

Suomen digitaalisen yhteiskunnan tilannekuva

Julkishallinnon digitalisaation kiihdyttäminen
ja luottamus digitaalisessa yhteiskunnassa

GOFORE

Gofore Oyj

1710128-9

Peltokatu 34 (HQ)

33100 Tampere

Alkuun

Digitaalisen muutoksen konsulttiyhtiö Gofore selvitti keväällä 2026 julkishallinnon digitalisaation tilaa sekä elementtejä, jotka vaikuttavat digitalisaatioon.

Digitalisaatio on siirtynyt uuteen vaiheeseen. Kyse ei ole enää teknisistä ratkaisuista, yksittäisten järjestelmien kehittämisestä tai teknologisista kokeiluista, vaan siitä, miten yhteiskunnan keskeiset toiminnot pysyvät toimintakykyisinä, tuottavina ja luotettavina aikana, jota leimaavat geopolitiittinen epävarmuus, kiristynyt julkinen talous, vahva menokuri, osaajapulaa ja nopea teknologinen murros.

Julkisen talouden reunaehdot ovat muuttuneet pysyvästi. Nettomenopolku ja kustannuspaineet pakottavat priorisoimaan: kaikkea ei voi tehdä, ja se mitä tehdään, on tehtävä aiempaa vaikuttavammin.

Digitalisaation onnistuminen mitataan lopulta sillä, kuinka inhimillistä, toimivaa ja luotettavaa yhteiskuntaa se rakentaa kansalaisille.

Gofore johtaa julkisen sektorin digitaalista muutosta yhdessä viranomaisten, kaupunkien ja koulutuksen toimijoiden kanssa, muuttaen murroksen kestäväksi tuottavuudeksi ja luottamukseksi. Se tarkoittaa palvelujen uudelleenajattelua, tekoälyn vastuullista käyttöönottoa sekä turvallisuuden, datan ja identiteetin sisäänrakentamista kaikkeen digitaaliseen kehittämiseen.

Kevään 2027 vaalit ovat digitalisaation kannalta merkitykselliset; maamme seuraavan hallituksen digitalisaation kehityspolkuja koskevat päätökset ohjaavat digitalisaation suuntaa ja vaikuttavuutta pitkäksi aikaa. Näemme, että yhteiskunnallinen keskustelu vaikuttavasta digitalisaatiosta on keskeistä juuri nyt.

Tämän keskustelun pohjaksi Gofore teetti kaksiosaisen selvityksen, jossa haastateltiin yhteensä 30 digitalisaatioaiheiden johtajaa ja johtavaa asiantuntijaa. Haastateltavien jakamien näkemysten pohjalta koostettiin Suomen digitaalisen yhteiskunnan tilannekuva. Tämä dokumentti on tuon selvityskokonaisuuden loppuraportti.

Lisätiedot:

Elina Mattila, Insight & Communications Lead, Gofore Oyj
p. 050 3039564, elina.mattila@gofore.com

1. Tilannekuva 1:

Suomen julkishallinnon digitalisaation kiihdyttämisen prioriteetit ja esteet

Digitalisaation onnistuminen mitataan sillä, miten toimivaa, mutkatonta ja turvallista yhteiskuntaa se onnistuu rakentamaan.

Gofore selvitti keväällä 2026 julkishallinnon digitalisaation kiihdyttämisen prioriteettien ja esteiden tilannekuvaa haastattelemalla 15 julkishallinnon eturivin johtajaa ja johtavaa asiantuntijaa aiheesta.

Selvityksen keskeisin löydös voidaan tiivistää kahteen sanaan: turhautunut julkishallinto.

Julkishallinnossamme on aitoa näkemystä, miten kokonaisuutta tulisi muuttaa, mutta vaikuttavinta toimintaa estää muun muassa digitalisaation suuntaa ohjaavan kansallisen digistrategian ja yhteisten digitalisaation kehittämisen toimintaohjeiden puute.

Selvitystyön pohjalta voidaan sanoa, että julkishallintomme on ajautunut tilanteeseen, jossa tsaarinaikaisen paperimaailman malliin rakennetut hallintorakenteet estävät Suomen vision muotoutumista ja toteutumista. On aika muuttaa tämä ja etsiä Suomen polku takaisin kasvun tielle.

Selvitys on itsessään ainutlaatuinen, sillä sen avulla on ensi kertaa tutkittu ja dokumentoitu suomalaisen julkishallinnon johtajien rohkeita ja visionäärisiä näkemyksiä, miten viedä toimintaa uudelle tasolle.

