

Kohti vaikuttavaa tutkimusta: kokemuksia ja käytännön neuvoja strategisen tutkimuksen hankkeille



strateginen TUTKIMUS

SISÄLTÖ

1. Johdanto	4
1.1. Tutkimuksen vaikuttavuus: mitä, miksi ja miten?	5
1.2. Vaikuttavuustyön eri tasot, roolit ja odotukset strategisessa tutkimuksessa	6
2. Hankehakemus vuorovaikutuksen näkökulmasta	6
2.1. Tutkimusidean kehittäminen	6
2.2. Tutkimusryhmä ja vuorovaikutustyö	7
2.3. Vuorovaikutuksen ja vaikuttavuustyön organisointi	9
3. Myönteinen rahoituspäätös on tullut: Juhlien jälkeen alkaa työ!	10
3.1. Hankkeen aloittaminen vaikuttavuustyön näkökulmasta	10
3.2. Vuorovaikutuksen ja vaikuttavuustyön roolit ja vastuut	10
3.3. Vuorovaikutustyön käytänteiden rakentaminen	11
3.4. Vaikuttavuustavoitteet	12
3.5. Sidosryhmien sitouttaminen	12
3.6. Viestintä ja viestintästrategia	13
4. Vaikuttavuustyö hankkeen aikana	16
4.1. Vuorovaikutustyö käytännössä	16
4.2. Vaikuttavuustyön työkaluja	18
4.3. Vuorovaikutustyö eri sidosryhmien kanssa	21
4.4. Vaikuttavuuden seuranta ja raportointi	22
5. Työ pakettiin ja uutta kohti: Ohjelman ja hankkeiden päätyminen	23
5.1. Varmistetaan vaikuttavuus loppuun saakka - ja ylikin	23
5.2. Ohjelman exit-suunnitelma	24
5.3. Hankkeen jälkityöt rahoituksen jo päätyttyä	24
Käytetyt lähteet sekä muita hyödyllisiä linkkejä	25

ESIPUHE

Hyvä lukija,

Tämä tietopaketti sisältää strategisen tutkimuksen neuvoston (STN) rahoittamien tutkimusohjelmien ohjelmajohtajien ja hankkeiden vuorovaikutustyössä toimivien asiantuntijoiden yhdessä kokoamia vaikuttavuustyön hyviä käytäntöjä. Ohjelmajohtajat ja vuorovaikutusvastaavat ryhtyivät kokoamaan työssään kertynyttä tietoa yksiin kansiin syksyllä 2024, ja valmis tietopaketti julkaistiin toukokuussa 2025.

Tietopaketti on STN:n rahoittamien ohjelmajohtajien ja vuorovaikutusvastaavien koostama kokonaisuus. Se ei ole strategisen tutkimuksen neuvoston tai Suomen Akatemian virallinen ohje. Tietopaketti on suunniteltu myös tulevien strategisen tutkimuksen tutkimusohjelmien ohjelmajohtajien ja vuorovaikutusvastaavien edelleen yhdessä päivitettäväksi, eläväksi dokumentiksi, johon voidaan kerätä vinkkejä onnistuneen vaikuttavuustyön tueksi.

Tietopaketin on tarkoitus tukea ja auttaa tutkimushankkeita vaikuttavuustyön ja vuorovaikutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa. Paketissa on mukana erillisiä tietolaatikoita, joissa on kuvattu strategiseen tutkimukseen liittyviä erityispiirteitä. Myös esimerkit ja hyvät käytännöt kumpuavat strategisen tutkimuksen piiristä, mutta sopivat hyödynnettäväksi laajemmin tiedon hyödyntäjien kanssa käytävään vuorovaikutukseen tai laajaa yhteiskunnallista vaikuttavuutta tavoitteleviin tutkimushankkeisiin.

Kiitämme lämpimästi niitä strategisen tutkimuksen parissa työskenteleviä viestinnän ja tutkimuksen asiantuntijoita, jotka ovat eri tavoin antaneet arvokkaan panoksensa oppaan sisältöön.

Tietopaketti on julkaistu 2025 ja kuvaa asioita julkaisuajankohtansa näkökulmasta. Kirjoittajat vastaavat yksin asiakirjan sisällöstä ja mahdollisista virheistä tai puutteista. Ajantasaiset STN-rahoituksen hakua, tavoitteita ja käyttöä koskevat ehdot tulee tarkistaa Strategisen tutkimuksen ja Suomen Akatemian verkkosivuilta (www.strateginentutkimus.fi ja www.aka.fi), kunkin STN-ohjelman hakuilmoituksesta, voimassa olevista strategisen tutkimuksen neuvoston rahoitusperiaatteista ja Suomen Akatemian rahoitusehdoista.

Helsingissä 2.5.2025

Paula Schönach - Aalto-yliopisto, Juha Helenius - Helsingin yliopisto,
Marjo Kurki - Itsenäisyyden juhluvuoden lastensäätiö Itla, Asta Salmi - Oulun yliopisto



1. Johdanto

Tämän perehdytyspaketin tarkoituksena on tukea ja auttaa tutkimushankkeita vaikuttavuustyön suunnittelussa ja toteutuksessa, erityisesti strategisessa tutkimuksessa. Tietopaketti on suunnattu ensisijaisesti strategisen tutkimuksen rahoitusta hakeville ja rahoituksen saaneille tiimeille ja muille hankkeiden vaikuttavuustyöhön osallistuville. Tietopaketista voi olla hyötyä myös muille tutkimuksen yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta kiinnostuneille lukijoille.

Pakettiin on koottu yleistietoa strategisen tutkimuksen vaikuttavuustyön periaatteista ja toimintatavoista sekä käytännönläheisiä vinkkejä, jotka perustuvat vuosien varrella hankkeissa ja ohjelmissa kertyneeseen kokemukseen ja hyviksi havaittuihin käytänteisiin. Opas ei ole velvoittava tai sitova dokumentti.

TIETOLAATIKKO

Mitä on strateginen tutkimus?

Suomen Akatemian yhteydessä toimiva [strategisen tutkimuksen neuvosto](#) (STN) rahoittaa yhteiskunnallisesti vaikuttavaa ja tieteellisesti korkeatasoista tutkimusta. Strateginen tutkimus tuottaa ratkaisuja suuriin ja monitieteistä otetta vaativiin monimutkaisiin haasteisiin.

Strategiselle tutkimukselle on keskeistä suomalaisen yhteiskunnan kehittäminen pitkällä aikajänteellä sekä tietoon perustuvan päätöksenteon tukeminen. Strateginen tutkimus palvelee niin julkisen sektorin kuin elinkeinoelämän uudistumista, kilpailukykyä sekä työelämää. Samalla kehitetään toimintatapaa, jossa korkeatasoinen tutkimustieto tavoittaa monipuolisesti tiedon käyttäjät ja parantaa päätöksenteon tietopohjaa yhteiskunnan eri osa-alueilla. Yhteiskunnallisten haasteiden ratkaisu vaatii tutkimuksen lisäksi vaikuttavuuteen tähtäävää aktiivista vuorovaikutusta tutkijoiden ja tiedon hyödyntäjien välillä hankkeen alusta alkaen.

Strategisen tutkimuksen rahoitus on ohjelmamuotoista. Tutkimusohjelmat ovat yleensä yhteensä kuusivuotisia (3+3 vuotta). STN käynnistää vuosittain tyypillisesti kaksi uutta tutkimusohjelmaa ja rahoittaa tutkimusta noin 49,5 miljoonalla eurolla per vuosi. Jokaisella strategisen tutkimuksen ohjelmalla on oma teemansa. Teemat ennakoivat Suomen tulevaisuuden kannalta merkittäviä haasteita, joiden ratkaisu edellyttää uutta, tieteenalarajat ylittävää tutkimusta.

STN tekee vuosittain valtioneuvostolle aloitteen uusista strategisen tutkimuksen teemoista. Tiedeyhteisöllä ja tiedon hyödyntäjillä on avainrooli uusien strategisen tutkimuksen ohjelmien teemojen ideoinnissa ja vuorovaikutteisessa kehittämisessä. Valtioneuvosto päättää teemoista, minkä jälkeen STN vastaa tutkimusohjelmien ja niiden rahoitushakujen käynnistämisestä sekä rahoitettavien hankkeiden valinnasta.

Kuhunkin STN-ohjelmaan kilpaillun, kaksivaiheisen rahoitushaun kautta valitut hankkeet muodostavat teemaattisen ohjelmakokonaisuuden. Lisäksi ohjelmiin valitaan myös osa-aikaiset ohjelmajohtajat rakentamaan ohjelmatasoista vaikuttavuustyötä yhdessä hankkeiden kanssa (tilanne toukokuu 2025).

[Katso strategisen tutkimuksen neuvoston rahoittamat ohjelmat.](#)

1.1. Tutkimuksen vaikuttavuus: mitä, miksi ja miten?

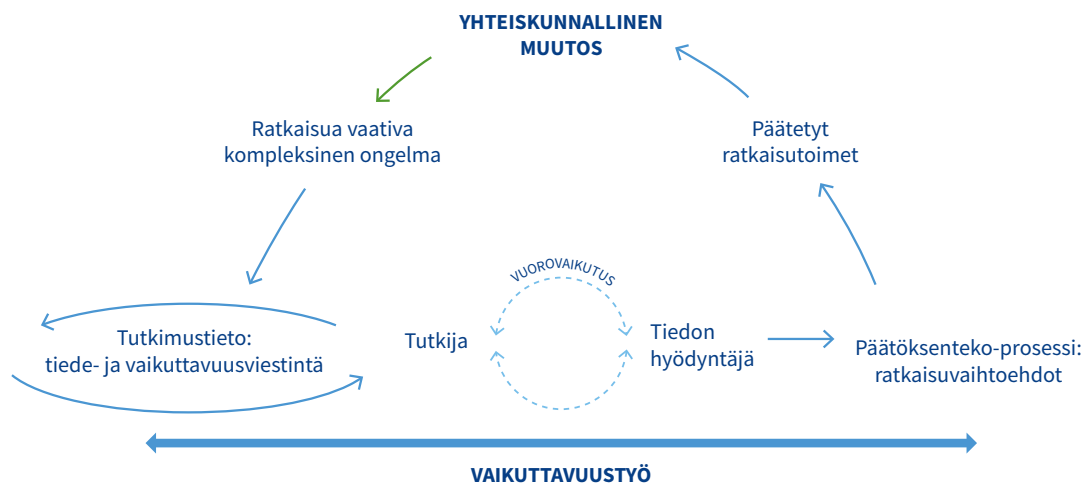
Tutkimuksen vaikuttavuudella tarkoitetaan tutkimuksen kykyä aikaansaada tai edistää tavoiteltuja muutoksia yhteiskunnassa, sen käyttöä päätöksenteossa ja innovaatioissa siten, että tutkimus edistää yhteiskunnallisesti tavoiteltuja kehityskulkuja. Vaikuttavuus syntyy, kun tutkimustieto muuttaa päätöksenteon perustana olevaa tietoa ja yhteiskunnassa vallitsevia uskomuksia ja käsityksiä yleisestikin. Tämä tapahtuu asiayhteyksissä tutkijoiden ja muiden tiedon käyttäjien välisessä tai sellaisesta kumpuavassa vuorovaikutuksessa, usein pidemmän ajan kuluessa. Vaikuttavuus on lähtökohtaisesti monimuotoinen ilmiö, jota on vaikea suoraan osoittaa tai mitata. [Strategisessa tutkimuksessa tutkimuksen vaikuttavuutta](#) seurataan [eri mekanismien kautta](#). Koska tutkimuksen vaikutukset syntyvät monenlaisia reittejä pitkin, ovat myös keinot vaikuttavuuden edistämiseksi monimuotoisia ja kontekstisidonnaisia.

Tutkimuksen ja tutkijoiden (sekä yliopistojen jne.) arvioinneissa yhtenä osa-alueena esiintyvä “yhteiskunnallinen vuorovaikutus” (YVV), on yksi vaikuttavuuden väline. Vuorovaikutus on vaikuttavuustyötä. [Tutkijan käsikirjassa](#) yhteiskunnallisella vuorovaikutuksella tarkoitetaan “tutkijoiden vuorovaikutusta päättäjien ja muun yhteiskunnan kanssa tutkimustulosten yhteiskunnallisen vaikuttavuuden edistämiseksi”.

Myös tiedeviestinnän tavoitteena on vaikuttavuus, mutta erotuksena dialogisesta vuorovaikutuksesta perinteisempi tiedeviestintä on usein yksisuuntaista. Esimerkiksi tieteellisen julkaisun muodossa viesti kohdistuu alan kansainväliselle tutkijayhteisölle ja voi jäädä varsin yksisuuntaiseksi - palautetta tulee niukasti ja epäsuorasti tai ei ollenkaan. Yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen sisältyvä tiedeviestintä tähtää vaikuttavuuteen: sillä on tyypillisesti kohteena muu kuin tutkijayhteisö. Useimmiten tutkimustyön vaikuttavuus edellyttää viestimistä tieteellisestä tiedosta ja uusimmista tuloksista: tällöin tiedeviestintään haetaan muodot, joiden parhaiten arvioidaan edistävän viestin ymmärtämistä. Viesti useimmiten pohjustaa itse vuorovaikutustilaisuuden. Se on osa vuorovaikutusta, ja tutkijan näkökulmasta sen alku.

