

Anni Jääntti, Anna-Aurora Kork,
Kaisa Kurkela, Ulriika Leponiemi,
Henna Paananen, Lotta-Maria Sinervo
& Sanna Tuurnas (TOIM.)

Hallinnon tutkimuksen tulevaisuus

Vastapaino
Tampere 2022

DOI: 10.58181/VP9789517689953



Tämän teoksen Open Access -editio on lisensoitu CC BY-NC-ND 4.0 -käyttöluvalla. Voit jakaa avoimen kirjan, mutta sinun on mainittava lähde asianmukaisesti.

Et voi käyttää aineistoa kaupallisiin tarkoituksiin, eikä tehdä siihen muutoksia.

Tarkastele käyttö lupaa osoitteessa:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fi>

Tämän kirjan avoimen julkaisemisen (Open Access) ovat rahoittaneet:

- Tampereen yliopisto
- Focus Localis
- Hallinnon tutkimuksen seura

Maksullinen painettu kirja ja sähkökirja (ePub) ovat myös saatavilla.



© Vastapaino, tekijät

ISBN 978-951-768-995-3 (painettu kirja)

DOI: 10.58181/VP9789517689953 (Open Access)

Kustannusosakeyhtiö Vastapaino
Yliopistonkatu 60 A
33100 Tampere
www.vastapaino.fi

Sisällys

Esipuhe 9

Hallintotieteellinen tutkimus muutoksen kohteena ja tekijänä | Henna Paananen, Anni Jäntti, Anna-Aurora Kork, Kaisa Kurkela, Ulriika Leponiemi, Lotta-Maria Sinervo & Sanna Tuurnas **13**

I TIETEENALAN MONITAHOINEN JA MUUTTUVA IDENTITEETTI

Hallintotieteellinen tutkimus hallinnon ja politiikan rajalla | Kanerva Kuokkanen, Stefan Sjöblom, Isak Vento & Sebastian Godenhjelm **39**

Hallinnon tutkimuksen vapaus poliittisen ja hallinnollisen ohjauksen näkökulmasta | Niina Mäntylä, Jari Autioniemi, Jonna Kosonen, Hanna Partinen & Hanna-Kaisa Pernaa **59**

Paradoksit julkisen johtamisen uudelleenajattelun mahdollistajana | Esa Hyyryläinen, Jari Autioniemi & Kirsi Lehto **83**

Ilmiölähtöinen hallinta sotkuisessa maailmassa | Harri Jalonen, Kaisa Lähteenmäki-Smith, Samuli Manu, Petri Uusikylä & Minna Branders **105**

II TUTKIMUKSEN MONIMUOTOISUUS

Pohjoismainen vertailu hallintotieteellisen

tutkimuksen täydentäjänä | Linnéa Henriksson, Siv Sandberg, Nina Tynkkynen & Sari Pikkala **131**

Kertomukset hallinnon tutkimuksessa | Paula Rossi,

Samuli Björninen, Matias Nurminen ja Maria Mäkelä **153**

Vaikuttavuuden arviointi ja johtaminen julkisissa

palveluissa | Elsa Paronen, Tomi Mäki-Opas & Johanna Lammintakanen **175**

Muutosprosessien dynamiikka tutkimuskohteena |

Nina Lunkka, Sanna Laulainen & Helena Taskinen **197**

III TIETO JA TIETÄMISEN TAVAT MUUTOKSESSA

Julkisen hallinnon tiedonmuodostus | Harri Laihonen,

Anna-Aurora Kork, Lotta-Maria Sinervo & Petra Kokko **221**

Asukastiedon hyödyntämisen kipupisteet

yhteiskehittämisessä | Sanna Tuurnas, Anni Jäntti, Helka Kalliomäki, Kaisa Kurkela & Pauliina Lehtonen **245**

Kestävyuden tulkinta kaupunkitalouden johtamisen

kysymyksenä | Lotta-Maria Sinervo & Harri Laihonen **269**

Luottamuksen käsite kriittisen tarkastelun kohteena |

Ossi Heino & Jarmo Houtsonen **291**

IV HALLINTOTIETEELLINEN TUTKIMUS YHTEISKUNNALLISESSA MURROKSESSA

Kestävä kehitys paradigmuutoksena hallinnon

tutkimuksessa | Liisa Häikiö & Vivi Niemenmaa **315**

Innovaatiopolitiikan kehitys Suomessa | Jari Kolehmainen,

Markku Sotarauta & Valtteri Laasonen **341**

Osallistuva seutulainen ja demokratia kaupunkiseutujen

suunnittelussa | Kirsi Pauliina Kallio, Jouni Häkli & Olli

Ruokolainen **365**

Kuntajohtajuustutkimuksen tila ja tulevaisuus | Anni

Jäntti, Henna Paananen, Jonne Parkkinen, Arto Haveri &

Jenni Airaksinen **391**

Liite 415

Kirjoittajat 417

Asukastiedon hyödyntämisen kipupisteet yhteiskehittämisessä

SANNA TUURNAS, ANNI JÄNTTI, HELKA KALLIOMÄKI,
KAISA KURKELA & PAULIINA LEHTONEN

Yhteiskehittäminen avaa vaikeita kysymyksiä julkisesta toiminnasta

2010-luvulla julkisen hallinnon ydintrendejä on ollut kansalaisten ja yhteisöjen osallistuminen julkisten toimintojen kehittämiseen. Pyrkimyksenä on hallintojärjestelmien legitimitetin vahvistaminen, palvelujen parantaminen ja innovatiivisten ratkaisujen löytäminen esimerkiksi asuinalueiden kehittämisessä asukkaiden osallistumismahdollisuuksia vahvistamalla. Myös asukkailla on yhä enemmän odotuksia ja pyrkimyksiä päästä osallistumaan heitä koskevaan päätöksentekoon ja palveluihin.¹ Kuntalaki² osaltaan edellyttää asukkaille tarjottavia osallistumisen mahdollisuuksia ja edellytyksiä. Julkisen hallinnon ylevien, osallistumista korostavien tavoitteiden taustalta löytyy kuitenkin myös kipukohtia: asukastiedon hyödyntäminen jul-

1 Ks. Greve 2019.

2 Kuntalaki 410/2015 §22.

kisten organisaatioiden toiminnassa on monimutkainen, tiedon demokraattiseen tuottamiseen ja käyttöön liittyviä kysymyksiä herättävä prosessi. Asukkaiden roolin vahvistuminen tiedontuottajina haastaa osaltaan julkishallinnon päätöksentekoon kiinteästi liittyviä edustavuuden odotuksia ja olemassa olevia tilivelvollisuussuhteita. Tässä artikkelissa tarkastelemme tätä teemaa yhteiskehittämisen (co-creation) näkökulmasta. Tarkemmin, tutkimustehtävänämmä on tarkastella yhteiskehittämistä asukastiedon hyödyntämisen näkökulmasta ja jäsentää yhteiskehittämiseen ja siihen liittyviä kipupisteitä inklusiivisuuden ideaalia vasten.

