

Puttonen & Vilkkumaa, jakso 16

Eeva Vilkkumaan kanssa vaikutusarvioinnin mahdollisuuksia ja haasteita pohtivat taloustieteen apulaisprofessorimme **Matti Sarvimäki** sekä Opetushallituksen pääjohtaja **Olli-Pekka Heinonen**.

Eeva Vilkkumaa: Hyvä päätöksenteko vaatii tuekseen huolellisen ennakoarvioinnin. Parempi päätöksenteko vaatii lisäksi huolellisen jälkiarvioinnin. Mitä mieltä Matti on tästä väitteestä?

Matti Sarvimäki: No vaikeahan tuosta on olla eri mieltäkään. Sanoisin, että ennakoarviointi on vain todella vaikeaa tehdä, jos ei tehdä jälkikäteisarviointeja huolellisesti jokaisesta asiasta, mistä sen pystyy hyvin tekemään.

Vilkkumaa: Eli nämä ovat kytköksissä toisiinsa?

Sarvimäki: Ehdottomasti. Miten me voimme tehdä ennakoarviointeja, jos emme tiedä, mitä aikaisemmat toimenpiteet ovat aiheuttaneet.

Vilkkumaa: Puttonen ja Vilkkumaa on Aalto yliopiston kauppakorkeakoulujen podcast, joka uskoo, että parempi bisnes rakentaa parempaa maailmaa.

Jokaisessa jaksossa käsitellään yhtä liike-elämän aluetta ja pohditaan, kuinka asiat voisi tehdä paremmin. Minä olen Vilkkumaa, Eeva Vilkkumaa. Keskustelun teemana on tänään vaikutusarviointien käyttö osana päätöksentekoa. Studiossa on apulaisprofessori Matti Sarvimäki Aalto yliopiston kauppakorkeakoulun taloustieteen laitokselta. Ja etäyhteydellä Hämeenlinnasta käsin keskusteluun osallistuu Opetushallituksen pääjohtaja Olli-Pekka Heinonen. Tervetuloa.

Sarvimäki: Kiitos.

Olli-Pekka Heinonen: Kiitoksia.

Vilkkumaa: Matti, aloitetaan ihan näistä määritelmistä. Mitä vaikutusarviointi tarkoittaa?

Sarvimäki: Se voi tarkoittaa montakin asiaa, eli varmasti on parempi sanoa, mitä ajattelen, mistä meidän kannattaa mielestäni tänään keskustella. Ajattelen nyt nimenomaan jälkikäteisarviointeja, ja siinä mielessä, että on tehty jotakin ja halutaan tietää, oliko sillä vaikutusta. Ja halutaan ymmärtää tai vastata kysymykseen, nyt kun on tämä tehty, niin tapahtui näin. Mitä olisi tapahtunut, jos emme olisi tehneet näin. Ja näiden kahden asian, maailmantilan välinen ero on se, miten tämä asia vaikutti siihen lopputulokseen.

Vilkkumaa: Tämä onkin ehkä se kaikista hankalin kysymys, miten voidaan erottaa se, mikä nimenomaan sen politiikkatoimenpiteen tai -päätöksen vaikutus oli?

Sarvimäki: Aivan, kaikki vaikutukset on tällä tavoin kontrafaktuaalisia asioita. Se mitä oikeasti tapahtuu, me voimme vain mennä ja mitailla erilaisia mittareita ja näemme että näin tapahtui. Mutta se, mitä olisi tapahtunut, on vaikeampi mitata, koska sitä ei tapahtunut. Meidän täytyy jollain tavoin rakentaa kontrafaktuaali, mitä olisi tapahtunut toisessa maailmantilanteessa. Ja kaiken vaikuttavuusarvioinnin tai jälkikäteisarvioinnin uskottavuus riippuu siitä, kuinka hyvin onnistumme siinä kontrafaktuaalin rakentamisessa.

Vilkkumaa: Tässähän, sinäkin olet tästä asiasta toki paljon puhunut, mutta tämä syy-seuraus suhteiden mittaaminenhan tapahtuu parhaimmillaan kontrolloiduilla kokeilla, kuten vaikkapa lääketieteessä on tehty. Aloitapa siitä, että mitä tällä kontrolloidulla kokeella parhaimmillaan tarkoitetaan?