Oma aihepiirinsä olisi pohtia, missä määrin vaikuttavuutta edistäisi, jos vuorovaikutuksen kaikki osapuolet - ei vain tutkijat - ymmärtäisivät tieteellisen tiedon ominaisuudet. Vuorovaikutustilanteissa tutkija helposti kohtaa kyseenalaistamista tai vähättelyä, joka ilmentää puutteellista tietoa tieteellisestä menetelmästä. On myös inhimillistä torjua uusi tieto, jos se on ristiriidassa tiedon käyttäjän vakiintuneiden tai maailmankuvalle tärkeiksi kokemien uskomusten kanssa. Keskusteleva ja kunnioittava lähestymistapa edistää vaikuttavuutta.

Strategisen tutkimuksen viestintään sisältyy myös perinteistä tieteenteosta viestimistä. Ohjelma ja hankkeet ilmoittavat olemassaolostaan ja tavoitteistaan eri medioissa (katso luku 3.5, Viestintä ja viestintästrategia).



Kuva 1. Jäsennys tutkimuksen vaikuttavuuden rakentumisesta

1.2 Vaikuttavuustyön eri tasot, roolit ja odotukset strategisessa tutkimuksessa

Strategisen tutkimuksen neuvoston rahoittamissa hankkeissa ja ohjelmissa vaikuttavuustyötä tapahtuu monella eri tasolla.

Yksittäinen tutkija tekee vaikuttavuustyötä osana omaa tutkimustaan ja oman tutkijaprofiilinsa mukaisesti. Yksittäisen tutkijan vaikuttavuustyön tavoitteisiin ja toiminnan luonteeseen vaikuttavat monet asiat: tutkijan uravaihe, tutkimustyön luonne sekä yksilökohtainen suuntautuminen ja suhtautuminen totuttua julkisempaan rooliin sekä vaikuttamistyön taidot. Kukin tutkija voi kehittyä vaikuttavuustyön saralla; aiheesta onkin paljon kirjallisuutta tarjolla. Esimerkiksi [Tutkijan käsikirja](#), sekä [Tutkimuksesta toimintaan](#) ovat melko tuoreita esityksiä vaikuttamistyön tueksi.

Rahoitettu hanke eri työpaketteineen on vaikuttavuustyön ytimessä. Tämän ohjelmajohtajien kokoaman tietopaketin sisällössä korostuu strategisen tutkimuksen hanketason vaikuttavuustyö.

Kaikki samassa haussa rahoitetut, samaa ilmiötä eri näkökulmista tarkastelevat hankkeet muodostavat temaattisen kokonaisuuden, *tutkimusohjelman*. Kukin tutkimusteema on strategisen tutkimuksen valmisteleva ja valtioneuvoston päättämä kokonaisuus. Jokaisen tutkimusohjelman vaikuttavuustyötä johtaa osapäiväisesti toimiva ohjelmajohtaja yhteistyössä sekä hankkeiden että Suomen Akatemiassa toimivien strategisesta tutkimuksesta vastaavien asiantuntijoiden kanssa. Ohjelmajohtaja on niinkään strategisen tutkimuksen neuvostolta rahoitusta työhönsä saanut varttunut tietentekijä, jolla on kokemusta vaikuttavuustyöstä sekä verkostomaista suomalaisen yhteiskunnan tuntemusta. Ohjelmajohtaja työskentelee tiiviisti johtamansa ohjelman hankkeiden kanssa. Erityisesti hankejohto ja vuorovaikutustiimi (vuorovaikutusvastaava, viestintä, koordinaatio) muodostavat ohjelmajohtajien kanssa keskeisen yhteistyötiimin ohjelmatason vaikuttavuuden edistämiseksi.

Tutkimusrahoituksen saralla on viimeisen kymmenen vuoden aikana korostunut aiempaa enemmän yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoite ja vaatimus. Ei ole syytä olettaa, että tämä painotus vähenisi lähiaikoina. Esimerkiksi strategisen tutkimuksen parissa on kehitetty useita toimintamalleja tutkimuksen vaikuttavuuden edistämiseksi: katso [Strategisen tutkimuksen vaikuttavuustoiminta](#).



2. Hankehakemus vuorovaikutuksen näkökulmasta

2.1 Tutkimusidean kehittäminen

Strategisessa tutkimuksessa yhdistyvät korkealaatuinen tutkimus ja yhteiskunnallinen merkittävyys ja vaikuttavuus. Monivuotisen ja monitieteisen hankkeen suunnitteluvaiheessa ja konsortion tutkimusryhmän kokoamisessa keskitytään usein tieteellisiin lähtökohtiin ja esimerkiksi sopivan (tai saatavilla olevan) tutkimuksellisen tiedon, osaamisen ja taustan yhdistämiseen. Hankkeet seuraavat tyypillisesti hakijoiden laajakantaisia (omia) tutkimustavoitteita. Kuitenkin ohjelmien toimivuuden kannalta olisi hyvä samanaikaisesti valmistella myös yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja vuorovaikutuksen tavoitteita. Tämä kytkeytyy tiiviisti kysymyksiin siitä, mitä tutkitaan, miksi ja millä tavoin? Kuinka esimerkiksi tutkimuksen toteutustavat edistävät yhteiskunnallista vaikuttavuutta? Hankesuunnittelun oleellinen osa onkin pohtia, mihin yhteiskunnalliseen haasteeseen halutaan vaikuttaa ja millaista muutosta tavoitellaan. Sanomatta on selvää, että konsortiota muodostettaessa on varmistettava yhteistyön sujuminen yli hankekauden paitsi osallistuvien tutkimustahojen, myös sidosryhmiä edustavien kumppanien kanssa.

TIETOLAATIKKO

Mitä strategisen tutkimuksen rahoitus edellyttää vuorovaikutukselta?

Strategisen tutkimuksen neuvoston rahoittamissa tutkimusohjelmissa edellytetään, että yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen tähtäävää aktiivista vuorovaikutusta tutkijoiden ja tiedon hyödyntäjien välillä käydään hankkeen alusta sen päättymiseen asti. STN pyytää konsortioilta jo hakuvaiheessa vuorovaikutussuunnitelmaa sekä nimettyä vuorovaikutusvastaavaa. Hakuvaiheessa konsortioiden on myös tunnistettava ne keskeiset sidosryhmät, joiden kanssa vuorovaikutuksessa konsortio pyrkii vastaamaan havaittuun yhteiskunnalliseen haasteeseen. Hakemuksessa on kuvailtava, mitä vuorovaikutuksen tai esimerkiksi yhteiskehittämisen tapoja aiotaan hyödyntää sekä miten sidosryhmät ja yhteistyökumppanit hyötyvät yhteistyöstä. Jo hakemukseen voi liittää vapaamuotoisen yhteistyökirjeen hankkeen toteuttamisen kannalta keskeisiltä kansallisilta ja kansainvälisiltä yhteistyötahoilta.

Yhteiskunnallisten vaikuttavuustavoitteiden määrittelyä edistää hankeidean 'pallottelu' konsortion eri osapuolien välillä. Yhteisymmärryksen rakentaminen tukee myös myöhempää yhteistyötä, jos hanke tulee rahoitetuksi. Tässä vaiheessa on tarpeen kartoittaa tutkimushankkeen keskeiset sidosryhmät. Hankesuunnittelulle on eduksi, jos tärkeimmät sidosryhmät saadaan kytkettyä keskusteluihin jo aiehakuvaiheessa – tästä saadaan hedelmällisiä ideoita tulevaan vuorovaikutukseen. Näitä keskusteluja on hyödyllistä jatkaa ja syventää varsinaisessa hakuvaiheessa. Näin voidaan ennakoivasti valmistaa sidosryhmiä tutkimustiedon vastaanottoon, varmistaa relevanttien tutkimusteemojen löytäminen ja edistää tulevaa yhteistyötä.

Eri sidosryhmillä voi olla hankkeessa eri rooleja: osa on tärkeitä (tieteellisten) tutkimustavoitteiden saavuttamiseksi ja osa on erityisen merkityksellisiä yhteiskunnallisen vaikuttamisen näkökulmasta. Jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa on hyvä pohtia tietyn sidosryhmän merkitystä: millaista yhteistyötä toivotaan ja miten sitä edistetään. On tärkeää arvioida myös, millaista sitoutumista hanke eri osapuolilta vaatii ja mitä panosta hankkeeseen voidaan realistisesti odottaa. Vastavuoroisuuden periaate edistää yhteistyötä.

Monivuotisen hankkeen elinkaarta on hyvä ajatella myös sidosryhmien kannalta: tutkimustiedon vaikuttavuus ei rajoitu hankekauteen, vaan saattaa jopa painottua hankkeen jälkeiseen aikaan. Kun tutkimustiedon "pallot" on saatu sidosryhmille, on olennaista, miten ne pysyvät "pelissä" pitkällä aikavälillä.

2.2 Tutkimusryhmä ja vuorovaikutustyö

Strateginen tutkimus on monitieteistä ja yhdistää laajasti erilaisia tutkijoita. Tieteenalarajat ylittävät syvemmät keskustelut käydään usein hankkeen alettua, mutta jo hankkeen suunnittelu- ja hakuvaiheessa on tärkeää rakentaa ymmärrystä siitä, mitä eri osapuolet osaavat ja millaista panosta ne voivat antaa yhteiskunnalliseen vaikuttamistyöhön. Samoin kannattaa määritellä eri toimijoiden odotukset yhteistyöltä ja toimijoiden roolit. Samassa kohtaa on luontevaa sopia konsortion eri osapuolien kesken esimerkiksi aineistojen jakamisesta ja käytöstä, tietosuojakäytännöistä sekä esimerkiksi tutkimustyön tulosten omistajuudesta ja immateriaalioikeuksista.

Toisin kuin monissa muissa tutkimushankkeissa, strategiseen tutkimukseen liittyy julkilausuttu yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tavoite ja velvoite. Vuorovaikutukseen osallistuvat monet eri tahot, joiden suhteen tutkimuksen vaikuttavuus voi myös olla moninaista. Vuorovaikutus on nimensä mukaisesti kaksisuuntaista. Vuorovaikutuksen tuloksena syntyvä vaikuttavuus on myös tyypillisesti kaksisuuntaista. Esimerkiksi selostaessaan ja käsitellessään tutkimustuloksiaan tiedon hyödyntäjän kanssa tutkija samalla kontekstualisoi tuloksia, sekä hakee aktiivisesti palautetta sekä uutta tietoa ja ymmärrystä tutkimuskohteestaan.

Hankerahoituksen ehtojen mukaisesti hankkeeseen tulee nimetä erityinen vuorovaikutusvastaava, mikä on muissa kuin strategisen tutkimuksen hankkeissa poikkeuksellista. Vuorovaikutusvastaavan valinta on hankkeen vaikuttavuuden ja vuorovaikutustyön kannalta erittäin tärkeä päätös. Tehtävään nimetty henkilö kantaa merkittävän vastuun vuorovaikutustyöstä ja antaa useassa yhteydessä hankkeelle kasvat. Vuorovaikutusvastaava tulee nimetä hakuvaiheessa, ja hän on merkittävässä roolissa jo hankkeen suunnitteluvaiheessa.

Vuorovaikutusvastaava voidaan valita erilaisilla kriteereillä, ja tehtävässä on menestyksekkäästi toiminut henkilöitä erilaisista taustoista. Valintakriteerit linkittyvät tiiviisti vuorovaikutusvastaavan toivottuun tai tavoiteltuun rooliin hankkeessa.

Tyypillisesti vuorovaikutustyötä tekevät ovat joko a) tutkijataustaisia henkilöitä, jotka ovat kiinnostuneita tutkimuksen yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta, b) viestijöitä, jotka ovat erikoistuneet tiede- ja tutkimuskentän vaikuttavuusviestintään tai c) tutkimuksen vuorovaikutukseen erikoistuneita konsultteja. Lisäksi hankkeisiin voidaan ostaa vuorovaikutustyöhön liittyviä palveluita. Valinta tuo erilaista osaamista hankkeeseen: esimerkiksi akateeminen tausta antaa ymmärrystä tutkimuksesta ja luontevia kontakteja tutkijoihin. Tutkimusyhteisön ulkopuolelta tuleva konsultti tai viestinnän ammattilainen puolestaan rakentaa mutkattomasti hankkeen ulkopuolisia verkostoja. Vuorovaikutustyössä tarvitaan ymmärrystä sekä tutkimuksesta että vaikutuskanavista ja sidosryhmistä, ja hankkeen suunnittelussa tuleekin varmistaa, että molemmat osa-alueet tulevat katetuiksi.

