



Paremmalla vuorovaikutuksella kohti luottamusta ja hyväksyttäviä ratkaisuja vihreässä siirtymässä

Kaksi Case-esimerkkiä varhaisen vaiheen vuorovaikutuksesta:

Aurinkovoimahanke Loviisassa

Vetytehdashanke Kristiinankaupungissa

Essi Arminen Thomas Banafa

Jonna Kangasoja Emma Luoma

Taika Tikkanen Juha-Pekka Turunen



Julkaisu on osa Akordin Vihreän siirtymän konfliktien ennakointi- ja ratkaisutoiminnan skaa-laaminen toimintakokonaisuutta
<https://akordi.fi/vihrea-siirtyma/>

Katso myös:

Vihreän siirtymän paikallinen hyväksyttävyyys Pelikirja
<https://www.akordinpelikirja.fi/>

This work is licensed under CC BY-NC 4.0.

To view a copy of this license, visit

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

© Essi Arminen, Thomas Banafa, Jonna Kangasoja,
Emma Luoma, Taika Tikkanen, Juha-Pekka Turunen

ISBN (web): 978-952-7599-20-4

ISBN (print): 978-952-7599-21-1

Taitto Mika Ruottinen

Akordi Oy:n julkaisuja, toukokuu 2026



Sisällys

Vihreä siirtymä ei onnistu ilman laajaa hyväksyntää	4
Miltä vuorovaikutuksen haasteet ja osaamistarpeet näyttävät kentän toimijoiden näkökulmasta?	5
Yleisötilaisuudet jännittävät – vuorovaikutukseen uutta oivallusta ja työvälineitä	5
Vuorovaikutuksen laatu on monen tekijän summa	6
Valitse vuorovaikutuksen jatkumolta kuhunkin tilanteeseen sopivat menettelyt	8
Tiedon lisääminen ja kokoaminen	8
Kuuleminen	8
Neuvojen ja suositusten kokoaminen	8
Yhteinen päätöksenteko	8
Yhteinen toimeenpano	8
Vuorovaikutuksen painopisteet hankkeen eri vaiheissa	9
Varhaisen vaiheen vuorovaikutus	10
Suunnitteluvaihe	10
Ehdotus- ja päätösvaihe	10
Toteutus- ja rakentamisvaihe	10
Riippumattoman välittäjän / fasilitaattorin toimintamalli	11
Kaksi Case-esimerkkiä	12
CASE Aurinkovoima – Miten YVA-menettelyillä voidaan vastata paikallisiin tarpeisiin?	12
Sarvilahden aurinkovoimahanke	12
Akordin ratkaisut:	13
CASE Vetytehdas Kristiinankaupunkiin	
– Luontoarvojen huomioiminen osana hankesuunnittelua	14
Muuttuvan kokonaisuuden hallinta Kristiinankaupungissa luontoarvot huomioiden	14
Akordin ratkaisut:	15
Lähteitä ja resursseja	16



Vihreä siirtymä ei onnistu ilman laajaa hyväksyntää

Uusiutuvan energian, kiertotalouden ja päästöttömien teknologioiden hankkeilla tavoitellaan ilmastonmuutoksen hillinnän lisäksi talouden kasvumahdollisuuksia ja riippumattomuutta etenkin Venäjän fossiilisista raaka-aineista.

Suomalaisessa yhteiskunnassa on laaja tuki vihreälle siirtymälle, mutta teollisten hankkeiden realisoituminen paikallisesti on nostanut kriittisiä kysymyksiä hankkeiden vaikutuksista luontoon ja paikallisyhteisöihin.

Vihreän siirtymän hyväksyttävyyden on koetuksella niin kauan, kunnes onnistumme löytämään laajasti hyväksytyjä ratkaisuja koko talousjärjestelmää ravastelevan murroksen myötä syntyvien hyötyjen ja haittojen reiluun ja oikeudenmukaiseen jakamiseen.

Vihreän siirtymän jännitteet ja ristiriidat näkyvät paikallistasolla hankkeisiin kohdistuvina valituksina, vastustuksen järjestäytymisenä ja kovenevina äänenpainoina eri toimijoiden välillä. Uusin tutkimustieto vahvistaa monien hanketoimijoiden ja kuntien kokemuksen siitä, että oikeuskäsittelyjä käytetään yhä useammin välineenä vihreän siirtymän epäoikeudenmukaisuuksien haastamiseksi (Kankare 2026).

Tutkimustieto ja Akordin yli vuosikymmenen kokemus maankäytön konfliktien parissa osoittavat, että konfliktit kärjistyvät silloin kun

- hankkeita kehitetään jo valmiiksi tiiviiseen rakennettuun ympäristöön
- hankkeiden luontovaikutukset ovat merkittäviä tai niillä on vaikutuksia muihin elinkeinoihin
- samalle alueelle kohdistuu useita hankkeita, joilla on yhteisvaikutuksia
- hankepaine kohdistuu pienille paikkakunnille, joilla on rajalliset resurssit ja kapasiteetti hallita muutosta
- hankkeiden vaikutuksiin liittyy tietoon liittyviä aukkoja tai epävarmuuksia

Tässä julkaisussa keskitymme siihen, miten vihreiden investointien ja koko siirtymän hyväksyttävyyttä voidaan rakentaa erityisesti hankekehityksen varhaiseen vaiheeseen ajoitetun laadukkaan vuorovaikutuksen avulla. Seuraavilta sivuilta löytyy vastauksia usein kysytyihin kysymyksiin:

- Millaiset vaiheet tukevat tuloksellista vuorovaikutusta?
- Miten hankekehittäjä voisi tehdä vuorovaikutustyönsä paremmin?
- Miten kunta voi kehittää kaavoitusprosessin vuorovaikutusta?
- Millaisissa tilanteissa kannattaa pyytää avuksi riippumaton fasilitaattori?



Miltä vuorovaikutuksen haasteet ja osaamistarpeet näyttävät kentän toimijoiden näkökulmasta?

Vuoden 2025 aikana Akordi järjesti kahdeksan maksutonta Strateginen sidosryhmäyhteistyö puhtaan siirtymän hankkeissa -kurssia eri puolilla Suomea: Oulussa, Pudasjärvellä, Vaasassa, Sodankylässä ja neljä kertaa Helsingissä. Koulutuksilla oli erilaisia teemapainotuksia (uusiutuva energia, vetyarvoketju, kriittiset mineraalit, tuulivoima poronhoitoalueella sekä kestävyysmurroksen erityiskysymykset saamelaisten kotiseutualueella). Koulutukset rahoitti Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus (JOTPA) osana Puhtaan siirtymän investointien sujuvoittamiseen liittyvä osaaminen – ohjelmaansa.

