

Osastrategia



Puolustusministeriö  
Försvarsministeriet  
Ministry of Defence

# Puolustushallinnon tutkimustoiminta



## Sisällysluettelo

Johdanto.....	1
Tutkimustoiminnan periaatteet.....	2
Tutkimustoiminnan kehittäminen.....	3
Hallinnonalan strategisen tutkimuksen painopisteet.....	6
Menestystekijät.....	10



Puolustusministeriö  
Försvarsministeriet  
Ministry of Defence

Eteläinen Makasiinikatu 8

PL 31, 00131 HELSINKI

**[www.defmin.fi](http://www.defmin.fi)**

Taitto: Tiina Takala/puolustusministeriö

ISBN: 978-951-25-2230-9 pdf

# Johdanto

Puolustusministeriön strategisen suunnitelman 2030 mukaan puolustuskykyä kehitetään verkottuneesti osana kansallista ja kansainvälistä puolustuspoliittista ja sotilaallista yhteistyötä. Verkottunut toimintatapa pitää sisällään kansallisen, kokonaisuomaanpuolustuksen toimintamalliin perustuvan yhteistoiminnan muiden viranomaisten, elinkeinoelämän, kansalaisjärjestöjen ja yksittäisten kansalaisten kanssa sekä kansainvälisen verkottumisen Euroopan unionissa, pohjoismaisessa puolustusalan yhteistyössä, Naton rauhankumppanuusyhteistyössä ja kahdenvälisesti. Hallinnonalan tutkimustoiminnassa verkottumisen periaate näkyy kahdella tapaa: tutkimuksen kautta luodaan yhtäältä edellytyksiä verkottuneen puolustuksen kehittämiseksi ja toisaalta hallinnonalan tutkimustoiminnassa hyödynnetään itsessään kansallista ja kansainvälistä verkottumista.

Monimutkaistuva ja uhkiltaan laaja-alaiستuva toimintaympäristö korostaa tarvetta lisääntyvien tehtävien ja rajallisten resurssien yhtälön tasapainottamiseen samalla kun toimijoiden keskinäisriippuvuus kasvaa. Toiminnan ja rakenteiden joustava ja pitkäjänteinen kehittäminen edellyttää, että puolustushallinnon on turvattava omia erityistarpeitaan koskevan tutkimustiedon saanti sekä hyödynnettävä tutkimusta puolustuskyvyn ja hallinnonalan kehittämisessä mahdollisimman kattavasti. Arviointitutkimusta tulee käyttää entistä järjestelmällisemmin kehittämistarpeiden tunnistamisessa, vaikutusten ja vaikuttavuuden arvioinnissa sekä päätöksenteon ja sen valmisteluprosessien eri vaiheissa.

Valtioneuvoston sektoritutkimuksen periaatteiden mukaisesti tutkimus on poliittisen päätöksenteon ja yhteiskunnan kehittämisen strateginen resurssi. Tutkimuksen, arvioinnin ja ennakoinnin kehittäminen on luonnollista seurausta pyrkimyksestä vahvistaa tietojohdantamista julkisessa hallinnossa. Tietojohdantaminen nähdään myös keskeisenä riskienhallinnan välineenä. Hyödyntämällä tutkimusta ja arviointia etupainoisesti toimintavaihtoehtojen selvittämisessä, kyetään vähentämään kehittämisvaiheeseen liittyviä riskejä ja tekemään tarvittavia korjaustoimenpiteitä.

Tutkimustoiminnan osastrategiassa kuvataan periaatteet ja keinot, joilla tavoitetaan pyritään. Osastrategiaa laadittaessa on otettu huomioon hallinnonalan tutkimuksen laaja-alaisuus ja monimuotoisuus. Osastrategian tarkoituksena ei ole määrittää tutkimusprosessien tai tutkimussäiltöjen yksityiskohtia hallinnonalan organisaatioiden eri osissa. Tarkoituksena on luoda hallinnonalalle yhteiset tutkimustoiminnan tavoitteet ja kehittämisperiaatteet, joiden toimeenpanoa ohjataan linjaorganisaatioissa. Uutena elementtinä osastrategiassa esitellään käsite hallinnonalan strateginen tutkimus. Tutkimustoiminnan kehittäminen on pitkäjänteinen prosessi, joka ei kokonaisuutena rajoitu vain tutkimushallintoon, vaan sen on oltava osana myös muun ohjaus- ja johtamisjärjestelmän kehittämistä.