Kokeneen hankejohtajan vinkkejä vuorovaikutusvastaavan valintaan

Huomioi valinnassa, että

- vuorovaikutusvastaavalla on tärkeä vipuvaikutus hankkeen lisäarvon kasvattamiseksi
- ymmärrys vaikuttavuustyön edistämisestä perustuu läheiseen yhteistyöhön tutkijoiden/ tutkimuksen ja vuorovaikuttajan välillä

Vuorovaikutusvastaavan tehtävässä tarvitaan

- tutkimustiedon kunnioitusta
- vahvaa tiedeymmärrystä
- viestintä- ja vuorovaikutusosaamista
- monipuolisia verkostoja käytännön toimijoihin ja tiedon käyttäjiin
- laaja-alaista ymmärrystä tiedonhyödyntäjien tarpeista (liike-elämä, kuluttajat, kansalaiset, julkinen sektori)

Vuorovaikutustyötä ei voi jättää vain vuorovaikutusvastaavan tehtäväksi, vaan tähän toimintaan tarvitaan useiden henkilöiden työpanosta ja yhteistyötä. Hyväksi tavaksi on osoittautunut vuorovaikutustiimin luominen ja useiden hankkeessa työskentelevien henkilöiden (hankejohtaja, työpakettien vetäjät, tutkijat) sitouttaminen vuorovaikutustyöhön heti hankkeen alkaessa. Kaikille hankkeessa työskenteleville tutkijoille on hyvä tehdä selväksi, että odotettavissa on paitsi tutkimustehtäviä, useimmille myös vuorovaikutustehtäviä. Usein hankkeilla on myös käytettävissään osa-aikainen tai päätoiminen koordinaattori, mikä on tärkeä resurssi vaikuttavuustyön kokonaisuudessa. Jo hakuvaiheessa onkin hyvä suunnitella alustavasti vuorovaikutustiimiä ja työnjakoa eri osallistujien kesken, unohtamatta tutkijoiden ja pitkäjänteisen vaikuttamistyön merkitystä. Alustavien vuorovaikutustavoitteiden huolellinen yhteinen pohtiminen hakuvaiheessa edesauttaa onnistunutta yhteistyötä konsortiossa.

Ohjelmajohtaja suunnittelee ja kehittää yhdessä hankkeiden kanssa oman ohjelmansa hankerajat ylittävää vuorovaikutusta. Rahoitettujen konsortioiden edellytetään osallistuvan aktiivisesti sekä oman ohjelmansa sisäiseen vuorovaikutustyöhön että strategisen tutkimuksen yhteiseen, ohjelmarajat ylittävään vaikuttavuustoimintaan. Strategisen tutkimuksen yhteiseen ohjelma- ja vaikuttavuustoimintaan on kehitetty joukko soveltuvia vuorovaikutuksen menetelmiä ([Lisätietoja strategisen tutkimuksen ohjelma- ja vaikuttavuustoiminnasta](#)).

2.3 Vuorovaikutuksen ja vaikuttavuustyön organisointi

Hakuvaiheessa konsortio ja sen hankkeet määrittelevät hankkeen tieteelliset tavoitteet ja tavoitellun vaikuttavuuden: mitä tuloksia on odotettavissa ja mikä on niiden tavoiteltu vaikuttavuus. Tutkimuksellisia tavoitteina ovat uuden, tieteenalarajat ylittävän tiedon tuottaminen ja uudet tieteelliset avaukset, jotka määrittyvät kunkin tieteenalan lähtökohdista ja laajoissa hankkeissa yhdistävät eri tieteenaloja.

Hankkeen yhteiskunnallisia vaikuttavuustavoitteita pohdittaessa ja määriteltäessä tärkeitä on mm. ajankohtaisten politiikkaprosessien kartoitus, ymmärrys sekä yhdistäminen tutkimusideaan. Samoin voidaan kiteyttää, miten hanke haastaa vallitsevia yhteiskunnallisten kysymysten kehystyksiä ja narratiiveja. Tärkeimpien tavoitteiden määrittelyn vuoksi onnistuneelle vuorovaikutukselle on oleellista hankkeen keskeisten sidosryhmien tunnistaminen ja kytkeminen mukaan hankkeeseen mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Hankkeen tärkeimpien vaikuttavuustavoitteiden määrittely tarjoaa myös kärjet hankkeen viestinnälle. (Kts. tarkemmin viestinnästä, luku 3.6).

Hankehakemusta varten laaditaan vuorovaikutussuunnitelma, jota täsmennetään hankkeen alkaessa. Vuorovaikutussuunnitelman kirjoittamisella on strateginen ja työtä ohjaava merkitys, sillä se kytkeytyy tiiviisti hankkeen kokonaistavoitteisiin. Hankkeen toteutukselle on eduksi, jos suunnitelmaa on laatimassa tuleva vuorovaikutusvastaava ja/tai -tiimi. Jos vuorovaikutustyön käytännön toteuttajia liittyy mukaan myöhemmin, esim. rahoituksen varmistuttua, on tärkeää, että heidän ja hankkeen muiden osapuolten roolit vuorovaikutustyössä saman tien täsmennetään.

Vaikuttavuustyötä suunniteltaessa on hyvä tutustua strategisen tutkimuksen vaikuttavuuden [seurantaan ja arviointiin](#) sekä yhteiseen [ohjelma- ja vaikuttavuustoimintaan](#). Kunkin hanke suunnittelee hakuvaiheessa vuorovaikutusta ja vaikuttavuustyötä hankeideaansa tukevaksi hakuilmoituksen nojalla. Kun rahoitus on varmistunut, ohjelmason yhteistyö kytketään ohjelmasta rahoitettujen hankkeiden omaan toimintaan. Strategisessa tutkimuksessa on jatkuvasti käynnissä kausiltaan limittyviä ohjelmia, ja näillä jatkuvasti menossa monenlaisia yhteisiä vaikuttavuusprosesseja.

TIETOLAATIKKO

Millaista vaikuttavuutta strategiselta tutkimukselta odotetaan?

Strategisen tutkimuksen rahoituksella on tarkoitus vahvistaa pitkäjänteistä ja monitieteistä tutkimusta, joka tuottaa ratkaisuja suomalaisen yhteiskunnan haasteisiin ja palvelee myös elinkeinoelämän uudistumista ja kilpailukykyä sekä työelämän ja julkisen sektorin kehittämistä. Strategisen tutkimuksen vaikuttavuudella tarkoitetaan kykyä aikaansaada tavoiteltu yhteiskunnallista muutosta.

Strategiselta tutkimukselta odotetaan:

- korkeatasoisen monitieteisen tutkimuksen edistämistä kunkin ohjelman teema-alueen ongelmista ja tarpeista,
- konkreettisten ratkaisujen luomista teema-alueilla tunnistettuihin ongelmiin ja erityisesti suomalaisen yhteiskunnan kehittämiseen liittyviin tarpeisiin vastaamiseksi
- sektorirajat ylittävän osaamisen ja verkostojen vahvistamista teema-alueilla

Samalla kehitetään toimintatapaa, jossa korkeatasoinen tutkimustieto tavoittaa monipuolisesti erilaiset tiedonkäyttäjät ja tukee päätöksentekoa ja toimintamallien uudistamista yhteiskunnan eri osa-alueilla.

3. Myönteinen rahoituspäätös on tullut: Juhlien jälkeen alkaa työ!

3.1 Hankkeen aloittaminen vaikuttavuustyön näkökulmasta

Strategisen tutkimuksen hankkeet ovat suuria, monien eri alojen tutkijoita kokoavia konsortioita. Rahoituspäätöksen jälkeen on hyvä käyttää aikaa tutustumiseen ja yhteistyön pohjustamiseen. Osa hankepartnereista tuntee toisensa jo ennalta hyvin, osa toimijoista on toisilleen tuntemattomampia. Kokemus kertoo, että tutustumiseen panostaminen maksaa vaivan hankekauden aikana; ollaanhan aloittamassa yhteistä, 6-vuotista, monitieteistä tutkimusprojektia, jossa eri taustoista, tieteenaloilta ja eri uravaiheissa olevat ihmiset alkavat työskennellä yhdessä. Onnistuneen hankkeen edellytyksiin kuuluu tunteminen, luottamus ja avoimuus. Samalla aletaan rakentaa hankkeen aikaisia käytänteitä ja roolituksia. Hankkeen johtajan on hyvä varata riittävästi aikaa aivan alkuvaiheen työhön, koko projektin perusta luodaan tässä kohtaa!

Strategisen tutkimuksen hankkeet sijoittuvat kukin tietyn temaattisen ohjelman alle (ks. yllä) - tutustuminen ohjelmajohtajaan ja muiden samasta ohjelmasta rahoitusta saaneiden hankkeiden avainhenkilöihin on hyvä ottaa työn alle heti hankkeen käynnistyessä. Siten pystytään heti alusta alkaen miettimään yhdessä tekemisen muotoja ja niitä vaikuttavuustyön tavoitteita, joissa ohjelmaston ja hankkeiden välinen yhteistyö on erityisen hedelmällistä. Strategisen tutkimuksen vastuutahot Suomen Akatemiassa myös järjestävät yhteisen aloitustilaisuuden kaikille hankkeille ohjelman alkumetreillä. Sen tavoitteena on tutustumisen lisäksi ohjelmakokonaisuuden ymmärtäminen, yhteisten vaikuttavuustavoitteiden täsmentäminen (ks. tarkemmin 3.4) ja siten pohjan valaminen tuleville yhteistyömuodoille.

3.2 Vuorovaikutuksen ja vaikuttavuustyön roolit ja vastuut

Jos vuorovaikutustiimi (ks edellinen luku) ei ole hankkeen alkaessa vielä koottuna, on tämä tähdellisimpiä tehtäviä heti hankkeen käynnistyessä. Koska vuorovaikutusvastaava ja hankkeen tutkimusjohto sekä mahdollinen hankekoordinaattori muodostavat hankkeen vuorovaikutustyön ydinryhmän, on näiden osapuolien keskinäiset toimintatavat, odotukset, toiveet ja työnjako kirkastettava hankkeen alussa.

Jokaisessa hankkeessa on mietittävä huolella, minkälainen joukko vuorovaikutustyötä tekee, millä resursseilla ja työpanoksella, minkälaisella työnjaolla sekä minkälaisella kokemuksella ja osaamisella. Vuorovaikutusvastaavan toimenkuvan selventäminen ja hankkeen eri toimijoiden roolien selkeyttäminen vuorovaikutustyön osalta on erittäin tärkeää. Kokemus kertoo, että eri työnkuvat ja vastuut on syytä selventää myös kaikille hankkeessa mukana oleville osapuolille.

Varsinaiseen vuorovaikutustyöhön palkattujen henkilöiden lisäksi kannattaa kartoittaa hankkeen sisällä, keillä muilla on halukkuutta ja/tai osaamista vuorovaikutustyön edistämiseen ja tekemiseen. Kannattaa hyödyntää laajasti hankkeessa olevaa näkemystä ja intoa, tukea vaikuttavuuden saavuttamista konsortion sisäisellä yhteistyöllä, jakaa vastuita - luoda konsortiolle oma "vaikuttavuusjengi". Samalla hanke voi tarjota yksittäisille, innostuneille henkilöille mahdollisuuden kehittyä vuorovaikutustyössä ja mahdollisesti löytää uusia suuntia tutkimuskentällä työskentelyyn ja omaan akateemiseen uraan.

Voi olla hyödyllistä kartoittaa hankkeen alussa konsortion sisäisiä vuorovaikutustyön ja viestinnän koulutustarpeita ja -haluja ja järjestää tarpeen mukaan riittävää koulutusta. Asiaa voi lähestyä myös yhdessä ohjelman muiden hankkeiden tai kaikkien strategisen tutkimuksen ohjelmien kanssa ja yhdistää voimat koulutushankinnoissa. Ohjelmajohtajat ovat hyvä kontakti yhteisten koulutusten koordinointiin.

Tukikysymyksiä vuorovaikutustyötä tekevien henkilöiden toimenkuvan ja tehtäväkentän pohdintaan:

- Ketkä kaikki hankkeessa tekevät vuorovaikutustyötä ja minkälaisella panoksella?
- Kuka johtaa vuorovaikutustyötä? Kuka/ketkä/ miten toteuttavat? Minkälainen työnjako on toimiva?
- Minkälainen on eri vuorovaikuttajien mandaatti hankkeen sisällä? Kuinka itsenäisesti hän toimii, minkälaisiin asioihin tarvitaan laajempaa näkemystä ja neuvonpitoa?
- Minkälaista vuorovaikutuksen ja viestinnän osaamista hankkeessa on? Minkälaista osaamista tarvittaisiin lisää, minkälainen koulutus ja kenelle voisi hyödyttää hanketta?
- Mitä taitavia ulkopuolisia tahoja olisi löydettävissä vuorovaikutustilanteiden yhteiseen suunnitteluun ja toteutukseen, hankkeen budjetin rajoissa?
- Mitä tehdään hankkeena ja mitä tehdään ohjelmatasoisesti?

3.3 Vuorovaikutustyön käytänteiden rakentaminen

Kun hankkeen vuorovaikutuksen avainhenkilöt ovat aloittaneet työssään, kannattaa mahdollisimman varhaisessa vaiheessa sopia yhteisesti työnteon käytänteistä ja rakentaa sitä varten tarvittavat rakenteet (alustat, tietokannat, viestintävälineet ja -kanavat). Tämän “infrastruktuurin” rakentamiseen panostaminen alkuvaiheessa palvelee koko hankekautta. Rakenteiden dokumentaatio kannattaa tehdä kattavasti ja keskitetysti (periaatteet, käyttäjätilit, tunnukset, salasanat, jne.). Silloin kaikilla on yhteinen ymmärrys siitä, mitä on sovittu, ja toisaalta mahdollisten henkilövaihdosten yhteydessä siirtymä on sujuva ja tieto kulkee.