Sarvimäki: Se on tapa saada aikaan uskottava käsitys siitä, että mitä sille ryhmälle, ajatellaan nyt, lääketestaaminen on se klassinen esimerkki. Meillä on joku mahdollisesti toimiva lääke ja meidän pitää tietää toimiiko se, ennen kuin lääkkeen myynnin voi aloittaa. Se kuinka se selvitetään, on se, että otetaan joukko ihmisiä, jotka voisivat hyötyä lääkkeestä. Satunnaistetaan, heitetään kuvainnollisesti kolikkoa, niin että osa saa oikeaa lääkettä ja osa saa lumelääkettä. Ja se joukko, joka sai lumelääkettä, muodostaa uskottavan kontrolliryhmän tai kontrafaktuaalin niille, jotka sai lääkettä, että mitä näille lääkkeensaajille olisi tapahtunut, jos he eivät olisi saaneet lääkettä. Tämä on se, mitä lääkkeitä edellytetään nykyisin, että myyntiluvan voi saada. Tietenkin kaikki ovat tässä koronarokotetta odottaessaan oppineet, että tämä on todella tärkeä asia lääkkeiden myyntiluvan saamiseksi. Miksi tarvitaan satunnaistaminen, se tarvitaan siksi, että ajatellaan mikä vaihtoehto olisi. Me voisimme vaikka katsoa ihmisiä, jotka ovat sairaita tai vaikka tulevat sairaalaan ja verrata heitä ihmisiin, jotka eivät tule sairaalaan. Aika nopeasti varmaankin huomaisimme, että kuolleisuus on korkeampaa niiden ihmisten joukossa, jotka tulivat sairaalaan. Mutta se ei tietenkään kerro meille mitään siitä, mikä se sairaalan vaikutus on. Se vain kertoo siitä, että sairast ihmiset päätyvät sairaalaan. Se, mitä saamme aikaan satunnaistetuilla kokeilla, on vertailukelpoinen verrokkiryhmä. Kohde- ja verrokkiryhmän välillä ainoa ero on se, että toiselle tuli kruuna ja toisella klaava. Ja mitään muuta systemaattista eroa ei ole. Ei synny niin sanottua valikoitumisharhaa.

Vilkkumaa: Tämähän on tietysti, ehkä voi olla hiukan hankala kysymys, että mikä se eettinen peruste aina sille satunnaistamiselle on? Tämähän on toki ongelma myös lääketieteellisissä kokeissa. Mutta onko se vielä vaikeampi tällaisessa yleisemmässä, politiikkatoimenpiteiden vaikutusten arvioinnissa?

Sarvimäki: Minun on vaikea nähdä, miksi se olisi vaikeampaa. Lääkkeistä kun puhutaan, niin puhutaan oikeasti elämästä ja kuolemasta. Missä kohtaa tulee tärkeämpiä asioita vastaan. Me nimenomaan teemme lääkkeitä, me edellytetään näitä kokeiluita sen vuoksi, että ennen kuin niitä edellytettiin, tämä vasta 60-luvulla tuli tämä vaatimus. Niin oli kaikenlaisia katastrofeja. Myytiin lääkkeitä, joilla oli haitallisia sivuvaikutuksia.

Vilkkumaa: Nyt jos palataan vähän tästä jälkikäteisarvioinnista tähän ennakoarviointiin. Sehän on jo osa lainsäädäntöprosessiamme. Eli ennakoarvioinnissa pyritään etukäteen arvioimaan, kuinka uudistus vaikuttaa yhteiskuntaan tai kohderyhmään. Niin Olli-Pekka, sinä kun olet näitä prosesseja joutunut tai saanut, päässyt näkemään, niin eikö tämä ole hyvin vaikea ja vastuullinen tehtävä tämä ennakoarviointi?

Heinonen: Onhan se, ehkä erityisesti vastuullinen, miksipä ei vaikeakin. Koen että kyllä se ennakoarviointi on päätöksentekijöiden itsensä kannalta äärimmäisen tärkeä asia. Koska olen ollut itsekin kahdeksan vuotta valtioneuvoston jäsen, niin tiedän sen, kuinka meidän ihmisten yleensä, mutta myöskin päätöksentekijöiden suosituin urheiluharrastus on johtopäätöksiin hyppääminen. Se, että kun on ongelma, niin hyvin nopeasti hypätään heti ajatukseen, että siihen on tietty ratkaisu. Ja tietyllä tavalla ennakoarvioinnissa nimenomaan katsotaan sitä kysymystä, mikä on sen ongelman ja esitettyjen ratkaisukeinojen suhde. Ovatko ne tasapainossa ja ollaanko ratkaisemassa niillä keinoilla sitä ongelmaa, mitä halutaan olla ratkaisemassa. Koska toinen, useinkin näkyvä päätöksenteossa oleva ilmiö on se, että jos ei löydy yhteisymmärrystä ratkaisusta siihen ongelmaan, jonka äärellä ollaan, niin aletaan ratkaisemaan jotain toista ongelmaa. Näitten kaikkien tietynlaisten päätöksenteon ehkä vääristymien oikaisemiseksi, niin koen, että ennakoarviointi on hyvinkin tärkeää.

