

Julia Jousilahti, Liisa Kolehmainen,  
Kirsi-Marja Lonkila, Teemu Sorsa

# **TIEDONKÄYTÖN TOIMINTA- MALLEJA KOMPLEKSISTEN HAASTEIDEN KOHTAAMISEEN**

Katsaus eri tilanteisiin soveltuvista  
esimerkeistä

20.9.2019

Sitra muistio  
© Sitra 2019

Julia Jousilahti  
Liisa Kolehmainen  
Kirsi-Marja Lonkila  
Teemu Sorsa

Tiedonkäytön toimintamalleja kompleksisten  
haasteiden kohtaamiseen

ISBN 978-952-347-135-1 (PDF)  
[www.sitra.fi](http://www.sitra.fi)  
Julkaisua koskevat tiedustelut: [julkaisut@sitra.fi](mailto:julkaisut@sitra.fi)

Sitran muistiot ovat tulevaisuustyömme taustaksi  
tuotettuja sisältöjä.

# Sisällys

Tiivistelmä	2
Sammanfattning	3
Summary	4
Johdanto	5
Toimintamallien jäsentämisessä käytetyt typologiat	7
1. Saumakohtia-dialogit	9
2. Ekonomistikone	11
3. Knowledge brokering – pelillinen työpaja	13
4. TOIMI-hankkeen ilmiökartta	16
5. Joint Fact Finding -prosessi Rotterdamissa	19
6. Mustasaaren kansalaisraati	22
7. Päätäjien metsäakatemia	25
8. Ekosysteemifoorumi-kokeilu	28
9. Future Cities -dialogi	31
10. Viron People's Assembly (kansankokous)	34
11. SwedBion monitoimijadialogit	36
12. Suomen ilmastopaneeli	39
13. What Works -verkosto ja Systematic Reviews	42

# Tiivistelmä

Tiedolla on monenlaisia rooleja eri vaiheissa päätöksentekoa: tietoa voidaan hyödyntää esimerkiksi ongelman rajauksessa, oikeiden kysymysten tunnistamisessa, oikeiden sidosryhmien motivoinnissa ja sitouttamisessa, tai vaihtoehtojen kartoittamisessa. Sen vuoksi myös tiedon ja päätöksenteon yhteistyömallien tavoitteet ovat moninaisia. Kulloiseenkin tilanteeseen parhaiten sopivan mallin valinta riippuu siitä, etsitäänkö uusia ratkaisuja, ratkotaanko vanhoja konflikteja vai rakennetaanko yhteistä tilannekuvaa. Yhtä oikeaa, kaikkiin tilanteisiin sopivaa toimintamallia ei ole olemassa.

Tässä muistiossa esitellään 13 tiedon ja päätöksenteon yhteistyömallia, joista on saatu hyviä kokemuksia erityisesti moniulotteisten yhteiskunnallisten ongelmien kohtaamiseen:

- Saumakohtia-dialogi
- Ekonomistikone
- Knowledge brokering – pelillinen työpaja (Puola)
- Toimi-hankkeen ilmiökartta
- Joint Fact Finding -prosessi (Hollanti)
- Mustasaaren kansalaisraati
- Päätäjien metsäakatemia
- Ekosysteemifoorumi
- Future Cities -dialogi (Iso-Britannia)
- People's Assembly (Viro)
- SwedBion monitoimijadialogit (Ruotsi)
- Suomen ilmastopaneeli
- What Works -verkosto (Iso-Britannia)

Useimmille muistiossa esitellyille toimintamalleille on yhteistä, että ne kokoavat yhteen asiantuntemusta tai tiedon eri lajeja sekä tuovat yhteen eri taustaisia ihmisiä tulkitsemaan tietoa yhdessä. Raportissa korostuvat suuret, moniulotteiset ja monivaiheiset toimintamallit, joiden toistaminen vaatii pääsääntöisesti merkittäviä resursseja. Vaikkei toimintamalleja toteuttaisi-kaan sellaisenaan, niistä voi ammentaa inspiraatiota tiedonkäytön kehittämiseen erilaisissa organisaatioissa ja yhteiskunnallisissa kysymyksissä.

Muistio on osa Sitran ja Demos Helsingin yhteistyöhanketta tiedon ja päätöksenteon yhteistyömallien kartoittamiseksi ja kehittämiseksi Suomessa. Tapauskuvaukset pohjautuvat kirjallisuuslähteisiin ja haastatteluihin.

# Sammanfattning

Information har flera olika slags roller i olika faser av beslutsprocessen: information kan utnyttjas till exempel för att avgränsa ett problem, identifiera rätt frågor, motivera och engagera rätt intressentgrupper, eller för att kartlägga alternativ. Därför är även målen för samarbetsmodeller för information och beslutsfattande mångahanda. Valet av den modell som lämpar sig bäst för respektive situation beror på huruvida man söker nya lösningar, löser gamla konflikter eller bygger upp en gemensam lägesbild. En enda verksamhetsmodell som lämpar sig för alla situationer finns inte.

I denna promemoria presenteras 13 samarbetsmodeller för information och beslutsfattande som har gett goda erfarenheter i synnerhet när det gäller att möta mångdimensionella samhälleliga problem:

- Dialogen Saumakohtia
- Ekonomistikone
- Knowledge brokering – spelifierad workshop (Polen)
- Toimi-projektets fenomenkarta
- Processen Joint Fact Finding (Holland)
- Medborgarrådet i Korsholm
- Beslutsfattarnas Skogsakademi
- Ekosystemforum
- Dialogen Future Cities (Storbritannien)
- People's Assembly (Estland)
- SwedBios dialoger med flera aktörer (Sverige)
- Finlands klimatpanel
- Nätverket What Works (Storbritannien)

Det som de verksamhetsmodeller som presenteras i promemorian har gemensamt är att de sammanställer expertis eller olika typer av information samt sammanför människor med olika bakgrunder för att tillsammans tolka informationen. I rapporten betonas stora, mångdimensionella verksamhetsmodeller med flera steg, vilka i regel kräver betydande resurser för att upprepas. Även om verksamhetsmodellerna inte skulle genomföras som sådana, kan de användas som inspiration för att utveckla informationsanvändning i olika organisationer och samhälleliga frågor.

Promemorian är en del av Sitras och Demos Helsinkis samarbetsprojekt för att kartlägga och utveckla samarbetsmodeller för information och beslutsfattande i Finland. Fallbeskrivningarna grundar sig på litteraturkällor och intervjuer.

# Summary

Knowledge plays many roles throughout the different stages of decision-making: knowledge helps define the problem, ask the right questions, motivate and engage the right stakeholders and identify the available options. Therefore, the objectives of collaborative models for the use of knowledge in decision-making are also varied. Choosing the best possible model for a given situation depends on whether the aim is to find new solutions, resolve old conflicts or form a shared awareness of the situation. There is no one patent solution that fits all circumstances.

This memorandum introduces 13 collaborative models for knowledge and decision-making that have produced promising results, particularly in tackling multidimensional social problems:

- Saumakohtia dialogues (Forum for Environmental Information)
- Ekonomistikone (Online Economic Experts Panel)
- Knowledge brokering – a game-based workshop (Poland)
- Mind mapping the premises of wellbeing in the Finnish Government's Toimi project
- Joint Fact-Finding process (Netherlands)
- Korsholm Citizens' Initiative Review
- Forest Academy for EU Decision Makers
- Ecosystem Forum
- Future Cities dialogue (UK)
- People's Assembly (Estonia)
- SwedBio Multiactor Dialogues (Sweden)
- The Finnish Climate Change Panel
- What Works Network (UK)

Most of the models discussed in the memorandum share the element of bringing together different types and categories of expertise and knowledge and people from different backgrounds to interpret this knowledge. The report places an emphasis on large-scale, multidimensional and multiphase models, the replication of which would, as a rule, require major investment. Even if the models were not replicated as such, they offer valuable inspiration for how the use of knowledge could be developed in different organisations and to broach societal issues.

The memorandum is part of Sitra's and Demos Helsinki's joint project aimed at identifying and developing collaborative knowledge and decision-making models in Finland. The case studies are based on literature reviews and interviews.

# Johdanto

Tämän työn tarkoituksena on luoda kokonaiskuvaa siitä, minkälaisista **tiedon ja päätöksenteon yhteistyömalleista** on saatu hyviä kokemuksia erityisesti **viheliäisten ja kompleksisten yhteiskunnallisten ongelmien kontekstissa** maailmalla ja Suomessa. Viheliäisten ja kompleksisten ongelmien kohdalla on erityisen tärkeää tuoda yhteen **tiedon eri lajeja**, kuten tieteellistä tietoa, asiantuntijatietoa ja kokemustietoa. Tässä listatut toimintamallit ovat käytännössä erilaisia tapoja toteuttaa tämä tavoite.

Laajemmassa mittakaavassa työn tavoite on kehittää suomalaisia tiedon ja päätöksenteon rajapintoja, ja lopulta **auttaa tekemään parempia, monimuotoiseen tietoon perehtyneitä päätöksiä**. Tätä valtavaa tavoitetta olisi voinut tavoitella monin muinkin keinoin. Miksi valitsimme yksittäisten tapausten ja toimintamallien tarkastelun?

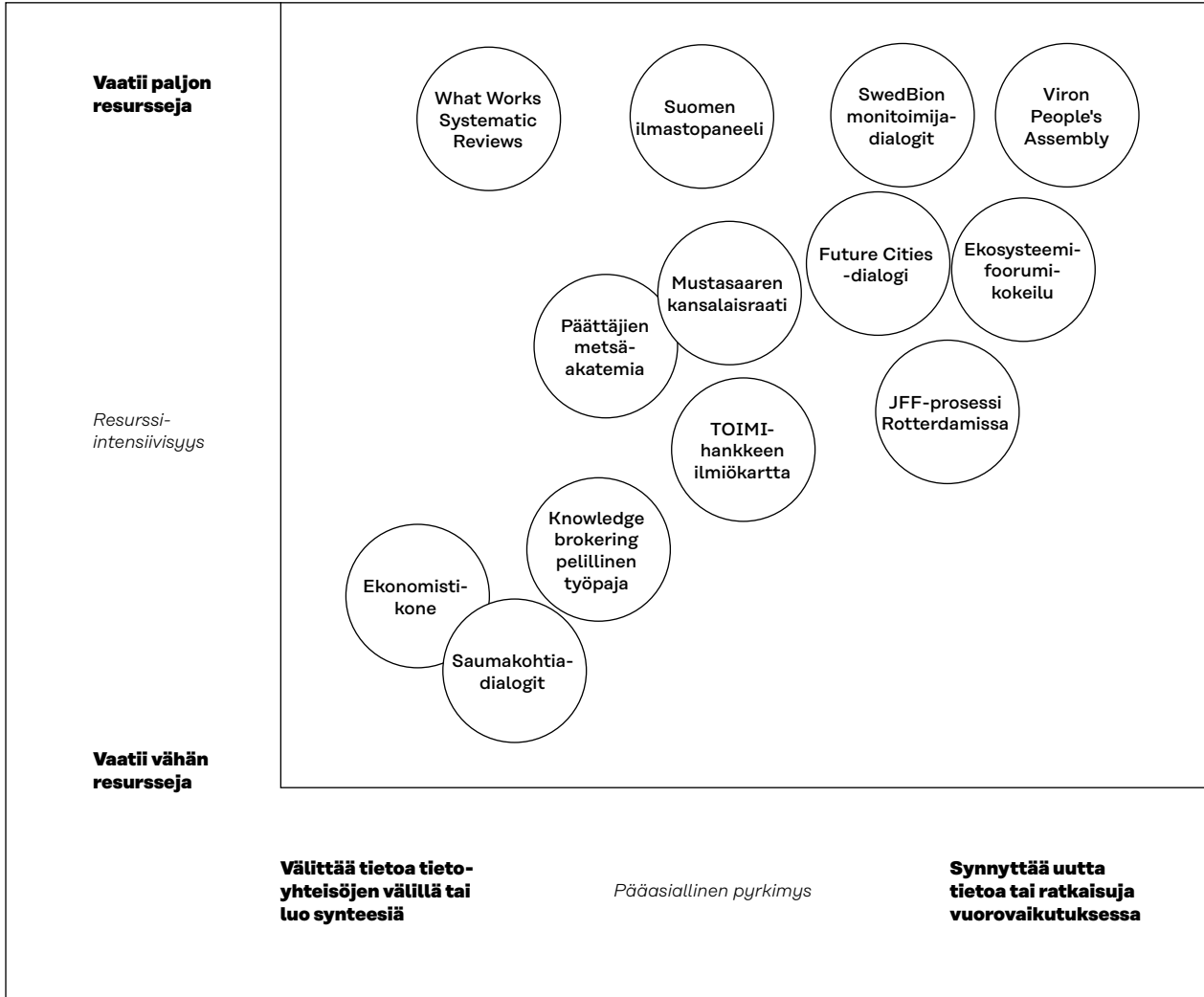
Väitämme, että tiedon ja päätöksenteon rajapinnasta ei voi löytää kaikkiin tilanteisiin sopivia, yleistettäviä toimintamalleja. Toimiva **toimintamalli tiedon käytölle, välittämiselle ja uuden tiedon rakentamiselle on aina riippuvainen siitä, millaista ongelmaa käsitellään** – naulaa ei kannata hakata sahalla. Tiedolla on monenlaisia rooleja eri vaiheissa päätöksentekoa: tietoa voidaan hyödyntää ongelman rajauksessa, oikeiden kysymysten tunnistamisessa, oikeiden sidosryhmien motivoinnissa ja sitouttamisessa, tai vastausvaihtoehtojen kartoittamisessa. Ongelmien kontekstit voivat erota toisistaan merkittävästi.

Lisäksi tiedon ja päätöksenteon yhteistyömallien **tavoitteet voivat olla moninaisia**. Etsitäänkö uusia ratkaisuja, ratkotaanko vanhoja konflikteja, rakennetaanko yhteistä tilannekuvaa vai suunnitellaanko esimerkiksi uutta rahoitusinstrumenttia? Tapauskuvauksen kautta päästään lähelle ratkaistavaa ongelmaa ja laajempaa kontekstia ongelman ympärillä, sekä voidaan ymmärtää paremmin toimintamallin vaikuttavuutta.

Selvitystyön ajan olemme etsineet esimerkkejä ketteristä ja kevyistä toimintamalleista, jotka kuitenkin yhdistäisivät monia tiedon lajeja. Tehtävä on osoittautunut hankalaksi, ainakin kahdesta syystä. Kevyet toimintamallit jäävät usein dokumentoimatta, jolloin tietoa niistä ei ole saatavilla. Toiseksi, monien toimintamallien perusteella käy selväksi, että vaikuttavuus vaatii institutionalisoitumista, aikaa ja resursseja. Monet toimijat painottivat tärkeimpinä vaikuttavuuden tekijöinä **luottamuksen rakentamista** sekä **oikeiden osallistujien löytämistä ja motivointia**. Oikeiden osallistujien tunnistaminen taas vaatii **tarkkaa tuntemusta taustalla olevasta ongelmasta ja paikallisesta kontekstista**.

Nämä kaikki tekijät ovat luonteeltaan sellaisia, joita on haastava toteuttaa kertaluontoisessa, yksinkertaisessa ja ketterässä toimintamallissa. Näin ollen tässä **raportissa korostuvat suuret, moniulotteisemmat toimintamallit**, joiden toistaminen vaatii pääsääntöisesti merkittäviä resursseja. Usein tapauskuvauksessa ei ole kyse yhdestä menetelmästä, vaan **toimintamallin kuvaus on useassa tapauksessa kokoelma monia eri keinoja**. Vaikka toimintamallit ja keinot ovat raskaita, voivat ne kuitenkin ruokkia mielikuvitusta eri organisaatioiden tiedonkäytön ja välityksen malleja kehitettäessä: Mitä tästä voitaisiin toistaa? Mikä tekee tästä erityisen? Onko tässä jokin sellainen piirre, joka voidaan skaalata myös ketterämpiin toimintamalleihin?