Yli 120 osallistujan joukosta suurin osa tuli uusiutuvan energian yrityksistä. Jokaiselle kurssille otettiin hakemusten perusteella mukaan monipuolinen noin parinkymmenen hengen joukko puhtaan siirtymän hankkeiden parissa toimivia ammattilaisia. Osallistujien kautta edustettuina oli maa- ja merituulivoima, aurinkovoima sekä vety- ja akkuarvoketjut. Lisäksi mukana oli osallistujia mm. verkkoyhtiöistä, kunnista, kuntien kehittämissyhtiöistä, maakunnista, valtionyhtiöistä, ministeriöistä ja tutkimuspuolelta. Koulutuksissa pohdittiin sitä, millä edellytyksillä vihreän siirtymän hanke voi saada vahvan sosiaalisen toimiluvan paikallisesti.

Yleisötilaisuudet jännittävät – vuorovaikutukseen uutta oivallusta ja työvälineitä

Kurssilaiset kaipasivat konkreettisia työkaluja etenkin yleisötilaisuuksien toteuttamiseen, mutta myös niitä täydentävään vuorovaikutukseen, kuten paikallisyhteisöihin jalkautumiseen. Koulutuksen osallistajat kertoivat aiemmista tilaisuuksista, joissa vuorovaikutus oli heikkoa, tilaisuus keskittyi lähinnä tiedon esittelemiseen paikallisy-leisölle, ja koetuista huolista syntyi kärkkäitä puheenvuoroja aidon keskustelun sijaan. Hankkeiden parissa työskentelevät ammattilaiset olivatkin kiinnostuneita kokeilemaan jatkossa koulutuksissa oppimiaan uusia osallistavampia ja vuorovaikutteisempia tapoja yleisötilaisuuksien järjestämiseen.

Vaikka aikaisemmin ja kohdennetummin toteutettu vuorovaikutus ja yksittäiset yleisötilaisuudet ylittävä vuorovaikutus nähtiin tärkeitä, osallistajat kuvasivat, ettei useimmissa organisaatioissa ole vuorovaikutuksen strategista suunnittelua tukevia systemaattisia toimintatapoja.



Sidosryhmätyön kehittäminen saattaa kohdata vastustusta oman organisaation johdossa esimerkiksi sen vaatimien lisäresurssien takia. Keskeinen onnistumisen edellytys yhteistyön kehittämiseksi onkin sen tunnustaminen, että paikallisen hyväksyttävyyden ja laadukkaan sidosryhmätyön merkitys on keskeinen hankkeiden tuotantotekijä.

“Hyväksyttävyyshaasteiden ennakointi ja ratkominen eivät ole hankekehityksessä toissijaisia asioita, vaan olennainen osa sitä, usein jopa elinehto. Tämän oivalluksen pitäisi heijastua koko hankekehityksen organisointiin ja toteutukseen.”

Kursseille osallistuneiden jaettu näkemys on, että kulttuurinen muutos organisaatioissa ja laajemmin yhteiskunnassa on tarpeen – vuorovaikutusta, yhteistyötä ja näihin liittyviä taitoja on opittava arvostamaan. Vaikka osallistujat näkevät konkreettisesti työssään vihreän siirtymän ja paikallisen hyväksyttävyyden haasteet, ei aihetta ole heidän mielestään julkisesti noteerattu riittävästi.

“Ylipäätään vaikuttaa siltä, että julkinen keskustelu, hallinto ja politiikka pääosin katsovat tuulivoiman hyväksyttävyyshaasteet melko vähäiseksi pulmaksi, joka ei edellytä erityistä huomiota eikä uusia toimia vaan ratkeaa kuin itsestään.”

“Alalla on kahdenlaista hankekehittäjää: toiset pyrkivät aktiivisesti kommunikoimaan viranomaisten ja keskeisten sidosryhmien kanssa, kun taas toiset ovat yhteydessä vain silloin, kun se on välttämätöntä. Jälkimmäinen toimintamalli perustuu siihen, että hanketta viedään eteenpäin ilman laajaa yhteistyötä, ja mahdolliset ongelmat korjataan vasta jälkikäteen.”

Vuorovaikutuksen laatu on monen tekijän summa

Osa haasteista liittyy myös hanketoimijoiden kuten hankekehitysyhtiöiden ja konsulttien väliseen yhteistyöhön. Osallistujat kuvasivat tilanteita, joissa esimerkiksi hankekehittäjän ja konsultin välinen vuorovaikutus ja yhteistyö on ollut sekavaa eikä riittävän yhtenäistä. Toisinaan toimijoiden välillä voi olla epäselvyyksiä työnjaossa, mikä voi näyttäytyä vaikeaselkoisena viestintänä tai tavoitettavuutena sidosryhmien näkökulmasta.

“Viestintävastuiden selkiyttäminen hanketoimijan, konsultin ja toisaalta kunnan kanssa yhteisesti sopien antaa selkeän kuvan siitä, miten kukakin viestii ja missä tilanteessa.”

“Hanketoimija on kuitenkin vastuussa sidosryhmäyhteistyöstä ja jos hanketoimija haluaa tehdä sidosryhmävuorovaikutuksen tietyllä tapaa, ei välttämättä konsultilla ole mahdollisuutta muuhun.”



