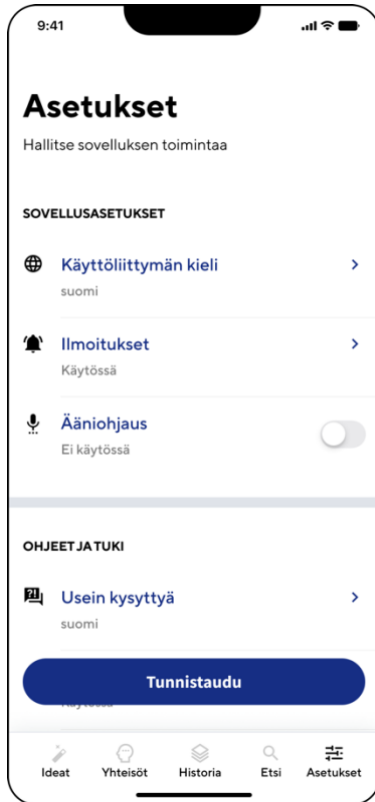
Kuvio 62. Hakutulosten esittäminen



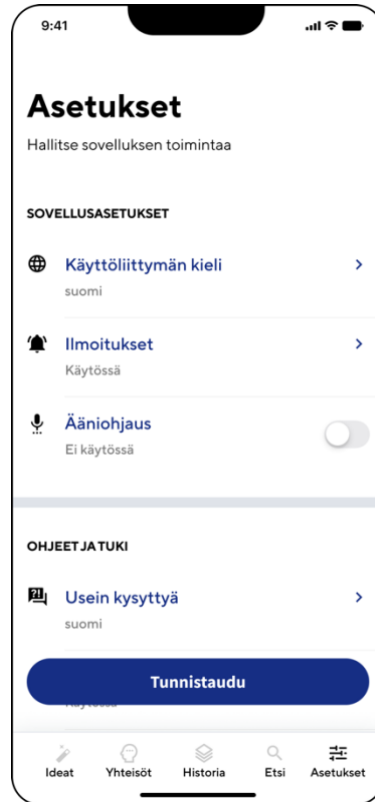
Kuvio 63. Hakutulosten suodattaminen

### 5.2.10 Asetukset

Asetukset -näkömässä käyttäjä voi hallita sovelluksen toimintaa. Asetuksista on myös pääsy OC-palvelun käyttöohjeisiin sekä eri tukikanaviin. Anonyymi käyttäjä voi muuttaa sovelluksen käyttöliittymän kieltä, hallita push-ilmoitusten esittämistä ja ottaa halutessaan sovelluksen ääniohjauksen käyttöön (kuvio 64). Tunnistautunut käyttäjä voi edellä mainittujen asetusten lisäksi hallita biometristen tunnistusmenetelmien käyttämistä, hallita sovelluksen pääsykoodia, ylläpitää pankkitilitietojaan sekä kirjautua halutessaan ulos sovelluksesta (kuvio 65). Pankkitilitietoja ylläpidetään siksi, että yhteisöissä toimimisesta maksetaan käyttäjille palkkio. Tunnistautuneelle käyttäjälle näytetään myös hänen nimensä sekä luomiensa ideoiden kokonaislukumäärä.



Kuvio 64. Asetukset  
tunnistautumattomana



Kuvio 65 Asetukset  
tunnistautuneena

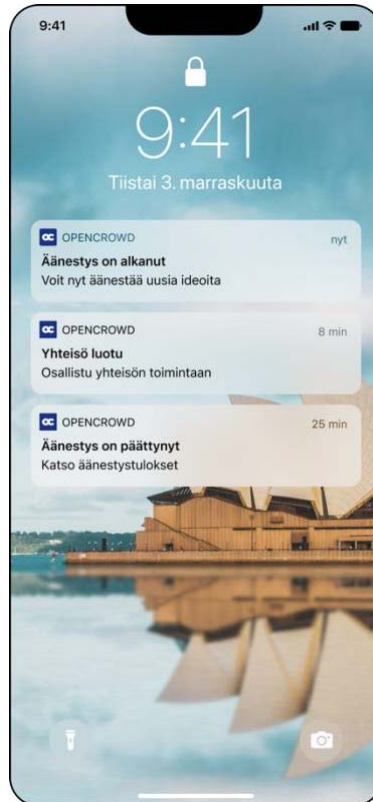
### 5.2.11 Ilmoitukset

OC-mobiilisovelluksessa on kahdenlaisia ilmoituksia: sovelluksen sisäisiä ilmoituksia ja ulkoisia push-ilmoituksia. Sisäisillä ilmoituksilla annetaan käyttäjän tekemiin toimintoihin liittyvä palaute silloin, kun jokin toiminto on onnistunut tai epäonnistunut. Sisäinen ilmoitus ilmestyy näytön yläreunaan toiminnon jälkeen ja poistuu näytöltä lyhyen viiveen jälkeen (kuvio 66). Käyttäjä voi myös halutessaan itse poistaa ilmoituksen näytöltä painamalla ilmoituksessa olevaa rastia tai pyyhkäisemällä ilmoitusta ylöspäin.

Push-ilmoitukset puolestaan kertovat sovelluksen keskeisiin toimintoihin liittyviä viestejä. Tällaisia ovat esimerkiksi äänestyksiin ja yhteisöihin liittyvät tiedot. Jos käyttäjä on sallinut push-ilmoitusten esittämisen, viestit ilmestyvät laitteen näytölle, vaikka OC-sovellus ei ole aktiivisena tai puhelin on lukitussa tilassa (kuvio 67).



Kuvio 66. Sovelluksen sisäinen ilmoitus



Kuvio 67. Sovelluksen lähettämiä push-ilmoituksia puhelimen näytöllä

### 5.3 Mobiilisovelluksen prototyyppi

OC-mobiilisovelluksen käyttöliittymä on luotu Figma-suunnitteluohjelmalla. Ohjelman avulla voidaan suunnitella myös interaktiivisia esitysmalleja, joista käytetään yleisesti nimitystä prototyyppi. Prototyyppi ei ole valmis sovellus, mutta sen avulla voidaan esimerkiksi demonstroida sovelluksen toimintalogiikkaa tai suorittaa käyttäjätestauksia. OC-mobiilisovelluksen prototyyppi on vapaasti kokeiltavissa osoitteessa [www.tomiputto.com/opencrowd](http://www.tomiputto.com/opencrowd). Sivustolla ohjeistaan prototyypin käyttäminen tarkemmin.