**KUVA 1: SELVITYKSESSÄ TARKASTELLUT TOIMINTAMALLIT JAOTELTUNA PÄÄASIALLISEN PYRKIMYKSEN JA RESURSSI-INTENSIIVISYYDEN MUKAAN.**



### Miten selvitys toteutettiin?

Selvitys on osa Sitran ja Demos Helsingin yhteistyöhanketta knowledge brokering -toiminnan kartoittamiseksi ja kehittämiseksi Suomessa. Kaksivaiheinen työ toteutettiin helmi–huhtikuussa 2019. Tapauskuvaukset pohjautuvat kirjallisuuslähteisiin ja toteuttajien aineistoihin sekä heidän haastatteluihinsa. Yhteensä tapauskuvauksia varten toteutettiin kaikkiaan 11 haastattelua. Kirjoittajat vastaavat kuvauksista, ja tapausten tyypittelyt ovat kirjoittajien tulkintaa. Kiitämme lämpimästi kaikkia haastateltavia, jotka kertoivat kokemuksistaan.



# Toimintamallien jäsentämisessä käytetyt typologiat

Tiedon ja päätöksenteon yhteistyömallien tavoitteet ja toiminnassa käytetyt keinot voivat olla moninaisia. Alla on listattu eri toimintamalleissa esiintyviä tavoitteita ja keinoja. Yleisimmin esiintyneet kategoriat on **korostettu**.

## TAULUKKO 1. TARKASTELTUIEN TOIMINTAMALLIEN TAVOITTEIDEN JAOTTELU.

Tavoitteet limittyvät keskenään, ja toimintamallien tarkastelussa kirjoittajat ovat tehneet tulkintaa siitä, mitkä ovat kunkin toimintamallin pääasialliset tavoitteet.

### Mitä ja miksi: Toimintamallien tavoitteet

<b>Uuden tiedon, ymmärryksen ja ratkaisujen tuottaminen</b>	SwedBion monitoimijadialogit; Joint Fact Finding -prosessi Rotterdammassa; What Works -verkosto ja Systematic Reviews; Ekosysteemifoorumi-kokeilu; Mustasaaren kansalaisraati; Future Cities -dialogi; Viron People's Assembly; Ekonomistikone
<b>Yhteisen tilannekuvan rakentaminen</b>	Suomen ilmastopaneeli; Saumakohtia-dialogit; Joint Fact Finding -prosessi Rotterdammassa; Mustasaaren kansalaisraati, TOIMI-hankkeen ilmiökartta; Ekosysteemifoorumi-kokeilu; Future Cities -dialogi
Luottamuksen ja yhteisen kielen rakentaminen erilaisten toimijoiden välille	Päätäjien metsäakatemia; SwedBion monitoimijadialogit; Saumakohtia-dialogit; Joint Fact Finding -prosessi Rotterdammassa; Mustasaaren kansalaisraati; Viron People's Assembly
Ongelman määrittely tai kehystäminen	Suomen ilmastopaneeli; Ekosysteemifoorumi-kokeilu; Mustasaaren kansalaisraati; TOIMI-hankkeen ilmiökartta; Future Cities -dialogi; Knowledge brokering – pelillinen työpaja
Kompetenssien kasvattaminen (toimintatavat ja asiasällöt)	Päätäjien metsäakatemia; Saumakohtia-dialogit; What Works -verkosto ja Systematic Reviews; TOIMI-hankkeen ilmiökartta; Knowledge brokering – pelillinen työpaja
Yhteisen tietopohjan rakentaminen	Suomen ilmastopaneeli; Päätäjien metsäakatemia; SwedBion monitoimijadialogit; Knowledge brokering – pelillinen työpaja
Verkoston vahvistaminen ja luominen	Päätäjien metsäakatemia; Ekosysteemifoorumi-kokeilu; Knowledge brokering – pelillinen työpaja
Konfliktien sovittelu tai käsittely	Viron People's Assembly
Tieteellisen tiedon kokoaminen ja yksinkertaistaminen	Ekonomistikone

## TAULUKKO 2. TARKASTELTUIEN TOIMINTAMALLIEN KEINOJEN JAOTTELU.

Keinot limittyvät keskenään, ja toimintamallien tarkastelussa kirjoittajat ovat tehneet tulkintaa siitä, mitkä ovat kunkin toimintamallin pääasialliset keinot.

### Miten: Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite

<b>Työpajat</b>	Työpajat Knowledge brokering – pelillinen työpaja Ekosysteemifoorumi-kokeilu Future Cities -dialogi
<b>Dialogit</b>	Saumakohtia-dialogit Future Cities -dialogi SwedBion monitoimijadialogit
<b>Deliberaatio</b>	Mustasaaren kansalaisraati Viron People's Assembly SwedBion monitoimijadialogit
<b>Asiantuntijapaneelit</b>	Ekonomistikone Joint Fact Finding -prosessi Rotterdammassa Suomen ilmastopaneeli
<b>Yhteiskehittäminen</b>	Joint Fact Finding -prosessi Rotterdammassa Viron People's Assembly What Works -verkosto ja Systematic Reviews
<b>Tiedoneuvonannon mekanismit</b>	Suomen ilmastopaneeli What Works -verkosto ja Systematic Reviews Joint Fact Finding -prosessi Rotterdammassa
<b>Digitaaliset alustat</b>	Ekonomistikone Future Cities -dialogi
<b>Päätäjäkurssit</b>	Päätäjien metsäakatemia
<b>Pelilliset keinot</b>	Knowledge brokering – pelillinen työpaja
<b>Ilmiökartta</b>	TOIMI-hankkeen ilmiökartta
<b>Selvitysten, lausuntojen ja suositusten tuottaminen</b>	Suomen ilmastopaneeli
<b>Tietopohjan kasvattaminen julkisessa keskustelussa</b>	Suomen ilmastopaneeli
<b>Tieteelliset synteetit</b>	What Works -verkosto ja Systematic Reviews

Seuraavissa luvuissa esitellään kolmetoista toimintamallia tiedon käytölle, välittämiseksi ja uuden tiedon rakentamiselle. Toimintamallit on järjestetty suuntaa antavasti niiden vaatimien resurssien perusteella kevyimmästä raskaimpaan. Tietolaatikoihin on kerätty toimintamallien tärkeimmät piirteet – niiden avulla tavoitellut tavoitteet, keinot, resurssit, aikajänne ja yhteys päätöksentekoon. Näiden avulla lukija voi etsiä itselleen kiinnostavimpia toimintamalleja.

# 1. Saumakohtia-dialogit

**Toimintamallin tavoite:**

Yhteisen tilannekuvan rakentaminen  
Luottamuksen ja yhteisen kielen rakentaminen erilaisten toimijoiden välille  
Kompetenssien kasvattaminen (toimintatavat ja asiasisällöt)

**Miten? Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite:**

Dialogi

**Mitä resursseja vaatii?**

Toimintamalli vaatii verkostoja päätöksentekijöihin sekä tutkijayhteisöihin.  
Vaadittavat aika- ja taloudelliset resurssit ovat suhteellisen pienet.

**Aikajänne:**

Yksittäiset kohtaamiset kestävät noin 1,5–2h.

**Yhteys päätöksentekoon:**

Päätöksentekijöiden kompetenssien kasvattaminen

**Muita vastaavia toimintamalleja**

Kaskas Median ja Helsingin yliopiston järjestämät kohtaamiset

**Lue lisää:**

Ympäristötiedon foorumi: Saumakohtia-dialogit

Blogi: Viheliäisten ongelmien edessä tarvitaan dialogia ja läpinäkyvää tiedonkäyttöä

**Konteksti ja tavoite**

Biodiversiteettikato on malliesimerkki viheliäisistä ongelmasta, jonka ratkaisu vaatii monipuolisen tietopohjan käyttöä. Ympäristötiedon välittäjätaho Ympäristötiedon foorumi (YTF) tunnisti selvityksessään syksyllä 2018 erityisen tarpeen **luottamuksellisille kohtaamisille ja keskusteluille**, joissa päättäjien on mahdollista kuulla ja oppia ilmiöstä **monesta eri tutkimukseen pohjaavasta näkökulmasta**.

Saumakohtia-dialogeissa on tavoitteena synnyttää **yhteistä ymmärrystä tutkijoiden ja päätöksentekijöiden välille**, täyttää päättäjien itse tunnistamia **tietoaukkoja** sekä tarjota **mahdollisuus tarkentavien kysymysten kysymiseen**. Kohtaamiset eivät liittyneet suoraan yksittäisiin poliittisiin päätöksiin tai prosesseihin, vaan niiden tavoitteena oli pikemminkin synnyttää ymmärrystä ilmiöstä laajemmin. Toimintamalli soveltuu monenlaisiin teemoihin, ja sitä toistettaneen yhteistyössä Strategisen Tutkimuksen Neuvoston rahoittamien tutkimushankkeiden kanssa vuoden 2019 aikana.

### Toimintamallin kuvaus

Saumakohtia-dialogeissa tietoa välittävä taho kartoittaa **päättäjien tietotarpeita** tiettyyn ilmiöön liittyen. Tämän jälkeen järjestäjätaho **tunnistaa relevantit tutkijat**, ja järjestää päättäjille ja tutkijoille **vapaamuotoisen tapaamisen**, jossa teemoista keskustellaan. Jälkeenpäin osa tutkijoista on lähettänyt päättäjille keskusteluun liittyneitä tutkimuksia, raportteja ja selvityksiä, ja päättäjät ovat olleet tapaamiinsa tutkijoihin yhteydessä.

### Case-kuvaus: miten toimintamalla on sovellettu juuri tähän ongelmaan?

Välittävänä tahona toiminut Ympäristötiedon foorumin selvityksessä havaittiin, että sekä tutkijoilla että päättäjillä oli tarvetta ja halu luottamuksellisiin, kasvokkaisiin tutkijoiden ja päättäjien välisiin kohtaamisiin. Teemaksi dialogeille valikoitui eri eduskuntaryhmien tarpeiden mukaan **biodiversiteettikysymykset**. Dialogeissa käsiteltiin eri elinympäristöjen tilaa Suomessa ja globaalisti, monimuotoisuuden ja ilmastonmuutoksen kytköksiä sekä keinoja parantaa biodiversiteetin tilaa. YTF yhdisti voimansa Strategisen tutkimuksen neuvoston rahoittaman IBC-Carbon-tutkimushankkeen. Hankkeen tutkijat ovat perehtyneet monipuolisesti monimuotoisuuteen liittyviin teemoihin, ja he myös auttoivat tunnistamaan muita teemoihin perehtyneitä tutkijoita.

Eduskuntaryhmät tunnistettiin hedelmällisiksi vastinpareiksi keskusteluille. Tapaamiset järjestettiin 6–10 hengen ryhmissä. Oman puolueen edustajien kesken **luottamuksellinen ilmapiiri mahdollistaa hedelmällisen ja oppimista synnyttävän keskustelun**, kun päästään esimerkiksi perinteisten hallitus–oppositio-rajojen yli. Näin dialogi mahdollistaa aitoa ymmärryksen rakentamista ja myös omiin kantoihin sopimattoman tutkimustiedon omaksumista. Dialogissa **merkittävää ei ole vain keskustelussa siirtynyt ja syntynyt tieto ja ymmärrys, vaan dialogi voi auttaa myös löytämään halua ja valmiuksia yhdessä toimimiseen**.

### Tuotos

Dialogeista ei tuotettu yhteenvetoja tai selvityksiä, vaan keskustelut pidettiin luottamuksellisina ja vapaamuotoisina.

### Vaikuttavuus

Saumakohtia-dialogien ensimmäinen kierros on melko vastikään päättynyt, joten pitkän aikavälin vaikuttavuutta on haastavaa arvioida. Palautteen perusteella kaikki osallistujat haluaisivat olla myös jatkossa mukana vastaavanlaisissa tapaamisissa.

Vaikuttavuuden keskeisiksi tekijöiksi on tunnistettu **monitieteinen** tapaamiseen osallistuvien tutkijoiden ryhmä, **luottamuksellinen** ilmapiiri sekä **melko neutraalin fasilitaattoritahon** kontaktit tutkimuksen ja päätöksenteon kentillä.

Viheliäisille ongelmille tyypillisesti yksittäiset tutkijat eivät voi kertoa biodiversiteettikadosta kaikkea päätöksenteon tueksi tarvittavaa. Monien eri tieteenalojen näkemysten yhdistäminen tarjoaa päättäjille **monipuolisemman kuvan ilmiön tilasta kuin yksittäisen tutkijan tapaaminen tai yksittäisen raportin lukeminen**. Kohtaamisten jälkeen osallistujat ovat raportoineet ymmärtävänsä tutkimuksen ja politiikan maailmaa paremmin, ja osa päättäjistä on ottanut myöhemmin tutkijoihin yhteyttä kaivatessaan tutkittua tietoa työnsä tueksi.

## 2. Ekonomistikone

**Toimintamallin tavoite:**

Tieteellisen tiedon kokoaminen ja yksinkertaistaminen  
Uuden tiedon, ymmärryksen ja ratkaisujen tuottaminen

**Miten? Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite:**

Asiantuntijapaneelit  
Digitaaliset alustat

**Mitä resursseja vaatii?**

Resurssien puolesta Ekonomistikone on suhteellisen kevyt toteuttaa.  
Kukaan raatilaista tai paneelin jäsenistä ei saa palkkioita. Kaikki kulut menevät tekniseen toteutukseen, kuten verkkosivun ylläpitämisen kuluihin.

Epäsuoria kuluja syntyy panelistien ja raatilaisten käyttämästä työajasta, sekä tekniseen toteutukseen käytetystä työajasta (ETLA, EVA). Keskeisin resurssi on mukaan saatujen ansioituneiden tutkijoiden osaaminen

**Aikajänne:**

Pysyvä toimintamalli

**Yhteys päätöksentekoon:**

Välillinen

**Muita vastaavia toimintamalleja**

Ekonomistikoneen esimerkkinä on toiminut yhdysvaltalainen [IGM Economic Experts Panel](#).

**Lue lisää:**

[Ekonomistikoneen verkkosivut](#)

**Konteksti ja tavoite**

Ekonomistikoneen tavoitteena on tuoda esille taloustieteilijöiden kantoja erilaisissa yhteiskunnallisissa kysymyksissä ja parantaa yhteiskunnallisen talouskeskustelun laatua. Toteuttajien mukaan paneelin tarkoitusperät ovat yleishyödyllisiä ja tärkeimpänä tavoitteena on **taloustieteellisen tutkimuksen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden edistäminen**. Ekonomistikone mahdollistaa yksittäisiä tutkijoita laajemman, moninaisen taloustieteellisen näkemyksen esittämisen ajankohtaisiin kysymyksiin. Myös **mahdollisuus epävarman kannan ilmaisemiseen** on Ekonomistikoneessa tärkeää. Mediakeskustelussa syntyy usein kuva mustavalkoisista kannoista, eikä epävarmuudelle ole sijaa.

**Toimintamallin kuvaus**

Ekonomistikoneessa akateemisten meriittien perusteella koostettu 90 taloustieteilijän asiantuntijapaneeli ottaa kantaa kerran kuukaudessa raadin valitsemaan väittämään. Vastaukset tehdään viisiportaisella asteikolla. Jokaisen vastauksen kohdalla vastaajat myös arvioivat

mielipiteensä varmuutta asteikolla 1–10. Panelisteilla on myös mahdollisuus täydentää vastaustaan avoimella kommentilla.

Toimintamallin etu on sen **keveys** ja **helppokäyttöisyys** sekä tiedon tuottajille että sen käyttäjille. Kysymyksiin vastaaminen on asiantuntijoille suhteellisen nopeaa ja helppoa. Vastaukset on esitetty verkkosivuilla selkeästi niin, että tieto on helppo omaksua ja sen muodostamisen logiikka on jäljitettävissä yksittäisiin asiantuntijoihin. Selkeät yhteenvedot helpottavat vastausten hahmottamista.