Käsitämme yhteiskehittämisen vuorovaikutteiseksi arvonluonnin prosessiksi, joka perustuu kumppanuuteen ja tiedonjakoon julkisen organisaation ja sidosryhmien välillä. Näitä sidosryhmiä voivat olla yritykset, järjestöt, yhteisöt ja tämän artikkelin kannalta olennaisimpina asukkaat. Yhteiskehittäminen perustuu dialogiin, jossa yhteisesti määritellään ja ratkotaan ongelmia erilaisissa arvoa luovissa konteksteissa.³ Näitä arvoa luovia konteksteja voivat olla esimerkiksi osallistuvan budjetoinnin prosessit, asuinalueiden kehittäminen tai jonkun tietyn palvelun, kuten nuorisopalvelujen, kehittäminen.

Yhteiskehittämisestä on tullut tärkeä osa julkishallinnon kehittämisen retoriikkaa ja käytäntöjä, sillä yhteiskehittämisen ajatellaan mahdollistavan asukaslähtöisen tiedon hyödyntämisen ja julkisten palvelujen aidon käyttäjälähtöisen kehittämisen. Yhteiskehittäminen on kuitenkin kuin Pandoran lipas, jonka avaamalla voi joutua vaikeiden kysymysten äärelle asukastiedon luonteesta, omistajuudesta, hyödyntämisestä ja arvottamisesta. Nostamme artikkelissa esille yhteiskehittämisen ydinongelman: nähdäänkö asukas yhteiskehittämisessä tasapuolisena toimijana

3 Ks. Osborne, Radnor & Strokosch 2016; Vargo & Lusch 2017.

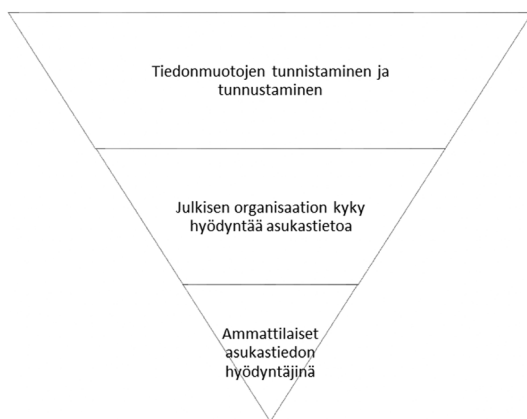
vai hyödynnettävän tiedon lähteenä ja prosessin legitimoijana, vaan heidän osallistumisensa nähdään itsessään arvokkaana. Inklusiivisuudella viittaamme myös päätöksenteon tueksi räätälöityjä osallistamisen prosesseja syvemmälle luotaaviin, asukkaita voimaannuttaviin prosesseihin, joilla vahvistetaan paitsi osallisuutta myös omaehtoista kyvykkyyttä toimia yhteiskehittetyt tiedon pohjalta.⁴

Yhteiskehittämisen perusidea voidaankin nähdä kritiikkinä aiempia hallinnon uudistamisen linjoja kohtaan. Asukkaat ymmärretään yhteiskehittämisen näkökulmasta lähtökohtaisesti aktiivisiksi, omaan elinympäristöönsä ja palveluihinsa vaikuttaviksi toimijoiksi sen sijaan, että he olisivat vain palveluja käyttäviä asiakkaita tai toimenpiteiden kohteita.⁵

Käsitlemme artikkelissa inklusiivisuuden ideaalia yhteiskehittämisen lähtökohtana. Inklusiivisuus asettaa jännitteen yhteiskehittämisen kipukohtien ja ideaalitalanteen välille: miksi yhteiskehittäminen on niin vaikeaa? Tästä lähtökohdasta käsittelemme ensinnäkin tiedon muotoja ja politiikkoja. Nostamme esille kysymyksen siitä, millainen tieto ylipäättään mielletään tiedoksi julkisissa organisaatioissa. Toiseksi tarkastelemme organisaation kykyä hyödyntää asukastietoa erityisesti organisaatiokulttuuristen sekä hallinnon prosessien ja instrumenttien näkökulmasta. Kolmanneksi nostamme esille ammatillisuuden ja ammattilaisen näkökulman, jonka avulla jäsenämme yhteiskehittämisen kipupisteitä tasa-arvon ja hyvän hallinnon vaalimisen kannalta (Ks. Kuvio 1). Etenemme päätöksenteon ja tiedon muodostuksen periaatteista julkisen organisaation kykyyn hyödyntää asukastietoa, ja tarkennamme katseen julkisessa organisaatiossa toimivan ammattilaisen näkökulmaan yhteiskehittämisessä. Yhteiskehittämisen tutkimuksessa on tulevaisuudessa

4 Quick & Feldman 2011; Rosen & Painter 2019.

5 Bovaird & Löffler 2021; Fotaki 2011.



Kuvio 1. Kohti inklusiivista yhteiskehittämistä: kolme näkökulmaa asukastiedon hyödyntämiseen.

tärkeää yhdistää erilaisia näkökulmia laaja-alaisen kokonaiskuvan luomiseksi yhteiskehittämisen prosessien vaikutuksista ja merkityksestä. Artikkelimme seuraa tätä ajatusta nostamalla esille asukastietoon liittyviä kysymyksiä koko organisaatiota koskettavana teemana.

Artikkelimme luo ymmärrystä monimutkaisesta, alati keskeneräisestä yhteiskehittämisen prosessista. Yhteiskehittämisen nykykäytänteissä esiintyviä ongelmakohtia tunnistamalla voimme edistää osallistumisen, yhteiskehittämisen ja asukastiedon hyödyntämisen tutkimusta yhtenä tulevaisuuden hallinnon tutkimuksen ydinkysymyksenä. Johtopäätöksissä esitämme ratkaisuja siihen, miten monimutkaista yhteiskehittämisen prosessia voitaisiin hyödyntää kestäväällä tavalla osana julkisten organisaatioiden legitimiä tiedonmuodostusta. Lisäksi pohdimme yhteiskehittämistä hallintotieteellisen tutkimuksen tulevaisuuden näkökulmasta.

Lähtökohtana inklusiivisuuden ideaali yhteiskehittämisessä

Inklusiivisuuden mahdollistamiseksi kuntaorganisaation tulee olla aidosti avoin vaihtoehtoisille lähestymistavoille ja mukautua aktiivisesti ja joustavasti asukkaiden tarpeiden ja toiveiden huomioimiseen yhteiskehittämisen keinoin.⁶ Inklusiivisessa tiedon yhteiskehittämisen prosessissa asukas pääsee paitsi osallistumaan tiedontuotantoon, myös näkemään yhteiskehitetyn tiedon vaikutuksen arjessaan ja parhaimmillaan toimimaan tuon tiedon pohjalta.⁷ Se, missä määrin yhteiskehitettyä tietoa todellisuudessa hyödynnetään, vaikuttaa siihen, kuinka inklusiivisena yhteiskehittämisen prosessi näyttää. On perusteltua kysyä, edellyttääkö inklusiivisuus asukkaan arvojen muuttumista elimelliseksi osaksi yhdessä tuotettavan tiedon rakennetta.