Haasteet	Mistä haasteesta on kyse?	Miten haaste ilmenee käytännössä?	Miksi tämä on ongelma?
Tiedon jakamiseen ja käsittelyyn liittyvät haasteet	Tiedon välittäminen sidosryhmille ei ole selkeää, johdonmukaista tai ajoitettu oikein. Miten, milloin ja kenelle hankkeesta viestitään?	<ul style="list-style-type: none"> Hanketoimijan, konsultin ja viranomaisen välinen viestintä ei kohtaa Viestintä eri sidosryhmille tulee usein liian myöhään Tieto hankkeista on vaikea selittää eri kohderyhmille selkeästi ja ymmärrettävästi Yleisötilaisuuksissa keskustelu kärjistyy huuteluksi, mikä vaikeuttaa rakentavaa vuorovaikutusta 	<ul style="list-style-type: none"> Yhteistä ymmärrystä ei synny Paikallisyhteisöjen osallistuminen vaikeutuu Luottamus heikkenee ja ilmapiiri kiristyy
Risteävien intressien käsittelemisen haasteet	Toimijoiden intressit risteävät. Sidosryhmien todelliset tarpeet jäävät piiloon tai niitä ei selvitetä. Hanketoimijoilla ei ole osaamista tai kykyä käsitellä sidosryhmien tunnepohjaisia reaktioita.	<ul style="list-style-type: none"> Paikallisten huolia ei ymmärretä tai niitä vähätellään, jolloin vastustuksen syyt jäävät epäselviksi Voimakas vastustus ilmenee tilaisuuksissa osallistujien ”huuteluna” ja tunnekuohuina Osa palautteesta on aggressiivista, mikä kuormittaa työssään toimivia asiantuntijoita Mediajulkisuus muokkaa kuvaa hankkeesta – mielikuva hankkeesta voi kääntyä kokonaan negatiiviseksi 	<ul style="list-style-type: none"> Ratkaisuja ei synny, koska ne eivät vastaa todellisiin huoliin Saatetaan keskittyä faktoihin tunteiden sijaan; vuorovaikutus ei toimi ja asiallinen keskustelu vaikeutuu Aiemmat negatiiviset kokemukset lisäävät epäluottamusta yhteistyötä kohtaan Polarisaatio kasvaa: ”me vastaan ne”
Virallisiin prosesseihin ja hallintoon liittyvät haasteet	Viranomaisten ohjeet, prosessit ja aikataulut ovat raskaita ja epäselviä.	<ul style="list-style-type: none"> Eri viranomaistahojen tulkinnat ovat ristiriitaisia ja ohjeet vaihtuvat Uudet selvityspyynnöt tulevat myöhään; YVA- ja kaavaprosessit venyvät Raskaat valitus- ja oikeusprosessit 	<ul style="list-style-type: none"> Päätöksenteko hidastuu Hankkeet viivästyvät jopa vuosilla Ennakoitavuus heikkenee ja kustannukset kasvavat Epävarmuus lisääntyy
Resursseihin ja organisaatioiden sisäiseen toimintaan liittyvät haasteet	Vuorovaikutuksen määrä ja laatu vaativat enemmän resursseja ja osaamista kuin organisaatioilla on. Hankkeiden edistämiseksi on kiire.	<ul style="list-style-type: none"> Tiimeillä liian vähän henkilöitä viestintään ja sidosryhmätyöhön, konsultit ovat kiireisiä Ei yhteisiä toimintamalleja: vastuut, roolit ja prosessit eivät ole selkeitä Ei organisaation tukea sidosryhmätyön kehittämiseksi 	<ul style="list-style-type: none"> Laadukas vuorovaikutus jää tekemättä Yleisötilaisuuksien laatu vaihtelee ja ne ovat ainoa vuorovaikutuksen tapa Sidosryhmätyö ei ole systemaattista

Taulukko 1. Akordin koulutusten osallistujien näkemyksiä vuorovaikutuksen ja yhteistyön haasteista vihreän siirtymän hankkeissa



Valitse vuorovaikutuksen jatkumolta kuhunkin tilanteeseen sopivat menettelyt

Tiedon lisääminen ja kokoaminen

Tiedon lisäämisen ja kokoaminen tarkoituksena on lisätä osapuolten keskinäistä ymmärrystä mm. merkittävistä vaikutuksista ja huolenaiheista sekä tarjota helposti ymmärrettävää tietoa monimutkaisista kokonaisuuksista. Tiedon tulee olla selkeää, ymmärrettävää ja oikea-aikaista, jotta sidosryhmät voivat muodostaa käsityksen hankkeiden sisällöstä ja vaikutuksista. Tieto voi sisältää esimerkiksi visualisointeja, havainnekuvia, usein kysytyjä kysymyksiä ja taustaselvitysten tiivistelmiä. Toisinaan vuorovaikutuksessa saattaa nousta esiin tiedon puutteet tai tiedon luotettavuus. Tällöin huomio tulee kiinnittää tiedon puutteiden tai epävarmuuksien tunnistamiseen ja tietopohjan lisäämisen keinoihin sekä tiedon luotettavuuden lisäämisen keinoihin ja niistä sopimiseen.

Kuuleminen

Kuulemisen tarkoituksena on kerätä sidosryhmien näkemyksiä ja tunnistaa teemoja, jotka ovat heille merkityksellisiä. Kuuleminen voi tapahtua esimerkiksi kyselyillä, haastatteluilla, avoimilla tilaisuuksilla, työpajoilla tai kohdennetuilla tapaamisilla. Kuuleminen on erityisen tärkeää hankkeiden alkuvaiheissa, jolloin suunnitteluun voidaan vielä vaikuttaa ja jolloin muutoksia on helpompi tehdä.

Neuvojen ja suositusten kokoaminen

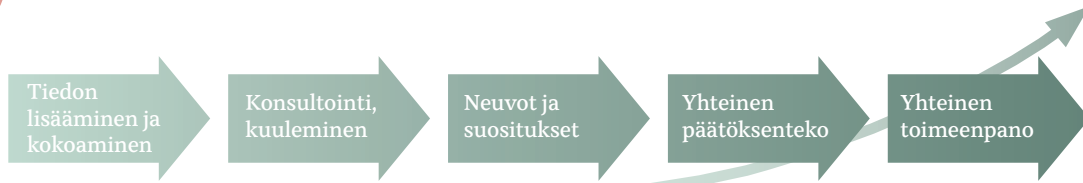
Neuvojen ja suositusten kokoamisella tarkoitetaan sitä, että sidosryhmät kutsutaan mukaan tarkastelemaan vaihtoehtoja, arvioimaan vaikutuksia ja tuottamaan ratkaisuja yhdessä kaupungin kanssa. Tämä voi tapahtua esimerkiksi maastokävelyillä, teematyöpajoissa tai pienryhmätapaamisissa. Tällainen osallistaminen on toimivinta tilanteissa, joissa sidosryhmillä on paikallistietoa, kokemuksia tai näkemyksiä, jotka voivat parantaa suunnittelun laatua.

Yhteinen päätöksenteko

Silloin kun sidosryhmillä on mahdollisuuksia vaikuttaa suoraan päätöksentekoon esimerkiksi valta-asemansa tai jonkin oikeutensa perusteella niin tarvitaan neuvotteluun perustuvia menetelmiä. Neuvotteluissa on hyödyllistä paneutua osapuolten erilaisiin intresseihin ja mahdollisuuksiin niihin vastaamiseksi. Tarvittaessa voidaan käyttää ulkopuolista neutraalia tahoa avustamassa neuvottelujen etenemistä tai tarvittaessa sovittelijaa.