## Tutkimustoiminnan periaatteet

### Hallinnonalan strateginen tutkimus tukee strategiatyötä

Pitkäjänteisen strategisen tutkimuksen tavoitteena on ennakoida toimintaympäristön muutoksia ja mahdollisuuksia sekä tukea verkottuneen puolustuksen kehittämistä. Strateginen tutkimus etsii myös innovaatioita ja ratkaisuvaihtoehtoja toiminnan kehittämistarpeisiin, arvioi tavoitteiden toteutumista ja tukee strategian uudistumista.

Tavoitetilassa hallinnonalan strategisen tutkimuksen painopisteet on selkeästi määritelty. Hallinnonalan strateginen tutkimus yhdistää puolustushallinnon eri toimialoja. Hallinnonalan strateginen tutkimus perustuu yhteistyöhön, selkeään työnjakoon, synergiaan ja kustannustehokkuuteen.

Tutkimustoiminnan johtaminen on osa strategisen johtamisen kokonaisuutta. Tutkimuksen suuntaaminen ja hyödyntäminen sisältävät strategisia valintoja, joista viime kädessä vastaa organisaation ylin johto. Tutkimuksen strateginen johtaminen tarkoittaa kykyä tehdä valintoja tutkimustoiminnan painopisteistä ja resurssipainotuksista. Täydelliseksikään viritetty tutkimustoiminta ei itsenäisesti kykene saavuttamaan sille asetettuja tavoitteita, mikäli sille ei löydy paikkaa strategisen johtamisen kokonaisuudessa.

### Tutkimusprosessit ovat selkeitä

Selkeät, ymmärrettävät ja oikea-aikaiset tutkimusprosessit ovat tutkimustoiminnan hyödynnettävyyden kannalta kriittinen tekijä. Prosesseissa toimijoiden vastuut, työnjako ja yhteistyö tulee olla riittävästi ja selkeästi määriteltyjä.

## Tutkimus on korkealaatuista

Tutkimuksen laadukkuus on tutkimustoiminnan kriittinen tekijä. Laatuvaatimus ei koske vain tutkimuksen tekijää: myös tilaajaosaaminen ja realistiset resurssit vaikuttavat keskeisesti tutkimuksen laatuun. Laadukas tutkimus on metodologisesti perusteltua, relevanttia, objektiivista ja luotettavaa.

### Tutkimustoiminta nojaa tavoitteelliseen verkottumiseen

Puolustushallinnon strategia korostaa kansallista ja kansainvälistä verkottumista. Tutkimustoiminnassa verkottuminen on edellytys puolustushallinnon tietotarpeiden täyttämiseksi. Lähdekohtana on, että puolustushallinnossa tehdään itse vain sellaista tutkimusta, jota muualla ei tehdä, tai joka muusta painavasta syystä on perusteltua tehdä itse.

### Tutkimustoiminnassa huomioidaan tutkimuksen perusluonne

Tutkimukseen kuuluu lisäksi luonnollisena elementtinä riski. Tutkimus on nimensä mukaisesti tutkivaa, kriittistä ja kyseenalaistavaa - se voi päättyä myös umpikujaan tai tulokset eivät vastaa odotuksia. Tutkimustulokset eivät edusta absoluuttista totuutta, vaan ne voivat olla ristiriitaisia ja niitä voidaan tulkita eri tavoin. Tutkimus on yksi tiedon lähde, joka hahmottaa mahdollisuuksia, riskejä ja toimintavaihtoehtoja ja luositen tietopohjaa julkisen hallinnon vastuulliselle suunnittelulle, päätöksenteolle ja johtamiselle.

# Tutkimustoiminnan kehittäminen

## Hallinnonalan strateginen tutkimus

Hallinnonalan strategiatyö on monivaiheinen ja laaja-alainen prosessi, joka tuottaa perusteita puolustushallinnon pitkäjänteiselle kehittämiselle.

Hallinnonalan strategisen tutkimuksen keskeisenä tehtävänä on tukea hallinnonalan strategiatyötä luomalla tietopohjaa, johon strateginen suunnittelu ja strategiset valinnat perustuvat. Strategiatyön tietotarpeet ovat siten hallinnonalan strategisen tutkimuksen keskeisiä syötteitä.

Strategiatyön laadun kannalta olennaista on varmistaa strategiatyön sekä tutkimus- ja kehittämisprosessien kaksisuuntainen vuorovaikutus siten, että tutkimus kykenee objektiivisella ja luotettavalla tiedolla tukemaan myös strategian jatkuvaa uusiutumista.

Hallinnonalan strateginen tutkimus ja muu tutkimustoiminta tukee eri aikajänteillä myös toiminnan, rakenteiden ja kykyjen konkreettista kehittämistä hallinnonalan eri toimialoilla. Eri toimialojen keskipitkän aikavälin kehittämistavoitteita on kuvattu muissa osastrategioissa ja suunnitteluasiakirjoissa.

