



# HYVINVOINTITALOUDEN STRATEGINEN JOHTAMINEN

PÄIVI ROUVINEN-WILENIUS

# HYVINVOINTITALOUS LYHYESTI

- HYVINVOINTITALOUDESSA TAVOITELLAAN HYVINVOINTIA (WELL-BEING/ WELFARE) LAAJALAISESTI YMMÄRRETTYNÄ (VOIMAVARAT + OSALLISUUS). TUOTAMME TIETOISESTI JA TAVOITTEELLISESTI HYVINVOINTIA JA TALOUS ON YKSI VÄLINE SEN TUOTTAMISEEN.
- HYVINVOINTITALOUS ON NÄKÖKULMA HYVINVOINNIN MUODOSTUMISEEN, JOSSA OPEROIDAAN TALOUDELLISILLA KÄSITTEILLÄ. NÄIN HYVINVOINNIN TUOTTAMINEN TULEE YMMÄRRETTÄVÄKSI MYÖS NIILLE IHMISILLE, JOTKA OVAT TOTTUNEET OPEROIMAAN TALouden KÄSITTEILLÄ ESIM. KANSANTALouden TAI LIIKETALouden PIIRISSÄ, MUTTA EIVÄT OLE HAHMOTTANEET HYVINVOINNIN TUOTTAMISTA TÄSTÄ NÄKÖKULMASTA.

# HYVINVOINTITALOUDEN STRATEGINEN ENNAKOINTITYÖKALU (HSE)

- HSE ON VÄLINE, JONKA AVULLA TOIMIJAT PYSTYVÄT SOVELTAMAAN HYVINVOINTITALOUDEN AJATTELUA OMAAN TOIMINTAANSA, OMAAN TOIMINTAYMPÄRISTÖÖNSÄ JA OMIIN TOIMINNAN TAVOITTEISIINSA.
- TYÖKALUN AVULLA TOIMIJAT VOIVAT RAKENTAA OMAN TULEVAISUUSPOLUN, JOKA KYTKEYTYY OSAKSI LAAJEMPAA YHTEISKUNNALLISTA KOKONAISUUTTA JA YHTEISKUNNALLISEN JA/TAI INHIMILLISEN MERKITYKSEN JA ARVON TUOTTAMISTA.
- SIJOITTAO OMA TOIMINTA OSAKSI ISOMPAA YHTEISKUNNALLISTA/ INHIMILLISTÄ TAVOITETILAA,
- TYÖKALUN AVULLA VOIDAAN RAKENTAA VISIO, KONKRETISOIDA HYVINVOINTI-INVESTOINTEJA JA LÖYTÄÄ TOIMINNASSA UUDENLAINEN AJATTELUMALLI TALOUDELLISEN JA YHTEISKUNNALLISEN ARVON TUOTTAMISEEN.
- TYÖKALU SOVELTUU STRATEGISEN JOHTAMISEN VÄLINEEKSI SEKÄ MUUTOSJOHTAMISEN JA YHTEISKUNNALLISEN ENNAKOINNIN VÄLINEEKSI.

# HSE (HYVINVOINTITALOUDEN STRATEGINEN ENNAKOINTITYÖKALU)

- TYÖKALUN AVULLA VOIDAAN RAKENTAA VISIO, KONKRETISOIDA HYVINVOINTI-INVESTOINTEJA JA LÖYTÄÄ TOIMINNASSA UUDENLAINEN AJATTELUMALLI TALOUDELLISEN JA YHTEISKUNNALLISEN ARVON TUOTTAMISEEN.
- TYÖKALU SOVELTUU STRATEGISEN JOHTAMISEN VÄLINEEKSI SEKÄ MUUTOSJOHTAMISEN JA YHTEISKUNNALLISEN ENNAKOINNIN VÄLINEEKSI.