Vilkkumaa: Tässä tulikin mielenkiintoinen asia, liittyen näihin mittareihin. Minkä suhteen niitä vaikutuksia arvioidaan? Yksi asia on tehdä vaikutusarviointi hyvin, tiettyjen mittareiden suhteen. Ja toinen on se, ovatko ne vaikutukset, joita mitataan, ovatko ne oikeita? Eli näiden mittareiden valinta. Ja ehkä tässä nyt Matti voisit sanoa, onko tämä juuri se asia, jonka jälkiarviointi ja ennakoarviointi yhdistää?

Sarvimäki: Ehkä jollain tasolla, mutta ajattelisin että ennen kaikkea ennakoarvioinnissa se on tosi oleellisesti vaikeampaa kuin jälkikäteisarviointi. Ja jälkikäteisarviointi on usein mahdotonta. Joten siinä mielessä se on, en todellakaan kahdehdi niitä virkamiehiä, jotka joutuvat virkavastuulla tekemään asioita, jotka minun näkökulmastani on kyllä usein aivan mahdottomia. Joudutaan tekemään ennakoarviointi asiasta, josta me tiedetään jo reformia tehdessä, että tästä ei saada edes jälkikäteisarviointia kunnolla tehtyä. Kuitenkin ennakoarviointi on tehtävä, ja minusta se on todella tärkeää, että se tehdään. On todella tärkeää miettiä etukäteen, miten me voimme ennakoida vaikutuksia. Mutta se, mikä minua huolestuttaa, on se, kuinka hyvin siinä onnistutaan, jos meillä ei ole jälkikäteisarvioita joihin tukeutua. Ja toisaalta suuri riski siinä on, että jos ei ymmärretä kuinka epävarmoja ennakoarvioinnit usein ovat. Niin saatetaan päätyä tilanteeseen, jossa luullaan tietävämmme, miten asia tulee menemään. Ja sen jälkeen tai sen vuoksi jätetään esimerkiksi varautumatta huonoihin skenaarioihin. Pahimmillaan se voi olla haitallistakin, jos tulee valheellinen tunne siitä, että tiedetään mitä ollaan tekemässä. Ja nimenomaan jos se on valheellinen se tunne.

Vilkkumaa: Eli ehkä peräänkuulutat, paitsi ennakoarviointia, niin myös sitä, että jokaiseen arviointiin liitettäisiin jokin arvio siitä arvio arvion epävarmuudesta?

Sarvimäki: Ajattelisin, että olisi tärkeätä vähintäänkin päätöksentekijöiden sisäisessä keskustelussa. Julkisuus voi olla niin vaikeaa, se vaatisi hyvin kypsää mediaa, jotta pystyttäisiin tekemään sitä kunnolla. Mutta ajattelisin ehkä niin, että kun meillä on nyt lakisäätöinen vaatimus, siitä että ennakoarviointi on tehtävä. Niin meillä voisi olla ihan samanlainen vaatimus siitä, että kun asioita otetaan käyttöön, tehdään vaikka reformi, niin samalla vaaditaan sitä, että on mietittävä se, saadaanko se jälkikäteen tietää, mikä se vaikutus oikeasti olisi. Jos meillä olisi systeemi, jossa tehdään ennakoarviointi ja tehdään jälkikäteisarviointi. Niin ajan myötä ne ennakoarvioinnit paranisivat, koska oppisimme siitä, kuinka hyvin ne onnistuvat.

Vilkkumaa: Matti, sanot että ennakoarviointi ja myös jälkiarviointi ovat erittäin vaikeita tehtäviä. Olli-Pekka, sinulla on pitkä ura taustalla, olet nähnyt paljon kaikenlaista arviointia. Millaisia onnistuneita yhteiskunnallisia kokeiluja muistat, jossa tämä vaikutusarviointi olisi ollut erittäin keskeisessä roolissa?