Arnsteinin⁸ laajalti tunnetuille ja asukasosallistumisen kehittämistä ja tutkimusta⁹ inspiroineille osallisuuden portaille (ladder of citizen participation) sijoitettuna yhteiskehittäminen edustaa asukkaita voimaannuttavia prosesseja, joissa julkisen vallan lisäksi asukkaalla on valtaa päätöksentekoprosessissa. Kokonaisuudessaan osallisuuden portaiden kahdeksan askelmaa¹⁰ etenevät seuraavasti: 1) manipulaatio (manipulation, hallinto tiedottaa toimistaan vain siltä osin kuin katsoo tarpeelliseksi), 2) terapia (therapy, asukkaille kerrotaan vain ne asiat, jotka he haluavat kuulla), 3) tiedottaminen (informing, on edelleen yksisuuntaista, mutta monipuolisempaa), 4) konsultointi (consultation, prosessi näyttää hallintovetoisena tiedonvaihtona), 5) myönnytykset (placation, kansalaisten toiveisiin vastataan vain välttämättömien asioiden osalta), 6)

6 Quick & Feldman 2011; Rosen & Painter 2019.

7 Rosen & Painter 2019.

8 Arnstein 1969.

9 Ks. esim. Slotterback & Lauria 2019.

10 Arnstein 1969.

kumppanuus (partnership, eri osapuolet kohtaavat neuvotte-luasetelmassa), 7) jaettu valta (delegated power, toteutuu eri-laisissa yhteistyöelimissä) ja 8) kansalaisten omaehtoinen osal-listuminen (citizen control, asukkailla on valtaa edistää omia aloitteitaan).

Kuten portaikosta käy ilmi, asukkaan voimaantuminen ja vallan jakautuminen asukkaiden ja julkisen vallan välillä ei ole ongelmatonta eikä selvää yhteiskehittämisen prosesseissa. Huo-limatta Arnsteinin portaita kohtaan esitetystä kritiikistä, joka liittyy esimerkiksi yksipuoliseen valta- ja tietokäsitykseen sekä osallistumisen välineelliseen rooliin¹¹, portaiden perusajatus on edelleen käyttökelpoinen tarkasteltaessa inklusiivisuutta asu-kastiedon yhteiskehittämisen ja hyödyntämisen näkökulmasta. Yhteiskehittämisen prosesseissa valta-asetelmat voivat mukailla osallisuuden portaiden asetelmia ja vaihdella kumppanuudessa kehitetystä mutta hallintovetoisesta tiedontuotannosta aitoon vuorovaikutteiseen arvonluontiin sekä asukasvetoisiin ja jopa itseorganisoiuviin prosesseihin, joissa julkishallinnon rooli on lähinnä mahdollistava.¹² Inklusiivisuuden lähtökohdasta on kui-tenkin hyvä tiedostaa, että Arnsteinin mukaan vasta viimeisellä omaehtoisen osallistumisen portaalla asukkailla on aito mah-dollisuus määrittää kehittämisen agendoja.¹³

Tiedon eri muotojen tunnistaminen ja ymmärtäminen

Yhteiskehittämisessä on läsnä erilaisia toimijoita ja toimintakult-tuureja, joiden synnyttämä ja käyttämä tieto on luonteeltaan eri-tyyppistä. Inklusiivisen yhteiskehittämisen kannalta keskeiseksi kysymykseksi nousee se, millaista tietoa yhteiskehittämisen eri toimijat ymmärtävät tiedoksi. Julkishallinnon käyttämä tieto on

11 Ks. esim. Rosen & Painter 2019; Slotterback & Lauria 2019.

12 Ks. Wallin 2019b; Rosen & Painter 2019.

13 Ks. myös Wallin 2019a.

perinteisesti ollut rationaaliseksi, teknistieteelliseksi tiedoksi kuvattua tietoa.¹⁴ Tällaista tietoa luonnehditaan riippumattomaksi ja arvoneutraaliksi tiedoksi, jota voidaan tieteen keinoin mitata ja varmentaa. Rationaalisen tiedon vastapooliksi on tavattu nostaa kokemusperustainen tieto, jota kuvataan yksityiseksi, verifioimattomaksi ja subjektiiviseksi tiedoksi.¹⁵ Se ei pohjaudu tieteelliseen mitattavuuteen, mikä lienee yksi syy siihen, että kokemustiedon on ollut vaikea yltää julkishallinnon prosesseissa rationaalisen tiedon rinnalla hyödynnettäväksi tiedoksi.¹⁶ Näemme tiedon eri muotoihin keskittyvän tutkimuksen olennaiseksi inklusiivisen yhteiskehittämisen tukemisessa.

Asukaslähtöistä tietoa kuvataan kokemustiedoksi, sillä se muodostuu arkisissa tilanteissa, kun yksilölle syntyy henkilökohtainen kokemus jostakin asiasta tai ympäristöstä tai suhde siihen. Kokemustieto voi muodostua paitsi aistihavainnoista myös tietyn ilmiön tai asian tunnistamisesta tärkeäksi, jolloin siitä tulee osa toimijan todellisuutta.¹⁷ Yksilön kokemat (arkiset) tilanteet käynnistävät kokemustiedon muodostumisen, ja kokemustieto muokkaa yksilön käsitystä ympäristöstään ja vaikuttaa hänen tekemiinsä valintoihin. Kokemustieto on kokijalleen todellista tietoa.

Modernisaatiokehityksen tuloksena muodostunutta rationaalisen tiedon valta-asemaa julkishallinnossa on kritisoitu siitä, että kompleksisessa yhteiskunnassa rationaalisen tiedon avulla muodostuva tietopohja jää liian yksiulotteiseksi. Yhteiskunnallisissa kysymyksissä faktapohjainen tieto ja arvopohjaiset kokemukset kietoutuvat yhteen, minkä vuoksi niitä tulisi hyödyntää toisiaan täydentävinä, ei toistensa kanssa kil-

14 Esim. Pellizzoni 2003; Collins & Evans 2002.

15 Wynne 1996; Pellizzoni 2003.

16 Ks. Wynne 2004; myös Lehtonen 2013, 113.

17 Bäcklund 2007.

paivevina tiedonmuotoina.¹⁸ Kun suomalaisessa julkishallinnossa päätöksenteko perustui pitkään faktapohjaiseen, niin sanottuun varmaan tietoon¹⁹, nykyään on yhä enemmän tarvetta päätöksenteon tietopohjan lauantamiselle. Pelkästään rationaaliseen tietoon pohjautuva tietopohja ei riitä ratkaisemaan yhteiskunnan kompleksisia ongelmia²⁰. Tämä edellyttää erilaisten toimijoiden, kuten asukkaiden, hajaantuvan asiantuntemuksen tunnistamista ja hyödyntämistä, minkä osoittamisessa hallintotieteissä tehtävällä tutkimuksella voi olla aktiivinen rooli.

Julkishallinnon toimintaympäristön muutos korostaa tiedonmuodostuksessa tarvetta ymmärtää erilaisten toimijoiden asiantuntemuksen arvo. Tieto on ymmärrettävä tilanteiseksi, erityisessä kulttuurisessa, sosiaalisessa ja yhteiskunnallisessa kontekstissa muodostuvaksi tiedoksi. Yanow²¹ kuvaa tiedon tilanteisuuden muodostuvan ihmisten, toimintojen tai materiaalien tekijöiden vuorovaikutuksessa. Tilanteisuuden merkitys paikantuu erityiseen kontekstiin, jossa tieto tuotetaan. Tiedon tilannesidonnaisuuden näkökulmasta esimerkiksi osallistumismenetelmien monistamisen haasteet juontavat erilaisista kulttuurisista, sosiaalisista ja yhteiskunnallisista konteksteista, joissa menetelmät on kehitetty.²² Tietoa ei voida suoraan siirtää, vaan sitä täytyy tulkita niiden käytäntöjen pohjalta, joissa tieto on muodostunut.