Päälöydökset ja ratkaisuehdotuksia niihin on kirjattu tähän loppuraporttiin.

Näkemyshankkeen sparraajana on toiminut Jarkko Levasma.

1.1. Haastatellut johtajat ja johtavat asiantuntijat

Nimi	Organisaatio
Aleksi Kopponen	Valtiovarainministeriö
Anna-Kaisa Ikonen	Kunta- ja alueministeri
Anssi Kärkkäinen	Traficom
Antti Lindtman	SDP:n puheenjohtaja
Elisa Kettunen	Kuntaliitto
Jarkko Levasma	Valtiovarainministeriö
Kirsi Karlamaa	Traficom
Laura Eiro	Liikenne- ja viestintäministeriö
Maarit Waskilampi-Kuikka	Espoon kaupunki
Maria Nikkilä	Tampereen kaupunki
Markku Heikura	Vero
Pasi Lehmus	Pirkanmaan hyvinvointialue
Paula Merikko	Opetushallitus
Vesa Lipponen	Valtiovarainministeriö
Virpi Hotti	Valtiokonttori

1.2. Päälöydös 1: Suunnannäyttäjäksi kansallinen digistrategia ja yhteiset ohjeet toimintaan

Tunnistettu pulma

Suomen julkishallinnossa on tunnistettavissa merkittävää turhautumista. Toiminnassa olisi näkemystä ja toimeenpanovoimaa, mutta nykyinen lainsäädäntö ja virkavirheen riski estävät vaikuttavinta toimintaa, sillä poikkihallinnollisessa tekemisessä päätösvalta on hajautettu ja kompromissit syövät vaikuttavuuden.

Useampaa toimijaa koskevilla kokonaisuuksilla ei ole selkeää omistajaa, vaan sekä digitalisaation suunta että ratkaisut ovat jokaisella omiaan.

Ratkaisuehdotus

Keskeisin ratkaistava asia on laatia toiminnalle yhteiset, digitalisaatio johtamista, toteutusta ja kehitystyötä koskevat toimintaohjeet. Julkishallinto voisi hyötyä jopa konsernihallintomaisesta, ohjaavasta kerroksesta.

Toiseksi tarvitaan yli hallituskausien ulottuva kansallinen digistrategia, joka ohjaa Suomen julkishallinnon digitalisaation suuntaa ja valintoja. Suomi tarvitsee uuden vision.

Näin haastatellut kertoivat

“Pitäisi olla selkeämmät ohjeet, uskallusta, Suomen kokoinen yksi digitaalinen tiekartta, antaisi myös pientareet ja kaiteet.”

”Jonkunhan sitä pitäisi johtaa ja tehdä valintoja, mikä asia on tärkeä ja se pitäisi toteuttaa. — siellä pitäisi olla johtajuus, missä sitten linjataan. Ja sitten pitäisi olla jonkinlainen selkeä strategia, mitä Digikompassi ei ole.”

“Varsinkin kun siinä on monta eri toimijaa... niin se on entistä tärkeämpää, että visio ja tavoite on kaikilla yhtä kirkas ja selkeä.”

“Mä näen sen yhtenä haasteena, että pitkän aikavälin tavoite ja maali ei ole kaikille aina ihan samannäköinen. Niin se vaikeuttaa sinne pääsyä.”

”Tää pilvisiirtymä... kaikki pohtii, että miten ja millä periaatteilla ja voinco mitä tietoa viedä pilveen ja mihin pilveen...”

1.3. Päälöydös 2: Rahoitusmallien revolutio – projektimallista elinkaarirahoitukseen

Tunnistettu pulma

Julkishallinnon digitalisaatiohankkeet perustuva jana-ajatteluun, vaikka digitalisaatiokehitystä harvoin kannattaa tehdä alku ja loppu -tyyppisesti, vaan iteratiivisesti.

Projektit päättyvät, mutta niillä tuotetut julkishallinnon palvelut jäävät käyttöön. Parhain käsitys digitaalisen palvelun toimivuudesta ja kehitystarpeista nousee pintaan vasta, kun sitä käytetään arjessa. Nykyisessä projektimallissa rahoitus loppuu juuri silloin, kun arvo alkaa syntyä.

Ratkaisuehdotus

Julkishallinnon hankkeiden rahoituksen projektimalli puretaan ja korvataan elinkaarirahoituksella.

- Elinkaarirahoitus olisi malli, joka...
- Olisi mitoitettu jatkumaan useampia vuosia sen käyttöönoton jälkeen
- Olisi jaettu poikkihallinnollisesti
- Ja jonka koordinoinnista vastaisi keskitetty toimija, esimerkiksi Valtori.