Yhteinen toimeenpano

Yhteinen toimeenpano voi tarkoittaa esimerkiksi yhteistoiminnallisia prosesseja, joissa sidosryhmillä on selkeä rooli päätösten toteutuksessa. Yhteinen toimeenpano voi olla myös tehtyjen päätösten seuranta ja sen varmistamista, että aikaisemmin sovitusta pidetään kiinni tai toimintaa muutetaan jostakin ennakoimattomasta syystä. Yhteiseen toimeenpanoon voi liittyä myös yhteinen seuranta esimerkiksi arvioitujen vaikutusten toteutumisesta tai toteutuksen sopeuttamisesta muuttuneissa olosuhteissa.



Työskentelyn ja menetelmien vaativuus kasvaa

Tavoite

Parempi ymmärrys ratkaistavista ongelmista, huolenaiheiden listaaminen	Palaute suunnitelmista, ohjelmaluonnoksista ja politiikkalinjauksista, keskustelu toimintavaihtoehtoista	Sidosryhmien yhteiset suositukset esimerkiksi suunnitteluprosesseissa	Konsensuspäätökset yhdessä eri osapuolten kesken	Monen toimijan välinen sopimus yhteisestä toimeenpanosta
--	--	---	--	--

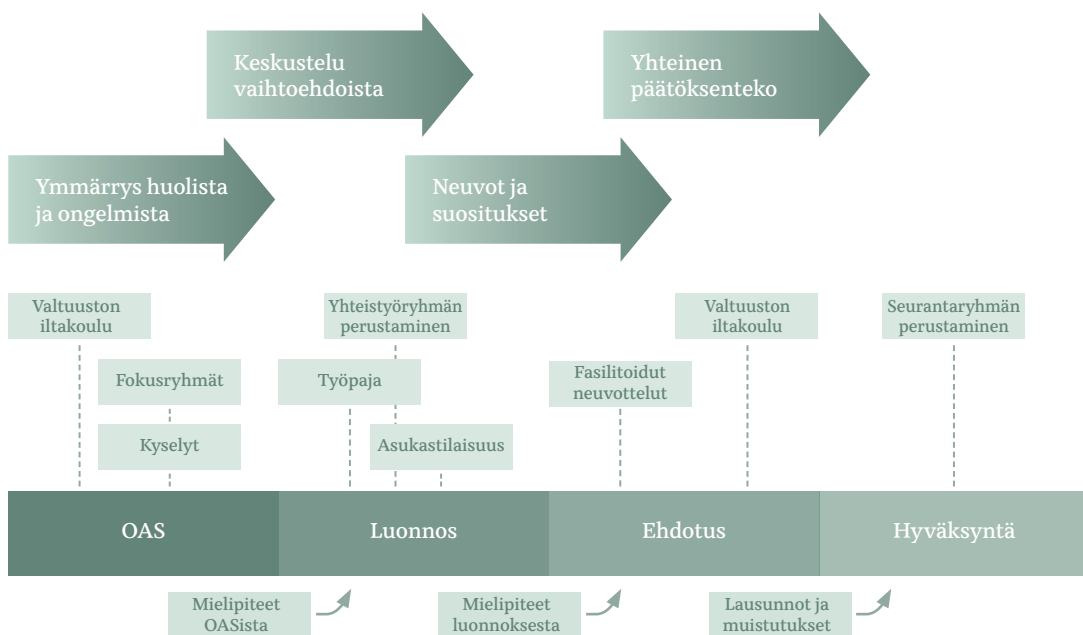
Esimerkkiprosessit

Tiedotustilaisuudet, seminaarit, fokusryhmät	Työpajat, kuulemistilaisuudet, yleisötilaisuudet, dialogiprosessi	Politiikkadialogit, työryhmät, neuvonantavat komiteat, yhteistyöryhmät	Fasilitoidut neuvottelut, sovitteluprosessit, neuvotellut lupaprosessit	Strateginen suunnittelu, kumppanuudet, sopimusperustainen yhteistyö
--	---	--	---	---

Kuva 1. Osallistumisen ja yhteistyön menetelmien jatkumo (Luoma & Kangasoja 2023)

Vuorovaikutuksen painopisteet hankkeen eri vaiheissa

Vihreän siirtymän hankkeiden eri vaiheissa tarvitaan erilaisia vuorovaikutuksen menetelmiä ja tapoja. Niiden avulla voidaan varmistaa, että erilaiset ryhmät tulevat kuulluiksi ja että heidän näkökulmansa vaikuttavat suunnitteluun. Monipuolisten vuorovaikutusmenettelyiden käyttäminen oikea-aikaisesti ja tarkoituksenmukaisesti edistää rakentavaa keskustelua, tukee yhteisen ymmärryksen rakentamista, sekä luo perustan hyväksyttävän ja oikeudenmukaisen vihreän siirtymän toteuttamiselle.



Kuva 2. Vuorovaikutuksen paikat (Banafa ym. 2026)



Varhaisen vaiheen vuorovaikutus

Varhaisen vaiheen vuorovaikutus keskittyy sidosryhmien tunnistamiseen, alustavien huoltien keräämiseen mahdollisten vaikutusten ja tietotarpeiden tunnistamiseen ja yhteisen tilannekuvan rakentamiseen. Myös keskustelu hyväksyttävästä ja reiluksi koettavasta prosessista ja osallistumismahdollisuuksista on tärkeää. Tämän vaiheen tavoitteena on luoda perusta suunnittelulle ja ehkäistä sellaista vastustusta, joka syntyy tiedon puutteesta tai vääristä oletuksista. Varhaiseen vuorovaikutukseen sopivat esimerkiksi asukasilojen alustukset, maastokävelyt, pienryhmätapaamiset, haastattelut sekä avoimet kyselyt, joiden avulla voidaan kartoittaa näkemyksiä ilman, että keskustelu keskittyy vielä yksittäisiin ratkaisuihin.

Suunnitteluvaihe

Suunnitteluvaiheen aikana vuorovaikutus keskittyy vaihtoehtojen tarkasteluun, vaikutusten arviointiin ja sidosryhmien asiantuntemuksen hyödyntämiseen. Tämän vaiheen tavoitteena on parantaa suunnittelun laatua ja varmistaa, että ratkaisut ovat mahdollisimman hyvin perusteltuja. Osallistavat työpajat, keskustelutilaisuudet sekä yhteistyöryhmät mahdollistavat sen, että sidosryhmät voivat tuoda mukaan paikallistietoa ja näkemyksiä, joita ei välttämättä ole ollut saatavilla viranomais- tai asiantuntijatyössä.

