



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Annastiina Koivunen

Tavoitteena vaikuttavammat kotouttamispalvelut

Yhteistuottajuus ja arvon yhteisluonti arvon rakentajina

Johtamisen akateeminen yksikkö
Sosiaali- ja terveyshallintotieteen pro
gradu -tutkielma
Hallintotieteiden maisteriohjelma

Vaasa 2026

VAASAN YLIOPISTO**Johtamisen akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Annastiina Koivunen		
Tutkielman nimi:	Tavoitteena vaikuttavammat kotouttamispalvelut: Yhteistuottajuus ja arvon yhteisluonti arvon rakentajina		
Tutkinto:	Hallintotieteiden maisteri		
Oppiaine:	Sosiaali- ja terveyshallintotiede		
Työn ohjaaja:	Patrik Nordin		
Valmistumisvuosi:	2026	Sivumäärä:	111

TIIVISTELMÄ:

Maahanmuuttajien määrä on kasvanut viime vuosien aikana, ja heille tarjottavien kotouttamispalveluiden sisällöstä ja tarpeellisuudesta keskustellaan jatkuvasti. Kotouttamispalveluiden, eli erilaisten koulutus-, sosiaali- ja työllisyyspalveluiden, tarkoituksena on auttaa yksilöä sopeutumaan yhteiskunnan tasavertaiseksi jäseneksi. Erityisesti vaikean taloudellisen suhdanteen aikana julkiset palvelut ovat usein säästöjen ja uudistusten kohteena. Lopputuloksena on usein se, että vaikutuksia tulisi saada aikaan enemmän vähemmillä resursseilla.

Julkishallinnon kehittyessä keskiöön on noussut kansalaisen ja palvelua käyttävän aktiivisuus. Yhteistuottajuudesta on tullut yksi uudistamisen kulmakivi, johon on kohdistunut paljon odotuksia muun muassa palveluiden vaikuttavuutta ja tehokkuutta nostavana toimintatapana. Toisaalta keskiöön on myös noussut se, että palvelut eivät itsestään voi tuottaa lisäarvoa, vaan se tapahtuu vuorovaikutuksessa suhteessa asiakkaan kokemuksiin ja pysyviin vaikutuksiin eli arvon yhteisluonnin prosessin kautta.

Tämän pro gradu -tutkielman tarkoituksena on selvittää, miten yhteistuottajuuden eri muodot ilmenevät maahanmuuttajille suunnatuissa kotouttamispalveluissa ja millaisia haasteita niihin liittyy. Lisäksi tarkoituksena on tarkastella yhteistuottajuuden kautta muodostuvaa arvoa ja prosessia sen takana. Tutkimusmenetelmänä hyödynnetään integroivaa kirjallisuuskatsausta, sillä se mahdollistaa aineistoon sisällytettäväksi erilaisia tutkimusmenetelmiä hyödyntäviä julkaisuja systemaattisen aineistohaun kautta. Tutkimusaineisto koostuu 10 tieteellisestä julkaisusta, joiden tutkimuskonteksti on pääasiassa Euroopassa. Laadunarvioinnin perusteella tutkielman aineisto on relevanttia tämän tutkielman tavoitteeseen nähden.

Tutkimustulosten mukaan kaikissa yhteistuottajuuden muodoissa keskiössä on maahanmuuttajan aktiivinen rooli. Maahanmuuttaja ei kuitenkaan voi täysin itsenäisesti palveluita innovoida, suunnitella tai tuottaa, vaan se tapahtuu pääasiassa julkishallinnon ja järjestön avulla. Lisäksi erityisesti kuluttajan yhteistuottajuuteen ja osallistavaan yhteistuottajuuteen yhdistyy monia eri haasteita, jotka vaikeuttavat niiden toteutumista. Esimerkiksi luottamuspula, ennakkoluulot, lainsäädäntö, digitaalinen toimintaympäristö, osaamisvajae, palveluaukot ja yksilöllisyyden puute voivat olla esteinä yhteistuottajuuden toteutumiselle. Myönteisiä kokemuksia ja konkreettisia vaikutuksia niillä voidaan kuitenkin saavuttaa. Pääosin yhteistuottajuus näyttäytyy myönteisenä ja se voi vahvistaa maahanmuuttajan osaamista, verkostoja, työllistymismahdollisuuksia sekä osallisuutta. Lisäksi organisaation toiminta ja palvelut voivat tehostua sekä olla vaikuttavampia. Yhteiskuntatason vaikutukset liittyvät rikollisuuden vähenemiseen ja hyvinvoinnin kasvuun. Palvelut eivät kuitenkaan tuota arvoa itsestään, vaan vuorovaikutussuhteessa käyttäjän kanssa.

AVAINSANAT: Kotouttaminen, kotouttamispalvelut, yhteistuottajuus, arvon yhteisluonti, arvo

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkielman tausta	8
1.2	Tutkielman tavoite ja tutkimuskysymykset	11
1.3	Tutkielman rakenne	12
2	Kotouttaminen ja kotoutuminen käsitteinä	14
2.1	Kotoutuminen on yksilön sopeutumista	14
2.2	Kotouttamisen kautta sopeutumiseen	16
3	Julkishallinnon uudistamisen aallot: kohti palveluperusteisuutta	21
3.1	Byrokraattisesta hallinnosta kohti verkostojohtajuutta	21
3.2	Julkinen palvelulogiikka julkispalveluita varten	24
4	Yhteistuottajuus osana arvon yhteisluontia	28
4.1	Yhteistuottajuus	28
4.2	Arvon yhteisluonti	31
4.3	Julkinen arvo ja sen tuottaminen	34
5	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus	39
5.1	Integroiva kirjallisuuskatsaus menetelmänä	40
5.2	Integroivan kirjallisuuskatsauksen vaiheet	42
5.3	Tutkimuksen toteutus	45
5.3.1	Tutkimusstrategia	46
5.3.2	Sisäänotto- ja poissulkukriteerit	47
5.3.3	Aineiston keruu prosessina	48
5.3.4	Aineiston arviointi	52
5.3.5	Aineiston analyysi	54
6	Tulokset	56
6.1	Tutkimusaineiston kuvaus	56
6.2	Kuluttajan yhteistuottajuus palvelukohtaamisissa	59
6.2.1	Lainsäädännön ja palveluympäristön vaikutukset	62
6.2.2	Haasteet yhteistuottajuuden esteenä	64

6.3	Osallistava yhteistuottajuus suunnittelutyössä	67
6.3.1	Keinot suunnitella ja kehittää yhdessä	68
6.3.2	Haasteet osallistavan yhteistuottajuuden esteinä	70
6.4	Tehostettu yhteistuottajuus innovointityössä	71
6.5	Yhteistuottajuus osana arvonluomista yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntatasoilla	75
7	Johtopäätökset ja pohdinta	80
7.1	Jatkotutkimusta varten	88
7.2	Tutkielman rajoitukset	91
	Lähteet	94
	Liitteet	105
	Liite 1. Integroivan kirjallisuuskatsauksen aineisto.	105
	Liite 2. Aineiston havainnot suhteessa tutkimuskysymyksiin.	109
	Liite 3. Laadunarviointia ohjanneet kysymykset.	111

Kuviot

Kuvio 1. Kotouttamisen osapuolet.	19
Kuvio 2. Strateginen kolmio.	37
Kuvio 3. Kirjallisuuskatsauksen prosessi.	43
Kuvio 4. Hakuprosessi vaiheineen.	51
Kuvio 5. Tutkimusaineiston tutkimuskontekstit maittain eriteltynä.	57
Kuvio 6. Tutkimusaineisto julkaisuvuosien mukaan jaettuna.	57
Kuvio 7. Arvon yhteisluonti yhdistettynä yhteistuottajuuden muotoihin.	58
Kuvio 8. Palveluprosessi kohti arvoa.	88

Taulukot

Taulukko 1. Hallintomallien pääelementit.	23
Taulukko 2. Arvon yhteisluonnin prosessi.	32
Taulukko 3. Arvon neljä ulottuvuutta yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntatasolla.	38
Taulukko 4. Analyysivaiheen osa-alueet.	45
Taulukko 5. Kirjallisuuskatsauksen aineiston sisäänotto- ja poissulkukriteerit.	47
Taulukko 6. Hakustrategiat tuloksineen ja eriteltynä tietokannoittain.	49
Taulukko 7. Laadunarviointi jokaisen julkaisun osalta.	54
Taulukko 8. Yhteenveto yhteistuottajuuden ominaispiirteistä sekä haasteista.	84
Taulukko 9. Yhteenveto luodusta arvosta.	86
Taulukko 10. Arvon tuhoutuminen julkisella sektorilla.	90

1 Johdanto

Maahanmuuttajien kotouttaminen sekä yhteiskuntaan että työmarkkinoille ei ole ainoastaan yksilöiden hyvinvoinnin kannalta tärkeää, vaan koko yhteiskunnan toimivuudelle. Maahanmuuttojen määrä oli ennätysellistä vuonna 2023, kun Suomeen muutti lähes 75 000 ihmistä eri puolilta maailmaa, mutta sittemmin määrä on hieman laskenut (Tilastokeskus, 2025). Tarkoituksenmukaista ei olisi se, että kaikki nämä ihmiset jäisivät työmarkkinoiden ja muun yhteiskunnan ulkopuolelle. Heidän toivotaankin olevan ratkaisu muun muassa työvoimapulaan. Maahanmuuttajat ovat kuitenkin heikommassa asemassa työllistymisen suhteen sekä heidän osaamistaan valuu hukkaan (Birgier & Cantalini, 2025).

Maahanmuuttajien sopeutumista, eli esimerkiksi työllistymistä, pyritään edistämään kotouttamispalveluiden kautta. Kotouttaminen tarkoittaa kaikkea sitä toimintaa ulottuen kaikille yhteiskunnan osa-alueille, millä pyritään edistämään maahanmuuttajien kotoutumista (Saukkonen, 2020, s. 60). Pääasiassa kotouttamispalvelut koostuvat siis erilaisista työllisyys-, koulutus-, sosiaali- ja terveystalveluista. Suomessa lainsäädäntö asettaa kunnat yleisvastuuseen kotouttamisen järjestämisestä ja suunnittelemisesta (Laki kotoutumisen edistämisestä 681/2023, 10 §, 12 §, 45 §). Kuntien rooli kasvoi entisestään työ- ja elinkeinotoimistojen siirtyessä kuntien järjestämisvastuulle tammikuussa 2025. Keskustelua kotouttamispalveluiden tarpeellisuudesta, rahoituksesta ja järjestämistavasta käydään jatkuvasti (esim. Rita, 2025). Ongelmana on toisaalta pidetty kotouttamispalveluiden tehottomuutta, liiallisia resursseja sekä vaikutusten vähäisyyttä.

Kun julkishallinto on säästöjen ja uudistusten keskellä, on katse käännettävä siihen, onko yhteisiä varoja käytetty oikeisiin asioihin vaikuttavasti. Vaikuttavuudella tarkoitetaan sitä, että palvelujärjestelmä saa aikaan suotuisia muutoksia asiakkaan elämässä (Malmivaara, 2022, s. 12). Usein uudistusten ja säästöjen lopputuloksena on, että vähemmällä tulisi saada aikaan enemmän. Vaikuttavuuden kasvattaminen vaatii asiakkaan ja järjestäjä-tahon aktiivista vuorovaikutusta (Malmivaara, 2022, s. 250). Historian saatossa julkishallinto on kokenut useita hallinnon uudistusaaltoja, jonka myötä byrokraattisesta

hallinnosta on siirrytty ensin sisäisen tehokkuuden tavoitteluun ja sitten verkostojohtamiseen, vaikuttavuuden tavoitteluun sekä yhteistyöhön (Haveri, 2011; Lähdesmäki, 2003; Osborne, 2010; Osborne & Strokosch, 2013). Uudistuksien myötä yhteistuottajuudesta on muodostunut yksi julkishallinnon uudistamiseen kulmakivi (Osborne & Strokosch, 2013; Tuurnas, 2017). Vaikka julkisilta palveluilta odotetaan yhä enemmän vaikuttavuutta, se saavuttaminen ei ole itsestäänselvää.

Yhteistuottajuuteen on kohdistunut korkeita odotuksia esimerkiksi palveluiden vaikuttavuuden, tehokkuuden sekä aktiivisen toimijuuden edistäjänä (Osborne ja muut, 2016, s. 639). Yhteistuottajuudella tarkoitetaan julkisten palveluiden käyttäjien osallistumista suunnitteluun, tuottamiseen ja arviointiin: tavoite palveluiden tuottamisesta kansalaisille on vaihtunut palveluiden järjestämiseen heidän kanssaan (Osborne ja muut, 2016, s. 640; Stougaard, 2021, s. 1389). Koska yhteistuottajuus painottuu palvelun tuotantovaiheeseen, Osborne ja muut (2021) ovat sijoittaneet sen yhdeksi osaksi arvon yhteisluonnin prosessia. Tällöin korostuvat sekä asiakkaan aktiivinen rooli että arvon muodostuminen vuorovaikutuksellisessa kokonaisuudessa suhteessa asiakkaan kokemuksiin ja kontekstiin. Julkiset palvelut luovat arvoa parhaimmillaan yksilöille, organisaatioille ja koko yhteiskunnalle (Cui & Aulton, 2023, s. 17–18).

Vaikka yhteistuottajuuteen on kohdistunut suuria odotuksia, samalla sen on todettu kaipaavan tarkempaa määrittelyä suhteessa muihin samankaltaisiin käsitteisiin (Dudau ja muut, 2019; Osborne ja muut, 2016). Brandsenin ja muiden (2018, s. 5–7) mukaan yhteistuottajuutta koskevaa tutkimusta on kertynyt vuosien varrella, ja sen avulla on pyritty jäsentämään miksi, miten ja millä edellytyksillä yhteistuottajuus toimii sekä millaisia vaikutuksia sillä voidaan saavuttaa. Samalla he korostavat, että käsitteen määrittely on edelleen haastavaa, eikä yhteistuottajuus toimi kaikissa palveluissa samoilla reunaehdoilla. Toisaalta yhteistuottajuuden vaikutusten tarkastelu osana arvon yhteisluontia on tarpeen (Røhnebæk & Bjerck, 2021, s. 741–742).

Näihin esitettyihin tutkimusaukkoihin perustuu myös tämän tutkielman tarkoitus. Tavoitteena on lisätä ymmärrystä yhteistuottajuudesta kokoamalla, analysoimalla ja yhdistelemällä tutkimuskirjallisuutta suhteessa vaikutuksiin ja arvon yhteisluontiin. Tutkimuskirjallisuudesta tunnistetaan yhteistuottajuuden ilmenemismuotoja sekä haasteita sen toteutumisessa. Lisäksi kirjallisuudesta havainnoidaan yhteistuottajuuden kautta muodostunutta arvoa ja prosessia sen takana. Kontekstina toimii maahanmuuttajien kotouttamispalvelut, jota on hyödynnetty yhteistuottajuuden ja arvon yhteisluonnin tutkimuskontekstina vähemmän.

1.1 Tutkielman tausta

Puhuesssa maahanmuuttajista oletuksena on usein määrittelyn itsestäänselvyys: kyse on yksinkertaisesti maahan muuttaneista henkilöistä (Saukkonen, 2020, s. 22). Kuitenkin asia on monivivahteisempi. Yhdistyneiden kansakuntien (1998) mukaan maahanmuuttajalla tarkoitetaan henkilöä, joka oleskelee tavanomaisen kotipaikkansa ulkopuolella yli 12 kuukauden ajan. Määritelmä jättää tulkinnanvaraa siitä, mitä tarkoitetaan tavanomaisuudella. Saukkonen (2020, s. 22–23) toteaa, että usein rajausta tehdään ulkomailla syntyneiden ja muiden yhteiskunnan jäsenten välillä. Lisäksi hän huomauttaa, että tällainen rajausta ei kuitenkaan ole yksiselitteinen, sillä esimerkiksi Suomessa syntynyt henkilö, jonka vanhemmat ovat syntyneet ulkomailla, luokitellaan ulkomaalaistaustaiseksi, mutta Saukkosen mukaan tällaista henkilöä ei tule pitää maahanmuuttajana. On siis tehtävä eroa suomalais- ja ulkomaalaistaustaisten maahanmuuttajien välillä. Lisäksi usein vieraskieliset ja maahanmuuttajat rinnastetaan toisiinsa, vaikka vieraskielinen voi olla Suomessa syntynyt eikä täten maahanmuuttaja (Saukkonen, 2020, s. 24).

Maahanmuuttajista voidaan käyttää myös muita termejä, kuten pakolainen tai turvapaikanhakija, jotka viittaavat tarkemmin muuton taustalla oleviin syihin, esimerkiksi poliittiseen tai uskonnolliseen vainoon. Tässä tutkielmassa ei kuitenkaan erotella näitä termejä, vaan maahanmuuttajalla viitataan yleisesti kaikkiin maahan muuttaneisiin henkilöihin riippumatta heidän tulonsa syistä tai reiteistä. Täten tässä tutkielmassa

maahanmuuttajalla tarkoitetaan ensisijaisesti ulkomailla syntyneitä ulkomaalaistaustaisia henkilöitä.

Yhdistyneet kansakunnat (2020) ovat arvioineet maahanmuuttajia olevan noin 280 miljoonaa ympäri maailman, ja määrä on lähes kaksinkertaistunut vuodesta 1990. Toisaalta Suomessa maahanmuuttajien määrä on kuusinkertaistunut samassa ajassa. Kun maahanmuuttajien määrä on kasvanut, heille tarjottavat palvelut ovat myös olleet muutoksessa, sillä niiden määrä, järjestämistaho ja -tapa ovat muuttuneet. Matinheikki-Kokkonen (1997, s. 44) mukaan esimerkiksi Suomessa jo 1980–1990-luvuilla maahanmuuttoasiat kohtasivat jatkuvia organisaatiomuutoksia ja epävarmuutta muuttoliikkeen kasvaessa. Hänen mukaansa vastuunjako maahanmuuttoasioista ja -palveluista oli epäselvä ja toiminta oli reaktiivista. Myös palveluiden rahoittajat vaihtelivat työ- ja opetusministeriön, lääninhallitusten, kolmannen sektorin ja maahanmuuttajan itsensä välillä (Domander, 1994, s. 40). Maahanmuuttajat olivat myös vahvasti viranomaisten toiminnan kohteena, eivätkä he osallistuneet toiminnan toteuttamiseen, eikä palveluita pyritty kohdentamaan heille (Matinheikki-Kokko, 1997, s. 48). Palvelut suunniteltiin kantaväestön tarpeita varten, vaikkakin saavutettu kielitaito pystyttiin huomioimaan suurimmissa kaupungeissa (Bollini & Siem, 1995, s. 822–826; Domander, 1994, s. 40). Bollini ja Siem (1995, s. 822–826) täsmentävät, että maahanmuuttajien odotettiin vain sopeutuvan tarjottaviin palveluihin ja uuteen ympäristöön. Yleinen eurooppalainen asenne korosti maahanmuuttajan omaa sopeutumista (Saukkonen, 2020, s. 40).

Saukkosen (2020, s. 64) mukaan 1990-luvun lopulla Euroopassa havahduttiin siihen, että kotoutumisessa oli ongelmia, ja ratkaisuja haettiin ylikansallisesti. Euroopan unionin neuvosto (2004, s. 18) julkaisi vuonna 2004 integraatiopolitiikan peruspilarit, jotka täsmensivät arvoja, joita kotouttamistoimissa tulisi jatkossa toteuttaa. Näitä olivat muun muassa Euroopan unionin perusarvojen kunnioittaminen, työllistymisen ja kouluttautumisen tukeminen, palveluiden yhtäläinen saatavuus sekä maahanmuuttajien osallistaminen. Vastuu jäi kuitenkin jäsenvaltioille unionin ohjauksesta riippumatta (Euroopan unionin neuvosto, 2004, s. 15). Unionin ohjauksella on ollut kuitenkin roolinsa, sillä

Suomen linjaukset kotouttamispolitiikan osalla myötäilevät Euroopan unionin perusperiaatteita (Saukkonen, 2016, s. 64).

Vuosituhanne vaihtumisen jälkeen lähestymistapoja kotouttamiseen olikin monia. Monet maat pyrkivät unohtamaan maahanmuuttajat, ja toiset pyrkivät aktiivisesti saamaan heitä yhä tehokkaammin osaksi yhteiskuntaa, kuten Ruotsi ja Alankomaat (Doomernik & Bruquetas-Callejo, 2016, s. 68). Westerveen ja Adam (2019) toteavat, että Ranskassa toimista tehtiin yleisluonteisia, koska se koettiin strategisesti oikeana. Syy yleisluonteisuuden oli syrjinnän vähentämisessä, mutta myös osoituksena siitä, että maahanmuuttajat eivät saa erityiskohtelua.

Solanon ja muiden (2024) mukaan tietyt kotouttamispolitiikan osa-alueet ovat kiristyneet vuosien 2010 ja 2019 välisenä aikana, mutta erityisesti työelämään, koulutukseen, poliittiseen osallisuuteen sekä syrjimättömyyteen suunnattuja panoksia on kasvatettu. He korostavat, että maat ovat parantaneet kotoutumista edistäviä palveluita, mutta samalla on rajoitettu sitä, kenen käytettävissä ne ovat oleskelulupien ja perheen yhdistämiseen liittyvien kiristysten kautta. Toisaalta viime vuosina sotaa pakenevien ukrainalaisten vastaanotto on ollut lämmin, mutta suhtautuminen ja harjoitettu politiikka on hiljalleen palautunut alkutilaan, jota on leimannut toimijoiden koordinoimattomuus, epäluottamus, palveluiden puute sekä riittämätön poliittinen huomio (Jelínková ja muut, 2024, s. 523–524). Palveluiden järjestämisvastuu on kuitenkin laajentunut myös julkishallinnon ulkopuolelle (Martinelli ja muut, 2026, s. 4).

Saukkonen (2020, s. 61–68) toteaa, että eurooppalaista kotouttamista on leimannut läpi historian dramaattisetkin muutokset. Hän esittää, että esimerkiksi vuonna 2010 eurooppalainen kotouttamispolitiikka tuomittiin toimimattomaksi, vaikka monissa maissa, kuten Saksassa, tätä politiikkaa ei vielä edes toteutettu. Läpi historian pelko yhteiskunnallisesta epävakaudesta ja kasvavasta taloudellisesta taakasta, mutta maahanmuuttajien tuomien hyötyjen tunnistaminen ovat vaikuttaneet siihen, millaisia toimia on tehty

(Stalker, 2002, s. 163). Toisaalta on ajateltu, että maahanmuuttajat ovat vain väliaikaisia siirtolaisia ja julkishallinnon ei tarvitse asiaan puuttua (Saukkonen, 2020, s. 61–62).

Maahanmuuton määrän kasvaessa, on perusteltua asettaa se tutkimuskontekstiksi, sillä samalla kotouttamispalveluiden tarve on kasvanut. Toisaalta Suomen julkisen hallinnon taloudellinen tila pakottaa tehostamaan toimintaa, etsimään säästöjä ja parantamaan palveluita, ja yhteistuottajuus osana arvon yhteisluontia nähdään keinoina vastata näihin tarpeisiin. On koko yhteiskunnan etu, että järjestettävät palvelut ovat vaikuttavia, kustannustehokkaita ja hyödyllisiä, sillä silloin yhteisiä varoja käytetään tarkoituksenmukaisesti. Keskustelu kotouttamispalveluiden tarpeesta ei kuitenkaan ulotu tähän tutkielmaan, eikä siihen oteta sellaisenaan kantaa.

1.2 Tutkielman tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämän tutkielman tavoitteena on tuottaa ymmärrystä yhteistuottajuudesta kotouttamispalveluiden kontekstissa. Tutkielmassa tarkastellaan integroivan kirjallisuuskatsauksen avulla sitä, miten yhteistuottajuus ilmenee kotouttamispalveluihin liittyvässä tutkimuskirjallisuudessa. Lisäksi tarkastellaan yhteistuottajuuden kautta muodostuvaa arvoa ja sen yhdistymistä arvon yhteisluontiin. Integroiva kirjallisuuskatsaus on tutkimusmenetelmä, jossa olemassa olevaa tutkimusta tarkastellaan ja arvioidaan kokonaisvaltaisesti pyrkimyksenä luoda uusia näkökulmia (Torraco, 2005, s. 356). Integroiva kirjallisuuskatsaus tuottaa ideaalisti laajan näkökulman ilmiöstä läpinäkyvän, toistettavan ja systemaattisen aineistohaun avulla. Tarkoituksena on tuottaa kattava näkökulma yhteistuottajuudesta, sen kytkeytymisestä arvoon ja sen yhteisluontiin kotouttamispalveluissa. Julkisten varojen käytön tulee olla perusteltua ja vaikuttavaa, ja eri toimijoiden aktiivisuuden nähdään edistävän tätä tavoitetta. Edellä mainitut teoreettiset näkökulmat korostavatkin sitä, että asiakas ja muut toimijat osallistuvat yhdessä palveluiden tuottamiseen.

Tutkielman tutkimuskysymyksiä siten ovat:

- 1) Miten yhteistuottajuuden eri muodot ilmenevät maahanmuuttajille suunnatuissa kotouttamispalveluissa tutkimuskirjallisuuden perusteella ja minkälaisia haasteita kirjallisuudesta nousee esille?
- 2) Millaista arvoa yhteistuottajuus luo yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntatasoilla kotouttamispalveluiden kontekstissa ja millaisesta toiminnasta arvo on muodostunut?

1.3 Tutkielman rakenne

Tämä tutkielma etenee siten, että seuraavassa luvussa keskitytään kotoutumisen ja kotouttamisen määrittelyyn. Ideana on auttaa lukijaa hahmottamaan näiden kahden käsitteen erot, vaikka ne eivät täysin erillisiä konsepteja olekaan. Tämän tutkielman hallintotieteellisen näkökulman mukaisesti kotouttaminen on käsitteistä se, johon perehdytään tarkemmin.

Kolmannessa luvussa käsitellään eri hallintomalleja, joiden jaloista sekä julkinen palvelulogiikka, yhteistuottajuus ja arvon yhteisluonti ovat prosesseineen kehittyneet. Pyrkimyksenä on, että lukija hahmottaa eri hallintomallien yhteyden siihen, miksi palveluita järjestetään tai pyritään järjestämään nykyisellä tavalla. Tavoitteena on taustoittaa maahanmuuttajan aktiivisen roolin merkitystä kotouttamispalveluissa sekä sitä, miksi tällaisen roolin vahvistamista pidetään perusteltuna.

Hallintomallien tarkastelun jälkeen luvussa neljä syvennyttään tutkielman teoreettiseen viitekehykseen eli yhteistuottajuuteen, joka yhdistetään arvon yhteisluontiin ja arvoon. Aluksi käsitellään yhteistuottajuutta, sitten perehdytään arvon yhteisluontiin ja lopuksi arvoon. Yhteistuottajuutta on tutkittu omillaan varsin paljon, mutta viime vuosina se on asettunut osaksi arvon yhteisluonnin prosessia.

Viidennessä luvussa käsitellään tämän tutkielman tutkimusmenetelmää, toteutustapaa sekä aineistoa. Lukijalle avataan yleisesti integroivan kirjallisuuskatsauksen lähtökohtia ja vaiheita. Tämän jälkeen tarkastellaan aineiston muodostamista aloittaen

tutkimusstrategiasta ja edeten aineiston sisäänotto- ja poissulkukriteereihin sekä aineiston keruuseen. Hakuprosessi havainnollistetaan kuviolla, joka kokoaa prosessin vaiheet kokonaisuudeksi. Luvun viimeisessä alaluvussa arvioidaan aineiston laatua ja analyysitapaa.

Tämän jälkeen siirrytään tulosten esittelyyn. Aluksi aineistoa kuvataan sen peruspiirteiden osalta, minkä jälkeen alaluvuissa 6.2–6.5 tarkastellaan aineistosta tehtyjä havaintoja suhteessa tutkimuskysymyksiin. Alaluvut on jaoteltu yhteistuottajuuden muotojen ja tutkimuskysymysten mukaisesti. Seitsemännessä luvussa esitetään johtopäätökset sekä tarkastellaan jatkotutkimusaiheita ja tutkielman rajoitteita. Tutkielma päättyy lähteisiin ja liitteisiin.

2 Kotouttaminen ja kotoutuminen käsitteinä

Kotouttaminen on osa laajaa julkishallinnon kokonaisuutta, jolla pyritään edistämään kotoutumista eli yksilön sopeutumista uuteen yhteiskuntaan. Kotouttamisen painopiste on julkisen sektorin toiminnassa, kun taas kotoutuminen korostaa sopeutumista yksilön henkilökohtaisen prosessin kautta. Tämän luvun tarkoituksena on selkiyttää näitä kahta usein rinnakkain esiintyvää, mutta eri näkökulmia edustavaa käsitettä. Käsitteiden erotelu luo pohjan kotouttamispalveluiden ymmärrykselle.

2.1 Kotoutuminen on yksilön sopeutumista

Kotoutumista voidaan lähestyä esimerkiksi assimilaation (sulautumisen) teorian kautta, joka oli aikoinaan yksi niistä ensimmäisistä, jolla pyrittiin selittämään maahanmuuttajien sopeutumista (Tubergen, 2006). Park ja Burgess (1921) kehittivät teorian kuvaamaan maahanmuuttajien kotoutumista prosessina, jossa henkilöt omaksuvat nopeastikin kohdemaan ihmisten asenteita, tunteita, kokemuksia ja perinteitä. Myöhemmin Gordon (1964) esitteli mallin, jossa korostetaan muun muassa sosiaalisten suhteiden kehittymistä yksilöiden, ryhmien ja erilaisten järjestöjen välillä, oman identiteetin rakentumista sekä syrjimättömyyden merkitystä. Alba ja Nee (2005) laajensivat kotoutumisen tarkastelua tuomalla esiin taloudellisen näkökulman: taloudellista kotoutumista voidaan arvioida saavutusten, kuten palkan ja koulutuksen määrän mukaisesti, mutta myös arvioimalla maahanmuuttajien mahdollisuuksia työmarkkinoilla verrattuna samankaltaisen taustan omaaviin kantaväestön edustajiin.

Assimilaation teoriaa on pidetty yhtenä merkittävimpana teoreettisena näkökulmana sopeutumisessa (Statham & Foner, 2024). Kuitenkin se on Saukkosen (2020, s. 21) mukaan saanut kritiikkiä siitä, että se esittää sopeutumisen yksisuuntaisena prosessina, jossa maahanmuuttaja luopuu aiemmasta sosiaalisesta, etnisestä ja kansallisesta identiteetistään. Saukkonen huomauttaa, että maahanmuuttajalla on oikeus säilyttää oma kielensä ja kulttuurinsa eikä aiempi elämä vain katoa muun muutoksen keskellä. Lisäksi Alba ja

Nee (2025) tunnistavat, että myös vastaanottava maa mukautuu kotoutumisprosessissa pitkällä aikavälillä. Vastaanottavan maan kotoutuminen on Saukkosen (2020, s. 21–22) mukaan sitä, että maassa annetaan tilaa uusille tulijoille, mahdollistetaan asettuminen sekä tietojen ja taitojen osoittaminen. Hän esittää, että kotoutuminen on kaksisuuntaista ja -raiteista, jossa on roolinsa myös sillä, miten kantaväestö, maan sosiaaliset instituutiot sekä palvelujärjestelmä reagoivat yhteiskunnassa tapahtuviin muutoksiin. Saukkonen kuitenkin korostaa, että kaksisuuntaisuudella ei tarkoiteta sitä, että länsimaisten arvojen vastaisia käytäntöjä tulisi tukea tai sietää.

Näkemyksistä kotoutumisesta on ajan saatossa laajentunut. Harderin ja muiden (2018, s. 11484) mukaan kotoutuminen tarkoittaa sitä, että yksilö kehittää tietojensa ja valmiuksiansa elääkseen hyvää ja menestyksellistä elämää uudessa ympäristössä. Heidän kehittämässään mittaristossa huomioidaan psykologinen, taloudellinen, poliittinen, sosiaalinen, kielellinen sekä toimijuuteen liittyvä ulottuvuus, eikä maahanmuuttajan edellytetä lupuvan aiemmasta kulttuuristaan. Delgadon (2026) mukaan maahanmuuttajien omista näkemyksistä korostuvat yhtäläinen oikeus ylläpitää omaa kulttuuriaan ja identiteettiään sekä ajatus siitä, ettei arvostusta tarvitse ansaita hyödyllisyydellä. Hän kuitenkin huomauttaa, että vaikka yksisuuntaisesta kotoutumisajattelusta on osin siirrytty eteenpäin, kotoutumista arvioidaan edelleen usein sen perusteella, kuinka pitkälle maahanmuuttaja on mukautunut tavanomaiseksi kansalaiseksi.

Saukkonen (2020, s. 22) määrittää kotoutumisen tarkoittavan lopulta sitä, että henkilö löytää oman paikkansa elää, toimia ja osallistua uudessa asuinmaassaan yhdenvertaisesti muiden kanssa. Samalla Haverinen (2018, s. 311–312) toteaa, että kotoutuminen sisältää esimerkiksi osaamisen, itseluottamuksen, hyvinvoinnin ja sosiaalisten suhteiden vahvistumisen, vaikka taloudellinen näkökulma ja työllistyminen usein korostuvat kotoutumisen mittareina.

Kotoutuminen siis kattaa alleen yksilön henkilökohtaisia vaiheita ja kokemuksia sopeutumisprosessissa sekä myös vastaanottavan maan sopeutumiskyvyn. Se ei kuitenkaan

suoranaisesti analysoi maahanmuuttajille suunnattuja palveluita tai niiden sisältöä eli sitä, kuinka tätä sopeutumista voitaisiin palveluiden kautta tukea. Tämä tutkielma pyrkii avaamaan juuri tätä näkökulmaa koko palvelujärjestelmän kautta unohtamatta maahanmuuttajan omaa roolia siinä.

2.2 Kotouttamisen kautta sopeutumiseen

Mitä kotouttaminen sitten on? Saukkonen (2016, s. 60) määrittelee kotouttamisen tarkoittavan kaikkea sitä toimintaa, jolla pyritään edistämään maahanmuuttajan oman paikan löytämistä, osallisuutta ja osallistumista. Kotouttamisessa vetovastuu on julkisella vallalla, mutta Saukkosen (2020, s. 60) mukaan siihen osallistuu koko yhteiskunta. Tämän tutkielman idea on kuvata ja analysoida kotouttamista palvelujärjestelmästä käsin, joten yksittäisten ihmisten satunnaiset teot tai heidän asenteensa jätetään tarkastelun ulkopuolelle. Kotouttaminen tapahtuu poikkihallinnollisesti, useilla eri hallinnon tasoilla ja siihen osallistuu julkishallinnon lisäksi muita toimijoita, kuten yrityksiä ja yhdistyksiä, maahanmuuttajaa unohtamatta (Saukkonen, 2020, s. 111).

Kansainvälisessä tutkimuskirjallisuudessa sekä yleisessä keskustelussa esiintyy erityisesti termi integraatio (*integration*). Kun Suomessa tehtiin 1990-luvulla maahanmuuttopolitiikassa lainsäädäntöuudistuksia, etsittiin kyseiselle vierasperäiselle termille vastinetta (Haverinen, 2018, s. 310). Saukkonen (2020, s. 17) perustelee, että integraatio-termi liitettiin usein maahanmuuttajien yksipuoliseen sopeutumiseen, jonka vuoksi sen rinnalle haluttiin luoda käsite kuvaamaan sopeutumista kaksisuuntaisena prosessina sekä tuoda esiin maahanmuuttajien oikeuksia velvollisuuksien ohella. Saukkonen kertoo, että vastineeksi muodostuivat kotoutuminen ja kotouttaminen, sillä niiden katsottiin sisältävän myönteisiä mielikuvia koto-sanana vuoksi. Integraatiolla täten viitataan yleensä molempiin tai toiseen käyttäen erilaisia täsmennyksiä, kuten integraation tehostaminen.