Heinonen: Eihän meillä kovin pitkää track recordia vielä näistä onnistuneista ole. Täytyy sanoa, että ehkä kun on itsekin saanut seurata joitakin tuotantokausia sote-uudistamisen osalta. Niin sen osalta, siinä on ollut tilanteita, joissa on oltu tekemässä uudistusta. Mutta tosiasiasa eri ministeriöt ja hallinnonalat ja myöskin poliittiset toimijat ovat tavoitelleet ihan eri asioita. Osa on tavoitellut julkisen talouden kestävyyttä, osa on tavoitellut paikallis- tai aluehallinnon uudistusta ja osa on tavoitellut sosiaali- ja terveystalouden laadukasta toteutusta. Ja se on hyvin hankalaa, jos me olemme ratkaisemassa eri ongelmaa, niin on hyvin vaikeaa lyötää yhteistä ratkaisua. Ja sellaiseen se kysymys, että myöskin ennakoarviointi, kun lähdetään puhumaan siitä, mitä halutaan mitata. Niin se parhaimmillaan pakottaa siihen, että on yhteinen käsitys, siitä, mitä halutaan saavuttaa.

Vilkkumaa: Tämä on äärimmäisen kiinnostavaa. Ehkä nyt päätösanalyttikkona voin yhtyä tähän täysin. Hyvä päätöksenteko lähtee aina ensin siitä, että määritellään tavoitteet yhteisesti ja kunnolla. Tämä sotehan on hyvin kiinnostava siinäkin mielessä, että ne tavoitteet varmastikin oli osin ristiriidassa keskenään. Onko se yksi syy, miksi sen uudistuksen eteenpäinvieminen on niin vaikeaa?

Heinonen: Uskon, että on yksi syy. Ja yksi syy on myöskin se, että sellaista päätöksenteon prosessia, jossa ne keskeiset toimijat, jotka tosiasiasa synnyttävät sen muutoksen. Niin ei ole koskaan käyty läpi sellaista prosessia, jossa he olisivat olleet yhteisessä pöydässä synnyttämässä ratkaisua. Kaikki saattoivat omasta näkökulmastaan, omista poteroistaan ampua sitä keskellä kehää olevaa uudistusta. Ja silloin ei synny mitään sitoutumista. Tässä ehkä tulemme vähän siihen kysymykseen myöskin, että miksi nämä arvioinnit ovat niin vaikeita. Jos puhumme sen tyyppisistä uudistuksista, joiden onnistuminen on kiinni siitä, että kuinka toimijat, jotka toteuttavat sen uudistuksen. Niin kuinka he muuttavat omaa ammatillista identiteettiään. Silloinhan olemme sellaisten asioiden äärellä, jossa on mahdoton tietää, mikä lopputulema tulee olemaan. Et koskaan, ne ovat niin subjektiivisia kysymyksiä, se objektiivisen mittarin asettaminen voi johtaa sitä lopputulosta jopa jossain tilanteessa huonoon suuntaan.

Vilkkumaa: Aivan, ja tämä soteuudistus on ehkä myöskin hyvä esimerkki tilanteesta, jossa ehkä jollain tavalla voidaan mitata vielä jotain ihan suoria vaikutuksia. Mutta kuinkas nämä epäsuorat vaikutukset? Niiden arviointi on varmaan todella hankalaa, pitäisikö niistä keskustella enemmän tai pitäisikö niitä pyrkiä kuitenkin jollain tavalla mittaamaan? Mitä sanoo Matti tähän?

Sarvimäki: Se on hiukan ehkä kaksipiippuinen asia. Totta kai haluaisimme tietää kokonaisvaikutukset, jotka sisältävät epäsuorat vaikutukset. Jos meillä on odotus, että on olemassa jotain merkittäviä, epäsuoria vaikutuksia. Niin niitä täytyy mitata. Se mikä käytännössä tuntuu usein tapahtuvan, on se, että kun mitään ei löydy, niin sanotaan, niin, mutta siellä oli ne epäsuorat vaikutukset. Ne on olleet tosi tärkeitä. Mutta sitten se on vain käsien heiluttelemista, jos sitä ei ole mitattu. Se mikä sen kunnollisen jälkikäteisarvioinnin ajatus nimenomaan on se, että estetään se, että jälkikäteen

sanotaan, että olihan tämä tosi hyvä asia. Keksitään vain uusi tarina, miksi se oli hyvä asia. Se on keksittävä se tarina etukäteen, jotta se on uskottava.

Vilkkumaa: Onko se mahdollista?