Lisäksi tarvitaan valtiohallinnon budjettia, joka on varattu nimenomaan digitalisaation kehitystyölle.

Näin haastatellut kertoivat

”Ensin saadaan rahat jonkin kehittämiseen. Mutta sitten kun se menee palvelutuotantoon asti käyttöön, niin meillä ei välttämättä ole sitten siinä vaiheessa enää rahaa siihen vaiheeseen varattuna.”

“Mutta sitten kun se ratkaisu jää käyttöön, niin siihen ei kukaan olekaan sitten varannut rahaa.”

“Kun me nähdään rahoituksellisesti vuoden tai kahden päähän... ja se realismi siitä, että mitä meillä on mahdollista tehdä.”

1.4. Päälöydös 3: Suomeen tarvitaan kriittistä keskustelua sääntelyn kireyden tarkoituksenmukaisuudesta

Tunnistettu pulma

- EU:n sääntely ja Suomen “ylijoustamaton” tulkinta uhkaavat romuttaa maamme kyvyn rakentaa kilpailukykyistä ja skaalautuvaa digitalisaatiota.
- Suomi on niin sääntöorientoitunut maa, että lähestulkoon kuristamme itsemme hengiltä noudattamalla täydellisesti kaikkea aina suosituksista asetuksiin asti.
- Tämä johtaa tilanteeseen, jossa organisaatiot ikään kuin jäätyvät odottamaan lupaa toimia – tulkinnasta puhumattakaan.
- Digitalisaation ja tekoälyn hyödyntäminen pysähtyvät helposti lainsäädäntöön – tekniset esteet ovat pieniä verrattuna poliittisiin ja juridisiin jarruihin.
- Otetaan esimerkiksi vaikkapa autonomiset päätöksenteon järjestelmät; teknisesti ne olisivat jo mahdollisia, mutta laki estää niiden käyttöä.

Ratkaisuehdotus

Ryhdyimme rohkeasti ja pala kerrallaan purkamaan nykyistä sääntelyn kulttuuria. Tämä tavoite tulee vaatimaan runsaasti keskustelua ja muutosjohtamista.

Selvityksessä tunnistettiin myös, että oikeusministeriön rooli digitalisaation kiihdyttäjänä voisi olla merkittävä, jos nykyisen lainsäädännön tulkintaa voisi arvioida uudestaan digitalisaation edistämisen näkökulmasta.

Täydellisyyden sijaan, voisimmeko...

- Ottaa tavoitteeksi, että suomalainen julkishallinto toteuttaa riittävän hyvää ja tarkoituksenmukaista sääntelyä ja ohjeiden noudattamista?
- Oppia muista maista: esimerkiksi Virossa on lähdetty kokeilemaan mallia, jossa 80–90 % onnistuminen toteutuksessa riittää – riittäisikö se meilläkin?
- Tehdä uteliasta, vertailua miten EU-sääntelyt on sovellettu muissa EU-maissa: kuinka väljästi, ja mitä siitä on seurannut?
- Fasilitoida parempaa yhteistyötä kehittäjien ja esimerkiksi oikeusministeriön välillä, ja huolehtia, että tavoitteet ovat kaikille selviä ja suunta on yhteinen?

Näin haastatellut kertoivat

“Kukaan ei uskalla tulkita yhtenäisesti. Sama kysymys ratkaistaan kymmenellä eri tavalla – tai jätetään ratkaisematta.”

”On aika tiukat lainsäädännön tulkinnat tekoälylle tällä hetkellä. Siinäkin me tarvittaisiin tulkintaohjeistusta poikkihallinnollisesti.”

”Mutta että meillä on tämä sääntely-ympäristö ja sellainen kokonaisuuden johtaminen puuttuu.”

”Sitten ajattelu, mitä Virossa on ollut, että kun saadaan ratkaistua 80-90% tapauksista, niin se loppu sitten ikään kuin sumplataan jollain, eikä vaan hierota loppuun saakka, että saataisiin 100 % ratkaisu.”

1.5. Päälöydös 4: Yhteistyön uudet mallit ja mentaliteetti - onnistumme tai opimme

Tunnistettu pulma

Julkishallinnon päätöksiä on hajautettu ohjausryhmiin, joiden valvonta ja raportointivelvoite on korkea – ja raskas. Tämä tekee myös uudistamisesta hidasta, kallista ja riskialtista.