Samoin hankkeessa on syytä heti alkuvaiheessa luoda ja kommunikoida yhteiset pelisäännöt ja käytännöt konsortiossa tehtävän työn ja sisältöjen suhteen yleisesti, mutta myös erityisesti vuorovaikutuksen ja viestinnän näkökulmista. Jos ei hakuvaiheessa ole vielä sovittu yksityiskohtia aineistoista, koko hanketta koskevista tietosuojakäytännöistä sekä oikeuksista, kannattaa niistä keskustella ja päättää viimeistään tässä vaiheessa. Näin pyritään välttämään jälkikäteen ilmaantuvat kysymykset, väärinkäsitykset ja mahdolliset ristiriidat.

Vuorovaikutustyö sisältyy strategisen tutkimuksen hankkeisiin ja rahoitukseen. Vaikuttavuustyön ja siihen tarvittavan infrastruktuurin rakentamisen yhteydessä budjetointi kulkee luontevasti suunnittelun rinnalla.

“Kuusivuotisessa hankkeessa ei ole niin kiire, etteikö alkuun kannattaisi varata riittävästi aikaa vaikuttavuuden ja viestinnän perusteiden ja periaatteiden huolelliseen rakentamiseen”

Tukikysymyksiä vaikuttavuustyön resurssoinnin suunnitteluun:

- Mitä osaamista löytyy hankkeesta valmiiksi, missä turvaututaan ulkopuoliseen hankintaan?
- Kuinka paljon panostetaan resursseja (aikaa, rahaa) mihinkin osa-alueeseen?
- Mihin panostamalla saadaan suurin hyöty hankkeen vaikuttavuuden kannalta?

3.4 Vaikuttavuustavoitteet

Rahoituksen varmistanut hanke on hakemuksessaan asettanut tutkimukselleen tavoitteita yhteiskunnallisen vaikuttavuuden osalta. Hankkeen käynnistyttyä on hyödyllistä vähintään vuorovaikutustyön ydinporukan kesken (hankkeen johto, työpakettien johtajat, vuorovaikutustyön vastuulliset) varata riittävästi aikaa näiden tavoitteiden yhteiseen pohdintaan.

Voi olla tarpeen täsmentää tavoitteita ja päivittää alkuperäinen vuorovaikutussuunnitelma. Tämän avulla voidaan varmistaa, että koko konsortio työskentelee yhteisesti jaettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämä helpottaa myös raportointia hankkeen edetessä.

Koska rahoituksen hakuvaiheessa ei ole tiedossa, minkälaiset hankkeet rahoituksen saavat, täsmennetään myös ohjelmaston vaikuttavuustavoitteet ohjelmajohtajan johdolla pian rahoituskauden käynnistyttyä. Tämä palvelee ohjelmaston vaikuttavuuden suunnittelua, toteutusta ja seurantaa, minkä lisäksi sen avulla pyritään tukemaan yhteistyötä. Hankejohdon kannattaa olla aktiivisesti mukana tässä vaiheessa, sillä vaikuttavuustavoitteiden päivittämisen myötä ohjelmakokonaisuuden yhteiset näkökulmat ja painotukset muotoutuvat vastaamaan rahoitettujen hankkeiden sisältöjä. Hankkeilla on siten mahdollisuus vaikuttaa ohjelmaston painotusten määrittelyyn.

Ohjelmajohtaja koordinoi rahoitettujen hankkeiden vastuuhenkilöiden kanssa, miten ja millä aikataululla ohjelmaston yhteiset, kaikkia ohjelman hankkeita koskevat STN:n asettamat vaikuttavuustavoitteet konkretisoidaan, ja tuleeko niitä mahdollisesti täydentää. Ohjelman tavoitteita ei ole tarkoitus keksiä uudelleen, vaan ohjelman vaikuttavuustavoitteet rakentuvat ohjelman hakuilmoituksen ohjelmakuvauksessa mainituista vastattavista haasteista ja tavoitteista sekä hankkeiden omista vaikuttavuustavoitteista. Ohjelman vaikuttavuustavoitteiden ei myöskään tarvitse olla kaikille hankkeille yhteisiä konsensus-tavoitteita, mutta vähintään kahden ohjelman hankkeen olisi hyvä sitoutua kuhunkin ohjelman vaikuttavuustavoitteeseen. Tavoitteellisuus tukee ohjelmallisuutta ja yhteistyötä. Tämän prosessin käynnistäminen yleensä tapahtuu ohjelman aloitustilaisuudessa järjestettävässä työpajassa.

3.5 Sidosryhmien sitouttaminen

Tyypillisesti strategisen tutkimuksen hankkeissa on mukana runsaasti sidosryhmiä, jotka ovat mahdollisesti osallistuneet hankekokonaisuuden ideointiin. Sidosryhmät voivat jakautua hankkeen eri työpakettien kannalta erilaisiin ryhmiin. Hankkeen käynnistyttyä on hyödyllistä istua uudestaan alas ja tunnistaa hankkeen kannalta keskeisiä ja vaikuttavuustavoitteiden kannalta hyödyllisiä sidosryhmiä. Saman ohjelman hankkeilla saattaa olla yhteisiä sidosryhmiä. Hankkeiden ja ohjelmatyön käynnistyessä kannattaakin kartoittaa mahdollisesti yhteiset sidosryhmät ja tarvittaessa pohtia yhteistyön ja synergioiden mahdollisuuksia. Ohjelmajohtaja on hyvä tuki tälle työlle.

Sidosryhmäyhteistyö on vaikuttavuustyön yksi osa-alue, joka kannattaa miettiä huolellisesti. Sidosryhmien osallistuminen on tärkeää jo varhaisesta vaiheesta alkaen. Keskusteluissa kannattaa pitää mielessä koko hankkeen elinkaaren perspektiivi, oletusarvoisesti kuusi vuotta! Hankkeiden ohjausryhmät tai erityiset vuorovaikutuspaneelit ovat hyvä tuki sidosryhmäyhteistyön suunnittelussa. Esimerkki tavoista osallistaa sidosryhmiä vaikuttavuus- ja viestintätavoitteiden ja -toimien suunnitteluun on mm. sidosryhmille kohdistettu haastattelukierros, jossa kartoitetaan heidän odotuksiaan ja toiveitaan yhteistyöstä. Myös hankkeen oma yhteinen alkutilaisuus, hankkeen sidosryhmien “kick-off”, on oivallinen tapa tuoda eri sidosryhmiä yhteen ja luoda hankkeen oma sidosryhmäverkosto.

Hankkeilla on usein myös sellaisia kumppaneita, joiden kanssa toteutetaan esimerkiksi pilotointeja tai interventioita. Tutkimuksen kannalta nämä ovat tiedonhankinnan tapoja, mutta samalla ne ovat tärkeitä vuorovaikutuksen prosesseja.

Tukikysymyksiä sidosryhmäyhteistyön pohdintaan:

- Ovatko kaikki sidosryhmät ja hankkeen kumppanit samalla viivalla vai tarvitaanko eriytettyä viestintää ja sidosryhmätyötä?
- Kuka pitää yhteyttä sellaisiin kumppaneihin, jotka ovat mahdollisesti yksittäisen tutkijan kontakteja? Vuorovaikuttaja, viestijä vai kyseinen tutkija?
- Miten kartoitetaan sidosryhmien toiveita, ideoita ja odotuksia yhteistyöstä?
- Miten sidosryhmätyön ajatellaan etenevän ja kehittyvän kuuden vuoden perspektiivillä?

3.6 Viestintä ja viestintästrategia

Vaikuttavuusviestintään valmistautuminen

Viestintä on merkittävä osa tutkimushankkeen ja ohjelmajohtajankin vaikuttavuustyötä. Hankkeelle kannattaa laatia hankkeen alkumetreillä kokonaisvaltainen viestintästrategia, jossa paneudutaan sekä sisäiseen että ulkoiseen viestintään sekä luodaan erillinen strategia some-viestintään. Hankkeen alettua on hyvä päättää luodaanko hankkeelle viestinnällisesti toimiva visuaalinen ilme. Viestinnän periaatteista on hyvä sopia sekä kirjata ne ja viestiä siten, että kaikki tietävät niistä.

On tärkeää perehtyä huolella [Strategisen tutkimuksen viestintäohjeisiin](#) ja noudattaa niitä tarkasti. Tutkimuksen rahoittajan mainitseminen on tärkeää sekä tieteellisissä että muissa yhteyksissä, kuten mediaesiintymisten yhteydessä sekä vuorovaikutuksessa sidosryhmien kanssa. Suomen Akatemian virkahenkilöstö antaa tarvittaessa tukea strategisen tutkimuksen viestintäohjeiden kanssa. Strategisella tutkimuksella on myös omat verkkosivunsa esimerkiksi tapahtumakalentereineen sekä omia viestinnällisiä työkaluja (esim. Ratkaisuja tieteestä-alusta). Hankkeet perehdytetään hankekauden alussa näihin ja niitä kannattaa hyödyntää hankkeen oman viestinnän tukena.

Myös viestintäyhteistyö ohjelmatasolla on tärkeä kahdensuuntainen voimavara: parhaimmillaan ohjelmatason viestintä tukee ja vahvistaa hankkeen viestintää ja toisaalta hankkeen / hankkeiden viestinnän kärjet ovat tärkeitä ohjelman viestinnän tavoitteiden kannalta. Tiivistä yhteydenpitoa viestinnän asioista kannattaa pitää yllä ohjelmajohtajan kanssa!

Sisäinen viestintä

Hankkeen sisäisen viestinnän muotoja ja käytäntöjä on hyvä pohtia jo siinä vaiheessa, kun tutkimuskonsortiot kootaan ja yhteistyötä valmistellaan. Jos tätä ei ole vielä tehty hakuvaiheessa, viimeistään hankkeen aloitusvaiheessa kannattaa huolellisen pohdinnan jälkeen päättää näistä asioista, esimerkiksi millaisia kanavia ja käytäntöjä luodaan konsortion sisäiseen viestintään.

Hankkeen ensimmäinen tärkeä sisäisen viestinnän ponnistus on viestiminen hankkeen rahoituksesta ja sen käynnistymisestä. Yksittäisten tutkijoiden perehdytys hankkeeseen, sen tavoitteisiin ja “isoon kuvaan” on alusta alkaen tärkeä osa sisäistä viestintää. Myös sen varmistaminen, että kaikki tutkijat tuntevat strategisen tutkimuksen viestintäohjeet ja hankkeen omat viestintäperiaatteet on hyvä varmistaa heti hankkeen alkuvaiheessa.

Ulkoisen viestintä

Ulkoisen viestinnän kohderyhmät kannattaa kartoittaa huolella ja eri sidosryhmille kohdistettu viestintä tulee miettiä omana erillisenä, tärkeänä osa-alueenaan. Tärkeää on valita kullekin ryhmälle sopivat viestinnän tavat ja kanavat.

Tätä kirjoittaessa (kevät 2025) sosiaalisen median kentässä on tapahtunut paljon muutoksia viimeisen muutaman vuoden aikana. Hankkeen kannattaa miettiä huolella, mihin kanaviin panostetaan ja toisaalta pitää mielessä se mahdollisuus, että viestintäkenttä saattaa muuttua nopeastikin. Sosiaalisen median luonteen vuoksi seuraajien ja näkyvyyden vakiinnuttaminen vaatii aikaa ja panostusta.

Esimerkki menetelmästä vahvistaa hankkeen sisäistä viestintää

Tavoite:

- Sisäisen viestinnän ja tiedonvaihtamisen parantaminen
- Tulevien viestintätapahtumien suunnittelu
- Tutkijoiden motivointi ja sitouttaminen tutkimustulosten aktiivisempaan viestintään ja jalkauttamiseen.

Toteutustapa:

- Hankkeen sisäinen viestintä- ja vuorovaikutustyöpaja tutkijoille ja työpakettivetäjille.
- Toteutus konsortiokokouksen yhteydessä.

Työpajan osat:

- Lyhyt motivoiva alustus, jossa käydään läpi hankkeen viestinnän perusasiat (työkalut, toimintatavat, ajankohtaiset asiat), sekä terveisiä ja ajankohtaisia asioita sidosryhmäverkostolta/-yhteistyöstä.
- Työpaja, teema 1: Viestintä
Koostetaan vuoden aikajanaa ja viestinnällisiä ulostuloja (mitä, kuka, kenelle, missä jne.) eri tasoilla (tutkimus, sisäinen viestintä, hankkeen kanavat, sidosryhmäverkosto, julkinen viestintä ja media).
- Työpaja, teema 2: Sidoryhmät
Yhteinen kooste jo tehdystä sidoryhmäyhteistyöstä, ideointi siitä, mitä vielä pitäisi tehdä (lisää) ja suunnitelma siitä, miten osallistetaan sidoryhmiä toisen rahoituskauden suunnitelman täsmentämiseen.

Dokumentaatio: paperille (fläppi + post-it) tai digitaalisesti (esim. Miro)

Tulokset:

- Tutkijoiden parempi ymmärrys sekä sisäisen että ulkoisen viestinnän tärkeydestä tulosten jalkauttamisessa jatkossa parempi tietoisuus muiden työpakettien tekemisistä
- Tiedonkulun parantaminen tutkijoilta/työpakettivetäjiltä viestijöiden suuntaan
- Konkreettisia suunnitelmia jatkosta + tutkijoiden sitouttaminen tuleviin viestintäponnistuksiin tietoisuuden ja motivaation kautta.