Kotimaisessa keskustelussa on esiintynyt kritiikkiä käsitteen kotouttaminen käytöstä

(esim. Työ- ja elinkeinoministeriö, 2025, s. 3). Kritiikki on kohdistunut siihen, että sen voi tulkita sisältävän oletuksen maahanmuuttajan passiivisesta roolista toiminnan kohteena, ei aktiivisena toimijana. Työ- ja elinkeinoministeriö (2025, s. 10) yhdessä Sanastokeskuksen kanssa käynnistivät sanaston uudistamistyön vuonna 2019 tavoitteena yhdenmuukaistaa kotoutumislain ja sen ohjaamien palveluiden sanastoa. Lisäksi sanastotyöhön osallistui useita muita tahoja, kuten Terveyden- ja hyvinvoinnin laitoksen, Väestöliiton, ELY-keskusten ja Opetushallituksen asiantuntijoita. Työryhmä esitti kotouttamisen korvaavaksi käsitteeksi kotoutumisen edistämistä ja kotoutumisen edistämisen palveluja. Lausuntokierroksella sanastomuutos sai kannatusta eri toimijoiden osalta esimerkiksi kunnilta (Lausuntopalvelu, 2021). Myös lainsäädäntöä päivitettiin lainsäädäntöuudistuksen yhteydessä vastaamaan ministeriön suosituksia (vrt. Laki kotoutumisen edistämisestä 1286/2010, 3 § ja Laki kotoutumisen edistämisestä 681/2023, 5 §). Toisaalta kotouttaminen on melko vakiintunut termi ja se löytyy edelleen esimerkiksi kansainvälisistä sanastoista (esim. IATE, n.d.). Saukkonen (2020, s. 153–154) käy läpi tarvetta selkeyttää kotoutumisen ja kotouttamisen käsitteitä, mutta ei tuo esiin kritiikkiä liittyen passiivisuuteen.

Tässä tutkielmassa käytetään pääasiassa käsitteitä kotouttaminen ja kotouttamispalvelut. Näitä käytetään ainoastaan kuvaamaan järjestettäviä palveluita, joiden tarkoitus on auttaa maahanmuuttajia kotoutumaan. Käsitteitä ei siis käytetä kuvaamaan maahanmuuttajan roolia aktiivisena tai passiivisena toimijana. Vaikka käytetty kieli jäsentää maailmaa ja rakentaa todellisuutta, toiminnan sisältö on kuitenkin merkittävää. Pelkät termilliset muutokset eivät yksinään muuta toimintaa.

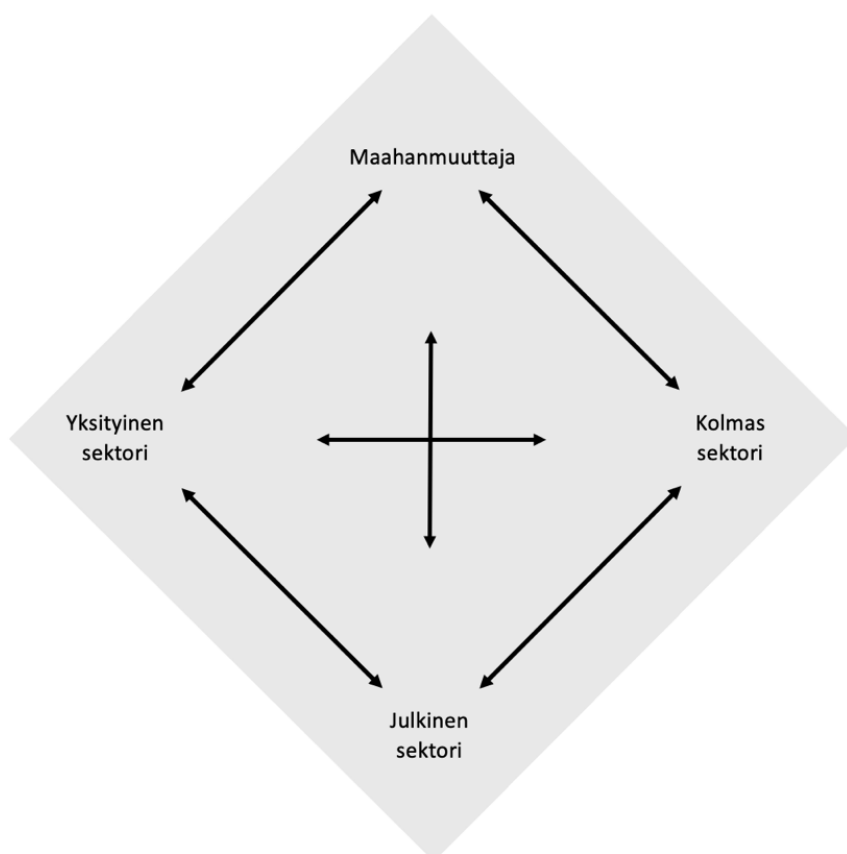
Suomessa kotouttamispalveluita järjestävät useat eri julkishallinnon toimijat, kuten kunnat, kuntien muodostamat työllisyysalueet, Kela, Maahanmuuttovirasto ja ELY-keskukset (Saukkonen, 2020, s. 82–85). Kunnat on lainsäädännön kautta asetettu yleisvastuuseen palveluiden järjestämisestä, mutta Suomessa erityispiirre on se, että osa kotouttamistehtävistä on sekä alue- ja valtionhallinnolla että kunnilla (Laki kotoutumisen edistämisestä 45 §; Saukkonen, 2020, s. 91–92). Lisäksi hyvinvointialueet varmistavat palveluiden

soveltuvuuden maahanmuuttajille sekä huolehtivat alaikäisten asumiseen ja tukemiseen liittyvistä tehtävistä (Laki kotoutumisen edistämisestä 49 §, 50 §).

Kotouttamiskoulutus on suomalaisen kotouttamisjärjestelmän ydin, ja se tulisi suunnitella maahanmuuttajan tarpeet huomioiden (Saukkonen, 2020, s. 83). Kotouttamiskoulutus sisältää kielen opetusta, luku- ja kirjoitusopetusta, työelämään ja jatkokoulutukseen pääsyä edistävää opetusta, ammatillista ohjaamista ja ohjausta jatko-opintoihin (Laki kotoutumisen edistämisestä 26.1 §). Työnhakijaksi ilmoittautuneiden koulutus tapahtuu työvoimakoulutuksena, josta kunnat ovat vastuussa (Laki kotoutumisen edistämisestä 27 §). Saukkonen (2020, s. 104) toteaa, että suomalainen kotouttaminen on rakentunut erilaisiin hankkeisiin, joita ovat järjestäneet valtion viranomaiset, kunnat, seurakunnat, yhdistykset ja muut yhteisöt sekä yritykset. Hän jatkaa, että tämän vuoksi kotouttamisen palvelujärjestelmän hahmottaminen on haastavaa.

Maahanmuuttajan roolia ei tule unohtaa. Tästä syystä kuviossa yksi se on sijoitettu yhdeksi toimijaksi, ei toiminnan kohteeksi kuvion keskelle. Haverinen (2018, s. 322) toteaa, että maahanmuuttajan rooli passiivisena palveluiden vastaanottajana ei tue yksilön sopeutumista, vaan johtaa jopa eristäytymiseen. Turvapaikanhakijat eivät ole lakisääteisten kotouttamispalveluiden piirissä ennen oleskeluluvan saantia (Saukkonen, 2020, s. 77). Oleskeluluvan saamisessa voi mennä jopa vuosia, ja tämän odottelun aikana turvapaikanhakija on pakotettu toimeettomuuteen (Haverinen, 2018, s. 322). Vastaanottokeskusten tulisi kuitenkin järjestää työ- ja opintotoimintaa (Saukkonen, 2020, s. 77). Julkisen sektorin toimijat näkevät toiminnan kuitenkin lähinnä majoituspalveluna ja turvapaikka-prosessin läpivientinä, ja arki on merkityksetöntä ja päämäärätöntä (Haverinen, 2018, s. 322). Strokosch ja Osborne (2016) kuitenkin osoittavat, että myös turvapaikanhakijoiden aktiivisesta roolista on hyötyä heille itselleen, mutta myös koko yhteiskunnalle vaikuttamatta oleskeluluvan myöntämiseen. Osallisuuden ja aktiivisuuden merkitys on siis nähtävissä jo prosessin alkuvaiheessa.

Kolmannen sektorin toimijoilla, kuten yhdistyksillä, järjestöillä ja muilla voittoa tavoittelemattomilla järjestöillä, on oma roolinsa kotouttamispalveluissa. Garkisch ja muut (2017) ovat tunnistanee, että kolmannen sektorin toimijoiden palvelut jakautuvat kolmeen toiminta-alueeseen: perus- ja välttämättömyyspalveluihin, toimintakykyä edistäviin palveluihin sekä maahanmuuttajien yhteiskunnallisen aseman parantamiseen tähtääviin toimiin. Perus- ja välttämättömyyspalvelut kattavat alleen heidän mukaansa erilaisia terveys-, hyvinvointi-, turvallisuus- ja sosiaalipalveluita. Esimerkiksi Suomen Punainen Risti ylläpitää viranomaisten pyynnöstä vastaanottokeskuksia turvapaikanhakijoille, joissa mahdollistetaan välttämättömistä tarpeista huolehtiminen (Punainen Risti, 2026).



Kuvio 1. Kotouttamisen osapuolet.

Kotoutumisen kannalta merkityksellisimpiä ovat Garkischin ja muiden (2017, s. 1857) mukaan toimintakykyä edistävät palvelut, joita ovat esimerkiksi kielikoulutusta, työllistymisapua ja muuta sopeutumista edistävää toimintaa. Suomessa Punainen Risti (n.d.)

kertoo järjestävänsä erilaista vapaa-ajan toimintaa, kieli-, läksy- ja kohtaamiskerhoja, leirejä sekä vapaaehtoistoimintaa. On myös järjestöjä, jotka pyrkivät vahvistamaan maahanmuuttaneiden asemaa koko yhteiskunnan tasolla tekemällä julkista, poliittista ja oikeudellista vaikuttamista (Garkisch ja muut, 2017, s. 1859–1860). Kolmatta sektoria tuetaan usein viranomaisten myöntämällä järjestöavustuksilla (Saukkonen, 2020, s. 107).

Kotouttaminen mahdollistaa myös yksityisen sektorin mukanaolon. Torfa ja muut (2023, s. 157–162) toteavat, että yritysten osallistuminen on pääosin rahallista ja tietotaidon sekä ideoiden tarjoamista. He jatkavat, että yritykset voivat myös edistää maahanmuuttajien asemaa vaatimalla oikeudenmukaisempaa sääntelyä sekä tarjota tukea yksittäisille henkilöille. He kiteyttävät, että yritysten motiivi osallistua liittyy yleensä yritystä koskevan työvoimapulan ratkaisemiseen ja koettuun yhteiskuntavastuuseen. Ennen pakolaiskriisiä yksityisen sektorin roolia kotouttamissa ei Torfan ja muiden (2023, s. 153) mukaan juurikaan hahmotettu. He esittävät useita julkishallinnon hankkeita, joilla on pyritty viime vuosina kannustamaan yrityksiä yhteistyöhön. Myös Suomessa on pyritty erilaisiin hankkeihin edistämään maahanmuuttajien kotoutumista hyödyntämällä yksityistä sektoria (esim. Karinen ja muut, 2024). Järjestöt tekevät myös yhteistyötä yritysten kanssa, mutta se jää usein liian vähäiseksi (Garkisch ja muut, 2017, s. 1865).

3 Julkishallinnon uudistamisen aallot: kohti palveluperusteisuutta

Tässä luvussa avataan julkishallinnon uudistumista byrokraattisesta hallinnosta kohti verkostojohtajuutta sekä siirtymistä tuotteista palveluihin, joiden pohjalta yhteistuottajuus ja arvon yhteisluonti ovat hiljalleen ponnistaneet. Uudistusten kolmannessa vaiheessa eri toimijoiden, kuten kansalaisten, yhteisöjen, yritysten ja järjestöjen, aktiivinen rooli ja osallistuminen nousivat keskiöön (Osborne, 2010, s. 9; Tuurnas, 2017, s. 465). Eri uudistukset vaikuttavat aktiivisen kansalaisuuden edistämiseen tai hidastamiseen toimien sekä taustatekijöinä että muutosvoimina (Tuurnas, 2017, s. 466). Täten on hyödyllistä tarkastella näitä vaiheita ensin.

3.1 Byrokraattisesta hallinnosta kohti verkostojohtajuutta

Julkishallinnon rooli kasvoi voimakkaasti maailmansotien jälkeen, ja niiden nähtiin soveltuvan parhaiten sosiaalisten ja taloudellisten tarpeiden hoitamiseen (Osborne, 2010, s. 2–3). Perinteinen julkishallinto (*Public Administration, PA*) nojaa Osbornen (2010, s. 2–3) mukaan vahvasti byrokraattiaan, sääntöjen ja ohjeiden noudattamiseen, oikeusvaltioperiaatteeseen sekä virkahenkilöiden suureen rooliin palvelutuotannossa. Hän jatkaa, että julkiset palvelut toimivat hallinnollisena menettelynä, joiden tavoitteena on varmistaa tasa-arvoinen kohtelu. Hän esittää, että julkisen toiminnan kasvaessa kritiikki alkoi voimistumaan muun muassa tutkijoiden sekä poliitikkojen toimesta, ja näkemys uudistusten tarpeesta vahvistui.

Kritiikki avasi tietä uudelle julkisjohtamisen mallille (*New Public Management, NPM*). Uusi malli sai vaikutteensa yrity maailmasta, ja sen koettiin parantavan julkisten palvelujen tehokkuutta (Osborne, 2010, s. 3). NPM painottaa johtajuuden parantamista, jossa korostuvat liiketaloudelliset johtamiskäytännöt sekä tehokkuuden ja talouden kysymysten nostaminen tärkeäksi osaksi organisaation toimintaa (Lähdesmäki, 2003, s. 59). Tämä

näkyvät Hoodin (1991, s. 4–5) mukaan muun muassa siten, että tavoitteet ja päämäärät tulee määritellä ja niiden saavuttamista seurataan tehokkuutta kuvaavilla mittareilla. Lisäksi hänen mukaan NPM-malliin kuuluu aiempaa tiukempi resurssien käyttö ja ”enemmän vähemmällä” -ajattelu. Toisaalta malli korostaa sitä, että julkisen hallinnon rooli ei saa kasvaa liian suureksi (Lähdesmäki, 2003, s. 16).

New Public Management antaa aiempaa aktiivisemmän roolin palvelun käyttäjille. Lähdesmäen (2003, s. 62) mukaan NPM-mallissa kansalainen on veroja maksava palvelujen rahoittaja. Lisäksi hän korostaa, että kyse on ennen muuta siitä, että käyttäjästä tulee asiakas tai kuluttaja, joka valitsee omien mieltymyksiensä mukaisesti käyttämänsä palvelun ja antaa palautetta, mikäli palvelu ei ollut odotusten mukainen. Kyse ei ole siis kovin pitkälle menevästä osallisuudesta, vaan tehokkuusajattelu on keskeisempää. NPM lisäsi kuitenkin paineita julkishallinnolle tuottaa parempia palveluja (tehokkaammin), mikä lisäsi vastuullisuutta sekä teki virkakenkilöistä tilivelvollisia suhteessa resursseihin (Lähdesmäki, 2003, s. 76).

NPM-käytännöt saivat myös kritiikkiä, jonka seurauksena hallintoa uudistettiin jälleen. Kritiikki kohdistui erityisesti kansalaisen suppeaan rooliin pelkkänä kuluttajana ja valintojen tekijänä (Denhardt & Denhardt, 2000). Toki valinnoilla on vaikutuksensa, mutta se pelkästään ei riitä aitoon osallisuuteen ja palveluiden kehittämiseen. Kritiikkiä on tullut myös liittyen New Public Management -reformin ominaisuudesta yksinkertaistaa ja pelkistää julkishallinnon prosesseja unohtaen sen erityispiirteet (Osborne, 2010, s. 4). Sisäisen tehokkuuden korostamisella saatiin kyllä tehokkaampia palveluita ja säästöjä hetkelisesti syntyä, mutta pidemmällä aikavälillä palvelut eivät enää vastanneet tarpeeseen (Osborne ja muut, 2015, s. 430).

Uudistaminen alkoi uuden julkisen hallinnan (*New Public Governance*, NPG) keinoin. NPG ei kuitenkaan korvannut aiempia julkisjohtamisen malleja, mutta se on täydentänyt niitä ja pyrkinyt hahmottamaan paremmin eri toimijoiden keskinäisen riippuvuuden (Osborne, 2010, s. 6). NPG keskittyy Osbornen (2010, s. 9) mukaan organisaatioiden

välisiin suhteisiin ja verkostoihin sekä palveluprosesseihin. Lisäksi New Public Governance suhtautuu kansalaisen asemaan toisin kuin edeltäjänsä. Ideaalia NPG-mallin mukaan olisi aktiivinen kansalainen, joka on osa verkostoja ja vaikuttaa julkishallintoon (Haveri, 2011, s. 136).

Tarve verkostohallinnalle nousi, kun itsenäisten organisaatioiden määrä ja roolit vahvistuivat (Haveri, 2011, s. 134–135). NPM-mallin myötä julkishallinnon roolia ei haluttu kasvattaa, eikä sillä ollut enää samankaltaista monopoliasemaa. Samalla ongelmista alkoi tulla kompleksisia, jolloin pelkkä julkinen sektori ei pystynyt hallitsemaan ongelmia ja ratkaisut vaativat yhä enemmän yhteistyötä ja koordinoitua (Haveri, 2011, s. 135). Esimerkiksi monet yritykset vastaavat yhteiskunnan elintärkeistä toiminnoista eikä julkishallinto voi yksinään laatia toimivaa ratkaisua, vaan tarvitsee siihen verkoston. Kuitenkaan kyse ei ole vain organisaatioista, vaan myös yksittäisistä kansalaisista. NPG-hallinnan ytimessä on yhteistuotanto, joka painottaa verkostojen hyödyntämistä, kansalaisten aktiivista osallistumista sekä kumppanuuksien rakentamista (Osborne & Strokosch, 2013; Tuurnas, 2017, s. 469). Esitellyt julkishallinnon uudistamisen aallot (PA, NPM ja NPG) on koottu alla olevaan taulukkoon yksi.

Taulukko 1. Hallintomallien pääelementit (mukaillen Osborne, 2006, s. 383).

Pääelementit	Fokus	Painotus	Kumppanit	Hallintamekanismit
<i>PA</i>	Poliittinen järjestelmä	Politiikkatoimien täytäntöönpano	Poliittisen järjestelmän (julkishallinnon) toimijat	Hierarkia
<i>NPM</i>	Organisaation sisäinen johtaminen	Palvelujen painokset suhteessa tuotoksiin	Itsenäiset sopimuskumppanit kilpailuilla markkinoilla	Markkinat ja sopimukset
<i>NPG</i>	Organisaatioiden välinen hallinta	Palveluprosessit ja tulokset	Valitut toimijat, jotka ovat keskinäisriippuvaisia ja ovat yhteistyösuhteessa	Luottamus ja yhteistyösopimukset

Myös markkinointi- ja palvelutieteissä näkökulma vaihtui tuotteista palveluihin ja kuluttaja sai keskeisen roolin. Tuotelähtöisessä logiikassa tuotteen tai palvelun arvo määrittyi markkinahinnan ja vaihtoarvon kautta, kun taas palvelulähtöisessä logiikassa (*Service-Dominant logic, SDL*) arvo pohjautuu palvelulla tuotettuun positiiviseen tai negatiiviseen muutokseen (Osborne ja muut, 2022, s. 636). Tuotelähtöisessä logiikassa keskitytään nostamaan tuotteiden tai palveluiden markkinahintaa suhteessa tuotantokustannuksiin. Tähän pohjautuu myös NPM-malli.

Vargo ja Lusch (2016) ovat määrittäneet palvelulähtöiselle logiikalle 5 aksiomaa eli perusmääritelmää. Ensinnäkin kyse on palveluiden, eli tiedon ja osaamisen, vaihdannasta. Toinen aksioma korostaakin arvonluonnin osapuolia: siihen osallistuvat useat eri toimijat sekä aina edunsaaja. Käytännössä siis palvelun tuottanut yritys tai organisaatio sekä kansalainen tai asiakas. Vargon ja Luschin (2016) kolmannen aksioman mukaan kaikki yhteiskunnalliset ja taloudelliset toimijat integroivat resursseja arvonluontiin eli panostavat siihen esimerkiksi tiedoillaan. Neljännessä aksiomassa palvelusta hyötyvä määrittelee sen arvon yksilöllisesti ja kokemuksiinsa pohjaten. Viidennen aksiomaan mukaan instituutiot ja institutionaaliset järjestelyt koordinoivat arvon yhteisluontia. Instituutiolla Vargo ja Lusch (2016, s. 11–12) eivät kuitenkaan tarkoita organisaatioita. He täsmentävät, että ihmisten laatimat säännöt, normit sekä uskomukset jäsentävät inhimillistä ja sosiaalista toimintaa. Lainsäädäntö on heidän mukaansa yksi esimerkki institutionaalisesta järjestelystä.

3.2 Julkinen palvelulogiikka julkispalveluita varten

Vaikka palvelulähtöinen logiikka (SDL) kehittyi erityisesti markkinoinnin saralla, myös julkishallinto on hyödyntänyt sitä toiminnassaan, sillä se kehittyi myöhemmin julkiseksi palvelulogiikaksi (*Public Service Logic, PSL*). Julkisen palvelulogiikan ensimmäisen perustan muotoilivat Osborne ja muut (2013), ja muutamaa vuotta myöhemmin sitä uudelleen muotoiltiin Osbornen ja muiden (2015) osalta. Näissä ensimmäisissä teoksissa logiikkaa kutsuttiin nimellä *Public Service-Dominant Logic*, mutta erottuakseen selkeämmin

palvelulähtöisestä logiikasta, nimi lyhennettiin muotoon *Public Service Logic* (Osborne, 2020, s. 42). Kyse oli lopulta siitä, että palvelulähtöisen logiikan ei koettu selittävän julkispalveluiden ominaispiirteitä: yksityistä sektoria selittävää logiikkaa ei voida suoraan siirtää julkispalveluita selittäväksi (Osborne ja muut, 2013, s. 141). Kuten Osborne (2020, s. 42) mainitsee, poliittinen ohjaus, julkishyödykkeiden luonne, käyttäjäryhmien kirjo ja vallan epäsymmetrisyys tekevät yksityisten ja julkisten palveluiden välille eron. Lisäksi hän painottaa, että julkisten palveluiden tuottaminen ei ole vain keino päämäärän saavuttamiseksi, vaan tärkeää jo itsessään. Arvoa syntyy jo tuotantovaiheen aikana ja sillä on oma merkityksensä. Toisaalta julkinen palvelulogiikka kehittyi vastavoimaksi uudelle julkisjohtamiselle (NPM), jolle on ominaista tuotelähtöinen näkökulma ja tehokkuuden maksimointi (Osborne ja muut, 2022, s. 635). Julkisesta palvelulogiikasta tulikin yksi uuden julkisen hallinnan (NPG) kulmakivistä, sillä asiakkaan roolia korostetaan molemmissa (Osborne ja muut, 2013, s. 143).

Julkisen palvelulogiikka asettaa kansalaisen ja käyttäjän toiminnan keskiöön kaikessa organisaation toiminnassa, ja sen mukaisesti strategian tulisi suuntautua organisaation ulkoiseen ympäristöön sekä asiakkaiden ja kansalaisten odotuksiin (Osborne ja muut, 2013, s. 141–143). Palveluita ei siis tehdä viranomaisia varten heille hyödyllisestä näkökulmasta, vaan vaikuttavuutta lisätään asettamalla itse kohderyhmä keskiöön. Strategisesta tavoitteesta tulisi luoda aito palvelulupaus, viestiä siitä ja muokata kansalaisten sekä työntekijöiden odotuksia ja rooleja (Osborne ja muut, 2013, s. 145).

Organisaatiot toimivat osana systeemejä, jotka koostuvat muista organisaatioista, asiakkaista sekä heidän läheisistään (Osborne ja muut, 2015, s. 429). Systeemisyyden ilmenee myös logiikan tavassa jäsentää palveluiden markkinointia. Idea ei ole myydä tai mainostaa palveluita, kuten NPM ja tuotelähtöinen logiikka edellyttäisi (Osborne ja muut, 2013, s. 143; Osborne ja muut, 2015, s. 429). Markkinointia ei tule Osbornen ja muiden (2015, s. 429–430) mukaan pelkistää myynnin tai kilpailun edistämiseen ohittaen sen mahdollisuudet rakentaa vuorovaikutusta systeemin sisällä. He jatkavat, että organisaatioiden on kyettävä ylläpitämään systeemin kestävyttä osana omaa toimintaansa.

Tarkoituksena on myös rakentaa luottamusta sekä henkilökohtaisia vuorovaikutussuhteita eri organisaatioiden välillä (Osborne ja muut, 2015, s. 430).

Julkinen palvelulogiikka huomio myös organisaation sisäiset prosessit, mutta Osbornen ja muiden (2013, s. 146–148) mukaan tärkeintä on ulkoisten näkökulmien eli asiakkaiden huomioiminen myös operatiivisessa johtamisessa. He toteavat, että keskittyminen organisaation omiin prosesseihin muuttaa toimintaa tehokkaammaksi organisaatioiden sisällä, mutta palveluista ei tule vaikuttavampia pikemmin vain tyhjiä palvelulupauksia. He edelleen korostavat, että julkisen palvelulogiikan mukaisesti sisäistä toimintaa tulee ohjata käyttäjien tarpeet ja vaatimukset. Kun nämä on huomioitu kaikessa organisaation toiminnassa, luodaan samalla arvoa palvelun loppukäyttäjille (Osborne ja muut, 2015, s. 431). Keskeistä onkin ymmärtää, että arvoa syntyy muuallakin kuin organisaation sisäisissä prosesseissa.

Logiikan ytimessä oli alkujaan yhteistuottajuus, joka nähdään väistämättömänä osana julkisia palveluja (Osborne ja muut, 2015, s. 432). Yhteistuottajuudessa asiakas on aktiivinen osa palveluprosessia eikä vain passiivinen vastaanottoja (Osborne ja muut, 2015, s. 426). Yhteistuottajuutta käsitellään tarkemmin kappaleessa 4.1. Myöhemmin julkisen palvelulogiikan fokus siirtyi arvon yhteisluontiin (esim. Osborne ja muut, 2021). Muutoksen takana on ajatus siitä, että yhteistuottajuus on vain yksi osa arvonluomista, ja arvoa syntyy tuotantovaiheen ulkopuolellakin (Osborne, 2020, s. 90–91). Näin ollen arvon yhteisluonti kattaa sen prosessinsa alle (ks. luku 4.2). Lisäksi Osborne (2018) perustelee, että yhteistuotanto perustuu oletukseen palvelusta lineaarisena prosessina, jossa organisaatio on hallitsevassa roolissa. Hän jatkaa, että arvon yhteisluominen on dynaamisempi lähestymistapa, jossa julkinen organisaatio toimii prosessin fasilitaattorina tai mahdollistajana.

Kinder ja Stenvall (2023, s. 16) kuitenkin kritisoivat logiikan suhtautumista julkisiin organisaatioihin liian vähättelevänä, sillä julkiset organisaatiot ovat historiallisesti olleet keskeisiä arvon ja hyvinvoinnin tuottamisessa. He huomauttavat, että asiakkaan liian

keskeinen rooli sivuuttaa organisaation ja työntekijöiden merkityksen ja voi asettaa kaikki julkiset palvelut epäilyn alaiseksi niiden arvon ja tehokkuuden suhteen.

Asiakkaiden suuri rooli ajaa Kinderin ja Stenvallin (2023, s. 16–17) mukaan myös henkilöstön passiiviseen asemaan, jossa he lähinnä odottelevat asiakkaiden toimintapyyntöjä, sen sijaan, että he itse olisivat aktiivisia. Lisäksi he huomauttavat, että asiakkaan roolin korostaminen voi johtaa toimivaltakysymyksiin ja vaikeuttaa ristiriitojen selvittämistä. Jos organisaatio toimii vain fasilitaattorina ja asiakas luo kaiken arvon, kenen vastuulle jäävät virheet ja epäonnistumiset? Kinder ja Stenvall (2023, s. 17) pohtivatkin, kuinka subjektiivisesti koettua arvoa voidaan mitata tai miten arvonluominen saadaan liitettyä laajemmin palvelujärjestelmään.

Kinder ja Stenvall (2023, s. 18) myös toteavat, että julkisen palvelulogiikan tutkimuskehys ei ole täysin vakuuttava, vaikka sillä on oivaltavia näkökulmia. He perustelevat tätä paitsi aiemmin mainituilla näkökulmilla, myös sillä, että poliittisen talousteorian hylkääminen, NPM-mallin tarpeettomaksi toteaminen ja PSL-kehikon ainoana ratkaisuna esittäminen eivät ole kestäviä kantoja. He kaipaavat lisäperusteluja logiikan näkemyksille erityisesti sellaisten maiden vuoksi, joissa julkiset palvelut ovat vasta kehittymässä. Kuinka perustella heille julkisten palveluiden järjestämisen, jos arvon tuottajana on vain asiakas itse?

4 Yhteistuottajuus osana arvon yhteisluontia

Tässä luvussa käsitellään yhteistuottajuutta teoreettisena näkökulmana. Yhteistuottajuuden juuret ovat 1970-luvulla, mutta vasta 2010-luvulla siitä muodostui julkisjohtamisen ydinkäsite, sillä aiemmin se jäi muiden käsitteiden jalkoihin (Tuurnas, 2017, s. 469). Yhteistuottajuudesta muodostui tärkeä osa palveluiden uudistamista kaikkialla maailmaa (Osborne & Strokosch, 2013, s. 31). Sen rooli vahvistui, kun ajatus aktiivisesta kansalaisesta vahvistui (Tuurnas, 2017, s. 469). Yhteistuottajuus on vakiinnuttanut asemaansa yhtä aikaa julkisen hallinnon uudistusten kanssa.

Yhteistuottajuus teoreettisena käsitteenä on sittemmin laajentunut, ja Osborne ja muut (2021) ovat sijoittaneet sen osaksi arvon yhteisluonnin prosessia. Heidän näkökulmaansa käsin palveluiden sekä tuottaminen että kuluttaminen ovat osa samaa prosessia osin limittäisesti, ja palveluiden tavoitteena on luoda arvoa kansalaisille ja yhteiskunnalle. Näiden kahden käsitteen linkittymisen takia myös tässä tutkielmassa käsitellään arvon yhteisluontia. Jos palveluiden perimmäisenä tarkoituksena on luoda arvoa, on myös paikallaan avata arvon määritelmää oikeassa kontekstissa. Tämän myötä myös arvon yhteisluonti avautuu kokonaisvaltaisemmin. Ensin perehdytään yhteistuottajuuteen ja sen jälkeen siirrytään arvon yhteisluontiin. Lopuksi avataan arvon merkitystä.

4.1 Yhteistuottajuus

Yhteistuottajuuden (*co-production*) juuret ulottuvat edelliselle vuosisadalle. Ostrom (1996, s. 1078–1079) tutkimusryhmineen kehitti 1970-luvulla yhteistuottajuuden käsitteen tutkiessaan Yhdysvaltojen poliisivirastoissa tapahtuneita reformeja, joissa pienempiä virastoja keskitettiin yhdeksi suureksi yhteisvirastoksi. He osoittivat, että palvelut eivät parantuneet tai tehostuneet reformien myötä, sillä kontakti ihmisiin ruohonjuuritasolla katosi. Tuurnas (2017, s. 469) kutsuu tätä kontaktia rajapinnaksi eri toimijoiden välillä. Kun tämä rajapinta katoaa, Ostromin (1996, s. 1079–1083) mukaan julkisten palveluiden järjestäminen vaikeutuu. Osallisuutta ei hänen mukaan tulisikaan pelkistää vain

virallisiin kontakteihin, kuten kansalaisten äänestämiseen. Myöhemmin yhteistuottajuudesta tuli merkittävä osa julkisjohtamista ja se otti askelia eteenpäin (Osborne ja muut, 2013, s. 33; Tuurnas, 2017, s. 469).

Ostrom (1996, s. 1073) kuvailee yhteistuottajuuden tarkoittavan palvelun tuottamiseen kohdennettujen panosten hajuttamista pääasiallisen organisaation ja sen henkilöstön ulkopuolelle. Ostrom toteaa, että usein asiakkaalla viitataan palvelujen kohteena olevana, mutta yhteistuottajuudella pyritään siihen, että kansalaiset voisivat osallistua aktiivisesti palvelujen tuottamiseen. Tuurnas (2017, s. 465) täsmentää, että yhteistuottajuuden tarkoituksena on vahvistaa osallisuutta, avoimuutta sekä vastata palvelutarpeen kasvuun palveluita uudistamalla. Hän kutsuu sitä yhdeksi kansalaiskumppanuuden muodoksi. Yhteistuottajuutta pidetään myös keskeisenä keinona parantaa palveluiden tehokkuutta ja vaikuttavuutta, ja se on ollut keskiössä monissa palveluiden uudistamishankkeissa (Osborne & Strokosch, 2013, s. 31). Ostrom (1996, s. 1073) kuitenkin huomauttaa, että yhteistuottajuus ei ole itseisarvo, vaan se riippuu toteutettavasta palvelusta, sen sisällöstä sekä siitä, kuinka ihmisiä saadaan osalliseksi.

Yhteistuottajuus ilmenee Whitakerin (1980, s. 242) mukaan myös kansalaisten omana haluna osallistua julkiseen toimintaan. Kansalaisten aktiivisuus ja osallisuus turvaavat yhteisten tavoitteiden toteutumista, sillä julkishallinto on yksin voimaton. Yhteistuottajuus voi tapahtua myös tahattomasti ilman tietoista päätöstä osallistua erityisesti palvelun tuotannossa (Osborne ja muut, 2016, s. 640). Whitaker (1980, s. 243) täydentää, että yhteistyön tulisi perustua vapaaehtoisuuteen, ei sanktioiden pelkoon tai tottumukseen. Hän lisää, että aidolla yhteistyöllä voidaan vaikuttaa lainsäädännön, säädösten ja toimintaohjelmien täytäntöönpanoon. Lainsäädäntö ei siis sanele palveluiden järjestämistapaa, vaan niitä on mahdollista mukauttaa tarpeen mukaan. Whitakerin (1980, s. 244, 246) korostaakin pidemmälle menevää yhteistyötä osapuolien välillä: tarkoituksena on rakentaa aktiivisesti yhteistä ymmärrystä asiakkaan ongelmasta ja ratkaisusta. Hänen mukaansa näin voidaan parantaa koko yhteiskunnan hyvinvointia.

Osborne ja Strokosch (2013) ovat muodostaneet yhteistuottajuudesta jatkumon, jossa yhdistyvät sekä julkishallinto että palveluiden hallinta. Tämän jatkumon muodostavat kuluttajan yhteistuottajuus, osallistava yhteistuottajuus sekä tehostettu yhteistuottajuus. Yhteistuottajuuden mukaisesti käyttäjän rooli on keskeinen osa kaikkia jatkumon osioita. Osbornen ja Strokoschin (2013, s. 37–38) mukaan kuluttaja osallistuu tuottamiseen palvelun operationaalisessa vaiheessa kuluttaen itse palvelua, mutta myös arvioiden palvelua peilaamalla sitä odotuksiinsa ja aiempiin kokemuksiinsa. He korostavat, että kuluttajan yhteistuottajuudessa (*consumer co-production*) ei ole kyse tavanomaisesta palveluiden kuluttamisesta, vaan pidemmälle menevästä prosessista, jossa odotukset ja kokemukset kohtaavat nykyisten palvelujen kanssa. Palvelun käyttäjä sekä sen toteuttaja ovat jatkuvasti tasavertaisessa vuorovaikutuksessa, ja tavoitteena on voimaannuttaa palvelun käyttäjää (Osborne & Strokosch, 2013, s. 37–38). Samaan aikaan kyse on melko jokapäiväisestä toiminnasta, joka vaatii sitoutumista (Strokosch & Osborne, 2016, s. 674). Tarkoituksena ei ole lisätä palveluun jotain muiden toimintatapojen päälle, vaan sisällyttää se tiiviiksi osaksi sitä (Osborne & Strokosch, 2013, s. 38).