Hallinnonalan strateginen tutkimus tarkastelee kysymyksiä, joilla on strategista merkitystä koko hallinnonalan toiminnalle. Se on lähtökohdaisesti laaja-alaista ja monitieteistä. Tutkimusteemat keskittyvät tekijöihin, joita pidetään jatkuvin seurannan, tutkimuksen ja analyysin kohteina. Lyhyemmällä aikavälillä tutkimussisältöihin vaikuttavat myös poliittinen ohjaus ja tulosohjaus.

Hallinnonalan strateginen tutkimus on

- » ennakoivaa, pyrkien tunnistamaan uhkia, haasteita ja kehittämistarpeita tai toiminta- ja ratkaisuvaihtoehtoja vaikutuksineen
- » arvioivaa, pyrkien arvioimaan tehtyjen toimenpiteitä toimivuutta sekä välittömiä ja välillisiä vaikutuksia

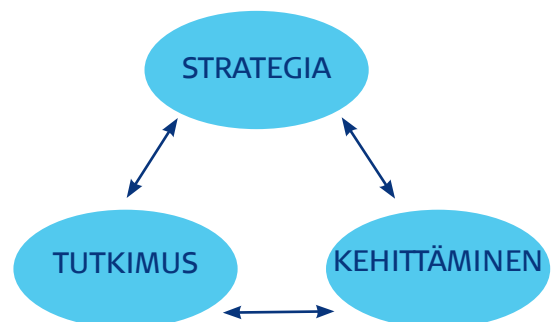
- » kehittävää, pyrkien tukemaan jo tehtyjen strategisten päätösten toimeenpanoa

Hallinnonalan strategisen tutkimuksen määritelmä ei poissulje muun tutkimuksen strategista luonnetta. Hallinnonaalalla on myös muuta strategista tutkimusta, jolla on strategista merkitystä yhdelle tai useammalle toiminnolle tai organisaation osalle, mutta ei välttämättä koko hallinnonaalalle.

Osastrategiassa kuvatut hallinnonalan strategisen tutkimuksen painopisteet määritellään yksityiskohtaisemmin toimintasuunnittelun edellyttämällä tarkkuudella **hallinnonalan strategisessa tutkimusagendassa**, jonka aikajänne on 4-8 vuotta. Strategisessa tutkimusagendassa määritetään alustavasti myös hallinnonalan työnjako ja yhteistyö tutkimusagendan toteuttamisessa, verkottumistavoitteet sekä alustava arvio resurssitarpeista. Hallinnonalan strategisen tutkimusagendan laatimisprosessi kytketään toiminnan suunnittelun aikatauluihin siten, että prosessi tuottaa oikea-aikaisesti sisällölliset perusteet strategisen tutkimuksen ohjaukselle ja johtamiselle hallinnonaalalla.

Puolustusministeriö vastaa hallinnonalan strategisen tutkimusagendan laatimisesta. Sisältö tuotetaan puolustusministeriön ja pääesikunnan yhteistyönä. Strateginen tutkimusagenda toimeenpannaan linjaorganisaatiossa tulosohjaus- ja johtamisprosessissa määriteltävin vastuuin ja resurssein.

Kuvio 1: Strategian, tutkimuksen ja kehittämisen kytkentä



## Tutkimustoiminnan ohjaus ja koordinaatio

Hallinnonalan tutkimustoiminnan ohjaus perustuu tulosohjaukseen. Ohjauksen ja johtamisen kehittämällä halutaan erityisesti tukea toimialan ohjaamista yhtenä kokonaisuutena, joka kattaa hallinnonalan tutkimustoiminnan strategiset, teknologiset ja toiminnan kehittämisen ulottuvuudet.

Ohjauksella ja johtamisella varmistetaan hallinnonalan strategisen tutkimuksen ja strategia-työn kiinteä vuorovaikutus, joka luo ohjausperusteita myös suorituskykyjen rakentamista tukevalle tutkimus- ja kehittämistoiminnalle.

Hallinnonalan ylin johto osallistuu strategisen tutkimuksen tavoitteiden ja suuntaviivojen määrittämiseen osana hallinnonalan strategisen johtamisen kokonaisuutta. Hallinnonalan strategisen tutkimuksen sisällölliset painopisteet ja verkottumistavoitteet määritellään hallinnonalan strategisessa tutkimusagendassa. Tutkimustoiminnan tavoitteet ja resurssit määritellään osana tulosohjaus- ja johtamisprosesseja.