### 5.4 Konseptin ja mobiilisovelluksen validointi

Kehittämishankkeessa syntyneelle OC-toimintamallille ei suoriteta konseptivalidointia tämän opinnäytetyön puitteissa. Myös mobiilisovelluksen käyttäjättestaus rajataan työn ulkopuolelle. Näiden validointien sisällyttäminen kehittämishankkeeseen olisi kasvattanut opinnäytetyöni kokonaisuuden liian suureksi. Kävin kuitenkin muodostamaani toimintamalliin liittyen vapaamuotoisen arviointikeskustelun kahden julkishallinnon



edustajan kanssa. Näissä keskusteluissa kiiteltiin erityisesti mallissa olevaa rohkeaa ja uudenlaista lähestymistä julkisten palveluiden kansalaislähtöisempään kehittämiseen. Toimintamallissa keskeisenä oleva jatkuvan kehittämisen työmalli sai myös kiitosta. Keskusteluissa nousut kritiikki kohdistui pääasiassa optimistiseen ajatukseeni suomalaisen julkishallinnon kyvystä yhteisten kehittämismallien käyttöönottamisessa. Tästä syystä toimintamallin kehitystä tulisi jatkaa yhdessä eri organisaatioiden kanssa. Keskusteluissa suhtauduttiin myös kyseenalaistaen kansalaisten osallistumismotivaatioihin. Toisaalta esittämäni ajatus siitä, että julkisten palveluiden kehittämiseen osallistuville kansalaisille maksettaisiin korvausta tai palkkaa, herätti positiivista vastaanottoa.

Koska kyseessä on potentiaalisesti lähes kaikkia suomalaisia koskeva toimintamalli, laajan testaamiskattavuuden järjestäminen sille sekä mobiilisovelluksen prototyypille on ainakin osin haastavaa. Kehittämäni toimintamalli tulisi kuitenkin jatkossa validoida eri viranomaisten ja kansalaisten kanssa ja tunnistaa siihen kohdistuvat keskeisimmät kehittämistarpeet. Mobiilisovelluksen prototyypin käytettävyydestä tulisi puolestaan huomioida kattavasti erilaiset käyttäjäryhmät ja vaihtelevat käyttök kontekstit. Myös erilaisten erityisryhmien huomioiminen on tärkeää.

Koska sovellusprototyyppi sijaitsee julkisessa verkossa, tulen jakamaan prototyyppiä mahdollisimman laajasti kaikkien kiinnostuneiden kokeiltavaksi. Tällä tavoin ihmiset voivat kokeilla sitä haluamanaan hetkenä, eikä käyttöä ole sidottu yhteen yksittäiseen käyttäjätestaustilanteeseen. Prototyypin yhteyteen on luotu myös kevyt käyttäjäkysely, jonka avulla voi antaa palautetta siitä. Riittävän pitkän kokeilujakson jälkeen prototyypin käyttökokemuksia voidaan kerätä tarkemmin esimerkiksi yksityiskohtaisemman kyselytutkimuksen avulla.

## 6 Lopuksi

### 6.1 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyöni tutkimuskysymyksinä pohdin, voidaanko keskustelevan demokratian mukaisia kansalaisten osallistamisen ja osallistumisen menetelmiä hyödyntää julkishallinnon digitaalisten palveluiden kehittämisessä ja jos voidaan, niin millaisen osallistavan toimintamallin mukaan julkishallinnon digitaalisten palveluiden kehittäminen voisi tulevaisuudessa tapahtua. Hankkeessani syntyneiden tulosten pohjalta voidaan nähdä, että kansalaisten osallistamisesta ja osallistumisesta voisi potentiaalisesti olla merkittävää hyötyä julkisten palveluiden kehittämisessä. Osallistavan palvelukehittämisen avulla voidaan hyödyntää kansalaisia uudenlaisten palvelukokonaisuuksien ideoinnissa ja lisätä viranomaisten ymmärrystä kansalaisten tarpeista, toiveista ja elämäntilanteista. Kansalaisten näkökulmasta osallistumismahdollisuuksien kehittyminen voi parantaa julkisektorin tekemien päätösten legitimitettä, lisätä julkishallinnon läpinäkyvyyttä ja kasvattaa luottamusta omiin yhteiskunnallisiin vaikutusmahdollisuuksiin. Yhteiskunnallisesta näkökulmasta keskustelevan demokratian mukainen osallistava kehittäminen edistää positiivista demokratiakehitystä, parantaa hallinnon ja kansalaisten välistä dialogia sekä mahdollistaa sellaisten palvelukokonaisuuksien kehittämisen, jotka ovat kustannustehokkaita ja vastaavat nykyistä paremmin kansalaisten tarpeisiin.

Tutkimuskysymyksessäni käsittelin myös sitä, millaisen osallistavan toimintamallin mukaan julkishallinnon digitaalisia palveluita voitaisiin tulevaisuudessa kehittää. Yleisenä johtopäätöksenä voidaan sanoa, että suurin hyöty kansalaisten osallistamisesta palvelukehitykseen saadaan, jos toimintamalli mahdollistaa jatkuvan osallistumisen ja osallistumisen menetelmät on suunniteltu aidosti kansalaislähtöisesti. Osallistavassa toimintamallissa on tärkeää myös se, että kansalaisten osallistumismahdollisuus toteutuu jo ennen kuin varsinaista palvelukehitystä edes aloitetaan. Tällöin kansalaisilla on aito mahdollisuus ideoida uudenlaisia julkisia palveluita sekä vaikuttaa niiden ominaisuuksiin. Aikaisen vaiheen osallistamisella syntynyttä laajaa asiakasymmärrystä viranomaiset voisivat hyödyntää tehokkaasti myös julkisia palveluita koskevissa kilpailutuksissa ja hankintapäätöksissä. Näin kansalaisten osallistamisella ja osallistumisella voisi potentiaalisesti olla merkittäviä säästövaikutuksia julkishallinnon palveluiden hankintoihin. Osallistava palvelukehittämisen malli edistää myös eri viranomaisten välistä kehitysyhteistyötä, parantaa eri toimijoiden välistä dialogia ja kerryttää syvempää asiakasymmärrystä.

Keskustelevan demokratian mukaisessa osallistavassa toimintamallissa keskeistä on se, että kansalaiset voivat osallistua joustavasti. Tällä hetkellä viranomaisten ja kansalaisten näkemykset mieleisistä osallistamisen ja osallistumisen menetelmistä ovat kuitenkin keskenään ristiriitaisia. Kansalaiset haluaisivat osallistua sellaisilla nykyaikaisilla tavoilla, jotka ovat helppoja, anonyymeja ja digitaalisia. Osallistumisen tulisi kansalaisten mielestä olla mahdollista silloin, kun itse niin haluaa. Viranomaiset puolestaan suosivat edelleen sellaisia osallistamisen menetelmiä, joissa kansalainen kohdataan kasvokkain. Jos kansalaisia halutaan tulevaisuudessa osallistaa ja hyödyntää nykyistä enemmän julkisten palveluiden kehittämisessä, tulisi heille tarjotut osallistumisen mahdollisuudet kuitenkin suunnitella kansalaisten eli palveluiden käyttäjien näkökulmasta.