Esimerkki laajan ja haastavan kohderyhmän tavoittamisesta kampanjoiden avulla

Tavoite: Tekstiilien kestävyysliikkeen liittyvän tietoisuuden nostaminen ja kuluttajien kannustaminen ja aktivoiminen erityisesti vaatteiden käyttöön pidentämiseen.

Kohderyhmä: kuluttajat

Keinot: Tutkimustietoa ja käytännöllisiä ohjeita yhdistävät (some)kampanjat, jotka osallistavat yksittäisiä ihmisiä mukaan. Kampanjaan liittyvien tapahtumien ja tempausten järjestäminen yhdessä erilaisten järjestöjen kanssa.

Esimerkkejä:

- some-kampanjat liittyen vaatteiden elinkaaren pidentämiseen (esim. #korjaushaaste, #lisäaika), joissa yhteistyötä mm. Marttaliiton ja Kiertokollektiivin kanssa
- some-kampanjoihin liittyvät kiertävät näyttelyt tuunatuista ja korjatuista vaatteista
- lähellä kuluttajia järjestetyt tapahtumat, joissa paikalla myös tutkijoita keskustelemassa kiertotaloudesta ja tekstiilialasta (esim. vaatteiden korjauspiste tai vaatteiden vaihtotapahtumat kuten Sauna Swap -tilaisuus)
- kuluttajia ja alan yrityksiä yhdistävä kampanja (#kestävävaate) perustui tutkijoiden laatimiin kestävyyskriteereihin, jotka täyttävät yritykset pääsivät listalle. Listaus auttoi kuluttajia valitsemaan kestävämpiä vaatteita ja oli erityisen ajankohtainen ja tärkeä pandemian aikana.

Onnistumisen avaimet:

- Yhteistyökumppanit ja -järjestöt
- Kampanjatempausten kekseliäisyys, hauskuus ja helppous.
- Myös media kiinnostuu uusista hankkeista hyvin toteutetun kampanjan ansiosta. Tämä vahvistaa kampanjan viestiä.

Strategisen tutkimuksen hankkeissa on vuosien varrella hyödynnetty monia erilaisia viestintäkeinoja. Esimerkiksi podcastit ovat osa modernia viestintäympäristöä, ja sitä myöden myös luonteva osa vuorovaikutustoimintaa. Podcastien tavoite on nostaa hankkeen kannalta tärkeitä teemoja esiin, tuoda esille hankkeen tutkijoita ja rakentaa siltoja muihin keskustelijoihin ja samalla kasvattaa sekä hankkeen että teeman tunnettavuutta. Podcastien tekemisessä kannattaa huomioida niiden tekemisen työläys ja miettiä, olisiko esimerkiksi erillisen tuotantoyhtiön hyödyntäminen järkevää. Tekninen toteutus vaatii osaamista ja podcastien markkinointi on tärkeää.

Kohderyhmien tavoittamisen kannalta myös videot voivat olla mielekäs viestintäkanava. Nuorten tavoittamiseksi esimerkiksi TikTok tai muut videopalvelualustat voivat olla kiinnostava ja osallistava lähestymistapa. Dialoginen ja esimerkiksi nuorisolähtöinen toteutus mahdollistaa sellaisten yleisöjen tavoittamisen, joita perinteisemmät kanavat eivät saavuta. Yhteistyö kanavalla jo seuraajakuntaa luoneen toimijan kanssa voi olla hedelmällinen tapa edetä. Videoiden kommentointimahdollisuutta voi myös hyödyntää vuorovaikutuksen syventämisessä ja palautteen keräämisessä.

Myös kuluttajat ja suuri yleisö ovat tärkeitä tahoja, joille viestiä tutkimuksesta. Nopeat ja ajankohtaisiin aiheisiin tarttuvat somekampanjat levittävät tietoa laajalti. Niihin voidaan yhdistää myös muita tapahtumia tukemaan viestintää. Usein yhteistyö muiden tahojen, kuten järjestöjen kanssa, vahvistavat tutkimustulosten näkyvyyttä ja kiinnostavuutta.

Viestinnänkin osalta hankkeen partnerit ovat erityisasemassa: on tärkeää varmistaa, että he saavat tiedon hankkeen rahoituspäätöksestä ja siis alkamisesta samalla, kun hankkeen tutkijat saavat tämän tiedon. Samassa yhteydessä on hyvä viestiä, mitkä ovat seuraavat askeleet yhteisen hankkeen käynnistämisessä. Samalla tavalla koko kuusivuotiskauden ajan viestinnässä on varmistettava se, että yhteistyökumppanit ovat niin sanotusti täysin kärryillä missä mennään, mitä tehdään, miksi ja millä tavoin.

Viestinnän onnistumisen kannalta oikea-aikaisuus ja suunnitelmallisuus on avaintekijä. Hankkeessa on hyödyllistä istua riittävän usein yhdessä alas ja tunnistaa niitä viestinnällisesti tärkeitä ajankohtia, joissa hankkeessa tulee olla hereillä. Kyseessä voi olla vaalit tai poliittisen kentän avaintapahtuma, lakiluonnos tai päätöksenteon tärkeä julkistus, jonkun tuotteen tai palvelun lanseeraus tms. Näiden viestinnän avainhetkien kirjaaminen vuosikelloon ja hyvissä ajoin tapahtuva viestinnän suunnittelu kohderyhmineen auttaa laadukkaasti ja oikea-aikaisesti sisällön tuottamisessa. Samoin uusien tutkimustulosten, hankkeen tapahtumien ja muiden viestinnällisesti tärkeiden ajankohtien kirjaaminen vuosikelloon on hyödyllistä. Vuosikello tuo viestintään ryhtiä, auttaa hahmottamaan kokonaiskuvaa ja varaamaan aikaa viestinnän tarpeisiin oikeaan aikaan.

Esimerkki somenäkyvyyden ja sisällöntuotannon vastuunjaosta

Somenäkyvyys ja säännöllinen sisällöntuottaminen on tärkeä osa hankkeen viestintää. Erään hankkeen someviestintä organisoitiin laatimalla vuodeksi eteenpäin "vuorolista" somekanavien ylläpidon vastuista. Mukaan järjestelmään tuli eri rooleissa työskenteleviä henkilöitä hankkeesta ja he tuottivat omalla vuoroviikollaan omaan näkökulmaansa sopivaa sisältöä sosiaalisen median kanaviin. Vastuunjakamisen lisäksi tämä järjestelmä takasi myös monipuolisempia sisältöjä kuin vain viestinnän ydintiimin tuottamaa viestintää. Kun vastuuviikko on hyvässä ajoin etukäteen tiedossa ja se on ajallisesti hyvin maltillinen (esim. 1 viikko) eikä toistu liian usein (esim. kaksi kertaa vuodessa), on suhteellisen helppoa saada tutkijoita ja muita hankelaisia sitoutumaan tähän tehtävään.

4. Vaikuttavuustyö hankkeen aikana

Vaikuttavuustyötä on määritelty ja kuvattu jo edellä luvuissa 1.1 ja 1.2. Tässä luvussa asiaan palataan tarkemmin ja erityisesti strategisen tutkimuksen hankkeen näkökulmasta.

4.1 Vuorovaikutustyö käytännössä

Vuorovaikutus on ihmisten välistä toimintaa: mitä parempi verkosto rakentuu, sitä helpompi on saavuttaa vaikuttavuustavoitteita. Hankkeen alussa on tarpeellista kartoittaa konsortion kannalta hyödylliset jo olemassa olevat verkostot ja kontaktit. Usein hankkeen varttuneilla tutkijoilla on suoria, jo aiemmin rakentuneita yhteyksiä päätöksentekijöihin politiikassa, elinkeinoelämässä sekä järjestöissä. Tämä pätee myös ohjelman tasolla, eli saman ohjelman hankkeiden välisen vaikuttavuuden verkostojen rakentamisessa. Ohjelmajohtajaksi on rekrytoitu varttunut (dosentin tasoinen) henkilö, jolla odotetaan jo olevan runsaasti tarpeellisia kontakteja ja verkostoja. Ohjelmaston vaikuttavuustyön käynnistämistä edistää kaikkien jo olemassa olevien verkostojen tunnistaminen ja kuvaaminen.

Hankekokoukset ja -työpajat ovat tärkeitä STN-ohjelmien tyypillisesti monitieteisten hankkeiden tutkijoille. Vie aikaa oppia kuuntelemaan ja keskustelemaan yli tieteenalarajojen. Tämä tutustumisvaihe on hyvä vaihe yhteiskunnallisen vaikuttamisen tavoitteiden keskusteluttamiseen. Myös partneritapaamiset on hyvä käyttää samoihin tarkoituksiin: sisäisen verkostoitumisen edistämiseen sekä hankkeen yhteiskunnallisten tavoitteiden muotoilemiseen.

Hankkeen alussa siis: ota itsellesi ja anna hankkeen toimijoille aikaa tutustua sekä hankkeeseen että toisiinsa. Pikemminkin kuin suoraan tavoitteelliseen ulkoiseen vaikuttamiseen, panoksia kannattaa laittaa otollisen ilmapiirin luomiseen.

Ohjelmajohtaja ja vuorovaikutusvastaava ohjelman jokaisesta hankkeesta muodostavat työryhmän, jonka on hyvä luoda kokousrutiini, esimerkiksi sopia kuukausittaisista tapaamisista. Suuri osa tämän ryhmän työstä on ohjelmaston vaikuttavuustilaisuuksien tunnistamista, sekä keinojen ja toteutuksen suunnittelua. Hankejohtaja on yleensä omissa tehtävissään kiireinen, ja hänelle on suuri apu, jos ohjelmaston vaikuttavuustyön toimintaehdotukset tulevat jo hyvin valmisteltuina päätettäviksi. Usein hankkeiden johtajat itse edustavat hankkeitaan ohjelmaston vuorovaikutustilaisuuksissa.

Kun olennainen alkaa seuloutua epäolennaisesta, on tilaisuus vuorovaikutuksen kärkien jäsentämiseen ja hankkeen ydinviestien hahmottamiseen. Käytännössä tärkeitä sisäisiä kumppaneita vuorovaikutusvastaavalle ja mahdolliselle hankekoordinaattorille ovat hankejohtaja sekä työpakettien vetäjät, unohtamatta ohjelmajohtajaa, joka katsoo ohjelmaston vaikuttavuuden perään. Nämä myös tuntevat - elleivät itse ole - ne usein seniorimmat tutkijat, joilla on jo kokemusta ja taitoa tutkimustiedon käyttöön viemisessä.

On varmistettava, että hankkeella on näkyvyyttä tiedon hyödyntäjien parissa. Hankkeen verkkosivuille on syytä kirjata näkyviin, mihin tiedon tarpeisiin hanke pyrkii vastaamaan, ja miten hanketta voi lähestyä, eli yhteystiedot.

On syytä selvästi sopia, kuka hoitaa ja millä tavoilla sidosryhmien kanssa työskentelyn Vuorovaikutusvastaava on hankkeen herkäät silmät ja korvat sen seuraamiseen, missä ovat milloinkin



“Työstä 10 % on HR-työtä”
Kokenut vuorovaikutusvastaava

vaikuttamisen hetket, paikat ja muodot. Strategisen tutkimuksen vaikuttavuustyössä arvokasta on esimerkiksi hyvä kokemus politiikkaprosesseista sekä hyvä julkishallinnon tuntemus ministeriöstä kuntatasolle. Koeteltuja muotoja vaikuttamiseen on aktiivisesti tarjota politiikassa ajankohtaisista teemoista tietoa ja pohdinta-apua poliitikoille. Dialogitilaisuudet esim. eduskuntaryhmien kanssa, tai muiden päättäjien tapaamiset ovat toimivia keinoja. Strategisen tutkimuksen ohjelmat tarjoavat näitä sidosryhmille myös yhdessä: silloin lähestyttävälle taholle esitellään koko tutkimuspaletti, toisin sanoen, mihin ajankohtaisiin yhteiskunnallisiin kysymyksiin on uusinta tutkittua tietoa tarjolla.


Pääsääntöisesti hankkeen tutkijoilla on vankka motivaatio kohdata tutkimustietonsa käyttäjät; vuorovaikutusvastaavalla puolestaan on hyvä asema kanavoida tätä motivaatiota. Usein on kysyntää hyvin yksityiskohtaisellekin tiedolle, jolloin ko. asiaa koskeva työpaketti on se, josta asian parhaiten tunteva tutkija löytyy. Yliopistoissa ei vielä juurikaan opeteta vaikuttavuustyötä, mutta nuorillakin tutkijoilla on jo valmiuksia sen selostamiseen, mitkä ovat tutkimuksen tämänhetkiset tulokset ja mitä ne tarkoittavat. Aina ei tarvitse olla (vielä) valmiuksia painokkaiden politiikkaneuvojen antamiseen. Hankkeen edetessä sen tutkijakunta harjaantuu vuorovaikutukseen ja vaikuttavuuteen, ja kaikille tutkijoille on hyvä luoda tilaisuuksia siihen.