Osallistava yhteistuottajuus (*participative co-production*) eroaa edellisestä, sillä se keskittyy Osbornen ja Strokoschin (2013, s. 38; 2016, s. 674) mukaan operatiivisen tason sijaan strategisen tason suunnitteluun. Heidän mukaansa palveluita käyttävien kokemuksia tulisi hyödyntää nykyisten palveluiden suunnittelussa, kehittämisessä ja arvioinnissa. He täsmentävät, että tarkoituksena on osallistaa kansalaisia samalla huomauttaen, että osallisuus ja vaikuttaminen voivat jäädä pinnalliseksi. Aito osallisuus siis vaatii panostusta. Osborne ja Strokosch (2013, s. 28) kiteyttävät, että ideana ei ole se, että palvelut saadaan täsmäämään odotuksia, vaan se, että miten olemassa olevia kokemuksia voidaan hyödyntää kehittämistyössä.

Osbornen ja Strokoschin (2013, s. 39) mukaan tehostetun yhteistuottajuuden (*enhanced co-production*) erottaa kahdesta edellisestä se, että siinä on kyse olemassa olevien palveluiden haastamisesta, uuden luomisesta ja innovoinnista. He kutsuvat tätä käyttäjäjohtoiseksi innovoinniksi, jota tapahtuu sekä operationaalisella että strategisella tasolla.

Tarkoituksena ei heidän mukaansa ole vain kehittää nykyistä palveluparadigmaa, vaan haastaa se ja mahdollisesti muuttaa täysin. Uuden luominen vaatii muutakin kuin vain voimaantumista ja mahdollisuutta osallistua. Siinä tulisi luoda aito kumppanuus tahojen välille, jotta sekä asiakkaiden että asiantuntijoiden erilaiset näkemykset, kokemukset ja asiantuntijuus yhdistyvät (Osborne & Strokosch, 2013, s. 39–40; Strokosch & Osborne, 2016, s. 674). Tehostettu yhteistuottajuus varmistaa kansalaisten äänen kuulumisen innovoinnissa, mutta samaan aikaan on huolehdittava siitä, että uudet ideat ovat laajasti yhteiskunnassa hyväksyttäviä (Osborne & Strokosch, 2013, s. 41).

Yhteistuottajuus haastaa Tuurnaksen (2017, s. 474–476) mukaan koko palvelujärjestelmää sen johtoa, toimintatapoja ja kulttuuria myöten. Hän täsmentää, että usean eri toimijan muodostama prosessi lisää vastuusuhteiden monimutkaisuutta, jolloin vahva ammatillinen osaaminen ja ammattilaisten väliset verkostot ovat avainasemassa. Johtamisen tulee hänen mukaansa olla rohkaisevaa, vuorovaikutteista sekä toisaalta riskien hallitsemista, jotta uudistumista todella saadaan aikaan. Uudistukset tuovat aina mukanaan odottamattomia yllätyksiä, jotka eivät voi kaatua kokonaan ruohonjuuritason ammattilaisten niskaan.

4.2 Arvon yhteisluonti

Yhteistuottajuus painottaa palveluiden tuotantoa. Osborne ja muut (2021) laajentavat tätä näkökulmaa sijoittamalla sen osaksi arvon yhteisluontia (*value co-creation*). Heidän mukaansa julkisten palveluiden keskeinen tehtävä ei ole pelkästään palveluiden tuottaminen, vaan arvon ja vaikutusten luominen, mikä edellyttää huomion kohdistamista myös palveluiden kulutukseen. Tämä edellyttää, että huomio kohdistetaan sekä arvoon että sen muodostumisen prosesseihin. Arvo määritellään seuraavassa luvussa 4.3.

Arvon yhteisluonnin prosessissa kansalaiset, palveluiden käyttäjät ja palveluntarjoajat suunnittelevat, tuottavat ja kuluttavat palveluita yhdessä vuorovaikutteisessa suhteessa (Osborne ja muut, 2021). Grönroos (2017, s. 132) korostaa, että on tärkeää

erottaa, että arvonluonnin ja arvon yhteisluonnin välillä on eronsa. Hänen mukaansa arvonluontia tapahtuu osittain itsenäisesti asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutuksen ulkopuolella. Esimerkiksi koulutuksen kautta saatua tietoa opiskelija hyödyntää myöhemmin elämässään (luo arvoa), mutta koulutuksen järjestänyt vaikuttaa siihen vain välillisesti. Grönroosin (2017, s. 132) mukaan arvoinen yhteisluonti tapahtuu aina yhteisessä toiminnassa.

Osborne ja muut (2021, s. 649) ovat muodostaneet arvon yhteisluonnille prosessin (ks. taulukko 2), joka etenee tuotannosta kulutukseen. He toteavat, että usein tuotanto ja kulutus nähdään vaihtoehtoisina näkökulmina toisilleen. Sen sijaan, he haluavat painottaa arvonluonnin tapahtuvan tuotannon ja kulutuksen vuorovaikutuksellisessa kokonaisuudessa, vaikka tarkastelun ja arvioinnin vuoksi erottelu on perusteltua. Toisaalta he pyrkivät tuomaan esiin, että arvon tuottaminen ei aina ole tietoinen päätös, vaan syntyy väistämättömästi tuotannon ja kulutuksen vuorovaikutteisesta kokonaisuudesta. Vaikka prosessi näyttäytyy lineaarisena, Osborne ja muut (2021, s. 649) painottavat, että todellisuudessa kyse on syklisestä ja toisteisesta prosessista.

Taulukko 2. Arvon yhteisluonnin prosessi (mukaihen Osborne ja muut, 2021, s. 648).

Sidosryhmän roolit	Prosessi →			
	TUOTANTO		KULUTUS	
Eri toimijoiden rooli palveluiden...	<i>Yhteissuunnittelu</i>	<i>Yhteistuotanto</i>	<i>Yhteiskokemus</i>	<i>Yhteisrakennus</i>
	...suunnittelussa	...hallinnoinnissa ja tuotannossa	...positiivisen/negatiivisen kokemuksen luomisessa	...vaikutusten luomisessa heidän elämässään

Osbornen ja muiden (2021, s. 649) muodostama tuotannon vaihe koostuu yhteissuunnittelusta (*co-design*) ja yhteistuotannosta, joista jälkimmäistä on käsitelty edellisessä luvussa. Tuotannon ensimmäisessä vaiheessa eli yhteissuunnittelussa on Osbornen ja muiden (2021, s. 649) mukaan kyse suunnittelusta käyttäjän peilatta palvelua aiempiin kokemuksiinsa. He huomauttavat, että tämän kokemustiedon ilmaiseminen voi olla

hankalaa, jonka vuoksi organisaation työntekijöillä ja muilla asiantuntijoilla on tärkeä rooli sanoittaa ja merkityksellistää tätä sisältöä. Heidän mukaansa yhteissuunnittelun idea on parantaa palveluiden käyttö- ja kontekstiarvoja sekä ylipäänsä tarjota mahdollisuuksia oppia ja arvioida.

Yhteistuottajuus on yhteydessä arvon yhteisluomiseen taulukon kaksi mukaisesti, mutta Osborne ja muut (2021, s. 644) painottavat, että ne kuitenkin eroavat käsitteellisesti. Heidän mukaansa palveluita voidaan tuottaa yhdessä, eli esimerkiksi oppimiskokemuksia, mutta vasta todelliset ja pysyvät oppimistulokset tulee käsittää arvon syntymisenä. Toisin sanoen arvoa voi syntyä yhteistuotannon kautta, mutta arvon yhteisluonti ja yhteistuottajuus eivät ole toistensa synonyymeja.

Osborne ja muut (2021, s. 649–650) jakavat kulutuksen yhteiskokemukseen (*co-experience*) ja yhteisrakentamiseen (*co-construction*). Yhteiskokemuksella he tarkoittavat julkisista palveluista syntyvää positiivista tai negatiivista kokemusta. On kuitenkin hyvä muistaa, että tilanteesta syntyvä tulkinta on subjektiivista (Vargo ja muut, 2017). Yhteiskokemus liittyy käyttöarvoon (*value-in-use*), jolloin asiakas ja palveluntarjoaja toimivat vuorovaikutuksessa palvelun suorituspaikalla, ja tästä työskentelystä syntyy arvoa (Osborne ja muut, 2021, s. 649). Arvoa syntyy niin yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntatasoilla (Osborne, 2020, s. 76–77).

Yhteisrakentaminen viittaa Osbornen ja muiden (2021, s. 649–650) mukaan yksilön ja yhteiskunnan arvoihin ja kokemuksiin, joita palvelun käyttäjä tuo prosessiin. Lisäksi heidän mukaansa se viittaa palvelun kykyyn vastata asiakkaiden taloudellisiin ja sosiaalisiin tarpeisiin sekä palveluiden vaikutuksiin koko ihmisen elämässä. Kyse on myös arvosta kontekstissa (*value-in-context*), jossa palvelut ja tarpeet kohtaavat heijastaen kuluttajan arvoja ja kokemuksia (Osborne, 2020, s. 76–77; Osborne ja muut, 2021, s. 649–650). Aiempi huono kokemus muuttaa odotuksia palveluista ja asenne voi olla jo valmiiksi epäilevä.

Arvon yhteisluomista ei tule käsittää vain palvelunjärjestäjän ja käyttäjän väliseksi yksittäiseksi vuorovaikutukseksi tai lopputulokseksi (Cluley & Radnor, 2021). Ensinnäkin on kiinnitettävä huomiota toimijoiden määrään, sillä toimijajoukko voi koostua poliitikoista, julkishallinnon esihenkilöistä ja muista johtajista, virkamiehistä, vapaaehtoisista, järjestöistä ja yksityisistä yrityksistä (Torfing ja muut, 2019, s. 802–803). Prosessiin voi siis osallistua eri toimijoita prosessin eri vaiheissa ja erilaisin panoksin. Toiseksi arvonluonti on ajateltava jatkuvana prosessina, mikä takaa todellisen ymmärryksen prosessin luonteesta ja sen kontekstista (Cluley & Radnor, 2021). Tästä jatkuvasta ja monia toimijoita sisältävästä prosessista rakentuu arvoa ja vaikutuksia. Julkinen palvelu tulee siten ymmärtää arvon elementtien ja niiden muodostumista mahdollistavien prosessien kokonaisuudeksi, jossa arvoa muodostuu (Osborne ja muut, 2021, s. 651).

4.3 Julkinen arvo ja sen tuottaminen

Usein käsitteellä arvo (*value*) viitataan asioihin, jotka ovat tärkeitä tai arvostettavia. Bozemanin ja muiden (2007, s. 117) mukaan arvo muodostuu yksilön laaja-alaisesta pohdinnasta ja ajattelusta, jossa yhdistyvät kognitiiviset ja emotionaaliset tekijät. Yhteiskuntatieteissä on kaivattu laajempaa ja systemaattisempaa analyysiä arvosta (Petrescu, 2019, s. 1735).

Julkiset arvot (*public values*) tarkoittavat yhteistä käsitystä kansalaisten oikeuksista, eduista ja velvollisuuksista sekä hallinnon ja politiikan periaatteista (Bozeman ja muut, 2007, s. 132). Julkisilla arvoilla ei kuitenkaan tarkoiteta samaa kuin julkisella arvolla (*public value*). Julkiseen arvoon liittyy yhteiskunnallisen hyvän edistäminen sekä organisaatioiden toiminnan kautta syntyvä lisäarvo (Petrescu, 2019, s. 1735). Jos yksityisen sektorin tehtävä on tuottaa yksityistä arvoa eli kasvattaa liiketoimintaa ja sen tulosta, julkisen sektorin tulee tuottaa julkista arvoa eli lisäarvoa (Moore, 1994, s. 296).

Alkujaan Moore (1994) kehitti julkista arvoa selittävän julkisen arvon teorian (*Public Value, PV*), joka syntyi halusta sanoittaa julkisen sektorin toimintaa julkista arvoa luovana.

Mooren mukaan julkinen arvo koostuu poliittisesti asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta tehokkaasti ja vaikuttavasti, ammatillisten standardien luomisesta, analyttisesti mitattavasta tuottavuuden arvioinnista sekä sidosryhmien ja asiakkaiden tyytyväisyyden mittaamisesta. Sittemmin keskustelu arvosta on monipuolistunut.

Osborne (2020, s. 76–77) määrittelee arvolle neljä eri tyyppiä korostaen sen syntyvaihetta. Vaihdanta-arvo (*value-in-exchange*) liittyy organisaation panoksiin tai hintaan, jonka asiakas maksaa palvelusta asiakasmaksuina tai verotuksen kautta. Vaihdannan kautta syntyvä arvo on ollut merkittävä taloustieteen sekä useiden liiketoimintamallien kehitykselle, mutta yksistään se ei riitä kuvaamaan kaikkea arvonluontia, sillä sitä syntyy muuallakin (Vargo ja muut, 2017, s. 118). Osborne (2020, s. 80) esittää, että vaihdanta-arvo ei tuota lisäarvoa julkisissa palveluissa kansalaisille ja yhteiskunnalle, vaikka taloudellinen kestävyys on perusosa julkista toimintaa. Taloudellinen kehys antaa resurssit palveluille, mutta kyse on lopulta siitä, tehdäänkö oikeita asioita ja asioita oikein.

Tuotantoarvo (*value-in-production*) viittaa Osbornen (2020, s. 76) mukaan lisäarvoon, joka syntyy suunnittelu- ja tuotantovaiheeseen osallistumisesta, mutta on riippumaton itse palvelun tuloksista. Hänen mukaansa käyttöarvo (*value-in-use*) viittaa taas palvelun käyttöhetkellä syntyvään lisäarvoon. Käyttöarvo on yhä tärkeämpi, sillä palvelulla on arvoa vain asiakkaan omasta näkökulmastaan käsin (Virtanen & Jalonen, 2024, s. 2338).

Kontekstiarvo (*value-in-context*) menee vielä hieman pidemmälle suhteessa käyttöarvoon. Osborne (2020, s. 76) kuvaa sitä lisäarvoksi, joka syntyy tuotanto- ja käyttövaiheessa, mutta suhteessa yksilön omiin tarpeisiin ja aiempiin kokemuksiin. Syntyvä arvo on siis yhteydessä vallitsevaan tarpeeseen ja tilanteeseen: sama palvelu tuottaa arvoa eri määrän riippuen tilanteesta. Vargo ja muut (2017) kuvaavatkin arvoa kokemukselliseksi, joka vaikeuttaa sen määrittelyä aukottomasti. Kokemuksellisuudella he viittaavat siihen, että ihmiset arvottavat asioita ainutlaatuisesti. Se, mikä on tiettyssä tilanteessa arvokasta (vaikuttavaa) yhdelle, ei välttämättä ole sitä toiselle. Arvo rakentuukin

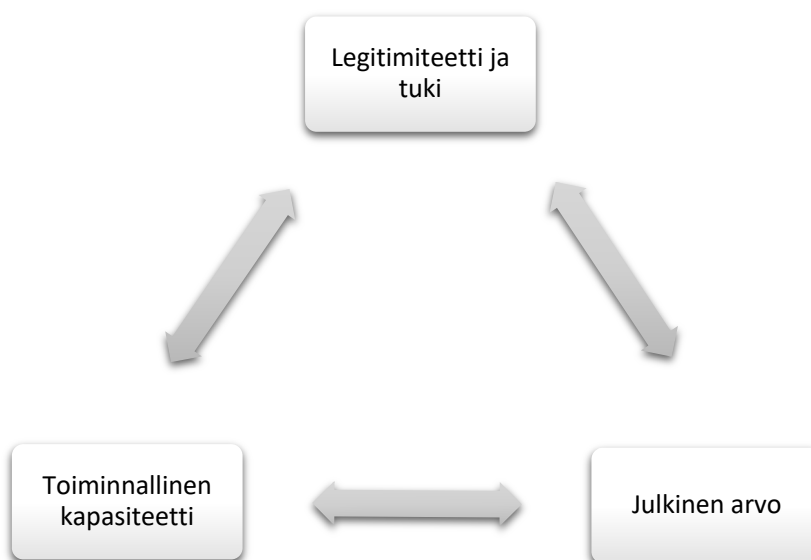
yksilöllisistä, sosiaalisista ja kulttuurisista tekijöistä, jotka muuttuvat ajan myötä (Vargo ja muut, 2017).

Vargo ja muut (2017) kuvaavat arvoa myös yhteisluoduksi ja emergentiksi. Koska arvoa syntyy heidän mukaansa useiden toimijoiden vuorovaikutuksessa osana kompleksista ja itseorganisoituvaa palveluekosysteemiä, arvolla on emergentti luonne. Kyse on siis tästä toimijoiden kokonaisuudesta ilmaantuvasta ilmiöstä, jota ei aina etukäteen voida määrittää. Virtanen ja Jalonen (2024, s. 2338) korostavat, että arvon emergentti luonne estää luomisprosessin pelkistämisen arvon tuottajiin ja kuluttajiin. He huomauttavat, ettei syntyvää arvoa voida ennustaa yksittäisistä osatekijöistä, koska kyse on vuorovaikutuksellisesta kokonaisuudesta. On vaihdeltava näkökulmia ja ajateltava kokonaisuuden olevan enemmän kuin osiensa summa (Vargo ja muut, 2017, s. 122). Virtanen ja Jalonen (2024, s. 2333) esittävät, että julkisissa palveluissa arvoa syntyy, siirtyy ja realisoituu erilaisten virtausten kautta, jotka tunnistavat luomisprosessin olevan dynaamista ja jatkuvaa.

Mooren ja Khagramin (2004, s. 9) strategisen kolmion avulla julkisen arvon tuottaminen sai strategisemmän tulokulman (ks. kuvio 2). Heidän mukaansa organisaation johdon on oltava valmiita perustelemaan toiminnan tarkoitusta. He korostavat, että johdon oma näkemys julkisesta arvosta ei riitä, vaan muidenkin tulee jakaa se. Muilla henkilöillä he tarkoittavat erityisesti niitä, jotka voivat asemansa puolesta vahvistaa legitimitettiin sekä tarjota taloudellista tukea. Kyse on myös Virtasen ja Jalosen (2024, s. 2343–2344) mukaan siitä, millaiset julkisjohtamisen käytännöt organisaatiossa ylipäänsä ovat. Heidän mukaansa johto voi edesauttaa arvon syntymistä tukemalla vastuullisia, suorituskykyisiä ja ihmiskeskeisiä käytänteitä. He toteavat, että johto joutuukin usein navigoimaan useiden eri intressien välillä.

Lisäksi Moore ja Khagram (2004, s. 9) tuovat esiin, että suuri osa julkisten organisaatioiden toiminnallisesta kapasiteetista sijaitsee organisaation ulkopuolella, jolloin resursseja voi myös sijoittaa näihin ulkopuolisiin, kuten asiakkaisiin. Organisaatio voi heidän mukaansa kontrolloida kaikkia organisaation sisäisiä tekijöitä tai jakaa resursseja myös

ulkopuolelle ja mobilisoida heitä mukaan palveluprosessiin. Virtasen ja Jalosen (2024, s. 2343–2344) mukaan yksi virtaus, jonka myötä arvoa syntyy, on ihmiskeskeiset yhteissuunnittelun ja -kehittämisen käytännöt. He toteavat, että käyttäjäkeskeinen näkökulma vahvistaa osallisuutta sekä edistää vastaamista yhteisön tarpeisiin sekä odotuksiin.



Kuvio 2. Strateginen kolmio (Moore & Khagram, 2004, s. 9).

Julkisen arvo tuottaminen koskettaa sekä yksilöitä että koko yhteiskuntaa (Petrescu, 2019, s. 1735). Julkiset palvelut saavat aikaan muutoksia Cui ja Aultonin (2023, s. 17–18) mukaan yksilö-, organisaatio-, ja yhteiskuntatasoilla. He korostavat, että julkisten palveluiden suunnittelussa ja toteutuksessa nämä kaikki tasot tulisi huomioida. Virtasen ja Jalosen (2024, s. 2343–2344) mukaan arvoa siirtyy yksilöille esimerkiksi tavoitellun palveluhyödyllisyyden kautta. Yksilöllinen taso ei tarkoita kuitenkaan vain palvelua kuluttavaa, vaan yhtä lailla palveluntarjoajalla on mahdollisuus saavuttaa samoja hyötyjä (Cui & Aulton, 2023, s. 18). Huomionarvoista on, että myös vapaaehtoiset sekä ei-kansalaiset omaavat samat mahdollisuudet (Osborne ja muut, 2021, s. 644). Cui ja Aulton (2023, s. 18) ehdottavatkin, että kansalaisen ja palveluntarjoajan perinteistä suhdetta tulisikin pohtia uudelleen, koska useat toimijat hyötyvät arvon luomisesta.

Lisäksi Cui ja Aulton (2023, s. 17–18) esittävät, että arvoa luodaan neljällä eri ulottuvuudella: yksilö, organisaatio ja yhteiskunta hyötävät taloudellisesti, hedonistisesti, vuorovaikutuksellisesti sekä tiedollisesti (ks. taulukko 3). Cui ja Aultonin mukaan neljä ulottuvuutta korostavat sitä, että arvossa on kyse myös ulkoisista tekijöistä, eikä ainoastaan sisäisistä. He täsmentävät, että ulkoiset tekijät tarkoittavat esimerkiksi ihmissuhteiden ja osaamisen parantumista ja sisäiset tekijät taas yksilön omia rationaalisia ja emotionaalisia saavutuksia.

Taulukko 3. Arvon neljä ulottuvuutta yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntatasolla (mukaihen Cui & Aulton, 2023, s. 17).

<i>Arvon ulottuvuudet ja tasot</i>	Taloudellinen	Hedonistinen	Vuorovaikutuksellinen	Tiedollinen
<i>Yksilötaso</i>	Suora ja rahamääräinen hyöty	Mielihyvä, onnellisuus ja terveyden edistyminen	Ihmissuhteiden ja identiteetin tunnistamisen kohentuminen	Henkilökohtaisen kapasiteetin kehitys, tiedon ja osaamisen kasvu
<i>Organisaatio-taso</i>	Taloudellinen hyöty, tulojen kasvu ja kannattavuuden nousu	Voimaannuttava organisaatio ja organisaation koheesio	Verkostojen kasvu ja maineen kohentuminen	Tekniikoiden, kokemuksen ja tietotaidon kasvu ja leviäminen
<i>Yhteiskuntatasa</i>	Yhteiskunnan hyvinvointi ja taloudellinen vauraus	Nautinnollinen yhteiskunta ja kohentunut kaupunkikuva ja elämä	Sosiaalinen yhteenkuuluvuus, osallisuus ja ympäristön kestävyys	Teknologiaan ja kulttuuriseen muutokseen mukautuva yhteiskunta

5 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus

Tutkimuksella hankitaan tietoa johdonmukaisesti, järjestelmällisesti sekä rationaalisesti, ja tämä toteutuu tieteellisen menetelmän avulla (Salminen, 2023, s. 1). Kyse on ennen muuta tiedonhaunprosessista. Metodilla tarkoitetaan Salmisen (2023, s. 1–2) mukaan täsmällistä menetelmää tiedon hankkimiseen, joka sisältää käytänteitä ja sääntöjä siitä, miten tietoa hankitaan, muokataan ja havaitaan. Salminen jatkaa, että huolellisella metodin valinnalla vähennetään ennakkoluuloihin perustuvaa havainnointia ja epämääräistä analyysiä. Puusa ja Juuti (2020) toteavat, että metodin valintaa ohjaavat tutkimuskysymys ja -ongelma sekä myös paradigmasitoumukset, jotka liittyvät tutkijan ontologisiin sitoumuksiin sekä epistemologisiin valintoihin. Metodologialla viitataan oppiin tieteen menetelmistä ja sillä onkin keskeinen osa kirjallisuuskatsauksia (Puusa & Juuti, 2020; Salminen, 2023, s. 2). Tämän pro gradu -tutkielman tutkimus on toteutettu kirjallisuuskatsauksen menetelmää hyödyntäen.

Evansin (2007, s. 147) mukaan tarve tietopohjaiselle toiminnalle on kasvanut, ja tähän tarpeeseen kirjallisuuskatsaukset ovat oiva keino. Kirjallisuuskatsaus analysoi ja yhdistää olemassa olevaa kirjallisuutta sekä arvioi ja kehittää teorian perusosia aiempien tutkimusten pohjalta (Post ja muut, 2020, s. 352). Salminen (2023, s. 3) lisää, että kirjallisuuskatsauksella voidaan kuvata teorian historiallista kehitystä sekä rakentaa myös uutta teoriaa, muodostaa kattavia asiakokonaisuuksia sekä tunnistaa ongelmia. Samalla kirjallisuuskatsauksen tekijä kasvattaa tieteenalansa tuntemusta läpi tutkimusprosessin. Tärkeää on huomata, että kirjallisuuskatsaukset eivät ole nimensä mukaisesti katsauksia, pintapuolista silmäilyä tai raportointia lähdeviittauksin (Salminen, 2023, s. 4; Vilkkä, 2023, luku 1.1.1).

Tieteellistä tutkimusta koskevat vaatimukset ulottuvat myös kirjallisuuskatsauksiin. Näitä ovat Salmisen (2023, s. 2) mukaan julkisuus, kriittisyys, itsekorjaavuus ja objektiivisyys. Lisäksi Vilkkä (2023, luku 1.1.2) esittää, että kurinalaisuus luonnehtii kirjallisuuskatsauksia sen tyyppistä riippumatta. Kurinalaisuudella hän tarkoittaa sitä, että hakuprosessi aineiston hankkimiseksi tapahtuu harkitusti, järjestelmällisesti sekä johdonmukaisesti.

Tällöin tutkijan on oltava läpinäkyvä toimissaan. Läpinäkyvyys takaa Vilkan (2023, luku 1.1.2) tutkimuksen toistettavuuden, joka edellyttää askelmerkkien yksityiskohtaista avaamista ja perustelua. Kuitenkin hän muistuttaa, että kirjallisuuskatsaus ei ole pelkkää sääntöjen teknisluonteista noudattamista, vaan siinä yhdistyvät tieteellinen prosessi ja luovuus. Vilka korostaa luovuuden auttavan oivalluksien syntyemisessä, jolloin kirjallisuuskatsaus saavuttaa todellisen tavoitteensa. Kuten sanottu tarkoituksena ei ole kuvailla tai raportoida, vaan tuottaa oivalluksia esimerkiksi käytäntöihin tai menetelmiin. Luovuus ei tarkoita tieteellisen tutkimuksen periaatteiden unohtamista: luovuus nousee näiden periaatteiden siivittäminä. Vilka (2023, luku 1.1.2) korostaa, että kriittisyys on osa prosessia sen jokaisessa vaiheessa. Hän jatkaa, että tekijän tulee reflektoida tekemistään, ajatteluaan sekä perustella niiden olemassaoloa ja yhdistää ne tuloksiin sekä päätelmiin. Toisaalta kriittisyys näkyy Vilkan mukaan myös aineiston laadunarvioinnissa, jolloin aineistoa vahvuuksineen ja heikkouksineen arvioidaan.

5.1 Integroiva kirjallisuuskatsaus menetelmänä

Kirjallisuuskatsauksista on muodostettu erinäisiä luokitteluja. Evans (2007, s. 137) toteaaakin, että kirjallisuuskatsauksien laaja ja vaihteleva terminologia voi hämmentää, vaikka niiden pyrkimys on lopulta kuvata katsauksen metodeja ja tarkoitusta. Salminen (2023, s. 7) jakaa kirjallisuuskatsaukset kolmeen eri perustyyppiin: kuvailevaan kirjallisuuskatsaukseen, systemaattiseen kirjallisuuskatsaukseen sekä meta-analyysiin. Salmisen luokittelun mukaisesti kuvailevaan kirjallisuuskatsaukseen sisältyvät narratiivinen, kartoitettava ja integroiva katsaus, jotka ovat yleisimpiä kirjallisuuskatsauksen muotoja. Narratiivinen katsaus on metodisesti väljin, ja se tiivistää sekä yhtenäistää aiempaa tutkimusta tai kuvaa aiheen kehityskulkua (Vilka, 2023, luku 1.2.1). Kartoittava kirjallisuuskatsaus on lähellä narratiivista katsausta, ja sillä pyritään kartoittamaan kirjallisuuden syvyyttä ja laajuutta sekä tunnistamaan tutkimusaukkoja (Salminen, 2023, s. 9–10). Edeltävät katsauksen muodot eroavat integroivasta katsauksesta kriittisen ja järjestelmällisen tutkimusotteen osalta (Vilka, 2023, luku 1.2.2).

Integroivalla kirjallisuuskatsauksella on monia yhtäläisyyksiä systemaattisen kirjallisuuskatsauksen kanssa (Salminen, 2023, s. 6-8). Whittemoren ja Knaflin (2005, s. 548) mukaan integroiva kirjallisuuskatsaus metodina tarvitsee systemaattisia keinoja, jotta virheitä välttyttäisiin. Systemaattisuus ilmenee erityisesti aineistohaussa, sillä sen tulisi olla mahdollisimman kattava ja toistettava. Salminen (2023, s. 6–8) täsmentää, että vaikka näillä kahdella on yhtymäkohtia esimerkiksi aineiston keräämisen suhteen, systemaattinen kirjallisuuskatsaus luokitellaan omaksi ja erilliseksi kirjallisuuskatsauksen perustyyppiksi.

Integroiva kirjallisuuskatsaus esittelee Whittemoren ja Knaflin (2005, s. 546) mukaan tieteen nykytilaa, edistää teorian kehittämistä sekä katsaukset ovat suoraan sovellettavissa käytäntöön ja yhteiskunnallisiin toimiin. He jatkavat, että integroivan kirjallisuuskatsauksen aineisto mahdollistaa suuremman tutkimusaineiston käytön verrattuna muihin kirjallisuuskatsauksiin, sillä aineistoon voidaan sisällyttää empiirisiä ja teoreettisia tutkimuksia sekä kokeellisia ja ei-kokeellisia tutkimuksia. Salminen (2023, s. 8) kiteyttää, että integroiva kirjallisuuskatsaus mahdollistaakin isomman otoksen, sillä tutkimusaineistoa ei seulota yhtä tarkasti kuin esimerkiksi systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa. Täten myös tutkittavaa ilmiötä voidaan kuvata monipuolisemmin ja kattavammin, minkä vuoksi integroiva kirjallisuuskatsaus valikoitui tämän tutkielman menetelmäksi. Myös kriittinen, läpinäkyvä ja tarkka tutkimusote puolsivat integroivan menetelmän valitsemista suhteessa muihin kuvaileviin katsauksiin.

Pääosin integroivat kirjallisuuskatsaukset käsittelevät aiheita, jotka ovat vakiintuneita tai uusia ja nousevia aiheita (Torraco, 2016, s. 409). Aiheen mukaan kirjallisuuskatsauksen tavoitteet myös muuttuvat. Torraco (2016, s. 409–410) esittää, että vakiintuneista tutkimusaiheista on kertynyt tietämystä, jolloin tarkoituksena on tuottaa uusia näkemyksiä ja käsitteellistää niitä uudelleen. Nousevien aiheiden tutkimuksen tarkoituksena on hänen mukaansa tuottaa alustavaa käsitteellistämistä. Toisaalta aiheet eivät aina kuulu vain toiseen esitellyistä, vaan jatkumolle niiden välille (Torraco, 2005, s. 357). Tässä tutkielmassa yhteistuottajuus asettuu vahvemmin vakiintuneisiin aiheisiin, kun taas arvon yhteisluonti

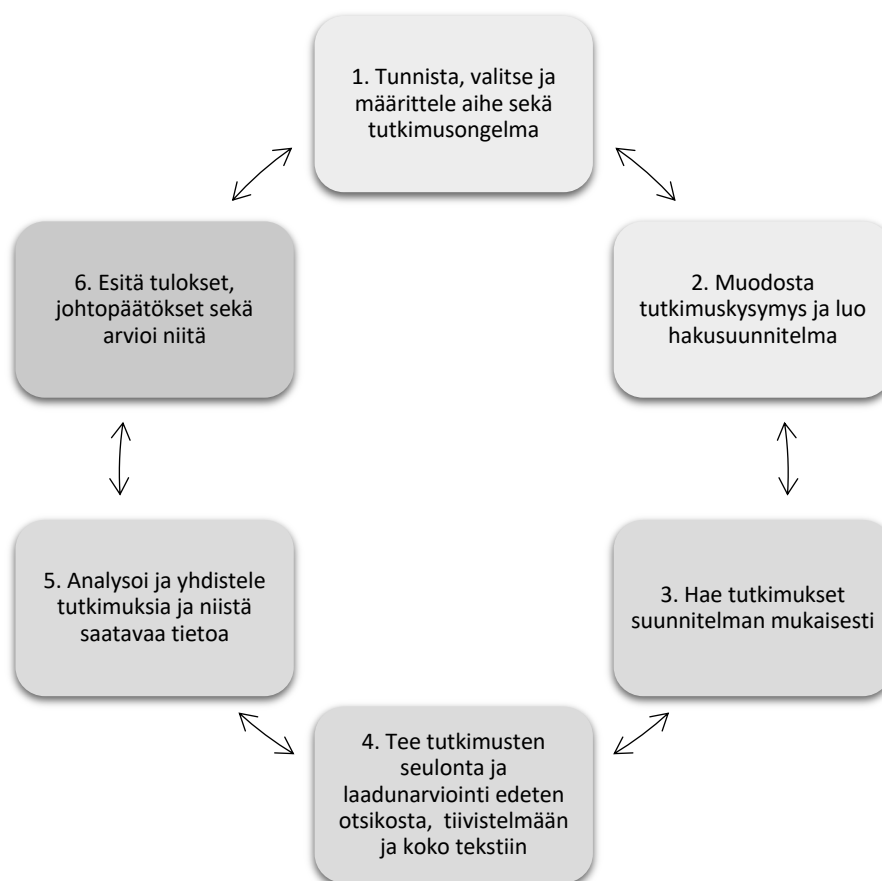
nouseviin tai uusiin aiheisiin. Yhteistuottajuutta on tutkittu runsaammin eri konteksteissa. Arvon yhteisluonti on saanut viime vuosina suuremman jalansijan tutkimuksessa sekä palveluissa. Joka tapauksessa integroivan kirjallisuuskatsauksen idea on tuottaa uutta näkökulmaa aiemman kirjallisuuden synteessin kautta (Torraco, 2005, s. 358). Tämän tutkielman tarkoituksena on käsitteellistää yhteistuottajuutta ja arvonluontia niitä toisiinsa yhdistäen.

5.2 Integroivan kirjallisuuskatsauksen vaiheet

Vilka (2023, luku 1.5) jakaa katsausprosessin kuuteen vaiheeseen ja toteaa, että iteratiivinen prosessi sopii erityisesti integroivaan kirjallisuuskatsaukseen. Kyse on vaiheittain etenevästä prosessista, jossa vaiheet toistuvat ja kehittävät toinen toisiaan. On tärkeää muistaa, että vaiheet seuraavat toisiaan, mikä edellyttää jokaisen vaiheen huolellista läpikäyntiä unohtamatta tulevaa ja jo tehtyä (Vilka, 2023, luku 1.5). Tämä vaatii jatkuvaa ja aktiivista työskentelyotetta, jossa myös aiempiin vaiheisiin palataan. Myös Xiao ja Watson (2019, s. 103) ovat luoneet kirjallisuuskatsauksille kahdeksanosaisen mallin, joka heidän mukaansa soveltuu kaikkiin erityyppisiin katsaustyyppeihin. Xiaon ja Watsonin malli on yksityiskohtaisempi, mutta Vilkan (2023, luku 1.5) vastaava kuvastaa paremmin katsauksen iteratiivisuutta. Tämän vuoksi molempien tahojen prosessikuvaukset on yhdistetty kuvioon kolme.