# Hyvinvointitalous kytkeytyy työkaluun hyvinvointitavoitteen kautta.

- Taloustieteessä on neutraali suhtautuminen hyvinvointituloksiin, eikä taloustieteillä oteta kantaa siitä näkökulmasta mitä tulisi tai ei tulisi tehdä. Taloustiede ei ole kiinnostunut hyvinvointiseuraamuksista. Vaihtoehtoisena taloustieteenmallina hyvinvointitaloudessa on pyrkimys laajentaa taloustieteiden hyvinvointinäkökulma laaja-alaisemmaksi. Hyvinvointitaloudessa hyvinvointi ja terveystarkastelu on lähtöisin sosiaali- ja terveystieteistä ja siten laaja-alaisempi kuin kulutusperspektiivistä tarkasteltuna.
- Hyvinvointitalous voidaan ymmärtää siten, että se on kokonaisuus, jossa tuotetaan hyvinvointia (well-being) laaja-alaisesti ymmärrettyä (voimavarat + osallisuus). Tällöin hyvinvoinnin tuotantoa lähestytään ja jäsennetään taloudellisten määreiden kautta: hyvinvointi-investoinnit, arvontuotanto, hyvinvoinnin jakautuminen jne.
- Hyvinvointitalous on siis näkökulma hyvinvoinnin muodostumiseen, jossa operoidaan taloudellisilla käsitteillä. Näin hyvinvoinnin tuottaminen tulee ymmärrettäväksi myös niille ihmisille jotka ovat tottuneet operoimaan talouden käsitteillä esim. kansantalouden tai liiketalouden piirissä, mutta eivät ole hahmottaneet hyvinvoinnin tuottamista tästä näkökulmasta.

# HSE TYÖKALUN VAIHEET

Luo tulevaisuusstrategia

Tunnista yhteiskunnallinen merkitys

- Mitä meidän täytyy tehdä yhteiskunnallisen merkityksen lunastamiseksi?

Päätä toimintastrategiasta eri tilanteissa

Investoi hyvinvointiin

Varmista sekä strateginen että operatiivinen toiminta

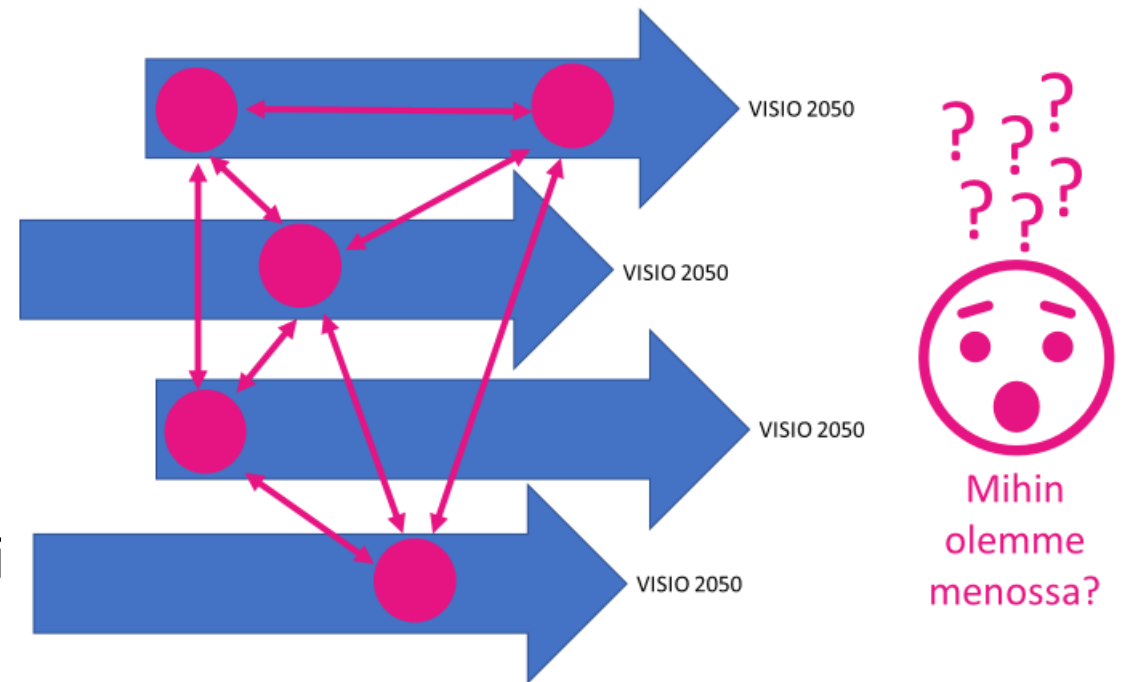
# LUO TULEVAISUUS STRATEGIA

Strateginen tulevaisuuteen johtaminen edellyttää, että meillä on selkeä kuva mihin pyritään ja millä keinoin.