Vaikka kansalaisten osallistumisen tuottamat hyödyt julkisten palveluiden kehittämisessä ovat selvät, keskustelevan demokratian menetelmien implementointi julkishallinnon toimintaan on vaikeaa. Tutkimukseni mukaan yksi keskeinen haaste on julkishallinnon vahva organisaatiolähtöinen tapa toimia, organisoitua ja kehittää palveluita (luku 5.4, kuvio 13). Vaikka virkahenkilöillä olisikin halukkuutta osallistamistyöhön, organisaatioissa tällaista työtä ei priorisoida. Haastattelututkimukseni mukaan asiakaslähtöisen toiminnan johtamisessa on parannettavaa. Myös osallistamistyöhön osoitetut resurssit vaihtelevat hyvin paljon eri organisaatioiden välillä, eivätkä tällä hetkellä yleensä mahdollista kovin laajaa osallistamistyötä. Resurssien osalta keskeinen haaste on se, että osallistamisen hyötyjä on vaikea konkretisoida ja mitata. Jos osallistamistyön tuottamaa selkeää lisäarvoa pystyttäisiin paremmin mittaamaan, toiminnalle tarvittavat resurssit voitaisiin helpommin varmistaa.

Tutkimukseni tarkoituksena oli myös selvittää, kokevatko julkishallinnon organisaatiot kansalaisten osallistamisen julkishallinnon palveluiden kehittämiseen ylipäätään tärkeänä ja millaisia mahdollisia osallistamisen menetelmiä tällä hetkellä käytetään. Tutkimuksessa kävi selväksi, että kaikki haastatteluihin osallistuneet henkilöt pitivät kansalaisten osallistamista erittäin tärkeänä. Kansalaisten osallistuminen ja osallistaminen ymmärretään kuitenkin eri organisaatioissa hyvin eri tavoin. Useimmiten osallistamisen yhteydessä puhutaan lähinnä palvelumuotoilusta ja siihen liittyvien eri menetelmien hyödyntämisestä palveluiden kehittämisessä. Vaikka palvelumuotoilun keinot tuottavatkin parhaimmillaan hyvää asiakasymmärrystä, ne eivät juurikaan tarjoa jatkuvaa osallistumisen kanavaa kansalaisten omien ideoiden esittämiseen silloin, kun käyttäjä itse niin haluaa. Nähdäkseni julkishallinnossa tarvittaisiinkin aivan uudenlaisia lähestymistapoja, joissa kansalainen voisi olla aktiivinen toimija ja kehitysprosessien käynnistäjä. Päätäntävalta halutaan kuitenkin usein pitää organisaation sisällä, eikä valtaa haluta delegoida kansalle kuin hyvin vähän, jos lainkaan. Tällaisen toimintatavan myötä organisaatiot eivät hyödynnä kansalaisia

kovinkaan tehokkaasti palveluiden ideoinnissa ja kehittämisessä sekä uudenlaisten palvelukonseptien innovoinnissa. Esitetyistä haasteista huolimatta haastateltavani näkivät, että osallistamisen mahdollisuudet ovat kirkkaat esimerkiksi paremman tuottavuuden ja toimintakulttuurin kehittymisen näkökulmista. Kaikkein tärkeimpänä osallistavan kehittämisen hyötynä todettiin kuitenkin mahdollisuus kehittää nykyistä parempia ja asiakaslähtöisempiä julkisia palveluita.

Haastattelututkimukseni perusteella julkisista organisaatioista erityisesti kaupungit ja kunnat ovat valmiimpia kokeilemaan rohkeasti uudenlaisia kansalaisten osallistamisen keinoja. Monilla kaupungeilla ja kunnilla on jo kokemusta esimerkiksi osallistavasta budjetoinnista, kansalaisraadeista, erilaisista paneeleista ja muista kiinteään vuorovaikutukseen perustuvista kehittämismenetelmistä. Näiden kokeiluiden tuloksia olisi myös tärkeää tuoda avoimesti esiin, jotta julkiorganisaatiot voisivat oppia toisiltaan parhaita käytäntöjä ja menettelytapoja. Jos koko julkishallinto kokeilisi uusia menetelmiä rohkeammin, voisi se myös aktivoida kansalaisia nykyistä enemmän ja motivoida heitä osallistumaan palveluiden kehittämiseen.

Luomani OC-toimintamalli ja mobiilisovelluksen prototyyppi pyrkivät tarjoamaan vastauksia esille nousseisiin haasteisiin ja havaintoihin. Toimintamallin ja prototyypin rooli on kuitenkin ensisijaisesti toimia julkishallinnon osallistavan palvelukehityksen keskustelun avauksena, eivätkä ne ole tällaisenaan otettavissa käyttöön. Erityisesti luomaani toimintamallia tulisi jatkokehittää yhdessä viranomaistahojen ja kansalaisten kanssa. Vaikka tutkimukseni mukaan eri viranomaistoimijat kaipaavatkin yhteisiä toimintamalleja, ei ole lainkaan selvää voiko yksi toimintamalli soveltua kaikkien julkisten toimijoiden yhteiseen käyttöön.

Kehittämäni toimintamallin yksi vaikeimmista haasteista on se, miten kaikki keskeiset julkishallinnon toimijat saataisiin mukaan ja miten he sitoutuisivat toimintamallin mukaiseen työskentelytapaan. Toimintamallissani suhtaudun hyvin optimistisesti ja ennakkoluulottomasti viranomaisten kykyyn ohjautua kansalaislähtöisesti sekä toimia avoimesti yhteistyössä keskenään. Työelämäkokemukseni mukaan ei kuitenkaan ole kovin helppoa saattaa julkishallinnon eri toimijoita yhteen kehittämään organisaatorajat rikkovia palveluita. Tämä voi usein johtua esimerkiksi siitä, että yhteiskehittämisessä organisaation sisäistä päätösvaltaa täytyy jakaa sen ulkopuolelle muille viranomaisille ja kansalaisille. Päätösvallasta luopuminen voi osin ymmärrettävästikin aiheuttaa kipuilua ja epävarmuutta eri organisaatioissa. Olen kuitenkin sitä mieltä, että kansalaislähtöinen palvelukehittäminen vaatii kaikilta viranomaisilta ennakkoluulotonta yhteistyötä, jossa pyrkimyksenä on kehittää palvelukokonaisuuksia, jotka vastaavat käyttäjien tunnistettuihin tarpeisiin. Mielestäni on kestäväntöntä, että periaatteessa suomalaisen julkishallinnon kaikilla toimijoilla on samat

asiakkaat, mutta palveluita suunnitellaan ja kehitetään pääasiassa omien organisaatioyksiköiden sisällä.