Kun yhteiskehittäminen ymmärretään inklusiiviseksi prosessiksi, jossa erilaiset tiedonmuodot vuorovaikuttavat, nousee olennaiseksi tiedon tulkinta ja sen käyttäminen päätöksenteossa: Miten löydetään tapoja erilaisten tiedonmuotojen kohtaa-

18 Collins & Evans 2002; Yanow 2004.

19 Esim. Bäcklund & Mäntysalo 2010.

20 Weber & Khamedian 2008.

21 Yanow 2004.

22 Esim. Lehtonen 2021.

miselle ja keskustelulle? Miten erilaista tietoa hyödynnetään? Millaiseen tietoon päätökset pohjataan? Näihin kysymyksiin ei ole yksinkertaisia vastauksia, mutta ne ovat olennaisia inklusiivisen yhteiskehittämisen kannalta.²³

Tiedonmuotojen vuorovaikutuksen edistämässä Bamberg ja Lehtonen²⁴ tunnistavat ”tiedon kääntämisen” kolme mekaniismia, jotka kohdistavat huomion 1) tiedonhakuun ja hankkimiseen, 2) tiedon seuraamiseen ja tulkintaan sekä 3) tiedon tuottamiseen ja jakamiseen. He näkevät mekaniismien edistävän tiedon kahdensuuntaista välittymistä sekä tukevan tiedon hankkimista ja tulkintaa eri toimijoiden näkökulmasta. Tiedon välittymisen työkaluina voivat toimia esimerkiksi teknologiset, visuaaliset ja viestinnälliset alustat, kartat tai käyttöliittymät, jotka mahdollistavat tiedonkäsittelyn vaikkapa alueellisesta näkökulmasta hallinnon palveluyksiköihin pohjautuvan organisoinnin sijaan.

Asukaslähtöisen tiedon nivominen yhteiskehittämiseen vaatii julkishallinnolta tiedonmuotojen kohtaamista tukevia menetelmiä ja teknologioita sekä yhteiskehittämisesseja organisoivilta viranhaltijoilta ymmärrystä eri tiedonmuotojen merkityksellisyydestä ja halua toimia erilaisen tiedon hyödyntämistä edistävänä välittäjänä.

Julkinen organisaatio asukastiedon hyödyntäjänä

Organisaation näkökulmasta asukastiedon hyödyntämisessä on kyse ennen kaikkea asukastietoon liittyvistä asenteista ja organisaation toimintakulttuurista. Konkreettisesti asukastiedon hyödyntäminen edellyttää sitä tukevia rakenteita ja resursseja sekä toimivia kanavia ja prosesseja.

23 Ks. Lehtonen & Tuurnas 2021.

24 Bamberg & Lehtonen 2011; Lehtonen 2013, 132–146.

Kulttuuriset ja asenteelliset tekijät

Asukastiedon hyödyntämiseen vaikuttaa, miten siihen organisaatiossa asennoidutaan eli millaisia tavoitteita ja odotuksia tietoon liitetään ja miten nämä tavoitteet tulkitaan. Keskeistä on rakentaa jaettua ymmärrystä organisaation sisällä asukastiedon merkityksestä, arvosta, tavoitteista ja hyödyistä. Jotta asukastietoa voidaan hyödyntää organisaatiossa, tarvitaan aiempaa vuorovaikutteisempaa hallintatapaa. Asukastiedon arvo liittyy ajatukseen yhteiskehittämisestä, jonka avulla lisätään ymmärrystä asukkaiden toiveista sekä organisaation ja asukkaiden yhteisesti jaetuista tavoitteista.²⁵

Asukastiedon hyödyntäminen ja siihen suhtautuminen organisaatiossa ovat kytköksissä laajempaan yhteiskunnalliseen uudistamiskeskusteluun ja siihen, miten asukastiedon hyödyntämistä oikeutetaan ja tuetaan poliittishallinnollisesti organisaatiossa.²⁶ Tähän liittyy myös kysymys siitä, miten asukastiedon hyödyntäminen suhteutuu muihin organisaatiossa tärkeinä pidettyihin tavoitteisiin ja muihin tiedon muotoihin. Organisaation näkökulmasta keskeistä on suhde asukkaisiin ja asukastietoon.²⁷

Vaikka asukastietoa kerättäisiin, riskinä on, että tieto jää irralliseksi organisaation toiminnasta ja johtamisesta. Vuorovaikutteisten hallinnan tapojen yhdistäminen perinteiseen päätöksentekoon voi olla vaikeaa, ja vuorovaikutteisuutta tukevat prosessit voivat jäädä irrallisiksi organisaation johtamisen ja päätöksenteon prosesseista. Jos tähän institutionaaliseen irrallisuuteen ei puututa, riskinä on yhteiskehittämisen jääminen ylimääräiseksi vaiheeksi ennen päätöksentekoa. Vaarana on, että saatu tieto haihtuu ilmaan vuorovaikutteisen prosessin pää-

25 Jäntti ym. 2021.

26 Ks. Kooiman & Bavinck 2005.

27 Bäcklund 2007; Edelenbos & van Merkeek 2011.

tyttyä ja virallisen päätöksenteon alettua.²⁸ Asukastiedon hyödyntäminen on siis kokonaisvaltaisesti organisaation toimintaa ja johtamista koskeva hallinnan kysymys. Johtamisella on keskeinen rooli siinä, minkälainen kapasiteetti organisaatiolla on hyödyntää asukastietoa. Johtaminen liittyy paitsi resurssien kohdentamiseen, organisatoristen puitteiden luomiseen ja tuen antamiseen myös siihen, millainen arvo asukastiedolle annetaan organisaatiossa.²⁹

Instrumentaaliprosessuaaliset tekijät

Asukastiedon hyödyntämiseen ja yhteiskehittämiseen vaikuttavat myös instrumentaaliprosessuaaliset tekijät³⁰, joilla tarkoitamme rakenteita, välineitä, prosesseja ja resursseja, joilla asukastiedon hyödyntämistä organisaatiossa voidaan edistää. Asukastiedon hyödyntämisen mahdollisuudet riippuvat paikallisesta kontekstista sekä kunkin organisaation ominaispiirteistä ja toimintatavoista. Asukastiedon hyödyntäminen vaatii organisatorisia puitteita, jotka mahdollistavat yhteistyön ja tiedonkulun organisaation sisällä ja sidosryhmien kanssa.³¹ Näiden puitteiden tulee mahdollistaa asukastiedon kiinnittyminen organisaation päätöksentekoon. Tyypillisiä rakenteellisia ratkaisuja ovat viime vuosina olleet esimerkiksi kuntien osallisuusmallit ja -ohjelmat, jotka linjaavat osallistumisen järjestämisestä ja jakavat siihen osallistumisen edistämiseen liittyviä vastuita organisaation sisäisesti. Osallistumisen edistämiseen on veloitettu myös kuntien strategioissa ja hallintosäännöissä. Rakenteiksi voidaan nähdä myös erilaiset institutionalisoidut vaikuttamiskanavat, kuten vaikuttamistoimielimet ja kaupunginosien osallistumisen foorumit.