- Strategisen johtamisen tarkoituksena on ottaa aktiivinen rooli tulevaisuuden tekemisessä, rakentaa askelmat visioon ja luoda verkostoja, jotka edistävät visioon pääsyä.
- Muiden tahojen trendejä ja skenaarioita voi hyödyntää oman polun törmäyttämiseen ja vaihtoehtoisten strategisten toimien pohdintaan.

Paivi Rouvinen-Wilenius

- Tunnistaa muut toimijat ja heidän rooli



Sukkulointia tulevaisuusviidakossa, oma polku!

# TYÖKALUN NÄKÖKULMAT

- NELIKENTTÄ JAKAANTUU NELJÄÄN OSAAN, SITEN ETTÄ TAVOITETTA JA TOIMINTAA TARKASTEELLAAN YHTEISKUNNALLISELLA TASOLLA JA IHMISTEN TASOLLA. MOLEMPIA TARKASTEELLAAN SEKÄ VOIMAVAROJEN VAHVISTAMISEN ETTÄ ONGELMIIN VASTAAMISEN NÄKÖKULMISTA. TAVOITTEENA YHTEISKUNNALLINEN MUUTOS.
- YHTEISKUNNALLINEN JA INHIMILLINEN ARVO NÄKÖKULMAT PERUSTUVAT TULEVAISUUDENTUTKIMUKSEEN. NE OVAT NYT JA TULEVAISUUDESSA TÄRKEIMPIÄ MENESTYKSEN MAHDOLLISTAVIA TEKIJÖITÄ.
  - YHTEISKUNNALLINEN ARVO TARKOITTAÄ SÄTÄ, ETTÄ OSAAMME NÄHDÄ OMAN TOIMINTAMME OSANA SUUREMPAA KOKONAISUUTTA. PYSTYMME PERUSTELEMAAN TOIMINTAMME YHTEISKUNNALLISESTI MERKITTÄVÄNÄ TOIMIJANA OMALLA SARALLAMME.
  - INHIMILLINEN ARVO JA MERKITYS SITOO TOIMINTAMME MERKITYKSEN LÄHEMMÄS IHMISTÄ. MITÄ TEEMME SELLAISTA JOLLA VOI OLLA MERKITYSTÄ MYÖS YKSITTÄISTEN IHMISTEN VOIMAVAROJEN VAHVISTAMISESSA?
- YHTEISKUNNALLISET ONGELMAT JA INHIMILLISET ONGELMAT, SAIRAUDET TMS. VOIVAT OLLA KESKEINEN TOIMINNAN KOHDE. MILLÄ TAVOIN ONGELMIIN VAIKUTTAMISTA TULEE TEHDÄ, ETTÄ SE AIDOSTI TUOTTAÄ TILANTEEN PARANEMISEN? ESIMERKIKSI KÖYHYYSPOLITIikkaÄ ON KRITISOITU SIITÄ ETTÄ KESKITTYMÄLLÄ KÖYHYYTEEN SE ITSEASIASSA LISÄÄ KÖYHYTTÄ. MITEN ONGELMIIN TULISI TARTTUA PARHAAN LOPPUTULOKSEN VARMISTAMISEKSI?