Ehdotus- ja päätösvaihe

Ehdotus- ja päätösvaiheessa vuorovaikutuksen painopiste on selkeässä tiedon jakamisessa ja vaikutusten perustelemisessa. Tämän vaiheen tarkoituksena on tehdä päätöksentekoa ymmärrettäväksi ja läpinäkyväksi niin, että sidosryhmät näkevät, miten heidän näkemyksensä ovat vaikuttaneet lopputulokseen. Esimerkiksi julkiset esittelyt, selkeät tiivistelmät ja visualisoinnit tukevat sitä, että monimutkaiset kokonaisuudet avautuvat laajalle yleisölle.

Toteutus- ja rakentamisvaihe

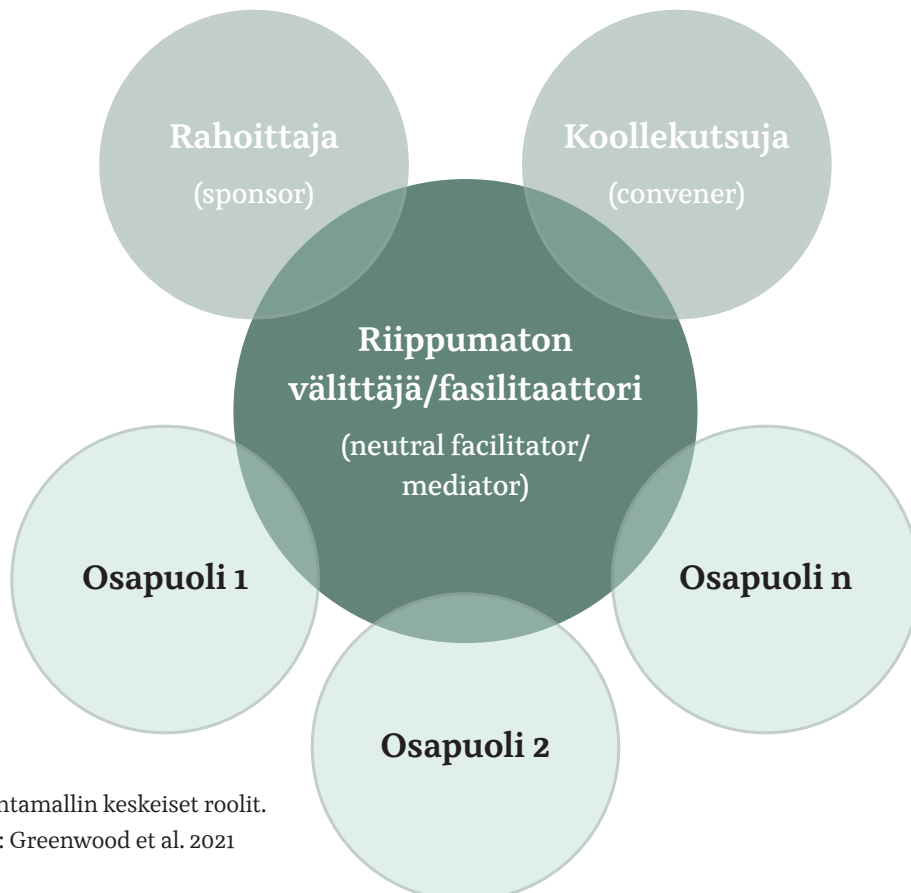
Toteutus- ja rakentamisvaiheessa vuorovaikutuksen keskiössä ovat tiedottaminen, seuranta ja mahdollisten haittojen hallinta. Tässä vaiheessa sidosryhmät kaipaavat erityisesti ajantasaista tietoa aikatauluista, rakennustöiden vaikutuksista, turvallisuudesta ja häiriöistä. Toisinaan saattaa olla tarve jatkuvalle vuorovaikutusfoorumille, jossa voidaan paneutua rakentamisaikaisiin haittoihin ja niiden lieventämismahdollisuuksiin tai turvallisuusriskien minimointiin. Rakentamisen aikaiset asukastiedotteet, verkkopäivitykset ja suorat yhteydenottokanavat sekä seurantaryhmät ovat keskeisiä keinoja ylläpitää luottamusta myös silloin, kun muutokset näkyvät arjessa.

Riippumattoman välittäjän / fasilitaattorin toimintamalli

Ulkopuolinen auttaja eli fasilitaattori tai välittäjä kannattaa kutsua alusta asti mukaan erityisen haastavissa ja monitahoisissa hankkeissa tai silloin, kun osapuolten välillä on luottamuspulaa. Silloin kun sekä hanketoimija että kunta näyttäytyvät muille osapuolille epäluotettavina tahoina, riippumaton, eri osapuolten luottamusta nauttiva välittäjä voi auttaa jäsentämään lähtötilannetta eri näkökulmista.

Fasilitaattori voi auttaa osapuolia tunnistamaan yhdessä ratkaistavat ongelmat ja mahdolliset ratkaisuvaihtoehdot sekä rakentamaan yhteisen polun niihin pääsemiseksi. Tilannekuvan perusteella välittäjä voi ehdottaa prosessiaskelia, kutsua osapuolet yhteiseen neuvottelupöytään ja varmistaa, että vuoropuhelu ja yhteinen tekeminen on kaikkien näkökulmasta mielekästä ja oikeutettua.

Yhteiseen ongelmanratkaisuun tähtäävän prosessin aikana välittäjä voi auttaa osapuolia työskentelemään paremmin ja tunnistamaan kysymyksiä, joiden äärelle on tarpeen pysähtyä. Osapuolten tehtäväksi jää keskittyä luovaan yhteiseen ongelmanratkaisuun. Mitä aikaisemmassa vaiheessa riippumaton osapuoli pyydetään apuun, sitä paremmin välittäjä pystyy olemaan avuksi yhteistyön rakentamisessa.



Toimintamallin keskeiset roolit.
Lähde: Greenwood et al. 2021



Kaksi Case-esimerkkiä

Tässä luvussa kuvaamme kaksi case-esimerkkiä, joissa Akordi on riippumattoman fasilitaattorin / välittäjän roolissa avustanut osapuolia haastavien tilanteiden käsittelyssä ja jännitteiden purkamisessa.

CASE Aurinkovoima – Miten YVA-menettelyillä voidaan vastata paikallisiin tarpeisiin?

YVA-menettelyn nykyinen muoto ja sen lakisääteiset vaatimukset eivät riitä vastaamaan keskeisten sidosryhmien olennaisiin tarpeisiin, huoliin ja odotuksiin. Haasteet liittyvät erityisesti varhaisen, vastavuoroisen ja jatkuvan vuorovaikutuksen puutteisiin.