28 Edelenbos 2005.

29 Edelenbos 2005, Jäntti 2021; Jäntti ym. 2021, Kurkela 2021.

30 Ks. Jäntti & Kurkela 2021.

31 Torfing et. al. 2019; Kurkela 2021.

Asukastiedon hyödyntäminen edellyttää huomion kiinnittämistä instrumentteihin ja prosesseihin, joiden kautta asukastietoa kerätään. Kyse onkin sopivien osallistumisen kanavien ja menetelmien valinnasta ja kehittämisestä. Instrumentit voivat perustua kasvokkain käytävään ja pitkäjänteiseen vuorovaikutukseen tai matalamman kynnyksen nopeampaan osallistumiseen, jossa hyödynnetään esimerkiksi sähköisen osallistumisen menetelmiä.³² Asukastiedon kerääminen voi olla hyödyllistä niin yksittäisissä kuin laajemmissa kysymyksissä. Valitut osallistumisen ja tiedon hyödyntämisen instrumentit vaikuttavat merkittävästi siihen, miten osallistumisen arvot ja ideat esimerkiksi vaikuttavuuden, inklusiivisuuden ja tehokkuuden näkökulmista toteutuvat. Vaikka instrumenteilla ja prosesseilla onkin tärkeä rooli yhteiskehittämisessä ja asukastiedon hyödyntämisessä, kyse on laajemmasta yhteiskunnallisesta kysymyksestä, jota ei voida ratkoa pelkästään välineiden avulla.³³

Yhteiskehittämisellä saavutettava asukastieto haastaa organisaatiota siten, että asukastiedon hyödyntäminen vie aikaa ja vaatii myös muita resursseja.³⁴ Siksi oleellista on kohdentaa resursseja niin, että asukkaiden kuuleminen ja asukastiedon hyödyntäminen mahdollistuvat ja ovat vaikuttavia. Lisäksi asukastiedon hyödyntäminen edellyttää osaamista, jonka rekrytoinnit ja kouluttaminen mahdollistavat.³⁵ Käytännössä osaaminen tarkoittaa esimerkiksi taitoja, jotka liittyvät osallistumiskanavien kehittämiseen, tiedontarpeen määrittämiseen, fasilitointiin ja vuorovaikutukseen sekä tiedon analysoimiseen. Nämä ovat seikkoja, joita julkisessa hallinnossa toimivat ammattilaiset ratkovat työssään.

32 Ks. esim. Nabatchi & Amsler 2014.

33 Ks. Jäntti ym. 2021; Jäntti & Kurkela 2021.

34 Irvin & Stansbury 2004.

35 Ks. Smith & McDonough 2001.

Ammattilaiset, ammatillisuus ja hyvä hallinto yhteiskehittämisessä

Yhteiskehittämistä voidaan tarkastella kriittisesti myös ammatillisuuden eli professionalismien näkökulmasta. Asukkaiden ilmaantumisen ammattilaisten toimintakentälle ”kumppaneiksi” määrittelemään julkisia toimintoja, kuten palveluja, sekä kehittämään ja arvioimaan niitä ei ole täysin ongelmaton ammattilaisuuteen liittyvien periaatteiden kannalta. Suomessa, kuten muissakin Pohjoismaissa, monet julkiset palvelut on perustettu ammatillisen asiantuntijuuden varaan (esimerkkeinä opettajat, lääkärit, sosiaalityöntekijät). Taustalla on idea, jonka mukaan vahva ammatillinen orientaatio takaa hyvinvointivaltiolle tehokkaan ja tasa-arvoisen palvelutuotannon asiantuntijuuden ammatillisten rutiinien ja standardien avulla.³⁶ Ammatillisuus onkin vahvasti kytköksissä hyvän hallinnon periaatteisiin, kun viitataan asiantuntijuuteen, neutraliteettiin, tasa-arvoisuuteen, luottamuksellisuuteen ja palvelualttiuteen.³⁷

Ammatillisuus voidaan nähdä myös keinoksi suojata ja edistää julkisen arvon toteutumista: ammattilaisten tehtävänä on edistää ja toteuttaa julkisen hallinnon suuntaviivoja ja huomioida asukkaiden erilaiset intressit ja sosiaaliset oikeudet. Näitä sosiaalisia oikeuksia, kuten yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa, ammattilaiset ovat taustansa ja asemansa vuoksi legitiimejä puolustamaan.³⁸ Onkin tärkeää pohtia yhteiskehittämistä myös siltä kannalta, miten ammattilaisuuteen linkitetyt hyvän hallinnon periaatteet, erityisesti tasa-arvoisuus, neutraliteetti ja luottamuksellisuus, yhteiskehittämisessä toteutuvat.

Yhteiskehittäminen voi parhaimmillaan edistää tasa-arvon toteutumista erilaisten asukkaiden näkemysten yhteen saatta-

36 Svensson 2006.

37 Ks. esim. Huberts 2020.

38 Bertilsson 1990.

misen avulla, mutta usein ongelmaksi muodostuu edustavuus ja ”oikean” tiedon haarukoiminen.³⁹ Usein yksittäisten yhteiskehittämisessä mukana toimivien ammattilaisten tehtäväksi jääkin suodattaa ja arvioida asukkailta tulevia syötteitä ja määrittellä niiden välinen arvohierarkia. Tällaiset tehtävät voivat olla ammattilaisille heidän ammatillisten, eettisten koodistojensa ja tasa-arvon näkökulmasta vaikeita.⁴⁰ Ammatillisuudessa vaalittu neutraliteetti eli sitoutumattomuus voi joutua koetukselle, jos yhteiskehittämisessä on mukana esimerkiksi poliittisia tai vaakaumuksellisia toimijoita, jotka pyrkivät vaikuttamaan asukastiedon keräämisen avulla oman agendansa edistämiseen. Poliittiset hahmot tai näkyvästi yhteisöään edustavat tahot on helppo tunnistaa, mutta ammattilaisten vastuulla on myös yksityishenkilöiden erilaisten arvojen ja motiivien yhteensovittaminen yhteiskehittämisessä.

Yhteiskehittämisessä ammattilaiset joutuvatkin usein ristiriitojen eteen: yhtäältä ammattilaisten tulisi luottaa asukkaiden näkemykseen, mutta toisaalta ammattilaiset eivät voi tulla yhteiskehittämiseen osallistuvien asukkaiden näkemysten edustavan kaikkien muidenkin näkemyksiä.⁴¹ Ammatillisuuden ja yhteiskehittämisen välillä vallitseekin paradoksi erityisesti tasa-arvon ja neutraaliuden arvojen kannalta. Yhteiskehittäminen tulee suunnitella siten, että se on esteetöntä ja avointa erilaisille asukkaille, kuten nuorille, vanhoille, perheille, yksineläville tai kielitaidottomille. Tämä ei kuitenkaan poista ammattilaisille usein kuuluvaa tärkeää, mutta vaikeaa työtä erilaisten arvojen yhteensovittamisesta ja ”parhaan” asukastiedon haarukoinnista erilaisten ideoiden väliltä.