Sarvimäki: En yritä tässä nyt sanoa sitä, että voisimme tehdä tämä millään tavoin täydellisesti. Ja voisimme edes tehdä sitä aina. On tiettyjä tilanteita, joita pystytään uskottavasti jälkikäteen arvioimaan ja siinäkin on monta uskottavuuden tasoa. Kaikkea ei voi tehdä satunnaistetuilla kokeiluilla ihan käytännöllisistä ja eettisistä syistä. Mutta kun voi, niin silloin kannattaisi niin tehdä. Ja silloin kun ei voi, niin kuitenkin on hyödyllistä miettiä etukäteen sitä, voidaanko jälkikäteen jotenkin arvioida, oliko tämä onnistunut. Voi olla, ettei voida. Mutta sekin on hyvä tiedostaa etukäteen. Se mitä luulen, että tapahtuu paljon sekä julkisella puolella että yrityksissä myöskin, on se, että jotain tehtiin ja jälkikäteen perustellaan sitä, miksi tämä oli hyvä asia, että näin tehtiin. Silloin hukkaamme resursseja, koska silloin ei, jos kaikki on aina hyviä asioita jälkikäteen. Niin saatamme tehdä ihan järjettömiäkin asioita.

Vilkkumaa: Tämähän voi olla myös behavioristinen asia, erityisesti varmaan yrityksissä. Kukaan ei, vaikka se olisi yrityksen kannalta hyödyllistä tietoa, että tehdään kunnolliset jälkikäteisarviot. Niin projektipromoottorin kannalta se voi olla kiusallista, jos hänen projektinsa jälkikäteisarviointi on kehu.

Sarvimäki: Se on asia, joka on jo ihan, olen taloustieteilijä ja tietenkäin aina lähden ajattelemaan, millaiset kannustimet ihmisillä on. Ja totta kai, jos meillä on yrityskulttuuri, jossa rangaistaan siitä, että teit jotakin joka ei toiminutkaan. Niin silloin ei kannata odottaa, että sitä koskaan tunnustettaisiin, että tämä oli huono asia. Sen seurauksena on se, että jatketaan niiden huonojen asioiden tekemistä. Mut jos ajatellaan oikeasti todella menestyneitä yrityksiä viime aikoina, ajatellaan vaikka Amazonia tai Googlea. Niissä tehdään aivan uskomattomalla skaalalla koko ajan satunnaistettuja kokeita. Valtavilla massoilla. Ja niissä yrityskulttuuri on sellainen, että siellä ei voi selitellä jälkikäteen. Vaan ennen kuin mikään menee tuotantoon, se testataan ja on etukäteen määritellyt kriteerit, viedäänkö tämä eteenpäin vai ei. Ja jos se ei toimi, niin kukaan ei saa potkuja. Sikäli kun ymmärrän, en ole tietenkään näissä firmoissa ollut töissä. Mutta se, että se yrityskulttuuri toimisi tai mikä tahansa organisaatiokulttuuri toimisi kunnolla, niin meidän pitäisi etukäteen yhdessä todeta, että olemme kaikki sitä mieltä, että tämä kannattaa tehdä. Ja jos me opimme, että tämä ei toiminut, niin hyvä asia, silloin vältämme sen virheen, että jatkamme sen tekemistä. Mutta se ei ole mikään häpeä, jos se ei toimi. Sen pitäisi olla häpeä, että me emme edes yrittäneet saada selville toimiiko se vai ei.

Vilkkumaa: Niin, oliko Olli-Pekalla kommentti tähän?

Heinonen: Oikeastaan kaksi asiaa tuosta mitä Matti sanoi. Niin myöskin julkisella sektorilla se ajan ottaminen sille reflektiolle. Tosiasiassahan se jälkikäteisarviointi, sehän on reflektion tekemistä siitä, saavutettiinkö sitä mitä lähdettiin hakemaan. Se on hyvin harvinaista. Sen tyyppisen kulttuurin synnyttäminen, joka näkee sen niin arvokkaaksi asiaksi, että sille järjestetään se aika ja tila ei ole vallitseva kulttuuri, vaan ehkä edelläkävijäorganisaatioiden toimintatapa. Toinen asia tietysti on se, että miksi arvioinnit ovat niin vaikeita. Se lääketestaus on ehkä sillä tavalla hyvä esimerkki, että siinä