Selvityksen mukaan julkishallinnon toimijat ovat penseitä kokeiluihin, sillä epäonnistumiset jäävät usein julkishallinnon vertaisten hampaisiin. Tämän henkisen lukon voi tunnistaa myös tässä selvityksessä; digitalisaation selkeitä esteitä tunnistetaan, mutta niistä puhuminen julkisesti on paikoitellen vaikeaa.

Ratkaisuehdotus

Julkishallinnon keskinäisiä työtapoja uudistetaan: Tietoa ja kokemuksia jaetaan rohkeasti.

Lisäksi perustetaan kansallinen toimitusyksikkö (delivery core group). Ryhmälle annetaan mandaatti ohittaa organisaatorajat ja ohjata toimintaansa digistrategian mukaisesti. Toimitusyksikkö olisi poikkihallinnollinen.

Toimitusyksikkö jakaa rohkeasti kokemuksia, onnistumisia tai oppeja. Ei siis kytätä virheitä tai moitita epäonnistumisista, vaan otetaan mentaliteetiksi, että kokeiluissa joko onnistutaan tai niistä opitaan, mutta ei tehdä virheitä.

Näin haastatellut kertoivat

“Suomi on hyvä ylläpitämään status quota, mutta muutosvelka kasvaa, kun muut maat etenevät nopeammin digitalisaatiossa ja tekoälyn hyödyntämisessä.”

” Siitähän se lähtee, että joku ottaa siitä omistajuuden, lähtee liidaamaan sitä ja kutsuu ihmiset koolle ja ehdottomasti niin, ettei se ole semmoinen, että sitä julkissektori yksinään miettii.”

”Valtioneuvoston valtuuttama iskuryhmä. Nyt sanon sen näin. Nimenomaan iskuryhmä tai annetaan sille parempi nimitys. Koska ollaanhan me nyt nähty, että nykyisellä orgaaneilla ja virkamiestyöllä, niin suurta ei muutu.”

“Kolikolla on se toinen puoli... se turvallisuuspuoli, että ne on riittävän hyvin rakennettuja ja tunnistetaan riskit ja varaudutaan niihin.”

1.6. Päälöydös 5: Digitaalisen selkärangan muotoilu huomisen haasteita silmällä pitäen

Tunnistettu pulma

Suomen toimintaympäristö ei ole vuosikymmeniin muuttunut niin nopeasti ja systeemisesti kuin nyt.

Geopolitiikan lisäksi meitä haastaa niin väestörakenteen muutokset kuin erittäin raju kustannussäästöjen paine.

Uhkamaiseman nopeiden muutosten vaikutuksesta digitaalisten palveluiden kehittämisessä tulee huomioida erityisesti turvallisuus ja digitaalinen huoltovarmuus sekä varmistaa laadukkaan datan saatavuus myös kriisi- ja poikkeusoloissa.

Ratkaisuehdotus

Ratkaisuna toimisi kollektiivinen, tarvelähtöinen ja perinteisen sektoriajattelun ylittävä ajattelutapa:

Jos meitä ei määrittäisi mikään, mitä kaikkea tarvitsisimme kestävän, mutkattoman ja häiriönsietoisen digitaalisen yhteiskunnan muotoiluun?

- Mitä pidämme?
- Mistä luovumme?
- Mitä uutta tarvitsemme?
- Mihin poikkeukselliseen meidän pitää uskaltaa varautua?

Näin haastatellut kertoivat

”Ja siis huolehtiminen, että data on ajantasaisesti, laadullisesti, turvallisesti saatavilla siellä, missä sitä tarvitaan on varmaan semmoinen tärkeä. Siihen se kaikki rakentuu kuitenkin digitaalisessa maailmassa. Ei se data ole piiloutuneena toimialoittain.”

”...olisihan mahtavaa saada hallitusohjelmaan, että julkishallinnon tulevaisuus ja teknologian uudistuminen on varmistettava kansalaisten arjen palveluiden sujuvoittamiseksi ja parantamiseksi. Se olisi järkevää.”

“Suomi jää jälkeen esimerkiksi tekoälyn käyttöönotossa, kun muualla agenttipohjaiset automaatiot etenevät nopeasti ja Suomessa pohditaan vielä peruskysymyksiä.”

“Entäs sitten häiriötilanteessa, niin mites me sitten kansalaista palvellaan?”

2. Tilannekuva 2: Luottamuksen rakentumisen elementit digitaalisessa yhteiskunnassa

Miten säilytetään korkean luottamuksen yhteiskunta digitaalisessa maailmassa?