### **Case-kuvaus: Miten toimintamallia on sovellettu juuri tähän ongelmaan?**

Asiantuntijapaneelin jäsenet on kutsunut mukaan nelihenkinen raati, johon kuuluu korkean profiilin taloustieteellisiä tutkijoita ja keskustelijoita. Raati myös valitsee kuukausittain kysyttävät kysymykset. Kysymysten lisäksi raati valitsee myös panelistit verkkosivuilla avattujen valintaperusteiden pohjalta. **Läpinäkyvyyteen panostaminen** ylläpitää Ekonomistikoneen uskottavuutta vähentämällä spekulatiota järjestäjätahon intresseistä.

Yksi Ekonomistikoneen vahvuuksista on sen **toimiminen suhteellisen kevyillä resursseilla**. EVA ja ETLA vastaavat koneen teknisestä toteutuksesta, kuten verkkoalustan ylläpidon organisoimisesta sekä Ekonomistikoneen lehdistötiedotteiden tekemisestä. EVA:n ja ETLA:n teknisen työn lisäksi toiminta vaatii panelistien ja raatilaisten työaikaa ja asiantuntemusta. Kukaan panelisteista tai raatilaista ei saa toiminnasta palkkaa, vaan työ perustuu jaettuun haluun lisätä taloustieteellisen tutkimuksen vaikuttavuutta.

### **Tuotos**

Ekonomistikoneen avulla voidaan tiivistää tieteellisiä näkökulmia monisyisistä aiheista erittäin helposti omaksuttavaan ja saavutettavaan muotoon. Palvelun tuotoksena on jatkuvasti kasvava yksinkertaistettujen asiantuntijalausuntojen pankki.

### **Vaikuttavuus**

Ekonomistikoneen vaikuttavuus perustuu **läpinäkyvästi valittuihin panelisteihin**, panelistien **uskottavuuteen, tasaiseen ja jatkuvaan toimintaan** sekä **alati kasvavaan tiivistettyjen asiantuntijalausuntojen tietokantaan**. Ekonomistikoneen vaikuttavuus voi kasvaa ajan myötä, kun sen tunnettuus kasvaa ja käsiteltyjen aiheiden lista pitenee. Tällä hetkellä Ekonomistikoneessa on käsitelty 22 kysymystä.

Vaikuttavuuden arviointi on vaikeaa, mutta Ekonomistikoneen saama palaute on ollut pääsääntöisesti positiivista, ja muutamia hyviä keskustelunavauksia on nähty Ekonomistikoneen kuukausittaisten kysymysten pohjalta.

### **Muuta**

Sellaisenaan Ekonomistikone ei välttämättä ole vastaus viheliäisten ongelmien tiedonkäytön ongelmiin sen kapean, yhteen tieteenalaan keskittyvän näkökulman vuoksi. Tästä huolimatta **vastaavanlaista toimintamallia voisi hyödyntää muunkinlaisissa konteksteissa, esimerkiksi kokoamalla paneeli eri alojen tutkijoista ja muista asiantuntijoista**.

Tämän lisäksi vastaavanlaisia nettipaneeleita voitaisiin kehittää myös "policy pull" -näkökulmasta esimerkiksi erilaisten viheliäisten ongelmien käsittelyyn. Taloustieteen yhteydessä on mahdollisesti helpompaa rakentaa kuvaa neutraaliudesta ja tieteellisestä legitimitetistä kuin esimerkiksi mahdollisessa Filosofikoneessa tai Eriarvoisuuskoneessa. Taloustieteen pohjalta voi olla luontevampaa vastata numeerisesti ja kyllä–ei-asteikolla.

## 3. Knowledge brokering – pelillinen työpaja

**Toimintamallin tavoite:**

Kompetenssien kasvattaminen (toimintatavat ja asiasisällöt)  
Yhteisen tietopohjan rakentaminen  
Ongelman määrittely tai kehystäminen  
Verkoston vahvistaminen ja luominen

**Miten? Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite:**

Pelilliset keinot  
Työpajat

**Mitä resursseja vaatii?**

Pelin kehittäminen vaatii 1–2 aiheen tuntevaa ihmistä, pelisuunnittelijan ja graafisen suunnittelijan. Hanke ei vaadi huomattavia aikaresursseja, mutta runsaasti asiantuntemusta aiheesta.

**Aikajänne:**

Peli kestää yhden työpäivän.

**Yhteys päätöksentekoon:**

Päätäjien kapasiteettien kasvattaminen tiedonkäytön ja -välittämisen toimintamalleista.

**Muita vastaavia toimintamalleja**

Regulation crash test -game  
WISE-hankkeen Policy Operation Room

**Lue lisää:**

Knowledge Brokers (pelin kehittäjän verkkosivut)

**Konteksti ja tavoite**

Knowledge brokering -pelin tavoitteena on **opettaa tietoa tuottaville organisaatioille tutkimuksissa tehokkaimmiksi todettuja tiedonvälityksen toimintamalleja**. Tarve knowledge brokering -käytänteiden paremmalle osaamiselle tulee ensisijaisesti siitä kokemuksesta, että esimerkiksi raporteilla ei ole tarpeeksi vaikuttavuutta päätöksenteossa.

**Toimintamallin kuvaus**

**Pelillisellä lähestymistavalla** voidaan rakentaa tietoa ja osaamista monenlaisissa yhteyksissä. Karkeasti pelilliset keinot voidaan jakaa **kahteen ryhmään**. Ensiksi niillä voidaan opettaa “**jo tiedettyä tietoa**” (kuten KB-pelityöpajan tapauksessa). Toiseksi niillä voidaan simuloida monia eri mahdollisuuksia silloin, kun yhtä ainoaa ratkaisua, selkeää tietoa tai lopputulosta ei ole (esimerkiksi simuloida erilaisten ilmastonmuutokseen sopeutumiseen tähtäävien päätösten vaikutuksia).

Pelillisissä tilanteissa oppiminen **yrityksen ja erehdyksen** kautta on tehty turvalliseksi. Hyvin rakennettu peli syventää oppimista tekemällä osallistujista aktiivisia toimijoita oppimisprosessissa, mahdollistamalla aiheeseen eläytymisen ja tekemällä oppimisesta hauskaa. Pelien vahvuus on myös se, että niiden avulla voidaan osittain ylittää taipumusta lyhytnäköiseen ajatteluun ja **”matkustaa ajassa”** katsomaan, miten pelissä tehdyt valinnat ja päätökset vaikuttavat tuleviin tilanteisiin ja valintojen mahdollisuuksiin. Käytännössä vastaavalla pelillä voisi kartuttaa päättäjien tietoa myös muista ilmiöistä.

### **Case-kuvaus: miten toimintamallia on sovellettu juuri tähän ongelmaan?**

Knowledge brokering -teemaisessa pelillisessä työpajassa maksimissaan 30 osallistujan joukko hallinnon työntekijöitä kokoontuu ohjatusti pelaamaan työpäivän kestävä **lautapeliä**. Päivään kuuluu lisäksi miniluentoja, joissa käydään läpi tehokkaita knowledge brokering -käytänteitä sekä debriefing-sessio, jossa pohditaan pelin kulkua ja siinä tehtyjä valintoja.

Pelissä osallistujat **vastaavat erilaisiin päätöksenteosta nouseviin tiedon tarpeisiin**. Pelissä päätetään, otetaanko tiedon tarve ylipäätään vastaan, minkälaisella tutkimusasetelmalla tehtävään lähdetään hakemaan tietoa, miten resursseja käytetään, kenelle tuotos välitetään ja kuinka tuotoksesta viestitään tiedon käyttäjälle. Pelissä pelataan 12 kierrosta ja jokainen noin 12 minuuttia kestävä kierros vastaa yhtä ”tosielämän” kuukautta.

Osallistujat joutuvat pelin kautta monenlaisiin tilanteisiin ja punnitsemaan valintojaan monesta näkökulmasta. Pelin vahvuus on, että monimutkaisiin ja yllättäviin tilanteisiin joutuminen ja virheiden tekeminen on **turvallisempaa ja mielekkäämpää** peliympäristössä kuin tosielämän tilanteissa.

### **Tuotos**

KB-pelikonsepti on rakennettu kattavan knowledge brokering -käytänteitä kartoittavan **tieteellisen kirjallisuuskatsauksen** pohjalta. Tämä nimenomainen pelikonsepti on suunniteltu käytettäväksi niin, että mukana on asiaa tunteva tutkija fasilitoimassa pelaamista ja tarjoamassa tietoa miniluentojen muodossa.

### **Vaikutavuus**

Peliä on tähän mennessä pelannut noin **800 ihmistä**, ja pelien jälkeen kerätty palaute on ollut lähes **yksimielisesti positiivista**. Peli on koettu hauskaksi ja opettavaiseksi, ja pelissä karttuneita oppoja on aiottu ottaa käyttöön omassa työssä tulevaisuudessa. Keskeistä on, että pelaajat ovat oppineet keskeisiä knowledge brokering -taitoja, alkaneet ajatella knowledge brokeringin termeillä ja mieltää itsensä vahvemmin ”knowledge brokereiksi” sekä ymmärtäneet, että pelkkä raportin kirjoittaminen ei riitä tutkimuksen tai muun työn vaikuttavuuden varmistamiseksi. Pelaajat ovat tutustuneet oman organisaationsa jäseniin paremmin ja ymmärtäneet omia ja muiden rooleja tiedon välityksen, tuotannon ja hyödyntämisen näkökulmista.

Toimintamallin tarkempi vaikuttavuuden arvioiminen on haastavaa. Ensinnäkin, hyvien knowledge brokering -käytänteiden omaksumiseen ja jalkauttamiseen vaikuttavat monet asiat, joita prosessissa ei voida kontrolloida. Lisäksi isoissa organisaatioissa peleihin osallistuneiden ammattilaisten seuraaminen vaikuttavuuden analysointia varten on haastavaa ja resurssi-intensiivistä.

Yleisesti ottaen projektin toteuttajat kokevat, että knowledge brokering -käsitteistö on projektien aikana valtavirtaistunut.



**Muuta**

Pelillisten lähtökohtien vahvuutena on niiden melko **pieni resurssi-intensiivisyys** sen jälkeen, kun peli on suunniteltu. Pelin käyttäminen vaatii käytännössä vain yhden päivän ja pelin hankkimiseen tarvittavan organisaation rahallisen panostuksen.

Pelillisiä keinoja voidaan käyttää mitä erilaisimmissa yhteyksissä: jo olemassa olevan tiedon välittämiseen, erilaisten toimijoiden verkottamiseen ja uuden ymmärryksen tai tiedon luomiseen. Toimintaa voi yhdistää myös muihin tiedon välityksen ja käytön toimintamalleihin, kuten joint fact finding-prosesseihin tai päättäjäkursseihin.

## 4. TOIMI-hankkeen ilmiökartta

### Toimintamallin tavoite:

Ongelman määrittely ja kehystäminen  
Yhteisen tilannekuvan rakentaminen  
Kompetenssien kasvattaminen

### Miten? Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite:

Ilmiökartta

### Mitä resursseja vaatii?

Vaatii laajoja verkostoja sekä tutkimus- että päättäjyhteisöön. Kartta itsessään on melko kevyt, mutta sen ohjaama kokonaisprosessi on aika- ja resurssi-intensiivinen.

### Aikajänne:

Tammikuusta 2018 helmikuuhun 2019.

### Yhteys päätöksentekoon:

Sai toimeksiannon tuottaa pohdittua ja jaettavaa tietoa puolueiden näkemyksen muodostamisen tueksi seuraavaa hallituskautta varten.

### Lue lisää:

[Toimi-hankkeen verkkosivut](#)

### Konteksti ja tavoite

Valtioneuvoston kanslian vetämä perusturvan ja toimeliaisuuden uudistushanke valmisteli sosiaaliturvan kokonaisuudistusta yhdessä parlamentaaristen toimijoiden kanssa. Hankkeen kontekstissa oli tiettyjä erityispiirteitä, joiden vuoksi ilmiökartta valittiin prosessin sopivaksi lähestymistavaksi. Ensinnäkin, sosiaaliturvan uudistaminen on **kompleksinen ongelma, jonka ratkaisut lopulta pohjautuvat arvoihin ja ihmiskäsitykseen**. Näin ollen rationaalisesti perusteltua tietoa ”oikeasta” tai ”parhaasta mahdollisesta” uudistuksesta ei voitu tarjota. Hankkeen tarkoituksena oli tuottaa pohdittua ja jaettavaa tietoa, joka tukisi puolueiden ja poliittisten toimijoiden näkemysten muodostamista seuraavaa hallituskautta varten. Toimi-hanke ei pyrkinyt tuottamaan päätöstä tai näkemystä siitä, mikä olisi oikea keino sosiaaliturvan uudistamiseen. Hankkeen yhtenä pyrkimyksenä olikin tunnistaa, mistä parlamentaarinen seurantaryhmä on yhtä mieltä, ja mistä asioita tulisi tehdä poliittinen linjaus seuraavalla hallituskaudella.

Toiseksi, aihepiiriin liittyvä **tietopohja on poikkeuksellisen laaja**, ja tuoretta tutkimusta tuotetaan jatkuvasti esimerkiksi Kansaneläkelaitoksella, THL:ssä, yliopistoilla ja Valtion taloudellisessa tutkimuskeskuksessa. Hankkeen ei ollut täten niinkään tarpeen, tai aikarajoissaan edes mahdollista, tuottaa uutta tietoa.

Kolmanneksi, hankkeen alkaessa tammikuussa 2018 **kansalaiskeskustelu** Sipilän hallituksen aktiivimallista oli **poikkeuksellisen aktiivista ja polarisoitunutta**. Näin ollen tarve yhteisen tilannekuvan rakentamiselle uudistusta varten parlamentaarisen seurantaryhmän kesken oli voimakas. Hankkeen etenemiselle oli tärkeää, että keskustelu nousee yksittäisiä tukia ja päivänpolitiikkaa ylemmälle tasolle, tulevaisuuden näkökulmaan ja suuriin linjoihin.

### Toimintamallin kuvaus

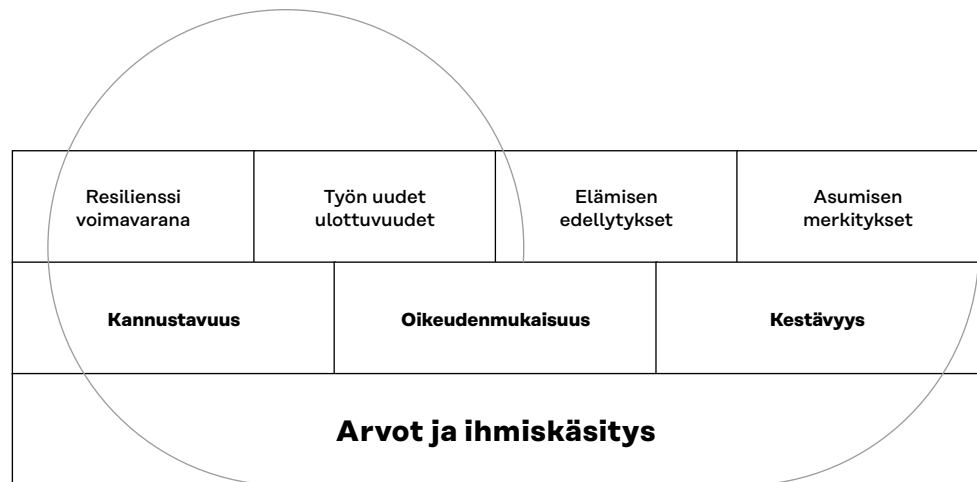
Ilmiökartan avulla **voi kartoittaa ison sidosryhmäjoukon käsityksiä ja ymmärrystä** kohteena olevan ilmiön **kokonaisuudesta**. Mitä sidosryhmiin kuuluvat pitävät tärkeänä? Mihin osa-alueisiin on hyvä keskittyä? Mitä voidaan jättää vähemmälle huomiolle? Ilmiökartta voidaan nähdä yhteisenä esiyymmärryksenä asiasta. Ilmiökartan hyödyntäminen ei pääty sen rakentamiseen, vaan siihen palataan ja sitä päivitetään työn edetessä. Ovatko samat teemat vielä asiaan perehtymisen jälkeen tärkeitä? Onko ilmiökartassa kuvatussa rajauksessa pysytty? Mitä kohtia ilmiökartasta on jo käsitelty, ja mihin voidaan siirtyä seuraavaksi?