Prosessin toteutustapa vaikuttaa olennaisesti siihen, kuinka hyväksyttävänä hanke koetaan paikallisesti. Vaikka hankkeiden YVA-vaiheessa tehdään laajoja ja kalliita selvityksiä, vaikutuksiin liittyvä tieto ei sellaisenaan lisää paikallista hyväksyttävyyttä, jos sidosryhmät eivät ole olennaisesti mukana YVA-menettelyn eri vaiheissa, paikallisesti tärkeät kysymykset jäävät käsittelemättä eikä selvitysten yhteys konkreettisiin päätöksiin tai jatkotoimiin ole sidosryhmille näkyvä. Jos kysymysten ja näkökulmien yhteiselle tarkastelulle ei ole aikaa tai paikkaa, osapuolten tai sidosryhmien ainoiksi vaihtoehdoiksi jää joko puolustaa tai vastustaa hanketta, mikä lisää luottamuspulaa ja hankkeen ristiriitaisuutta.

Sarvilahden aurinkovoimahanke

Fortumin Norrsarvlaxin aurinkovoimahankeeseen Loviisan Sarvilahdessa kohdistui huolia, joita oli tullut ilmi jo alueen kaavoitusprosessissa. Hankkeen YVA-ohjelmavaiheessa Fortum kutsui Akordin toteuttamaan taustoittavia sidosryhmähaastatteluja osallistamisen kehittämiseksi ja olennaisten selvitettävien vaikutusten koostamiseksi.

Kartoituksen aluksi tunnistettiin keskeiset sidosryhmät ja laadittiin alustava analyysi sidosryhmistä ja näiden huolista. Sen jälkeen analyysia täydennettiin ja validoitiin sidosryhmien edustajien haastatteluilla (6 avainhenkilöä), minkä tavoitteena oli

1. ymmärtää paremmin niiden sidosryhmien haasteita, huolenaiheita ja toiveita, joihin hankkeen toteutus voi vaikuttaa,
2. varmistaa, että paikalliset näkökulmat ja tieto hankealueen ympäristöstä tulevat aidosti huomioituiksi vaikutusten arvioinnissa ja sen toteutustavoissa sekä suunnittelussa, sekä
3. varmistaa että aiemmin esitetyt huolenaiheet ja mielipiteet on ymmärretty oikein.

Kartoituksessa havaittiin, että sidosryhmien huolet kohdistuivat etenkin maisemavaiikutuksiin, kiinteistöjen arvoon, elinympäristön muutoksiin, metsäkatoon ja muihin luontovaikutuksiin, riittämättömään tietopohjaan sekä osallistamisen haasteisiin. Eräs prosessiin liittyvä sidosryhmien huoli oli, miten annettua ja selvityksissä nousevaa tietoa hyödynnetään prosessissa, sekä millä toimenpiteillä ja aikataululla hankkeen on tarkoitus edetä. Kartoituksessa nousi myös useita keinoja haitallisiksi koettujen vaikutusten lieventämiseksi.



Kartoitus osoitti tarpeen kohdennetulle vuorovaikutukselle, selkeämmälle prosessiviestinnälle ja YVA-ohjelman täydentämiselle sidosryhmien näkökulmista käsin. Akordi laati tarpeiden perusteella useita konkreettisia ja kohdennettuja toimenpide-ehdotuksia vaikutusten arvioinnin sekä seurannan kattavuuden, laadukkuuden ja osallistamisen tukemiseksi. Ehdotettujen toimenpiteiden avulla voidaan mm. havainnollistaa sidosryhmien merkitystä, tarjota heille mielekäs tapa olla mukana työssä, korostaa heidän näkemystensä huomioimista, selkeyttää prosessia sekä osoittaa vastavuoroisuutta, proaktiivisuutta ja alan vastuullista johtajuutta.

Akordin ratkaisut:

YVA-menettelyä voidaan kehittää palvelemaan paremmin sen tavoitetta keskeisten sidosryhmien tarpeiden huomioimiseksi. Tämä edellyttää sidosryhmien tarpeiden ja huolien selvittämistä, varhaista ja vastavuoroista vuorovaikutusta sekä selvitysten perusteella toteutettavia toimenpiteitä ja niiden selkeää viestintää.

- Ota selvää, mitä ovat paikallisten sidosryhmien mielestä tärkeät ja kiinnostavat vaikutukset. Tee alustava analyysi työpöytätyöskentelynä, ja varmista ja vahvista oma arviosi paikallisilta sidosryhmiltä.
- Täydennä YVA-ohjelmaa paikallaisen kiinnostuksen ja kontekstin perusteella - sekä tehtäviä selvityksiä että YVA-menettelyn aikaista vuorovaikutusta ja osallistamista.
- Selvitysten tuloksista tulee viestiä selkeästi ja ymmärrettävästi sekä osoittaa konkreettisesti, miten havainnot ja hyödynnetään suunnittelussa ja päätöksenteossa. Sidoryhmille tulee osoittaa selkeästi, miten heidän näkemyksiään hyödynnetään ja mihin mikäkin selvitys vaikuttaa.
- Vuorovaikutusta YVA-menettelyn aikana tulee kohdentaa eri sidoryhmille heidän tarpeidensa mukaan, jotta voidaan varmistaa yhteisen työskentelyn tehokkuus ja vaikuttavuus sekä mahdollistaa eri intressien ja huolenaiheiden riittävän syvällinen käsittely.
- Laajassa tiedottamisessa ja viestinnässä tulee painottaa läpinäkyvyyttä jokaisessa prosessin vaiheessa, jotta sidoryhmillä on selkeä ajantasainen tieto prosessin aikatauluista, toimenpiteistä sekä menetelmistä. Tieto tulisi löytyä keskitetysti esimerkiksi hankkeen sivujen ja/tai uutiskirjeen kautta.
- Sidoryhmille tulee tarjota eri kysymysten yhteisen läpikäynnin ja aidon vaikuttamisen mahdollisuuksia läpi prosessin, esimerkiksi keskusteluiden, tilaisuuksien ja seurantaryhmien kautta.
- Alkuvaiheessa muodostettuja analyyseja tulee tarkentaa ja validoida sidoryhmätyön ja vuorovaikutuksen edetessä.
- Seurannan ja lieventämiskeinojen suunnittelu sekä toteutus voidaan tehdä yhdessä sidoryhmien kanssa vaikutusten arvioinnin kehittämiseksi.

Riippumaton välittäjä / fasilitaattori pystyy heti YVA-menettelyn alussa selvittämään sidosryhmien tarpeita luottamuksellisten keskustelujen avulla ja tuottamaan niiden pohjalta toimenpide-ehdotuksia. Etenkin konfliktialttiissa tilanteessa ulkopuolinen fasilitaattori voi tukea luottamuksen, yhteisymmärryksen sekä oikeudenmukaisen ja vastavuoroisen vuorovaikutuksen rakentamista.