Gofore selvitti digitaalisen yhteiskunnallisen luottamuksen rakentumisen elementtejä matkallamme kohti agenttista tekoälyaikaa. Tämän tilannekuvan muodostamiseen haastateltiin 15 eturivin digitalisaatiojohtajaa ja johtavaa asiantuntijaa keväällä 2026.

Korkea luottamus on kuin suomalaisen yhteiskunnan näkymätön käyttöjärjestelmä. Se mahdollistaa monta asiaa, jotka saavat arkemme rullaamaan. Korkea luottamus saa kansalaiset luottamaan datansa viranomaisten käyttöön, mikä on digitaalisen yhteiskunnan muodostamisen edellytys.

Digitaalisessa maailmassa luottamuksella on kuitenkin kaksi ääripäätä. Yhtäältä luottamusta koetellaan niin digihuijausten, syvävääreännösten ja algoritmien muokkaaman maailmankuvan kautta, toisaalta korkea luottamus voi tehdä meistä digimaailmassa liian huolettomia ja vaarallisen hyväuskoisia.

Tässä loppuraportissa on mukana viisi haastatteluaineistosta tunnistettua, luottamusjännitteiksi nimettyä ilmiötä, jotka rapauttavat yhteiskunnallisen luottamuksen syntymistä ja siten heikentävät inhimillisesti digitaalisen yhteiskunnan kestävyyttä palveluineen. Jännitteet ovat samalla merkityksellisiä ja yhteiskunnallisia digitalisaation keskusteluja, joiden osalta seuraava hallitus ei saa pudottaa palloa.

Näkemyshankkeen sparraajana on toiminut Valtiovarainministeriön ICT-johtaja Jarkko Levasma.

2.1. Haastatellut johtajat ja johtavat asiantuntijat

Nimi	Organisaatio
Antti Kauppinen	Erillisverkot
Antti Ylä-Jarkko	KeuSote
Heikki Heikkilä	KEHA-keskus
Ismo Parviainen	Sisäministeriö
Jaakko Lempinen	Yle
Jarkko Levasma	Valtiovarainministeriö
Johanna Vuorelma	Tampereen yliopisto
Jukka Nikkilä	Puolustusvoimat
Maria Rautavirta	Liikenne- ja viestintäministeriö
Markku Heinäsenaho	Sosiaali- ja terveysministeriö
Nina Nissilä	Kela
Peter Sund	Kyberala, Teknologiateollisuus
Petteri Hemminki	Puolustusvoimat
Sasa Haavisto	Poliisihallitus
Ville Peltola	Teknologiateollisuus

2.2. Jännite 1: Korkean luottamuksen yhteiskunta ei ole ikuinen

Luottamus on ollut suomalaisen yhteiskunnan näkymätön käyttöjärjestelmä, jota ei saa pitää itsestäänselvyytenä. Korkean luottamuksen yhteiskunta ei ole itseään ylläpitävä tai ikuinen. Meitä kaikkia yhdistävien tekijöiden tunnistaminen ja yhteiseksi tekeminen vaativat tietoista työtä. Jos luottamuksen kulttuuriperintö ei siirry uusille sukupolville, olemme ongelmissa.

Haastatellut asiantuntijat muistuttavat, että suomalaisten yhteinen luottamus ei ole syntynyt sattumalta. Se on rakentunut palveluista ja jaetuista kokemuksista, jotka kulkevat läpi ihmisen elämän: neuvolasta päivähoitoon, koulusta opintoihin ja työelämään. Yhteinen kokemus näistä palveluista on hitsannut suomalaiset yhteen ja luonut sen pohjan, jonka päälle luottamus on rakentunut.

Tällainen yhteinen kokemus on käymässä harvinaiseksi. Ihmisten elämänpolut eriytyvät yhä aiemmin ja yhteiskuntaan syntyy ryhmiä, jotka eivät jaa samaa arkea. Kun yhteinen kokemus ohenee, ohenee myös yhteinen luottamus. Luottamuksen uusintaminen vaatii kansaa yhdistävien elementtien tunnistamista ja niiden vahvistamista.

Mitä tämä tarkoittaa

Suomessa luotetaan kansalaisten horjumattomaan yhteiskuntaluottamukseen.

Yhteinen Suomi ei ole enää itsestäänselvyys. Tunne yhteenkuuluvuudesta on viime kädessä päivittyvää kulttuuriperimää, joka pitää tunnistaa ja rakentaa – se ei siirry automaattisesti.

Haasteen ydin on tämä: yhteiskunnallista luottamusta rakennetaan edelleen rakenteista käsin, kun tämän päivän maailmassa pitäisi johtaa luottamuksen kokemuksesta. Tämä puuttuu Suomesta ja vaatii korjausliikkeen.