Kaikesta suunnittelusta huolimatta vaikuttamisen tarve ja tilaisuus voi tulla yllättäen. On aivan tavallista, että on reagoitava nopeasti. Tiedon tarvitsijat lähestyvät hanketta, tai jokin hankkeen tutkimuksen piiriin kuuluva kysymys nousee kuumaksi puheenaiheeksi mediassa. Tällöin vuorovaikutus etenee organisaation tilanteen mukaan, ja esille putkahteleviin tilaisuuksiin tulee resurssien rajoissa tarttua. Näissä tilanteissa on tärkeää olla esillä sosiaalisessa mediassa, ”hashtagata” keskusteluaiheet ja linkata tutkimushankkeeseen. Keskustelun osapuolia voi lähestyä kutsumalla heitä pohtimaan, olisiko heillä tarvetta tiedoneuvolle ja miten tutkimustiedon jalkauttaminen voitaisiin toteuttaa. Kutsulistoilla toteutettavat työpajat ovat yksi toimivaksi koettu keino ajankohtaisten asioiden käsittelyyn sekä tutkimustiedon painoarvoa eri tilanteissa koskevaan dialogiin.

Strategisen tutkimuksen alusta alkaen on erityisesti ohjelmatason työ saanut merkittävää tukea Suomen Akatemian STN-rahoituksen parissa työskentelevältä virkahenkilöstöltä. Tämä tuki on sisältänyt vuorovaikutuksen työtapojen ja työkalujen kehittelyä sekä viestintätukea.

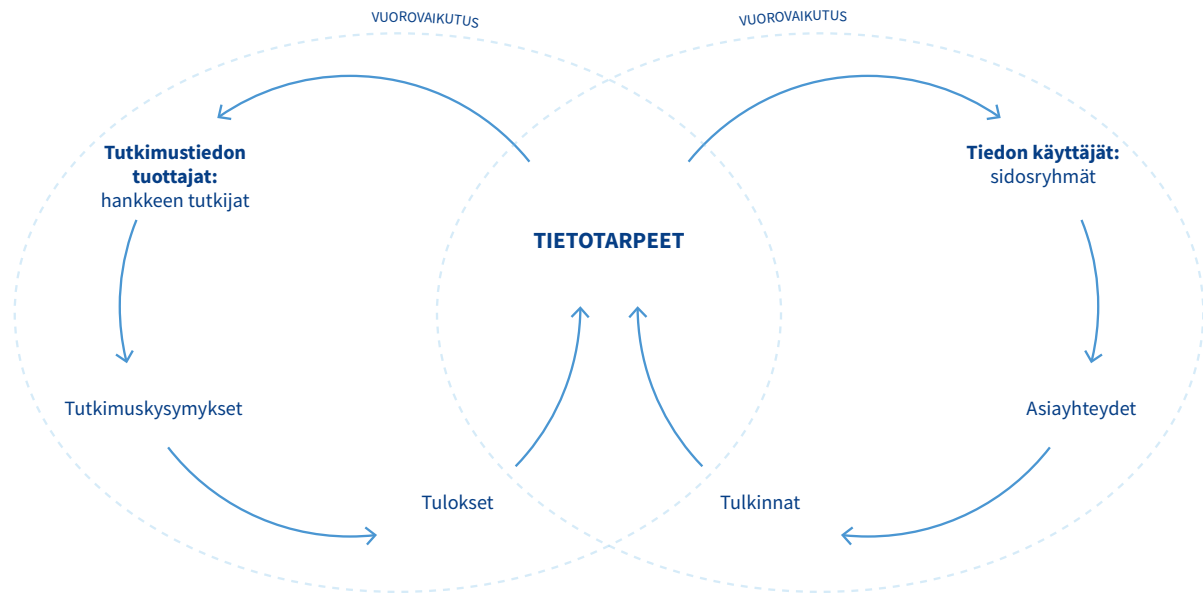
Vuorovaikutusvastaava on vuorovaikutuksen muotojen asiantuntija. Hänellä on palvelutehtävä hankkeen ja tiedon tarvitsijoiden kohtauttamisessa, ja hankkeen tutkija puolestaan on varsinaisen substanssin asiantuntija. Voi kysyä, mitä kaikkea vuorovaikutusvastaavan pitää tietää hankkeen tutkimustyöstä? Ainakin on syytä tuntea asetetut tutkimuskysymykset sekä tutkimusotteet tieteenalatasolla. Vuorovaikutustilanteita edistää se, että muistaa hankkeessa edustetut tieteenalat ja yleispiirteisesti menetelmät.

Hanke elää vuodesta toiseen. Tilaisuus isompaan vaikuttavuustavoitteiden tarkentamiseen on ensimmäisen hankekauden arvioinnin sekä uudestaan kauden puolivälissä jatkohakemuksen laatimisen yhteydessä. Ideointi vaikuttavuudesta saa olla eloisaa ja mielikuvituksellista; vuorovaikutusvastaava raamittaa ja kiteyttää sen toteutuskelpoiseksi ja resurssit huomioon ottavaksi. Kaikkein ei voi eikä aina pidä lähteä mukaan.



“Vuorovaikutuksen onnistuneisuus ja vaikuttavuus alkaa usein hahmottua vasta jonkin aikaa itse vuorovaikutustilanteiden jälkeen. Kyseessä on ikään kuin useita tapahtumia sisältävä polku, jossa edistettävä asia kokoaa liikevoimaa ja tulee askel askeleelta vaikuttavammaksi. Tällöin on tärkeää, että kehkeytyvä asia vierailee useilla eri areenoilla, jolloin sen kehittämiseen osallistuu moninaisia sidosryhmiä erilaisine linseineen ja vaikuttavuudesta tulee sitkeää.”

Kokenut vuorovaikutustiimi



Kuva 2. Rooli vuorovaikuttajana toteutuu tutkimustiedon tuottajien ja sitä hyödyntävien käyttäjien tietotarpeet yhdistävässä toimintakentässä. Se edellyttää sekä tietotarpeiden että tutkimustulosten sekä niiden tulkintamahdollisuuksien jäsentelyä.

4.2 Vaikuttavuustyön työkaluja

Kuten edellä on korostettu, strategisen tutkimuksen hankkeilta edellytetään tieteellisen vaikuttavuuden lisäksi myös vahvaa yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Hankkeissa sekä ohjelmissa on lupa ja mahdollisuus tehdä urauurtavaa työtä ja kokeiluja tieteen vaikuttavuuden parissa. Luovia vaikuttamisen tapoja on arvokasta kehitellä ja kokeilla. Suunnitelmallisuuden lisäksi vaikuttavuustyö on ajassa ja hetkessä kehkeytyvää - tässä olennaista on "vaikuttamisen paikkojen" tunnistaminen ja niihin tarttuminen, joskus nopeallakin aikataululla. Jokin ennalta suunnittelematon tapahtuma tai tilanne tai yhteiskunnallisen keskustelun purskahdus voi olla kimmokkeena tarttua vaikuttamisen mahdollisuuksiin.

Heti hankkeen alkuvaiheessa on hyödyllistä tutustua huolellisesti niihin [vaikuttavuusinstrumentteihin](#), joita strategisen tutkimuksen yhteydessä ja ohjelmaston työssä on aiemmin kehitetty ja jotka ovat osa toimivaa vaikuttavuustyön työkalupakkia. Näihin tulee mahdollisuus perehtyä viimeistään Suomen Akatemian järjestämässä ohjelman hankkeille yhteisessä aloitustilaisuudessa.

Vaikuttavuuden vuosikello

Vaikuttavuuden vuosikello on tulevan vuoden toiminnan suunnittelua palveleva väline. Vuosikelloon kootaan ne prosessit, esimerkiksi poliittiset valmisteluprosessit, jotka ovat hankkeen ja samalla ohjelman tavoitteiden kannalta keskeisiä ja joihin erityisesti halutaan vaikuttaa. Kelloon merkitään suunnitellut vaikuttavuustoimet ja niiden aikaikkunat. Kello päivitetään vuosittain.

Politiikkasuositukset

Politiikkasuositus eli policy brief on napakka kirjallinen puheenvuoro johonkin yhteiskunnallisen päätöksenteon prosessiin tai ajankohtaiseen aiheeseen. Se tarjoaa tutkimukseen perustuvaa tiivistettyä tietoa päätöksenteon tueksi. Poliitiikkasuositus on tarkasti rajattu teksti, jonka tavoitteena on edistää jotain tiettyä muutosta yhteiskunnassa. Se on lyhyt ja ytimekäs, visuaalisesti kiinnostava ja selkeä esitys (sähköinen dokumentti, painettu esite), joka koostaa uutta, tutkimukseen perustuvaa tietoa ajankohtaiseen poliittiseen kysymykseen liittyen ja esittää konkreettisia suosituksia aiheeseen.

Politiikkasuositus laaditaan niin, että se tuo uutta tietoa oikea-aikaisesti poliittisen prosessin vaiheeseen nähden ja että se on kohdistettu asian kannalta oikealle kohderyhmälle.

Lue lisää: [Millainen on hyvä strategisen tutkimuksen politiikkasuositus?](#)

“White paper” / Tietokooste

Niin sanottu White paper (WP) tai tietokooste on tutkimukseen perustuva raportti, joka tarjoaa tiivistetyn kuvauksen monimutkaisesta aiheestaan sekä edustaa kirjoittajiensa (tai hankkeen tai ohjelman, jota kirjoittajat edustavat) tutkimustiedolla perusteltua näkemystä siihen. WP:n tavoite on auttaa lukijoita ymmärtämään ao. kompleksinen kysymys, jotta heillä olisi aiempaa paremmat mahdollisuudet tehdä tutkimustietoon nojaavia päätöksiä aihetta koskien.

Tilaisuuksien järjestäminen

Työpajat, semi- ja webinaarit, paneelikeskustelut, pyöreän pöydän keskustelut, jne. ovat tyypillisiä ja useimmissa hankkeissa joko yksittäisinä, toistuvina tai suunnitelmallisina tilaisuuksien sarjoina toteutettavia sidosryhmätapahtumia. Näiden ajoittamisessa ja kohdentamisessa on avuksi vuosikello. Työpajat ovat tyypillisesti kutsulistoilla toteutettavia läsnätilaisuuksia. Niillä on spesifi hanke- tai ohjelmakohtainen teema, ja tavoite on paitsi keskusteluttaa osallistujia siihenastisista tutkimustuloksista, sekä myös pohtia ja kirjata sidosryhmäedustajien kanssa, mitä uusi tieto merkitsee.

Erialaisten tilaisuuksien järjestämisessä on tärkeää miettiä huolella kohderyhmä, konsepti, teema ja tavoitteet. Nämä on tärkeää viestiä myös kutsutuille osallistujille. Toisinaan osallistujille voi olla hyödyllistä lähettää etukäteen taustamateriaalia, kuten tiivistelmiä, raportteja, blogikirjoituksia tai vastaavia nopeasti sisäistettäviä materiaaleja. On hyvä miettiä myös etukäteen, mitä sovitaan keskustelujen luottamuksellisuudesta. Tarvittaessa voidaan sopia, että keskusteluissa noudatetaan Chatman House -sääntöä, mikä voi edistää avoimen ja luottamuksellisen keskusteluilmapiirin syntymistä.

Webinaarisarjalla voi olla ohjelma- tai hankekohtainen yleinen teema, jolloin sarjan eri webinaareissa käsitellään teemaa tutkimuksen tai yhteiskunnallisen ongelman eri näkökulmista. Webinaarien osanottajajoukkoa ei aina tarvitse rajata kutsuilla, jolloin suoratoiston kautta sen voivat tavoittaa kaikki tiedon saaneet ja kiinnostuneet. Ilmoittautuminen on hyvä edellyttää kaikissa tapauksissa, jos ei muuten, niin kiinnostuksen seurantaan.

Esimerkki: Ajankohtainen, temaattinen glögitilaisuus avainsidosryhmille

Tavoite: Tilaisuuden tavoitteena oli tuoda yhteen eri sidosryhmiä jakamaan kokemuksia ja keskustelemaan matalalla kynnyksellä ajankohtaan sopivasti valitusta teemasta, tässä tapauksessa kuntavaaleja ennakoiden ylivaalikautisesta kuntavaikuttamisesta.

Toteutus: Tilaisuudessa esiteltiin lyhyesti hankkeen tulevia tapahtumia ja ohjelmassa laadittua tietopakettia. Pari sidosryhmäorganisaatiota alusti kuntavaikuttamisesta omasta näkökulmastaan. Tilaisuuteen osallistettiin myös aiemmin ei-niin-aktiivisesti mukana olleita, mutta hankkeen kannalta relevantteja, sidosryhmiä.

Avaimet onnistumiseen:

- Henkilökohtaiset kutsut riittävän ajoissa (2 kk etukäteen)
- Muutama pyydetty alustus sidosryhmäedustajilta
- Vapaamuotoisuus, rentous loppuvuoden kiireiden keskellä
- Ohjelman joustavuus (suunnitellut pienryhmäkeskustelut jätettiin lennosta pois, koska spontaani keskustelu oli niin vilkasta koko tilaisuuden ajan)

Esimerkki: Sparrausklinitat ministeriöille

Sparrausklinitoita on järjestetty eri ministeriöille (usein poikkihallinnolliselle kokoonpanolle) siitä lähtökohdasta, että hankkeet ja tutkijat voivat tukea ministeriöiden virkahenkilöitä ajankohtaisten, haasteellisten asioiden käsittelyssä ja samalla rakentaa niihin liittyvää tieteellistä tietopohjaa. Esimerkkinä hankkeen järjestämä useamman sparrausklinitikan sarja VNK:n kanssa tekoälyn etiikasta, hallinnasta ja ohjauksesta.