CASE Vetytehdas Kristiinankaupunkiin - Luontoarvojen huomioiminen osana hankesuunnittelua

Pohjanmaalle keskittyy tällä hetkellä erityisen paljon vihreän siirtymän hankkeita. Kristiinankaupunki on yksi "hotspoteista", koska käytöstä poistetun ja puretun hiilivoimalan takia alueella on jo vahva sähkönsiirtoverkko ja syväsatamakin löytyy. Kunta on myös toiminut aktiiviseksi hankkeiden saamiseksi Kristiinankaupunkiin tuomaan työpaikkoja ja sitä kautta elinvoimaa. Kristiinankaupungin alueelle on suunnitteilla mm. aurinko- ja tuulivoimaa, kaksi vetyä tuottavaa ja jatkojalostavaa laitosta sekä datakeskus. Vetyhankkeisiin liittyy valtakunnallinen vetyputki ja mahdollisesti siihen liittyvä kompressoriasema.

Muuttuvan kokonaisuuden hallinta Kristiinankaupungissa luontoarvot huomioiden

Vaikka osa Kristiinankaupunkiin suunnitteilla olevista hankkeista sijoittuu vanhan hiilivoimalan ja sataman brownfield –alueille, tulee jokaisella hankkeella olemaan toteutuessaan merkittäviä vaikutuksia ympäristöönsä – unohtamatta hankkeiden yhteisvaikutuksia. Maakunnan luonnon monimuotoisuus -työssä (Lumo) Kristiinankaupunki on tunnustettu yhdeksi maakunnan kuudesta monimuotoisuuskeskittymästä. Huoli hankkeiden luontovaikutuksista onkin suuri sekä paikallisten luonnonsuojelujärjestöjen, että Suomen luonnonsuojeluliiton Pohjanmaan piirissä.

Hankkeiden määrä ja niihin liittyvien kaava-, lupa- ja YVA –prosessien moninaisuus haastavat pienen kaupungin viranhaltijoiden resursseja ja poliittista päätöksentekoa. Resurssipula rajoittaa myös kuntalaisten ja ympäristöjärjestöjen mahdollisuuksia osallistua aktiivisesti ja oikea-aikaisesti valmisteluun. Kunta on pyrkinyt vastaamaan tähän haasteeseen järjestämällä proaktiivisesti asukastilaisuuksia ja kaavakahviloita. Nämä tilaisuudet ovat tuoneet oman kaivatun lisänsä vuorovaikutukseen, mutta niistä huolimatta erilaisia muistutuksia, kriittisiä mielipiteitä ja valituksia ne eivät ole onnistuneet poistamaan.

Ennen Akordin mukaantuloa Koppö Energian vetyhankkeen kohdalla paikallinen luonnonsuojeluyhdistys teki suunnittelutarveratkaisusta valituksen hallinto-oikeuteen. Ratkaisuja lähdettiin etsimään hankkeen takia menetettävien luontoarvojen kompensoimisesta. Neuvotteluprosessin tuloksen syntyi hankekehittäjän, kunnan ja ympäristöjärjestön välinen ehdollinen sopimus ekologisen kompensoinnin tekemisestä, jonka myötä ympäristöjärjestö perui hallinto-oikeuteen tehdyn valituksen. Prosessi on herättänyt kuitenkin paljon keskustelua ja myös tyytymättömyyttä kaupungissa, koska sen on koettu osaltaan viivästyttäneen hankkeen toteutumista ja jotkut tahot ovat pitäneet sitä kiristyksenä ympäristöjärjestön puolelta.

Suunnitteluun liittyvillä virallisilla kuulemisilla, mielipiteillä ja muistutuksilla sekä valituksilla on koko siirtymän legitimitetin kannalta ratkaisevan tärkeä rooli ja merkitys. Menettelyjen haasteena on kuitenkin se, että ne eivät mahdollista osapuolten suoraa kohtaamista ja kommunikointia ja ne tukevat huonosti hyväksyttävien ratkaisujen syntymistä tai esimerkiksi yhteisen tietopohjan luomista.



Akordin ratkaisut:

Kristiinankaupunki pyysi Akordilta apua kokonaisuuden hallintaan ja osapuolten välisten jännitteiden purkamiseen. Vuoden 2025 alusta Akordi on aktiivisesti tutustunut tilanteeseen alueella ja kontaktoinut kaupungin viranhaltijoita, päättäjiä, yrityksiä, luontojärjestöjä sekä muita sidosryhmiä ja saanut näiltä tahoilta yhteisen mandaatin toimia eri osapuolten hyväksymänä riippumattomana välittäjänä. Riippumattoman välittäjän rooliin kuuluu ristiriitojen tunnistaminen ja ennakointi sekä hyväksyttäviksi ja reiluksi koettujen yhteisen ongelmanratkaisun foorumien ja laajasti hyväksyttävien ratkaisujen rakentaminen.

Mitä se on tarkoittanut käytännössä?

- Kaupunginvaltuutetuille järjestettiin kesällä 2025 tilaisuus, jossa pohdittiin tarpeita ja keinoja käsitellä kaupungin muutokseen ja hankkeiden ympäristövaikutusten huomiointiin liittyviä tarpeita ja yhteistyön rakenteita.
- Kristiinankaupungin merkittävimmän kesätapahtuman yhteydessä järjestetyillä Yhteiskuntapäivillä keskusteltiin yhdessä kaupungin, hankekehittäjien ja luontojärjestöjen kanssa hankekehittämisen ja luontoarvojen yhteensovittamisen tärkeydestä ja mahdollisuuksista. Paneelissa oli mukana kunnan, hankekehittäjän, Bisnes Finlandin edustajat, sekä SLL Pohjanmaan piirin toiminnanjohtaja.
- Alueen ulkopuolelta ja osin ulkomailta tulevia hankekehittäjiä on avustettu toimintaympäristöön ja sen erityispiirteisiin tutustumisessa sekä syvemmän ymmärryksen luomisessa paikallisesta toimintaympäristöstä. Kristiinankaupungissa taustalla on kyse myös pienen paikan paikallisesta identiteetistä, huoli ympäristön muutoksesta sekä erityispiirteiden, kuten kaksikielisyyden ja ”idyllisyyden” vaalimisesta.
- Akordin koollekutsumana on järjestetty useampia tapaamisia kaupungin, vetytehdasta kehittävästä Plug Powerin, YVA-konsultin, luontojärjestön ja muiden sidosryhmien (mm. metsästyssseuran ja lintutieteellisen yhdistyksen) kesken.
- Näissä tapaamisissa osallistujat ovat saaneet ajantasaista tietoa hankkeesta ja sen etenemisestä. Samalla on kartoitettu osallistujien näkemyksiä, toiveita ja tietoja esimerkiksi YVA-ohjelman laatimisesta huomioitavaksi sekä varmistettu, että paikallinen luontotieto tulee huomioiduksi YVA-menettelyssä ja hankesuunnittelussa.
- Luontojärjestön aloitteesta perustettiin myös eri sidosryhmistä ja viranomaisista koostuva YVA-ohjausryhmä. Tavoitteena on, että varhaisessa vaiheessa käynnistetty keskustelu ja tietojen vaihto johtaisi laadukkaaseen YVA-menettelyyn, yhteisesti hyväksyttävän tietopohjan muodostumiseen ja erityisesti merkittäviksi koettujen vaikutusten tunnistamiseen ja selvittämiseen. Tapaamisilla rakennetaan myös mielekkääksi koettua alustaa asialliselle ja rakentavalle keskustelulle ja yhteiselle ongelmanratkaisulle.
- Tapaamisten ja yhteydenpidon lisäksi taustalla on tutkittu mahdollisuuksia erilaisten luontopositiivisten toimien mahdollisuudelle ja toteuttamiselle sekä sellaisien instrumenttien kehittämistä, jotka voisivat osaltaan tuoda lisäarvoa paikallisyhteisölle ja samalla edesauttaa hankkeiden hyväksyttävyyttä.