39 Ks. esim. Bovaird & Löffler 2012.

40 Ks. Tuurnas 2015.

41 Jaspers & Steen 2020.

Taulukko 1. Yhteiskehittämisen käytännön toteutuksen kipupisteet julkisessa organisaatiossa.

| Yhteiskehittämisen käytännön toteutuksen kipupisteet julkisessa organisaatiossa | | Ratkaisuja kohti inklusiivisuuden ideaalia yhteiskehittämisessä |
|---|---|---|
| Tiedonmuodotus | Asukastietoa ei tunnusteta eikä tunnusteta relevantiksi tiedoksi | Yhteiskehittäminen on julkisen organisaation näkökulmasta oppimis- ja osaamiskysymys, ja tämä on hyvä tunnistaa ja tunnustaa. Yhteiskehittämistä tulisi ajatella kahdensuuntaisena prosessina, joka perustuu tasa-arvoiselle vuorovaikutussuhteelle asukkaiden ja organisaation edustajien välillä. Yhteiskehittämisen tulisi perustua inklusiivisuuden arvoon, ei vain hyöty- tai legitimointinäkökulmaan. Julkisissa organisaatioissa on tärkeää tunnistaa myös yhteiskehittämiseen liittyvät riskit tasa-arvon ja hyvän hallinnon periaatteiden näkökulmasta. |
| Kulttuuri ja asenteet | Organisaation kulttuuri ei mahdollista jaetun ymmärryksen muodostumista asukastiedon hyödyistä | |
| Instrumentit ja prosessit | Organisaation puitteet eivät tue asukastiedon hyödyntämistä, vaan asukastieto jää irralliseksi hallinnon toiminnasta ja päätöksenteosta | |
| Ammatillisuus ja julkinen arvo | Ammatillisuuden logikka törmää asukkaiden erilaisiin intresseihin yhteiskehittämisessä erityisesti tasa-arvon näkökulmasta | |

Millaiset mahdollisuudet ammattilaisilla on toimia tasapainottavana elementtinä asukkaiden monenlaisten intressien välillä? Jaspersin ja Steenin⁴² mukaan yhteiskehittämiseen osallistuvat asukkaat luottavat mukana oleviin ammattilaisiin ristiriitatilanteissa ja odottavat heidän ratkaisevan tilanteet tasapuolisesti. Tasapainottavana voimana toimiminen onkin osaltaan osaamis- ja oppimiskysymys ammattilaisille ja vaatii kykyä toimia välittäjänä ja luottamuksen rakentajana. Yhteiskehittäminen voi olla alusta epätasa-arvon vahvistumiselle, jos vain hyvin toimeentulevat ja koulutetut osallistujat määrittävät ”asukkaiden kollektiivisen näkemyksen”⁴³. Ammattilaisten tärkeä rooli onkin turvata erilaisia yhteiskehittämisen tapoja, muotoja ja alustoja erilaisille asukasryhmille. Riippuu paljon ammattilaisten motivaatiosta ja osaamisesta, millä tavoin yhteiskehittämisessä onnistutaan luomaan pohjaa tasa-arvoiselle toiminnalle.⁴⁴ Kuitenkaan tämä ei aina riitä, sillä kuten olemme aikaisemmin tässä luvussa todenneet, ammattilaiset ovat sidoksissa organisaatioidensa toimintakulttuurista kumpuaviin odotuksiin ja toiminnan rajoitteisiin. Tämä voi tehdä yhteiskehittämisestä yksittäisen ammattilaisen kannalta haastavaa tai jopa mahdotonta.⁴⁵ Onko yhä lisääntyvä yhteiskehittäminen jopa uhka hyvän hallinnon periaatteille, joita yhteiskehittämisen on avoimuuden ja inklusiivisuuden nimissä toivottu vahvistavan?

Synteesi eri näkökulmista ja ratkaisuja yhteiskehittämisen kipupisteisiin

Teoreettisesti yhteiskehittäminen ymmärretään vuorovaikutteiseksi arvonluonnin prosessiksi, joka perustuu kumppanuuteen

42 Jaspers & Steen 2020.

43 Steen ym. 2018.

44 Ks. Tuurnas 2020.

45 Tuurnas 2015.

ja tiedonjakoon julkisen organisaation ja sidosryhmien, kuten yritysten, järjestöjen, yhteisöjen ja asukkaiden välillä. Yhteiskehittäminen perustuu dialogiin, jossa yhteisesti määritellään ja ratkotaan ongelmia erilaisissa arvoa luovissa konteksteissa.

Yhteiskehittämisestä voidaan tunnistaa kipupisteitä, joita olemme tässä artikkelissa käsitelleet. Yhteiskehittämisessä asukastiedon hyödyntämistä haastaa sen luonne tiedonmuotona, joka eroaa teknisrationaalisesta tiedosta. Organisatoriset tekijät vaikeuttavat asukastiedon hyödyntämistä, ja asukastiedon kerääminen voi olla ristiriidassa hallintoa ohjaavan tehokkaan päätöksenteon tavoitteen kanssa. Lisäksi yhteiskehittäminen voi olla vaikeaa julkisissa organisaatioissa toimivien ammattilaisten näkökulmasta, kun he yrittävät tasapainoilla erilaisten asukkailta kumpuavien toiveiden ja intressien välillä. Yhteiskehittämisen käytännön toteuttamiseen inklusiivisuuden ideaalia vaalien liittyy monia vaikeuttavia tekijöitä tiedonmuodostuksen, organisaation kulttuurin ja asenteiden, rakenteiden ja instrumenttien sekä ammatillisuuden näkökulmista⁴⁶. Nämä tekijät voivat selittää, miksi aitoon, vuorovaikutteiseen ja asukkaita voimaannuttavaan prosessiin on niin vaikeaa päästä ja miksi yhteiskehittäminen usein jää hallintovetoiseksi tiedontuotannoksi ja konsultoinniksi⁴⁷. Tunnistamiemme kipupisteiden pohjalta esitämme ratkaisuja siihen, miten yhteiskehittäminen voisi tulla levaisuudessa paremmin palvella vuorovaikutteista, aidosti inklusiivista ideaalia.

Ensinnäkin viranhaltijoiden ja henkilöstön osaaminen ja asenteet ovat ydinasemassa onnistuneen yhteiskehittämisen kannalta. Yhteiskehittämistä voi oppia kokeilujen kautta, mutta vuorovaikutukseen ja asukkaiden kohtaamiseen liittyvät

46 Ks. taulukko 1. Yhteiskehittämisen käytännön toteutuksen kipupisteet julkisessa organisaatiossa.

47 Vrt. Arnsteinin osallisuuden portaat.

taidot voivat tulevaisuudessa olla myös rekrytoinneissa valtti, jopa vaatimus tietyissä julkisissa tehtävissä. Tällaiset taidot tulisikin huomioida erilaisten ammattilaisten, mutta myös julkisten johtajien koulutuksessa entistä paremmin. Tulevaisuudessa tarvitaan ammattilaisia, osaamista, resursseja sekä välineiden ja teknologioiden kehittelyä, jotta asukastietoa ja muita tiedonmuotoja pystytään tunnistamaan, käsittelemään ja siten integroimaan julkishallinnon tiedonmuodostukseen.