Keskiöön pitäisi ottaa ihmisten kokemukset ja kohtaamiset, yhteisen todellisuuden rakentaminen eri näkökulmasta käsin ja uuden ajan yhteisöllisyys.

Kysymykset Suomelle

- Mikä yhdistää suomalaisia vuonna 2036?
- Voiko yhteiskuntamme toimia ilman yhteistä tarinaa?
- Olemmeko liian varmoja, että korkea luottamus on myötäsyttyistä?
- Miten luottamusta johdetaan kansalaiskokemuksena?
- Miten algoritmien ohjaama mediamailma ja informaatiovaikuttaminen vaikuttavat luottamukseen?

Näin haastatellut kertoivat

”Luottamuksesta on tullut kollektiivinen kokemus.”

”Luottamus ei ole ainoastaan vuoropuhelua yhteiskunnan ja yksilön välillä, vaan ennen kaikkea yksilöiden välillä.”

”Me ollaan ehkä vähän tuudittauduttu siihen, että me ollaan korkean luottamuksen yhteiskunta.”

”Tärkein elementti on kokemus siitä, onko joku sinun puolellasi vai ei.”

”Yhteinen ”putki” eli julkiset palvelut läpi suomalaisen yhteiskunnan: neuvola, päivähoito, koulujärjestelmä, jatkokoulutus, armeija. Nämä luovat yhteistä mielenmaisemaa ja pohjaa järjestelmälle ja sulattavat erilaiset ryhmät toimimaan yhdessä ainakin kohtuullisesti.”

2.3. Jännite 2: Ihminen ei luota siihen, mitä hän ei ymmärrä

Yhteiskunta rynnii kohti agenttisen tekoälyn aikaa. Tekoälyyn liittyvät haasteet eivät ole teknisiä, vaan inhimillisiä. Muutoksen onnistuminen riippuu siitä, pysyvätkö ihmiset kehityksen mukana.

Mitä tämä tarkoittaa

Tekoälymuutos on kasautuva muutos, jonka läpimenoa ei johdeta riittävästi. Osa kansalaisista ei ole vielä edes tottunut ajatukseen, että asioitaan voi hoitaa digitaalisesti.

Haaste on tämä: palveluiden tekninen toimivuus ei kerro niiden asiakaskokemuksesta mitään.

Julkishallinto optimoi järjestelmiä, mutta kansalainen arvioi kokemusta. Huono kokemus palvelusta johtaa nopeasti päätelmään, ettei järjestelmään voi luottaa.

Kysymykset Suomelle

- Miten ihminen voi luottaa palveluun, jota hän ei ymmärrä?
- Mitä toimenpiteitä luottamuksen syntyminen tekoälyajalla vaatii?
- Miten saavutamme riittävän läpinäkyvyyden, jota luottamus vaatii?
- Miten tekoäly muuttaa ihmisen roolia ja toimijuutta?
- Millainen on hyvä palvelukokemus tekoälyaikana?
- Miten pidämme kaikki mukana muutoksessa?

Näin haastatellut kertoivat

”Miten luottamus rakennetaan koneen ja ihmisen välille?”

”Kuka sen päätöksen on tehnyt, ihminen vai kone?”

”Jos ihmiset eivät ymmärrä palvelumalleja, joihin heidän pitäisi luottaa, on luottamusta vaikea rakentaa.”

”Digipalvelut ei ikinä väsy.”

”Me ymmärretään teknologian vaikutus, mutta emme sen sosiaalis-kognitiivis-psykologista vaikutusta.”

”Kone paitsi muuttaa toiminnan logiikoita, se saa myös ihmisen muuttamaan omaa toimintaansa.”

2.4. Jännite 3: Luottavaisena, mutta ulkokehällä

Vahvan demokratian maana, Suomessa luotetaan järjestelmään – samalla emme usko voivamme suuresti vaikuttaa siihen. Valtaosalle meistä demokratiassa jäävä rooli on seurata itseä koskevien päätösten tekoa sivulta ja sietää etäännyttämisen politiikkaa.

Mitä tämä tarkoittaa

Suomessa osallistaminen on osittain näennäistä: osallistaminen rajoittuu lausuntokierroksiin, joissa ratkaisut ovat jo valmiita.

Kysytään, mutta vastauksella ei ollut vaikutusta. Toimijuuden kokemus on siis heikko.

Ihmiset kaipaavat tunnetta siitä, että näkemyksillä voi vaikuttaa keskustelun kulkuun, jopa lopputulokseen.