Hallinnonalan strateginen tutkimus palvelee lähtökohtaisesti koko hallinnonala. Yhteistyöllä varmistetaan, ettei katvealueita tai tarpeetonta päällekkäisyyttä synny, ja että tutkimus on oikea-aikaista, hyödynnettävää ja kustannustehokasta. Yhteistyön tiivistämisellä tavoitellaan myös rakentavan tulosohjauksen edellyttämää vuorovaikutusta sekä tuetaan kansallisen ja kansainvälisen tutkimusyhteistyön edellyttämää hallinnonalan sisäistä kannanmuodostusta.

Hallinnonalan yhteistyötä lisätään kaikilla organisaatiotasoilla. Hallinnonalan tutkimusneuvosto on keskeinen yhteistyöelin hallinnonalan tutkimustoiminnan koordinaatiossa. Materiaalipoliittisella johtoryhmällä on keskeinen rooli erityisesti puolustus/suorituskykyjen kehittämistä tukevalla teknologiatoimialalla. Hallinnonalalla toimivien tutkimuksen johto- ja koordinoitiryhmien tehtävät ja aikataulut sovitaan yhteen.

## Tutkimustoiminnan resurssit

Tutkimustoiminnassa on varmistettava johdonmukainen ja pitkäjänteinen rahoitus. Resurssinäkökulmasta puolustuskyvyn eri osatekijöiden rakentamiseen ja kehittämiseen liittyviä riskejä voidaan vähentää siirtämällä hallittua riskinottoa kehittämisvaiheesta tutkimusvaiheeseen.

Tulosohjaus- ja johtamisprosesseissa on tavoitteita asetettaessa ja tuloksia arvioitaessa huomioitava verkottuneen toimintatavan erityispiirteet. Konkreettisen ja mitattavissa olevan hyödyn saaminen edellyttää tavoitteellista ja pitkäjänteistä osallistumista ja resursointia.

Kokonaiskustannusmallin käyttöön otto lisää tutkimuspalveluhankintojen kustannuksia, koska tilaaja maksaa suuremman osuuden tutkimuslaitoksen yleiskuluista. Tilaajan kannalta tämä merkitsee lisäresurssitarpeita, hankkeen pienenemistä tai hankkeiden lukumäärän vähentämistä. Kasvupainetta pyritään vähentämään tehokkaalla verkottumisella ja yhteisrahoituksella sekä ulkopuolisia rahoitusmahdollisuuksia hyödyntämällä. Resurssitavoitteiden asettamisessa on tuettava hallinnonalan strategista tavoitetta verkottumisen edistämiseksi esimerkiksi siten, että asetetaan tavoitetaso strategisen tutkimusagendan toteuttamiselle verkottuneesti yhteisrahoituksella.

Hallinnonalan strategisen tutkimusagendan toteuttamiseen on taattava riittävät resurssit. Tässä yhteydessä tulee erikseen selvittää koko hallinnonalan tutkimuskapasiteetin optimaalista hyödyntämistä.

Tutkimustoiminnan rahoituksen tavoitetasoa tarkastellaan vuosittain tulosohjausprosessissa. Hallinnonalan T&K-toiminnan rahoitus tulee kyetä erittelemään muusta toiminnasta siten, että tilastolain (280/2004) mukainen raportointi Tilastokeskukselle antaa täsmällisen kuvan hallinnonalan T&K-panostuksista. Vaatimus edellyttää yhdenmukaisen T&K-käsitteistön laatimista ja käyttöönottoa hallinnonalalla.

## Tavoitteellinen verkottuminen

Puolustushallinnon strategia korostaa kansallista ja kansainvälistä verkottumista. Tutkimustoiminnan lähtökohdiana on, että puolustushallinnossa tehdään itse vain sellaista tutkimusta, jota muualla ei tehdä, tai joka perustellusta syystä tehdään itse. Kustannustehokkuuden parantamisen lisäksi hallinnonalan verkottumismotiiveja ovat ennakoiva vaikuttaminen, tiedon ja kyvykkyyksien yhdistäminen, tutkimuksen laadun ja kattavuuden lisääminen sekä tietopääoman lisääminen. Merkittävä osa hallinnonalan strategisesta tutkimuksesta voidaan tehdä yhteistyössä muiden kansallisten tai kansainvälisten toimijoiden kanssa.

Verkottumisen kehittämiseen, hallintaan ja hyödyntämiseen tulee panostaa nykyistä enemmän, mikä tulee huomioida tutkimustoiminnan tavoitteissa, toteuttamistavoissa sekä resurssien kohdentamisessa. Verkottuneeseen toimintaan liittyy riippuvuus muista toimijoista, minkä

vuoksi vastike panostuksille voi syntyä hitaammin kuin itse tehdyssä tutkimuksessa.