Myös kuukausittaisen äänestys- ja jatkokehitysprosessin ylläpitäminen saattaisi osoittautua käytännössä haasteelliseksi ja syklisyyden pidentämistä tulisi mahdollisesti harkita. Toisaalta liian harvoin tapahtuva ideointi, ideoiden äänestäminen ja niiden kehittäminen eivät ruoki jatkuvan prosessin toteutumista. Prosessin toteuttamiseen vaikuttaa eittämättä se, millaisia ideoita palvelun kautta saataisiin ja kuinka paljon. Ylipäänsä palvelun toimivuuden kannalta olisi ensiarvoisen tärkeää saada mahdollisimman suuri joukko kansalaisia mukaan heti alusta lukien. Palvelun julkaisu vaatisi siis merkittäviä panostuksia myös markkinointiin ja viestintään.

OC-toimintamalli on myös ainakin osin ristiriidassa nykyisin yleisesti käytössä olevien budjetointimenetelmien kanssa. Tällä hetkellä käytössä oleva julkishallinnon budjetointimalli perustuu pääasiassa vuosittain tai muun pidemmän syklin mukaan määritetyille etukäteen tapahtuvalle toiminnan suunnittelulle. Kehitettävät asiat päätetään siis jo hyvissä ajoin etukäteen, jonka jälkeen niille haetaan rahoitusta. Suurten monivuotisten kehittämishankkeiden osalta ongelmia aiheuttavat myös vaalikaudet, joiden vaihtumisen yhteydessä saatetaan kehittämisen painopisteitä muuttaa hyvin radikaalistikin. Muodostamani malli painottaa kuitenkin sellaista jatkuvan innovoinnin ja kehittämisen kansalaislähtöistä tapaa, jossa kehittämistarpeet saattavat syntyä käyttäjien tarpeisiin perustuen koska vain. Mallissani kehittämistoimintaa ei siis välttämättä suunnitella kovin etupainotteisesti vaan kehittämistoimintaa ohjaavat kansalaisten muuttuvat tarpeet ja toiveet. Toimintamallini myös korostaa eri viranomaistahojen välistä yhteiskehittämistä ja yhteisten resurssien hyödyntämistä. Jotta toimintamallini mukainen jatkuva yhteiskehittäminen olisi mahdollista, tulisi julkiorganisaatioiden budjetoinnin siis olla ainakin joissain määrin vähemmän organisaatiokeskeistä kuin tällä hetkellä.

## 6.2 Opinnäytetyön tulosten levittäminen

Haastattelututkimukseeni osallistuneet henkilöt osoittivat merkittävää kiinnostusta tutkimusaiheeseeni. Sovimme useimpien haastateltavien kanssa jo haastatteluiden aikana, että tulen esittelemään kehittämishankkeeni tulokset heidän edustamilleen organisaatioille. Nämä tilaisuudet pyritään järjestämään heti, kun tämä opinnäytetyö katsotaan hyväksytyksi. Kirjoitan kehittämishankkeestani myös lehdistötiedotteen, joka jaetaan suomalaisiin medioihin. Koska kehittämishankkeeni käsittelee verovaroin tuotettavien palveluiden kansalaislähtöistä kehittämistä katson, että hankkeesta kirjoitettu raportti tulee lähtökohtaisesti levittää niin laajalti kuin mahdollista. Tuottamani OC-mobiiliprototyyppi tulee myös olemaan avoimessa verkossa täysin vapaasti kokeiltavissa.

Voidaan olettaa, että kehittämäni osallistavan palvelukehittämisen OC-toimintamalli ei sellaisenaan ole toteuttamiskelpoinen julkisten organisaatioiden käyttöön. Siksi onkin ensiarvoisen tärkeää levittää kehittämishankkeeni tuloksia eri organisaatioille ja mahdollistaa myös konseptin yhteinen jatkokehittäminen. Katson, että parhaimmillaan kehittämishankkeeni voi toimia hyvänä konkreettisena keskustelun käynnistäjänä kohti kansalaislähtöisempää suomalaista yhteiskuntaa.

### 6.3 Tunnistetut jatkokehitystarpeet

Tämän kehittämishankkeen puitteissa luotu kansalaisen osallistamisen ja osallistumisen toimintamalli sekä prototyyppi on luotu hankkeessa suoritettuna laadullisen tutkimuksen sekä muun tiedonhankinnan pohjalta. Koska haastattelututkimukseen osallistui rajallinen määrä julkishallinnon organisaatioiden edustajia, on haastatteluiden avulla kerätty tieto vain suuntaa antavaa. Tämän kehittämishankkeen puitteissa ei myöskään ole suoritettu kansalaisiin ja heidän osallistumishalukkuuteensa kohdistuvaa tutkimusta. Osallistumisen motiiveista ja konkreettisista tavoista voidaan saada ymmärrystä aiempaan tutkimustietoon nojaten, mutta toimintamallia ja sitä toteuttavaa konkreettista sovellusta tulisi jatkokehittää yhteistyössä eri kansalaisryhmien edustajien kanssa.

Näistä edellä mainituista syistä katson, että kehittämäni toimintamalli ja sitä toteuttava mobiilisovelluksen prototyyppi voivat toimia ensisijaisesti keskustelunavaajana suomalaisen julkishallinnon palveluiden kehittämismenetelmiin liittyvässä kontekstissa. Tämän kehittämishankkeen pohjalta näen, että tärkeimpiä jatkokehitys- tai jatkotutkimustarpeita ovat: 1) OC-toimintamallin konseptivalidaatio, 2) mobiilisovelluksen käyttäjätestaus julkishallinnon edustajien ja eri kansalaisryhmiä edustavien käyttäjien kanssa, 3) kansalaisten osallistumismotivaatiota selvittävä tutkimus, 4) toimintamallissa esitellyn ideaajonon jatkokehittäminen sekä 5) julkisen sektorin budjetointi-, rahoitus- ja resursointimallien kehittämisen tutkiminen.

## Lähteet

Anttiroiko, A-V. 2003. Building strong E-democracy - The role of technology in developing democracy for the information age. Communications of the ACM, Volume 46, Issue 9.

Viitattu 10.9.2022. Saatavissa

[https://www.researchgate.net/profile/Ari-Veikko-Anttiroiko/publication/220422679\\_Building\\_strong\\_E-democracy\\_-\\_The\\_role\\_of\\_technology\\_in\\_developing\\_democracy\\_for\\_the\\_information\\_age/links/0deec51532440519a4000000/Building-strong-E-democracy-The-role-of-technology-in-developing-democracy-for-the-information-age.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ari-Veikko-Anttiroiko/publication/220422679_Building_strong_E-democracy_-_The_role_of_technology_in_developing_democracy_for_the_information_age/links/0deec51532440519a4000000/Building-strong-E-democracy-The-role-of-technology-in-developing-democracy-for-the-information-age.pdf)

Apilo, T. & Taskinen, T. 2006. Innovaatioiden johtaminen. VTT Tiedotteita – Research Notes 2330. VTT. Espoo 2006. Viitattu 5.9.2022. Saatavissa

<https://www.vttresearch.com/sites/default/files/pdf/tiedotteet/2006/T2330.pdf>

Apple. Human Interface Guidelines. Viitattu 26.9.2022. Saatavissa

<https://developer.apple.com/design/human-interface-guidelines/guidelines/overview/>

Arnstein, S. 1969. A Ladder of Citizen Participation. Teoksessa Journal of the American Planning Institute Vol. 35. Nro 4, 7/1969. Routledge, 216-224.