Prosessin ensimmäinen vaihe painottaa aiheen valintaa ja määrittelyä (Vilka, 2023, luku 1.5). Kirjallisuuskatsauksen tekeminen tulisi aloittaa jäsentämällä aihe varhain, sillä merkittävät muutokset aiheen suhteen vaativat muutoksia koko tutkielman tekemiseen ja niiden tekemisestä tulee haastavampaa (Torraco, 2005, s. 359). Täsmällinen aiheen määrittely ja rajaukset auttavat säilyttämään punaisen langan koko tutkielman läpi. Tässä tutkielmassa se tarkoittaa kotouttamispalveluiden, yhteistuottajuuden ja arvon yhteisluontin vahvaa konseptointia rajoituksineen. Kun aiheen määrittely on tekeillä, on muodostettava tutkimuskysymys ja hakusuunnitelma (Vilka, 2023, luku 1.5). Näin myös katsauksen tarkoitus ja tavoite tulevat ilmi (Torraco, 2016, s. 412). Hakusuunnitelma sisältää

Vilkan (2023, luku 1.5) mukaan sisäänotto- ja poissulkemiskriteerien, hakusanojen ja -fraasien sekä tietokantojen valinnat. Hän esittää, että alustavat aineistohaut auttavat muodostamaan aineistosta kokonaiskuvan, jonka myötä rajoituksia on vaivattomampi muodostaa. Vilka kuitenkin muistuttaa, että uusia rajoituksia joutunee tekemään myöhemmin prosessin edetessä esimerkiksi ajanjakson tai kielialueiden mukaan.



Kuvio 3. Kirjallisuuskatsauksen prosessi (mukaillen ja yhdistäen Vilka, 2022, luku 1.5; Xiao & Watson, 2019, s. 103).

Hakusuunnitelman laadinnan jälkeen tulee siirtyä itse aineistohaun pariin, mikä tarkoittaa konkreettisen aineiston hakua muodostettujen kriteerien avulla. Xiao ja Watson (2019, s. 103–104) esittävät, että aineistohaussa olisi hyvä hyödyntää digitaalisia tietokantoja, takautuvaa hakua sekä eteenpäin suuntautuvaa hakua. Takautuvalla haullla he tarkoittavat valittujen aineistojen lähdeluetteloiden läpikäymistä sekä relevantin tutkimuskirjallisuuden valikointia. Eteenpäin suuntautuva haku tarkoittaa taas heidän

mukaansa sitä, että tutkija kartoittaa valittua aineistoa siteroivaa tutkimuskirjallisuutta. He myös esittävät, että keskeisten tutkijoiden kirjallisuutta tulisi käydä läpi, jolloin varmistetaan mahdollisimman relevantin tutkimuksen valinta. Toisaalta myös manuaalinen haku on suositeltavaa (Lawless & Foster, 2020, luku 3.8.1)

Neljännessä vaiheessa valittua aineistoa on arvioitava syvällisemmin, mikä tarkoittaa ensin tiivistelmän ja sitten koko tekstin tarkastelua (Xiao & Watson, 2019, s. 105). Toisaalta aineistoa on edelleen peilattava asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja muodostettava uusia rajauksia, jos tutkimuksia on edelleen runsaasti (Vilka, 2023, luku 1.5). Mikäli tutkimuksen sisällyttämisestä jää epäselvyyttä, Xiao ja Watson (2019, s. 106) suosittelevat säilyttämään sen vielä aineistossa. Kun edetään koko tekstin arviointiin, Whitemore ja Knafl (2005, s. 549) toteavat laadunarvioinnin olevan keskeisessä roolissa. He täsmentävät, että laatu on konteksti- ja tutkimussidonnainen asia, eikä sen määrittely integroivassa kirjallisuuskatsauksessa ole yksiselitteistä, sillä aineisto on laajaa ja vaihtelevaa. He ehdottavat, että laadunarvioinnissa voitaisiin käyttää hyväksi pisteytystä, jota hyödynnetään analyysivaiheessa siten, että paremmin pisteytyksessä suoriutuvat saavat suuremman arvon analyysivaiheessa. Whitemore ja Knafl (2005, s. 550) jatkavat, että integroivassa katsauksessa laatukriteereitä voi olla useampia.

Viides vaihe edellyttää tiedon aineiston koodausta sekä analysointia (Xiao & Watson, 2019, s. 107). Tarkoituksena on Whitemoren ja Knaflin (2005, s. 550–551) mukaan tulkitä ja syntetisoida tutkimusaineistoa. He korostavat, että analysointi vaihde on virheherkin, jonka vuoksi strategia tulee laatia täsmällisesti. Lisäksi he ovat määrittäneet analyysille nelivaiheisen mallin, joka on esitetty tiivistetysti taulukossa neljä. Mallin osa-alueita ovat tulosten pelkistäminen, esittäminen, vertaileminen ja johtopäätösten tekeminen. Analysoinnin edetessä on muistettava kirjallisuuskatsauksen kulmakivet: tutkijan on oltava järjestelmällinen, läpinäkyvä ja kriittinen. Lopulta kyse on sisällönanalyysistä, joka koostuu aineiston järjestelystä, analyysistä ja raportoinnista (Vilka, 2023, luku 3.1).

Viimeinen eli kuudes vaihe koostuu tulosten esittämisestä ja arvioinnista. Whitemore ja Knafel (2005, s. 552) korostavat, että parhaassa tapauksessa tulokset tuovat esiin kirjallisuuden syvyyden ja laajuuden sekä lisäävät ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Toisaalta tulosten avulla voidaan osoittaa myös tutkimusaukkoja tai mahdollisuuksia uudelle tutkimukselle. On myös huomioitava oman tutkimuksen heikkoudet tai rajoitukset (Whitemore & Knafel, 2005, s. 552).

Taulukko 4. Analyysivaiheen osa-alueet (pohjautuen Whitemore & Knafel, 2005, s. 550–551).

<i>Pelkistäminen (1)</i>	<i>Esittäminen (2)</i>	<i>Vertaileminen (3)</i>	<i>Johtopäätösten muodostaminen (4)</i>
Aineistoa yksinkertaistetaan ja tiivistetään. Lähteet luokitellaan alaryhmiin. Alaryhmistä poimitaan ja kootaan tietoa.	Poimitut tiedot muunnetaan näytöksi, joka visualisoidaan esimerkiksi kaavioiden avulla.	Tunnistetaan kaavoja, yhteyksiä ja poikkeavuuksia, ryhmitellään sekä erotellaan.	Tulkinta siirtyy korkeammalle tasolle, jolloin yksittäiset havainnot yhdistyvät yleisiin. Osa-alueista kootaan kokonaisuus.

5.3 Tutkimuksen toteutus

Tutkielman kirjallisuuskatsaus on toteutettu edellä kuvattujen vaiheiden mukaisesti. Tutkimuskysymykset ovat olleet läpileikkaavana teemana kirjallisuuskatsauksen jokaisessa vaiheessa. Aineistolla pyritään siis vastaamaan siihen, miten yhteistuottajuuden eri muodot ilmenevät sekä siihen, mitä arvoa yhteistuottajuus on aineiston perusteella luonut ja miten se yhdistyy arvon yhteisluonnin prosessiin kotouttamispalveluiden kontekstissa. Iteratiivisuus on ollut keskeinen osa katsauksen eri vaiheita, ja se on ohjannut niin strategiaa kuin aineistoanalyysia. Seuraavissa alaluvuissa käsitellään tutkimuksen vaiheita eli tutkimusstrategiaa, sisäänotto- ja poissulkemiskriteereitä sekä aineiston keruuprosessia ja analysointia.

5.3.1 Tutkimusstrategia

Olennaisen kirjallisuuden löytäminen edellyttää selkeää hakusuunnitelmaa sekä huolellisesti määriteltyjä ja ryhmiteltyjä hakutermejä eli hakustrategiaa (Vilkkä, 2023, luku 2.1.2). Koska integroiva kirjallisuuskatsaus on yleensä kokonaisuudeltaan laaja, tutkimuskysymykset auttavat hahmottamaan tärkeimmät käsitteet, hakutermit ja sisäänotto- sekä poissulkukriteerit (Lawless & Foster, 2020, luku 3.5). Näin muodostuu hakustrategia, joka siis koostuu ryhmitellyistä hakutermeistä (Vilkkä, 2023, luku 2.1.2). Hakustrategia takaa parhaimmillaan sen, että aineistohaku on systemaattista eikä tärkeää tutkimuskirjallisuutta mene ohitse (Evans, 2007, s. 141).

Tämän tutkielman tutkimusstrategia alkoi muodostumaan tutkimuskysymysten kautta. Tutkimuskysymyksistä johdettiin eri käsitteitä, joilla tehtiin koehakuja eri tietokantoihin. Koehakujen avulla muodostettiin alkukäsitys niiden toimivuudesta sekä saatavilla olevan aineiston määrästä. Koehaut osoittivat myös, että hakusanojen rajaaminen otsikkoon, tiivistelmään tai avainsanoihin tuottaisi tuloksia vähän. Tämä johti siihen, että hakusanoja päädyttiin etsimään koko tekstistä.

Koehakuja tehtiin laajasti hyödyntäen hakusanoja liittyen yhteistuottajuuteen ja arvon yhteisluontiin sekä maahanmuutto- ja kotouttamispalveluihin. Hakujen alkuvaiheessa ilmeni, että suoraan arvon yhteisluontia käsitteleviä julkaisuja maahanmuuton kontekstissa tulisi löytymään vähäinen määrä. Tämä johti hakusanojen ja -lausekkeiden uudelleenmuotoiluun, mikä vaikutti myös tutkimuskysymysten tarkentamiseen. Hakulausekkeeseen lisättiin yhteistuottajuuden ja yhteisluomisen englanninkieliset vastineet. Pelkkä yhteisluominen sisältyi hakulausekkeeseen sen vuoksi, että niitä käytetään usein sekaisin ja ilman tarkkaa erottelua (ks. esim. Dudau ja muut, 2019). Kyseisten termien valinnoilla pyrittiin turvaamaan se, että mikään relevantti tutkimus ei jäisi aineiston ulkopuolelle vain käytetyn termin vuoksi. Hakua täsmennettiin edelleen termeillä kotouttamispalvelut ja integraatio eri muodoissa, jotka perustuivat sekä aiempiin havaintoihin että koehakujen tuloksiin.

Hakutermien ohella on tehtävä valinnat tietokannoista (Vilkka, 2023, luku 2.1.3). Digitaalisten tietokantojen hyödyntäminen on yleistä, ja suositeltavaa olisi valita useampia kuin yksi (Xiao & Watson, 2019, s. 103). Sähköiset tietokannat valikoituivat tämänkin tutkielman aineistohaun välineeksi. Kun haut tietokannoissa oli tehty, lopulliseen aineistoon valikoituneiden julkaisujen lähdeluetteloita sekä niihin viitanneita käytiin läpi aineiston määrän kasvattamiseksi. Integroiva kirjallisuuskatsaus mahdollistaa erityyppisten aineistojen valinnan, joten rajausta aineistotyyppin mukaan ei tehty. Ajallista rajausta ei myöskään tehty, sillä tavoitteena oli koota mahdollisimman laaja hakutulos eikä se ollut muutenkaan tarkoituksenmukaista.

5.3.2 Sisäänotto- ja poissulkukriteerit

Sisäänotto- ja poissulkukriteerit varmistavat, että aineisto vastaa tutkimuskysymyksiin ja asetettuihin tavoitteisiin (Xiao & Watson, 2019, s. 105). Jotta aineistolla voidaan vastata tämän tutkielman tutkimuskysymyksiin, aineiston tulee liittyä maahanmuuttoon sekä maahanmuuttajille kohdennettuihin palveluihin. Tämän vuoksi julkaisut, jotka koskivat esimerkiksi yksilön omaa henkilökohtaista kotoutumista, jätettiin lopullisen aineiston ulkopuolelle. Tämän tutkielman teoreettisen viitekehyksen takia myös tutkimukset, jotka eivät koskeneet yhteistuottajuutta tai arvon yhteisluontia miltään osin tai ne vain mainittiin, poissuljettiin aineistosta. Tärkeää siis oli, että julkaisu käsittelee yhteistuottajuutta ja/tai arvon yhteisluontia kotouttamispalveluiden kontekstissa. Lisäksi tieteellisen tutkimuksen kriteerit, julkaisun kieli ja saatavuus muodostivat kriteerit aineiston seuloemiselle. Tämän tutkielman sisäänotto- ja poissulkukriteerit on esitelty kokonaisuudessaan taulukossa viisi.

Taulukko 5. Kirjallisuuskatsauksen aineiston sisäänotto- ja poissulkukriteerit.

Sisäänottokriteerit	Poissulkukriteerit
Vertaisarvioidut tutkimukset	Vertaisarvioimattomat tutkimukset
Julkaistu suomen tai englannin kielellä	Julkaistu muulla kuin suomen tai englannin kielellä

Sisäänottokriteerit	Poissulkukriteerit
Tutkimukset, jotka ovat saatavilla maksuttomasti Vaasan yliopiston kirjaston kautta	Tutkimukset, jotka eivät ole saatavilla maksuttomasti Vaasan yliopiston kirjaston kautta
Otsikosta ja/tai tiivistelmästä ilmenee, että julkaisu käsittelee maahanmuuttoa, palveluita ja yhteistuottajuutta/arvon yhteisluontia jollain tasolla	Otsikosta ja/tai tiivistelmästä ei ilmene, että julkaisu käsittelee maahanmuuttajia, palveluita tai yhteistuottajuutta/arvon yhteisluontia millään tasolla
Yhteistuottajuus tai arvon yhteisluonti tai niiden osa-alue määritellään jollain tasolla	Yhteistuottajuutta tai arvon yhteisluontia tai niiden osa-alueita ei käsitellä lainkaan tai ne vain mainitaan
Tutkimuksessa käsitellään maahanmuuttajien kotouttamispalveluita ja kotouttamista	Tutkimuksessa ei käsitellä maahanmuuttajien kotouttamispalveluita eikä kotouttamista

5.3.3 Aineiston keruu prosessina

Varsinainen aineiston keruu aloitettiin huhtikuussa 2025. Aineistohakua varten valittiin kuusi eri tietokantaa. Tietokannoiksi valikoitiin luonteeltaan laadukkaita, monitieteisiä ja laajoja, jotta aineiston monipuolisuus ja kattavuus voitiin varmistaa. Valintaan vaikuttivat lisäksi Vaasan yliopiston tarjoamat tietokannat sekä koehakujen tulokset. Tavoitteena oli rakentaa mahdollisimman kattava, mutta hallittava julkaisuluettelo, jotta analyysivaiheesta tulisi perusteellinen ja tutkimuskysymyksiin vastaava. Tietokannoiksi valikoituivat EBSCOHost, JSTOR, Sage Journals, Scopus, Taylor & Francis Online sekä Web of Science.

Hauissa käytettiin samaa hakulauseketta, jota muokattiin tarvittaessa tietokannan ohjeistuksen mukaisesti. Tietokantahakuihin tehtiin tarkentavia rajauksia muun muassa kielen ja saatavuuden perusteella. Niissä tietokannoissa, joissa oli mahdollista rajata hakutuloksia kielen mukaan, käytettiin tätä rajausmahdollisuutta. Kaikissa tietokannoissa tälle ei kuitenkaan ollut tarvetta, sillä haku tuotti vain englanninkielisiä julkaisuja. Julkaisut rajattiin myös saatavuuden mukaan: haun kohteeksi otettiin vain sellaiset julkaisut, joihin oli tietokannan kautta pääsy. Osa tietokannoista mahdollisti tämän rajauksen selkeästi ja vaivattomasti. Sen sijaan esimerkiksi Scopus ei tarjonnut helppoa tapaa rajata tuloksia saatavuuden perusteella, minkä vuoksi kaikki hakutulokset otettiin mukaan tarkempaan seulontaan. Tämä johti siihen, että aineistossa oli tilapäisesti myös julkaisuja,

joihin ei lopulta olisi pääsyä. Käytetyt hakulausekkeet, rajaukset ja tulokset tietokannoittain on esitetty taulukossa kuusi.

Taulukko 6. Hakustrategiat tuloksineen ja eriteltyinä tietokannoittain.

Tietokanta	Hakupäivämäärä	Hakusanat ja -lauseke	Rajaukset	Tulosten määrä
EBSCOHost	21.04.2025	("value co-creation" OR "co-production" OR "co-creation") AND ("migrant integration" OR "migrant integration service*" OR "immigration service*")	Vain englanninkieliset	4
JSTOR	21.04.2025	("value co-creation" OR "co-production" OR "co-creation") AND ("migrant integration" OR "migrant integration service*" OR "immigrant service*")	Vain englanninkieliset, saatavissa oleva aineisto	7
Sage Journals	21.04.2025	("value co-creation" OR "co-production" OR "co-creation") AND ("migrant integration" OR "migrant integration service*" OR "immigrant service*")	Saatavissa oleva aineisto	15
Scopus	21.04.2025	ALL("value co-creation" OR "co-production" OR "co-creation") AND ALL("migrant integration" OR "migrant integration service*" OR "immigrant service*")	Vain englanninkieliset	149
Taylor & Francis Online	21.04.2025	[[All: "value co-creation"] OR [All: "co-production"] OR [All: "co-creation"]] AND [[All: "migrant integration"] OR [All: "migrant integration service*"] OR [All: "immigrant service*"]]	Saatavissa oleva aineisto	31
Web of Science	21.04.2025	ALL=("value co-creation" OR "co-production" OR "co-creation") AND ALL=("migrant integration" OR "migrant integration service*" OR "immigrant service*")	Vain englanninkieliset	7

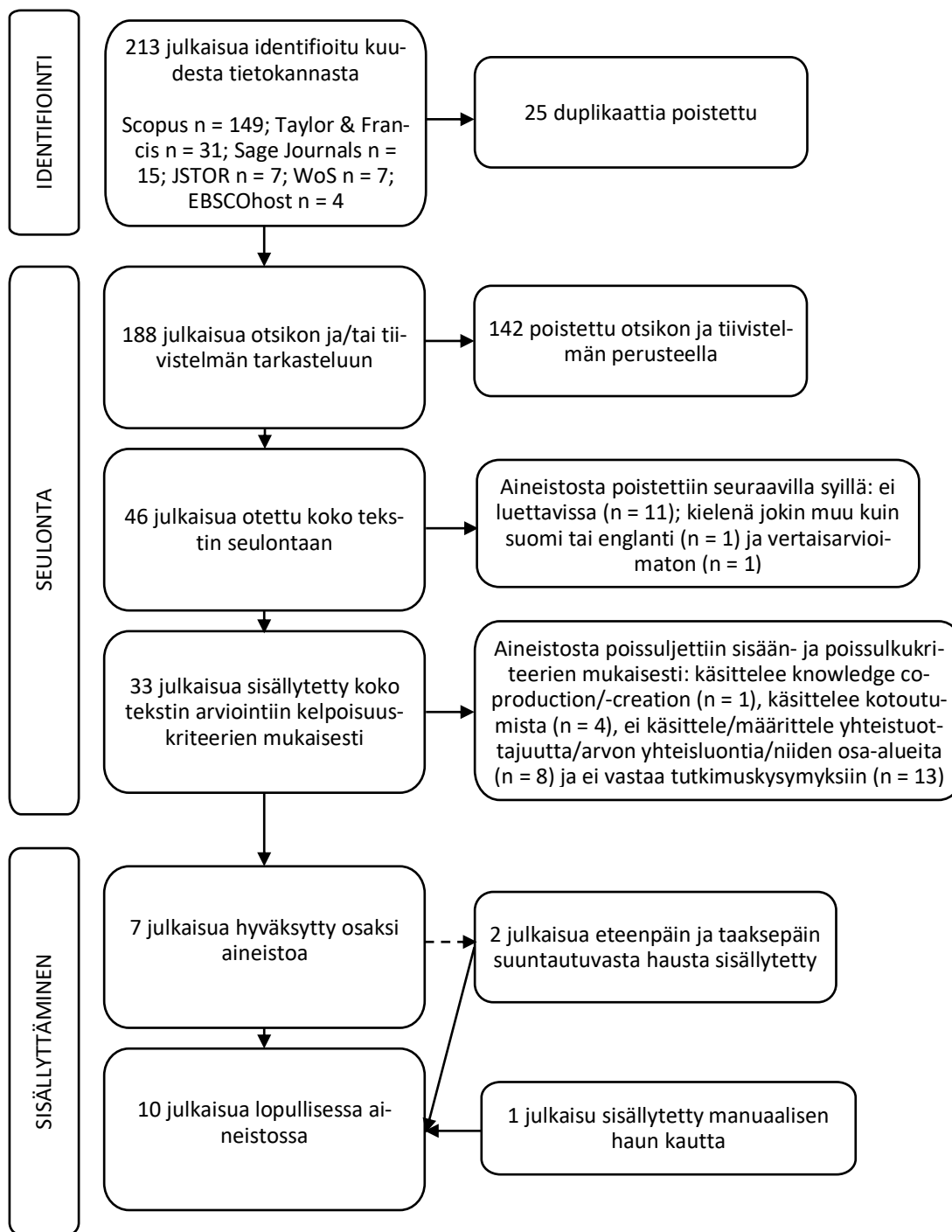
Haku rajauksineen tuotti yhteensä 213 julkaisua. Tämän jälkeen tulosjoukko siirrettiin kustakin tietokannasta viitteidenhallintaohjelma Zoteroon. Seuraavaksi julkaisut käytiin läpi perustietojen osalta, jotta kaksoiskappaleet saatiin poistettua. Tässä vaiheessa teosluettelosta poistettiin 25 duplikaattia. Kun kaksoiskappaleet oli poistettu, 188 julkaisua siirrettiin Excel-tiedostoon, jossa aineiston identifioimista jatkettiin. Excel osoittautui parhaaksi alustaksi, sillä tiedostoon oli vaivatonta tehdä muistiinpanoja julkaisuiden sisällöistä ja poissulkemisen syistä. Samaiseen tiedostoon tehtiin myös muistiinpanoja

teosten määrän kehittymisestä koko prosessin ajan. Hakuprosessi kokonaisuudessaan on koottuna kuviossa neljä, jossa on hyödynnetty Xiaon ja Watsonin (2019, s. 108) luomaa mallia.

Seuraavissa kappaleissa kuvataan tulosjoukon arviointikierroksia ja lopullisen aineiston valintaa. Kirjallisuuskatsauksen aineiston seulonta ja valinta olisi hyvä tehdä useamman henkilön toimesta (Vilkkä, 2023, luku 2.2.2; Xiao & Watson, 2019, s. 109). Kuitenkin tässä tutkielmassa julkaisujen seulontatyö on tehty itsenäisesti. Tutkielman rajoituksia ja niiden vaikutuksia on tarkasteltu tarkemmin luvussa seitsemän.

Seuraavassa vaiheessa julkaisuja arvioitiin niiden otsikon perusteella. Jos otsikosta ei ilmennyt yhtymäpintaa maahanmuuttoon, maahanmuuttopalveluihin, yhteistuotantoon, arvon yhteisluomiseen, teos suljettiin pois. Jos otsikon perusteella kontekstisidonnaisuus jollain tasolla löytyi, julkaisun tiivistelmä analysointiin. Otsikon perusteella poistettiin 81 julkaisua eli täten tiivistelmä luettiin 107 julkaisun osalta. Tiivistelmien perusteella teosluettelosta karsittiin 61 julkaisua. Otsikot ja tiivistelmät arvioitiin sisäänotto- ja poissulkukriteerien mukaisesti. Periaate oli, että mikäli kriteerin täytyminen jäi epäselväksi, julkaisu eteni seuraavaan vaiheeseen tarkempaa tarkastelua varten. Tällä arviointikierroksella poissuljettiin siis yhteensä 142 julkaisua.

Kokotekstin arviointiin eteni 46 julkaisua. Kokotekstejä tavoitettaessa ilmeni, että osa julkaisuista ei ollut lainkaan luettavissa kuten odotettavissa oli. Yhteensä 11 julkaisua osoitautui sellaisiksi, joita ei ollut saatavissa avoimesti eikä Vaasan yliopiston kirjaston kautta. Näitä julkaisuja etsittiin myös verkkohakujen avulla, mutta tuloksetta. Tämän vuoksi ne suljettiin pois aineistosta. Lisäksi yksi julkaisu oli myös kirjoitettu muulla kuin suomen tai englannin kielellä, minkä vuoksi sekin jätettiin pois teosluettelosta. Seulontavaiheessa poissuljettiin myös yksi teos, jonka vertaisarvioitavuutta ei voitu varmentaa. Kyseessä oli konferenssipaperi. Tässä seulontavaiheessa yhteensä 13 julkaisua poissuljettiin lopullisesta aineistosta.



Kuvio 4. Hakuprosessi vaiheineen (mukaillen Xiao & Watson, 2019, s. 108).

Kun edellä mainitut julkaisut oli poissuljettu, aineistoon jäi 30 julkaisua luettavaksi kokonaisuudessaan. Tässä vaiheessa julkaisut luettiin huolellisesti muistiinpanoja tehden ja niitä tarkasteltiin suhteessa asetettuihin sisäänotto- ja poissulkukriteereihin. Seulonnan jälkeen 23 julkaisua päätettiin sulkea pois eri syistä. Suurin osa julkaisuista rajattiin, koska

ne eivät vastanneet tutkimuskysymyksiin tai eivät käsitelleet yhteistuottajuutta tai arvon yhteisluontia lainkaan. Vaikka joissakin julkaisuissa viitattiin tässä tutkielmassa keskeiseksi määriteltyihin käsitteisiin, niiden rooli jäi marginaaliseksi. Lisäksi julkaisut, jotka käsitelivät tiedon yhteisluomista tai -tuotantoa (*knowledge co-creation ja -production*), suljettiin aineiston ulkopuolelle. Myös yksilön henkilökohtaista kotoutumisprosessia käsittelevät julkaisut poissuljettiin aineistosta, sillä tämän tutkielman fokus on kotouttamisessa ja kotouttamispalveluissa, kuten luvussa kaksi on tarkennettu.

Kaikkien vaiheiden jälkeen kasassa oli seitsemän julkaisua, jotka olivat läpäisseet kaikki kriteerit. Ne päätettiin siis sisällyttää lopulliseen aineistoon. Tämän jälkeen toteutettiin eteenpäin ja taaksepäin suuntautuva haku: julkaisujen lähdeluettelot sekä julkaisuihin viittaavat teokset käytiin läpi. Lisäksi aineistoa etsittiin manuaalisesti eri keinoin. Lopulta neljä julkaisua osoittautui kriteerit täyttäväksi. Kaksi julkaisua perustui kuitenkin samaan aineistoon, ja huolellisen lukemisen ja analysoinnin jälkeen aiemmin julkaistu teos päätettiin jättämään aineiston ulkopuolelle. Aineistoon valikoitunut teos käy kattavammin aineiston tuloksia läpi, ja se päätettiin sisällyttää aineistoon mukaan. Lopullisen aineiston määräksi muodostui kymmenen julkaisua. Kuvio neljä kokoaa hakuprosessin vaiheet. Tutkimuksessa hyödynnetty aineisto on esitetty kokonaisuudessaan liitteessä yksi.

5.3.4 Aineiston arviointi

Vilka (2023, luku 3.2.1) painottaa, että kaikissa kirjallisuuskatsauksissa tulisi tehdä valittavien aineistojen laadunarviointi. Hänen mukaan kyse on tutkimuksen aiheen, aineiston ja sen keräämistapojen, tuloksien sekä päätelmien esiintuomisesta laadun näkökulmasta käsin. Integroivan kirjallisuuskatsauksen ominaispiirteet usein vaikeuttavat arviointia, ja se jääkin paikoin täysin tekemättä (Evans, 2007, s. 143). Laadunarviointia tehtiin jo sisään- ja poissulkukriteerien kautta, sillä vertaisarvioimattomat julkaisut eivät olleet mukana aineistossa. Arvioinnissa on oltava kriittinen, mutta myös rakentava ja kunnioittava, Vilka (2023, luku 3.2.1) muistuttaa. Hän toteaa myös, että arvostelu ja mustamaalaus eivät ole osa arviointia.

Konsensusta siitä, mikä on parhain tapa tehdä laadunarviointi, ei Remingtonin (2020, luku 4.5) mukaan ole, mutta saatavilla on erilaisia välineitä sitä varten. Tämän tutkielman aineiston laadunarviointi tehtiin hyödyntämällä Johns Hopkins Evidence-Based Practice -mallia (JHEBP). Malli tarjoaa välineitä julkaisujen laadunarviointiin (Johns Hopkins Medicine, n.d.) ja on varsin tunnettu. Malli soveltuu useiden eri tutkimusmenetelmien arviointiin (Remington, 2020, luku 4.5). Laadunarvioinnissa hyödynnettiin yksittäisen tutkimuksen arviointityökaluja (Johns Hopkins Health System, 2025, s. 2–3), mutta sitä hie-man yksinkertaistettiin ja muokattiin paremmin soveltuvaksi tämän tutkielman tarkoi-tusta varten. Laadunarviointi tehtiin viiden eri osa-alueen kautta, ja ne arviointiin vas-taamalla joko kyllä (K), ei (E) tai epäselvä (ES). Jokaiselle osa-alueelle muodostettiin ala-kysymyksiä 2–6 kappaletta, minkä myötä laatua voitiin arvioida yksityiskohtaisemmin. Näiden kysymysten kautta muodostui lopullinen osa-alueen arvio. Jokainen teksti käytiin yksilöllisesti läpi muistiinpanoja tehden. Liitteessä kaksi on esitetty kaikki arviointia oh-janneet osa-alueet ja kysymykset. Arvioinnilla ei jätetty mitään julkaisua analysoinnin ul-kopuolelle.

Laadunarviointi osoittautui haasteelliseksi, sillä julkaisut ovat tutkimusotteeltaan eriäviä, joten niiden aukoton vertailu on haastavaa. Tästä syystä julkaisuja pyrittiin arvioimaan huomioiden tutkimusotteen edellytykset. Laadunarvioinnin rajoituksia käsitellään tar-kemmin tämän tutkielman luvussa seitsemän. Kaikki aineistoon valikoidut julkaisut täyt-tivät arvioinnin kohteena olleet osa-alueet ilman suurempia puutteita. Tulokset on tiivis-tetty taulukkoon seitsemän.

Tarkastelussa ilmeni, että suurimmat puutteet esiintyvät tutkijan omassa reflektiivisyy-dessä, rajoitusten esiintuomisessa sekä tutkimuksen eettisyyden ja eturistiriitojen poh-dinnassa. Näitä puutteita oli lähes jokaisessa julkaisussa. Kuitenkin puutteet olivat usein yksittäisiä yhden osa-alueen sisällä, jolloin kokonaisarvioiin vastattiin edelleen kyllä. Kol-messa julkaisussa epäselvyyksiä oli enemmän, jolloin osa-alue määriteltiin epäselväksi. Puutteita havaittiin myös aineiston analyysin kerronnassa, sillä se jäi osin pintapuoliseksi tai oli muuten epäselvä.

Eniten puutteita esiintyi Komatsun ja muiden (2021) julkaisussa. Teoksen tutkimusasetelmaa ei avata kovin tarkasti ja otoksen kokoa on haastavaa arvioida. Julkaisussa analysoitiin viraston tuottamia aineistoja, muutamia opinnäytetöitä sekä haastateltiin yhtä viraston johtajaa. Kirjoittajat eivät avaa esimerkiksi sitä, miten aineistoa valikointiin viraston tietokannoista tai niiden lopullista määrää. Täten aineiston prosessointi ja sen kuvaus jäi myös pinnalliseksi. Koko julkaisun johdonmukaisuutta ja loogisuutta arvioitaessa vastaukseksi muodostui epäselvä.

Taulukko 7. Laadunarviointi jokaisen julkaisun osalta.

Laadunarvioinnin kriteeri / artikkelit tekijöittäin eriteltynä	Bontenbal ja Lillie (2022)	Hänninen ja Kivijärvi (2025)	Komatsu, ja muut (2021)	Kuneva ja Hough (2023)	McMullin (2025)	Røhnebak ja Bjerck (2021)	Schmitt ja muut (2023)	Stougaard (2021)	Strokosch (2019)	Tu (2016)
K = kyllä E = ei ES = epäselvä										
Tavoite/tutkimuskysymykset on määritelty selkeästi lähteisiin perustuen	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K
Valinnat ovat perusteltuja ja tarkoituksenmukaisia sekä tutkijat ovat refleksiivisiä	K	K	ES	K	K	K	K	K	K	K
Tulokset ovat yksityiskohtaisia ja ne on esitetty selkeästi luokitellen	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K
Johtopäätökset ovat loogisia, vertailua esiintyy ja rajoituksia on pohdittu	ES	K	K	K	K	K	K	ES	K	K
Tutkimus on johdonmukainen ja eturistiriitoja pohditaan	K	K	ES	K	K	K	K	K	K	K

5.3.5 Aineiston analyysi

Aineiston analyysi on sekä virheherkkää että haastavaa, ja se on integroivan kirjallisuuskatsausprosessin kehittymättömin vaihe (Whitemore & Knafl, 2005, s. 550). Tässä

tutkielmassa aineistoa analysoidaan sisällönanalyysin avulla. Sisällönanalyysia voidaan pitää itsenäisenä metodina, mutta myös väljempänä kehikkona osana laajempaa analyysikonaisuutta (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 4). Sisällönanalyysi sisältää aineiston luokittelua alaryhmiin (Xiao & Watson, 2019, s. 107). Luokittelu voidaan tehdä eri tavoin, mutta sitä ohjaavat oman tutkimuksen tavoitteet ja päämäärät (Vilkka, 2023, luku 3.1). Luokittelu on kuitenkin tehtävä täsmällisesti ja johdonmukaisesti, jotta tutkimuksen validius ei kärsi (Xiao & Watson, 2019, s. 107). Luokittelun ohessa ja sen jälkeen on tehtävä havaintoja ja päätelmiä (Vilkka, 2023, luku 3.1).

Sisällönanalyysia ohjaa Tuomin ja Sarajärven (2018, luku 4.2) mukaan induktiivinen, abduktiivinen tai deduktiivinen päättely. He täsmentävät, että kyse on aineiston analyysista suhteessa teoreettiseen viitekehykseen. Eli siitä, ohjaako teoria aineiston havainnointia vai johdetaanko havainnot puhtaasti aineistolähtöisesti. Tässä tutkielmassa aineistoja luokitellaan teoreettisen sisällönanalyysin keinoin. Teorialähtöisessä analyysissa päättely on deduktiivista eli teoriasta johdetaan valmiit kategoriat, johon aineisto ja havainnot luokitellaan (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 4.2).

Tämän tutkielman analyysirunko muodostuu täten yhteistuottajuuden eri muodoista eli kuluttajan yhteistuottajuudesta, osallistavasta yhteistuottajuudesta sekä tehostetusta yhteistuottajuudesta. Edellä mainitut muodot yhdistetään myöhemmin arvoon ja arvon yhteisluontiin. Yhteistuotannon ja arvon yhteisluonnin määritelmät pohjautuvat Osbornen ja Strokoschin (2013; 2021) määritelmiin. Aineistoa on analysoitu useiden lukukertojen ja muistiinpanojen avulla, ja näin havaintoja on luokiteltu analyysirungon mukaisesti.