Merkitykselliset päätökset tehdään etäällä ja arjen ulottumattomissa, mikä voi hämärtää luottamuksen kokemusta ja uskoa tulevaan.

Kysymykset Suomelle

- Mitä tapahtuu luottamukselle, jos ihmiset eivät koe olevansa osa yhteiskunnan rakentamista?
- Onko nykyinen demokratia riittävä digitaaliseen aikaan?
- Miten ihmiset otetaan paremmin mukaan ennen päätöksiä?
- Miten kansalaisten tietoa hyödynnetään paremmin?
- Miten tulevaisuususkko siirtyy seuraaville sukupolville?

Näin haastatellut kertoivat

”Suomalaiset luottavat järjestelmään, mutta eivät koe olevansa sen tekijöitä.”

”Demokratia typistyy vaaleihin kerran neljässä vuodessa.”

”On aika vähän niitä paikkoja, missä sitä vuoropuhelua voi tehdä.”

”Meidän pitäisi ottaa nyt paljon rohkeammin ja kunnianhimoisemmin käyttöön näitä muita demokratiatyökaluja, kuten kansalaispaneelit.”

”Kansalaisilla on erittäin vahvaa tietovarantoa, joka pitäisi saada paljon aktiivisemmin käyttöön.”

”Uuden sukupolven pitäisi nimenomaan haastaa vallitsevat rakenteet.”

2.5. Jännite 4: Suurin riski ei ole virheen tekeminen, vaan pysähtyneisyys

Suomalainen yhteiskunta on rakentunut virheettömyyden ihanteelle. Virheettömyys koetaan laatuna ja luotettavuutena. Täydellisyyden vaikutelman varjelun sijaan tarvitaan rohkeutta kohdata epävarmuutta ja keskeneräisyyttä.

Selvityksen yllättävin viesti on se, että luottamus ei horju virheistä. Se horjuu, jos virheitä ei tunnisteta, myönnetä tai korjata. Kun virkamies pelkää virhettä enemmän kuin pysähtyneisyyttä, koko järjestelmä jää paikalleen, ja tekoälyaikana tämä on liian hidasta.

Mitä tämä tarkoittaa

Virheettömyyden ihanne elää suomalaisessa kulttuurissa edelleen vahvana.

Kulttuuriimme kuuluu epäonnistumisen pelko ja julkinen häpeä.

Virkavastuun vaikutus pysähtyneisyyteen on merkittävä. Virheettömyyden tavoittelu aiheuttaa hitautta ja heikentää uudistumiskykyä, jota nyt tarvitaan. Luottamus ei horju virheistä. Luottamus horjuu siitä, ettei virheitä tunnisteta, myönnetä tai korjata.

Olisi tarpeen luopua kitkerän jälkiviisastelusta kulttuurista ja korvata se kollektiivisella oppimisella.

Kysymykset Suomelle

- Mikä on suurempi riski, virhe vai pysähtyneisyys?
- Kuinka paljon täydellisyyden tavoittelu hidastaa meitä?
- Miten poistamme virheiden tekemisen pelkoa ja virkavastuun taakkaa?
- Haluammeko uudistua ennakoiden – vai kiireellä ja pakon edessä?
- Palkitseeko järjestelmä uudistajia?
- Miten virheistä tehdään näkyvää oppimista?

Näin haastatellut kertoivat

”Jos liian pitkään harkitaan ja jäädään sivusta seuraajaksi, niin sittenhän me ei olla tekemässä sitä maailmaa, mitä me halutaan.”

”Siis ihan räikeästi ylisuojellaan ja estetään kehittämästä.”

”Jos joku kritisoi, niin se sivuutetaan.”

”Monesti asioista keskustellaan hyvin tutuilla laduilla.”

”Tää kellotaajuus on aivan liian hidas.”

”Kyllähän hitaudesta kertoo, että ensin tehdään kaksivuotinen esiselvitys, jonka jälkeen alkaa varsinainen selvitys.”

”Digiltä ei siedetä pienintäkään virhettä.”

2.6. Jännite 5: Teknologiasta on tullut turvallisuuskysymys

Turvallisuuskulttuurimme on rakentunut fyysiseen maailmaan, vaikka merkittävä osa riskeistä syntyy nykyisin digitaalisissa ympäristöissä. Haastatteluaineistosta nouseva jännite kysyy, miten korkean luottamuksen yhteiskunta pärjää digitaalisessa maailmassa?