Ilmiökartta toteuttaa monia eri tavoitteita:

1. **Tietokäsitys laajentuu.** Kartan rakentaminen heti työskentelyn aluksi auttaa ohjaamaan prosessiin osallistuvia käsittelemään ilmiöön liittyviä suuria linjoja ja yhtymäkohtia muihin yhteiskunnallisiin ilmiöihin. Se ohjaa pois arkipäivän poliittisesta keskustelusta pohtimaan jopa arvoihin ja ihmiskuvaan liittyviä käsitteitä.
2. **Auttaa organisoimaan työskentelyä.** Ilmiökarttaan ryhmiteltyjä teemoja ja ilmiöitä voi käyttää tiedonkäytön prosessien suunnittelussa. Käytännössä jokaisen karttaan kuuluvan käsitteen voi käydä läpi ja pohtia, miten juuri siihen tietotarpeeseen tulisi prosessissa vastata. Riittääkö keskustelu asiantuntijoiden kanssa? Tietääkö tästä aiheesta parhaiten kokemusasiantuntijat vai tutkijat? Karttaan kannattaa palata prosessin aikana: Onko kaikkiin kohtiin vastattu? Onko joku tarpeen ottaa pois kartalta? Onko selvitysten aikana selvinnyt jotakin sellaista, mitä pitäisi lisätä listalle?
3. **Synnyttää yhteistä tietokäsitystä.** Ilmiökartta pohjaa ajatukseen fenomenologisesta esiyymmärryksestä, joka muuttuu, kun prosessin aikana tieto lisääntyy ja kehkeytyy kehämäisesti. Ilmiökartan perusteiden ymmärtäminen valmistaa siihen, että uusia asioita tulee ilmenemään prosessin aikana, ja ymmärrys on aina vajavaista.

### Case-kuvaus: miten toimintamalla on sovellettu juuri tähän ongelmaan?

TOIMI-hankkeessa oli käytössä poikkeuksellisen laaja ja monipuolinen joukko tiedonkäytön ja -välittämisen malleja. Näitä **toimintoja kartoittamaan ja ohjaamaan** hankkeessa käytettiin ilmiökartta-työkalua. Ilmiökartta rakennettiin järjestämällä kysely noin 25 parlamentaariseen seurantaryhmään kuuluvalla henkilöllä sekä projektiryhmän noin 10 asiantuntijalle. Osallistujilta kysyttiin "Mihin kysymyksiin hankkeessa pitäisi vastata? Mikä tieto on tärkeää sosiaaliturvan uudistamisessa?".

**KUVA 2. TOIMI-HANKKEEN TUOTTAMA ILMIÖKARTTA**

Hankkeen johtajat ryhmittelivät osallistujien vastaukset laadullisesti eri aihepiireihin, kuten “arvot ja ihmiskäsitys”, “oikeudenmukaisuus”, “taloudellinen kestävyys”. Tämän jälkeen käsitteet ryhmiteltiin hierarkisesti niin, että eri kompleksisuustasoilla olevat käsitteet ryhmiteltiin eri tasoille. Nämä käsitteet esitettiin taulukkomaisessa kuvassa, jossa eri tasoiset käsitteet oli jaettu eri riveille. Arvot toimivat kaiken perustana; järjestelmään kohdennetut tavoitteet muodostivat yhden kokonaisuuden, ja synteesi muiden elämänalueiden kanssa yhden kokonaisuuden.

Ilmiökarttaa hyödynnettiin sekä yhteisen tilannekuvan rakentamisessa, että tiedonhankinnan ja välityksen prosessien suunnittelusta. Ilmiökartta sitoi näennäisesti toisistaan irrallisia teemoja samaan kokonaisuuteen, sekä toimi tarkastuslistana hankkeen edetessä siitä, etsitäänkö oikeisiin kysymyksiin vastauksia.

**Tuotos**

Tuotoksena on visualisoitu kuva ilmiökartasta, jota hyödynnettiin sekä hankkeen sisäisesti että ulkoisessa viestinnässä.

**Vaikuttavuus**

Hanke päättyi helmikuussa 2019, joten vaikuttavuutta on haastavaa arvioida tässä vaiheessa. Prosessiin osallistuneet ovat kuitenkin halki hankkeen kiitelleet ilmiökartan edesauttamaa asetelmaa, jossa keskustelu liikkui suurissa linjoissa, ei päivänpoliittisissa kiistakapuloissa. Parlamentaarisien seurantar ryhmän jäsenet pystyivät luopumaan tyypillisistä edunvalvonta-asetelmistaan ja tarkastelemaan ilmiötä laajemmin. Näin ollen ilmiökartta on onnistunut kasvattamaan hankkeeseen osallistujien kompetensseja.

## 5. Joint Fact Finding -prosessi Rotterdamissa

**Toimintamallin tavoite:**

Yhteisen tilannekuvan rakentaminen  
Luottamuksen ja yhteisen kielen rakentaminen erilaisten toimijoiden välille  
Uuden tiedon, ymmärryksen ja ratkaisujen tuottaminen

**Miten? Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite:**

Asiantuntijapaneelit  
Yhteiskehittäminen  
Tiedoneuvonannon mekanismit

**Mitä resursseja vaatii?**

Neutraalin fasilitaattorin ja fasilitointiosaamista, verkostoja alalta, ymmärryksen käsiteltävästä ilmiöstä, jotta osataan valita oikeat osallistujat, osallistujien aika.

**Aikajänne:**

Vaihtelee, tässä tapauksessa 3 työpajaa, joiden välillä toteutettiin tutkimusta.

**Yhteys päätöksentekoon:**

Aihealueen toimijoiden verkostot vahvistuvat, jolloin olennaisen tiedon välittyminen päätöksentekoon voi tulevaisuudessa olla helpompaa.  
Toimintamallissa oli myös mukana henkilöitä, joilla on päätöksentekovaltaa aiheen asioissa.

**Muita vastaavia tapauksia:**

[Iijoen vesistövisio - Joint fact finding](#)  
[Mustasaaren kansalaisraati](#)

**Lue lisää:**

Artikkeli: [Joint Fact-Finding in Practice: Review of a Collaborative Approach to Climate-Ready Infrastructure in Rotterdam](#)  
Joint Fact Finding menetelmänä: [MIT Science Impact Collaborative ja suomeksi Akordin verkkosivuilla](#)

**Konteksti ja tavoite**

Tässä esimerkissä Joint Fact Finding -prosessin (JFF) eli yhteistoiminnallisen tiedonmuodostuksen tavoitteena oli parantaa Alankomaiden Rotterdamin infrastruktuurin resilienssiä ilmastonmuutoksen vaikutuksille.

**Ilmastonmuutokseen sopeutuminen on viheliäinen ongelma**, johon liittyy paljon eturistiriitoja sekä epävarmuutta eri tulevaisuuskuvien välillä. Prosessin järjestäjien mukaan JFF voi olla erityisen toimiva tämän kaltaisissa tapauksissa, joissa saatavilla oleva tieteellinen tieto on vähäistä, sitä on vaikea käyttää tai relevantteja tietoja, tietomuotoja ja tiedon tuottajia on haastavaa tunnistaa. Ilmastonmuutokseen sopeutumisen ongelmaan linkittyy myös epävar-

muus tulevasta, epäselvyys instituutioiden ja toimijoiden rooleista sekä perinteisten instituutioiden huono kyky valmistautua ja vastata haasteisiin.

Toimintamallin tavoitteena oli tuoda toisistaan vahvasti riippuvaisia toimijoita yhteen rakentamaan **yhteistä tilannekuvaa, päättämään merkittävimmistä tietotarpeista ja tunnistamaan oman ja yhteisen toiminnan heikkouksia.**

### **Toimintamallin kuvaus**

Joint Fact Finding tai yhteistoiminnallinen tiedonmuodostus on menetelmä, jolla ristiriitaisessa päätöksentekoprosessissa eri toimijat sitoutuvat tuottamaan yhdessä tietoa päätöksenteon pohjaksi fasilitoidussa prosessissa. **Tavoitteena on luoda osallistujien työtä ja päätöksentekoa tukeva jaettu ymmärrys käsiteltävästä päätöksestä tai kysymyksestä.**

Joint Fact Finding -prosessien avulla voidaan helpottaa tilanteita, joissa erilaisia tiedonmuotoja ei kyetä hyödyntämään päätöksenteossa. Relevanttia tietoa voi olla vaikea löytää, tai sen suhdetta käytännön toimiin voi olla vaikea nähdä. Kun tiedon lajeja on monia, saattaa myös ilmetä kamppailua parhaan ja olennaisimman tiedon asemasta. JFF-prosesseissa tätä pyritään välttämään ottamalla prosessiin mukaan **moninaisia tahojen** edustajia esimerkiksi naapurustoista, päättäjryhmistä ja tiedeyhteisöstä.

Keskeistä on se, että jo ongelmien ja tutkimusintressien määrittelyvaiheessa mukana on toimijoita, jotka a) ovat moninaisia ja edustavia niin, että toiminta on legitiimiä b) kykenevät tekemään kootun tiedon pohjalta päätöksiä ja synnyttämään vaikuttavuutta c) ovat riippuvaisia toisistaan, ja d) tuntevat vastuuta käsiteltävästä asiasta.

### **Case-kuvaus: miten toimintamallia on sovellettu juuri tähän ongelmaan?**

Tähän valitussa Rotterdamin esimerkissä perehdyttiin ilmastonmuutokseen sopeutumiseen alueellisen infrastruktuurin tasolla. Alan merkittävimmät toimijat (tekniset asiantuntijat, naapuruston edustajat, infrastruktuurista vastaavat virkahenkilöt ja tutkijat) osallistuivat **kolmen työpajan sarjaan**. Tässä tapauksessa ei pyritty tuottamaan tietoa tiettyyn päätökseen liittyen, vaan yleisemmin luomaan tilannekuvaa ilmastonmuutoksen vaikutuksista alueella.

Työpajojen välillä tuotettiin yhdessä **uutta tutkimustietoa**. Uusi tutkimustieto suunniteltiin vastaamaan työpajoissa havaittuihin keskeisiin tiedon tarpeisiin koskien aukkoja infrastruktuurin resilienssissä ja sopeutumisen suunnittelussa. Työpajojen välillä oli noin neljä kuukautta. Tiedontuotantoon osallistuvat tutkijat olivat sitoutuneita laajempaan tutkimusprojektiin, jonka osana JFF-prosessi toteutettiin.

Keskeistä JFF-prosessin onnistumiselle tässä tapauksessa oli prosessia **fasilitoinut neutraali ja ammattimainen taho**, joka huolehtii yhteisten pelisääntöjen noudattamisesta. Puolueeton fasilitaattori myös vahvisti dialogia ja luottamusta eri toimijoiden välillä, jolloin yksikään taho ei päässyt vaikuttamaan prosessiin muita enemmän.

### **Tuotos**

Työpajojen tuloksena syntyi kokonaisvaltaisempi käsitys kriittisen infrastruktuurin ilmastoresilienssistä sekä jaettu tietoisuus yhtäältä toimijoiden keskinäisistä ja toisaalta mahdollisten ilmastonmuutoksen seurausten yhteisriippuvaisuuksista. Osallistuneet sidosryhmät tunnistivat prosessissa mahdollisia teknisiä ja organisatorisia kehittämiskohteita.

Työpajasarjan tuloksena ei syntynyt tieteellistä lopputuotetta tai policy briefiä, mutta osa osallistujista **jalkautti syntyneen ymmärryksen oman organisaationsa toimintamalleihin ja strategioihin.**

### **Vaikuttavuus**

JFF-prosessien **vaikuttavuuden keskeiseksi tekijöiksi** on tunnistettu muun muassa luotettu ja neutraali fasilitaattori, luottamus osallistujien välillä, selkeä prosessikuvaus ja sen kommunikointi osallistujille sekä JFF-prosessia edeltävän tiedon tarkka selvittäminen ja tuntemus. Vaikuttavuuden kannalta on myös keskeistä, että teknisen asiantuntemuksen lisäksi prosessissa on mukana sekä toimijoita, jotka tuntevat päätöksenteon mekaniikkaa (pystyvät kääntämään tuloksia sellaisiksi, joiden pohjalta voi toimia) että toimijoita, jotka ovat itse suoraan yhteydessä päätöksentekoon. Parhaassa tapauksessa JFF-prosessit ovat suoraan yhteydessä tekeillä oleviin tosiasiallisiin päätöksiin. Tärkeää on myös, että mukana olevat sidosryhmät voivat vaikuttaa prosessin rakentumiseen heti alusta alkaen.

Rotterdamin esimerkin suurin vaikuttavuus perustui **onnistuneesti valittuihin ja työpajasarjoihin sitoutuneisiin asiantuntijoihin**, joiden työn ja vastuualueiden kannalta tuotettu tieto ja muut mukana olleet toimijat olivat merkityksellisiä.

Yksi vaikuttavuuden haasteista tässä JFF-prosessissa viheliäisten ja kompleksisten ongelmien kehityksessä on, ettei ole välttämättä vielä olemassa sellaista instituutiota, päätöksentekointä tai toimijaa, joka olisi velvollinen hyödyntämään prosessin lopputulosta. Näin on vaara siitä, että prosessin aikana syntyneet oivallukset jäävät hyödyntämättä.

Toinen JFF-prosessien haaste viheliäisten ongelmien yhteydessä on ilmiöiden kompleksinen ja muuttuva luonne, joka hankaloittaa yhteisen pysyvän ymmärryksen tai määrittelyjen tekemistä. JFF-prosessiin tulisikin jättää tilaa muuttuvuudelle ja ongelmien uudelleen tarkastelulle ja tarvittaessa toistaa prosesseja useamman kerran.

## 6. Mustasaaren kansalaisraati

**Toimintamallin tavoite:**

Ongelman määrittely tai kehystäminen  
Yhteisen tilannekuvan rakentaminen  
Uuden tiedon, ymmärryksen ja ratkaisujen tuottaminen  
Luottamuksen ja yhteisen kielen rakentaminen erilaisten toimijoiden välille

**Miten? Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite:**

Deliberaatio

**Mitä resursseja vaatii?**

Toimintamallin toteutus vaatii aikaa ja verkostoja. Myös puolueettoman fasilitaattorin rooli on tärkeä.

**Aikajänne:**

Kertaluontoinen, neljä raatipäivää kahtena peräkkäisenä viikonloppuna

**Yhteys päätöksentekoon:**

PALO-hanke toteutti kansalaisraadit itsenäisesti, eikä se liity suoraan Vaasan eikä Mustasaaren kuntiin.  
Kansalaisraati tuottaa aineistoa neuvoo-antavan kansanäänestyksen taustalle kaikille äänestysikäisille.

**Muita vastaavia tapauksia:**

Yhdysvaltain Oregonin osavaltio: Citizen's Initiative Review

**Lue lisää:**

PALO-hankkeen verkkosivut

**Konteksti ja tavoite**

Mustasaaren kansalaisraadissa muodostettiin äänestyspäätöksen taustalle tietoa tarjoava julkilausuma, joka jaettiin äänestysikäisille kuntalaisille ennen neuvoo-antavaa kuntaliitosäänestystä.

PALO-hankkeen yhteydessä haluttiin testata Yhdysvaltain Oregonista tuttua deliberaatiofoorumia eurooppalaisessa kontekstissa, ja Mustasaaren ja Vaasan neuvoo-antava kansanäänestys kuntaliitoksesta nähtiin hedelmällisenä soveltamiskohteenä. Lisäksi kyseessä oli maailman ensimmäinen kaksikielinen Oregonin mallin mukainen kansalaisraati. Näin ollen Mustasaaren tapaus antoi myös hedelmällisen mahdollisuuden kehittää prosessia ja tuoda siihen jotain uutta.

Kuntaliitoskysymys on **monimutkainen, kauaskantoinen ja ihmisten arkea läheisesti koskettava**. Deliberaatiofoorumin näkökulmasta kysymyksestä tekee hedelmällisen syiden ja perusteluiden **monimuotoisuus** ja eri **tiedon lajien merkittävät roolit**.