6 Tulokset

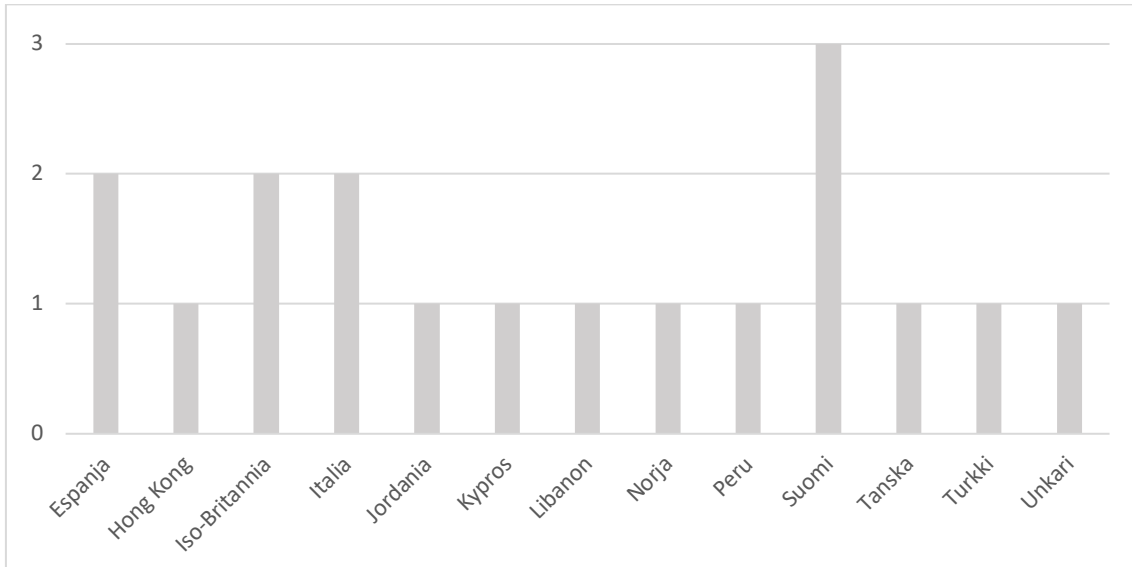
Tässä luvussa analysoidaan tutkielman aineiston antia. Luku aloitetaan aineiston tarkemmasta kuvaamisesta. Luvut 6.2–6.4 on jaettu yhteistuottajuuden eri muotoihin teoreettisen viitekehyksen kautta ja niissä tarkastellaan tämän tutkielman ensimmäistä tutkimuskysymystä. Taustateorianä käytetään Osbornen ja Strokoschin (2013) määrittelemiä yhteistuottajuuden muotoja: kuluttajan yhteistuottajuutta, osallistavaa yhteistuottajuutta ja tehostettua yhteistuottajuutta (ks. luku 4). Koska kukin alaluku keskittyy tiettyyn yhteistuottajuuden muotoon, sitä ei toisteta tekstissä erikseen, vaan käytetään yleisempää ilmaisu ”yhteistuottajuus”. Lopuksi luvussa 6.5 käydään aineistoa läpi arvon ja arvon yhteisluonnin näkökulmasta eli tuodaan esiin palvelusta syntyviä kokemuksia ja laajempia vaikutuksia.

6.1 Tutkimusaineiston kuvaus

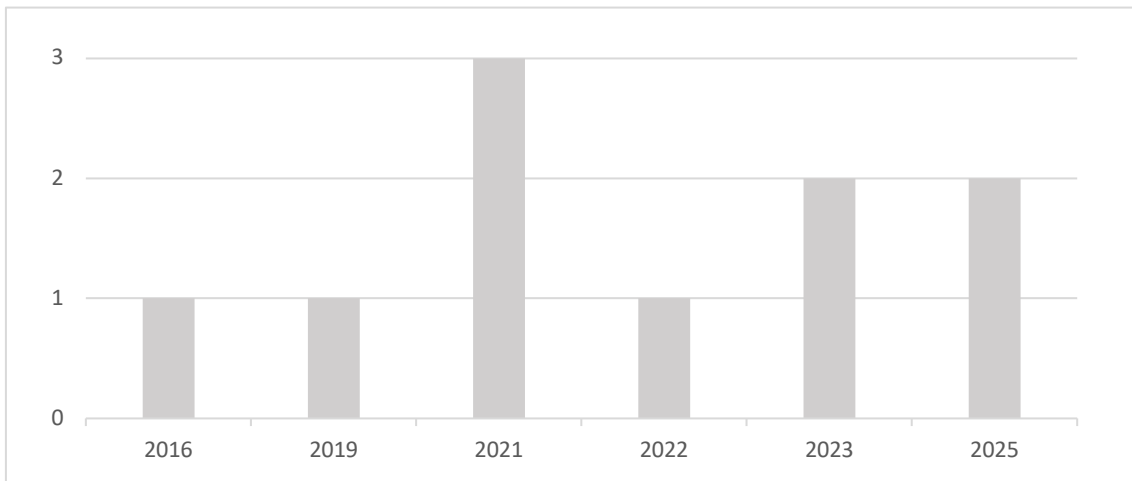
Tutkimusaineisto muodostuu yhteensä kymmenestä englanninkielisestä tieteellisestä julkaisusta, jotka kuvaavat maahanmuuttajien kotouttamispalveluita yhteistuottajuuden näkökulmasta. Julkaisuissa tuodaan esiin myös niiden tuottamaa arvoa ja sen kehittymistä. Tutkimusaineisto koostuu vertaisarvioiduista tutkimusartikkeleista ($n = 9$) ja kirjan osasta ($n = 1$). Aineiston tutkimuskontekstit kohdistuvat pääasiassa eri Euroopan maihin, mutta myös Lähi-Itään, Etelä-Amerikkaan ja Aasiaan. Tätä voi selittää se, että muuttoliike on suuntautunut voimakkaammin Euroopan eri maihin, ja kotouttamistoimille on nähty olevan tarvetta enemmän. Osa julkaisuista käsittelee useampaa maata samanaikaisesti. Julkaisujen tutkimuskontekstit on eritelty maittain kuviossa viisi.

Tutkimusaineisto on julkaistu vuosien 2016–2025 välisenä aikana, ja ne ovat relevantteja sekä ajankohtaisia tämän tutkielman kannalta. Kuviossa kuusi esitetään aineisto julkaisu vuosien perusteella jaettuna. Aineistohaun yhteydessä julkaisuajalle ei asetettu kriteerejä, sillä tarkoituksena oli löytää tutkielmalle relevantit aineistot. Julkaisuvuosien perusteella on kuitenkin huomattavissa, että tutkimuskirjallisuus aiheesta on kasvanut viime

vuosien aikana. Aineistot jakautuvat myös melko tiiviille aikajaksolle, jota selittää se, että yhteistuottajuus ja arvon yhteisluonti ovat teorioina kehittyneet vastikään, vaikka ensimmäiset maininnat löytyvät jo 1970-luvulta (Tuurnas, 2017, s. 469).



Kuvio 5. Tutkimusaineiston tutkimuskontekstit maittain eriteltynä.

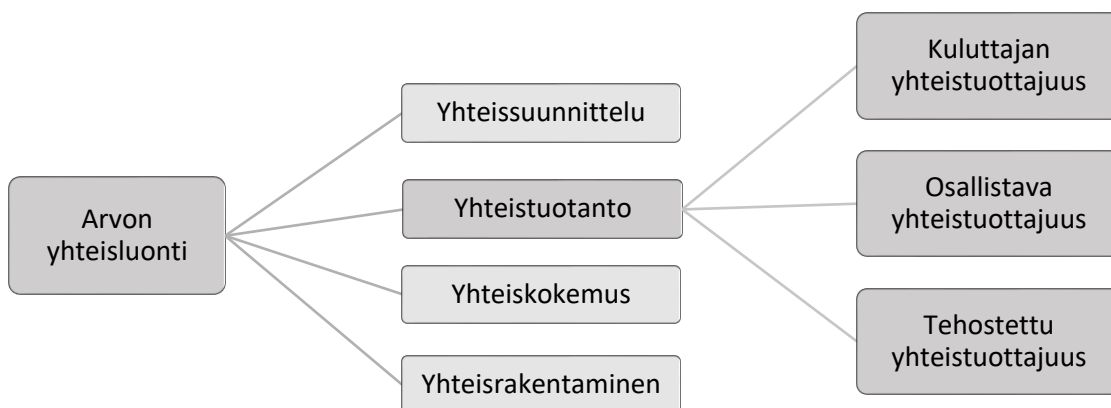


Kuvio 6. Tutkimusaineisto julkaisuvuosien mukaan jaettuna.

Metodologisesti tutkimusaineiston julkaisut koostuvat pääasiassa laadullisista tapaus-tutkimuksista. Yksi julkaisuista hyödyntää osallistavan toimintatutkimuksen menetelmää hieman muista poiketen. Lisäksi yhden julkaisun lähestymistapa on monimenetelmällinen painottaen kuitenkin laadullista asetelmaa. Julkaisujen aineistoa kerättiin useilla eri

keinoilla, joista yleisin oli haastattelut (n = 10). Muita aineistonkeruumenetelmiä olivat asiakirja-analyysi (n = 5), kyselyt (n = 4) ja havainnointi (n = 3).

Aineistoa analysoitiin ja luokiteltiin tämän tutkielman tutkimuskysymysten kautta. Julkaisuista pyrittiin löytämään eri yhteistuottajuuden muotoja ja niiden ilmentymistä ko-touttamispalveluissa. Lisäksi teoksista etsittiin yhteyksiä arvoon ja arvon yhteisluontiin. Kuviossa seitsemän on selvennetty näiden termien suhdetta toisiinsa. Arvon yhteisluonti toimii yläkäsitteenä, joihin muut osa-alueet kuuluvat. Alakäsitteiksi on sijoitettu kaikki arvon yhteisluonnin prosessiin kuuluvat vaiheet, joista yhteistuotantoa on vielä täsmen-netty omilla alakäsitteillään. Nämä alakäsitteet ovat taas ne kolme muotoa, joiden ilmen-tymistä tässä tutkielmassa on erityisesti analysoitu. Osa julkaisuista käsittelee vain yhtä muotoa, kun taas joissakin ilmenee yhteistuottajuuden useampi tai kaikki muodot. Täten julkaisuja ei voitu aina luokitella vain yhteen alakäsitteeseen. Kuluttajan yhteistuotta-juutta käsitellään kolmessa julkaisussa, osallistavaa yhteistuottajuutta viidessä ja tehos-tettua yhteistuottajuutta kahdessa julkaisussa. Kahdessa julkaisussa käsitellään näitä kaikkia ja yhdessä yleisellä tasolla ilman, että yhteistuottajuuden muotoa voi eritellä.



Kuvio 7. Arvon yhteisluonti yhdistettynä yhteistuottajuuden muotoihin.

6.2 Kuluttajan yhteistuottajuus palvelukohtaamisissa

Tässä alaluvussa tarkastellaan aineistosta nousevia havaintoja, joissa maahanmuuttajat osallistuvat palvelun tuottamiseen vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa. Tämän tutkielman teoriaosuudessa on tuotu esiin Osbornen ja Strockoshin (2013) määritelmä kuluttajan yhteistuottajuudesta osana yhteistuottajuuden jatkumoa. Heidän mukaansa kuluttajan yhteistuottajuus on erottamaton osa operationaalista palvelukohtaamista, jossa palvelua käyttävä taho, eli tässä kontekstissa maahanmuuttaja, tuottaa ja kuluttaa palvelua yhdessä palvelua järjestävän tahon kanssa. Ideana on heidän mukaansa se, että kuluttajan aiemmat odotukset ja kokemukset yhdistyvät tasavertaisessa vuorovaikutuksessa ja johtavat yksilön voimaantumiseen.

Aineistossa Røhnebæk ja Bjerck (2021, s. 743) kuvaavatkin kuluttajan yhteistuottajuutta palvelukohtaamisten yhteistuottajuudeksi. Lisäksi he osoittavat artikkelissaan, että ilman maahanmuuttajan kanssa käytävää vuorovaikutusta, palvelut eivät saavuta tavoitettaan. Toisaalta esimerkiksi McMullin (2025) sekä Hänninen ja Kivijärvi (2025) tuovat esiin, että erinäiset esteet vuorovaikutuksessa, esimerkiksi kielitaidottomuus, heikentävät ja estävät palvelun tuottamista. Kuneva ja Hough (2023, s. 419) suosittavatkin, että maahanmuuttajalla tulisi olla merkittävä rooli omassa kotoutumisprosessissaan.

Palveluhetkeä ei tarvitse pelkistää yksittäisen maahanmuuttajan ja organisaation työntekijän väliseksi. McMullin (2025, s. 5) laajentaa kuluttajan yhteistuottajuutta ryhmätasolle eli useamman maahanmuuttajan ja ammattilaisen välille. Saman tunnistaa myös Tu (2016, s. 1069–1071) artikkelissaan, jossa eri ohjelmat mahdollistivat useiden henkilöiden saman aikaisen osallistumisen yhdessä tuotettuun palveluun. Artikkelissa esitellään projekti, jossa maahanmuuttajat yhdessä paikallistason toimijoiden kanssa järjestivät haluamansa tapahtuman. Palvelukohtaamisen ei tarvitse myöskään rajoittua vain maahanmuuttajaväestöön, sillä ryhmätasoiseen yhteistuottajuuteen voi osallistua muitakin kuin maahanmuuttajia, kuten kantaväestön ikäihmisiä (Tu, 2016, s. 1072). Tällöin maahanmuuttajia sidotaan ympäröivään yhteisöön sosiaalisen kanssakäymisen keinoin.

Syitä osallistua palvelun tuottamiseen on monia. Yhtenä syynä on Tun (2016, s. 1071) mukaan sosiaalisten verkostojen ja kontaktien luominen toisten maahanmuuttajien, mutta myös muun väestön välillä. Verkostojen muodostaminen edellyttää kumppanuutta toimijoiden välillä, jota Tu (2016, s. 1071–1072) pitää yhtenä yhteistuottajuuden ehtona. Kumppanuus rakentuu luottamukseen ja ystäväyden kaltaiseen vuorovaikutussuhteeseen (Strokosch, 2019, s. 137; Tu, 2016, s. 1073). Sen ytimessä on toimijoiden tasavertainen asema: ”[– –] Emme hallitse osallistujia, vaan he ovat kumppaneita siinä mielessä, että he panostavat ajallisesti ja tarjoavat osaamistaan sekä omaa innostustaan” (Tu, 2016, s. 1073). Kyse ei siis ole yhden toimijan valta-asemasta, vaan palvelua tuotetaan yhdessä. Lisäksi Tun (2016, s. 1071) mukaan valtaosalla osallistumista tukee halu kehittyä henkilökohtaisesti. Haastateltavat tuovat esiin, että tiedon ja osaamisen karttuminen erityisesti työhaussa sekä materiaallinen avustus ovat motivoineet osallistumaan.

Vaikka aineistossa maahanmuuttajien oma asema ja toimijuus ovat keskeisessä roolissa, tarkastelun painopiste asettuu kuitenkin julkishallinnon sekä järjestöjen rooliin palvelua käynnistävänä ja suuntaa antavana tahona (esim. Bontenbal & Lillie, 2022; Schmitt ja muut, 2023, s. 7–8). Maahanmuuttajan rooli sijaitsee näiden rakenteiden ja puitteiden sisällä. Samanaikaisesti aineisto osoittaa, että maahanmuuttajien rooli voi olla aktiivinen. Esimerkiksi Hännisen ja Kivijärven (2025, s. 1893) aineistossa maahanmuuttajien ehdotukset johtivat konkreettisiin muutoksiin, ja Tun (2016) artikkeli osoittaa maahanmuuttajien omaavan halua osallistua itse tuottamiseen. Maahanmuuttajat voivat vaikuttaa merkittävästi palvelun lopulliseen muotoon omalla aktiivisuudellaan, vaikka tietyt keihokot tätä ohjaisivat.

Palveluhetken yhteistuottajuudessa myös muilla toimijoilla on roolinsa. Schmitt ja muut (2023, s. 7–8) käsittelevät artikkelissaan muun muassa valtionhallinnon roolia. Heidän mukaansa valtiohallinnon keskeinen tehtävä on lainsäädännön laatiminen, mutta niihin kuuluu myös paikallistason toimijoiden, kuten kuntien ja järjestöjen tukeminen palveluiden järjestämisessä. Valtionhallinnon rooli painottuu sääntelyyn ja laajempien

linjausten määrittämiseen, minkä vuoksi sen rooli korostuu ennen muuta osallistavassa ja tehostetussa yhteistuottajuudessa. Lisäksi Schmitt ja muut (2023, s. 8) toteavat, että paikallishallinnossa työskentelevät voivat vaikuttaa merkittävästi palveluiden toteuttamistapaan, vuorovaikutuksen tasoon sekä yleiseen asenteeseen. Paikallishallinto toimeenpanee niin ikään valtionhallinnon säätämiä tavoitteita (Røhnebæk & Bjerck, 2021, s. 743–747).

Julkishallinto ei kuitenkaan kykene vastaamaan kaikkiin tarpeisiin, minkä vuoksi palveluaukkoja täydentävät muut toimijat. Näin ollen palveluiden tuottaminen ei ole yksinomaan julkishallinnon tehtävä, vaan siihen osallistuvat myös esimerkiksi järjestöt ja uskonnolliset yhteisöt (Bontenbal & Lillie, 2022; Strokosch, 2019, s. 135). Bontenbalin ja Lillien (2022) mukaan järjestöt tarjoavat myös lisäpalveluita, joita kunnat tai työllisyyspalvelut eivät tarjoa, esimerkiksi kansainvälisille opiskelijoille, tai ne tarjoavat esimerkiksi kieliopetukselle jatkoa lakisääteisten palveluiden päätyttyä. Eri organisaatioiden ja palveluiden välille muodostuu näin jatkumo. Lisäksi Bontenbalin ja Lillien (2022, s. 869) mukaan järjestöt pystyvät muovaamaan palveluita enemmän yksilöllisten tarpeiden mukaisesti, sillä lainsäädäntö rajoittaa niiden toimintaa vähemmän. Tätä tukee niin ikään Schmittin ja muiden (2023, s. 9–10) havainto siitä, että järjestöt tarjoavat monenlaista tukea, neuvontaa ja koulutusta sekä vahvistavat maahanmuuttajien osallisuutta dialogia edistämällä.

Vaikka järjestöillä on roolinsa yhteistuottajuudessa, Røhnebæk ja Bjerck (2021, s. 750) toteavat, että maahanmuuttaja edustaa suoraan itseään palveluhetkessä. Heidän tutkimuksessaan ei löytynyt viitteitä siitä, että kohderyhmää edustava taho, esimerkiksi järjestö, osallistuisi kuluttajan yhteistuottajuuteen maahanmuuttajan puolesta. Toisaalta Schmitt ja muut (2023, s. 10–11) toteavat, että ruohonjuuritason kansalaisjärjestöillä on oma roolinsa toimimalla ensikontaktina palvelua järjestävän tahon ja maahanmuuttajan välillä. He eivät kuitenkaan muodosta sellaista asetelmaa, jossa maahanmuuttajilla ei olisi minkäänlaista roolia, sillä lopulta henkilökohtaista kotoutumista ei voi toteuttaa maahanmuuttajan puolesta. Maahanmuuttajien virallinen järjestäytyminen voi toisaalta

helpottaa ryhmittymien tunnistamista ja sujuvoittaa yhteistyötä viranomaisten kanssa (Røhnebæk & Bjerck, 2021, s. 747; Stougaard, 2021, s. 1399).

Tutkielmaan valikoituneesta aineistosta yksityisen sektorin toimijat eivät juurikaan erotu. Aineistossa korostuvat julkisen ja kolmannen sektorin toimijat maahanmuuttajan lisäksi. Yksityisen sektorin organisaatioilla on Schmittin ja muiden (2023, s. 8–9) mukaan kuitenkin merkittävää valtaa, minkä vuoksi ne voivat osallistua kuluttajan yhteistuottajuuteen. He esittävät, että ne osallistuvat esimerkiksi ammatillisen koulutuksen tai työllistymismahdollisuuksien tarjoamisen kautta maahanmuuttajien kotouttamiseen. Palveluita voidaan siis tuottaa myös yksityisten organisaatioiden ja maahanmuuttajan välillä.

6.2.1 Lainsäädännön ja palveluympäristön vaikutukset

Kuluttajan yhteistuottajuuden pohjana on kansallinen sääntely: lainsäädäntö asettaa vähimmäisvaatimuksen (Røhnebæk & Bjerck, 2021; Strokosch, 2019). Røhnebæk ja Bjerck (2021, s. 746) tuovat esiin, että lainsäädännöllinen velvoite yksilöidä palveluita on saanut paikallistason viranomaiset Norjassa toteuttamaan tämän yksilöllisen kotouttamissuunnitelman kautta. Sääntely on siis muodostanut vähimmäistason. Toisaalta valtakunnallinen sääntely voi rajoittaa, kuten Strokosch (2019, s. 128) toteaa. Hän tuo esiin haasteen Isonsa-Britanniassa, jossa Skotlanti haluaisi tuottaa palveluita eri tavoin kuin valtakunnan tasolla mahdollistetaan. Lainsäädännön kautta pääsy palveluihin voidaan evätä kokonaisuudessaan esimerkiksi oleskeluluvan käsittelyn aikana (Hänninen & Kivijärvi, 2025, s. 1900). Yhteistuottajuus ei voi tällöin toteutua miltään osin. Regulaatio muodostaa siis kuin kehikon, jossa kuluttajan yhteistuottajuus toimii, ja se omaa sekä mahdollistajan että rajoittajan roolit. Myös yleinen poliittinen ilmapiiri vaikuttaa siihen, kenelle palveluita järjestetään ja miten (Hänninen & Kivijärvi, 2025, s. 1900).

Yhteistuottajuuden muodot eivät määräydy ainoastaan osallistujien tai sääntelyn, vaan myös toimintaympäristön mukaan. Pandemian aikana työn ja vuorovaikutuksen siirtyessä koteihin myös kotouttamispalvelut digitalisoituivat. McMullin (2025) tarkastelee

laajasti artikkelissaan digitaalisen palveluympäristön vaikutuksia palvelukohtaamisiin ja yhteistuottajuuteen. Hän analysoi muutoksia vuorovaikutuksessa, motivaatiossa, sitoutumisessa, voimavaroissa, taidoissa ja inklusiossa. Yhtäkkisellä palvelumuodon muutoksella oli erilaisia vaikutuksia yksilö- ja ryhmätasoiseen yhteistuottajuuteen palvelukohtaamisissa.

McMullinin (2025, s. 5–6) haastattelemat työntekijät kertovat, että kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus on ensiarvoisen tärkeää ja sen siirtäminen digitaaliseen ympäristöön osoittautui haasteelliseksi sekä ryhmä- että yksilötasolla. Haastatellun järjestön työntekijän mukaan kielimuurit korostuvat etäpalveluissa, sillä kasvokkaisessa vuorovaikutuksessa on helpompi tarttua toisen sanomaan ja rakentaa yhteisymmärrystä. Vuorovaikutus jää siis helpommin pinnalliseksi, eikä henkilöiden välille synny yhteistä ymmärryksen pohjaa. Toisaalta etäpalvelut madaltavat kynnystä osallistua ja helpottavat esimerkiksi perheellisten osallistumista palveluihin (McMullinin, 2025, s. 6). Useammat ihmiset pääsevät osallistumaan ja se on mieluisampaa muun arjen keskellä. Ryhmätasolla maahanmuuttajat olivat kuitenkin halukkaampia osallistumaan läsnäoloa vaativiin tapahtumiin eli digitaaliset palvelut heikensivät halukkuutta osallistua kuluttajan yhteistuottajuuteen (McMullin, 2025, s. 6).

Digitaalisen yhteistuottajuuden toteutuminen vaatii lisäresursseja ja -koulutusta sekä ammattilaisille että maahanmuuttajille, eikä se välttämättä tuo kaivattuja säästöjä julkishallinnolle (McMullinin, 2025, s. 7). Yhteistuottajuus paikoin kuormittaaakin jo entuudestaan tiukalle ajettuja palveluita (Strokosch, 2019, s. 147). Tarvittavat resurssit ja koulutus on näin ollen huomioitava riippumatta palvelun toimintaympäristöstä, mutta erityisesti digitaalisilla alustoilla. McMullinin (2025, s. 7–8) haastattelemiin työntekijöiden mukaan yhteistuottajuutta ei etäpalveluissa samalla tavoin priorisoitu, sillä työntekijöiltä puuttui tarvittavaa osaamista ja maahanmuuttajilla ei ollut tarvittavia välineitä osallistua. Hän kiteyttää, että osallisuus ja voimaantuminen ovat vaarassa heikentyä digitaalisen yhteistuottajuuden myötä. Kuneva ja Hough (2023, s. 417) korostavatkin, että keskeistä on, miten digitaaliset palvelut ovat suunniteltu ja järjestetty. He painottavat, että tällöin

palveluiden suunnittelussa on kiinnitettävä erityistä huomiota siihen, että ne edistävät osallisuutta ja tasa-arvoa sekä ehkäisevät rakenteellisia vinoumia. Tällöin on heidän mukaansa mahdollista tehostaa kotoutumista myös digitaalisten palveluiden sekä yhteistuottajuuden myötä.

6.2.2 Haasteet yhteistuottajuuden esteenä

Tutkielmaan valikoidut julkaisut tuovat esiin laajasti erilaisia haasteita, joita kuluttajan yhteistuottajuuteen liittyy. Näiden haasteiden runsauden vuoksi ne on koottu yhteen tähän lukuun. Koska digitaalisuuteen ja lainsäädäntöön liittyviä haasteita on tarkasteltu jo edellisessä luvussa, niitä ei tässä käsitellä uudestaan.

Kuluttajan yhteistuottajuuden perimmäinen haaste liittyy oikeuteen osallistua. Bontenbal ja Lillie (2022, s. 865–867) tuovat esiin, että erityisesti julkishallinnon palveluita rajoitetaan osallistujajoukoltaan tai niiden tarjoaminen lopetetaan tietyn ajan jälkeen, vaikka tarve palveluille edelleen olisi. Toisaalta myös eristäytyneisyys paikallisista instituutioista ja yhteisöistä oikeudellisten esteiden lisäksi ovat haaste yhteistuottajuudelle (Hänninen & Kivijärvi, 2025, s. 1898). Kun maahanmuuttajalla ei ole oikeutta palveluun, se evätään tai maahanmuuttaja on muuten eristäytynyt yhteiskunnasta, mikään yhteistuottajuuden muoto ei voi toteutua. Lähtökohtana tulisikin olla maahanmuuttajan oikeus ja mahdollisuus osallistua palvelun tuottamiseen, jotta yhteistuottajuus voi toteutua.

Jos julkisten organisaatioiden palveluihin ei ole mahdollisuutta osallistua, järjestöt voivat tarjota vaihtoehtoisen kanavan osallistumiselle. Bontenbal ja Lillie (2022, s. 867) huomauttavat, että julkisen ja kolmannen sektorin välinen yhteistyö ei palveluiden jatkuvuuden näkökulmasta kuitenkaan aina toteudu, eikä suoraa siirtymää näiden sektoreiden välillä ole. Julkisella sektorilla voi olla myös vaikeuksia tunnistaa tiettyjä ryhmittymiä tai järjestöjä, jonka myötä palveluiden jatkuvuus katkeaa (Stougaard, 2021, s. 1401). Lisäksi Bontenbal ja Lillie (2022, s. 867, 869) tuovat esiin järjestöjen heikomman kyvyn järjestää

palveluita universaalisti, sillä resurssit ovat rajatumpia ja palvelut projektiluonteisia. Toisaalta maahanmuuttajat eivät heidän mukaansa ole aina edes tietoisia järjestöjen tarjoamista palveluista tai niiden pariin on hankala päästä.

Kuluttajan yhteistuottajuus voi käynnistyä vasta, kun maahanmuuttajalla on pääsy palveluiden piiriin, mutta sen toteutumisessa esiintyy silti eri haasteita. Yksi niistä liittyy palvelun tarkoitukseen, sillä siitä voi muotoutua väline hallinnolle eikä maahanmuuttajalle itselleen. Røhnebæk ja Bjerck (2021) toteavat, että vaikka yksilöllinen kotouttamissuunnitelma on osoittanut tehostavan palvelutason yhteistuottajuutta, on siinä ilmennyt perustavanlaatuisia ongelmia. Ensinnäkin heidän mukaansa suunnitelman teko on ollut näennäistä ”rasti ruutuun” -toimintaa ja suunnitelmia on tehty hallintoa varten, eikä maahanmuuttaja ole ollut edes tietoinen koko suunnitelmasta ja sen merkityksestä. He jatkavat, että suunnitelmien tavoitteet ja keinot ovat jääneet liian kauaksi realiteeteista, eivätkä ne ole siirtyneet aktiiviseksi osaksi maahanmuuttajan kotoutumista. Kotouttamissuunnitelma on saattanut heidän mukaansa sisältää esimerkiksi tavoitteen ”hanki työ ja opi kieli”, joka jää auttamatta liian geneeriseksi. Todellisuudessa maahanmuuttaja ei siis tuota palvelua, vaan osallistuu sen toimeenpanoon sivullisena. Kotouttamissuunnitelmia on tehty myös maahanmuuttajalle täysin vieraalla kielellä, jolloin palvelun arvo käyttäjälleen on vähäinen (Røhnebæk & Bjerck, 2021, s. 747). Vaikka tavoite ja tarkoitusperä olisivat onnistuneita, vaatii yhteistuottajuus palvelukohtaamisissa panostusta ja vaivannäköä.

Kuluttajan yhteistuottajuutta estää ja hidastaa koko yhteiskunnan, mutta myös yksilöiden asenteet. Esimerkiksi Strokosch (2019, s. 134) nostaa esiin yhden kyselyyn vastanneen palveluvastaavan mietteen: ”Turvapaikanhakijoilla on niin vähän oikeuksia ja he elävät niin erityislaatuudessa tilanteessa, että heidän oma tapauksensa on heille tärkein asia. Kokemus on osoittanut, että heidän äänensä ei usein ole sopivin palvelujen tuottamisessa.” Stougaard (2021, s. 1400–1401) esittää artikkelissaan samankaltaisen havainnon, jossa maahanmuuttajaäidit tekivät yhteistyötä paikallisviranomaisten kanssa järjestämällä neuvontaa viranomaisten tiloissa. Muiden työntekijöiden epäilykset ja

epäluottamus johtivat kuitenkin siihen, että heitä pyydettiin poistumaan. Myös Hänninen ja Kivijärvi (2025, s. 1896) tuovat esiin yksittäisten ihmisten negatiivisten ennakkokäsitysten merkityksen. He huomauttavat, että esimerkiksi Lähi-idästä tullessiin nuoriin miehiin kohdistuvat epäilykset ja syrjivät asenteet voivat estää osallistumisen palveluiden yhteistuottamiseen. Jos järjestävätaho sekä henkilöstö eivät usko maahanmuuttajien kykyihin osallistua palveluiden tuottamiseen, yhteistuottajuus jää toteutumatta. Osa maahanmuuttajaryhmistä jää myös kokonaan tunnistamatta, eivätkä he ole palveluiden piirissä (Hänninen & Kivijärvi, 2025, s. 1901). On inhimillistä, että muiden kielteiset asenteet välittyvät maahanmuuttajille asti ja heikentävät heidän uskoaan myös itseensä.

Yhteistuottajuuden toteutuminen palvelukohtamisessa vaatii myös luottamuksen rakentamista sekä hyvää vuorovaikutusta (Strokosch, 2019, s. 137). Haasteeksi voikin muodostua tilanne, jossa työntekijän ja maahanmuuttajan välille ei synny luottamuksellista suhdetta. ”Kaverini ei voi sietää omaa sosiaalityöntekijäänsä. [– –] Omani on ok”, kuvaa eräs maahanmuuttaja tilannettaan Strokoschin (2019, s. 137) julkaisussa. Vuorovaikutuksen ja luottamuksen rakentuminen vaihtelee yksilöittäin, sillä se, mikä toimii yhden kohdalla, ei välttämättä toimi toisen kohdalla. Myös organisaatiot eroavat toisistaan siinä, kuinka valmiita ne ovat kuuntelemaan ja auttamaan erilaisia ihmisiä ja heidän tarpeitaan (Strokosch, 2019, s. 139). Luottamuksen kehittyessä vuorovaikutussuhde syvenee ja se kestää mahdolliset ristiriitatilanteet paremmin (Stougaard, 2021, s. 1402).

Vaikka palveluita pyritään mukauttamaan maahanmuuttajan tarpeiden mukaisesti, Bonnenbalin ja Lillien (2022, s. 868–869) mukaan haasteena on myös yksilöllisyyden puute. He esittävät, että maahanmuuttajien moninaiset taustat aiheuttavat sen, että todellisudessa heille kaikille tarjotaan samoja kursseja ja ohjelmia, ja maahanmuuttajien on mukautettava omia tarpeitaan. Kun palveluita suunnitellaan yhdessä kohderyhmän kanssa, tyytyväisyys ja vaikuttavuus lopulta kasvavat (Kuneva & Hough, 2023, s. 416–417; Stougaard, 2021).

6.3 Osallistava yhteistuottajuus suunnittelutyössä

Osallistavassa yhteistuottajuudessa mennään Osbornen ja Strokoschin (2013, s. 38; 2016, s. 674) mukaan yksittäisiä palvelukohtaamisia pidemmälle. Heidän mukaansa tarkoituksena on kehittää nykyisiä palveluita yhdessä palvelua kuluttavan kanssa hyödyntäen heidän kokemuksiaan palvelusta. Tässä alaluvussa käsitelläänkin aineistosta nousevia havaintoa, jossa maahanmuuttajat osallistuvat palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen.

Røhnebæk ja Bjerck (2021, s. 743) kuvaavat osallistavaa yhteistuottajuutta organisaatiotason yhteistuottajuudeksi, jossa maahanmuuttajat osallistuvat nykyisten palveluiden suunnitteluun, kehittämiseen ja arviointiin esimerkiksi työpajojen kautta. Palveluiden uudelleensuunnittelu onkin keskeinen osa osallistavaa yhteistuottajuutta. Toimijoina ovat palveluiden käyttäjät eli maahanmuuttajat itse, mutta myös julkishallinto ja järjestöt (esim. Bontenbal & Lillie, 2022; Strokosch, 2019). Maahanmuuttajien osallisuuden muodot ja laajuus vaihtelevat sen mukaan, mikä organisaatio palvelua tuottaa ja millaisia tavoitteita toiminnalle on asetettu (Strokosch, 2019, s. 139). Organisaatiotasolla strategian ja sen täytäntöönpanon täytyy täsmätä myös suunnittelun osalta (Komatsu ja muut, 2021, s. 282).

Maahanmuuttajat eivät kuitenkaan aina tunnista mahdollisuuksiaan vaikuttaa, vaikka he ovat sitä jo tehneet (Strokosch, 2019, s. 143). Hänninen ja Kivijärvi (2025) osoittavat, että maahanmuuttajat ovat täysin kykeneviä osallistumaan, vaikka heidän kykyjään monin paikoin epäillään. Lisäksi he huomauttavat, että maahanmuuttajien tarpeita ja lähtökohdita voidaan huomioida ainoastaan silloin, kun niistä käydään avoimesti keskustelua. Erään organisaation edustaja kuvaa nuorten pakolaisten osallisuuden ristiriitaisuutta toteamalla, että ”on joitakin organisaatioita, jotka ymmärtävät nuorten arvon ja merkityksen”, mutta samalla on myös ihmisiä, jotka ajattelevat, että ”mitä nämä nuoret täällä tekevät?” (Strokosch, 2019, s. 142).

Kolmannen sektorin organisaatiot ovat valmiimpia osallistamaan maahanmuuttajia ja muokkaamaan palveluita nopeammin kuin julkisen sektorin toimijat (Bontenbal & Lillie,

2022, s. 866–869). Maahanmuuttajien ja julkisten sektorin organisaatioiden yhteistyö on myös herkkä ongelmatilanteille. Stougaard (2021, s. 1401–1402) osoittaa, että esimerkiksi väärinymmärrykset ja ristiriitaisuudet työskentelytavoissa voivat päättää yhteistyön julkisen sektorin toimesta. Toisaalta järjestöt kaipaavat yhteistyöhön julkiselta sektorilta pitkäjänteisyyttä hyvien toimintatapojen jatkokehittämisessä sekä budjetoinnissa (Bontenval & Lillie, 2022, s. 867).