Informaatiovaikuttaminen kohdistuu yhä useammin luottamuksen horjuttamiseen eikä järjestelmiin. Vaikka informaatiovaikuttamista on tehty läpi maailmanhistorian, sen nykyiset muodot ovat meistä monelle vieraita ja hyvin vaivihkaisia. Siksi emme osaa tai ymmärrä puolustautua sitä vastaan.

Elämme aikaa, jossa bittejä aseellistetaan. Korkean luottamuksen yhteiskunnan seuraava haaste on rakentaa digitaalista turvallisuuskulttuuria.

Teknologia rakentaa hyvinvointia ja turvallisuutta, mutta samalla se luo uusia riippuvuuksia ja haavoittuvuuksia. Korkea luottamus on ollut vahvuutemme, mutta digitaalisessa ympäristössä se voi johtaa uhkien aliarviointiin.

Mitä tämä tarkoittaa

Yhteiskunta on entistä riippuvaisempi teknologiasta, jota se ei täysin hallitse. Teknologia ei ole enää vain teknologiaa ja infrastruktuuria. Se on valtaa. Teknologia rakentaa hyvinvointia ja turvallisuutta, mutta samalla se luo uusia riippuvuuksia ja haavoittuvuuksia.

Korkea luottamus on ollut vahvuutemme, mutta digitaalisessa ympäristössä se voi johtaa uhkien aliarviointiin.

Turvallisuuskulttuurimme on rakentunut fyysiseen maailmaan, vaikka merkittävä osa riskeistä syntyy nykyisin digitaalisissa ympäristöissä.

Kysymykset Suomelle

- Miten korkean luottamuksen yhteiskunta pärjää digitaalisessa maailmassa?
- Miten säilytämme korkean luottamuksen ilman digitaalista sinisilmäisyyttä?
- Osaammeko tunnistaa hitaasti kasvavat riskit ajoissa?
- Uskallammeko uudistua ennen kuin kriisi pakottaa siihen?
- Millainen digitaalinen turvallisuuskulttuuri Suomeen tarvitaan ja kuka sitä johtaa?

Näin haastatellut kertoivat

”Eurooppa on heräävinään asiaan, jonka olemassaolo on ollut tiedossa pitkään.”

”Yhtäkkiä teknologia on turvallisuuspoliittinen kysymys.”

”Nyt Yhdysvallat aseellistaa teknologiaa.”

”Eurooppa taisi unohtaa, mikä meidän rooli globalisaatiossa on. Me ei voida olla vaan tavallaan kuin kylpylässä koko aikaa.”

”Digitaalisessa ympäristössäkin meidän lompakko on siellä perstaskussa.”

”Digitaalinen ja turvallisuustietokasvattaminen alkaisi sopivin askelin jo ekasta luokasta.”

Selvityksen toteutus

Tämä raportti perustuu Goforen keväällä 2026 toteuttamaan tutkimukseen julkishallinnon digitalisaation näkemyshankkeen löydöksiin. Näkemyshanke toteutettiin kahdessa vaiheessa. Näkemyshankkeen molempien tilannekuvien tutkimukset toteutettiin kvalitatiivisin menetelmin ja niiden aineisto koostuu 15 julkishallinnon tehtävissä toimivan johtajan, johtavan asiantuntijan ja maamme eturivin poliitikon sekä akateemisen maailman asiantuntijoiden yksilösyvähaastatteluista. Näissä kahdessa haastattelukierroksessa oli molemmissa eri haastateltavat, ainoastaan hankkeen julkisena sparraajana toiminut Valtiovarainministeriön Jarkko Levasma osallistui molempiin haastattelukierroksiin.

Ensimmäisen tilannekuvan haastattelut toteutettiin välillä 13.1.–20.2.2026.

Toisen tilannekuvan haastattelut toteutettiin välillä 18.3.–11.5.2026.

Tutkimushaastattelut toteutti tutkimuslaitos Verian Goforen toimeksiannosta.

Tietoja Goforesta

Gofore Oyj on digitaalisen muutoksen konsulttiyhtiö. Yhtiöllä on kolme keskeistä toimialaa: Digitaalinen yhteiskunta, Älykäs teollisuus sekä Puolustus ja avaruus. Juuriltaan suomalaisessa yhtiössä työskentelee lähes 1 800 asiantuntijaa kaikkiaan 24 kaupungissa Suomessa, Saksassa, Itävallassa, Tšekissä, Virossa ja Espanjassa. Teknologian ja liiketoiminnan asiantuntijamme rakentavat toimivaa, turvallista ja yhdenvertaista digitaalista yhteiskuntaa palveluineen sekä kestäviä älykkään teollisuuden ratkaisuja. www.gofore.com