# Tunnista yhteiskunnallinen merkitys. A. Strateginen kartta: visionäärinen pohdinta suunnasta

Voimavaralähtöinen toiminta/ Promootio



Ongelmalähtöinen toiminta/ Preventio

# Päätä toimintastrategiasta. B. Strateginen kartta: visionäärinen pohdinta suunnasta tekemisen näkökulmasta



# KUINKA KÄÄNTÄÄ TOIMINTA HYVINVOINTI- INVESTOINTIEN KIELELLE?

- TEHTÄVÄT MITÄ TEEMME JA MITÄ RESURSSEJA(INVESTOINTIPANOKSET) TARVITSEMME KUHUNKIN NELIKENTÄN OSAN TEKEMISEN JA VISION TOTEUTUMISEEN OVAT HYVINVOINTI-INVESTOINTIEN KUVAUSTA.
- LOPPUTULOS SIIRRETÄÄN KUVIOON , JOLLOIN SAAMME STRATEGISET JA OPERATIIVISET HYVINVOINTI-INVESTOINNIT NÄKYVIKSI.
- HYVINVOINTI-INVESTOINTI HYVINVOINTITALOUDEN VIITEKEHYKSESSÄ ON YKSINKERTAISIMMILLAAN HYVINVOINTITAVOITTEISIIN TÄHTÄÄVÄÄ TOIMINTAA. HYVINVOINTI-INVESTOINNIT VOIVAT OLLA MYÖS EI RAHATALOUDELLISIA, KUTEN TOIMINTATAPOJEN MUUTOS YM.

# HYVINVOINTI-INVESTOINTITASOT

- STRATEGISET INVESTOINNIT: VISIOT, JÄRJESTELMÄTASO RAKENTEITA, INSTITUUTIOITA JA TOIMINTATAPOJA LUOVAT TOIMENPITEET
  - ESIMERKIKSI UUDEN PALVELUKOKONAISUUDEN LUOMINEN TAI YHTEISKUNTAPOLIITTINEN VISIO, JOLLE LUODAAN STRATEGIA
- OPERATIIVISET INVESTOINNIT: TOIMINNAKSI ORGANISOIVA TASO
  - TOIMINTAA YLLÄPITÄVÄ TASO: TOISTUVAT TOIMENPITEET JÄRJESTELMÄSSÄ
  - ESIMERKIKSI YKSILÖIDEN SAAMAT PALVELUSUORITTEET