Verkottumisen edistämiseksi ja hyödyntämiseksi tulee hallinnonalalla systemaattisesti ja ennakoivasti määrittää hallinnonalan intressit ja tavoitteet eri verkostoissa.

Hallinnonalan strategisen tutkimuksen verkottumissuunnitelma laaditaan ja päivitetään hallinnonalan strategisen tutkimusagendan sisältöön perustuen. Verkottumissuunnitelma tarvitaan myös muussa hallinnonalan tutkimuksessa verkostojen toimijoiden ja tavoitteiden kartoittamiseksi.

Maanpuolustuksen tieteellisen neuvottelukunnan tutkimustoimintaa laajennetaan tukemaan myös hallinnonalan strategista suunnittelua. Tämän lisäksi tuetaan neuvottelukunnan toiminnan verkottumista laajempaan turvallisuustutkimuksen kehukseen. Neuvottelukunnan rahoitusta pyritään vahvistamaan ja verkoston innovoivaa roolia kehitetään.

Kuvio 1 Verkottumisen periaate



## Hallinnonalan strategisen tutkimuksen painopisteet

*Suomen puolustusta kehitetään toimintaympäristössä, jossa toimijoiden keskinäisriippuvuus kasvaa. Uhat ovat monimuotoisempia sekä vaikeammin ennustettavissa ja hallittavissa. Strategisen tutkimuksen painopisteet ovat toimintaympäristö ja verkottunut puolustus. Tutkimuksella ennakoidaan toimintaympäristön kehityskulkuja sekä tunnistetaan mahdollisuuksia ja uhkia. Verkottuneen puolustuksen tutkimuksen painopisteet keskittyvät analysoimaan näiden vaikutuksia puolustuskykyyn ja arvioimaan hallinnonalan toimintavaihtoehtoja osana verkottuneen puolustuksen ennakoivaa kehittämistä.*

## Toimintaympäristön tutkimus

Toimintaympäristön tutkimus kattaa sotilaalliset, poliittiset, taloudelliset, sosiaaliset ja teknologiset tekijät ja kehityskulut, joilla voi olla vaikutusta puolustuskykyyn. Tutkimuksella ennakoidaan toimintaympäristön kehityskulkuja sekä tunnistetaan erilaisia mahdollisuuksia ja uhkia. Tavoitteena on strategisesti tärkeiden, puolustuskykyyn vaikuttavien tekijöiden systemaattinen seuranta vakiintuneiden prosessien ja menetelmien avulla ja siten luoda perusteita strategiselle suunnittelulle. Tutkimus keskittyy laaja-alaisen ilmiöiden ja niiden vuorovaikutussuhteiden tunnistamiseen. Toimintaympäristön tutkimuksessa korostuu kansallinen ja kansainvälinen verkottuminen.

- » Suomen sotilaallisessa puolustuksessa varaudutaan edelleen perinteiseen sotilaallisen voimankäytön ennaltaehkäisyyn ja torjuntaan. Samalla korostuu varautuminen uudenslaisiin, laaja-alaisiin ja perinteiset vastuurajat ylittäviin turvallisuushyönteisiin. Mihinkään näistä ei voida vastata ilman kansallista ja kansainvälistä yhteistyötä. Ennakoivan toimintaympäristötutki-



Kuva: Lehtikuva



muksen avulla tuotetaan tietoa mahdollisista konflikteista, kriiseistä ja turvallisuustilanteista. Tutkimuksella tuotetaan tietoa erityisesti lähialueiden, Itämeren ja energiakysymysten kehittymisestä.