puhutaan kuitenkin suhteellisen pysyvistä asioista kontekstissa toiseen. Tietyissä hetkessä, miten lääke vaikuttaa tai ei vaikuta verrokkiryhmään ja koeryhmään. Niin se on hyvin todennäköistä, että se pysyy samanlaisena. Mutta sen sijaan, kun puhumme kompleksista, sosiaalisesta, yhteiskunnallisesta toimintaympäristöstä. Niin haastehan on se, kun systeemi on niin keskinäisriippuvainen mitä vaikka nyt korona-aikana hyvin nähdään, kuinka keskinäisriippuvassa maailmassa elämme. Niin se kontekstihan muuttuu jatkuvasti. Ja silloin sellaiset asiat, jotka ovat toimineet eilen, niin ne voivat toimia toisella tavalla huomenna. Tai ne eivät toimi lainkaan. Ja tämä on iso, iso haaste joka tähän kenttään kytkeytyy ja siitä paljon käydään keskustelua, kun paljon puhutaan siitä, että silloin kokeilemalla ja kokeilemasta oppimalla on hyvä tapa mennä eteenpäin. Mutta se kysymys siitä, että miten ylipäänsä tiedetään, ollaanko edistytty edes oikeaan suuntaan.

Vilkkumaa: Matti, mitä kommentoit tähän?

Sarvimäki: Ajattelisin että se vastaus on se, että sitä on tehtävä systemaattisesti ja koko ajan. Sillä tavoin tieto kumuloituu ajan myötä. Nämä ovat vaikeita asioita. Luulen, että ne ovat vaikeita asioita myös lääketieteen puolella. Kyllä ihmiskeho on myös hyvin kompleksinen systeemi. En tunne sitä puolta sen paremmin, mutta luulen, että moni. Jos tätä nyt lääkärit kuuntelevat, niin voi ajatella, että ei se nyt niin yksinkertaista se lääketestauskaan ole. Se on se, mitä ajattelisin, että nämä organisaatiot, jotka ovat erityisen, aivan uskomattoman onnistuneita olleet tässä. Ja sen vuoksi kasvaneet valtaviksi yritysiksi, tai osittain sen vuoksi kasvaneet valtaviksi yritysiksi. Ne tekevät sitä koko ajan systemaattisesti ja niin, että se tieto kumuloituu ja aina tehdään sen pohjalta, mitä tiedetään tällä hetkellä. Voidaan tehdä mielekkäitä hypoteeseja ja katsoa ovatko ne hypoteesit oikeita. Tämä ei ole mikään taikaisku, että tämä tästä saman tien onnistuisi. Mutta jos olisimme tehneet näitä asioita muutamia kymmeniä vuosia. Niin luulen, että meillä olisi esimerkiksi hyvin erilainen keskustelu tällä hetkellä käynnissä siitä, onko hallituksen toimet, joiden pitäisi tuoda lisää työllisiä, niin ovatko ne uskottavia vai ei. Ja se on hyvä esimerkki siitä, kuinka valtava valta meillä on tällä hetkellä ennakoarvioinnilla, asiasta joka olisi huolellisesti tehdyllä. Tai joka ei huolellisesti tehdyllä jälkikäteisarvioinnilla siinä mielessä, että niitä ei olisi tehty. Niitä on tehty todella paljon, mutta kun näitä työvoimapolitiittisia toimenpiteitä on tyypillisesti tuotu sillä tavoin, otettu käyttöön, että niistä ei synny uskottavaa tutkimusasetelmaa. Niin siksi meidän tietopohjamme on hyvin hatara.

Vilkkumaa: Nyt jos ajattelee näitä parempia tapoja muun muassa arvioida vaikka työllistämistoimenpiteiden vaikutuksia tai vaikka varhaiskasvatukseen liittyviä asioita, niin tämä satunnaistamispuoli. Se on kuitenkin sellainen, että se pitää jollain tavalla perustella ja selittää kunnolla, miksi jollekin tietylle henkilölle on joku toimenpide tehty ja toiselle ei. Minkälaisia kestäviä tapoja tällaisten analyysien tekemiselle on?