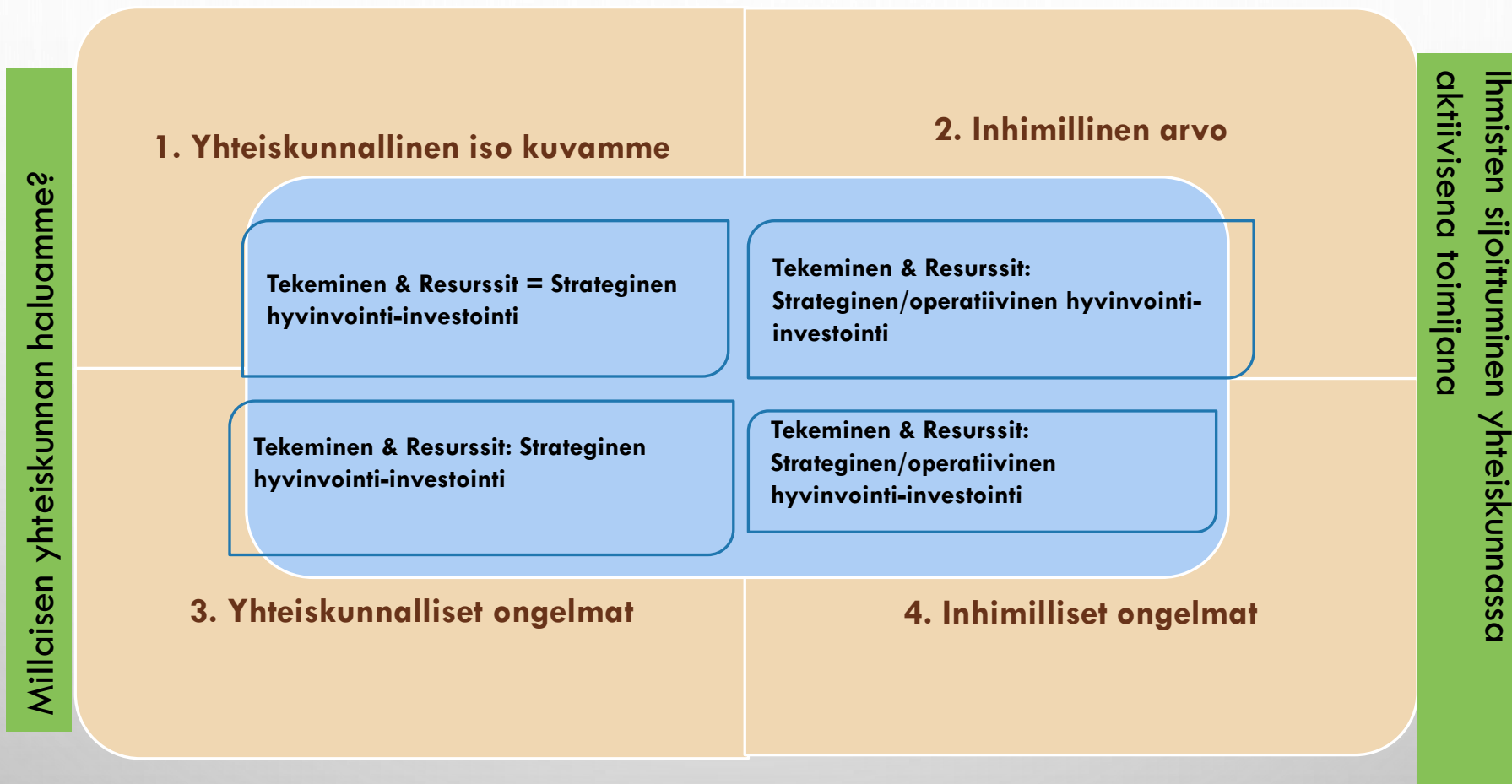
# HYVINVOINTI-INVESTOINNEISTA

Taulukko 1. Strategiset ja operatiiviset hyvinvointi-investoinnit hyvinvointitaloudessa

	Strateginen hyvinvointi-investointi	Operatiivinen hyvinvointi-investointi
<b>Miksi?</b>	Strategian toteuttamisen edellytysten luomiseksi	Strategian toimeenpanemiseksi
<b>Motiivi?</b>	Proaktiivinen	Reaktiivinen (proaktiivinen)
<b>Mikä ohjaa?</b>	Johdon visio strategian toimeenpanosta	Strategia (kokeilu)
<b>Mihin kohdistuu?</b>	Rakenteisiin, instituutioihin, järjestelmiin	Ihmisiin
<b>Kuinka usein tehdään?</b>	Harvoin	Päivittäin
<b>Mitä ovat konkreettisesti?</b>	Lainsäädäntöä, uusia toimintamalleja, tuotantotapoja	Palveluita, lainsäädännön toimeenpanoa, järjestöjen työtä

Lähde: Rouvinen-Wilenius & Ahokas. Futura 1/2016.