6.3.1 Keinot suunnitella ja kehittää yhdessä

Osallistava yhteistuottajuus ilmenee välillisesti, jolloin esimerkiksi järjestöt välittävät saamaansa palautetta julkisille organisaatioille tai järjestöt edustavat maahanmuuttajia suoraan (Schmitt ja muut, 2023, s. 7–11; Strokosch, 2019, s. 140). Välillisuus onkin osallistavan yhteistuottajuuden varsin yleinen ja usein myös ainoa ilmenemismuoto (Røhnebæk & Bjerck, 2021, s. 749). Vaikka Strokosch (2019, s. 140) toteaa sen olevan mieluisin vaihtoehto eri osapuolille, Stougaard (2021, s. 1397–1398) muistuttaa, että se ei takaa automaattisesti onnistunutta lopputulosta. Lisäksi Røhnebæk ja Bjerck (2021, s. 751) pohtivat, että välillinen tai edustuksellinen osallisuus saattavat pohjautua oletukseen kohderyhmän puutteellisesta kyvystä toimia tai osallistua.

Maahanmuuttajat voivat osallistua suoraan myös itse. Palautteen antaminen ja niiden perusteella palvelun arvioiminen ovat yleisiä maahanmuuttajaa osallistavia keinoja osallistavassa yhteistuottajuudessa (Strokosch, 2019, s. 140). Hänninen ja Kivijärvi (2025) tutkimuksessaan kehittävät sekä uusia että nykyisiä palveluita useissa eri maissa. He osoittavat tutkimuksellaan, että palautteen hyödyntäminen palveluiden kehittämisessä antaa välineitä hahmottaa käyttäjien tarpeita ja lähtökohtia sekä mahdollistaa palveluiden kehittämisen. Toisaalta Røhnebæk ja Bjerck (2021, s. 747–748) osoittavat, että jo täysin olemassa olevaa palvelua voidaan palautteen perusteella parantaa organisaatio- ja kuntarajat ylittäen. Heidän artikkelissaan kunnan palvelutoimijat uudistivat kotouttamissuunnitelmaa täsmäämään paremmin maahanmuuttajien tarpeita. Saman toteavat

Komatsu ja muut (2021, s. 279) artikkelissaan, jossa digitaalista neuvontapalvelua kehitettiin kolmen eri julkisorganisaation kanavissa saadun palautteen perusteella.

Palautteen ja arvioinnin lisäksi Strokosch (2019, s. 130–140) tuo esiin käyttäjien mahdollisuuden valita eri palveluiden välillä sekä tehdä valituksia palvelusta. Hän toteaa, että kyseiset toimintamuodot ovat tyypillinen osa uuden julkisjohtamisen oppeja (NPM) sekä palveluiden markkinaehtoistumista. Se, kuinka osallistavia edellä mainitut keinot todellisuudessa ovat, on kuitenkin eri asia. Valikointi johtaa ainakin resurssien siirtymiseen suosituimpiin palveluihin ja haluun saada maahanmuuttajia organisaation palveluiden pariin (Strokosch, 2019, s. 140). Käyttäjävirrät ovat siis organisaatioille tärkeitä, mutta varsinaista uudelleensuunnittelua valikoiminen ja valitukset eivät ole.

Strokosch (2019, s. 141–144) tunnistaa myös konsultoinnin ja vapaaehtoistoiminnan osaksi osallistuvaa yhteistuottajuutta. Konsultoinnilla hän viittaa tilanteisiin, joissa maahanmuuttajat osallistuvat esimerkiksi aivoriihen kaltaisiin tilaisuuksiin, joissa he voivat esittää näkemyksiään tarpeistaan ja nykyisistä palveluista. Vapaaehtoistoiminnan kautta maahanmuuttajat voivat puolestaan vaikuttaa laajemmin ja suuremmin ympäristöönsä ja samalla voimaantua itse. Tu (2016, s. 1070) tunnistaa vapaaehtoistoiminnan myös samassa valossa: maahanmuuttajat pääsevät suunnittelemaan ja toteuttamaan palveluita ja samalla vaikuttamaan itseensä ja ympäristöönsä. Eräs ohjelmajohtaja toteaa vapaaehtoistoiminnasta seuraavasti:

Hyvä puoli on palveluidemme käyttäjien ryhtymisen myöhemmin itse vapaaehtoisiksi. Esimerkkinä tästä on vanhempien osallistuminen nuorisotoimintaan: sen sijaan, että me mainostaisimme ohjelmia, aktiivisesti mukana olevat vanhemmat ovat valmiita kertomaan niistä niille vanhemmille, joiden lapset eivät vielä osallistu [– –]. (Tu, 2016, s. 1070)

Toteamus osoittaa sen, että maahanmuuttajat kannustavat toinen toisiaan osallistumaan, jolloin julkishallinnon tai järjestön ei tarvitse vastata kaikesta.

Erilainen palveluiden suunnittelu ja kehittäminen ovat siis kiinteä osa osallistavaa yhteistuottajuutta. Tu (2016, s. 1072) määrittää yhteisen suunnitelman (*a joint plan*) olevan yksi kaiken yhteistuottajuuden ehto. Hän korostaa tekemiensä havaintojen pohjalta, että yhteisen suunnitelman avulla kaikki osapuolet saadaan sitoutumaan ja työskentelemään samojen tavoitteiden eteen. Lisäksi Stougaard (2021) yhdistää suunnittelun ja tuotannon toisiinsa. Hän tutustuu tutkimuksessaan somalitaustaisten maahanmuuttajaäitien osallistumiseen heille suunniteltuun koulutukseen, joka päädyttiin lopulta keskeyttämään. Stougaard toteaa, että yksi keskeytyksen syy oli suunnitteluvaiheen yhteistuottajuuden puute, sillä kohderyhmä ei ollut osallisena siinä lainkaan. Henkilöille siis tarjottiin palvelua, jota he eivät kokeneet mielekkääksi. Kun itse kohderyhmä eli somalitaustaiset maahanmuuttajaäidit olivat mukana alusta asti, koulutuksen sisältö ei itsessään muuttunut, mutta osallistuminen koulutukseen koettiin nyt merkitykselliseksi (Stougaard, 2021, s. 1400). Suunnittelusta muodostuu jatkumo palveluhetken ja -tuotantoon. Kuluttajan yhteistuottajuus sekä osallistava yhteistuottajuus vaikuttavatkin toinen toisiinsa (Røhnebæk & Bjerck, 2021, s. 750).

6.3.2 Haasteet osallistavan yhteistuottajuuden esteinä

Kuten kuluttajan yhteistuottajuudessa, myös osallistavassa yhteistuottajuudessa esiintyy haasteita, mutta niitä ei tullut esiin yhtä runsaasti. Yksi haaste liittyy epäilyihin maahanmuuttajien kyvyistä ja kapasiteetista olla osallisia. Strokosch (2019, s. 141) esittelee tilanteen, jossa organisaatio kokee jaettavan tiedon olevan sopimatonta maahanmuuttajille, sillä heillä ei organisaation mukaansa ole tarvittavia taitoja eikä ymmärrystä käsitellä tietoa. Organisaatiossa työskentelevä haastateltava kuitenkin toteaa, että kohderyhmän ääni pyritään samaan silti kuuluviin. Se, miten tämä käytännössä toteutetaan, ei haastateltavan kommentista tai julkaisusta ilmene. Palveluiden kehittäminen ja suunnittelu nojaa voimakkaammin ammattilaisiin (Strokosch, 2019, s. 133).

Myös palveluiden siirtyminen verkkovälitteiseksi sekä esimerkiksi kielitaidon puute nousivat esiin esteinä osallistavalle yhteistuottajuudelle (McMullin, 2025, s. 7–8; Strokosch,

2019, s. 141). McMullin (2025, s. 7–8) toteaa, että yhteissuunnittelun toteuttaminen digitaalisesti vaatii uudenlaisia taitoja, joita työntekijöillä ei aina ole ja maahanmuuttajilta voi puuttua tarpeellinen välineistö sen toteuttamiseksi. Aluksi on siis ratkottava logistisia ongelmia, joiden ratkominen vaatii myös omat resurssinsa. Lisäksi Hänninen ja Kivijärvi (2025, s. 1904–1905) tuovat esiin, että maahanmuuttajien kanssa toteutettava suunnittelutyö ylipäänsä on vielä vakiintumatonta, ja monet kehitetyt käytännöt jäävät yksittäisten hankkeiden tasolle eivätkä juurru pysyviksi toimintatavoiksi, vaikka positiivisia vaikutuksia olisi saatu aikaan.

6.4 Tehostettu yhteistuottajuus innovointityössä

Tehostettu yhteistuottajuus ottaa askelia eteenpäin suhteessa osallistavaan ja kuluttajan yhteistuottajuuteen. Osborne ja Strokosch (2013, s. 39–40) toteavat, että tarkoituksena on haastaa nykyisiä palveluita sekä luoda uutta ja innovoida aidon kumppanuuden kautta. Tässä alaluvussa nostetaan esiin aineistosta nousevia havaintoja yhteistuottajuudesta, jossa uusia palveluita kehitetään ja luodaan uutta yhdessä maahanmuuttajan kanssa.

Tehostetun yhteistuottajuuden rooli on kuitenkin vähäisempi verrattuna muihin yhteistuottajuuden muotoihin (Røhnebæk & Bjerck, 2021, s. 749; Strokosch, 2019, s. 145). Tätä tulkintaa tukee myös koko aineisto, jossa tehostetun yhteistuottajuuden esimerkit ovat vähäisiä tai puuttuvat paikoin kokonaan. Røhnebæk ja Bjerck (2021, s. 749) toteavat, että he eivät omassa tutkimuksessaan havainneet esimerkkejä tehostetusta yhteistuottajuudesta, joka voi merkittävästi muuttaa nykyisiä palveluita koko järjestelmää myöden. Saman havainnon tekee Strokosch (2019, s. 145) todeten, että esimerkkejä on löydettävissä vähemmän.

Røhnebæk ja Bjerck (2021, s. 743, 749) kuvaavat tehostettua yhteistuottajuutta yhteissuunnittelun ja yhteisluomisen muotona, jossa luodaan ja innovoidaan uusia palveluja ja palvelumuotoja. Kyse ei siis ole nykyisten palveluiden uudelleensuunnittelusta, mikä

erottaa sen osallistavasta yhteistuottajuudesta. Strokosch (2019, s. 145–146) toteaa sen perustuvan palveluun jo juurtuneelle käyttäjien osallisuudelle ja syventää sitä lisääntyneen osallisuuden myötä. Lisäksi Strokosch tuo esiin, että pääpaino on käyttäjän omassa äänessä: kokemukset, ajatukset ja jatkuva arviointi läpi palvelujärjestelmän korostuvat. Hänninen ja Kivijärvi (2025, s. 1897) halusivatkin omassa innovointiprosessissaan mahdollistaa maahanmuuttajien todellisen toimijuuden eikä vain kerätä heidän kokemuksiaan ja jättää suunnittelutyö muiden ammattilaisten vastuulle.

Osa tehostetun yhteistuottajuuden piirteistä ovat samoja kuin aiemmin esiteltyjen, mikä korostaa sitä, että tehostettu yhteistuottajuus on osa jatkumoa, ja eri vaiheiden erottaminen ei ole selvärajaista (Strokosch, 2019, s. 145). Aineistossa ei myöskään aina erotella olemassa olevien palveluiden muokkaamista ja täysin uusien palveluiden suunnittelua. Toisaalta uudistamisessa voidaan tehdä samaan aikaan molempia eikä työ ole aina ”valankumouksellista” (Komatsu ja muut, 2021, s. 282). Esimerkiksi Hännisen ja Kivijärven (2025) sekä Komatsun ja muiden (2021) tutkimuksissa palvelujen kehittäminen yhdistää olemassa olevien käytäntöjen muokkaamista ja uusien palvelujen luomista. Myös eri yhteistuottajuuden muodot vaikuttavat toisiinsa (Røhnebæk & Bjerck, 2021, s. 750).

Lisäksi aineistojen välillä on eroja siinä, mille tasolle innovointi ulottuu. Røhnebæk ja Bjerck (2021, s. 743, 749) toteavat, että tehostettu yhteistuottajuus voi ulottua korkeimmille hallinnon ja politiikan tasoille. Kuitenkin Strokosch (2019, s. 144) tuo esiin, että tehostettu yhteistuottajuus tapahtuu palvelujen operationaalisessa vaiheessa ulottumatta päätöksenteon ylemmille tasoille ja strategiatyöhön. Strokosch täsmentää, että tehostettu yhteistuottajuus ulottuu pidemmälle yhdestä palvelukohtaamisesta, sillä muutoksia palveluihin voidaan tehdä laajemmin. Røhnebæk ja Bjerck (2021, s. 749) tosin argumentoivat, että esimerkiksi ongelmat koulutukseen pääsyssä ulottuvat jopa kansalliselle tasolle eikä yksittäinen kunta voi ongelmaa yksin korjata. He toteavatkin, että lainsäädäntöä tulee kattavasti arvioida myös kansallisella tasolla hyödyntäen maahanmuuttajien tietotaitoa. Tämän tutkielman aineistosta ei kuitenkaan löydetty esimerkkejä yhteistuottajuuden ulottumisesta päätöksenteon korkeimmille tasoille.

Aineistosta erottuu kuitenkin muutama uuden suunnitteluun painottuva artikkeli organisaatiossa. Kuneva ja Hough (2023) artikkelissaan innovoivat yhdessä maahanmuuttajien, järjestöjen sekä muiden ammattilaisten kanssa digitaalisen alustan erityisesti maahanmuuttajia ajatellen. Suunnitteluprosessi koostui kolmesta eri vaiheesta eli inspiraatio-, ideointi-, ja täytäntöönpanovaiheesta, jossa jokaisessa he painottivat maahanmuuttajien osallistumista. Maahanmuuttajat pääsivät aluksi kertomaan ja analysoimaan tarpeitaan ja avaamaan myös niitä esteitä, joita he kohtaavat tavanomaisesti. Saadun tiedon perusteella ideoitiin palvelua, sen sisältöä sekä järjestämistapaa yhdessä maahanmuuttajien kanssa. Lopulta täytäntöönpanon kautta saatiin tietoa alustan toimivuudesta ja arvioiden perusteella siihen tehtiin muutoksia. Saadun palautteen avulla palvelusta saatiin käyttäjiään paremmin palveleva. Maahanmuuttajien rooli ei siis jäänyt pelkästään palautetta antavaksi, vaan he olivat aktiivinen osa suunnittelua.

Samantyylistä suunnittelu- ja kehittämistyötä analysoivat Komatsu ja muut (2021) artikkelissaan. He tutustuvat kirjoituksessaan *Inland Design* -innovaatiolaboratorion toteuttamiin *Kamu* ja *Starting up smoothly* -projekteihin Suomessa. Molempiin projekteihin osallistui julkisorganisaatioita ja jälkimmäisessä kehittämistyötä tehtiin myös yli organisaatorajojen maahanmuuttovirasto Migrin, Verohallinnon sekä Patentti- ja rekisterihallituksen kanssa. Myös maahanmuuttajat osallistuivat työhön palautetta antaen, mutta kehittämistyö painottui asiakaspalvelussa työskenteleviin ammattilaisiin. Tehostettua yhteistuottajuutta kontrolloikin edelleen julkishallinnon organisaatiot (Strokosch, 2019, s. 145). Komatsu ja muut (2021) toteavat, että kehittämistyötä tulisi ylipäänsä tehdä ihmislähtöisesti. Vaikka julkishallinnon organisaatiot ja palvelusta vastaavat tahot toimivat tehostetussa yhteistuottajuudessa fasilitaattoreina, myös yksityinen ja kolmas sektori sekä tiedeyhteisö voivat olla Schmittin ja muiden (2023, s. 8–10) mukana uudistamassa palvelukenttää. Heidän mukaansa esimerkiksi tiedeyhteisö voi auttaa saamaan innovaatiot siirtymään osaksi käytäntöä sekä järjestöt voivat olla mukana strategiatyössä. Vaikka epäsuora osallisuus ei aina johda onnistuneeseen suunnitteluun (Stougaard, 2021, s. 1398), on muutoksia kyetty toteuttamaan myös ilman maahanmuuttajien suoraa

osallistumista, heidän ollessaan edustettuina toisen tahon kautta (Røhnebæk & Bjerck, 2021, s. 749).

Tehostetun yhteistuottajuuden toteutuminen on myös riippuvainen yhteiskunnan asettamista toimintaraameista (Hänninen & Kivijärvi, 2025, s. 1899–1900; Røhnebæk & Bjerck, 2021, s. 749; Schmitt ja muut, 2023, s. 7–8). Hänninen ja Kivijärvi (2025, s. 1900) tuovat esiin, että instituutioiden toimintamallit sekä poliittinen ilmapiiri vaikuttavat siihen, kuinka maahanmuuttajat pääsevät osaksi palveluihin. Kun tähän lisätään Røhnebækin ja Bjerckin (2021, s. 749) havainto siitä, että vaikka kunta voi tehdä merkittäviä muutoksia palveluissaan, suuremmat niistä vaativat kansallisen tason muutoksia esimerkiksi lainsäädäntöön ja rahoitukseen. Kansalliset toimijat kannustavat paikallista soa yhteistyöhön eri ryhmien kanssa, joten muun muassa lainsäädännöllä on suuri rooli siinä, kuinka kehittämistyöhön voidaan panostaa (Schmitt ja muut, 2023, s. 7–8). Toisaalta organisaation ulkopuolella toteutettava kehittämistyö edellyttää legitimitietin vahvistamista, jotta uudistukset myöhemmin hyväksytään (Komatsu ja muut, 2021, s. 282).

Maahanmuuttajien osallisuuden tasoa ei voi pelkistää vain vastaanottavan maan yhteiskuntatilanteesta riippuvaiseksi. Hänninen ja Kivijärvi (2025, s. 1901) tuovat esiin tilanteen, jossa maahanmuuttajat suhtautuivat itse pelokkaasti asiantuntijoita ja tutkijoita kohtaan suunnittelutyön käynnistyessä. Tämä havainnollistaa, että maahanmuuttajien oma tausta ja kokemukset voivat vaikuttaa haluun osallistua. Lisäksi Røhnebæk ja Bjerck (2021, s. 744, 750) asettavat haavoittuvuuden yhdeksi yleiseksi elementiksi kaikille kolmelle eri yhteistuottajuuden muodolle. Heidän mielestään haavoittuvuuksien analysointi auttaa suunnittelemaan oikean strategian yhteistuottajuuden toteuttamiseksi. Yhteistuottajuus vaatiikin avointa, ystävällistä ja kaikkien roolia kunnioittavaa ilmapiiriä (Hänninen & Kivijärvi, 2025, s. 1901).

6.5 Yhteistuottajuus osana arvonluomista yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntatasoilla

Tässä luvussa tarkastellaan, millaista arvoa yhteistuottajuuden muodot ovat aineiston perusteella muodostaneet yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntatasoilla. Aineiston julkaisut eivät käsittele suoraan arvoa, mutta sitä on tunnistettavissa kuvatuista hyödyistä, muutoksista ja vaikutuksista. Aineiston perusteella yhteistuottajuuden kautta syntyvä arvo näyttyy pääosin positiivisena ja eri yhteistuottajuuden muotojen välillä pitkälti samankaltaisena. Lisäksi syntyvä arvo yhdistetään toimintaan sen takana eli siihen, miten arvo on luotu. Tarkoituksena on siis yhdistää havaintoja arvon yhteisluonnin prosessiin. Osbornen ja muiden (2021) mukaan arvon yhteisluonti on vuorovaikutuksellinen prosessi, jonka kautta arvoa voi muodostua. Palvelu itsessään ei siis tuota sitä, vaan arvo muodostuu käyttäjässä suhteessa hänen kokemuksiinsa ja laajempaan elämäntilanteeseensa. Ensin tarkastellaan eri muotoihin yhdistyviä yhteisiä arvoja, minkä jälkeen analyysissä tuodaan esiin myös erottavia piirteitä. Näiden lomassa on tuotu havaintoja myös arvon yhteisluontiin siten, kun aineisto sen mahdollistaa.

Yksilötasolla kolmen yhteistuottajuuden muodon kautta on onnistuttu vahvistamaan maahanmuuttajan osaamista kauttaaltaan (Bontenbal & Lillie, 2022; Hänninen & Kivijärvi, 2025; Strokosch, 2019). Bontenbal ja Lillie (2022, s. 867–869) tuovat esiin, että maahanmuuttajien ja järjestöjen välinen yhteistuottajuus on esimerkiksi parantanut maahanmuuttajien kielitaitoa, kykyä muodostaa ja ylläpitää verkostoja ja mahdollistanut kontakteja työelämään. Tämä on ollut mahdollista, kun maahanmuuttajat ovat olleet aktiivisesti osa palvelua sen suunnittelusta lähtien ja tahojen välillä on ollut toimivaa vuorovaikutusta. Lisäksi maahanmuuttajien työllistymismahdollisuudet ovat kasvaneet sekä itseluottamus omista taidoista on vahvistunut (Hänninen & Kivijärvi, 2025, s. 1904; Strokosch, 2019, s. 144). Lisäksi maahanmuuttajien mukaan yhteistuotanto on myös säästänyt heidän aikaansa (Kuneva & Hough, 2023, s. 419; McMullin, 2025, s. 7). Palvelun tuottaminen ja kuluttaminen ovat täten mahdollistaneet sekä konkreettiset että kokemukselliset hyödyt.

Osallisuuden vahvistuminen on aineiston perusteella yksi muodostuneen arvon muoto, mutta se on mahdollistanut myös muita positiivisia seurannaisvaikutuksia. Maahanmuuttajat ovat yhteistuottajuuden kautta kasvattaneet osallisuuttaan, mikä on tukenut heidän oman äänen löytämistä ja tarpeiden ilmaisemista (Kuneva & Hough, 2023, s. 419; Strokosch, 2019, s. 145; Tu, 2016, s. 1072). Samalla heidän kyky kertoa omasta tilanteestaan ja lähtökohdistaan on vahvistunut, mikä on taas lisännyt luottamusta palveluihin ja yhteistyöhön (Kuneva & Hough, 2023, s. 419; Stougaard, 2021, s. 1400). Luottamus mahdollistaa maahanmuuttajalle ”turvallisuuden ja mukavuuden tunteen” kertoa elämästään (McMullin, 2025, s. 6). Yhteistuottajuus ja luottamuksen syventyminen mahdollistavat myös alun ennakkoluulojen kääntämisen toimivaksi yhteistyöksi (Stougaard, 2021, s. 1400). Tuotantovaiheessa maahanmuuttajien omakohtaisissa kokemuksissa korostuu positiivisuus: maahanmuuttaja kuvaa palvelun yhteistuottamisen olleen ”rentouttavaa ja hauskaa” (Tu, 2016, s. 1070). Arvoa on muodostunut yhteisessä vuorovaikutuksessa ja dialogissa, ja kokemukset ovat olleet positiivisia.

Osapuolten välinen kommunikaatio ja dialogi on syventynyt yhteistuottajuuden myötä (Røhnebæk & Bjerck, 2021, s. 747–748; Schmitt ja muut, 2023, s. 9–10). Kun maahanmuuttajat osaavat ja uskaltavat osallistua ja kertoa lähtökohdistaan, on osapuolten välinen dialogi syvempää. Stougaard (2021, s. 1400) toteaa, että syventynyt dialogi ja kommunikaatio tarjoavat toimijoille oivalluksia maahanmuuttajien elämään ja heidän näkökulmiinsa. Syventynyt dialogi lisää ymmärrystä organisaatiossa niistä palveluista, joita on tarve järjestää. Eräs maahanmuuttajaäiti kuvaa osapuolten välistä ymmärrystä ja kommunikaation tärkeyttä seuraavasti:

[– –] Jos he eivät tunne meitä ja haluamme puhua heidän kanssaan, he saattavat ajatella, että olemme yksinhuoltajaäitejä, joilla on paljon lapsia, että olemme väsyneitä emmekä pysty hallitsemaan lapsiamme. Mutta kun he tulevat tänne, näytämme heille, että vaikka meillä on monta lasta, vaikka olemme yksinhuoltajaäitejä, haluamme auttaa omia lapsiamme ja muiden lapsia. (Stougaard, 2021, s. 1400)

Osapuolten on siis avoimesti keskusteltava, tutustuttava toisiinsa ja annettava mahdollisuus yhteistyölle.

Yksilötason arvo heijastuu myös organisaatioihin. Organisaatiotasolla lisääntynyt ymmärrys mahdollistaa yksilöllisempien palveluiden järjestämisen (Bontenbal & Lillie, 2022, s. 868; Strokosch, 2019, s. 142). Eräs maahanmuuttaja kertoo Bontenbalin ja Lillien (2022, s. 868) artikkelissa osallistumisestaan kielikurssille. Maahanmuuttaja osallistui valmiiksi suunnitellulle kielikurssille, mutta opinnoista ei tullut mitään, koska hän ei osannut kirjoittaa, eikä kukaan järjestäjistä tiennyt asiaa. Røhnebæk ja Bjerck (2021, s. 747) kertovat samankaltaisen esimerkin. Kunnalla oli velvollisuus suunnitella yksilöllinen kotouttamissuunnitelma maahanmuuttajaa varten, mutta kukaan ei ollut huomionnut, että kaikki heistä eivät osanneet lukea. Suunnitelmasta ei siis ollut hyötyä, sillä osa maahanmuuttajista ei ymmärtänyt sen sisältöä. Kun maahanmuuttajan ääni ja aktiivinen rooli ovat kiinteä osa palvelua, voidaan olemassa oleviakin palveluita kehittää (Røhnebæk & Bjerck, 2021, s. 748). Vaikutusten aikaansaaminen edellyttää toimivaa ja suunniteltua prosessia (Tu, 2016, s. 1072). Vaikka arvoa ei voi määrittää etukäteen, ei sitä muodostu myöskään itsestään. Røhnebæk ja Bjerck (2021, s. 750) ehdottavatkin, että painopistettä tulisi suunnata strategiatasolle. Tällöin puitteet osallisuudelle on rakennettavissa strategiaa myöten. Näin myös palvelut vastaisivat paremmin tarpeeseen sekä palvelun laatu, vaikuttavuus ja tehokkuus kasvaisivat (Strokosch, 2019, s. 133, 139, 142).

Suunnitteluvaiheen yhteistuottajuus on myös yksi keino parantaa organisaation tuloksia (Komatsu ja muut, 2021, s. 279). Bontenbalin ja Lillien (2022) mukaan järjestöjen ja maahanmuuttajien yhteistyö on mahdollistanut yksilölliset palvelut, ja tässä yhteistyössä aiemmat kokemukset ja tarpeet ovat ohjanneet palveluiden suunnittelua ja kehittämistä. He toteavat, että järjestöjen rooli arvonluonnissa korostuu, sillä niiden mukanaolo mahdollistaa yksilöllisemmät ja kattavammat palvelut sekä laajemman kohderyhmän tukemisen. Myös työntekijöiden kokemukset palveluiden toteuttamisesta ovat olleet myönteisempiä, sillä he ovat saaneet vaikuttaa omaan rooliinsa sekä vaikuttaa palveluun omasta näkökulmastaan (Komatsu ja muut, 2021, s. 279).

Organisaatiotasolla osallistava ja tehostettu yhteistuottajuus ovat tuottaneet myönteisiä muutoksia, jotka ovat levinneet myös muihin organisaatioihin. Røhnebækin ja Bjerckin

(2021, s. 747–748) tutkimuksen kautta organisaatiot saivat palautetta ja kotouttamissuunnitelmien formaattia kehitettiin käyttäjien tarpeiden mukaan. Muokattu kotouttamissuunnitelma jaettiin myös muiden organisaatioiden käyttöön, jolloin kehitetyt käytännöt levisivät laajemmin organisaatioiden välillä. Toisaalta Komatsu ja muut (2021, s. 285) tuovat esiin varovaisen positiivisia vaikutuksia koko organisaation suunnittelu- ja innovointityöhön: hyvät kokemukset ja positiiviset tulokset kannustavat organisaatioita ja sen työntekijöitä käyttäjälähtöiseen suunnitteluun. Heidän mukaansa työntekijöiden osallistaminen tukee myös ulkopuolisten innovoijien kykyä ymmärtää työntekijöiden, asiakkaiden ja organisaatioiden tarpeita. Resurssien jakaminen ja yhdistäminen arvonnin prosessiin on mahdollistanut vaikuttavammat palvelut (Bontenbal & Lillie, 2022).

Osallistavan yhteistuottajuuden tuottamana konkreettisenä arvona erottuu maahanmuuttajanuorten rikollisuuden väheneminen. Stougaardin (2021, s. 1401–1402) mukaan nuoret eivät itse osallistuneet palveluiden suunnitteluun, mutta heidän lähipiirissään olevat maahanmuuttajat kehittivät toimintaa yhdessä kunnan toimijoiden kanssa, mikä johti rikosten ehkäisyssä merkittäviin positiivisiin tuloksiin. Tällä on tietysti paljon muita kerrannaisvaikutuksia koko yhteiskunnan tasolla. Toisaalta yhteistyö suunnittelussa auttaa päätösten perustelussa palveluprosessia koskevissa päätöksissä (Tu, 2016, s. 1073). Lisäksi kun suunnittelua tehdään kaikkia toimijoita osallistaen jatkuvassa ja iteratiivisessä prosessissa, saadaan parempia tuloksia (Hänninen & Kivijärvi, 2025; Kuneva & Hough, 2023). Esimerkiksi Kuneva ja Hough (2023) kehittivät palvelua hyödyntäen käyttäjien tarpeita ja kokemuksia, testasivat sitä ja kehittivät sitä edelleen saadun palautteen pohjalta. Asiakkaan rooli ei siis rajoittunut pelkästään palvelun käyttöön, vaan hän osallistui myös sen kehittämiseen, jolloin tuotanto ja kulutus kietoutuivat toisiinsa prosessin aikana. Tästä prosessista muodostui arvoa sen käyttäjille. Prosessissa voi myös ilmetä vaikeuksia ja epäonnistumisia, mutta palautetta hyödyntäen voidaan sitä kehittää ja viedä eteenpäin (Stougaard, 2021). Tämä korostaa, että arvonnin prosessi ei etene lineaarisesti vaiheesta toiseen, vaan on luonteeltaan kehämäistä ja voi edetä sekä eteen- että taaksepäin eri vaiheiden välillä.

Yhteiskuntatason vaikutuksia aineisto ei juurikaan tuo esiin muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Schmitt ja muut (2023, s. 14) toteavat, että kerrannaisvaikutukset ulottuvat koko yhteiskuntaan niin maahanmuuttajien kuin kantaväestön elämään tehden koko yhteiskunnasta reilumman ja yhdenvertaisemman. Strokosch (2019, s. 144) toteaaakin, että yhteistuottajuuden avulla voidaan edistää kulttuurien välistä vuorovaikutusta. Toisaalta yhteistuottajuuden on todettu edistävän maahanmuuttajien inklusiota (Kuneneva & Hough, 2023, s. 417; McMullin, 2025), jonka vaikutukset ulottuvat myös yksilöä pidemmälle. Maahanmuuttajien kokemusten kautta Tu (2016, s. 1072) kiteyttää positivistien vaikutusten ulottuvan sekä maahanmuuttajiin, mutta myös muuhun yhteiskuntaan. Luotu arvo ei siis sijaitse tyhjiössä, vaan eri tasot vaikuttavat toisiinsa.

Lopuksi on todettava, että kaikki edellä mainittu arvo ja vaikutukset syntyivät eri tahojen välisessä vuorovaikutuksessa (esim. Stougaard, 2021). Palvelut eivät siis itsessään luoneet arvoa, vaan se rakentui vuorovaikutuksessa lopulta niin, että käyttäjä arvioi sen käytettävyyttä ja tarpeellisuutta omassa elämässään (esim. Bontenbal & Lillie, 2022; McMullin, 2025; Røhnebak & Bjerck, 2021). Kyse oli myös resurssien ja tiedon jakamisesta toimijoiden kesken (Bontenbal ja Lillie, 2022).

7 Johtopäätökset ja pohdinta

Tämän tutkielman tarkoituksena oli selvittää, miten yhteistuottajuus ilmenee kotouttamispalveluissa ja millaista arvoa se luo yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntatasoilla. Tavoitteena oli myös tarkastella, miten nämä kytkeytyvät arvon yhteisluonnin prosessiin. Teoreettinen viitekehys rakentui yhteistuottajuuden sekä arvon yhteisluonnin käsitteiden ympärille. Näkökulmat valittiin, koska ne mahdollistavat kotouttamispalveluiden tarkastelun samanaikaisesti käyttäjälähtöisyyden sekä hyvinvoinnin, taloudellisten vaikutusten ja hallinnollisten rakenteiden näkökulmista. Tutkimusmenetelmänä hyödynnettiin integroivaa kirjallisuuskatsausta, mikä mahdollisti laajan tutkimusaineiston koostamisen systemaattisin keinoin. Aineisto koostui olemassa olevasta kansainvälisestä tutkimuskirjallisuudesta sisältäen yhdeksän vertaisarvioitua tutkimusartikkelia sekä yhden kirjan, josta hyödynnettiin kahta lukua. Aineiston analyysi toteutettiin teorialähtöisen sisälönanalyysin avulla.

Tutkielman aineisto muodosti kattavan kuvan yhteistuottajuuden eri muodoista, niiden toimintaraameista sekä niihin liittyvistä haasteista. Tehostetun yhteistuottajuuden osuus aineistossa jäi kuitenkin rajallisemmaksi. Aineiston julkaisut eivät käsitelleet suoraan arvoa tai sen yhteisluomista, mutta analyysin avulla voitiin tunnistaa niihin kytkeytyviä näkökulmia. Liitteeseen kaksi on koottu aineistosta johdetut havainnot tutkimuskysymyksittäin sekä julkaisuittain.

Tutkielman tutkimuskysymykset olivat seuraavat:

- 1) Miten yhteistuottajuuden eri muodot ilmenevät maahanmuuttajille suunnatuissa kotouttamispalveluissa tutkimuskirjallisuuden perusteella ja minkälaisia haasteita kirjallisuudesta nousee esille?
- 2) Millaista arvoa yhteistuottajuus luo yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntatasoilla kotouttamispalveluiden kontekstissa ja millaisesta toiminnasta arvo muodostuu?

Tutkielman tulokset osoittavat, että kaikissa yhteistuottajuuden muodoissa, eli kuluttajan yhteistuottajuudessa sekä osallistavassa ja tehostetussa yhteistuottajuudessa, korostui maahanmuuttajien oma aktiivinen rooli tai vähintään sen tavoittelemisen. Toisaalta tulokset osoittivat, että maahanmuuttajan aktiivisella roolilla voi olla positiivisia vaikutuksia erityisesti heille itselleen, mutta myös organisaatioille. Erityisesti maahanmuuttajat kokivat oman aktiivisen roolin myönteiseksi, sillä he kokivat kartuttavansa muun muassa verkostoja ja omaa osaamistaan. Maahanmuuttajat eivät kuitenkaan aina tienneet, että heillä oli ollut palvelussa aktiivinen rooli, mikä tukee Osbornen ja muiden (2016, s. 640) näkemystä yhteistuottajuuden tahattomuudesta.

Kaikki kolme yhteistuottajuuden muotoa oli tunnistettavissa, vaikka osallistava ja tehostettu yhteistuottajuus näyttäytyivät paikoin limittäisinä tai siten, että suunniteltiin sekä uutta että vanhaa. Kuluttajan yhteistuottajuus painottui operationaalisiin palveluhetkiin, joissa maahanmuuttaja tuotti ja kulutti palvelua sekä peilasi sitä esimerkiksi osaamistaansa. Osallistava ja tehostettu yhteistuottajuus jäivät organisaatiotasolle ja strategiseen suunnittelutyöhön. Havainnot tukevat Osbornen ja Strokoschin (2013) yhteistuottajuuden muotojen määritelmiä.