Sarvimäki: Tämä on ehdottomasti totta. Näihin liittyy eettisiä ongelmia, jotka on otettava erittäin vakavasti. Mutta itseasiassa kaikenlaisiin kokeiluihin liittyy samanlaisia eettisiä ongelmia, eli ennen kaikkea, että me kohtelemme ihmisiä eriarvoisesti. Meillä on pitkä perinne tehdä erilaisia kuntakokeiluja. Jossakin kunnassa otetaan joku uusi asia käyttöön ja toisessa ei. Ja silloin me vain kohtelemme ihmisiä eriarvoisesti sen perusteella missä he asuvat. Se ongelma näissä kuntakokeiluissa on se, että ne kunnat, jotka tulevat mukaan, ovat aina jotenkin, ne tyypillisesti hakevat siihen mukaan. Ja ehkä ne on niitä kuntia, joissa on kunnanjohtaja jolla on kaikenlaisia muitakin hyviä ideoita. Niin ajattelisin, että satunnaistaminen on usein itse asiassa eettisesti kestävin

tapa toimia. Oikeastaan kahdesta syystä. Ensimmäinen on se, että jos meillä on rajallinen määrä resursseja, eli jos olemme jo tekemässä jotain, joka ei kuitenkaan koske kaikkia. Niin me voimme antaa kaikille sentään sama mahdollisuus päästä siihen mukaan. Vaihtoehto on se, että se tehdään jonkinlaisen hämärän systeemin kautta. Tai viime kädessä jonkinlaisen mielivallan kautta. Ja se ei ole varmasti eettisempää. Toinen puoli on se, että jos me kohtelemme ihmisiä eriarvoisesti, niin siitä on syytä saada jotain tietoa irtikin. Jos me kohtelemme ihmisiä eriarvoisesti eikä edes opita mitään, niin silloin siihen ei ole vain mitään kunnollista perustetta, miksi näin tehtiin. Siinä mielessä ajattelin, että satunnaistaminen on usein eettisesti kestävin vaihtoehto. Mutta toki on olemassa tilanteita, jos esimerkiksi tiedämme varmuudella, että joku, tai riittävän suurella todennäköisyydellä, että joku tosiaan hyötyisi tästä toimenpiteestä. Niin sitten hänet täytyy ottaa mukaan. Satunnaistamisen ei tarvitse olla ehdotonta. Mutta se usein saadaan huolellisen miettimisen jälkeen, voidaan löytää tapa, mikä mahdollisimman vähän aiheuttaa häiriötä. Ja mahdollisimman vähän kohtuuttomia tilanteita. Voimme tehdä satunnaistamisia ja mahdollistaa se, että niistä poiketaan esimerkiksi se riittää kuitenkin jo aika pitkälle.

Vilkkumaa: Eli jos summataan keskustelu, niin voidaanko sanoa, että tärkeitä päätöksentekoprosesseissa olisi määrittää yhdessä relevanttien toimijoiden kanssa tavoitteet ja mittarit. Toteuttaa nämä toimenpiteet jollain tavalla satunnaistamalla, jolloin saataisiin verrokkiryhmä. Näiden perusteella voitaisiin tehdä perustellut jälkiarvioinnit, joita voitaisiin käyttää ennakoarvioinnin tukena seuraavissa päätöksissä.

Sarvimäki: Kyllä se hyvä summeeraus minusta on. Sanoisin vielä siitä, että puhuimme paljon satunnaistetusta kokeista. Mutta se ei ole ainut tapa tehdä tätä. Ajattelin että tärkein asia on se, että silloin kun jotain valmistellaan niin mietitään, haetaan parhaat asiantuntijat miettimään, voidaanko me saada tietää jälkikäteen, oliko tällä vaikutusta. Joskus siihen vastaus on se, että me voimme tehdä tämä satunnaistetusti. Joskus vastaus on joku toinen. Mutta että se olisi osa sitä prosessia aina kun otetaan jotain suurempaa käyttöön. Miten me varmistetaan se, että me opitaan tästä mahdollisimman paljon. Miten me varsinkin opetetaan se tai varmistetaan se, että emme tee jotain haitallista ja jatketa vain sen tekemistä jatkossakin.

Vilkkumaa: Nämä oli hyvät terveiset päätöksentekijöille. Mitä Olli-Pekka?

Heinonen: Tämä on ehkä vähän sellainen asia, että tuo, mitä Matti tuossa kuvasi, niin vähän samalla tavalla kuin lentokoneen miehistö lähtee liikkeelle niin heillä on tietyt rutiinit, jotka käydään aina läpi. Ja tämän pitäisi olla yksi sellainen rutiini, joka aina käydään läpi, jolloin istutaan alas ja katsotaan, voidaanko arvioida, miten voidaan arvioida. Mikä työkalu ja sitten tehdä tietoisia päätöksiä.

Vilkkumaa: Kuulostaa hyvältä, sellaisessa Suomessa minäkin mielelläni eläisin, jossa näin tapahtuu. Otetaanpa tähän loppuun vielä vähän ennustuksia. Eli mennään hetkeksi dystopiaan ja utopiaan, pessimistiseen ja optimistiseen skenaarioon tulevaisuudesta.