Benhabib, S. 1996. Toward a deliberative model of democratic legitimacy. Teoksessa Benhabib, S., (toim.) Democracy and difference: Contesting the Boundaries of the Political. Princeton: Princeton University Press, 67–94.

British Design Council. 2019. The Double Diamond: A universally accepted depiction of the design process. Viitattu 31.8.2022. Saatavissa <https://www.designcouncil.org.uk/our-work/news-opinion/double-diamond-universally-accepted-depiction-design-process/>

Cegarra-Navarro, J-G., Pachón, J. & Cegarra, J. 2012. E-government and citizen's engagement with local affairs through e-websites: The case of Spanish municipalities. Teoksessa International Journal of Information Management. 6/2012, 469–478. Viitattu 10.9.2022. Saatavissa

[https://www.researchgate.net/profile/Juan-Cegarra/publication/257103419\\_E-government\\_and\\_citizen's\\_engagement\\_with\\_local\\_affairs\\_through\\_e-websites\\_The\\_case\\_of\\_Spanish\\_municipalities/links/5ec6aa87299bf1c09ad0af40/E-government-and-citizens-engagement-with-local-affairs-through-e-websites-The-case-of-Spanish-municipalities.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Juan-Cegarra/publication/257103419_E-government_and_citizen's_engagement_with_local_affairs_through_e-websites_The_case_of_Spanish_municipalities/links/5ec6aa87299bf1c09ad0af40/E-government-and-citizens-engagement-with-local-affairs-through-e-websites-The-case-of-Spanish-municipalities.pdf)

Deliberatiivisen demokratian instituutti ry. Oppaat kansalaisraadeista ja -paneeleista. Viitattu 2.11.2022. Saatavissa

[https://www.deliberaatio.org/?page\\_id=187](https://www.deliberaatio.org/?page_id=187)

Deci, E. & Ryan, R. 2000. The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. Psychological Inquiry 2000. Vol. 11, No.4, 227–268.

Viitattu 20.6.2022. Saatavilla

[https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000\\_DeciRyan\\_PIWhatWhy.pdf](https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_DeciRyan_PIWhatWhy.pdf)

Digi- ja väestötietovirasto. Näin julkinen hallinto toimii. Valtion liiketoiminta. Viitattu

2.9.2022. Saatavissa <https://www.suomi.fi/kansalaiselle/oikeudet-ja-velvollisuudet/digituki-ja-hallintopalvelut/opas/nain-julkinen-hallinto-toimii/valtion-liiketoiminta>

Dörner, N., Gassmann, O. & Gebauer, H. 2011. Service innovation: why is it so difficult to accomplish? Journal of Business Strategy. Vol. 32, no. 3, 37-46. Emerald. Viitattu

5.9.2022. Saatavissa [https://www.researchgate.net/profile/Heiko-](https://www.researchgate.net/profile/Heiko-Gebauer/publication/235250467_Service_innovation_Why_is_it_so_difficult_to_accomplish/links/54fc13ae0cf20700c5e8c978/Service-innovation-Why-is-it-so-difficult-to-accomplish.pdf)

[Gebauer/publication/235250467\\_Service\\_innovation\\_Why\\_is\\_it\\_so\\_difficult\\_to\\_accomplish/links/54fc13ae0cf20700c5e8c978/Service-innovation-Why-is-it-so-difficult-to-accomplish.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Heiko-Gebauer/publication/235250467_Service_innovation_Why_is_it_so_difficult_to_accomplish/links/54fc13ae0cf20700c5e8c978/Service-innovation-Why-is-it-so-difficult-to-accomplish.pdf)

Euroopan komissio. 2022. Digital Economy and Society Index (DESI) 2022. Thematic chapters. Viitattu 12.9.2022. Saatavissa

<https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/88764>

Euroopan komissio. 2021a. eGovernment Benchmark 2021. Entering a New Digital Government Era. Country factsheets. Viitattu 12.9.2022. Saatavissa

<https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/80569>

Euroopan komissio. 2021b. eGovernment Benchmark 2021. Entering a New Digital Government Era. Executive summary. Viitattu 10.11.2022. Saatavissa

<https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/80568>

Fox, C., Baines, S., Wilson, R., Martin, M., Prandini, R., Bassi, A., Ganugi, G., Jalonen, H. & Gründemann, R. 2020. Where Next for Co-creating Public Services? Emerging lessons and new questions from CoSIE. Reports from Turku University of Applied Sciences 272.

Viitattu 11.9.2022. Saatavissa

<https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522167729.pdf>

Grandell-Niemi, M. 2018. Osallisuus- ja vuorovaikutustyön haasteet ja mahdollisuudet julkisorganisaation näkökulmasta. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu.

Heikkilä, H. HOF-heuristiikka. Ohjeistus. Viitattu 26.9.2022.



Herne, K. Mitä on deliberatiivinen demokratia? 2018. Palo Research. Viitattu 28.9.2022. Saatavissa <https://paloresearch.fi/blogs/mita-on-deliberatiivinen-demokratia/>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Häikiö, L. Demokratian merkityksen kokonaisuus. Asukkaat maakuntauudistuksen keskiöön. Maakuntakoulutukset. Kuntaliitto. Viitattu 30.6.2022. Saatavissa <https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/2%20Demokratian%20merkityksen%20kokonaisuus.pdf>

Ikola-Norrbacka, R. 2011. Eettinen julkisjohtaminen. Teoksessa Hyyryläinen, E., Viinamäki, O-P. (toim.) Julkinen hallinto ja julkinen johtaminen. Juhlakirja professori Ari Salmisen 60-vuotispäivän kunniaksi. Acta Wasaensia no 238. Julkisjohtaminen 16. Universitas Wasaensis 2011. Viitattu 6.9.2022. Saatavissa [https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-340-0.pdf](https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-340-0.pdf)

Isola, A-M., Kaartinen, H., Leemann, L., Lääperi, R., Schneider, T., Valtari, S. & Keto-Tokoi, A. 2017. Mitä osallisuus on? Osallisuuden viitekehystä rakentamassa. Työpaperi 33/2017. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Helsinki. Viitattu 30.6.2022. Saatavissa [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/135356/URN\\_ISBN\\_978-952-302-917-0.pdf](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/135356/URN_ISBN_978-952-302-917-0.pdf)

Jalonen, H. Julkisten palvelujen yhteiskehittäminen – kaunista puhetta vai suomalaisen julkishallinnon arkea? 2019. Hallinnon tutkimus. Vsk. 38, nro 4, 305–311. Viitattu 15.8.2022. Saatavissa <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/98054/56020>

Jobe, W. 2013. Native Apps Vs. Mobile Web Apps. Article in International Journal of Interactive Mobile technologies (iJIM) October 2013, 27–32.