- » Yhteiskunnan varautumista kehitettäessä korostuu viranomaisten, elinkeinoelämän ja kansalaisjärjestöjen yhteistyö. Kokonaisuomaanpuolustuksessa korostuvat turvallisuusympäristön ja erityisesti yhteiskunnan rakenteiden, toimijoiden ja verkostojen riippuvuussuhteet.
- » Valtiot säilyttävät asemansa keskeisimpänä kansainvälisen järjestelmän toimijoina, mutta samanaikaisesti ei-valtiollisten toimijoiden merkitys kasvaa. Ennaltaehkäisevän puolustuskyvyn ylläpitäminen edellyttää nykyistä syvempää ja monipuolisempaa kansallista ja kansainvälistä yhteistyötä. Turvallisuus- ja puolustuspoliittista yhteistyötä toteutetaan EU:n jäsenenä ja Naton kumppanina.
- » Julkisen talouden kehityksestä nousevana haasteena on varmistaa, että puolustuksen tehtävät ja resurssit ovat oikein mitoitettut. Puolustuksen kehittämisen merkittävä haaste on infrastruktuurin ja materiaalin elinkaarikustannusten nousu.
- » Yhteiskuntarakente, kulttuuri, arvot ja ajattelutavat muuttuvat. Esimerkiksi väestörakenteen muutoksilla on pitkällä aikavälillä vaikutusta asevelvollisuusjärjestelmään. Maanpuolustustahto voi saada uusia muotoja ja sisältöjä. Julkisen ja yksityisen sektorin välinen työnjako muuttuu. Perinteisen julkisen sektorin toimintoja toteutetaan yhä enemmän yksityisellä sektorilla.
- » Teknologian kehitys ja sen lisäämä keskinäisriippuvuus on globalisaation vauhdittama ja turvallisuusympäristöä monella tapaa muuttava trendi. Tämä aiheuttaa haasteita ennakkoinnille ja suunnittelulle, mutta luo myös edellytyksiä innovatiiviselle toiminnan kehittämiseksi.

## Verkottunut puolustus

Puolustuskyvyn pitkäjänteinen kehittäminen perustuu toimintaympäristön muutosten analysointiin ja ennakointiin. Verkottuneen puolustuksen tutkimuksen painopisteet keskittyvät analysoimaan näiden vaikutuksia puolustuskyvyn ja arvioimaan hallinnonalan toimintavaihtoehtoja osana verkottuneen puolustuksen ennakointia kehittämistä. Tutkimuksen painopisteet keskittyvät sodan kuvan muutokseen, puolustuspolitiikkaan, sotilaalliseen maanpuolustukseen, kokonaisuomaanpuolustuksen yhteensovittamiseen sekä sotilaalliseen kriisinhallintaan ja rauhanturvaamistoimintaan.

### Muuttuva sodan kuva

Tutkimuksella analysoidaan sodan kuvan muutosta ja sen vaikutuksia Suomen puolustuskyvyn kehittämiseen ja käyttöön. Tutkimuksessa korostuvat esimerkiksi epäsymmetriset toimintakeinot, hybridiuhat, informaatioodankäynti (ml kyberuhat) sekä puolustushallinnon rooli tiiviisti verkottuneessa kansallisessa ja kansainvälisessä toimintaympäristössä.

## Vaikuttava puolustuspoliitikka

- » Puolustuskyvyn pitkäjänteinen kehittäminen perustuu toimintaympäristön muutosten analysointiin ja ennakointiin. Tähän kuuluu strategian tavoitetilaa tukeva laaja-alainen tutkimus: kuinka luodaan edellytyksiä verkottuneen puolustuksen toteuttamiselle ja hallinnonalan roolille osana laajempaa/muuttuvaa kansallisen kokonaisuuturvallisuuden kenttää.
- » Tutkimuksella tuetaan puolustuspoliittista tilannetietoisuuden, vaikuttamisen ja strategisen viestinnän tietopohjaa.
- » Yleinen asevelvollisuus on puolustuskyvyn keskeinen osatekijä, jolla on lisäksi moniulotteisia yksilöön ja yhteiskuntaan ulottuvia vaikutuksia. Tutkimuksella tuetaan asevelvollisuuden ja vapaaehtoisen maanpuolustuksen jatkuvaa kehittämistä. Samalla luodaan perusteita asevelvollisuusjärjestelmän yhteiskunnallisten vaikutusten arvioinnille.
- » Tutkimuksella tuetaan hallinnonalan toiminnan ja rakenteiden hallittua ja resurssitietoista uudistamista tuottamalla perusteltua tietoa kehittämisvaihtoehdoista ja niiden vaikutuksista. Tutkimuksella arvioidaan myös tehtyjen toimenpiteiden välittömiä ja välillisiä vaikutuksia ja vaikuttavuutta. Toiminnan ja rakenteiden uudistaminen edellyttää myös olemassa olevien toimintatapojen ennakkoluulotonta arviointia. Nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä henkilöstörakennetta ja osaamista tulee jatkuvasti kehittää vastaamaan verkottuneen puolustuksen vaatimuksia. Osaamisen kehittäminen ja hallinta on useille tutkimusteemoille yhteinen tekijä, joka huomioidaan tarkoituksenmukaisella tavalla eri tutkimushankkeiden kysymyksen asettelussa.