Kysymys kuntaliitoksesta koskettaa läheisesti kuntalaisten **identiteettiä**, minkä lisäksi siihen liittyy **teknisiä, käytännöllisiä**, sekä varsinkin Mustasaaren ja Vaasan tapauksessa



**kieleen liittyviä kysymyksiä.** Kuntalaisilla on paljon aiheeseen liittyviä huolia ja pelkoja, ja mielipiteet ovat pääosin jakautuneet hyvin voimakkaasti puolustaviin ja vastustaviin.

### **Toimintamallin kuvaus**

Tunnetuin esimerkki kansalaisraadeista ovat Yhdysvaltain Oregonin osavaltiossa vuodesta 2010 alkaen järjestetyt kansalaisfoorumit, joita järjestetään osana demokraattista päätöksentekoprosessia. Ennen kansalaisraatien käyttöönottoa Oregonissa nähtiin vaara, että voimakkaasti omia agendojaan ajavat tahot pyrkivät manipuloimaan kansalaisaloitteita omia tarkoituksia edistääkseen. Kansalaisraadeissa pyritään saamaan näiden prosessien tueksi laajempaa pohdittua punnintaa. Oregonin kansalaisfoorumin yksityiskohtainen formaatti on kopioitavissa käytännössä minne ja minkälaiseen kontekstiin vaan.

Tällaisessa kansalaisraadissa joukko kansalaisia kootaan yhteen **pohtimaan lähestyvää päätöstä tai kansanäänestystä.** Foorumin tarkoituksena on keskustella lähestyvistä äänestystyksistä, määrittää tärkeimmät lähestyvään päätökseen liittyvät **faktat**, sekä relevanteimmat **puoltavat ja vastustavat argumentit.**

Raati ei ota kantaa siihen, mikä olisi oikea lopputulos, vaan **tukee äänestäjiä oman kantansa muodostamisessa.** Tämän lisäksi merkittävää on, että **raati tekee itse päätöksen siitä, millä kriteerein tieto tai väite hyväksytään ja nähdään relevantiksi.** Raati muodostaa itsenäisesti julkilausuman johon kootaan tärkeiksi nähdyt tiedot ja väitteet. Julkilausuma tuodaan muiden äänestysikäisten tietoon raadin päätyttyä.

### **Case-kuvaus**

Mustasaaren kansalaisraatiin kutsuttiin 1 400 satunnaisesti valittua mustasaarelaista Väestörekisterikeskuksen otannalla. Näistä 73 haki raatiin, ja heidän joukostaan valittiin 24 osallistujaa. Osallistujat valittiin siten, että **kokoonpano vastasi Mustasaaren väestöä pienoiskoossa.** Tässä huomioitiin muun muassa kielitausta, ikä, sukupuoli, asuinpaikka ja kanta kuntaliitoksen suhteen. Osallistujille maksettiin osallistumisesta 500 euron korvaus.

Kansalaisraati kokoontui kahden viikonlopun ajan. Ensimmäisenä viikonloppuna raati **kuuli neljää poliitikkoa ja kuutta asiantuntijaa** kuntaliitokseen liittyvistä näkökulmista ja faktoista. Kuullut asiantuntijat olivat tutkijoita sekä kuntaliitokseen läheisesti liittyviä virkamiehiä.

Lisäksi osallistujille **jaettiin kuntaliitokseen liittyviä materiaaleja**, kuten kuntaliitosselvitys, sopimus, josta kansanäänestyksessä äänestetään, sekä kummankin kannan puolestapuhujien toimittamia omia kantoja tukevia argumentteja. Deliberaatiofoorumille tyypillisesti tämän jälkeen raatilaiset arvioivat saamaansa tietoa: Onko se äänestäjille olennaista? Onko se luotettavaa?

Toisen viikonlopun aikana raati kehitteli väitteitä eteenpäin, täydensi niitä, ja ideoi kokonaan uusia väitteitä. Tämän jälkeen raati **muodosti kaikille äänestysikäisille kuntalaisille jaettavan julkilausuman** suomeksi ja ruotsiksi.

### **Tuotos**

Deliberaatiofoorumin lopputuloksena syntyi kaikille äänioikeutetuille jaettava **julkilausuma**. Julkilausumassa ei oteta kantaa siihen, mikä olisi äänestystilanteessa oikea päätös, vaan sen tarkoituksena on auttaa äänestäjiä pohtimaan päätöstä eri näkökulmista.

### **Vaikuttavuus**

Prosessin vaikuttavuuden avaimiksi voidaan nähdä muun muassa **alueen ja sen erityiskysymysten läheinen tuntemus**, joka mahdollisti osallistujien ja kuultavien asiantuntijoiden valinnan niin, että se palvelee mahdollisimman hyvin hankkeen legitimizeettiä. Minkä ryhmien edustajia on tärkeää saada mukaan raatiin? Mitkä näkökulmat ovat esiintyneet kansalaiskeskusteluissa?

Osallistujille on äärimmäisen tärkeää hahmottaa, **miten prosessi etenee**, ja miten eri vaiheet palvelevat lopputulosta. Tätä voi edistää esimerkiksi käymällä läpi prosessin aikajanaa säännöllisesti raadin kanssa. Lisäksi deliberaatiofoorumin toimintamallia tukee se, että **ilmiöön liittyy tietty määrä tutkimustietoa ja väitteitä**, joita raadissa voidaan arvioida. Lisäksi **luottavainen ilmapiiri** sekä raadin kesken että raatilaisten ja fasilitaattoreiden välillä oli tärkeää synnyttää jo ensimmäisenä päivänä. Prosessi oli PALO-hankkeen fasilitoima, eikä liittynyt suoraan Mustasaaren tai Vaasan kuntiin. Tämä vahvisti prosessin puolueettomuutta ja legitimizeettiä, mutta toisaalta keskitti prosessissa syntyneet kyvykkyydet tutkijoille kunnan viranomaisten sijaan.

Mustasaaren kansalaisraati on vastikään päättynyt, joten sen pitkän aikavälin vaikuttavuutta on vaikea arvioida. Hankkeeseen sisältyy kunnianhimoinen vaikuttavuuden arviointi, jota voi seurata [PALO-hankkeen](#) nettisivuilta.

# 7. Päättäjien metsäakatemia

**Toimintamallin tavoite:**

Ongelman määrittely tai kehystäminen  
Yhteisen tilannekuvan rakentaminen  
Uuden tiedon, ymmärryksen ja ratkaisujen tuottaminen  
Luottamuksen ja yhteisen kielen rakentaminen erilaisten toimijoiden välille

**Miten? Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite:**

Päättjäkurssit

**Mitä resursseja vaatii?**

Metsäakatemia järjestetään kolmen työntekijän voimin. Keskeistä on kurssiosallistujien ja metsäalan oma-aloitteisuus: fasilitoidaan alusta, jonka sisällön osallistajat tuottavat "ilmaiseksi".

**Aikajänne:**

Yksittäisen Metsäakatemian kesto on neljä päivää. Metsäakatemia on ollut toiminnassa jo 22 vuotta, ja kurssit toistuvat kahdesti vuodessa. Lisäksi kurssin käyneille (Metsäakatemia-verkosto) järjestetään muutamia jatkotilaisuuksia vuodessa.

**Yhteys päätöksentekoon:**

Metsäakatemialla on ollut yhteyksiä keskeisiin metsäpoliittisiin prosesseihin. Esimerkiksi kansallisen metsästrategian päivityksessä on käytetty hyödyksi Metsäakatemian kursseilla kertynyttä tietoa. Mukana on monipuolisesti päättäjiä eri yhteiskunnan sektoreilta.

**Muita vastaavia tapauksia:**

[Kestävän talouspolitiikan johtamiskoulutus](#)

[Tulevaisuuden johtajat -kurssi](#)

[Ympäristöakatemia](#)

**Lue lisää:**

[Metsäakatemian verkkosivut](#)

**Konteksti ja tavoite**

Päättäjien Metsäakatemia on yhteiskunnan päättäjille ja muille vaikuttajille suunnattu **kurssi ja keskustelufoorumi**, jossa tuodaan päättäjien tietoon metsäalan näkemyksiä metsien käytöstä ja siihen liittyvistä arvoista, sekä käydään keskustelua metsien kestävän käytön mahdollisuuksista, haasteista ja ratkaisuista.

Akatemian tavoitteena on lisätä suomalaisten vaikuttajien kiinnostusta metsäasioihin sekä laajentaa heidän tietämystään metsäalasta, sen globaalista toimintaympäristöstä ja haasteista. Lisäksi Metsäakatemian tavoite on lisätä vuorovaikutusta metsäalan ja muiden alojen vaikuttajien kesken.

Päättäjien Metsäakatemia toiminnasta vastaa Suomen Metsäyhdistys ry, joka on metsäalan yhteistyöjärjestö. Metsäakatemia toimii maa- ja metsätalousministeriön ja Suomen Metsä säätiön rahoituksella. Päättäjien Metsäakatemiassa on neuvottelukunta, joka toimii neuvoa antavana taustatahona. Neuvottelukunnassa on edustus liike-elämän, valtionhallinnon, järjestöjen ja mediamaailman johdosta.

### **Toimintamallin kuvaus**

Metsäakatemia koostuu eri sektorien **päättäjille suunnatuista koulutus- ja verkostoitumistilaisuuksista**, joissa käsitellään tiettyyn aiheeseen liittyviä ajankohtaisia asioita eri näkökulmista. Sisältö rakentuu osin osallistujien itsensä tuomasta osaamisesta. Päättäjillä tarkoitetaan tässä poliittisia päättäjiä, hallinnossa toimivia päätösten valmistelijoina, elinkeinoelämän ja järjestöjen johtoa sekä muita ns. metsävaikuttajia, eli oleelliseksi katsottujen tahojen edustajia. Pääosa osallistujista on metsäalan ulkopuolella toimivia päättäjiä ja vaikuttajia. Useissa tapauksissa akatemit yhdistävät **monipuolisesti eri tiedon lajeja**.

### **Case-kuvaus: miten toimintamallia on sovellettu juuri tähän ongelmaan?**

Metsäakatemia aloitti toimintansa syksyllä 1996. Vuosittain järjestetään **kaksi nelipäiväistä Metsäakatemiaa**, joilla kullakin on noin 35 osallistujaa. Ne koostuvat päivän mittaisesta **seminaarijaksosta** ja kaksi viikkoa sen jälkeen pidettävästä kolmen päivän **maastojaksosta**. Metsäalan toimintaan tutustutaan paitsi strategisella, myös ruohonjuuritasolla: maastojakson aikana vierailaan metsäkohteilla ja tuotantolaitoksissa sekä tavataan alan toimijoita. Metsäakatemia käyneeitä ”metsäakateemikkoja” kutsutaan jatkotilaisuuksiin ja heille on oma LinkedIn-ryhmä.

Päättäjien Metsäakatemia on **kutsukurssi**. Suosituksia kurssilaisiksi voivat tehdä Metsäakatemia aiemmin käyneet henkilöt. Myös Metsäakatemia neuvottelukunta ja Metsäyhdistyksen henkilökunta tekevät ehdotuksia kutsuttavista henkilöistä.

Vuosina 2003–2004 on järjestetty myös neljä **kansainvälistä** Forest Academy Finland -foorumia uusien EU-maiden keskeisille metsävaikuttajille. Vuonna 2011 järjestettiin yhdessä valtionhallinnon ja metsäalan kanssa kolme suomalais-venäläistä Metsäfoorumia, joiden tavoitteena oli löytää yhteisvoimin ratkaisuja pohjoisen metsätalouden kilpailukyvyyn parantamiseksi ja edistää Suomen ja Venäjän yhteisen näkemyksen syntymistä boreaalisten metsävaarojen tehokkaasta ja kestävästä käytöstä. Vuosina 2015–2018 Metsäyhdistys on järjestänyt kolme metsäaiheista Nuorten vaikuttajien foorumia (myös 2019). Niihin on osallistunut muun muassa bloggaajia, järjestöaktiiveja, puoluepolitiikassa vaikuttavia nuoria sekä metsäalan nuoria toivoja.

### **Tuotos**

Metsäakatemia keskeisimpiä tuotoksia ovat kurseilla rakentuneet **verkostot ja yhteydet** eri toimijoiden välillä metsäalaan liittyvissä asioissa ja päätöksenteossa. Tärkeää on myös monipuolisen ja omassa työssä hyödyllisen **tiedon lisääminen** osallistujille. Kurseilta kertyy myös kurseilla pidettyjen alustusten materiaalia verkkoon.

### **Vaikuttavuus**

Vaikuttavuus perustuu toimijoille välitettävään asiantuntijatietoon metsäalan nykytilasta ja tulevaisuudesta. Lisäksi Metsäakatemia intensiivinen luonne, ”kurssiutumisen” erityisesti maasto-osiossa sekä monialaisuus rakentavat keskusteluyhteyksiä ja verkostoja eri sektoreiden merkittävien toimijoiden välille. Kurseille osallistuu laaja joukko yhteiskunnallisia vaikuttajia, joten on vaikuttavuuden kannalta keskeistä, että heidät saadaan sitoutettua intensiiviseen

monipäiväiseen kurssiin. Metsäakatemialla on ollut myös **linkkejä keskeisiin metsäpoliittisiin prosesseihin**. Esimerkiksi kansallisen metsästrategian päivityksessä on käytetty hyödyksi Metsäakatemian kursseilla kertynyttä tietoa.

### **Muuta**

Metsäakatemian mallin kulmakivi on se, että toimintaan osallistuvat tahot päättäjistä tuotantolaitosvierailujen järjestäjiin ovat sitoutuneita toimintaan ilman korvausta. Sitoutuneisuus rakentuu metsäakatemian pitkän historian ja hyvän maineen varaan sekä siihen, että osallistujat todella kokevat tapaamiset hyödyllisiksi. Keskeistä ja samalla haasteellisinta toiminnalle on sen jatkuvuus.

## 8. Ekosysteemifoorumi-kokeilu

### Toimintamallin tavoite:

Ongelman määrittely tai kehystäminen  
Yhteisen tilannekuvan rakentaminen  
Uuden tiedon, ymmärryksen ja ratkaisujen tuottaminen  
Verkoston vahvistaminen ja luominen

### Miten? Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite:

Työpajat

### Mitä resursseja vaatii?

Kokeilun suunnittelu ja koordinointi vaati noin yhden henkilötyövuoden verran sitä koordinoivien VNK:n ja VM:n asiantuntijoiden työtä. Työpajojen suunnittelussa, puheenvuoroissa ja fasilitoinnissa hyödynnettiin osallistujien osaamista ja panosta.

### Aikajänne:

Kevät 2017 – kevät 2019

### Yhteys päätöksentekoon:

Ekosysteemifoorumeita johti pääministerin valtiosihteeri Paula Lehtomäki. Foorumeista nostettiin tietoa oleellisiin päätöksenteon foorumeihin, kuten hallituksen strategiaistuntoon ja kansliapäällikkökokouksiin. Tieto kulki päätöksentekoon myös itse ekosysteemiforumien kautta, joissa oli mukana hallinnon edustajia.

### Lue lisää:

[Suomidigi: Ekosysteemifoorumi](#)

### Konteksti ja tavoite

Ekosysteemifoorumin tavoitteena oli tukea **entistä parempien, ihmiskeskeisten ja ennakoivien julkisten palveluiden syntymistä** sekä vauhdittaa digitaalista liiketoimintaa käynnistämällä uusia kehittämisen ekosysteemejä yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin toimijoille.

Ekosysteemifoorumien taustalla oli ajatus siitä, että digitaalisessa yhteiskunnassa julkisten palveluiden asiakkuuksiin liittyvät tiedot **muodostavat kokonaisuuksia yli perinteisten hallinnon rajojen**. Lisäksi yksityinen sektori kerää ihmisistä erilaisia asiakastietoja. Kansalaisen hyvinvointiin liittyvää tietoa kertyy esimerkiksi koulussa, terveydenhuollossa ja harrastuksissa. Ekosysteemifoorumin tavoitteena on, että tulevaisuudessa julkiset palvelut rakentuvat ihmiskeskeisesti ja ennakoivasti ihmisen “elämäntapahtumien” (esim. opiskelupaikkakunnalle muutto tai muuttuvat perhesuhteet, kuten avioero) ympärille. Tavoitteena on, että yksilön tiedot välittyvät sujuvasti eri toimijoiden välillä ja yksilön eri paikkoihin kertyvät tiedot ovat

löydettävissä, siirrettävissä ja sovitettavissa yhteen muiden relevanttien tietojen kanssa – tietosuojasta tinkimättä ja siten, että yksilöllä on mahdollisuus kontrolloida tietojaan sekä hyödyntää niitä oman hyvinvointinsa parantamiseen.