Jämsén, P., Kaartinen, J., Westinen, J. & Turja, T. 2022. Demokraattiset osallistumismahdollisuudet Suomessa. Kyselytutkimus kansalaisten ja päättäjien ajatuksista päätöksentekoon osallistumisesta ja demokratian tulevaisuuskuvista. Sitran selvityksiä 220. Sitra. Viitattu 13.9.2022. Saatavissa [https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/09/sitra\\_demokraattiset-osallistumismahdollisuudet-suomessa\\_13.9.2022.pdf](https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/09/sitra_demokraattiset-osallistumismahdollisuudet-suomessa_13.9.2022.pdf)

Kolsaker, A. & Lee-Kelley, L. 2008. Citizens' attitudes towards e-government and e-governance: A UK study. International Journal of Public Sector Management. 21. 723–738.

Kotimaisten kielten keskus. 9.6.2015. Kotus suosittaa ”keskustelevaa demokratiaa”. Kotuksen uutiset 2015. Viitattu 31.10.2022. Saatavissa

[https://www.kotus.fi/nyt/uutistekstit/kotuksen\\_uutiset/kotuksen\\_uutisten\\_arkisto\\_%282013-2019%29/kotuksen\\_uutiset\\_2015\\_8545/kotus\\_suosittaa\\_keskustelevaa\\_demokratiaa.18687.news](https://www.kotus.fi/nyt/uutistekstit/kotuksen_uutiset/kotuksen_uutisten_arkisto_%282013-2019%29/kotuksen_uutiset_2015_8545/kotus_suosittaa_keskustelevaa_demokratiaa.18687.news)

Kuntalaki 2015. 20 § (8.2.2019/175) Osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet. Viitattu 20.7.2020. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150410#O2L5P22>

Laita, S. 2022. Päättäjillä ja kansalaisilla eri käsitys houkuttelevista yhteiskunnallisista osallistumistavoista. Sitra. Uutinen. Viitattu 7.9.2022. Saatavissa <https://www.sitra.fi/uutiset/paattajilla-ja-kansalaisilla-eri-kasitys-houkuttelevista-yhteiskunnallisista-osallistumistavoista/>

Laughlin, P. 2014. Opinion piece. Holistic customer insight as an engine of growth. Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice. Volume 16, pages 75–79 (2014). Macmillan Publishers. Viitattu 20.7.2022. Saatavissa <https://link.springer.com/content/pdf/10.1057/dddmp.2014.59.pdf?>

Leppänen, J. 2022. Digitaaliset osallistumisen menetelmät. Demokratia-teemaryhmä 21.4.2022. Sitra. Seminaariesitys. Viitattu 12.9.2022. Saatavissa [https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/04/esitys\\_joonas\\_leppanen\\_digitaalinen-osallistuminen.pdf](https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/04/esitys_joonas_leppanen_digitaalinen-osallistuminen.pdf)

Mattila, J., Pajarinen, M., Seppälä, T., Mäkäraäinen, K. & Neuvonen, V. 2021. Digibarometri 2021: Vuosikymmen verkkokauppaa ja alustataloutta. Helsinki: Taloustieto Oy. Viitattu 20.4.2022. Saatavissa <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/Digibarometri-2021.pdf>

Mattila, J., Pajarinen, M., Seppälä, T., Vallin, V., Bützow, A., Hynönen, K. & Puittinen, M. 2022. Digibarometri 2022: Digivihreä siirtymä. Taloustieto Oy, Helsinki. Viitattu 10.8.2022. Saatavissa <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/Digibarometri-2022.pdf>

Maunula, A., Lehtonen, P., Alenius, I., Savola, T., Salmi, M. & Rännänen, T. 2019. Julkisen sektorin digimenestyjät 2020 Suomi. BearingPoint. Viitattu 1.8.2022. Saatavissa <https://www.bearingpoint.com/en-fi/insights-events/insights/julkisen-sektorin-digimenestyjaet-2020-suomi/>

Mazzucato, M. 2013. Hidden keys to Europe's R&D. European Commission. Horizon – The EU Research & Innovation Magazine. Viitattu 31.10.2022. Saatavissa <https://ec.europa.eu/research-and-innovation/en/horizon-magazine/hidden-keys-europes-rd>

- Nielsen, J. 1994. 10 Usability Heuristics for User Interface Design. Nielsen Norman Group. Artikkel. Viitattu 16.9.2022. Saatavissa <https://www.nngroup.com/articles/ten-usability-heuristics/>
- Niskanen, O-P., Jokivuori, P. & Ruuskanen, P. 2020. Soten ”neljäs” tuotantokausi – dialogi ja luottamus politiikan ja virkamiestoiminnan rajapinnalla. Hallinnon Tutkimus vol 39, 1/2020, 36–51. Tampere: Hallinnon Tutkimuksen Seura ry. Viitattu 9.6.2022. Saatavissa <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/98077/56025>
- OECD. 2020. Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions. Catching the Deliberative Wave. Paris: OECD Publishing.
- OECD. 2021. Drivers of Trust in Public Institutions in Finland. Paris: OECD Publishing.
- OECD. 2022a. Government production costs indicator. OECD. Tilasto. Viitattu 21.9.2022. Saatavissa <https://data.oecd.org/chart/6ORR>
- OECD. 2022b. General government spending indicator. OECD. Tilasto. Viitattu 21.9.2022. Saatavissa <https://data.oecd.org/chart/6ORS>
- Oikeusministeriö. 2021. Kansallinen demokraatiohjelma 2025: väliraportti ja jatkotoimet. Viitattu 28.3.2022. Saatavissa [https://api.hankeikkuna.fi/asiakirjat/b90db14e-6790-41d1-82bb-056437530015/4453cc6e-9f6d-4289-b004-a54d08268394/KIRJE\\_20211027102545.PDF](https://api.hankeikkuna.fi/asiakirjat/b90db14e-6790-41d1-82bb-056437530015/4453cc6e-9f6d-4289-b004-a54d08268394/KIRJE_20211027102545.PDF)
- Ojasalo K., Moilanen T. & Ritalahti J. 2018. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: SanomaPro Oy.
- Ojasalo, K., Koskelo, M. & Nousiainen, A.K. 2015. Foresight and Service Design Boosting Dynamic Capabilities in Service Innovation. Teoksessa Agarwal, R. ym. (toim.) The Handbook of Service Innovation. Lontoo: Springer-Verlag, 193–212. Viitattu 1.7.2022. Saatavissa [https://www.researchgate.net/profile/Katri-Ojasalo/publication/285895246\\_Foresight\\_and\\_Service\\_Design\\_Boosting\\_Dynamic\\_Capabilities\\_in\\_Service\\_Innovation/links/589860904585158bf6f6b2e8/Foresight-and-Service-Design-Boosting-Dynamic-Capabilities-in-Service-Innovation.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Katri-Ojasalo/publication/285895246_Foresight_and_Service_Design_Boosting_Dynamic_Capabilities_in_Service_Innovation/links/589860904585158bf6f6b2e8/Foresight-and-Service-Design-Boosting-Dynamic-Capabilities-in-Service-Innovation.pdf)
- Piipponen, S-L. & Pekola-Sjöblom, M. 2019. Osallistaako kunta, osallistuuko kuntalainen? Kuntaliiton julkaisusarja 3/2019. Suomen Kuntaliitto. Helsinki. Viitattu 7.9.2022. Saatavissa <https://julkaisut.kuntaliitto.fi/2004>
- Potts, J. & Kastle, T. 2010. Public Sector Innovation Research: What's Next? Teoksessa Innovation: management, policy & practice. Volume 12, issue 2, 122–137. Viitattu