Alkuasetelma tehtiin tyypillisesti hankkeiden lähtökohdista, mutta klinitoissa oli runsaasti tilaa rakentaa dialogia virkakunnan kanssa ja virkakunnan sisällä. Tapahtumat ketjutettiin niin, että yleisemmästä vapaamuotoisesta dialogista päästiin kohti spesifimpiä aihepiirejä. Luottamuksen rakentaminen vaiheittain rohkaisee avoimeen dialogiin. Jo yhteisen tilan mahdollistaminen ajankohdan tärkeistä teemoista tuottaa sekä tutkimuksellista että organisaatioiden välistä tietoa.

Oppeja:

- Tapahtumissa keskeistä on kasvokkaisuus ja riittävä aika (vähintään 3 tuntia taukoineen). Luottamuksen rakentuessa myös etäkokouksia voidaan hyödyntää, mutta todellisen tutustumisen merkitystä ei voi korostaa liikaa.
- Dialogisuus nostaa konseptin enemmän kuin perinteiseksi tutkimustiedon jakamiseksi, mutta edellyttää tutkijoilta myös rohkeutta osallistua yhteisen tiedon rakentamisen päämääriin.
- Toteutuksessa tärkeää on perinteisten kalvosulkeisten välttäminen ja rytmitys siten, että syntyy hyvä tasapaino tiedon jakamisen ja tiedon yhteisen rakentamisen välille.
- Väli- ja jälkiraportointi usean klinitikan sarjassa on tärkeää, jotta tieto tallentuu ja jättää muistijäljen.
- Keskeistä on löytää teemasta kiinnostunut yhteyshenkilö, joka voi koordinoita osallistujien kutsumisen ja huolehtia esimerkiksi tilajärjestelyistä, mikäli klinitikka toteutetaan ministeriöiden tiloissa.

Esimerkki: Tiedelounas / tiedeaamiainen

Ohjelmatasoisesti toteutettu vuorovaikutusmuoto, joka tarjoaa tutkijoille ja sidosryhmien edustajille mahdollisuuden verkostoitua ja keskustella työstään vapaamuotoisesti lounastapaamisen merkeissä. Tavoitteena on vahvistaa vuorovaikutusta, välittää tutkimustietoa ja luoda pohjaa yhteistyölle. Tapaaminen voi tapahtua joko tutkijan tai sidosryhmän edustajan aloitteesta. Ohjelma on maksanut tapaamisen kustannukset ja ohjelmajohtaja vuorovaikutusvastaavien kanssa auttaa sopivien henkilöiden ”kohtauttamisessa” sekä käytännön järjestelyissä. Mahdollisuutta tiedelounaaseen voi markkinoida sidosryhmille mm. kohdennetuilla sähköposteilla, tapahtumissa ja somessa.

Toimintamuoto on kohtaamisten laatuun suhteutettuna vaivaton ja toimiva konsepti, joka on saanut palautteen perusteella hyvän vastaanoton sidosryhmien keskuudessa.

Lisätietoja: demography.fi/tiedelounas

Esimerkki: Tutkimustulosten yleistajuinen koostaminen (tietotiivistelmät)

Hanke julkaisee Tutkittua tietoa tiiviisti – otsikon alla konsortion keskeisistä tutkimusartikkeleista tiivistettyjä tuloskoosteita. Tiivistheet muotoillaan helposti ymmärrettävään ja käytännönläheiseen muotoon, joissa korostetaan tulosten soveltamismahdollisuuksia työelämässä ja päätöksenteossa. Näille tietotiivistelmille on luotu hankkeen graafista ilmettä noudatteleva pohja. Tärkeimmät asiat korostetaan nostamalla ne tietolaatikoihin.

Yhteen koosteeseen voidaan sisällyttää yksi tai useampi samaa aihetta eri näkökulmista käsittelevä tutkimusartikkeli. Teksti muotoillaan hankkeen viestintätiimissä valitun artikkelin/artikkeleiden pohjalta, ja siihen pyydetään kommentit artikkelin kirjoittaneilta tutkijoilta.

Koosteet julkaistaan hankkeen verkkosivuilla ja niitä jaetaan muun muassa uutiskirjeissä, sosiaalisessa mediassa sekä suorajakeluna kansanedustajille ja hankkeen sidosryhmien edustajille. Koosteen laatiminen osallistaa tutkijoita matalalla kynnyksellä tutkimustulostensa yleistajuiseen levittämiseen.

Esimerkki: Sidosryhmien osallistaminen niiden erityispiirteet huomioiden

Tavoite: antaa nuorten äänille tilaa sekä kohtauttaa tutkijoita ja nuoria

Kohderyhmä: tutkijat ja nuoret, tutkijapäivät eli ”konsortiopäivät” ovat avoinna hankkeen kaikille toimijoille ja sidosryhmien edustajille.

Toteutus: Nuoria kutsutaan mukaan hankkeen kaksi kertaa vuodessa toteutuville yhteisille tutkijapäiville. Nuoret muun muassa kommentoivat tutkijoiden esityksiä ja osallistuvat keskusteluihin, joissa tuodaan esille nuorten kokemuksia sekä kuullaan heidän ehdotuksiaan.

Miten sidosryhmän erityispiirteet otetaan huomioon: Tilaisuuksien valmistelussa on tärkeää valmentaa sekä nuori että tutkijat etukäteen tilanteeseen. Tämä tapahtuu tapahtunut tutkijoiden ja/tai viestintätiimin toimijoiden toteuttamana keskusteluna joko etätapaamisessa tai kasvokkain. Tutkijoilta pyydetään ennakkoon esimerkiksi omaan tutkimusaiheeseen ja tuloksiin liittyviä kysymyksiä, joihin he toivoisivat nuorten näkökulmaa tai kysymyksiä. Tilaisuuden luonne ja keskustelun runko käydään nuoren kanssa läpi. Tilanne on tärkeää pitää rentona ja lämminhenkisenä.

Esimerkkejä mediayhteistyöstä

Ohjelmaston sidosryhmätilaisuus pandemian opeista järjestettiin yhteistyössä MTV:n kanssa Tiedekulmassa. Tutkijat vierailivat tapahtumaan liittyen Huomenta Suomen lähetyksessä kertomassa tutkimuksesta. Lisäksi MTV:n studiolla kuvattiin lyhyitä tutkimuksesta kertovia klippejä, joita käytettiin tilaisuudessa videomateriaalina. Tilaisuuden juonsi MTV:n uutisankkuri, ja se striimattiin suorana Katsomossa. MTV myös uutisoi tilaisuuden sisällöstä omilla verkkosivuillaan ja iltauutisissa.

Yhteistyötä tehtiin eri toimittajien kanssa koko ohjelmakauden pyytämällä heitä keskustelijoiksi ja juontajiksi hankkeiden ja ohjelman keskustelutilaisuuksiin.

Ohjelmayhteistyönä toteutettiin dialogikeskusteluja, joiden tulokset koottiin yleistajuisten kirjoitusten muotoon. Tuloksiin pohjautuvat artikkelit pandemian vaikutuksista perusoikeuksiin ja pandemian haasteista demokratialle julkaistiin yhteistyössä MustReadin kanssa.

Ohjelmassa tehtävän tutkimuksen pohjalta ehdotettiin aiheita ja tutkijoita vieraksi Ylen Tiedeykkönen-podcastiin. Tutkijat olivat mukana esimerkiksi jaksossa, joka käsitteli koronakriisin vaikutuksia nuorten hyvinvointiin.

Hankkeiden ja ohjelman tuloksista viestittiin mediatiedotteilla, jotka johtivat uutisjuttuihin eri medioissa. Mediaa kutsuttiin hankkeiden ja ohjelman tilaisuuksiin mediatiedotteilla. Tutkijat kirjoittivat tutkimustuloksista alioita ja mielipidekirjoituksia sekä nostivat tuloksia esiin median haastatteluissa. Ohjelman tutkijat toimivat asiantuntijoina esimerkiksi Ylen vaalitudiossa sekä A-studiossa

4.3 Vuorovaikutustyö eri sidosryhmien kanssa

Sidosryhmät ovat tärkeä osa strategisen tutkimuksen hankkeita. Ne tuovat tutkimusasetelmaan konkretiaa, käytännön näkemystä, reaali maailmasta kumpuavaa kokemusta ja tärkeitä näkökulmia, jotka akateemisen tutkimuksen ”kuplassa” helposti jäävät katveeseen. Kumppanien tarjoamassa ”todellisessa” tapauksessa ja ”aidossa” ympäristössä tehtävä tutkimustyö antaa mahdollisuuden vaikuttavuuteen, koska ymmärrys yhteistyökumppanien toiminnan taustalla olevista arvoista, asenteista ja käyttäytymisestä syvenee. Onnistuessaan yhteistyössä valmisteltu ja toteutettu interventio tai pilotti toimii kannustavana esimerkkinä ja mallina myös muille alan toimijoille. Sidosryhmien toiminnan rytmi voi olla usein eritahtista tutkimusmaailman aikajänteiden kanssa, mikä tuo toisaalta omanlaisiaan kysymyksiä ja mahdollisesti haasteita kumppanuuteen.

Kokeneiden vuorovaikutusvastaavien havaintoja sidosryhmäyhteistyöstä erilaisten kumppanien kanssa:

- Kumppanien kanssa yhdessä toteutettavat työpaketit vaativat paljon suunnittelua ja usein kompromisseja
- Edellyttävät uskallusta ja halua kunnianhimoistenkin tutkimusasetelmien ja menetelmien käyttöön - huomioitava aikataulut, henkilöresurssit
- Vaativat kykyä suunnitelman muuttamiseen ns. lennossa, tutkimukselle epätyypillisen nopeasti
- Sekä määrällisten että laadullisten menetelmien hyödyntäminen antaa monipuolista tietoa ja avaa tutkimustiedon muodostumisen prosessia osallistuville elinkeinoelämän edustajille
- Monialainen osaaminen tutkimusryhmässä on tärkeä tekijä onnistuneessa yhteistyössä

Myös elinkeinoelämän kanssa tehtävä yhteistyö on oleellinen osa monien strategisen tutkimuksen hankkeiden ja ohjelmien työtä, sillä strategisella tutkimuksella tavoitellaan myös elinkeinoelämän uudistumista. Tämä sidosryhmä poikkeaa toimintatavoiltaan mahdollisesti eniten monien tutkijoiden arkisen toimintaympäristön toimijoista.

Yrityskumppaneiden intressit nousevat elinkeinoelämän tarpeista. Tähän sisältyy useimmiten lähtökohta, että hankkeessa luodut innovaatiot tulee saada ensimmäiseksi partneriyritysten käyttöön. Partnerit voivat olla markkinoilla kilpailijoita keskenään. Näistä asioista on hyvä keskustella ja sopia jo yhteisen taipaleen alussa. Luottamusta voi rakentaa sopimalla pelisäännöistä. Julkisen rahoituksen tutkimustulokset ovat aina julkisia.

4.4 Vaikuttavuuden seuranta ja raportointi

Strateginen tutkimus on julkisen tutkimusrahoituksen instrumentti. On siis väistämätöntä, että hankkeen tekemisistä, vuorovaikutustyö mukaan lukien, on raportoitava rahoittajalle. Strategisen tutkimuksen neuvoston rahoittamalta tutkimukselta odotetaan yhteiskunnallista vaikuttavuutta jo hankkeen aikana, ja rahoituskauden aikainen hankkeiden seuranta kuuluu STN:n lakisäätöisiin tehtäviin. Tässäkin mielessä STN-rahoitus poikkeaa selvästi Akatemian muusta rahoituksesta. Strategisen tutkimuksen seurannan ja arvioinnin tarkoituksena on kokemuksista oppiminen ja hyvien käytäntöjen levittäminen sekä vaikuttavuuden ja hyötyjen näkyväksi tekeminen.

Arvioinnissa ollaan kiinnostuneita seuraavista vaikutuksista:

1. Korkeatasoisen monitieteisen tutkimuksen edistäminen teema-alueen ongelmista ja tarpeista
2. Sektorirajat ylittävän osaamisen ja verkostojen vahvistaminen teema-alueella
3. Konkreettisten ratkaisujen ja toimien tuottaminen, jotta suomalaisessa yhteiskunnassa pystyttäisiin vastaamaan ohjelman teemaan liittyviin ongelmiin ja tarpeisiin.

Raportoinnin mielekkyys itse varsinaisten tavoitteiden saavuttamisen kannalta perustuu sen tuomaan systematisoituun tapaan katsoa, mitä on tullut tehdyksi. Tämä retrospekti on tulevan suunnittelun kannalta hyvinkin palkitsevaa. Kun raportointiin näkee hieman vaivaa, huomaa parhaassa tapauksessa tuottaneensa muutenkin käyttökelpoista materiaalia, vaikkapa hankkeen blogiin. Samalla vaikuttavuuskertomuksen laatiminen ja väliarvointimateriaalin tuottaminen helpottuu. On suositeltavaa merkitä raportointien aikatakarajat vaikuttavuustyön vuosisuunnitelmaan ja omaan kalenteriin.