Ekosysteemifoorumeita järjestettiin vuosina 2017–2019 viiden eri teeman ympärille. Niihin osallistui kyseiseen teemaan linkittyviä toimijoita laajasti yhteiskunnan eri sektoreilta julkishallinnosta yrityksiin, järjestöihin ja tutkijoihin. Ekosysteemifoorumeissa **tunnistettiin ihmiskeskeisiin julkisiin palveluihin liittyviä haasteita, ratkaisujen mahdollisuuksia sekä toimijoita, jotka voisivat olla edistämässä ratkaisuja**. Lisäksi eri toimijoiden oli mahdollista testata esimerkiksi erilaisia toimintamalleja tai liiketoimintakonsepteja muiden osallistujien kanssa.

Ekosysteemifoorumi oli **uuden toimintamallin kokeilu**, jonka käynnistämisestä sovittiin Juha Sipilän hallituksen puoliväliriihessä keväällä 2017. Sitä koordinoi Valtioneuvoston kanslia valtiosihteeri Paula Lehtomäen johdolla ja Valtiovarainministeriön tuella. Parlamentaarinen hallituksen strategisten johtamisvälineiden kehittämishanke suosittelee toimintamallia myös seuraaville hallituksille.

### Toimintamallin kuvaus

Kokeilu koostui viidestä eri teemaisesta ekosysteemifoorumista:

- Kiinni työelämään elinikäisen oppimisen avulla
- Hyvinvointia koskevat tiedot hyödynnettävissä kansalaisen hyväksi – esimerkkinä sote-tiedot
- Tieto liiketoiminnan ja tutkimuksen mahdollistajana – esimerkkinä sote-tietojen toissijainen hyödyntäminen
- Liikenne palveluna
- Älykäs kaupunki kansalaisille ja yrityksille

Kustakin teemasta järjestettiin yksi **työpaja**, joista kuhunkin kutsuttiin noin 100 aiheeseen kytkeytyvää osallistujaa ministeriöistä, virastoista, yrityksistä, kunnista, järjestöistä ja tutkimuskentältä. Teemakohtaisten työpajojen lisäksi järjestettiin työpaja, joka toi yhteen eri teemaisten ekosysteemifoorumien osallistujia. Työpajat koostuivat **alustuksista**, ihmiskeskeisten palveluiden haasteita ja mahdollisuuksia käsittelevästä **pienryhmätyöskentelystä**, **vision** muodostamisesta sekä **backcastingista**, jonka avulla hahmotettiin konkreettisia toimia, joita visioon pääsemiseksi tarvitaan.

Työpajan lopuksi tulokset käytiin läpi valtiosihteerin johdolla ja ekosysteemin ydinryhmä (ministeriöiden ja Sitran edustajat) kommentoi tuloksia. Työpajat striimattiin verkkoon, tulokset dokumentointiin ja niistä kirjoitettiin artikkeleita tulosten levittämiseksi.

### Case-kuvaus: miten toimintamallia on sovellettu juuri tähän ongelmaan?

Ihmiskeskeisten julkisten ja yksityisten palveluiden kehittämisen esteitä voivat olla esimerkiksi se, ettei **yhteistä tahtotilaa** eri relevanttien toimijoiden välillä ole, ettei **lainsäädäntö mahdollista uusia toimintamalleja**, ettei **jollain mukaan tarvittavalla organisaatiolla ole riittävää toimivaltaa asiassa**, etteivät **vastuutahot ole selkeitä** tai että **kannusteet** kehittää uusia toimintamalleja tai tehdä sektorit ylittävää yhteistyötä puuttuvat.

Näihin ongelmiin Ekosysteemifoorumien toimintamalli vastaa **rakentamalla verkoston** eri toimijoiden välille, **tarjoamalla kanavan** käsitellä asiaa päätöksentekijätasolla (mm. kansliapäälliköt), mahdollistamalla olemassa olevien **resurssien mielekkäämmän kohdentamisen** eri toimijoiden välillä, sopimalla **vastuutahot** eri asioille, sekä **antamalla tukea uusien toimintamallien kokeilulle**.

### Tuotokset

Ekosysteemifoorumien tärkeimpiä tuloksia ovat olleet eri sektorirajat ylittävät **verkostot**, jotka ovat tehneet yhteistyötä myös foorumien virallisten tilaisuuksien ulkopuolella. Foorumit ovat **tuoneet yhteen tietoa ja tarpeita** laajasti eri aloilta. Tämän lisäksi foorumit ovat **käynnistäneet konkreettista valmistelutyötä** myös virallisten tilaisuuksien ulkopuolella. Lisäksi ekosysteemifoorumeissa on **kehitetty konkreettisia liiketoimintakonsepteja** esimerkiksi elinikäisen oppimisen alalla, joista osaa on lähdetty kehittämään eteenpäin. Kaikkien ekosysteemifoorumien tulokset on dokumentoitu ja viestintään on erityisesti panostettu, jotta toimintamallin opit voisivat levitä mahdollisimman laajalle.

### Vaikuttavuus

Ekosysteemifoorumien vaikuttavuus syntyy ennen kaikkea sen luomista **verkostoista** sekä yhteisöstä, jossa viedä eteenpäin **uudenlaista ajattelua ja käytännön tekemistä** liittyen julkisiin palveluihin digitalisaation aikakautena. Järjestäjät ovat havainneet, että ajattelu elämäntapahtumien ympärille rakentuvista julkisista palveluista on tullut entistä yleisemmäksi. Ekosysteemifoorumien vaikuttavuutta pyrittiin lisäämään sillä, että **tilaisuuksien suunnittelusta ja fasilitoinnista vastasivat ekosysteemitoimijat itse**. Näin varmistettiin, että työskentely oli juuri heidän tarpeisiinsa sopivaa ja vahvistettiin osallistujien omistajuutta työhön ja tuloksiin.

Vaikuttavuutta lisää mallin **suora linkki päätöksentekijöihin**, kun pääministerin valtiosihtööri Paula Lehtomäki johti tilaisuuksia. Tätä kautta ekosysteemifoorumin tilaisuuksista ja tuotoksista pystyttiin **nostamaan tietoa oleellisiin päätöksenteon foorumeihin**, kuten hallituksen strategiaistuntoon ja kansliapäällikkökokouksiin. Tieto kulki päätöksentekoon myös itse ekosysteemifoorumien kautta, koska niissä oli mukana myös hallinnon edustajia.

Merkillepantava esimerkki vaikuttavuudesta liittyy tietoon tutkimuksen ja liiketoiminnan mahdollistajana, joka oli yhden ekosysteemifoorumin teema. Lakipaketti, joka mahdollisti sote-tiedon toissijaisen hyödyntämisen tutkimuksessa tai liiketoiminnassa hyväksyttiin eduskunnassa ja tulee voimaan keväällä 2019. Järjestäjien arvio on, että **ekosysteemifoorumi on ollut osaltaan vaikuttamassa lakipaketin sisältöön ja läpimenoon**. Ekosysteemifoorumeissa on lisäksi pohjustettu julkisen sektorin tähän mennessä **kunnianhimoisinta tekoälyhanketta Aurora AI:ta**. Jos hanke menee läpi, ekosysteemifoorumien vaikuttavuus on ollut merkittävää.



## 9. Future Cities -dialogi

**Toimintamallin tavoite:**

Ongelman määrittely tai kehystäminen  
Yhteisen tilannekuvan rakentaminen  
Uuden tiedon, ymmärryksen ja ratkaisujen tuottaminen

**Miten? Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite:**

Dialogit  
Digitaaliset alustat  
Työpajat

**Mitä resursseja vaatii?**

Toimintamalli vaatii merkittäviä taloudellisia resursseja sekä verkostoja.

**Aikajänne:**

Elokuu 2015 – toukokuu 2016

**Yhteys päätöksentekoon:**

Työn perusteella päätettiin valtion innovaatorahoituksen ohjelmien suuntauksista ja reunaehdoista.

**Lue lisää:**

[Future cities dialogue report](#)  
[Future cities case study](#)  
[Future cities evaluation report](#)  
[Future cities project report](#)  
Youtube-video: [Future Cities Dialogue: three potential city scenarios \(ISCF - Clean Growth\)](#)  
[Innovative UK:n verkkosivut](#)  
[Ipsos Morin verkkosivut](#)

**Konteksti ja tavoite**

Iso-Britannian hallituksen alaisena toimivassa Innovative UK:ssa<sup>1</sup> perustettiin uusi rahoitusohjelma, Infrastructure Systems. Rahoitusohjelman tarkoituksena oli rahoittaa **innovaatioita, jotka edistävät integraatiota kaupungin eri toimintasektorien (esim. liikkuminen, energia, terveys) välillä esimerkiksi lisäämällä eri sektoreilla käytettyjen teknologioiden yhteensopivuutta**. Lisäksi uudella rahoitusohjelmalla pyrittiin tukemaan kaupunkien kestävyyttä, innovatiivisuutta ja asukasystävällisyyttä.

Future Cities Dialogue -projekti järjestettiin määrittelemään tämän ohjelman toimintaperiaatteet **kansalaislähtöisesti**. Lisäksi projektin tavoitteena oli kehittää laajemmin Innovative UK:n omia käytänteitä ja ymmärrystä siitä, kuinka fasilitoida kansalaisten osallistumista ja dialogia hyödyntäviä prosesseja.

<sup>1</sup> Innovative UK on valtionrahoitteinen innovaatiotoimintaa tukeva julkinen organisaatio.

### Toimintamallin kuvaus

Future Cities Dialogue -projekti sisälsi kansalaisille ja asiantuntijoille suunnatun **työpajasarjan, internetyhteisön perustamisen ja asiantuntijaraadin kokoamisen**. Työpajoissa ja internet-yhteisön toiminnassa käytettiin pohjamateriaalina ja ajatusten herättelijöinä asiantuntijoiden laatimia **skenaarioita**, jotka kuvaavat kaupunkien mahdollisia tulevaisuuksia.

Osallistujia sitoutettiin prosessiin **maksamalla palkkioita työpajoihin ja internetyhteisön toimintaan osallistumisesta**. Järjestäjien mukaan palkkioiden osuus projektin kokonaiskustannuksista oli kohtuullinen suhteessa niiden avulla saavutettuun hyötyyn: osallistujat sitoutuivat projektiin hyvin, ja projektiin saatiin mukaan niitäkin isobritannialaisia, jotka usein jäävät tällaisten projektien ulkopuolelle.

Osallistujien valinnassa työpajoihin (73 osallistujaa) ja internet-yhteisöön (400 osallistujaa) pyrittiin **mahdollisimman hyvään edustavuuteen suhteessa Britannian väestörakenteeseen**. Osallistujat rekrytoitiin markkinatutkimuslaitos Ipsos MORIn toteuttamassa katukampanjassa.

### Case-kuvaus: miten toimintamallia on sovellettu juuri tähän ongelmaan?

Future Cities Dialogue -projektin ensimmäisessä vaiheessa Forum for the Future -yhdistyksen tutkijat laativat yhdessä sidosryhmien ja asiantuntijaraadin kanssa **tulevaisuusskenaarioita** kuudessa työpajassa. Samoja työpajoja käytettiin eri kaupungeissa. Skenaariot käsittelivät teemotain erilaisia kokonaisuuksia, kuten ruokaa, terveydenhuoltoa, liikkumista, energiaa, jätehuoltoa ja vettä. Skenaarioita laadittiin kolme jokaista teemaa kohti – yhteensä siis 18 skenaariota.

Skenaarioiden pohjalta Ipsos Mori järjesti yhteensä kolme **työpajaa kaupunkilaisille** Lontoossa, Yorkissa ja Glasgow'ssa. Työpajoihin osallistui kuhunkin keskimäärin 25 osallistujaa. Työpajoissa käsiteltiin aiemmassa työskentelyssä rakennettuja skenaarioita ja valittiin kustakin teemasta ne tulevaisuuskuvat, jotka olivat osallistujien mielestä eniten tavoittelemisen arvoisia.

Toiseen työpajakierrokseen kutsuttiin kaikki henkilöt, jotka osallistuivat ensimmäisiin työpajoihin. Toisella kierroksella käsiteltiin **ensimmäisissä työpajoissa valituista tulevaisuusskenaarioista yhdistettyjä laajempia tulevaisuuskuvia**. Osallistujat pohtivat muun muassa, mikä erilaisten teknologioiden rooli skenaarioissa voisi olla, mitkä olivat skenaarioiden hyvät ja huonot puolet sekä miten kaupunkien eri virastojen ja toimialojen yhteistoimintaa voitaisiin edistää skenaarioissa.

Kahden ensimmäisen työpajan ajan **internetyhteisö** osallistui skenaarioiden arvioimiseen ja yleiseen keskusteluun kaupunkien muutoksesta vastaamalla kyselyihin ja keskustelemalla foorumilla. Foorumilla käytiin muun muassa uutisjutuun ja kuvin keskustelua asukkaiden kotikaupungin muutoksesta viimeisen 25 vuoden aikana.

Kolmanteen **työpajaan** Lontoossa kutsuttiin kaikki eri kaupunkien työpajoihin osallistuneet isobritannialaiset, Innovative UK:n henkilökunta, kaupunkitulevaisuuden asiantuntijat, eri kaupunkisektorien ammattilaiset ja muut sidosryhmät. He keskustelivat valituista skenaarioista ja pohtivat niiden vaikutuksia oman erityisosaamisensa kautta isobritannialaisten kaupunkien tulevaisuuksille.

### Tuotos

Future Cities Dialogue -projektin tuotoksena kehitettiin **periaatteet, jotka ohjasivat uudessa rahoitusohjelmassa rahoitettavien innovaatioiden valintaa**. Valittuja periaatteita (yht. 8) ovat muun muassa “Resilient and evolutionary integrated urban solutions”, “Tech-enabled, but not tech-centered urban solutions” sekä “Human-centered urban solutions”.

**Vaikuttavuus**

Future Cities Dialogue -projekti on vaikuttanut ainakin seuraaville tavoilla:

1. Projektissa rakennetut periaatteet **ohjaavat innovaatioiden rahoitusta** Innovative UK:n kaupunkirahoituksessa. Periaatteiden mukaisilla innovaatioilla onkin näin hyvät mahdollisuudet muuttua vaikuttavammaksi, ja vaikuttaa kasvuun ja kaupunkien kehitykseen koko maassa.
2. Rahoitusohjelma ei vaikuta vain rahoitusta saavien innovaatioiden kautta. Kun rahoitusohjelman kansalaislähtöisesti luodut periaatteet ovat yleisesti nähtävillä, tulee periaatteiden tärkeys myös niiden tietoon, jotka vain suunnittelevat rahoituksen hakemista. Näin eri **toimijat ainakin huomioivat periaatteiden toteutumisen toiminnassaan**.
3. Projektin myötä Innovative UK:n oma knowledge brokering -osaaminen kehittyi ja **ymmärrys erilaisista tiedon välittämisen ja käytön toimintamalleista omassa organisaatiossa kasvoi**. Projektin myötä organisaatiossa alettiin myös arvostaa entistä enemmän kokemustietoa.
4. Toimintamalli vahvisti Innovative UK:n ja rahoitusohjelman **legitimiteettiä** kansalaisten keskuudessa.

# 10. Viron People's Assembly (kansankokous)

**Toimintamallin tavoite:**

Konfliktien sovittelu tai käsittely  
Luottamuksen ja yhteisen kielen rakentaminen erilaisten toimijoiden välille  
Uuden tiedon, ymmärryksen ja ratkaisujen tuottaminen

**Miten? Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite:**

Deliberaatio  
Yhteiskehittäminen

**Mitä resursseja vaatii?**

Kansankokouksen järjestäminen vaatii laajat henkilöresurssit, verkostoja asiantuntijoihin ja vahvan tuntemuksen konfliktin syistä.