Maahanmuuttajat olivat itse halukkaita osallistumaan erityisesti osallistavaan ja tehostettuun yhteistuottajuuteen. Heillä oli mahdollisuus hakeutua itse esimerkiksi vapaaehtoistoimintaan ja suunnitella sekä tuottaa palveluita sitä kautta. Aktiivisuus ei siis perustunut sanktioihin tai pakkoon. Maahanmuuttajien oma halukkuus osallistua tukee Whitakerin (1980, s. 242) näkemystä siitä, että se on yksi yhteistuottajuuden ilmenemismuoto. Tämä on linjassa myös Osbornen ja muiden (2016, s. 645) luokittelun kanssa, jossa vapaaehtoisuus painottuu palvelujen suunnittelussa. Aineistosta ei ilmennyt viitteitä siitä, että kuluttajan yhteistuottajuus perustuisi aktiiviseen päätökseen osallistua.

Vaikka maahanmuuttajien aktiivisempi ja keskeisempi rooli oli palveluissa vähintään tavoitteena, julkishallinto sekä kolmannen sektorin toimijat omasivat suuren roolin palveluiden fasilitaattoreina. Maahanmuuttajat eivät täysin itsenäisesti tai omasta

aloitteestaan pystyneet suunnittelemaan tai tuottamaan palveluita. Varsinkin tehostetussa yhteistuottajuudessa, jossa korostuu uuden innovointi sekä sen ulottuminen jopa ylimmille päätöksenteontasoille, maahanmuuttajan rooli jäi vähäisemmäksi. Kuitenkin maahanmuuttajilla oli potentiaalia osallistua aktiivisesti, jos se vain mahdollistettiin. Kuten Tuurnas (2017, s. 474–476) toteaa, yhteistuottajuuden toteuttaminen vaatii lisäpanostuksia muun muassa johtamiseen. Lisäksi julkinen palvelulogiikka painottaa käyttäjän asettamista keskiöön kaikessa organisaation toiminnassa strategiatasosta lähtien (Osborne ja muut, 2013, s. 42). Aineisto toi esiin myös tarpeen laajemmille muutoksille organisaatioiden toimintatavoissa, mikä tukee julkisen palvelulogiikan näkemystä ja korostaa samalla lisäpanostusten tarvetta.

Järjestöt pystyivät myös yhteistuottamaan palveluita julkisten organisaatioiden ja maahanmuuttajien kanssa. Ne pystyivät paikkaamaan julkisten palveluiden ongelmakohtia, kuten yksilöllisyyden ja palveluiden jatkuvuuden puutetta. Tulokset myös osoittivat, että järjestöt toimivat maahanmuuttajia edustavina tahoina erityisesti osallistavan yhteistuottajuuden muodossa, kun taas kuluttajan yhteistuottajuuden osalta edustuksellisuutta ei aineistossa ilmennyt. Edustuksellisuus ei kuitenkaan automaattisesti johtanut onnistuneisiin lopputuloksiin, etenkin silloin, kun sen toimivuutta ei varmistettu. Tehostetussa yhteistuottajuudessa maahanmuuttajan oma ääni oli läsnä.

Yhteistuottajuuden muodot eivät kuitenkaan ilmenneet ilman haasteita. Kinder ja Stenvall (2017) kohdistavat kritiikkiään julkiseen palvelulogiikkaan ja asiakkaan liialliseen aktiiviseen asemaan, jonka he katsovat voivan johtaa henkilöstön passivoitumiseen ja julkisten organisaatioiden sivuuttamiseen. Tällaisia haasteita ei kuitenkaan aineistosta ilmennyt. Sen sijaan lainsäädäntö, muu regulaatio sekä yhteiskunnan asenteet ja yleinen suhtautuminen vaikeuttivat palveluihin pääsyä. Osalla maahanmuuttajista ei ollut oikeutta osallistua tai palveluiden kestoa rajattiin. Aineistosta saatavat havainnot tukevat Haverisen (2018, s. 322) ja Saukkosen (2020, s. 77) esittämiä näkemyksiä maahanmuuttajien rajallisesta pääsystä palveluihin. He toteavat, että osa maahanmuuttajista saattaa olla

ilman palveluita jopa useamman vuoden ajan viranomaistoiminnan seurauksena. Tämä tietysti heikentää kaikkien yhteistuottajuuden muotojen toteutumisen edellytyksiä.

Kuluttajan yhteistuottajuuden keskeisiksi haasteiksi nousivat palveluiden puuttuminen ja yksilöllisyyden vähäisyys. Vaikka järjestöt pystyivät tarjoamaan lisäpalveluita yksilöllisemmin, niiden resurssit osoittautuivat rajallisiksi, eivätkä kaikki maahanmuuttajat tienneet niiden olemassaolosta. Kun palvelua käyttävän rooli jäi vähäiseksi, palvelu näyttäytyi pikemminkin tyhjänä palvelulupauksena, kuten Osborne ja muut (2013, s. 146–148) julkisen palvelulogiikan näkökulmasta toteavat. Myös digitaalinen toimintaympäristö haastoi yhteistuottajuuden toteutumista. Digitaaliset palvelut toivat myönteisiä vaikutuksia, mutta niiden laadukas hyödyntäminen olisi edellyttänyt panostuksia laitteisiin, osaamiseen sekä vuorovaikutukseen. Ostrom (1996, s. 1079–1083) toteaa, että organisaation ja käyttäjän välisen rajapinnan katoaminen vaikeuttaa palveluiden järjestämistä. Digitaalinen kuluttajan yhteistuottajuus näyttäytyikin haastavampana kuin kasvokkaiset palvelutilanteet. Lisäresurssien tarve haasteena on linjassa aiemman tutkimuksen kanssa (esim. Inezarene & Ariouat, 2024), jossa yhteistuottajuuden toteuttamisen todetaan edellyttävän merkittäviä ajallisia, taloudellisia ja osaamiseen liittyviä resursseja.

Digitaalinen toimintaympäristö oli myös yksi osallistavan yhteistuottajuuden haaste edellä mainittujen syiden vuoksi. Lisäksi kielteiset asenteet ja ennakkoluulot maahanmuuttajien kykyä kohtaan nousivat esiin haasteina. Tulokset osoittivat, että palveluja järjestävillä tahoilla on toisinaan epäilyksiä maahanmuuttajien osaamista kohtaan. Toisaalta osallistavan yhteistuottajuuden luonne uudempana toimintatapana vaikutti siihen, että suunnittelu oli projektiluontoista eivätkä positiivisetkaan muutokset jääneet pysyviksi toimintamuodoiksi.

Koska tehostetun yhteistuottajuuden havaintoja ilmeni määrällisesti vähemmän, myöskään haasteita ei juuri noussut esiin. Aineisto osoitti varovaisena haasteena uusien innovaatioiden legitimitetin vahvistamisen varsinkin silloin, kun uudistamisesta vastaa organisaation ulkopuolinen ryhmä. Haasteiden vähäinen ilmeneminen ei kuitenkaan tarkoita,

etteikö niitä olisi. Ehkäpä haasteena on lopulta se, miten tehostettu yhteistuottajuus olisi keskeisempi osa palveluiden innovointia ja kehittämistä.

Aiemmassa tutkimuksessa haasteiksi on nimetty lisäksi muun muassa osallisuuden vinoumat ja epätasa-arvoisuus sekä luottamuksen puute osapuolien välillä (esim. Inezarene & Ariouat, 2024, s. 55–56). Tutkielman aineistosta ei noussut esiin epätasa-arvoisuuden tai osallisuuden vinoumiin liittyviä haasteita, mutta eräät julkishallinnon toimijat olivat kuitenkin suunnanneet erityistä huomiota tiettyihin maahanmuuttajaryhmittymiin heidän osallisuuden parantamiseksi. Kuluttajan yhteistuottajuudessa luottamuksen puute nousi haasteeksi tukien aiempaa tutkimusta (esim. Inezarene & Ariouat, 2024, s. 55–56). Myös julkisessa palvelulogiikassa korostuvat luottamuksen ja kestävän vuorovaikutuksen rakentaminen toimijaverkostossa (Osborne ja muut, 2015, s. 429–430). Tulokset tukevat tätä näkemystä osoittamalla, että näiden puuttuessa yhteistuottajuus kohtasi haasteita ja palvelun laatu heikkeni. Taulukossa kahdeksan on yhteenveto ensimmäiseen tutkimuskysymykseen liittyen.

Taulukko 8. Yhteenveto yhteistuottajuuden ominaispiirteistä sekä haasteista.

Yhteistuottajuuden muoto	Ominaispiirteet	Haasteet toteutumiseksi
Kuluttajan yhteistuottajuus	Palveluhetkissä Lainsäädäntö rajoittaa ja mahdollistaa Ryhmä- ja yksilötasoista Toimijoina julkishallinto, kolmas sektori sekä maahanmuuttajat Maahanmuuttajat osallistuvat itse ilman edustusta	Regulaation rajoitukset Digitaalinen toimintaympäristö Palveluiden vähäinen saatavuus, jatkuvuus ja sisältö suhteessa tarpeisiin Organisaation resurssit ja voimavarat Maahanmuuttajan eristäytyneisyys Ammattilaisten ennakkoluulot ja skeptisyys
Osallistava yhteistuottajuus	Olemassa olevien palveluiden suunnittelu ja kehittäminen Toimijoina julkishallinto, järjestöt ja maahanmuuttajat Maahanmuuttajat antavat palautetta, konsultoivat ja toimivat vapaaehtoisina Suoraa tai edustuksellista	Ammattilaisten ennakkoluulot Vuorovaikutuksen ongelmatilanteet Maahanmuuttajien taidot Digitaalinen toimintaympäristö Organisaation resurssit Toiminnan jatkuvuus

Yhteistuottajuuden muoto	Ominaispiirteet	Haasteet toteutumiseksi
Tehostettu yhteistuottajuus	Uusien palveluiden innovointi ja kehittäminen Rooli on vähäisempi Ulottuu ainakin organisaatiotasolle Julkishallinnolla päävastuu Regulaatio ja toimintamallit rajoittaa ja mahdollistaa	Innovaatioiden ja niiden tekijöiden legitimitetti Maahanmuuttajien pelko toimijoita kohtaan

Haasteista huolimatta kaikki yhteistuottajuuden muodot tuottivat positiivista arvoa erityisesti yksilö- ja organisaatiotasolla. Luotu arvo sisälsi sekä myönteisiä kokemuksia että konkreettisia vaikutuksia. Yksilötasolla palvelut paransivat maahanmuuttajien osaamista, esimerkiksi kielitaidon ja työntekijätaitojen osalta. Maahanmuuttajat saivat myös uusia verkostoja ja työelämäkontakteja, mikä puolestaan paransi heidän työllistymismahdollisuuksiaan. Lisäksi maahanmuuttajien osallisuus kehittyi myönteisemmäksi, ja heidän luottamuksensa palveluihin ja toimijoihin vahvistui. Osallisuus tuki heidän kykyään ilmaista itseään ja tarpeitaan. Cuil ja Aulton (2023, s. 18) ovat esittäneet, että yksilö voisi saavuttaa myös suoraa rahamääräistä arvoa, mutta tutkielman tulokset eivät tätä tällaisenaan tue.

Organisaatiotasolla yhteistuottajuus mahdollisti laadukkaampien ja yksilöllisempien palveluiden tarjoamisen. Laadukkaat palvelut tuottivat arvoa myös yksilötasolla säästämällä maahanmuuttajien aikaa. Organisaatiot tehostivat palveluitaan ja lisäsivät niiden vaikuttavuutta. Saavutetut hyödyt levisivät myös organisaatioiden välillä ja niiden innovointityö kehittyi käyttäjälähtöisemmäksi. Lisäksi organisaatioissa työskentelevät antoivat aiempaa enemmän positiivista palautetta omasta työkokemuksestaan, mikä tukee Cuil ja Aultonin (2023, s. 18) näkemystä siitä, että yksilötaso ulottuu myös ensisijaisen käyttäjän ulkopuolelle.

Yhteiskuntatason arvoa ei ollut juurikaan tunnistettavissa, mutta tuloksista ilmeni, että yhteistuottajuuden kerrannaisvaikutukset ulottuvat laajasti koko yhteiskuntaan. Osallistavan yhteistuottajuuden kautta onnistuttiin vähentämään esimerkiksi rikollisuutta,

jonka vaikutukset ulottuvat myös laajemmin yhteiskuntaan. Toisaalta tulokset osoittivat, että yhteistuottajuuden avulla voitiin edistää kulttuurien välistä kanssakäymistä ja edistää kaikkien hyvinvointia. Taulukossa yhdeksän vedetään yhteen yhteistuottajuuden kautta luotua arvoa hyödyntäen Cuinin ja Aultonin (2023, s. 17) muodostamaa rakennetta.

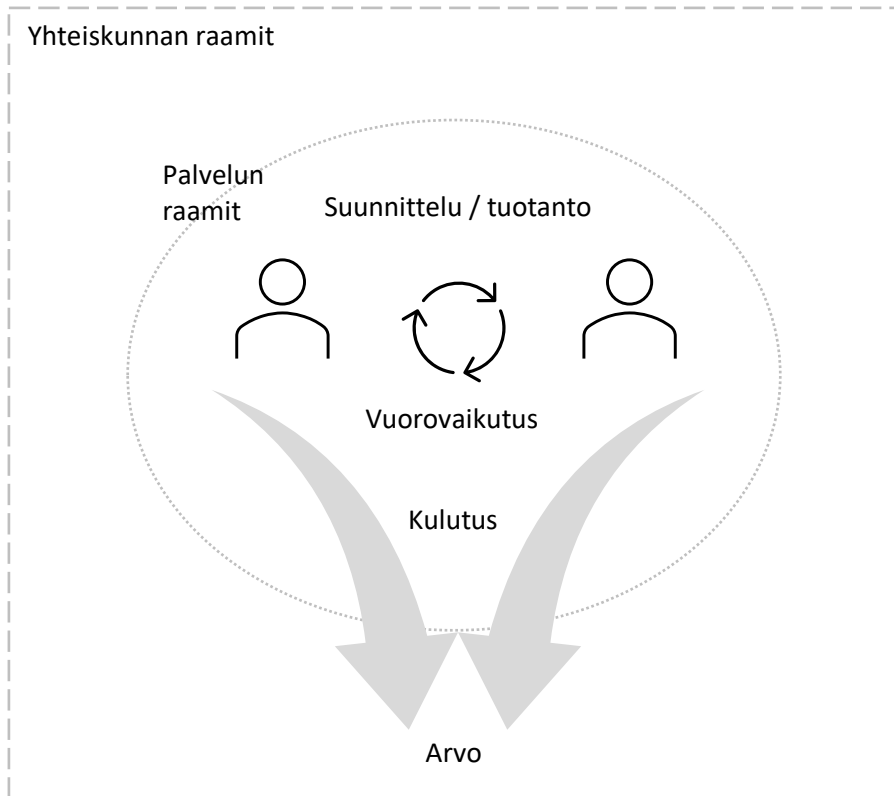
Edellä mainitut kokemukset ja vaikutukset tukevat Petrescun (2019, s. 1735) määritelmää julkisesta arvosta, joka liittyy yhteiskunnallisen hyvän edistämiseen sekä syntyvään lisäarvoon. Yksilö- ja organisaatiotasolla luotu arvo tuotti konkreettisemmin lisäarvoa. Kuitenkin aineistosta oli havaittavissa, että arvon saavuttaminen vaati aktiivisia toimia, eikä sitä syntynyt itsestään. Tämä tukee Mooren ja Khagramin (2004, s. 9) näkemystä siitä, että strateginen tulokulma turvaa julkisen arvon tuottamista. Palvelusta vastaavien on huolehdittava siitä, ettei arvon synnyn oleteta tapahtuvan itsestään, vaikka sitä ei voitaisi täysin ennustaa.

Taulukko 9. Yhteenvedo luodusta arvosta (hyödyntäen Cuin & Aulton, 2023, s. 17).

	Taloudellinen	Hedonistinen	Vuorovaikutuksellinen	Tiedollinen
<i>Yksilötaso</i>	Valmiudet työllistyä ja työllisyysmahdollisuudet (ei suoraa rahaa)	Kokemus osallisuudesta, turvallisuudentunne, autonomia, itseluottamus, motivaatio, voimaantuminen, elämän tarkoituksellisuus, hauskuus, rentoutuminen, hyvinvointi, työn mielekkyys	Verkostojen kasvu, osallisuus, luottamus muihin	Kielitaito, työntekijätaidot, kansalaistaidot, yleiset tietotaidot
<i>Organisaatiotaso</i>	Resurssien ja ajan säästäminen	Organisaation tarkoituksen täsmentyminen, tyytyväisyys, positiivinen kehitys, vaikutukset	Verkostot muihin toimijoihin, yhteistyö, vuorovaikutussuhteiden syventyminen, luottamus	Organisaation osaaminen, ymmärrys, kyky innovoida, uudet toimintatavat, päätösten perustelu
<i>Yhteiskuntatase</i>	Työllisyyden nousu, säästävät/kertyvät resurssit, rikollisuuden väheneminen, hyvinvointi	Kaikkien osallisuus, luottamus ihmisten välillä, turvallisuus	Kulttuurinen kanssakäynti yli ryhmittymien, osallisuus	Reilumpi yhteiskunta

Lopulta on määritettävä se, kuinka tämä arvo oli luotavissa. Se ei syntynyt tyhjiydestä tai itsestään, vaan se vaati edellytyksiä ja mekanismeja. Yhteiskunnan ja organisaatioiden omat sekä yhteiset tavoitteet, resurssit, toimintatavat sekä asenteet vaikuttivat siihen, millaisessa ympäristössä palveluita innovoitiin, suunniteltiin ja tuotettiin. Niistä muodostui palveluiden ja toimijoiden toimintaympäristö. Yhteistuottajuuden muodot mahdollistivat käyttäjän aktiivisen roolin sekä toimijoiden välisen vuorovaikutussuhteen, joka vaati panostusta esimerkiksi luottamukseen ja avoimuuteen. Yhteistuottajuudessa korostui palvelun tuotantovaihe, mutta palvelusta syntyneet kokemukset ja vaikutukset, turvasivat arvon synnyn. Palvelua käyttävälle muodostui palvelusta kokemus, ja yksilö peilasi sitä omaan osaamis- ja tarvetaustaan. Toisien sanoen, jos kulutusvaihe olisi aiheuttanut negatiivisen kokemuksen ilman vaikutuksia, mitä arvoa olisi syntynyt vai kenties olisiko arvoa tuhoutunut?

Arvon yhteisluonnin prosessi nivoo yhteen tuotannon- ja kulutuksen vaiheet (Osborne ja muut, 2021, s. 684). Tutkielman havainnot osoittavat, että maahanmuuttajan kotoutumista edistäviä palveluita voitiin tuottaa yhdessä eri toimijoiden kanssa maahanmuuttaja mukaan lukien. Tuottaminen käynnistyi jo suunnitteluvaiheessa Osbornen ja muiden (2021, s. 684) esittämän prosessin mukaisesti, jolloin palvelu muotoutui maahanmuuttajan toiveiden ja tarpeiden pohjalta aktiivisen osallistumisen kautta. Onnistuessaan yhteistuottajuus mahdollisti maahanmuuttajan aktiivisen roolin passiivisen vastaanottajan sijaan. Kun osapuolien välille rakentui kumppanuuteen perustuva vuorovaikutus, syntyi sekä myönteisiä kokemuksia että konkreettisia hyötyjä. Arvo ei siis syntynyt vain palvelun lopputuloksena, vaan osana vuorovaikutteista prosessia. Tutkielman havainnot tukevat julkisen palvelulogiikan näkökulmaa siitä, että palvelun tuottaminen on itsessään merkityksellistä, sillä arvoa syntyy jo tuotantovaiheessa (Osborne, 2020, s. 42). Maahanmuuttaja tuotti ja kulutti palvelua osin samanaikaisesti, mutta aina prosessi ei ollut onnistunut. Kuviossa kahdeksan on tuotu esiin palveluprosessi kohti arvoa. Kuviossa tuodaan esiin yhteiskunnan ja palvelun raamit, joiden sisässä toimijoiden välinen vuorovaikutus tapahtuu. Suunnittelusta ja tuotannosta edetään vuorovaikutuksen ohella kulutukseen, ja tämän prosessin myötä arvoa syntyy tai on syntymättä.



Kuvio 8. Palveluprosessi kohti arvoa.

Yhteistuottajuus osana arvon yhteisluontia laajentaa palveluprosessin näkökulmaa: se pakottaa huomioimaan tuotannon ohella myös kulutuksen. Toisaalta se voi tarjota väli-neen edistää maahanmuuttajan kotoutumista, siten, että julkishallinto yhdessä muiden toimijoiden kanssa tekee oikeita asioita ja asioita oikein. Tämän tutkielman havainnot ja tulokset voivat toivottavasti rohkaista maahanmuuttopalveluista vastaavia antamaan käyttäjille itselleen tilaa ja mahdollisuuksia vaikuttaa huomioiden haasteet ja ongelma-kohtat. Lopputuloksena voi olla osaavampia, osallisempia ja hyvinvoivempia ihmisiä.

7.1 Jatkotutkimusta varten

Aina arvoa ei kuitenkaan synny, vaan sitä tuhoutuu: ajoittain organisointi tai palvelu epä-onnistuu, ja epäonnistuminen voi hankaloittaa osapuolten elämää ja resursseja kuluu hukkaan. Tulevaisuudessa näkökulmaa arvonluomisesta tulisikin laajentaa myös niihin hetkiin, kun sitä ei synny. Tämän tutkielman tuloksista esiin nousseet haasteet osoittivat,

että se on mahdollista. Arvon tuhoutuminen ei ole kuitenkaan uusi teema. Tässä luvussa esitellään tätä näkökulmaa tarjoamalla se samalla jatkotutkimusaiheeksi.

Cui ja Osborne (2023) mukaan arvon tuhoutuminen (*value destruction*) on luontaista ja väistämätöntä, mutta sitä pyritään välttämään. Heidän mukaansa arvoa tuhoutuu kolmessa eri vaiheessa eli suunnittelu- ja tuotantovaiheessa, palvelukohtamisissa sekä palveluiden kulutuksessa. He nimeävät esimerkeiksi kansalaisten haluttomuuden osallistua, järjestäjän dominoivan roolin ja asiakkaiden palveluiden väärinkäytön syinä arvon tuhoutumiselle.

Arvon tuhoutuminen voi Engenin ja muiden (2021, s. 897) mukaan johtua yhden ja/tai useamman toimijan toiminnasta. He lisäävät, että jos arvon tuhoutuminen tapahtuu yhden toimijan vuoksi, suuri osa osoittaa palveluntarjoajaa. Toisaalta he toteavat, että arvoa tuhoutuu myös useiden eri toimijoiden yhteistoiminnassa (*value co-destruction*), johon voivat osallistua julkiset organisaatiot, asiakkaat ja muut kolmannet osapuolet. Arvoa voi tuhoutua myös monikerroksisten prosessien, instituutioiden sekä institutionaalisten normien sekä arvojen välillä (Cui & Osborne, 2023, s. 188).

Eri organisaatioiden välisessä järjestelmäintegraatiossa voi syntyä uusia esteitä ja kuiluja tai ne voivat katkaista jo olemassa olevia prosesseja (Nordin & Johanson, 2025, s. 35–36). Syntyneet esteet ja kuilut voivat estää arvon syntymistä tai tuhota sitä. Nordin ja Johanson (2025, s. 35–36) huomauttavat, että huolimatta Suomessa tehdystä sosiaali- ja terveysalan uudistuksesta, kunnat vastaavat edelleen hyvinvoinnin edistämisestä, mutta tehty uudistus synnytti tarvetta organisoida palveluita uudelleen sekä syventää integraatiota toimijoiden välillä. Tämä johtuu heidän mukaansa siitä, että asiakkaiden siirtyessä eri palvelukerrostien välillä kunnista hyvinvointialueille integraatio on välttämätöntä. Jos yhteistyötä ei tehdä, palvelut ovat epäyhtenäisiä ja arvoa ei pääsy syntymään tai jo vähäinenkin tuhoutuu.

Engen ja muut (2021, s. 895–897) toteavat, että avoimuuden puute, virheet, byrokraattisen pätevyyden puute ja vaikeudet palvelusaatavuudessa ovat syitä arvon tuhoutumiselle julkisissa palveluissa, joita on avattu tarkemmin taulukossa kymmenen. Engenin ja muiden (2021) tutkimus keskittyi julkiseen sektoriin ja huomioi asiakkaan sekä kolmansien osapuolten kokemat haitat. Järvi ja muut (2018) puolestaan tarkastelivat arvon yhteistuhoutumista organisaation näkökulmasta, ja heidän otokseensa sisältyi julkisen sektorin lisäksi myös yksityisen sektorin organisaatioita. Tutkimuksessa tunnistetaan kahdeksan syytä arvon tuhoutumiselle, joista osa on samankaltaisia Engenin ja muiden (2021) esittämien kanssa. Näiden tutkimusten tulokset on koottu taulukkoon kymmenen. Yhdessä ne tarjoavat kattavamman näkökulman arvon yhteistuhoutumisen syihin.

Taulukko 10. Arvon tuhoutuminen julkisella sektorilla (mukaillen ja yhdistäen Engen ja muut, 2021, s. 894; Järvi ja muut, 2018, s. 68–69).

Arvon tuhoutumisen syyt	Kuvaus
<i>Avoimuuden/informaation puute</i>	Informaation puute omaa asiaa kohtaan tai koko palvelujärjestelmää kohtaan. Palveluntarjoaja/asiakas ei kykene antamaan oikeaa informaatiota tai asiakas käsittelemään sitä.
<i>Byrokraattisen pätevyyden puute</i>	Ymmärtämättömyys ja sekaannus ohjeista ja/tai lainsäädännöstä sekä vastuutahoista.
<i>Vaikeudet palvelusaatavuudessa</i>	Pitkät jonot ja hitaus, vaikeus saada organisaatioon yhteys, teknologian liittyvät haasteet ja palvelun kalleus. Asiakasta ei huomioida tai palvelu ei tyydytä asiakasta.
<i>Virheet</i>	Pienet virheet palveluprosessissa, kuten dokumenttien kadotus, väärinymmärrykset tai väärän tuotteen/palvelun tarjoaminen ja kuluttaminen.
<i>Selkeiden odotusten puute</i>	Asiakas ei kerro odotuksistaan selkeästi tai ne ovat kohtuuttomia. Palveluntarjoaja ei halua huomioida odotuksia.
<i>Kyvyttömyys muuttua</i>	Palveluntarjoaja ei mukaudu muutoksiin ympäristössä tai asiakkaassa. Asiakas ei halua muuttaa käytöstään tai hyväksyä uudenlaisia palvelutyylejä.
<i>Luottamuspuula</i>	Asiakas ei halua antaa tietoja ja toimii itsekkäästi. Osapuolet eivät luota toisiinsa.
<i>Asiakkaan huono käytös</i>	Asiakas käyttäytyy häiritsevästi, käyttää palvelua/tuotetta väärin.
<i>Syyttely</i>	Asiakas tekee vahingollisia/perusteettomia valituksia, ja ne voivat kohdistua väärään tahoon.

Espersson ja Westrup (2020, s. 123) toteavat tutkimuksessaan, että työntekijät voivat toiminnallaan tuhota arvoa merkittävästi eri tavoin. He esittävät, että työntekijät saattavat ehdollistaa asiakkaan arvoja ja tekoja asettamalla ne valmiiseen viitekehykseen tai normistoon. Arvot ja teot hyväksytään vain silloin, kun ne sopivat tähän asetettuun kehykseen. Lisäksi Espersson ja Westrup (2020, s. 123) esittävät, että asiakkaiden taitoja ja kykyjä voidaan myös vähätellä eikä heidän esimerkiksi uskota selviävän palvelutoiminnassa. Toisaalta he mainitsevat, että työntekijöiden toiminta voi olla ristiriitaista yhden organisaation tai palvelun sisällä. He kuitenkin muistuttavat, että harvoin kukaan toimii ilkkurisesti tarkoituksenaan vaikeuttaa ihmisen elämää, vaan asiaa selittää tietämättömyys arvon tuhoutumisesta ja yksilön roolistaan siinä.

Tämän tutkielman havainnot tukevat muutamia edellä mainittuja arvon tuhoutumisen syitä, kuten luottamuspulaa osapuolten välillä. Arvon tuhoutuminen ei kuitenkaan ollut tämän tutkielman tarkastelun kohteena, mutta haasteet nousivat melko vahvoina teemoina eri aineistoissa. Jotta arvoa voidaan luoda, on avoimesti suunnattava katse myös arvonluonnin toiselle puolelle.

7.2 Tutkielman rajoitukset

Luotettavuuden arviointi on olennainen osa integroivaa kirjallisuuskatsausta, sillä jokaisessa tutkimuksessa on omat puutteensa ja rajoitteensa, joiden läpinäkyvä esiintyminen lisää katsauksen uskottavuutta (Toronto & Remington, 2020, luku 4.2). Menetelmän käytöstä ei tämän tutkielman kirjoittajalla ollut aiempaa kokemusta, joten oppiminen on tapahtunut katsausprosessin etenemisen mukana. Integroivan kirjallisuuskatsauksen tekemistä on ohjannut useat eri teokset (mm. Vilka, 2023; Whittemore & Knafel, 2005; Xiao & Watson, 2019), joiden tarjoamia oppeja ja havaintoja on yhdistelty muodostaen kirjoittajalle ymmärrettävän kokonaisuuden kuitenkin kunnioittaen integroivan kirjallisuuskatsauksen menetelmää. Tämän tutkielman tutkimustulosten kattavalla, yksityiskohtaisella ja läpinäkyvällä kuvauksella on pyritty varmistamaan tutkielman luotettavuus ja toistettavuus. Kirjallisuuskatsauksia suositellaan tehtävän esimerkiksi muutaman

ihmisen yhteistyön kautta (Xiao & Watson, 2019, s. 109). Vaikka tämän tutkielman sisältö on laadittu itsenäisesti, työn ohjaajan näkemykset ja kommentit ovat tukeneet tutkielman laatimista. Menetelmä ja itse tutkimuksen toteuttaminen ovat kuvattuna luvussa viisi.

Ajanpuute on yksi kirjallisuuskatsauksien haaste katsauksen luonteesta riippumatta (Vilka, 2023, luku 1.1.3). Aikataululliset resurssit muodostuivat myös yhdeksi tämän tutkielman rajoitteeksi, sillä etenemisessä oli huomioitava käytettävissä oleva aika. Tästä huolimatta katsaus on pyritty tekemään mahdollisimman huolellisesti ilman kiirehtimistä. Tutkimusprosessin pitkäkestoisuus on toisaalta voinut vaikuttaa aineiston ajantasaaisuuteen ja analyysin yhtenäisyyteen. Aineisto haettiin tietokannoista keväällä 2025, joten tämän ajankohdan jälkeen julkaistut kirjoitukset eivät päässeet osaksi aineistoa.

Aineistohakua on myös rajoittanut se, että käytettävissä on ollut vain Vaasan yliopiston käytössä olevat tietokannat ja julkaisut. On mahdollista, että tämän tutkielman tutkimuskysymysten kannalta relevanttia aineistoa on jäänyt ulkopuolelle. Toisaalta ensimmäisten hakujen jälkeen aineistoa on ollut runsaasti ($n = 213$). Hakuprosessin alussa huomattiin, että rajatumpi hakulauseke rajasi tuloksia liiankin paljon, joten haku päädyttiin tekemään laajalla hakulausekkeella. Tällä turvattiin kaikkien potentiaalisten julkaisujen mukaantulo, mutta se aiheutti jonkin verran lisätyötä. Lisäksi on huomioitava, että osa tutkielman aineistoon valikoituneista teoksista perustui samaan lähdeaineistoon kuin teoriaosuudessa.

Kuten Dudau ja muut (2019) osoittavat, *co-paradigmassa* (mm. *co-design*, *co-production*, *co-creation*, *value co-creation*) voi esiintyä haasteita käsitteiden selvässä ja tarkassa rajauksessa. Tämä on myös huomioitava tutkielman aineiston rajoitteena. Vaikka hakulauseessa tämä pyrittiin huomioimaan, on mahdollista, että osassa ulkopuolelle jääneistä julkaisuista käytettiin muita käsitteitä. Lisäksi maahanmuuttajien kotouttamispalveluille pyrittiin muodostamaan mahdollisimman osuvat englanninkieliset vastineet, mutta on mahdollista, että ne erosivat muissa julkaisuissa käytetyistä termeistä.

Luotettavuuden osalta on hyvä tiedostaa myös se, että kaikki julkaisut olivat englanninkielisiä. Osa tietokannoista tuotti vain englanninkielisiä teoksia ja osa muutamia muunkielisiä julkaisuja. Ne kuitenkin päätettiin jättämään aineiston ulkopuolelle, sillä teoksien kääntämistä ei koettu järkeväksi työmäärän sekä mahdollisten käännösvirheiden vuoksi. Kielirajaus on kuitenkin voinut sulkea relevantteja tutkimuksia aineiston ulkopuolelle. Kielirajauksella saatiin kuitenkin kartoitettua hyvin kansainvälistä tutkimuskirjallisuutta eri maista ja kulttuureista. Tämän tutkielman yksi vahvuus onkin se, että konteksti jakautui eri maanosiin, vaikka eurooppalaiset maat siinä painottuvatkin.

Aineiston laadunarvioinnin kautta on havaittavissa, että valikoitunut aineisto oli relevanttia ja laadukasta. Tosin on hyvä huomioda se, että laadunarvioinnissa oli omat haasteensa, sillä aineisto koostui erilaisista julkaisuista. Aineistojen tutkimusmenetelmien eroavaisuudet tekivät arvioinnista haasteellisemmän, kuten Whitemore & Knafl (2005, s. 552) esittävät mallissaan. Laadunarvioinnissa hyödynnettiin Johns Hopkins Evidence-Based Practice -mallia sekä mallista johdettuja kysymyksiä (Johns Hopkins Health System, 2025, s. 2–3). Tutkielman kirjoittajalla ei ollut aiempaa kokemusta laadunarvioinnista, ja oppiminen on tapahtunut hiljalleen arvioinnin yhteydessä.

Tässä tutkielmassa on hyödynnetty OpenAI:n ChatGPT-5.3-kielimallia Vaasan yliopiston tekoälyn käyttöä koskevien ohjeiden mukaisesti. Tekoälyä on hyödynnetty tekstin muokkauksessa, selkeyttämisessä sekä ideoinnin ja ajattelun tukena. Tutkielman tekijä vastaa kuitenkin kokonaisuudessaan työn sisällöstä, eikä tekoälyn tuottamaa materiaalia ole käytetty sellaisenaan. Tekoälyn tuottamaan sisältöön on suhtauduttu kriittisesti läpi tutkielman teon. Lopullinen teksti on muodostunut huolellisen arvioinnin ja harkinnan kautta.