Edellä jo mainittiin, että vaikuttavuuden seuranta on oma tieteenalansa. Jos hankkeen vaikuttavuustyöstä kuitenkin muodostuu selviä jälkiä niihin prosesseihin, joihin on koetettukin vaikuttaa, on niistä oikeutettua ottaa sulka hankkeen hattuun. Myös yllättäviä vaikutuksia saattaa ilmaantua; sellainen voi olla vaikkapa politiikkasuosituksesta seuraava julkinen keskustelu. Hankkeen toiminnasta syntyvien välittömien vaikutusten seuraaminen kuuluu hankkeen tehtäviin, ja vaikutuksista ja niihin johtaneista toimista on tärkeää kertoa raportoinnissa.

5. Työ pakettiin ja uutta kohti: Ohjelman ja hankkeiden päättymisen

Hankkeen päättymisen on hyvä ennakoida riittävän ajoissa. Hankkeen viimeinen puoli vuotta on kiireistä aikaa ja yllätyksiin on syytä varautua. Hankkeiden loppuvaiheen tehtäviin vaikuttaa usein henkilöstön siirtyminen muihin tehtäviin jo ennen rahoituskauden päättymistä. On tärkeä käydä vuoropuhelua jo etukäteen hankkeen vastuuhenkilöiden kesken siitä, miten vastuut saadaan hoidettua ja vietyä loppuun. Ohjelmakauden viimeisen vuoden aikana hankkeiden vuorovaikutusvastaavat ja koordinaattorit sekä ohjelmajohtaja suunnittelevat yhdessä, miten ohjelmaston lopettamiseen ja vaikuttavuustyöhön liittyvät toimenpiteet toteutetaan.

5.1 Varmistetaan vaikuttavuus loppuun saakka – ja ylikin

Tavoitteena on, että hankkeen vaikuttavuus jatkuu vielä hankkeen loppumisen jälkeen. Tämä kannattaa suunnitella huolellisesti ja keskustella ideoista esimerkiksi saman ohjelman muiden hankkeiden kanssa. Sidosryhmille on tärkeä viestiä, miten teemaan liittyvä tutkimus jatkuu tulevaisuudessa. Hankkeiden tutkimus voi jatkua uusissa tutkimushankkeissa, joita on haettu jo hankeajaksi tai rahoitushakuja saattaa olla arviointivaiheessa. Monelle samantyyppiset teemat mahdollistavat jatkotutkimuksen uusiin tutkimuskysymyksiin. Vaikuttavuustyön näkökulmasta strategisen tutkimuksen aikana luodut sidosryhmäverkostot ovat erinomainen yhteiskunnallisen vaikuttamisen mahdollisuus myös tulevaisuudessa. Monet tutkijat myös jatkavat asiantuntijatehtävissä eri työryhmissä hankekauden päätyttyä.

On hankkeiden vastuulla suunnitella, miten esimerkiksi hankkeessa kehitettyjä ratkaisuja tai tuotoksia ylläpidetään hankkeen päättymisen jälkeen ja miten vastuut siirretään uudella ylläpitäjälle. Osa hankkeen tieteellisistä julkaisuista julkaistaan vasta hankkeen päättymisen jälkeen. Olisi hyödyllistä pohtia, miten näistä viestitään sidosryhmille julkaisun ilmestyttyä tai minimissään varmistaa, että ne lisätään hankkeen kotisivuille ja sopia, kuka sen tekee. Myös erilaiset sosiaalisen median tilien, teams-kanavien, eri materiaalien ja sähköpostilistojen hoitamisesta ja lopettamisesta on syytä tehdä suunnitelma ja viestiä siitä kaikille relevanteille tahoille.

Hankkeiden vuorovaikutusbudjetit kannattaa nekin tarkistaa hyvissä ajoin, jolloin on vielä mahdollista suunnitella vaikuttavuustyötä hankkeen tai ohjelmatoiminnan loppuun. Jos hankerahaa on jäljellä, kannattaa vielä loppuvaiheessakin ideoita, miten tutkimustuloksia voisi jalkauttaa sidosryhmiin. Jotkut hankkeet ovat hyödyntäneet loppuvaiheessa esimerkiksi tiedeviestintään erikoistuneita asiantuntijoita tutkimustulosten popularisoinnissa ja erilaisten tuotosten laadinnassa ja saaneet siten levitettyä hankkeensa tutkimusta hyvin vielä viime metreilläkin.

Hankkeen viimeisen puolen vuoden aikana monet hankkeet tai ohjelmat järjestävät sidosryhmille yhteisen loppuseminaarin tai tilaisuuden, jossa esitellään hankkeen tutkimusta, ratkaisuja ja politiikkasuosituksia. Nämä toimivat hanke- ja ohjelmaston keskeisten tuotosten implementointitilaisuuksina ja edistävät tutkimuksen siirtymistä osaksi päätöksentekoa. Tilaisuuksissa kannattaa vaalia dialogista luonnetta, jossa voidaan fasilitoida tutkijoiden ja sidosryhmien välistä vuoropuhelua.

Hankkeen loppuvaihe on myös oivallinen tilaisuus varmistaa, että nuoremmilla tutkijoilla on mahdollisuus esittää tutkimustuloksia sidosryhmätilaisuuksissa. Hankkeessa työskentely kasvattaa vaikuttamistyön taitoja ja motivaatiota ja onkin tärkeää, että mahdollisimman moni pääsee siihen osallistumaan.

Jos ohjelma tuottaa esimerkiksi jonkin yhteisen julkaisun ohjelman keskeisistä tutkimusperustaisista ratkaisuksista, olisi sen pohjalta hyvä tehdä ohjelmatasoinen [ratkaisukortti](#). Ennen hankkeen päättymistä kannattaa tarkistaa, että hankkeen politiikkasuositukset on toimitettu strategisen tutkimuksen sivuille julkaistavaksi sekä linkitetty mukaan ratkaisukorttiin. Jos hankkeen jälkeen julkaistaan esimerkiksi kirja, siitä olisi hyvä toimittaa tiedote keskeisille sidosryhmäkumppaneille ja sopia, kuka voi levittää sitä hankeajan jälkeen.

Strategisen tutkimuksen uutiskirje, jota Suomen Akatemia toimittaa, on erinomainen väline levittää ohjelman ja hankkeiden tuloksia ja ratkaisuja. Ohjelmakauden päättyessä Akatemian viestintä voi toteuttaa päättyvälle ohjelmalle teemanumeron, johon hankkeet toimittavat keskeiset tuotoksensa: kooste julkaistuista politiikkasuosituksista, blogeista, podcast-jaksoista ym. aineistosta, jotka soveltuvat nostettavaksi teemanumeroon.

5.2 Ohjelman exit-suunnitelma

Ohjelmakauden viimeisenä puolivuotiskautena kannattaa laatia ohjelmason exit-suunnitelma. Ohjelmajohtaja johtaa suunnitelman laatimista ja kokoaa hankkeiden vuorovaikutusvastaavilta ja hankejohtajilta esimerkiksi seuraavat tiedot:

- Miten hankkeen tutkimus jatkuu strategisen tutkimuksen rahoituksen loputtua?
- Kuinka ohjelmassa aloitettu yhteiskunnallisen vaikuttamisen työ jatkuu?
- Käytännön toimenpiteisiin, kuten verkkosivujen ylläpitoon, liittyvät suunnitelmat ja huomiot
- Kehittämisideat STN:lle

Ideaalitapauksessa exit-suunnitelma laaditaan niin, että siinä ei ole salassa pidettävää sisältöä ja että se voidaan tarvittaessa laittaa julkisesti saataville.

Ohjelman lähestyessä loppuaan Suomen Akatemian virkahenkilöstö on viime vuosina toteuttanut hankkeiden nimeämille keskeisille sidosryhmille kyselyn, jossa arvioidaan yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuustyön toteutumista. Tuloksia voidaan käsitellä yhteisessä ohjelmason itsearviointitilaisuudessa, joka on hyvä järjestää ennen ohjelmakauden päättymistä. Itsearviointitilaisuudet ja kyselyt on tähän asti toteuttanut Suomen Akatemian virkahenkilöstö, joka on ollut yhteydessä hankkeisiin ja ohjelmajohtajaan tilaisuuksien suunnittelemiseksi.

Strategisen tutkimuksen rahoitukseen kuuluu vaikuttavuuden seuranta ja arviointi myös ohjelmakauden jälkeen. Työ tehdään pääsääntöisesti Akatemiassa ja siinä hyödynnetään hankkeiden loppuraporteilla, kyselyissä ja itsearviointitilaisuuksissa kerättyä tietoa.

5.3 Hankkeen jälkityöt rahoituksen jo päättyttyä

Hankkeiden päättymispäivän jälkeen tulee tehtäväksi joitakin rahoitusehtoihin kuuluvia velvollisuuksia. Näihin hankekauden päättymisen jälkeisiin velvollisuuksiin ja toiveisiin kannattaa varautua ennalta jo hyvissä ajoin ennen hankkeen päättymistä ja varata niihinkin aikaa. Kokemus osoittaa, että jo uusiin hankkeisiin siirtyneitä hankekumppaneita on hankala saada kuromaani yhteisiä lankoja yhteen, vaikka velvollisuudet ovat olleetkin tiedossa ennalta.

Hankkeiden loppuraportointi tulee toteuttaa ohjelmakauden päättyttyä kolmen kuukauden kuluessa. Hankkeen loppuraportit ovat lähtökohtaisesti julkisia asiakirjoja, ellei niihin sisälly salassapidettäviä asioita. Hankkeen tekemät vaikuttavuuskertomukset kannattaa päivittää jo loppuraporttiin siinä muodossa, että niissä ei ole salassa pidettävää. Suomen Akatemia käytäntö on ollut varmuuden vuoksi kysyä salassa pidettävyydestä loppuraportin jättämisen jälkeen.

Velvollisuuksiin kuuluu loppuraportin lisäksi rahoituspäätöksessä mainittu tilintarkastus, josta vastaa suorituspaikka, mutta johon liittyviin kysymyksiin täytyy hankkeen tarvittaessa vastata. Tilintarkastusraportti pitää olla tehtynä ja Akatemiassa hyväksyttynä ennen kuin hanke virallisesti merkitään päättyneeksi SARAssa.

TIETOLAATIKKO

Rahoittajan toiveita hankkeiden päättyessä:

- mikäli rahoittaja julkaisee vaikuttavuuskertomuksia omalla alustallaan, hanke tarkistaa pyydetessä omat kertomuksensa ja poistaa mahdolliset (lain nojalla) salassa pidettävät kohdat (mainittu raportoinnin ohjeissa)
- suorituspaikka ylläpitää hankkeen verkkosivuja vielä 3–5 vuotta rahoituskauden päättymisen jälkeenkin (mainittu STN rahoitusperiaatteissa)
- hankkeen osallistuminen mahdollisiin rahoittajan järjestämiin toimiin, joilla viestitään ohjelman / hankkeen tuloksista tai edistetään tulosten hyödyntämistä yhteiskunnan eri sektoreilla (viitattu vaikuttavuustoimintakonseptissa)

Käytetyt lähteet sekä muita hyödyllisiä linkkejä

STN-ohjelmien loppuarvioinnit ja yhteenvedot: <https://www.aka.fi/strateginen-tutkimus/strateginen-tutkimus/tutkimusta-tiedon-kayttajalle/tietoaineistot/>

STN-ohjelmat ADAPT ja GROWTH (2018–2023): Loppuyhteenveto hankkeiden raporttien ja itsearviointikyselyn pohjalta

STN bibliometrisen analyysin tulokset: [Strategisen tutkimuksen bibliometrinen analyysi: 10 päättynyttä STN-ohjelmaa](#)

Hyvän tietopohjan kriteerit - suositus (avoimen tieteen koordinaatioryhmältä): <https://avointiede.fi/fi/ajankohtaista/hyvan-tietopohjan-kriteereita-suositus-tukee-yhteiskunnallisen-paatoksenteon>

Vaikuttavuuskertomukset aineistopankissa: <https://media.aka.fi/public/category/226>

Tehdyt tietokoosteet: <https://www.aka.fi/strateginen-tutkimus/strateginen-tutkimus/tutkimusta-tiedon-kayttajalle/tietoaineistot/>

Tutkijan verkkokurssi tutkimuksen vaikuttavuudesta

[Uusi verkkokurssi](#) tarjoaa tehokkaita työkaluja tutkimuksen vaikuttavuuden lisäämiseen | Helsingin yliopisto (helsinki.fi) (vaatii kirjautumisen)

Tieteellisenä asiantuntijana poliittisessa päätöksenteossa <https://www.eoppiva.fi/koulutukset/tieteellisena-asiantuntijana-poliittisessa-paatoksenteossa/>

Suomalainen tiedeakatemia: Tutkijan käsikirja <https://acadsci.fi/julkaisut/tutkijan-kasikirja/>

Suomalainen tiedeakatemian kurssimateriaali: Tieteestä päätöksentekoon <https://acadsci.fi/kurssisisalto/>