31.8.2022. Saatavissa [https://www.researchgate.net/profile/Jason-Potts-3/publication/47630780\\_Public\\_Sector\\_Innovation\\_Research\\_What's\\_Next/links/57a91c3e08ae0107eee71a5d/Public-Sector-Innovation-Research-Whats-Next.pdf?sg%5B0%5D=started\\_experiment\\_milestone&origin=journalDetail](https://www.researchgate.net/profile/Jason-Potts-3/publication/47630780_Public_Sector_Innovation_Research_What's_Next/links/57a91c3e08ae0107eee71a5d/Public-Sector-Innovation-Research-Whats-Next.pdf?sg%5B0%5D=started_experiment_milestone&origin=journalDetail)

Pöyry-Lassila, P. 2017. Palveluiden yhteiskehittäminen ja yhteistuottaminen. Teoksessa Pohjonen, S. ja Noso, M. (toim.) Kansalainen keskiöön! Näkökulmia sote-uudistukseen. Kunnallisanalan kehittämissäätöön Julkaisu 2. Kunnallisanalan kehittämissäätö, 25–31. Viitattu 15.8.2022. Saatavissa <https://kaks.fi/wp-content/uploads/2017/04/nakokulmia-sote-uudistukseen-3.pdf>

Rinne, T. 2021. Asiakaslähtöisyyden ja osallistamisen tapojen kehittäminen palvelukehityksessä. Case: Yritys X. Laurea-ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Viitattu 20.10.2022. Saatavissa <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/499344/Opinna%CC%88yte%20Tiina%20Rinne%20240521.pdf?>

Sabanadesan, H. 2019. Mikä ihmeen innovaatio (...ja mihin ne innovaatiot pitikään työntää)? Business Finland. Blogi. Viitattu 15.8.2022. Saatavissa <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/blogit/2019/mika-ihmeen-innovaatio>

Steen, T., Brandsen, T. & Verschuere, B. 2018. The Dark Side of Co-Creation and Co-Production: Seven Evils. Teoksessa Brandsen, T., Steen, T. & Verschuere, B. (toim.) Co-production and Co-creation. Engaging Citizens in Public Services, 284–293. London: Routledge. Viitattu 5.9.2022. Saatavissa [https://library.oapen.org/viewer/web/viewer.html?file=/bitstream/handle/20.500.12657/25001/9781138700116\\_text.pdf?](https://library.oapen.org/viewer/web/viewer.html?file=/bitstream/handle/20.500.12657/25001/9781138700116_text.pdf?)

Sydänmaanlakka, P. 2009. Jatkuva uudistuminen. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Helsinki: Talentum.

Taipale, I. (toim.) 2015. 100 sosiaalista innovaatiota Suomesta. Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.

Taylor, S. 2017. What is innovation? A study of the definitions, academic models and applicability of innovation to an example of social housing in England. Open Journal of Social Sciences. Nro 5/2017, 128-146. Viitattu 2.11.2022. Saatavissa [https://insight.cumbria.ac.uk/id/eprint/3475/1/Taylor\\_WhatIsInnovation.pdf](https://insight.cumbria.ac.uk/id/eprint/3475/1/Taylor_WhatIsInnovation.pdf)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2022a. Osallisuuden osa-alueet ja osallisuuden edistämisen periaatteet. Viitattu 3.9.2022. Saatavissa <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja->

[terveyden-edistamisen-johtaminen/osallisuuden-edistaminen/heikoimmassa-asemassa-olevien-osallisuus/osallisuuden-osa-alueet-ja-osallisuuden-edistamisen-periaatteet](#)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2022b. Osallisuusindikaattori mittaa osallisuuden kokemusta. Viitattu 30.9.2022. Saatavissa <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/osallisuuden-edistaminen/heikoimmassa-asemassa-olevien-osallisuus/tutkimus/osallisuusindikaattori-mittaa-osallisuuden-kokemusta>

The World Wide Web Consortium. Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.1. W3C Recommendation 05 June 2018. Viitattu 26.9.2022. Saatavissa <https://www.w3.org/TR/WCAG21/>

Tilastokeskus. 2001. Julkisyhteisöjen tehtäväluokitus. Käsikirjoja 2001:41. Viitattu 2.9.2022. Saatavissa [https://www.stat.fi/meta/luokitukset/ linkki/julkyht.pdf](https://www.stat.fi/meta/luokitukset/linkki/julkyht.pdf)

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere University Press.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuominen, A-L. 2021. Parempaa asiakasymmärrystä – parempia palveluita. Asiakkaiden huomioiminen julkishallinnon palveluiden kehittämisessä, case Valtiokonttori. LAB-ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Viitattu 10.10.2022. Saatavissa [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/506388/Tuominen\\_Anna-Liisa.pdf?](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/506388/Tuominen_Anna-Liisa.pdf?)

Tullis, T., Albert, W. 2013. Measuring the User Experience: Collecting, Analyzing, and Presenting Usability Metrics. Waltham, MA, USA: Morgan Kaufmann.

Tutkimus- ja innovaationeuvosto. 2014. Uudistava Suomi: tutkimus- ja innovaatiopolitiikan suunta 2015–2020. Viitattu 16.8.2022. Saatavissa <https://valtioneuvosto.fi/documents/10184/4102189/Linjaus2015-2020.pdf/44fa726b-8dcc-418a-b169-edecb98c35c9/Linjaus2015-2020.pdf>

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. 4. painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Vahti, J. 2020. Tutkimus: Suomalaiset haluavat vaikuttaa arkeensa ja yhteiskuntaan – kunhan se käy vaivatta. Sitra. Uutinen. Viitattu 10.7.2022. Saatavilla: <https://www.sitra.fi/uutiset/tuore-kysely-suomalaiset-haluavat-vaikuttaa-arkeensa-ja-yhteiskuntaan-kunhan-se-kay-vaivatta/>

Valtioneuvosto. 2019. Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma 10.12.2019. Osallistava ja osaava Suomi – sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä

yhteiskunta. 4.5 Maailman paras julkinen hallinto. Valtioneuvoston julkaisuja 2019:31. Viitattu 3.4.2022. Saatavissa <https://valtioneuvosto.fi/marinin-hallitus/hallitusohjelma/maailman-paras-julkinen-hallinto>