Lähteet

- Alba, R. & Nee, V. (2005). Rethinking Assimilation Theory for a New Era of Immigration. Teoksessa C. Suarez-Orozco, M. Suarez-Orozco & D. B. Qin-Hilliard (toim.), *The New Immigration: An Interdisciplinary Reader* (s. 35–65). Taylor & Francis Group.
- Birgier, D. P. & Cantalini, S. (2025). Navigating employment and overeducation: Comparative study of immigrant experiences in 17 Western European nations. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 51(3), 583–608. <https://doi.org/10.1080/1369183X.2024.2399638>
- Bollini, P. & Siem, H. (1995). No real progress towards equity: Health of migrants and ethnic minorities on the eve of the year 2000. *Social Science & Medicine*, 41(6), 819–828. [https://doi.org/10.1016/0277-9536\(94\)00386-8](https://doi.org/10.1016/0277-9536(94)00386-8)
- *Bontenbal, I. & Lillie, N. (2022). Minding the Gaps: The Role of Finnish Civil Society Organizations in the Labour Market Integration of Migrants. *Voluntas*, 33(5), 862–871. <https://doi.org/10.1007/s11266-021-00334-w>
- Bozeman, B., Feeney, M. K. & Minteer, B. (2007). *Public Values and Public Interest. Counterbalancing Economic Individualism*. Georgetown University Press.
- Brandsen, T., Steen, T. & Verschuere, B. (2018). Co-Creation and Co-Production in Public Services. Urgent Issues in Practice and Research. Teoksessa T. Brandsen, T. Steen, B. Verschuere (toim.), *Co-Production and Co-Creation: Engaging Citizens in Public Services* (s. 3–8). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315204956>
- Cluley, V. & Radnor, Z. (2021). Rethinking co-creation: The fluid and relational process of value co-creation in public service organizations. *Public Money & Management*, 41(7), 563–572. <https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1719672>
- Cui, T. & Aulton, K. (2023). Conceptualizing the elements of value in public services: Insights from practitioners. *Public Management Review*, 1–23. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2226676>
- Cui, T. & Osborne, S. P. (2023). New development: Value destruction in public service delivery—a process model and its implications. *Public Money & Management*, 43(2), 187–190. <https://doi.org/10.1080/09540962.2022.2126645>

- Delgado, V. (2026). Rejecting assimilation? How immigrant-origin young adults redefine belonging in the United States. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 52(3), 573–591. <https://doi.org/10.1080/1369183X.2025.2464104>
- Denhardt, R. B. & Denhardt, J. V. (2000). The New Public Service: Serving Rather than Steering. *Public Administration Review*, 60(6), 549–559. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00117>
- Domander, M. (1994). *Kulttuuritausta ja maahanmuuttajakoulutuksen tuloksellisuus*. Siirtolaisuusinstituutti.
- Doomernik, J. & Bruquetas-Callejo, M. (2016). National Immigration and Integration Policies in Europe Since 1973. Teoksessa B. Garcés-Mascareñas & R. Penninx (toim.), *Integration Processes and Policies in Europe: Contexts, Levels and Actors* (s. 57–76). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-21674-4_4
- Dudau, A., Glennon, R. & Verschuere, B. (2019). Following the yellow brick road? (Dis)enchantment with co-design, co-production and value co-creation in public services. *Public Management Review*, 21(11), 1577–1594. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1653604>
- Engen, M., Fransson, M., Quist, J. & Skålen, P. (2021). Continuing the development of the public service logic: A study of value co-destruction in public services. *Public Management Review*, 23(6), 886–905. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1720354>
- Espersson, M. & Westrup, U. (2020). Value Destruction in Swedish Welfare Services: Frontline Workers' Impact on Asylum-Seeking Minors' Possibilities of Creating Value in Early Integration. *International Journal of Public Administration*, 43(2), 115–125. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1672729>
- Euroopan unionin neuvosto. (2004). *Press Release 2618th Council Meeting. Justice and Home Affairs*. Noudettu 24.4.2026 osoitteesta https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/pres_04_321/
- Evans, D. (2007). Overview of Methods. Teoksessa C. Webb & B. Roe (toim.), *Reviewing research evidence for nursing practice: Systematic reviews* (s. 137–148). John Wiley & Sons, Incorporated.

- Garkisch, M., Heidingsfelder, J. & Beckmann, M. (2017). Third Sector Organizations and Migration: A Systematic Literature Review on the Contribution of Third Sector Organizations in View of Flight, Migration and Refugee Crises. *Voluntas*, 28(5), 1839–1880. <https://doi.org/10.1007/s11266-017-9895-4>
- Gordon, M. M. (1964). *Assimilation in American life: The role of race, religion, and national origins*. Oxford University Press.
- Grönroos, C. (2017). On Value and Value Creation in Service: A Management Perspective. *Journal of Creating Value*, 3(2), 125–141. <https://doi.org/10.1177/2394964317727196>
- Harder, N., Figueroa, L., Gillum, R. M., Hangartner, D., Laitin, D. D. & Hainmueller, J. (2018). Multidimensional measure of immigrant integration. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 115(5), 11483–11488. <https://doi.org/10.1073/pnas.1808793115>
- Haveri, A. (2011). Kunnallishallinnon uudistamisen suuret linjat 1980-luvun lopulta nykypäivään: Linjakkaasta lähdöstä moniin kehityssuuntiin. Teoksessa E. Hyyryläinen & O-P. Viinamäki (toim.), *Julkinen hallinto ja julkinen johtaminen: Juhlakirja professori Ari Salmisen 60-vuotispäivän kunniaksi* (s. 132–145). Acta Wasaensia no 238. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-340-0>
- Haverinen, V.-S. (2018). Pakotetusta toimeentuloa—Turvapaikanhakijoiden kotoutuminen vastaanotto toiminnan osana. *Janus: Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön tutkimuksen aikakauslehti*, 26(4), 309–325. <https://doi.org/10.30668/janus.76386>
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons. *Public Administration*, 69(1), 3–19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- *Hänninen, L. & Kivijärvi, A. (2025). Can we do it together? Co-designing attentive practices with and for forced migrants in seven countries. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 51(7), 1892–1909. <https://doi.org/10.1080/1369183X.2024.2319176>

- IATE. (n.d.). *[Sanastopankki Euroopan unionille, haku integration english to finnish]*. European Union Terminology. Noudettu 24.4.2026 osoitteesta <https://iate.europa.eu/search/result/1777049893908/1>
- Inezarene, A. & Ariouat, I. (2024). Co-Production and Service Delivery in Public Organizations: Benefits and Challenges. *Management & Economics Research Journal*, 6(2), 32–63. Noudettu 19.4.2026 osoitteesta <https://asjp.cerist.dz/en/downArticle/615/6/2/247032>
- Jelínková, M., Plaček, M. & Ochrana, F. (2024). The arrival of Ukrainian refugees as an opportunity to advance migrant integration policy. *Policy Studies*, 45(3–4), 507–531. <https://doi.org/10.1080/01442872.2023.2289576>
- Johns Hopkins Health System. (2025). *Appendix E2. Single Study Evidence Appraisal Tool*. Hopkins Medicine. Noudettu 24.4.2026 osoitteesta https://www.hopkinsmedicine.org/-/media/nursing/documents/cni-documents/appendix-e2_single-study-evidence-appraisal-tool_updated-4_3_25l.pdf
- Johns Hopkins Medicine. (n.d.). *Evidence-Based Practice*. Noudettu 24.4.2026 osoitteesta <https://www.hopkinsmedicine.org/nursing/center-nursing-inquiry/nursing-inquiry/evidence-based-practice>
- Järvi, H., Kähkönen, A.-K. & Torvinen, H. (2018). When value co-creation fails: Reasons that lead to value co-destruction. *Scandinavian Journal of Management*, 34(1), 63–77. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2018.01.002>
- Karinen, R., Koivula, N., Koivula, T., Oosi, O., Pesola, H., Sarvimäki, M. & Virkola, T. (2024). Koto-SIB -kokeilun vaikutukset ja käytännön toteutus. *Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja*, 2024(33). <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-604-8>
- Kinder, T. & Stenvall, J. (2023). A critique of public service logic. *Public Management Review*, 1–23. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2182904>
- *Komatsu, T., Salgado, M., Deserti, A. & Rizzo, F. (2021). Policy labs challenges in the public sector: The value of design for more responsive organizations. *Policy Design and Practice*, 4(2), 271–291. <https://doi.org/10.1080/25741292.2021.1917173>

- *Kuneva, L. & Hough, K. L. (2023). Fostering inclusion for refugees and migrants and building trust in the digital public space. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 17(3), 412–423. <https://doi.org/10.1108/TG-10-2022-0137>
- Laki kotoutumisen edistämisestä 14.4.2023/681. Noudettu 24.4.2026 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2023/681?language=fin>
- Laki kotoutumisen edistämisestä 30.12.2010/1386. Noudettu 24.4.2026 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2010/1386>
- Lausuntopalvelu. (2021). *Kotoutumisen sanastoa koskeva lausuntopyyntö*. Noudettu 24.4.2026 osoitteesta <https://www.lausuntopalvelu.fi/FI/Proposal/Participation?proposalId=2c9482ff-bfdb-4af8-815e-5bbcd5daa9a3>
- Lawless, J. & Foster, M. J. (2020). Searching Systematically and Comprehensively. Teoksessa C. E. Toronto & R. Remington (toim.), *A Step-by-Step Guide to Conducting an Integrative Review* (s. 21–44). Springer Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-37504-1_3
- Lähdesmäki, K. (2003). *New public management ja julkisen sektorin uudistaminen. Tutkimus tehokkuusperiaatteista, julkisesta yrittäjyydestä ja tulostavasta sekä niiden määrittelemistä valtion keskushallinnon reformeista Suomessa 1980-luvun lopulta 2000-luvun alkuun* [väitöskirja, Vaasan yliopisto]. <http://urn.fi/URN:ISBN:952-476-004-5>
- Malmivaara, A. (2022). *Vaikuttavuus sosiaali- ja terveydenhuollossa*. Kustannus Oy Duodecim.
- Martinelli, P., Scalabrini, Z., Bosisio, F. & Spini, D. (2026). Informing Integration Policies Through Research: A Scoping Literature Review on Factors Influencing Migrants' Integration in Switzerland. *Journal of International Migration and Integration*. <https://doi.org/10.1007/s12134-025-01331-4>
- Matinheikki-Kokko, K. (1997). *Challenges of working in a cross-cultural environment: Principles and practice of refugee settlement in Finland* [väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-8087-0>

- Osborne, S. P., Powell, M., Cui, T. & Strokosch, K. (2022). Value Creation in the Public Service Ecosystem: An Integrative Framework. *Public Administration Review*, 82(4), 634–645. <https://doi.org/10.1111/puar.13474>
- Osborne, S. P., Radnor, Z., Kinder, T. & Vidal, I. (2015). The SERVICE Framework: A Public-service-dominant Approach to Sustainable Public Services. *British Journal of Management*, 26(3), 424–438. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12094>
- Osborne, S. P., Radnor, Z. & Nasi, G. (2013). A New Theory for Public Service Management? Toward a (Public) Service-Dominant Approach. *The American Review of Public Administration*, 43(2), 1351–1358. <https://doi.org/10.1177/0275074012466935>
- Osborne, S. P., Radnor, Z. & Strokosch, K. (2016). Co-Production and the Co-Creation of Value in Public Services: A suitable case for treatment? *Public Management Review*, 18(5), 639–653. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1111927>
- Osborne, S. P. & Strokosch, K. (2013). It takes Two to Tango? Understanding the Co-production of Public Services by Integrating the Services Management and Public Administration Perspectives. *British Journal of Management*, 24(1), 31–47. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12010>
- Ostrom, E. (1996). Crossing the great divide: Coproduction, synergy, and development. *World Development*, 24(6), 1073–1087. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(96\)00023-X](https://doi.org/10.1016/0305-750X(96)00023-X)
- Park, R. E. & Burgess, E. W. (1921). *Introduction to the Science of Sociology*. The University of Chicago Press.
- Petrescu, M. (2019). From marketing to public value: Towards a theory of public service ecosystems. *Public Management Review*, 21(11), 1733–1752. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1619811>
- Post, C., Sarala, R., Gatrell, C. & Prescott, J. E. (2020). Advancing Theory with Review Articles. *Journal of Management Studies*, 57(2), 351–376. <https://doi.org/10.1111/joms.12549>
- Punainen Risti. (2026, 19. maaliskuuta). *Punaisen Ristin vastaanottotoiminnan historiaa*.
Noudettu 24.4.2026 osoitteesta

<https://www.punainenristi.fi/tyomme/kotimaa/apua-maahanmuuttaneille/punaisen-ristin-vastaanottotoiminnan-historiaa/>

Punainen Risti. (n.d.). *Tukea kotoutumiseen*. Noudettu 24.4.2026 osoitteesta <https://www.punainenristi.fi/hae-apua-ja-tukea/tukea-kotoutumiseen/>

Puusa, A. & Juuti, P. (2020). Laadullisen tutkimuksen tieteenfilosofinen tausta. Teoksessa A. Puusa, P. Juuti & I. Aaltio (toim.), *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät* (luku 1). Gaudeamus.

Remington, R. (2020). Quality Appraisal. Teoksessa C. E. Toronto & R. Remington (toim.), *A Step-by-Step Guide to Conducting an Integrative Review* (s. 45–55). Springer Cham. http://doi.org/10.1007/978-3-030-37504-1_4

Rita, M. (2025, 4. syyskuuta). *Kaupungit ihmettelevät kotouttamiskorvausten leikkausta: ”Ei meillä ole mahdollisuutta leikata näistä palveluista”*. Yle Uutiset. Noudettu 17.4.2026 osoitteesta <https://yle.fi/a/74-20180907>

*Røhnebæk, M. & Bjerck, M. (2021). Enabling and Constraining Conditions for Co-production with Vulnerable Users: A Case Study of Refugee Services. *International Journal of Public Administration*, 44(9), 741–752. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1908355>

Salminen, A. (2023). *Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja joihinkin hallintotieteellisiin sovelluksiin*. Vaasan yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-395-082-5>

Saukkonen, P. (2016). Mitä on kotoutuminen? *Kvartti*, 2016(4), 60–71. Noudettu 24.4.2026 osoitteesta https://www.hel.fi/static/kanslia/Kaupunkitieto/Kvartti_4_2016.pdf

Saukkonen, P. (2020). *Suomi omaksi kodiksi. Kotouttamispolitiikka ja sen kehittämismahdollisuudet*. Gaudeamus.

*Schmitt, V. G. H., Olter-Castillo, A. E., Cequea, M. M. & Chayña, H. H. (2023). Co-production for the integration of migrant human capital into the decent work. *PLoS One*, 18(12), 1–18. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0295756>

Solano, G., Schmid, S. D. & Helbling, M. (2024). Extending Migrants’ Rights but Limiting Long-Term Settlement: Migrant Integration Policy Trends in EU and OECD

- Countries Between 2010 and 2019. *International Migration Review*, 58(3), 1568–1591. <https://doi.org/10.1177/01979183231172102>
- Stalker, P. (2002). Migration Trends and Migration Policy in Europe. *International Migration*, 40(5), 151–179. <https://doi.org/10.1111/1468-2435.00215>
- Statham, P. & Foner, N. (2024). Assimilation and integration in the twenty-first century: where have we been and where are we going? Introduction to a special issue in honour of Richard Alba. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 50(1), 4–26. <https://doi.org/10.1080/1369183X.2023.2293537>
- *Stougaard, M. S. (2021). Co-producing Public Welfare Services with Vulnerable Citizens: A Case Study of a Danish-Somali Women’s Association Co-producing Crime Prevention with the Local Authorities. *Voluntas*, 32(6), 1389–1407. <https://doi.org/10.1007/s11266-020-00235-4>
- *Strokosch, K. (2019). *Public Service Management and Asylum. Co-Production, Inclusion and Citizenship*. Taylor & Francis Group.
- Strokosch, K. & Osborne, S. P. (2016). Asylum Seekers and the Co-production of Public Services: Understanding the Implications for Social Inclusion and Citizenship. *Journal of Social Policy*, 45(4), 673–690. Cambridge Core. <https://doi.org/10.1017/S0047279416000258>
- Tilastokeskus. (2025). *Maahanmuutto pysyi korkeana vuonna 2024*. Noudettu 17.4.2026 osoitteesta <https://stat.fi/fi/julkaisu/cm1jbjbr4g1907w28shdshjr>
- Torfa, M., Bosch, C., Birner, R. & Schammann, H. (2023). Private companies’ engagement in the labour market integration of refugees: An exploratory study of the city of Stuttgart, Germany. *International Migration*, 61(4), 152–169. <https://doi.org/10.1111/imig.13089>
- Torring, J., Sørensen, E. & Røiseland, A. (2019). Transforming the Public Sector Into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward. *Administration & Society*, 51(5), 795–825. <https://doi.org/10.1177/0095399716680057>
- Toronto, C. E. & Remington, R. (2020). Discussion and Conclusion. Teoksessa C. E. Toronto & R. Remington (toim.), *A Step-by-Step Guide to Conducting an Integrative*

- Review* (s. 71–84). Springer Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-37504-1_6
- Torraco, R. J. (2005). Writing Integrative Literature Reviews: Guidelines and Examples. *Human Resource Development Review*, 4(3), 356–367. <https://doi.org/10.1177/1534484305278283>
- Torraco, R. J. (2016). Writing Integrative Literature Reviews: Using the Past and Present to Explore the Future. *Human Resource Development Review*, 15(4), 404–428. <https://doi.org/10.1177/1534484316671606>
- *Tu, X. (2016). Conditions for the Co-Production of New Immigrant Services in Hong Kong. *International Journal of Public Administration*, 39(13), 1067–1076. <https://doi.org/10.1080/01900692.2016.1177838>
- Tubergen, F. van. (2006). *Immigrant Education: A Cross-National Study*. LFB Scholarly Publishing LLC.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tuurnas, S. (2017). Miten johtamisella voidaan tukea palvelujen yhteistuotantoa ja kumppanuutta kunnissa? Teoksessa I. Nyholm, A. Haveri, K. Majoinen & M. Pekola-Sjöblom (toim.), *Tulevaisuuden kunta* (s. 465–478). Suomen kuntaliitto. Noudettu 24.4.2026 osoitteesta https://www.researchgate.net/publication/324259672_Miten_johtamisella_voidaan_tukea_palvelujen_yhteistuotantoa_ja_kumppanuutta_kunnissa
- Työ- ja elinkeinoministeriö. (2025). *Kotoutumisen sanasto 2. Laitos*. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-857-8>
- Vargo, S. L., Akaka, M. A. & Vaughan, C. M. (2017). Conceptualizing Value: A Service-ecosystem View. *Journal of Creating Value*, 3(2), 117–124. <https://doi.org/10.1177/2394964317732861>
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: An extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5–23. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>

- Vilkka, H. (2023). *Kirjallisuuskatsaus metodina, opinnäytetyön osana ja tekstilajina*. Art House.
- Virtanen, P. & Jalonen, H. (2024). Public value creation mechanisms in the context of public service logic: An integrated conceptual framework. *Public Management Review*, 26(8), 2331–2354. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2268111>
- Westerveen, L. & Adam, I. (2019). Monitoring the impact of doing nothing: New trends in immigrant integration policy. *Ethnicities*, 19(1), 20–43. <https://doi.org/10.1177/1468796818785658>
- Whitaker, G. P. (1980). Coproduction: Citizen Participation in Service Delivery. *Public Administration Review*, 40(3), 240–246. <https://doi.org/10.2307/975377>
- Whittemore, R., & Knafl, K. (2005). The integrative review: Updated methodology. *Journal of Advanced Nursing*, 52(5), 546–553. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x>
- Xiao, Y. & Watson, M. (2019). Guidance on Conducting a Systematic Literature Review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>
- Yhdistyneet kansakunnat. (1998, 31. joulukuuta). *Recommendations on Statistics of International Migration, Revision 1*. Noudettu 24.4.2026 https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_58rev1e.pdf
- Yhdistyneet kansakunnat. (2020). *International Migrant Stock 2020* [dataset]. Noudettu 24.4.2026 osoitteesta <https://www.un.org/development/desa/pd/content/international-migrant-stock>

* Osa tutkielman aineistoa.

Liitteet

Liite 1. Integroivan kirjallisuuskatsauksen aineisto.

Nro	Tekijä(t)	Vuosi	Otsikko	Julkaisun tarkoitus	Tutkimus-konteksti	Tyyppi	Lähdetiedot	DOI	Identifi-ointi
1	Bontenbal, I. & Lillie, N.	2022	Minding the Gaps: The Role of Finnish Civil Society Organizations in the Labour Market Integration of Migrants	Tutkimuksessa kuvataan yhteistuottajuutta kolmannen sektorin organisaatioiden täydentävän roolin näkökulmasta kotouttamispalveluissa.	Suomi	Vertaisarvioitu tutkimusartikkeli	Voluntas, 33(4), 862–871.	https://doi.org/10.1007/s11266-021-00334-w	Scopus
2	Hänninen, L. & Kivijärvi, A.	2025	Can we do it together? Co-designing attentive practices with and for forced migrants in seven countries	Tutkimuksessa yhteiskehitetään maahanmuuttajien tarpeita paremmin huomioivia palveluita seitsemässä eri maassa.	Espanja, Italia, Jordania, Libanon, Suomi, Turkki ja Unkari	Vertaisarvioitu tutkimusartikkeli	Journal of Ethnic and Migration Studies, 51(7), 1892–1909.	https://doi.org/10.1080/1369183X.2024.2319176	Taylor & Francis Online
3	Komatsu, T., Salgado, M., Deserti, A. & Rizzo, F.	2021	Policy labs challenges in the public sector: the value of design for more responsive organizations	Tapaustutkimus viranomaisen suunnittelu- ja innovaatiokeskuksen toteuttamasta maahanmuuttopalveluiden kehittämisestä enemmän tarpeisiin vastaavaksi ja arvoa luoviksi.	Suomi	Vertaisarvioitu tutkimusartikkeli	Policy Design and Practice, 4(2), 271–291.	https://doi.org/10.1080/25741292.2021.1917173	Scopus

Nro	Tekijä(t)	Vuosi	Otsikko	Julkaisun tarkoitus	Tutkimus-konteksti	Tyyppi	Lähdetiedot	DOI	Identifi-ointi
4	Kuneva, L. & Hough, K. L.	2023	Fostering inclusion for refugees and migrants and building trust in the digital public space	Tutkimuksessa tarkastellaan yhteisluomisen hyötyjä digitaalisissa maahanmuuttopalveluissa suhteessa luottamukseen ja länsimaisiin ennakkoasenteisiin (Western bias).	Espanja, Italia ja Kypros	Vertaisarvioitu tutkimusartikkeli	Transforming Government: People, Process and Policy, 17(3), 412–423.	https://doi.org/10.1108/TG-10-2022-0137	Scopus
5	McMullin, C.	2025	Collaboration Through a Computer Screen: Migrant Integration Services and the Challenges of Co-Producing Services Online.	Tutkimuksessa tarkastellaan digitaalisten kotouttamispalveluiden vaikutuksia yhteistuottajuuden eri ilmenemis- muotoihin yksilö- ja ryhmätasolla.	Iso-Britannia	Vertaisarvioitu tutkimusartikkeli	Social Policy & Administration, 1–11.	https://doi.org/10.1111/spol.13123	EBSCOHost
6	Røhnebæk, M. & Bjerck, M.	2021	Enabling and Constraining Conditions for Co-production with Vulnerable Users: A case study of Refugee Services	Tapaustutkimus yhteistuottajuuden eri tasoista, muodoista ja ilmentymistä pakolaisille suunnatuissa palveluissa. Tutkimuksessa luodaan malli suorasta ja edustuksellisesta yhteistuottajuudesta sekä yhteistuottajuudesta, joka ilmenee asiakas-, organisaatio- ja systeemitasolla.	Norja	Vertaisarvioitu tutkimusartikkeli	International Journal of Public Administration, 44(9), 741–752.	https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1908355	Lähdeluettelo

Nro	Tekijä(t)	Vuosi	Otsikko	Julkaisun tarkoitus	Tutkimus-konteksti	Tyyppi	Lähdetiedot	DOI	Identifi-ointi
7	Schmitt, V. G. H., Olter-Castillo, A. E., Cequea, M. M., & Chayña, H. H.	2023	Co-production for the integration of migrant human capital into the decent work	Tapaustutkimus kuvaa yhteistuottajuuden prosessia venezuelalaisten kotouttamisessa ja työelämään integroimisessa. Tutkimuksessa tuodaan esiin eri toimijoita sekä niiden vaikutusta arvonn luomisessa.	Peru	Vertaisarvioitu tutkimusartikkeli	PLoS ONE, 18(12), 1–18.	https://doi.org/10.1371/journal.pone.0295756	Manuaalihaku
8	Stougaard, M. S.	2021	Co-producing Public Welfare Services with Vulnerable Citizens: A Case Study of a Danish-Somali Women's Association Co-Producing Crime Prevention with the Local Authorities	Tapaustutkimus maahanmuuttajia edustavan järjestön roolista yhteistuottajana verkostojen ja luottamuksen kautta.	Tanska	Vertaisarvioitu tutkimusartikkeli	Voluntas, 32(6), 1389–1407.	https://doi.org/10.1007/s11266-020-00235-4	Scopus
9	Strokosch, K.	2019	Public Service Management and Asylum: Co-production, Inclusion and Citizenship. Asylum Seekers in Scotland: Marginalised Non-Citizens (luku 6) Understanding Co-production: An Empirical Case Study of Asylum Seekers Living in Glasgow (luku 7)	Tapaustutkimus, joka kuvaa turvapaikanhakijoiden mahdollisuuksia osallistua yhteistuottajuuteen. Tutkimus tuo esiin yhteistuottajuuden eri ilmenemismuotoja.	Iso-Britannia	Kirjan osa	Routledge	https://doi.org/10.4324/9780429446153	Lähdeluettelo

Nro	Tekijä(t)	Vuosi	Otsikko	Julkaisun tarkoitus	Tutkimus-konteksti	Tyyppi	Lähdetiedot	DOI	Identifi-ointi
10	Tu, X.	2016	Conditions for the Co-Production of New Immigrant Services in Hong Kong	Tutkimus tarkastelee yhteistuottajuuden edellytyksiä kotouttamispalveluissa. Tutkimuksessa tuodaan esiin järjestelmä- ja kulttuuritekijöitä, jotka vaikuttavat yhteistuottajuuden ilmenemiseen.	Hong Kong (Kiina)	Vertaisarvioitu tutkimusartikkeli	International Journal of Public Administration, 39(12), 1067–1076.	https://doi.org/10.1080/01900692.2016.1177838	Taylor & Francis Online

Liite 2. Aineiston havainnot suhteessa tutkimuskysymyksiin.

Julkaisu / Tutkimuskysymys	Miten yhteistuottajuuden eri muodot ilmenevät maahanmuuttajille suunnatuissa kotouttamispalveluissa ja minkälaisia haasteita tutkimuskirjallisuudesta nousee esille? (1 kuluttajan yhteistuottajuus, 2 osallistava yhteistuottajuus ja 3 tehostettu yhteistuottajuus)	Millaista arvoa yhteistuottajuus luo yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntasoiilla kotouttamispalveluiden kontekstissa (1) ja millaisesta toiminnasta arvo on muodostunut (2)?
Bontenbal, I. & Lillie, N.	1 Kuluttajan yhteistuottajuudessa esiintyy puutteita (tietämättömyys, puutteellisuus, yksilöllisyyden puute). Maahanmuuttaja on usein palveluiden kohde. 2 Julkishallinto on jäykempi vastaanottamaan palautetta ja muovaamaan palveluitaan kuin järjestöt.	1 Palveluiden jatkuvuuden turvaaminen, palveluiden määrän kasvu, yksilöllisemmät palvelut, kielitaito, työpaikat, verkostot 2 Resurssien jakaminen, yhteistyö, osallisuus
Hänninen, L. & Kivijärvi, A.	1 Yhteiskunnan ja ihmisten kielteiset asenteet toimivat hidasteina. Maahanmuuttajan asema on haavoittuva. 2 Taustojen ymmärtäminen auttaa kehittämisessä, mutta kokemukset ovat vähäisiä. Maahanmuuttajilla on epäilyjä. Jatkuva palaute auttaa. 3 Yhteistyö vaatii syvällistä ymmärrystä haavoittuvuuksista, avointa keskustelua, säännöllisiä tapaamisia ja jatkuvaa palautetta sekä oppimista.	1 Osallisuus, motivaatio, taidot, työllistymisen kasvu 2 Vuorovaikutuksen toisteisuus, vuorovaikutus toimijoiden välillä
Komatsu, T., Salgado, M., Deserti, A. & Rizzo, F.	2–3 Tavoitteena saada enemmän aikaan. Täysin uutta luodaan harvemmin, mutta yhdestä onnistuneesta kokeilusta tulisi uskaltaa edetä. Tulokset heijastuvat työntekijöihin ja organisaation. Uudistukset voivat ylittää organisaatorajat. 3 Legitimiteetin vahvistaminen on yksi haaste.	1 Työntekijöiden parantunut kokemus, organisaation tuottavuuden kasvu, positiiviset organisaatiomuutokset, hyvien tapojen leviäminen, innovaatiokulttuuri, käyttäjälähtöisyys, luottamus 2 Toimijoiden osallisuus, vuorovaikutus ja yhteistyö
Kuneva, L. & Hough, K. L.	1–2 Osallistava yhteistuottajuus auttaa kuluttajan yhteistuottajuuden toteutumista. 3 Innovointi käyttäjälähtöisesti ja vaihteittain.	1 Yksilöllisemmät palvelut, palveluiden käytettävyys, ajankäytön tehostuminen, osallisuus, asiakastyytyväisyys, voimaantuminen, luottamus 2 Koko prosessin kestävä vuorovaikutus ja arvioinnin ja kokemusten kautta etenevä
McMullin, C.	1 Digitaalisuudella on vaikutuksia yhteistuottajuuteen (kommunikaatio, motivaatio, resurssit ja inklusio). Yhteistuottajuutta voi tapahtua yksilö- ja ryhmätasolla. 2 Digitaalisuus vaatii myös uusia toimia suunnitteluun.	1 Osallisuus, ajan säättäminen 2 Vuorovaikutus, joka voi heiketä digitaalisen toimintaympäristön seurauksena
Røhnebak, M. & Bjerck, M.	1 Lainsäädäntö toimii pohjana. Voi olla edustuksellista. Ongelmia esiintyy mm. yksilöllisyyden puutteessa, liiallisessa geneerisyydessä ja käytettävyydessä. 2 Saatu palaute auttaa kehittämisessä. Uudistaminen voi ylittää organisaatio- ja kantarajat. Edustuksellisuus on tyypillistä.	1 Laadukkaampi lainsäädäntötyö, kommunikaation parantuminen, itseluottamuksen kasvu 2 Resurssien jakaminen, yhteistyö

Julkaisu / Tutkimuskysymys	Miten yhteistuottajuuden eri muodot ilmenevät maahanmuuttajille suunnatuissa kotouttamispalveluissa ja minkälaisia haasteita tutkimuskirjallisuudesta nousee esille? (1 kuluttajan yhteistuottajuus, 2 osallistava yhteistuottajuus ja 3 tehostettu yhteistuottajuus)	Millaista arvoa yhteistuottajuus luo yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntasoiilla kotouttamispalveluiden kontekstissa (1) ja millaisesta toiminnasta arvo on muodostunut (2)?
	3 Tapahtuu harvemmin. Suuremmat muutokset vaativat suuria muutoksia esim. lainsäädäntöön. Arvioinnit tukevat työtä. Edustuksellisuus painottuu.	
Schmitt, V. G. H., Olter-Castillo, A. E., Cequea, M. M. & Chayña, H. H.	1 Maahanmuuttajan rooli palveluhetkessä ja pohja sille rakennetaan muualla. Järjestöjen rooli on suuri. 2 Useilla eri toimijoilla, kuten valtiolla, yrityksillä ja järjestöillä, on oma roolinsa. 3 Yhteistyö takaa visioinnin ja muutokset. Työlle on esteitä esim. regulaatio. Paikallisviranomaiset, yritykset ja järjestöt voivat olla osa toimintaa. Lainsäädäntö toimii pohjana ja fasilitaattorina.	1 Organisaatioiden tehokkuus, itseluottamuksen kasvu, turvallisuudentunne, institutionaalinen kapasiteetti, vaikuttavuus, elämänlaatu 2 Kohtaamiset, dialogi, tiedonvaihto
Stougaard, M. S.	1 Edustuksellisuus ei takaa onnistumista, sillä edustajuus ei aina toteudu. Onnistuminen edellyttää luottamusta. Yhteistuottajuus paikkaa palveluaukkoja. 2 Edustuksellinen suunnittelu ei aina onnistu. Suunnittelu voi tapahtua myös käyttäjälähtöisenä. Järjestäytyminen auttaa tunnistamaan maahanmuuttajia.	1 Kokemusten paraneminen, osaamisen kasvu, omien tarpeiden ilmaisukyky, omistajuus, ymmärrys, motivaatio, sosiaalinen pääoma, dialogi, luottamus, rikosten väheneminen 2 Kokemusten ja tarpeiden hyödyntäminen yhteistyössä
Strokosch, K.	1 Sääntely voi olla este. Järjestöjen rooli on suuri. Palveluhetkissä yhteistuottajuus on aina läsnä. Henkilökohtainen suhde mahdollistaa onnistumisen. 2 Maahanmuuttajat palautteen antajina. Ammatillaiset luovat puitteet. Vaikuttamisessa on kaksi ryhmää: valita, valittaa ja arvioida sekä kumppanuus, konsultointi ja vapaaehtoisuus. Paremmilla vaikutuksilla on yhteys rahoitukseen. Suunnittelua estää esim. kielitaito, haluttomuus osallistua ja tietämättömyys. 3 Tehostettu ei ulottu lainsäädäntötasolle ja on harvinaista. Osallisuus syventyy edelleen. Organisaatiot vetävät toimintaa. Suuremmat muutokset mahdollisia. Luottamuksen saaminen vaatii aikaa.	1 Organisaation/palvelun tehokkuus, palveluiden jatkuvuus ja laatu, yksilöllisemmät palvelut, yhteistyö, sitoutuminen, omistajuus, kielitaito, itsevarmuus, ilmaisukyky, uudet näkemykset 2 Vuorovaikutus, joka ei ole palvelussa valmiina
Tu, X.	1 Palveluiden tuottamiseen osallistuu monia eri tahoja. Yksilö- tai ryhmätasoisista. 2 Palaute muokkaa palveluita. Yhteistyön toteuttaminen vaatii suunnittelua. 1–3 Yhteinen suunnitelma, suora osallisuus ja kumppanuus toimivat mahdollistajina.	1 Positiivinen kokemus, osapuolten välinen ymmärrys/luottamus, kokemus välittämisestä, verkostot, yhteisöllisyys, työntekijätaidot, hyvinvointi, turvallisuus, päätöksentekokyky, resurssien säästö 2 Resurssien yhdistäminen, vuorovaikutus ja suhteet

Liite 3. Laadunarviointia ohjanneet kysymykset.

Laadunarviointi jokaisen artikkelin osalta (mukailleen Johns Hopkins Medicine, 2025, s. 2–3).

1. Taustoitus (Tavoite/tutkimuskysymykset on määriteltä selkeästi lähteisiin perustuen)
 - a. Onko tutkimuksen tarkoitus ja tavoite esitetty selkeästi?
 - b. Onko tutkimuksen taustoitus tehty loogisesti ja lähteisiin perustuen?

2. Metodi (Käytetyt menetelmät ja määritelmät ovat perusteltuja ja tarkoituksenmukaisia)
 - a. Onko valinnat perusteltu (teoria/metodi)?
 - b. Onko tutkimusasetelma kuvattu tarkasti (sijainti, ajankohta, osallistujat, osallistujien valinta tms.)?
 - c. Onko tutkimuksen otos kattava?
 - d. Onko tutkimuksen datan prosessointi ja analysointi tehty kattavasti ja kerrottu avoimesti?
 - e. Ovatko tutkimuksen tehneet refleksiivisiä omaa toimintaansa kohtaan?
 - f. Onko tutkimuksen eettisyyttä pohdittu?

3. Tulokset (Tulokset ovat yksityiskohtaisia ja ymmärrettäviä)
 - a. Ovatko tulokset yksityiskohtaisia ja ymmärrettäviä?
 - b. Onko tuloksia jaoteltu teemoittain tai luokiteltu?

4. Johtopäätökset (Johtopäätökset ovat loogisia ja niitä vertaillaan suhteessa aiempaan/tulevaan)
 - a. Ovatko johtopäätökset loogisia suhteessa koko tutkimukseen?
 - b. Vertaillaanko tuloksia aiemman tutkimuskirjallisuuden tulosten kanssa?
 - c. Onko tutkimuksen rajoituksia tuotu esiin ja pohdittu?
 - d. Onko esitetty jatkotutkimuskohteita tai suosituksia tulevaan?

5. Koko tutkimus (Tutkimus on kauttaaltaan johdonmukainen ja kestää kriittisen tarkastelun)
 - a. Onko tutkimus kauttaaltaan looginen?
 - b. Ovatko kirjoittajat pohtineet tai tuoneet esiin esteellisyyttään?