## Mistä ammennamme vahvuudet: Voimavaralähtöinen toiminta



## Kuinka ongelmat poistetaan? Ongelmalähtöinen toiminta

# ARVOLUPAUS TAUSTALLA

- HYVINVOINTITALOUDEN VIITEKEHYKSESSÄ ARVOLUPAUS ON KIINTEÄSTI YHTEYDESSÄ HYVINVOINTIKÄSITYKSEEN, JOKA TOIMINTAA OHJAA. ON TÄRKEÄÄ TUNNISTAA OMA HYVINVOINTIKÄSITYS JA SEN TAUSTAOLETUKSET. ESIMERKIKSI TALOUSTIETEELLINEN JA SOSIAALITIETEELLINEN HYVINVOINTIKÄSITYS EROAA MUUN MUASSA TARPEIDEN NÄKÖKULMASTA TOISISTAAN HYVINKIN PALJON. YHTEISKUNNALLINEN ARVO JA MERKITYS SISÄLTÄVÄT ITSESSÄÄN ARVOLUPAUKSEN, JOHON PYRITÄÄN.
- MIKÄ ON MEIDÄN ARVOLUPAUS? MIHIN TARPEISIIN SE KOHDISTUU
- MITÄ SEN AVULLA PYRITÄÄN RATKAISEMAAN, MILLAISEEN MUIDEN TOIMIJOIDEN HUOMIOTTA JÄTTÄMÄÄN KOHTAAN OMA TOIMINTAMME KOHDENTUU? YDINTOIMINTOJEN VALINTA: MILLAISIA RESURSSIJA ON KÄYTÖSSÄMME JA MITEN PYSTYMME PARHAALLA MAHDOLLISELLA TAVALLA TUOTTAMAAN ARVOLUPAUKSEEN KUULUVAN PALVELUN, TOIMINNAN TMS. ELI TOISIN SANOEN MILLAISIA HYVINVOINTI-INVESTOINTEJA TARVITSEMME VISION TOTEUTTAMISEKSI.
- KUINKA LUNASTAMME ARVOLUPAUKSEN ASIAKKAIDEN KANSSA?
  - MITEN TAVOITAMME POTENTIAALISIA ASIAKKAAT? MILLAISTA VUOROVAIKUTUSTA MEILTÄ ODOTETAAN JA MITEN ME SIIHEN VASTAAMME? TÄSSÄ KESKEISTÄ ON HYVINVOINTI-INVESTOINNIT JA VERKOSTOJEN RAKENNE JA TOIMIVUUS, MILLAISTA VUOROVAIKUTUSTA ONNISTUMME LUOMAAN YHDESSÄ JA MILLAISIA YHTEISIÄ TAVOITTEITA VERKOSTO LÖYTÄÄ, JOIHIN KAIKKI VOIVAT SITOUTUA. TOIMIVA VERKOSTO ON VÄLINE ARVONTUOTTAMISKETJUN AKTIVOITUMISELLE.
  - KEITÄ TARVITSEMME KUMPPANEIKSI, KETKÄ HYÖTYVÄT KUMPPANUUEDESTAMME,
  - MILLAISIA HYÖTYJÄ VOIMME SAADA UUDENLAISISTA KUMPPANUUKSISTA?
  - MIHIN MEIDÄN TÄYTYY INVESTOIDA? MITÄ TULEE OTTAA HUOMIOON, KUN SUUNNITTELEMME HYVINVOINTI-INVESTOINTEJA?
  - KETKÄ KAIKKI HYÖTYVÄT PALVELUSTAMME?

# HYVINVOINTI-INVESTOINTI EDELLYTTÄÄ KOKONAISUUDEN HALLINTAA, ESIMERKKI

Vajaa Hvt-  
investointi

Strateginen  
puuttuu

Operatiivinen  
toiminta on

Vajaa Hvt-  
investointi

Strategiset  
investoinnit  
ristiriidassa

Operatiivinen  
toiminta on

Vajaa Hvt-  
investointi

Strateginen  
on

Operatiivinen  
puuttuu



# HYVINVOINTI-INVESTOINNIN IDEAALI



**Lue lisää mm.**

Korhonen, Satu; Alanko, Leena; Jalonen, Kari; Hiilamo, Heikki; Ahokas, Jussi; Rouvinen-Wilenius, Päivi ja Aarni Hirvelä: Kohti hyvinvointitalouden ohjausmallia Hyvinvointilähtöisen politiikkaohjauksen ja hallinnan näkökulmia sosiaaliturvan kehittämisessä sekä yhteiskuntapolitiikassa. 2022:49 Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisu.

[Hyvinvointitaloudessa eteenpäin](#), 1/2021. [www.soste.fi](http://www.soste.fi)

Rouvinen-Wilenius, Päivi; Ahokas, Jussi; Kiukas, Vertti ja Aalto-Kallio Mervi (2019) Finnish NGOs promoting health equity in the context of welfare economy. Health Promotion International, Volume 34 (4), 648–657.

Rouvinen-Wilenius, Päivi ja Ahokas, Jussi (2016) Hyvinvointi-investoinnit osallisuuteen hyvinvointiyhteiskunnan rakennuspuina. Futura 35, 2016:1, 5–17.

Aatu Puhakka 2019: Sosiaalinen investointi, käsite ja mahdollisuudet, Kalevi Sorsa säätiö

Särkelä, Riitta; Siltaniemi, Aki; Rouvinen-Wilenius, Päivi; Parviainen, Heikki ja Ahola, Eija (toim.) (2014) Hyvinvointitalous, Helsinki: SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry.



# Kiitos!

Päivi Rouvinen-Wilenius

040-5194092

# MITÄ OTAT MUKAASI?

- MITÄ AJATUKSIA HERÄÄ HYVINVOINTITALOUDEN STRATEGISESTA JOHTAMISESTA?