Valtioneuvoston kanslia. 2022. Suomen hallintorakenteeseen liittyviä termejä sekä hyvinvointialueiden, maakuntien ja kuntien nimet (fi-sv-en-ru). Viitattu 2.9.2022. Saatavissa

[https://vnk.fi/documents/10616/3457861/Suomen+hallintorakenteeseen+ja+maakuntauudistukseen+liittyvi%C3%A4+termej%C3%A4+sek%C3%A4+maakuntien+ja+kuntien+nimet+fi-sv-en-\(ru\)/974f7fc5-1466-c667-9787-381c5bd57603/Suomen+hallintorakenteeseen+ja+maakuntauudistukseen+liittyvi%C3%A4+termej%C3%A4+sek%C3%A4+maakuntien+ja+kuntien+nimet+fi-sv-en-\(ru\).pdf?t=1657802865218](https://vnk.fi/documents/10616/3457861/Suomen+hallintorakenteeseen+ja+maakuntauudistukseen+liittyvi%C3%A4+termej%C3%A4+sek%C3%A4+maakuntien+ja+kuntien+nimet+fi-sv-en-(ru)/974f7fc5-1466-c667-9787-381c5bd57603/Suomen+hallintorakenteeseen+ja+maakuntauudistukseen+liittyvi%C3%A4+termej%C3%A4+sek%C3%A4+maakuntien+ja+kuntien+nimet+fi-sv-en-(ru).pdf?t=1657802865218)

Valtiontalouden tarkastusvirasto. 2017. Tuloksellisuustarkastuskertomus.

Tietojärjestelmähankintojen kustannusten ja hyötyjen suunnittelu ja seuranta.

Valtiontalouden tarkastusviraston tarkastuskertomukset 19/2017. Viitattu 24.4.2020.

Saatavissa <https://www.vtv.fi/app/uploads/2018/05/22074728/tietojarjestelmahankintojen-kustannusten-ja-hyotyjen-suunnittelu-ja-seuranta.pdf>

Valtiovarainministeriö. 2018. Digitaalisten asiointipalveluiden laatukriteerit. Viitattu 2.9.2022. Saatavissa

<https://vm.fi/documents/10623/12748193/Digitaalisten+asiointipalveluiden+laatukriteerit/3fd041bf-fa12-9fa4-dc00-9bc562caeeac?t=1553006782000>

Valtiovarainministeriö. 2019. Digitaalisten asiointipalveluiden laatu -työskentelyryhmän loppuraportti. Viitattu 2.9.2022. Saatavissa

<https://vm.fi/documents/10623/12748193/Digitaalisten+asiointipalveluiden+laatu+ty%C3%B6ryhm%C3%A4n+loppuraportti/9acd8cff-0702-931a-0d5d-a97b9b216c3b?t=1553006248000>

Valtiovarainministeriö. 2020. Julkisen hallinnon uudistamisen strategia. Viitattu 6.9. Saatavissa

[https://julkisenhallinnonstrategia.fi/userassets/uploads/2021/01/Valtiovarainministerio\\_Julkisen\\_hallinnon\\_strategia\\_2020.pdf](https://julkisenhallinnonstrategia.fi/userassets/uploads/2021/01/Valtiovarainministerio_Julkisen_hallinnon_strategia_2020.pdf)

Vartiainen, P. 2011. Osallistamisen oikeutus: deliberatiivisen demokratian legitiimit piirteet. Teoksessa Hyyryläinen, E., Viinamäki, O-P (toim.) Julkinen hallinto ja julkinen johtaminen. Juhlakirja professori Ari Salmisen 60-vuotispäivän kunniaksi. Acta Wasaensia no 238.

Julkisjohtaminen 16. Universitas Wasaensis 2011. Viitattu 6.9.2022. Saatavissa [https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-340-0.pdf](https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-340-0.pdf)

Von Hippel, E. 2005. Democratizing Innovation. Massachusetts, USA: The MIT Press.  
Viitattu 5.9.2022.

**Teema: Julkisten palveluiden nykytila ja kehittämisen kipupisteet**

1. Millainen on mielestäsi suomalaisen julkisten palveluiden tila?
2. Mitkä ovat keskeisimmät ongelmat nykyisissä tavoissa kehittää julkisia palveluita?
3. Miten mielestäsi julkisektorilla osataan kehittää ja konseptoida palveluita?
4. Tekevätkö julkiorganisaatiot yhteistyötä keskenään palveluiden kehittämisessä?
5. Tukevatko palveluiden kehitys- ja rahoitusmallit käyttäjälähtöistä kehittämistä?
6. Ohjaako asiakasymmärrys julkiorganisaatioiden strategista ja operatiivista toimintaa? Miten tämä näkyy omassa organisaatiossasi?
7. Mitkä asiat julkipalveluiden kehittämisessä tulevaisuudessa muuttuu ja minkä asioiden on muututtava?

**Teema: Kansalaisen yleiset vaikutusmahdollisuudet ja demokratia**

1. Millainen on tällä hetkellä kansalaisten yleinen vaikutusmahdollisuus Suomessa?
2. Millainen on kansalaiset halukkuus osallistua yhteiskunnan toiminnan ja julkisten palveluiden kehittämiseen?
3. Onko kansalaisen osallistuminen tulevaisuudessa mahdollisuus vai velvollisuus?
4. Toimiiko suomalainen julkisektori mielestäsi käyttäjä- tai kansalaislähtöisesti? Anna esimerkkejä.

**Teema: Osallistamisen merkitys ja hyödyt**

1. Onko kansalaisten osallistaminen palveluiden kehittämisessä tärkeää? Miksi on / miksi ei ole?
2. Mitä käytännön hyötyä kansalaisten osallistamisesta on?
3. Osallistavatko julkishallinnon toimijat kansalaisia palveluiden kehittämisessä? Onko sinulla esimerkkejä omasta organisaatiostasi?
4. Minkälaisiin yhteiskunnan kehittämistarpeisiin osallistavat menetelmät mielestäsi vastaavat hyvin?
5. Miten osallistamisen hyötyjä voisi mitata tai miten organisaationne mittaa niitä?



## Liite 1. Teemahaastattelun kysymysrunko.

<b>Sukupuoli</b>	
Mies	5 kpl
Nainen	10 kpl
<b>Organisaatio</b>	
Kunta- tai kaupunkiorganisaatio	5 kpl
Muu julkinen organisaatio	10 kpl
Yksityinen organisaatio	3 kpl
<b>Asema organisaatiossa</b>	
Johtaja tai päällikkö	6 kpl
Asiantuntija	3 kpl
Suunnittelija tai koordinaattori	3 kpl
Muotoilija	2 kpl

## Liite 2. Teemahaastatteluihin osallistuneiden henkilöiden tiedot.