**Aikajänne:**

Noin yksi vuosi

**Yhteys päätöksentekoon:**

People's Assembly valmisteli suoria ehdotuksia parlamentille, ja se oli osittain poliittisten puolueiden alullepanema.

**Muita vastaavia tapauksia:**

Mustasaaren kansalaisfoorumi  
Oregon: Citizen's Initiative Review

**Mitä?**

Deliberaatiota on kokeiltu keinona parantaa demokratiaa myös kansallisella tasolla. Vuonna 2012 Viroa ravisteli puolueiden ja ehdokkaiden rahoitukseen liittyvä **poliittinen kriisi**. Tämän seurauksena 18 000 kansalaista allekirjoitti "Harta 12" manifestin, jossa listattiin Viron demokratiaan liittyviä ongelmia. Presidentti Toomas Hendrik Ilves vastasi tähän laittamalla alulle kansallisen Rahvakogu-deliberaatioprosessin (eng. people's assembly, suom. kansankokous).

Prosessissa **etsittiin kansalaisten ehdotuksia ratkaisuksi viiteen ongelmaan**: poliittisten puolueiden välinen kilpailu, puolueiden sisäinen demokratia, puolueiden rahoitus, kansalaisyhteiskunnan roolin vahvistaminen vaalien välillä ja poliittisten virkanimitysten ehkäiseminen. Toisin kuin Mustasaaren deliberaatiossa, Rahvakogu-prosessissa yhdistettiin monenlaisia osallistumisen keinoja.

1. **Avoin internet-pohjainen uusien ehdotusten ja aloitteiden kerääminen** tammikuussa 2013. Pohjana tässä käytettiin Your Priorities -työkalua. Noin 200 palveluun rekisteröitynyttä käyttäjää esitti kolmen viikon aikana jopa 3000 ehdotusta. Palvelu mahdollisti myös ehdotusten kommentoinnin, tukemisen tai kritisoinnin.
2. **Ehdotusten ryhmittely 59 kokonaisuuteen ja vaikutusten arviointi** helmikuussa 2013. Asiantuntijat yhdistivät ja ryhmittelivät ehdotukset 59 kokonaisuuteen ja tekivät ehdotuksista vaikutusten arvioinnin.
3. **Temaattiset deliberatiiviset seminaarit viidestä ennalta määrätystä teemasta.** Seminaareissa poliitikot, asiantuntijat ja alkuperäisiä ehdotuksia tehneet kansalaiset päättivät deliberatiivisesti siitä, mitkä 18 ehdotusta vietäisiin viimeiseen vaiheeseen. Valinnassa pohdittiin muun muassa sitä, mitkä ehdotuksista vastaisivat parhaiten prosessin alussa määritettyihin demokratian ongelmiin.
4. **People's Assembly -päivä**  
Päivään kutsuttiin 550 kansalaista siten, että erilaiset virolaiset olisivat **edustettuina** mahdollisimman hyvin, mukaillen Viron väestörakennetta. Lopulta päivään osallistui 314 kansalaista.

Päivän aikana 18 ehdotusta käsiteltiin moderaattoreiden avulla noin 10 hengen ryhmissä. Toiminnan pohjana käytettiin asiantuntijoiden valmistelemia **alustuksia ja vaikuttavuusarviointeja** ehdotuksista. Ryhmät **priorisoivat** äänestämällä, mitä aiemmassa vaiheessa valituista 18 ehdotuksesta ne pitivät tärkeimpinä.

Lopulta 15 ehdotusta lähetettiin Viron parlamentille lakimuutosehdotuksiksi. Kolmesta ehdotuksesta on sittemmin tehty uusi laki, ja neljä on osittain sisällytetty hallitusohjelmaan. Vaikuttavuudeltaan prosessia pidetään onnistuneena, ja vastaavaa prosessia käytettiin vuonna 2017 eläkejärjestelmän uudistamisessa.

Kiinnostavan prosessista tekee myös se, että sitä organisoivat **lähes 3 000 eri kansalaisjärjestöjen edustajaa** yhdessä puolueiden, IT-firmojen ja viestintäalan ammattilaisten kanssa.

# 11. SwedBion monitoimijadialogit

**Toimintamallin tavoite:**

Yhteisen tietopohjan rakentaminen  
Uuden tiedon, ymmärryksen ja ratkaisujen tuottaminen  
Luottamuksen ja yhteisen kielen rakentaminen erilaisten toimijoiden välille

**Miten? Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite:**

Dialogit  
Deliberaatio

**Mitä resursseja vaatii?**

Dialogiprosessi vaatii runsaasti aika- ja taloudellisia resursseja. Tässä tapauksessa resursseja vaati myös se, että osallistujien ryhmä on kansainvälinen.

**Aikajänne:**

Yhden dialogiseminaarin kesto on noin neljä päivää, ja samaan prosessiin voi liittyä useampi dialogiseminaari.

**Yhteys päätöksentekoon:**

Dialogeilla on suora yhteys kansainvälisiin ympäristöneuvotteluihin. Lisäksi dialogit tuovat päätöksentekoon tieteellisen tiedon lisäksi muiden tiedon lajien näkökulmaa.

**Muita vastaavia tapauksia:**

[What Next Forum](#)

**Lue lisää:**

[Quiton dialogit](#)  
[Pölyttäjädialogit](#)  
[Dialogien käytöstä neuvotteluprosesseissa](#)  
[Dialogien metodologiasta](#)  
[Multiple Evidence Base approach](#)

**Konteksti ja tavoite**

SwedBio on tiedon ja päätöksenteon **rajapintatoimija**, joka keskittyy erityisesti biodiversiteetin suojeluun. SwedBio toimii [Stockholm Resilience Centerin](#) yhteydessä Ruotsin ulkoministeriön tuella. Tiedon ja päätöksenteon rajapintatoimijana SwedBion tavoitteena on **parantaa vuoropuhelua eri tiedon lajien välillä**. Monitoimijadialogit ja niihin pohjaavat seminaarit ovat Swedbion pääasiallinen toimintamalli yhteistyön parantamiseksi.

Dialogit linkittyvät kansainvälisiin, luonnon monimuotoisuuden suojelua käsitteleviin päätöksentekoprosesseihin, kuten biodiversiteettisopimukseen (Convention on Biological Diversity, CBD) ja siitä käytäviin kansainvälisiin neuvotteluihin. Kansainvälistä ilmastopaneelia IPCC:a muistuttava, luonnon monimuotoisuutta koskevaa päätöksentekoa tukeva kansain-

välinen Luontopaneeli (IPBES) tuo tieteellistä tietoa näihin prosesseihin. SwedBion työssä ja monitoimijadialogeissa painopiste on siinä, **miten paikallinen ja alkuperäiskansojen tieto tuodaan yhteen tieteellisen tiedon kanssa**, jonka käytölle päätöksenteossa on jo olemassa olevia prosesseja.

### **Toimintamallin kuvaus**

Monitoimijadialogissa **yhdistetään strategisesti** taustaraportteja, seminaareja, pyöreän pöydän keskusteluja ja fasilitoituja dialogeja, tavoitteena tuoda yhteen eri tietoyhteisöjen tietoja eri ilmiöistä ja etsiä ratkaisuja jaettuihin ongelmiin.

Monitoimijalogimenetelmän pohjalla on “Multiple Evidence Base”-lähestymistapa, jolla pyritään tuomaan alkuperäiskansojen tietoa ja paikallista tietoa yhteen tieteellisen tiedon kanssa. Menetelmän tavoitteena on rakentaa **keskusteluhytteyttä ja yhteistä kieltä eri tietoyhteisöjen välille** ja mahdollistaa siten parempia päätöksiä.

Menetelmä perustuu jo vakiintuneisiin oppimisen ja päätöksenteon yhteistyömalleihin. Dialogimenetelmä pyrkii ylittämään kansainvälisissä neuvotteluissa usein kohdattuja **esteitä, jotka johtuvat mukana olevien ihmisten erilaisista taustoista**. Esteitä ei esiinny vain tieteellisen tiedon ja politiikan välillä, vaan myös hallinnon, kansalaisyhteiskunnan edustajien, eri alojen tutkijoiden sekä globaalien etelän ja pohjoisen välillä.

### **Case-kuvaus: miten toimintamallia on sovellettu juuri tähän ongelmaan?**

SwedBio:ssa dialogi alkaa jo prosessin suunnitteluvaiheessa. Myös lopputulosten jakelun ja levittämisen prosessi suunnitellaan yhteisesti. SwedBion prosessiin kuuluu vapaamuotoisia **seminaareja**, joissa pidetään esityksiä valitusta aiheesta eri näkökulmista. Prosessiin kuuluu **pyöreän pöydän keskusteluja**, jotka kokoavat erilaisista taustoista tulevia keskeisiä toimijoita yhteen. Monitoimijadialogeissa on mukana myös **avoimia keskusteluja**, joissa alun suunnitteluvaiheessa ulos rajatuille aiheille annetaan tilaa.

Dialogeihin osallistuu 40–90 osallistujaa. **Ammattimainen, ulkopuolinen fasilitaattori** on keskeinen dialogien onnistumisen kannalta. Dialogeissa pyritään rakentamaan **luottamuksesta ilmapiiriä** osallistujien välille. Dialogien yhteydessä voidaan järjestää **julkisia tapahtumia** aiheeseen liittyen. Dialogien **pohjaksi voidaan toteuttaa taustaraportti**, ellei sopivaa taustamateriaalia ole vielä olemassa.

Dialogimenetelmä on kehitetty kansainvälisten neuvottelujen tueksi, mutta sitä **voi soveltaa monenlaisiin tilanteisiin ja konteksteihin**.

SwedBio on dokumentoinut perusteellisesti menetelmäänsä ja arvioinut sen toimivuutta ja vaikuttavuutta.

### Tuotos

Dialogimenetelmää on käytetty esimerkiksi Quitossa Ecuadorissa biodiversiteetin suojelun rahoitukseen liittyvien kansainvälisten neuvottelujen tukena. Quitossa dialogien tuloksena syntyi uusia avauksia siitä, miten biodiversiteetin suojelua tulisi rahoittaa.

Thaimaassa Chiang Rain maakunnassa käyty dialogi yhdistyi kansainvälisen luontopaneelin tekemän pölyttääarviointiin koostamiseen. Pölyttäjädialogissa pyrittiin **tuomaan alkuperäiskansojen tietoa ja paikallista tietoa osaksi arviointia**. Keskustelu käsitteli erityisesti alkuperäiskansojen harjoittamien viljelymenetelmien suhdetta pölyttäjiin ja luonnon monimuotoisuuteen. Dialogin merkittävä tulos oli, että aluehallinto tunnusti alkuperäiskansojen viljelymenetelmien käytön.

Dialogiseminaarin keskustelu ja tulokset raportoidaan osallistujien anonymiteettiä kunnioittaen.

### Vaikuttavuus

SwedBion dialogien perusteella on tapahtunut **muutoksia aikaansaavaa sosiaalista oppimista** kansainvälisten ympäristöneuvottelujen yhteydessä. Dialogiprosessi **synnyttää luottamusta eri taustoista tulevien toimijoiden välillä** ja edesauttaa **sosiaalista oppimista**. Tämä helpottaa vaikeiden neuvottelujen käymistä, ja voi siten parantaa neuvottelujen tuloksellisuutta.

Vaikuttavuuden avaimia ovat olleet ainakin seuraavat tekijät:

1. **Inklusiivinen** suunnitteluprosessi ja **osallistujien valinta** tasapuolisella ja läpinäkyvällä tavalla
2. **Monet eri tietomuodot ovat relevantteja juuri tämän ongelman ratkaisemisessa, ja eri tietoyhteisöistä tulevat edustavat jopa vastakkaisia kantoja**
3. **Deliberaatio**, jossa eri taustoista tulevien arvot ja valta-asetelmat tulevat näkyviin
4. Läheinen yhteistyö kansainvälisiä neuvotteluja koordinoivan CBD:n sihteeristön kanssa ja SwedBion asema luotettavaksi koettuna **fasilitaattorina**
5. Osallistujien **aito halu dialogiin** ja valmius myös avoimeen kuuntelemiseen ja oppimiseen

### Muuta

Dialogiseminaarit voivat olla **hyvä tapa käsitellä vallan asymmetriaa** – ne voivat tuoda marginalisoituja ryhmiä ääneen muiden ryhmien kanssa. Dialogi **on kuitenkin dialogi vain, jos kaikki osallistujat kokevat niin**. SwedBio on dialogien järjestämisessä panostanut paljon siihen, että dialogien järjestäminen, osallistujien valinta ja asetelmat ovat läpinäkyviä ja tukevat tasapuolisuuden kokemusta.



# 12. Suomen ilmastopaneeli

**Toimintamallin tavoite:**

Yhteisen tietopohjan rakentaminen  
Yhteisen tilannekuvan rakentaminen  
Ongelman määrittely tai kehystäminen

**Miten? Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite:**

Selvitysten, lausuntojen ja suositusten tuottaminen  
Asiantuntijapaneelit  
Tiedoneuvonannon mekanismit  
Tietopohjan kasvattaminen julkisessa keskustelussa

**Mitä resursseja vaatii?**

Ilmastopaneelin toimintamenoihin on varattu vuosittain 300 000 euroa, josta katetaan kaksihenkeisen sihteeristön kulut ja selvitysten vaatimat kulut. Panelistit toimivat tehtävässä oman työn ohella. Paneeli kokousta 6–7 kertaa vuodessa.

**Aikajänne:**

Nykyisen paneelin toimintakausi on neljä vuotta.

**Yhteys päätöksentekoon:**

Paneelin roolista osana ilmastopolitiikan suunnittelujärjestelmää määrätään ilmastolaissa. Yhteys päätöksentekoon on tiivis.

**Muita vastaavia asiantuntijapaneeleita:**

[Suomen luontopaneeli](#)  
[Kestävän kehityksen asiantuntijapaneeli](#)  
[IPCC](#)  
[UK:n ilmastopaneeli](#)  
[Sveitsin ilmastopaneeli](#)  
[Tanskan ilmastopaneeli](#)  
[Filippiinien ilmastopaneeli](#)

**Lue lisää:**

[Ilmastopaneelin verkkosivut](#)  
[Ilmastopaneelin toiminnan arviointi. Ympäristöministeriön raportteja 30/2013](#)  
[Kansallisten ilmastopaneelien kansainvälinen kartoitus \(valmistunee keväällä 2019\)](#)

**Konteksti ja tavoite**

Ilmastopolitiikassa on selkeä kysyntä tieteelliselle tiedolle: ongelma on kiireellinen, kytkeytyy monella tapaa yhteiskunnan perustoimintoihin ja vaatii monialaista ja monitoimijaista yhteistyötä. Ilmastonmuutoksen noustessa politiikan asialistoille on useaan maahan perustettu tieteellinen asiantuntijataho tarjoamaan tukea päätöksentekoon.

### Toimintamallin kuvaus

Riippumattomien tieteellisten asiantuntijapaneelien ensisijainen tehtävä on tarjota **tieteellistä tukea päätöksentekoon**, mutta maailmalta löytyy monenlaisia esimerkkejä siitä, miten tehtävää on toteutettu. Usein paneelien tarkoitus on koota yhteen joukko eri tieteenalojen tutkijoita, jotka voisivat edustaa laajemman tiedeyhteisön näkemystä päätöksenteossa. Luonteenomaista on, että paneelit rakentuvat jonkin monitieteistä ymmärrystä vaativan (usein kompleksisenkin) ilmiön, kuten ilmastonmuutoksen, ympärille.

Paneelien toimintamallit eroavat toisistaan esimerkiksi siinä, miten tiiviisti ne linkittyvät päätöksentekoon tai miten ne ovat asemoituneet hallinnon alaisuudessa. Ilmastopaneeli tekee parhaillaan kartoitusta muiden maiden malleista toteuttaa ilmastopolitiikan tieteellinen neuvonanto.