Kymmenen vuoden kuluttua. Mitä päätöksenteon prosessi voi parhaimmillaan olla mihin kaikkeen se voisi johtaa. Mitä sanoo Matti?

Sarvimäki: Kyllä oikeastaan tästä puhuinkin siitä utopiastani. Se olisi maailma, jossa sekä julkisen että yksityisen puolen organisaatiot olisivat kehittäneet systemaattisen tavan miettiä, kuinka toimenpiteitten vaikutuksia arvioidaan, sellaisen kulttuurin, jossa se oppiminen on se tärkeä osa. Ei se, että sattuu veikkaamaan oikeaa hevosta vai ei.

Vilkkumaa: Olli-Pekka, onko tämä myös sinun utopias?

Heinonen: Kyllä se pitkälti on, se on se utopia sitä, että meidän systeemimme oppisi. Että opittaisiin yhteisönä ja yhteiskuntana toimimaan niin, että saisimme sisäänrakennettua toimintatapaan jatkuvan oppimisen luuppi. Ja se mitä minä utopiana siitä erityisesti haen, on sitä pyrkimystä totuudellisuuteen. Sitä että me emme ajautuisi vaihtoehtoisten totuuksien tielle, jossa loppujen lopuksi ei ole mitään muuta kuin sana sanaa vastaan. Ja kaikki on suhteellista. Koska se on uskottavuuden kannalta äärimmäisen huono tie.

Vilkkumaa: Eli jos mennään sinne huonompaan suuntaan, olisiko se juuri tämä mainitsemasi vaihtoehtoisten totuuksien, sana sanaa vastaan keskusteluiden maailma?

Heinonen: Uskon että se olisi nimenomaan sitä ja sellaisessa maailmassa tieteellä esimerkiksi ja tieteellisellä tiedolla, kuten me vähän näemme näinä päivinä Yhdysvalloissa, niin ei ole kauheasti mitään merkitystä siihen päätöksentekoon, sen informoimiseen. Ja se toinen ongelma, jonka näen siinä dystopiassa on se, että se on helposti tällaista lyhytjänteistä ja tempoilevaa. Ratkaistaan uudestaan aina sama ongelma ja taas ratkaistaan sitä samaa ongelmaa uudestaan. Ja siihen ei sisälly sitä oppimisen luuppia.

Vilkkumaa: Matti, onko tämä myös sinun dystopias vai keksitkö vielä jotain hirveämpää?

Sarvimäki: Vaikeahan sitä hirveämpää on keksiä. Mutta nimenomaan tuo oli todella hyvin tiivistetty. Ajattelisin että tutkijoilla, tai se ei pelkästään ihmisille, joiden nimike on tutkija. Vaan ihmiset, jotka on koulutettu niin, että he osaavat selvittää asioita, ja jotka pyrkivät etsimään totuutta. Niin heidän suurin hyödyllisyys on siinä, että he pystyvät rajaamaan pois mahdottomia argumentteja. Ja tämä, mistä olemme tänään puhuneet, on yksi hyvin keskeinen tapa tehdä sitä, että niitä rajataan pois. Sitten et voi enää väittää, että tämä toimii näin, jos on näytetty, että se ei toimi. Tietenkin tää kauhein dystopia on se, että siitä ei vain välitetä lainkaan. Meidän täytyy edellyttää meidän päättäjiltä sellaista vastuullisuutta, että he ainakin pyrkivät selvittämään sen, onko heidän toimintansa hyvää vai ei.

Vilkkumaa: Ja tämä ehkä palautuu nyt taas siihen kulttuuriin, mistä puhuit yritystenkin yhteydessä. Ehkä meidän kansalaisten ja mediankin täytyy sietää meidän poliitikoilta sellaista, että he tunnistaa, että asia, jota ajoin, osoittautui huonoksi.

Sarvimäki: Ja ei pelkästään sietää vaan vaatia.

Vilkkumaa: Vaatia, niin. Kyllä. Hyvä. Kiitoksia paljon Matti Sarvimäki ja Olli-Pekka Heinonen.

Heinonen: Kiitoksia.

Sarvimäki: Kiitos paljon.

Vilkkumaa: Tämä oli Puttonen ja Vilkkumaa, löydät kaikki jaksot Spotifysta ja Apple-podcasteista. Podcastin on tuottanut Jaksomedia.