## Suorituskykyinen sotilaallinen maanpuolustus

Tutkimuksella luodaan perusteita sotilaallisen voimankäytön ennaltaehkäisyyn ja torjumiseen sekä tarkastellaan sotilaallisten suorituskykyjen kehittämiseen vaikuttavia poliittisia, sotilaallisia ja taloudellisia tekijöitä. Tutkimus tukee asevelvollisuusjärjestelmän ja vapaaehtoisen maanpuolustuksen sekä maanpuolustustahdon kehittämistä. Tutkimus tukee myös kansainvälistä voimavarayhteistyötä ja yhteensopivien suorituskykyisten joukkojen kehittämistä.

Rakenteiden, järjestelmien ja organisaatioiden monimutkaiset vuorovaikutussuhteet sekä teknologian nopea kehitys luovat huoltovarmuudelle sekä mahdollisuuksia ja uhkia. Tutkimuksen avulla pyritään jäsentämään huoltovarmuuden tilannekuvaa, arvioimaan riskejä ja kehittämään uusia huoltovarmuuden kansallisia ja kansainvälisiä toimintamalleja. Huoltovarmuuden tutkimuksessa korostuu systeeminen lähestymistapa, joka edellyttää monitieteistä ja verkottunutta tutkimusta.

Tutkimuksella pyritään tunnistamaan teknologian nopeasta kehityksestä aiheutuvia uhkia, riskejä ja mahdollisuuksia. Tutkimuksella tuetaan myös puolustusteknologian hallittua integrointia suorituskyvyn osatekijöihin. Teknologiaympäristön tutkimuksessa tarkastellaan myös kriittisiä kansallisia osaamisalueita ja tarvittavia viranomaisten, tiedeyhteisön ja elinkeinoelämän välisiä osaamisverkostoja tai muita yhteistoiminnan muotoja. Puolustusteknologian elinkaarikustannusten nousua kompensoidaan tarkastelemalla kriittisesti nykyisiä ja vaihtoehtoisia suorituskykyjen ratkaisumalleja.

## Kehittyvä kokonaisturvallisuus

Moniulotteisissa ja nopeasti kehittyvissä uhkissa korostuvat eri viranomaisten yhteinen tilan tietoisuus, varautumis- ja yhteistoimintajärjestelyt sekä johtamiskäytännöt. Yhteiskunnan kokonaisvarautuminen edellyttää suorituskykyjen monikäyttöisyyttä erilaisia uhkia vastaan ja eritasoisten turvallisuustilanteiden mukaisesti. Yhteiskunnan kokonaisvarautuminen ja viranomaisyhteistyö edellyttävät tutkimusta, jossa huomioidaan myös kansainvälinen näkökulma.



## Kokonaisvaltaistuva sotilaallinen kriisinhallinta

Sotilaallista kriisinhallintaa kehitetään kokonaisvaltaisen kriisinhallinnan osana. Tutkimuksella luodaan perusteita kriisinhallinnan kehittämiselle ja vaikuttavuuden arvioinnille, erityisesti puolustuskyvyn käytön näkökulmasta.



Kuvat: Puolustusvoimat

## Menestystekijät

*Tutkimustoiminnan kriittinen menestystekijä on objektiivista, innovatiivista ja kriittistä tutkimusta tukeva toimintakulttuuri. Julkisella sektorilla ei tehdä tutkimusta tieteen itsensä vuoksi, mutta objektiivinen ja luotettava tutkimus edellyttää, että tieteellisen tutkimuksen peruskriteereistä ei tingitä.*