Myös paneelien konkreettiset toimintamuodot ja painotukset niissä eroavat toisistaan. Kaikki paneelien toimet tähtäävät **vahvemman, yhteisen tietopohjan rakentamiseen ilmastokysymyksistä**, mutta paneeli voi toteuttaa näitä toimia eri tavoin.

Paneelien funktiot (jotka tosin ovat tiiviissä yhteydessä toisiinsa) voi jakaa seuraaviin:

- Uuden tiedon tuotanto, tiedon kokoaminen ja tulkinta
- Kannanmuodostus: Lausunnot ja suositukset ilmastopolitiikkaan
- Foorumina toimiminen: Yhteistyö sidosryhmien kanssa, osallistuminen julkiseen keskusteluun (myös “kulissien takana”)<sup>2</sup>

Esimerkiksi tiedon tuotannossa paneelit voivat toimia eri painotuksilla. Paneelit voivat pyrkiä **luomaan synteisiä ja monitieteistä tulkintaa** jo olemassa olevasta tiedosta tai **tehdä selvityksiä ja paikata tietoa** vastatakseen päätöksenteon tietotarpeisiin. Paneeli voi myös **painottaa vuoropuhelua** muiden toimijoiden ja tiedon lajien kanssa, jolloin se korostaa yhteisen tilannekuvan rakentamista ja ilmastopolitiikan hyväksyttävyyden edistämistä.

Paneelin tekemät selvitykset voivat olla vain yksi osa sen toimintaa: paneelin jäsenet voivat toimia julkisessa keskustelussa ja keskusteluyhteydessä poliittisten päättäjien kanssa ja rakentaa täten koko ajan yhteistä tilannekuvaa.

### Case-kuvaus: miten toimintamallia on sovellettu juuri tähän ongelmaan?

Suomen ilmastopaneeli perustettiin vuonna 2011, ja se toimii Suomessa nyt kolmatta toimintakauttaan. Paneelin rooli muuttui, kun vuonna 2015 paneelin toiminta ja **sen rooli ilmastopolitiikan tieteellisenä asiantuntijaelimenä kirjattiin mukaan ilmastolakiin**.<sup>3</sup> Suomen ilmastopaneelin asettaa hallitus, mutta se toimii riippumattomana tieteellisenä asiantuntijatahona. Paneelin asettamiskirjeessä vuosille 2016–2019 Ilmastopaneelin tehtävinä mainitaan ilmastopolitiikan suunnittelun ja sitä koskevan päätöksenteon tukeminen.<sup>4</sup> Tarkemmin paneelin tehtävä on **koostaa ja eritellä tieteellistä tietoa ilmastonmuutoksen hillitsemisestä ja siihen sopeutumisesta ilmastopolitiikan suunnittelua ja seurantaan varten**.

Lisäksi paneelilta pyydetään **lausunto** ilmastopolitiikan suunnitelmaluonnoksiin, ja se voi oman harkintansa mukaan **suorittaa myös muita ilmastonmuutosta koskevan tietopohjan tuottamista koskevia tehtäviä**. Selvitystoiminta on paneelin vaikuttavuuden ja päätöksenteon tarpeisiin vastaamisen kannalta olennaista. Monitieteisen ymmärryksen rakentaminen jää pinnalliseksi, ellei esiin nouseviin tietoaukkoihin voida vastata täsmäselvityksillä.

<sup>2</sup> Ks. esim. Berg ym. 2019. POLKU2030 - Suomen kestävän kehityksen politiikan arviointi. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 23/2019 ja Kaaronen 2017. Scientific Support for Sustainable Development Policies

<sup>3</sup> Ilmastolaki 609/2015. Jatkossa Ilmastopaneeliin viitattaessa tarkoitetaan sen nykyuotoista toimintaa.

<sup>4</sup> Ympäristöministeriön kirje: Ilmastopaneelin asettaminen YM025:00/2015.

Paneeli **päättää agendastaan ja selvityksistä itsenäisesti**. Tämä on paneelille myös keino määritellä ilmastopolitiikan agendaa. Selvityksiä varten panelistit muodostavat pieniä, muuttaman hengen “iskujoukkoja”, ja selvityksistä keskustellaan useassa vaiheessa paneelin kokouksissa ennen niiden valmistumista. Panelistit toimivat tehtävässä oman työn ohella. Tämän työpanoksen lisäksi ulkoisten tutkijoiden palkkaamiseen selvitystyön tueksi on varattu resursseja.

### **Tuotos**

Vuosittain paneelilta valmistuu 4–5 **selvitystä** eri teemoista. Selvitykset saavat usein runsaasti näkyvyyttä ja synnyttävät tietotukea paneelin keskeisinä pitämiin ilmastopolitiikan kysymyksiin. Esimerkiksi vuonna 2018 valmistuivat selvitykset sähköautoistumisesta ja ilmastopolitiikassa tapahtuvasta osallistamisesta.

### **Vaikuttavuus**

Paneelin linkki päätöksentekoon on selvä, ja tähän vaikuttaa eniten laissa paneelille määritetty **selkeä institutionalisoitu asema**. Lisäksi paneelin vaikuttavuutta lisää ilmastonmuutokseen liittyvien haasteiden **kiireellisyys** ja **aiheen nousu politiikan agendalle** viime vuosien aikana.

Suorin linkki ilmastopaneelilla on **hallintoon**, tarkemmin sanottuna ministeriöihin. Ministeriöiden edustajat ovat aktiivisesti mukana paneelin kokouksissa, minkä lisäksi paneeli kokousta toisinaan myös ilman heitä. Näin varmistetaan, että **paneelin käsitys päätöksenteon tietotarpeista on ajan tasalla**. Linkki poliittiseen päätöksentekoon on samaten vahva. Paneelista on tullut kysytty vieras Eduskunnan valiokunnissa ja ministerit ovat pyytäneet paneelia tueksi muun muassa fasilitoimaan puolueiden yhteistä ilmastolinjausta ja näkemystä pitkän aikavälin ilmastopolitiikkaan.

Paneeli **esiintyy usein mediassa** ja on kysytty kommentaattori. Erityisesti paneelin puheenjohtaja ja muutamat muut panelistit ovat sitoutuneet toimimaan paneelin “kasvoina” julkisessa keskustelussa. Tämä kasvattaa merkittävästi paneelin vaikuttavuutta sekä julkisessa keskustelussa että päätöksenteossa.

Ilmastopaneelin **vaikutus ilmastopolitiikkaan on ollut selvä**. Sen vahva läsnäolo on nostanut poliittisen keskustelun tasoa, tuonut asialistalle uusia kysymyksiä ja näkökulmia, sekä vaikuttanut linjauksiin lausunnoillaan. Ilmastopaneelin vaikuttavuutta arvioidaan parhaillaan, ja arviointi valmistuu kesällä 2019.

# 13. What Works -verkosto ja Systematic Reviews

## **Toimintamallin tavoite:**

Uuden tiedon, ymmärryksen ja ratkaisujen tuottaminen  
Kompetenssien kasvattaminen (toimintatavat ja asiasällöt)

## **Miten? Eri keinoja saavuttaa haluttu tavoite:**

Tiedoneuvonannon mekanismit  
Yhteiskehittäminen  
Tieteelliset synteetit

## **Mitä resursseja vaatii?**

Resurssi-intensiivinen: rahaa, aikaa, asiantuntemusta, verkostoja

## **Aikajänne:**

Ollut toiminnassa vuodesta 2013. Yksittäisen selvityksen kesto vaihtelee.

## **Yhteys päätöksentekoon:**

What Works -toiminta tukee julkisen sektorin päätöksentekoa ja on vaikuttanut siihen laaja-alaisesti.

## **Muita vastaavia tapauksia:**

[Royal Society Evidence synthesis](#)  
[Wales Centre for Public Policy](#)  
[Mistra EviEm](#)  
[Oxford Martin School: Restatements](#)  
[Collaboration for Environmental Evidence](#)

## **Lue lisää:**

[Selvitysten metodologiasta](#)  
[Raportti What Worksin ensimmäisistä 5 toimintavuodesta](#)  
[Poliisitoimen systemaattisia katsauksia](#)  
[Tietoa What Works -verkostosta](#)

## **Konteksti ja tavoite**

Julkisella sektorilla ja sen eri aloilla etsitään jatkuvasti uusia toimintamalleja moninaisten, usein kompleksisten ja viheliäisten, ongelmien ratkaisuun. Uusien toimintamallien suunnittelussa olisi tärkeää hyödyntää **tietoa jo aiemmin tehtyjen kokeilujen ja uudistusten vaikuttavuudesta**. Usein uudistusten vaikuttavuutta ei kuitenkaan joko olla tutkittu, tai tutkimustulokset vaikuttavuudesta eivät tavoita muita julkisen sektorin toimijoita.

Vuonna 2013 perustettu **What Works -verkosto** Iso-Britanniassa pyrkii vastaamaan tähän ongelmaan ja varmistamaan, että julkisen sektorin resurssien käyttö ja toimintamallit perustuvat parhaalle mahdolliselle tutkitulle tiedolle.

### Toimintamallin kuvaus

What Works koostuu kymmenestä eri aihealueisiin (mm. koulutus ja kasvatusta, sosiaali- ja terveydenhuolto, poliisitoimi) keskittyvästä itsenäisestä keskuksista. Keskukset saavat rahoituksensa sekä valtiolta että muista rahoituslähteistä. Rahoituslähteitä ovat mm. valtiollinen Economic and Social Research Council ESRC, Suomen Veikkausta muistuttava The National Lottery Community Fund, sekä eri yliopistot, kuten the London School of Economics. Keskukset toteuttavat kevyitä, nopeita tutkimuspalveluita (rapid reviews), **kattavia maailmanlaajuisia katsauksia** sekä näyttöön perustuvia käytännöllisiä ohjeistuksia julkisen sektorin toimijoille.

Keskukset ovat laatineet myös verkkosivupohjaisia yhteenvetoja erilaisten toimintamallien vaikuttavuudesta (esimerkiksi Teaching and Learning Toolkit). Näillä verkkosivuilla julkisen sektorin päätöksentekijät voivat vertailla erilaisia yhteismitallisesti arvioituja toimia esimerkiksi vaikuttavuuden tai kustannusten perusteella.

Tietosynteesien tuottamisen ja jakamisen lisäksi What Worksin keskuksissa tehdään **tiivistä yhteistyötä erilaisten julkisorganisaatioiden kanssa**. Keskuksissa koulutetaan julkisen sektorin toimijoita tekemään laadukkaita arvioita omien toimien vaikuttavuudesta. Lisäksi tarjotaan opastusta vaikuttavuutta arvioivien tutkimustulosten hyödyntämiseen. What Works auttaa julkisorganisaatioita myös juurruttamaan näyttöön perustuvaa päätöksentekoa omiin toimintamalleihinsa.

Edellä mainittujen toimien lisäksi What Works rahoittaa **laajamittaisia julkisorganisaatioiden kokeiluja** esimerkiksi koulumaailmassa ja poliisivoimissa.

### Case-kuvaus: miten toimintamallia on sovellettu juuri tähän ongelmaan?

Tässä kuvauksessa avataan erityisesti What Worksin **systemaattisten katsausten** (Systematic Reviews) toimintamallia. Toimintamallin tavoitteena on selvittää ja tiivistää, **minkälaiset julkisen sektorin menettelytavat ovat tuottaneet parhaita lopputuloksia**. What Worksin systemaattisissa katsauksissa käydään läpi viisi vaihetta: kartoita (scope), tunnista (search), siivilöi (sift), pisteytä (score) ja syntetisoi (synthesise).

Ensimmäisessä vaiheessa (**scope**) akateemisista toimijoista ja tiedon käyttäjistä koostuva paneeli käy järjestelmällisesti läpi yhdessä sovitun ja rajatun aihealueen olemassa olevat tietolähteet. Tutkimuskysymykset, hakusanat ja tulosten sisällyttämisen kriteerit määritellään yhdessä ennen hakujen aloittamista. Haulissa huomioidaan vertaisarvioidut akateemiset artikkelit, julkisorganisaatioiden selvitykset ja ajatushautomoiden raportit.

Toisessa vaiheessa (**search**) kartoitetusta kirjallisuudesta etsitään kaikki politiikkatoimien vaikuttavuusarvioinnit. Jos vaikuttavuusarvioita löytyy vain vähän tai ei ollenkaan (kuten tilanne usein on), What Works tilaa ja rahoittaa aihealueen uutta tutkimusta (esim. Education Endowment Foundation, EEF) tai kannustaa muita organisaatioita tekemään niin.

Kolmannessa vaiheessa (**sift**) löydettyistä vaikuttavuusarvioinneista suodatetaan parhaat tutkimukset metodologisen laadun ja tutkimustulosten relevanssin perusteella. Tämän jälkeen jokainen jäljelle jääneistä tutkimuksista vielä pisteytetään (**score**) tutkimuksen toteutuksen ja metodologian laadun perusteella.

Lopuksi selvityksestä muodostetaan yhteenveto (**synthesise**) löydösten ja muun aihealueesta olemassa olevan kirjallisuuden pohjalta.

### **Tuotos**

What Works -keskukset olivat tuottaneet vuoden 2018 alkuun mennessä **48 laajamittaista systemaattista ja yli 230 kevyempää katsausta**. Verkosto oli viiden ensimmäisen toimintavuoden aikana myös **mukana yli 160 julkisen sektorin kokeilun toteuttamisessa ja arvioinnissa**.

Katsauksissa löydetty ja järjestelty tieto kokeilujen ja muiden politiikkatoimien vaikuttavuudesta muotoillaan erilaisiksi tiiviiksi ja helposti ymmärrettäviksi kokonaisuuksiksi ja toimitetaan tiedon käyttäjäorganisaatioille.

### **Vaikuttavuus**

What Worksin toimet ovat vaikuttaneet brittiläiseen yhteiskuntaan laajasti. Esimerkiksi **yli kolmasosa brittikouluista on ollut mukana erilaisissa What Worksin EEF:n toteuttamissa kokeiluissa**.

What Works oli toteuttajana myös satunnaistetussa vertailukokeessa (Randomised Controlled Trial, RCT), jossa selvitettiin poliisien työasuihin kiinnitettävien kameroiden vaikutuksia. Kokeen lopputuloksena jokaisella Lontoon kaupunkialueen 22 000 kenttäpoliisilla on nykyään kamera virkapuvussaan.

Näiden esimerkkien lisäksi What Works on **vaikuttanut ratkaisevasti julkisen sektorin toimintaan** tarjoamalla tietoa päätöksenteon tueksi, tukemalla organisaatioita kokeilujen tekemisessä ja näyttöön perustuvan tiedon käyttämisessä sekä rahoittamalla erilaisia tutkimuksia ja kokeiluja. Verkoston toiminnan aikana monet suuret rahoittajat ovat myös suunnanneet rahoitustaan näyttöön perustuvan päätöksenteon tukemiseen.

What Worksin **vaikuttavuuden keskeisiä tekijöitä** ovat ainakin systemaattisesti ja uskottavasti toteutetut tietosynteesit, tiedon käyttäjien osallistuminen kysymyksenasetteluihin, tulosten viestintään panostaminen ja laajat verkostot. Laajat käytettävissä olevat julkiset resurssit mahdollistavat vaikuttavan toiminnan.

### **Muuta**

What Works -verkoston toiminta on laajaa, ja monia sen toimintamalleja voisi hyödyntää myös pienimuotoisemmin. Esimerkiksi What Worksin selkeät näyttöön perustuvan tiedon esittämisen tavat (esimerkiksi tässä ja tässä) voisivat olla helposti hyödynnettävissä muissakin yhteyksissä.


**SITRA**

**SITRAN MUISTIO 20.9.2019**

Sitran julkaisemat muistiot ovat tulevaisuustyömme taustaksi tuotettuja sisältöjä.

ISBN 978-952-347-135-1 (PDF)  
[www.sitra.fi](http://www.sitra.fi)

**SITRA.FI**

Itämerenkatu 11–13  
PL 160  
00181 Helsinki  
Puh. 0294 618 991  
 @SitraFund