Toiseksi korostamme näkemystä, jonka mukaan yhteiskehittämisessä on ideaalitulanteessa kyse kahdensuuntaisesta vuorovaikutusprosessista. Tämä edellyttää vuorovaikutteisen johtamisen avulla organisaatiossa muodostettua jaettua ymmärrystä yhteiskehittämisen arvosta, merkityksestä, tavoitteista ja hyödyistä, jotta yhteiskehittämisen prosessi ei jäisi yksisuuntaiseksi ja irralliseksi organisaation toiminnasta ja päätöksenteosta.⁴⁸ Kahdensuuntainen vuorovaikutusprosessi tarkoittaa myös sitä, että sen arvo itsessään tunnistetaan.

Kolmanneksi yhteiskehittämisen kipupisteet liittyvät laajempaan yhteiskunnalliseen kysymykseen siitä, millaiseen demokraattiseen päätöksenteon kontekstiin yhteiskehittämisen käytännöt kiinnittyvät. Yhtäältä yhteiskehittämisen käytäntöjä lähestytään usein menetelmällisesti hallintovetoisten kysymyksenasettelujen legitimoinnina, mutta yhteiskehittämisen onnistumista arvioidaan myös inklusiivisen yhteiskuntaideaalin näkökulmasta. Tätä jännitteistä asetelmaa ei vielä riittävästi tunnisteta yhteiskehittämisen kipukohtien taustalla. Onkin varsin eri asia puhua yhteiskehittämisestä menetelmänä kuin nähdä se julkista toimintaa ohjaavaksi arvoksi ja inklusiivisuuden ideaaliksi. Instrumentaalisessa tarkastelussa hyötynäkökulma korostuu (esimerkkinä yhteiskehittämisessä saatu käyttöjälähtöinen

48 Ks. myös Jäntti ym. 2021.

tieto), kun taas laajempi arvopohjainen näkökulma korostaa asukkaiden voimaantumista, kokemustiedon valjastamista päätöksenteon voimavaraksi ja omaehtoisen toiminnan kyvykkyyttä yhteiskunnallisen toimijuuden lähtökohtana.⁴⁹ Yhteiskehittämisen kipupisteiden ratkaiseminen edellyttää tulevaisuudessa laajempaa keskustelua inklusiivisuudesta ja vuorovaikutteisesta hallinnasta toimintaa ohjaavina demokraattisina arvoina.

Neljänneksi ja lopuksi korostamme, että yhteiskehittäminen on koko organisaation toimintaa läpileikkaava asia. Tässä yhteydessä on hyvä nostaa esille myös yhteiskehittämiseen liittyvät riskit, jotka on tärkeää tunnistaa: millä tavoin voimme hyödyntää yhteiskehittämisen mahdollisuuksia siten, että hyvä hallinto, tässä yhteydessä erityisesti tasa-arvo ja yhdenvertaisuus, toteutuvat? Näitä kysymyksiä ja esimerkiksi julkiseen toimintaan liitettyä neutraaliutta olisi hyvä käsitellä yhteistyössä eri toimijoiden kanssa: niin viranhaltijoiden ja poliittisten päättäjien kuin yhteiskehittämisessä mukana olevien asukkaiden ja yhteisöjen kanssa.⁵⁰

Edellytykset hallinnon tutkimuksen tulevaisuudelle

Julkisten organisaatioiden kyky vastata asukkaiden tarpeisiin ja laaja-alaisen vuoropuhelun mahdollistaminen erilaisten intressiryhmien kanssa ovat julkisen hallinnon ydinhaasteita tulevaisuudessa. Yhteiskehittämiseen liittyvää tutkimusta on tehty laajasti useiden eri tieteenalojen alla ja yhä enenevässä määrin myös hallinnon tutkimuksen kentällä. Tulevaisuudessa aiheen tutkiminen korostuu yhä enemmän. Painotamme erityisesti tarvetta kriittiselle tarkastelulle, jossa fokuksena on erilaisten intressien yhteensovittaminen ja siihen liittyvät kipukohtat, esimerkiksi tässä artikkelissakin esiin nostetun hyvän hallinnon

49 Ks. Rosen & Painter 2019.

50 Ks. Brown & Osborne 2013.

periaatteiden näkökulmista. Tutkimuksessa olisi tärkeää myös yhdistää erilaisia näkökulmia, jotta saadaan laaja kokonaiskuva yhteiskehittämisen prosessien vaikutuksista ja merkityksestä tutkimalla asukkaita, yhteisöjä, instituutioita ja organisaatioita sekä yhteiskehittämisen erilaisia konteksteja (kunnat, alueet, valtio, erilaiset palvelusektorit ja niiden väliset vertailut). Tämä luo tarpeen ja hyvät edellytykset monitieteiselle yhteiskehittämisen tutkimukselle. Lopuksi nostamme esille tarpeen keskittyä yhteiskehittämisen tutkimusmenetelmiin. Tutkimusmenetelmien näkökulmasta uskomme, että yhteiskehittämisen tutkimuksessa tulisi vaalia kokonaisvaltaisuuden ideaa (holistista tutkimusotetta). Tämä edellyttää usein laadullista otetta, jossa huomioidaan yhteiskehittämisen arviointi, vaikuttavuus ja julkisten organisaatioiden kontekstisidonnaisuus.