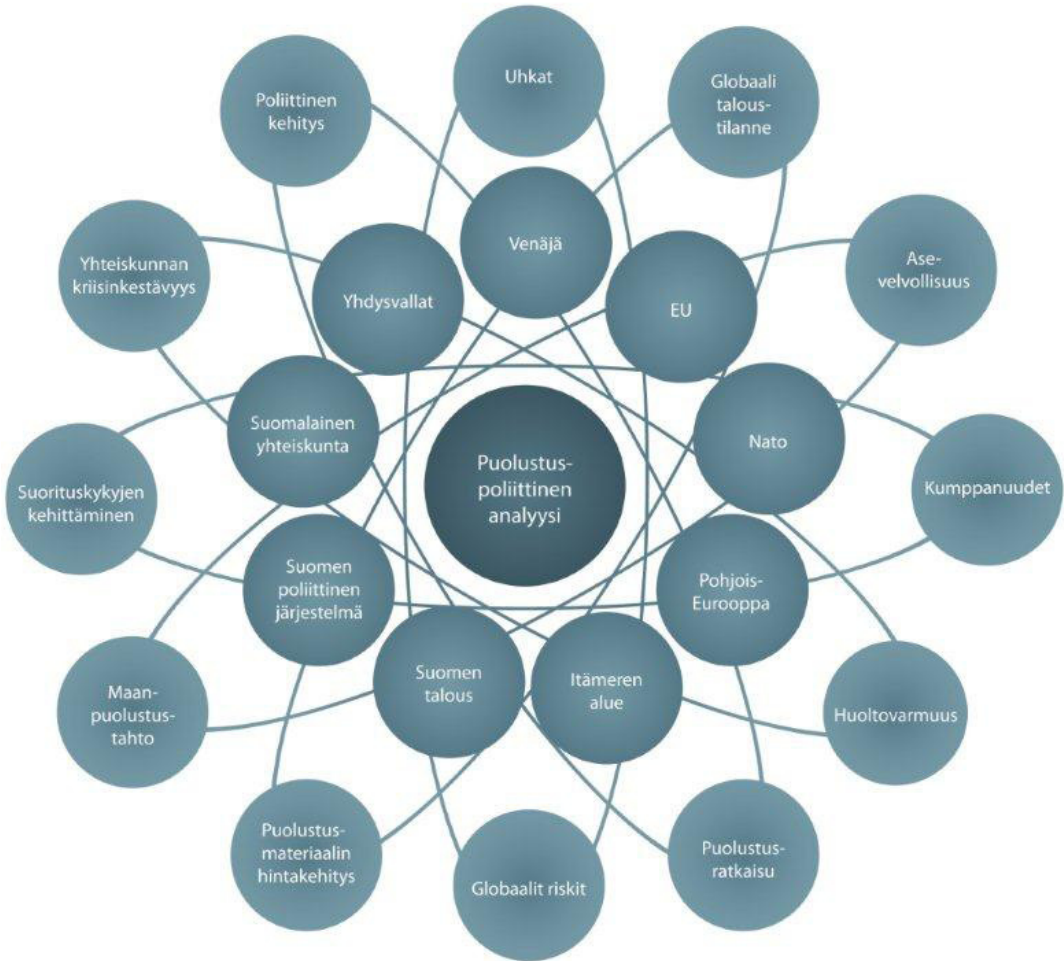
Tutkimus on organisaation läpileikkaava toiminto, jonka sisällöllinen ohjausvastuu jakautuu usealle eri toimijalle. Tutkimustoiminnan tavoitteiden saavuttamisen kannalta ratkaisevaa on hallinnonalan kyky ohjata ja johtaa tutkimustoimintaa kokonaisuutena ja varmistaa strategiatyön, strategisen tutkimuksen sekä kehittämistoiminnan riittävä keskinäinen vuorovaikutus. Tutkimustoiminnan kokonaisuutta ei voida kehittää vain tutkimushallinnon keinoin, vaan sen on oltava osana myös muun ohjaus- ja johtamisjärjestelmän kehittämistä. Tältä osin kriittinen menestystekijä on koko hallinnonalan ja kaikkien hierarkiatasojen sitoutuminen tutkimustoiminnan kehittämisen tavoitteisiin.

Tutkimustiedon hyödyntäminen on keskeinen johtamisen ja asiantuntijatyön kyky. Käytännössä tämä tarkoittaa kykyä tunnistaa tieto- tai tutkimustarpeita sekä käyttää, tulkita ja analysoida tutkimustietoa. Analyysikyvyn merkitys korostuu tiedon määrän kasvaessa. Hallinnonalalla tulee olla poikkileikkaava kyky informaation hallintaan ja analyysiin. Tuottamalla relevanttia tutkimustietoa ja analysoimalla ulkopuolista informaatiota hallinnonalan näkökulmasta muodostetaan hallinnonalan kannalta keskeistä uutta tietoa ja vahvistetaan yhteistä tietopohjaa. Analyysikyvyn kehittäminen tukee myös poikkeusolojen analyysivalmiutta.

Tutkimuksen hyödynnettävyys on myös keskeinen tutkimustoiminnan ja tutkimushallinnon onnistuneisuuden kriteeri. Tutkimusprosessien vastuulla on relevanssin, oikea-aikaisuuden, laadun ja jakelukanavien varmistaminen. Kollektiivisen analyysikyvyn kehittäminen on laajempi organisaation osaamisen hallintaan kuuluva osa-alue. Tutkimustiedon hyödyntämistä tuetaan hallinnonalan sisäisellä ja ulkoisella viestinnällä.

Kuvio puolustuspoliittinen analyysi

*Analyysikyvyn merkitys korostuu tiedon määrän kasvaessa.*





Puolustusministeriö  
Försvarsministeriet  
Ministry of Defence