Lähteitä ja resursseja

Banafa, T., Turunen, J-P., Kangasoja, J. & Arminen, E. (2026). Lähtökohtia hyväksyttävän ja oikeudenmukaisen vihreän siirtymän toteutukseen. Akordin ehdotus vuorovaikutusstrategiaksi Oulun kaupungille. Akordi Oy:n julkaisu, 2026. https://akordi.fi/wp-content/uploads/2026/02/Lahtokohtia-hyvaksettavan-ja-oikeudenmukaisen-vihrean-siirtyman-toteutukseen_WEB-1.pdf

Greenwood, S., Singer, L., & Willis, W. (2021). Collaborative governance: Principles, processes, and practical tools. Routledge.

Kangasoja, J. & Tikkanen, T. (2025). Murrokseen tarvitaan konflikteja ja konfliktiosaamista. Akordin blogi, 20.11.2025. <https://akordi.fi/yleinen/murrokseen-tarvitaan-konflikteja-ja-konfliktiosaamista/>

Kangasoja, J., Kotilainen, J., Luoma, E., Näsman, M., Peltonen, L. & Turunen, J-P. (2024). Vihreän siirtymän paikallinen hyväksyttävyyys – Pelikirja. Akordi Oy:n julkaisu, 2024. <https://www.akordinpelikirja.fi/>

Kankare, V. (2026). Tuulivoimaan liittyvät oikeudelliset kiistat oikeudenmukaisen siirtymän kipupistein: Analyysi valituksista hallinto-oikeuksiin. Publications of the University of Eastern Finland. Reports and Studies in Social Sciences and Business Studies, 31. 2026. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-5893-8>

Kotilainen, J. & Banafa, T. (2026). Metsäpeura ja tuulivoimakehitys törmäyskurssilla: Tilannekuvaus ja polkuja jännitteiden ratkaisemiseksi Keski-Pohjanmaalla. Akordi Oy:n julkaisu, 2026. https://akordi.fi/wp-content/uploads/2026/03/Metsapeura-ja-tuulivoimakehitys-tormayskurssilla_Tilannekuvaus-ja-polkuja-jannitteiden-ratkaisemiseksi-Keski-Pohjanmaalla.pdf

Luoma, E., Kotilainen, J., Peltonen, L., & Turunen, J-P. (2026). Catalyzing Collaboration: The Functions of a Neutral Third Party in Collaborative Water Monitoring in Finland. Society & Natural Resources, 1–19. <https://doi.org/10.1080/08941920.2026.2640570>

Luoma, E. & Kangasoja, J. (2023). Tullaan tutuiksi ja tullaan toimeen: Yhteistoiminnallisten toimintatapojen vaikutukset tuulivoiman paikalliselle hyväksyttävyydelle poronhoitoalueella. Akordi Oy julkaisu, marraskuu 2023. https://akordi.fi/wp-content/uploads/2023/11/Akordi_Tullaan_tutuiksi_ja_tullaan_toimeen-selvitys_WEB.pdf



Luoma, E., Kotilainen, J., Kettunen, A. ja Turunen, J-P. (2023).
Yhteistoiminnallinen vesistövaikutusten seuranta Sodankylässä :
Kokemuksia seurantaryhmän ensimmäisen vuoden työskentelystä. Akordi Oy julkaisuja.
https://akordi.fi/wp-content/uploads/2023/12/Akordi_Yhteistoiminnallinen_vesistovaikutusten_seuranta-raportti_web.pdf

Nesterinen, N., Peltonen, L. & Donner-Amnell, J. (2025). "Helpommin jotain voi saada läpi, kun vähän kuuntelee muitakin." – Tuulivoiman paikallisen hyväksyttävyyden muutos ja sen osatekijät Iissä. Ympäristöpolitiikan ja -oikeuden vuosikirja XVIII 2025, s. 72–122.
https://www.edilex.fi/ymparistopolitiikka_ja_oikeus/1000940002.pdf

Participatory.Tools. <https://participatory.tools/tool-kit/>

Peltonen, L., Salonen, S., Puustinen, T., Donner-Amnell, J. & Sairinen, R. (2026). Tuuli- ja aurinkovoimahankkeiden haasteet, huolet ja hyväksyttävyys: kyselytutkimus tuuli- ja aurinkovoimayritysten hankekehittäjille. Publications of the University of Eastern Finland. Reports and Studies in Social Sciences and Business Studies, 32. 2026.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-5981-2>.

Peltonen, L., Donner-Amnell, J. & Nokelainen, S. (2024). Tuulivoiman hyväksyttävyyden nykytila ja näkymät Suomessa. Publications of the University of Eastern Finland. Reports and Studies in Social Sciences and Business Studies, 21.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-4931-8>

Peltonen, L., Faehnle, M., Saarikoski, H., Hannonen, P., Kotilainen, J. Litmanen T., Luoma, E. & Peltola, T. (2021). Ohuesta osallistumisesta yhteiseen ongelmanratkaisuun. Tiekartta kohti yhteistoiminnallisempaa Suomea. Suomen ympäristökeskus, CORE-hanke.
<http://hdl.handle.net/10138/338545>