Lähteet

- Arnstein, Sherry R. (1969) A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners* 35:4, 216–224.
- Bamberg, Jarkko & Pauliina Lehtonen (2011) Facilitating Knowledge Sharing in E-Governance: Online Spatial Displays as Translating Devices. Teoksessa Manoharan, Aroon & Holzer, Marc (toim.) *E-Governance and Civic Engagement: Factors and Determinants of E-Democracy*. USA: IGI Global, 149–172.
- Bertilsson, Margareta (1990) "The Welfare State, the Professions and Citizens." Teoksessa Rolf Torstendahl & Michael C. Burrage (toim.): *The Formation of Professions: Knowledge, State and Strategy*, Lontoo: Sage, 114–33.
- Bovaird, Tony & Elke Löffler (2012) From engagement to co-production: How users and communities contribute to public services. *Voluntas* 23, 1119–1138.
- Brown, Louise & Stephen Osborne (2013) Risk and Innovation, *Public Management Review*, 15:2, 186–208.
- Bäcklund, Pia (2007) Tietämisen politiikka: Kokemuksellinen tieto kunnan hallinnassa. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus.
- Bäcklund, Pia & Raine Mäntysalo (2010) Agonism and institutional ambiguity: Ideas on democracy and the role of participation in the development of planning theory and practice – the case of Finland. *Planning Theory* 9:4, 330–350.
- Collins, Harry & Robert Evans (2002) The Third Wave of Science Studies: Studies of Expertise and Experience. *Social Studies of Science* 32:2, 235–296.
- Edelenbos, Jurian (2005) Institutional implications of interactive governance: Insights from Dutch practice. *Governance* 18:1, 111–134.
- Edelenbos, Jurian & Ingmar Van Meerkerk (2011) Institutional Evolution within Local Democracy – Local Self-government Meets Local Government. Teoksessa Jacob Torfing Peter & Triantafillou, (toim.) *Interactive Policy Making, Metagovernance and Democracy*. ECPR Press.
- Fotaki, Marianne (2011) Toward developing new partnerships in public services: Users as consumers, citizens and/or co-producers in health and social care in England and Sweden. *Public Administration* 89:3, 933–955.
- Greve, Carsten (2015) Ideas in public management reform for the 2010s: Digitalization, value creation and involvement, *Public Organization Review* 15(1), 49–65.
- Huberts, Leo (2020) Integrity and Quality in Different Governance Phases. Teoksessa Hester Paanakker, Adam Masters & Huberts, Leo (toim.). *Quality of Governance: Values and Violations*. Cham: Palgrave Macmillan, 103–130.
- Irvin, Renée A & John Stansbury (2004) Citizen Participation in Decision Making: Is It Worth the Effort? *Public Administration Review* 64: 1.
- Jaspers, Sylke & Trui Steen (2019) Realizing Public Values: Enhancement Or Obstruction? Exploring Value Tensions And Coping Strategies In The Co-Production Of Social Care". *Public Management Review* 21:4, 606–627.
- Jäntti, Anni (2021) Kaupunki ihmisten tuntemana. Teoksessa Vahtikari, Tanja, Ainiala, Terhi, Kivilaakso, Aura, Olsson, Pia & Savolainen, Panu (toim.) *Humanistinen kaupunkitutkimus*. Helsinki: Vastapaino.
- Jäntti, Anni, Anna-Aura Kork, Kaisa Kurkela, Ulriika Leponiemi, Henna Paananen & Lotta-Maria Sinervo (2021) Osallistumismalleista kohti vuorovaikutteista kaupunkioorganisaatiota. Teoksessa Jäntti, Anni, Arto Haveri & Pasi-Heikki Rannisto (toim.) *Tehokasta ja demokraattista kaupunkihallintaa? Helsingin*

- johtamisjärjestelmän uudistuksen akateeminen kokonaisarviointi. Helsinki: Helsingin kaupunki.
- Jäntti, Anni & Kaisa Kurkela (2021) How municipalities can enhance citizen participation? – Exploring the views of participants and non-participants. *Scandinavian Journal of Public Administration* 25:1, 23–42.
- Kooiman, Jan, & Maarten Bavinck (2005) The governance perspective. Teoksessa Kooiman, Jan, Maarten Bavinck, Svein Jentoft, Roger Pullin (toim.) *Fish for Life: Interactive Governance for Fisheries*, 11–24.
- Kuntalaki (410/2015 §22)
- Kurkela, Kaisa (2021) Kunta ja muuttuva osallistuminen: toiminnallinen tapaustutkimus Vantaan kaupungin osallistumisen kokonaisuuden kehittämisestä. *Hallinnon Tutkimus* 1: 2021, <https://doi.org/10.37450/ht.92256>
- Lehtonen, Pauliina (2021) Policy on the Move: The Enabling Settings of Participation in Participatory Budgeting. *Policy Studies*. Julkaistu 7.3.2021. DOI: 10.1080/01442872.2021.1895981
- Lehtonen, Pauliina & Sanna Tuurnas (2021) Osallistumisen muodot, tilat ja mahdollisuudet tiedon yhteistuottamisessa: Näkökulmia osallistuvasta budjetoinnista ja lähiön yhteiskehittämisestä. *Media & viestintä* 44:1, 25–49.
- Lehtonen, Pauliina (2013) Julkisesti uskottavat: Kansalaisten kokemuksellinen tieto ja performatiiviset osallistumiskäytännöt. Acta Universitatis Tamperensis 1802. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampere University Press.
- Nabatchi, Tina & Amsler Lisa Blomgren (2014) Direct public engagement in local government. *The American Review of Public Administration* 44:4 suppl, 63–88.
- Osborne, Stephen, Zoey Radnor & Kirsty Strokosch (2016) Co-Production and the Co-Creation of Value in Public Services: A suitable case for treatment? *Public Management Review*, 18:5, 639–653.
- Pellizzoni, Luigi (2003) Knowledge, Uncertainty and the Transformation of the Public Sphere. *European Journal of Social Theory* 6:3, 205–224.
- Quick, Kathryn S. & Martha S Feldman (2011) Distinguishing Participation and Inclusion. *Journal of Planning Education and Research* 31:3, 272–290.
- Rosen, Jovanna & Gary Painter (2019) From Citizen Control to Co-Production. Moving Beyond a Linear Conception of Citizen Participation. *Journal of the American Planning Association* 85: 3, 335–347.
- Slotterback, Carissa S. & Mickey Lauria (2019) Building a Foundation for Public Engagement in Planning. *Journal of the American Planning Association* 85:3, 183–187.
- Smith, Graham (2009) *Democratic innovations: Designing institutions for citizen participation*. UK: Cambridge University Press.
- Svensson, Lennart G. (2006) New Professionalism, Trust and Competence. Some Conceptual Remarks and Empirical Data. *Current Sociology* 54:4, 579–593.
- Steen, Trui, Taco Brandsen & Bram Verschuere (2018) The dark Side of Co-creation and Co-production: Seven Devils. Teoksessa Taco Brandsen, Bram Verschuere and Trui Steen (toim.) *Co-production and Co-creation: Engaging Citizens in Public Services*, New York: Routledge, 284–293.
- Torfin, Jacob, Eva Sørensen & Asbjørn Røiseland (2019) Transforming the public sector into an arena for co-creation: Barriers, drivers, benefits, and ways forward. *Administration & Society*, 51:5, 795–825.
- Tuurnas, Sanna (2015) Learning to co-produce? The perspective of public service professionals. *International Journal of Public Sector Management*, 28:7, 583–598.

- Tuurnas, Sanna (2021) Skilling and motivating staff for co-production. Teoksessa Elke Löffler & Tony Bovaird (toim.). *The Palgrave Handbook of Co-Production of Public Services and Outcomes*, Palgrave Macmillan, Cham. 491–506.
- Vargo, Stephen, L. & Robert F. Lusch (2017) Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 34:1, 46–67.
- Wallin, Sirkku (2019a) 1969. Puoli vuosisataa osallisuuden portaita. *Yhdyskuntasuunnittelu* 57:3, 49–52.
- Wallin, Sirkku (2019b). *Managing urban complexity: Participatory planning, self-organization and co-production of urban space*. Helsinki: Aalto University publication series 159/2019.
- Weber, Edvard P. & Anne M. Khademian (2008) Wicked Problems, knowledge challenges, and collaborative capacity builders in network settings. *Public Administration Review*, 68, 334–349.
- Wynne, Brian (2004) May the Sheep Safely Graze? A Reflexive View of the Expert-Lay Knowledge Divide. Teoksessa Scott Lash; Bronislaw Szerynski & Brian Wynne (toim.) *Risk, Environment & Modernity. Toward a New Ecology*. Lontoo: Sage, 44–83.
- Yanow, Dvora (2004) Translating Local Knowledge at Organizational Peripheries. *British Journal of Management*, 15:51, 9–25.