

# Kokeilukulttuuri – vahvistuva värisävy kehittämisen kirjossa vai poliittista retoriikkaa?

MATTI RIMPELÄ

Olli-Pekka Heinonen kirjoitti YP:n edellisessä numerossa (1/2017), että toimintaympäristöjen keskinäisriippuvuudet ja muutosnopeus ovat tehneet tulevaisuuden suunnittelemisen lähes mahdottomaksi. Päättäjien olisi opittava toimimaan jatkuvassa epävarmuudessa, pyrittävä ”ketterään strategisuuteen”, jossa parhaiten päästään eteenpäin käytännössä tekemällä ja kokeilemällä.

Heinonen analysoi ansiokkaasti toimintaympäristön kehitystä, mutta ketterä strategisuus ja kokeilut sen johtavana menetelmänä eivät minulle avaudu. Esimerkiksi ensiksi todetaan, että perinteinen komitea on yksin huono työkalu pirullisten ongelmien ratkaisussa, mutta yhdessä käytännön kokeilujen kanssa komitea voi muodostaa toimivan, kaikki olennaiset ongelman osalliset saman oppimisprosessin äärelle kokoavana työkalun. Ja sitten sote-uudistus esitetään myönteisenä esimerkkinä ketterästä strategisuudesta. Ja kolmanneksi, että parhaiten eteenpäin päästään käytännössä tekemällä ja kokeilemalla. En löydä punaista lankaa. Mitä on se ketterä strategisuus ja yhdes- sä oppiminen, josta sote-uudistusta voidaan pitää hyvänä esimerkkinä?

Kokeilukehittäminen ei ole uutta. Kokeilut ovat eri tavoin sanoitettuna olleet pitkään palvelukehittämisen yti-

messä. Henkilökohtaisesti olen saanut olla mukana kymmenissä interventioissa, toimintatutkimuksissa ja kokeiluissa 1970-luvulta alkaen. Jokaisessa hallitusohjelmassa 1990-luvulta alkaen on puhuttu kokeiluista. Kirjallisuutta kokeilukehittämisestä on pilvin pimein.

Uutta sen sijaan on kokeilukulttuuri, jonka omaksumista Juha Sipilän hallitus vauhdittaa Kokeileva Suomi -kärkihankkeella kolmella tasolla: strategiset kokeilut (toteuttavat hallituksen strategiaa, esimerkiksi palvelusecteli), kokeilukeskittymät (tiettyihin alueisiin tai teemoihin liittyviä kokeilujen kokonaisuuksia tai verkostoja, esimerkiksi digikuntien verkosto) sekä ruohonjuuritason kokeilut (paikallista tai pienimuotoista kokeilevaa kehittämistä, esimerkiksi Liperin päivähoitokokeilu).

Kokeilukulttuuri tuli suomalaisen kehittämissanastoon 2010-luvun alussa. Sitran blogissa vuonna 2012 arvioitiin, että seuraavan vuoden nousija on kokeilukulttuuri (= idean testaaminen kevyesti ja pienellä budjetilla jo suunnitteluvaiheessa, ja sen jalostaminen yhdessä niiden kanssa, joita idea koskee).

Annukka Berg on analysoinut<sup>1</sup> kokeiluyhteiskuntaa ja kiteyttä-

nyt sen seuraavasti:

”Uusia asioita kokeillaan pienessä mittakaavassa; kokeilujen vaikutuksia selvitetään laaja-alaisesti; kokeiluista ja niiden seurauksista keskustellaan demokraattisesti; toimintakulttuuria leimaa kokonaisvaltainen pitkän aikavälin ajattelu, mutta myös ketteruus ja oppiminen; muutostyötä tehdään usein verkostoissa ja epätyypillisissä kokoonpanoissa; johtaminen on kannustavaa ja ohjaa itsenäiseen muutokseen; erilaiset toimijat kehittävät ruohonjuuritason innovaatioita, joita voidaan monistaa eri tasoille; yhteiskunta on avoin uudelle ja sietää epäonnistumisia.”

Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisemassa raportissa ”Kokeilun paikka! Suomi matkalla kohti kokeiluyhteiskuntaa”<sup>2</sup> esitettiin muun muassa, että lisätään matalan kynnyksen neuvontaresurssia, joilla voidaan vaikuttaa lain tulkinnan paikalliseen vaihteluun ja parantaa kokeiluja tekevien mahdollisuuksia saada tietoa hyvistä menettelytavoista; perustetaan Suomeen kokeilu- ja innovaatiovaltuutetun toimisto; nostetaan kokeilut ja lupa epäonnistua kansallisella tasolla keskeisiin poliittisiin asiakirjoihin; lisätään pienimuotoi-

<sup>1</sup> Berg, Annukka: *Paperitiikereistä kokeiluyhteiskuntaan. Yhteyksien kirja. Helsinki: Kelan tutkimusosasto, 2012, 158–166.*

<sup>2</sup> Berg, Annukka: *Kokeilun paikka! Suomi matkalla kohti kokeiluyhteiskuntaa. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 1/2013, Helsinki.*

sen siemenrahoituksen ja riskirahoituksen saatavuutta, ja luodaan paikalliselle tasolle menettelytapa, jota verkostot, yritykset ja yhdistykset voivat käyttää tehdessään yhteistyöaloitteita kunnallisille viranomaisille.

Valtioneuvoston tulevaisuusselonteossa 2013 ei puhuttu kokeilukulttuurista. Sen eduskuntakäsittelyssä esimerkiksi Mikael Jungner kylläkin totesi, että kokeilukulttuuri on yksi tie menestykseen: ”Käytämme pääosan ajastamme päätösten etukäteiseen pohdintaan ja vain murto-osan niiden vaikutusten seuraamiseen. Asetelma tulisi kääntää pääläelleen, kokeilla ennakkoluulottomammin uusia ajatuksia.” (PTK 109/2013 vp.)

Demoksen nettisivuilla pohdittiin huhtikuussa 2016 kansainvälisiä kokemuksia kokeilukulttuurista. Raportissa *Design for Government: Human-centric*

*governance through experiments* esitettiin kokeiluille käsitteellinen malli.

Parin viime viikon aikana olen oppinut lisää kokeilukulttuurista kuulemalla Sitran asiantuntijan ja Olli-Pekka Heinosen esitykset ja istumalla Kuntakokeilu-ohjelman loppuseminaarissa.

Yhdessä Heinosen avauksen kanssa kaikki tämä on vain lisännyt hämmennystä. En edelleenkään saa otetta kokeilukulttuurista. Miksi ”kokeilu” on nostettu ohjaamaan kaikkea yhteiskunnallista kehitystyötä? Miksi kokeilukulttuurista on niin vähän analyttistä kirjallisuutta suhteessa siihen intoon, jolla Sitra, Demos, Kuntaliitto ja hallitus sitä markkinoivat?

Palaan vielä Heinosen avauksen. Hän puhui kokeiluista, ei kokeilukulttuurista. Kokeilukehittäminen (R&D, toimintatutkimus, käytäntötutkimus yms.)

systemisen uusiutumisen menetelmänä on vakiintunut värisävy hyvinvointijärjestelmien kehittämisen laajassa kirjossa. Tarvitsemme jatkuvaa kriittistä keskustelua kokeilukehittämisestä erilaisissa toimintaympäristöissä (ks. Cynefin/Wikipedia), jatkoa Heinosen avaukseen.

Mutta mihin tarvitsemme puhetta kokeilukulttuurista? Miksi juuri tämä sana on noussut yhteiskunnallisen keskustelun ydinsanojen joukkoon? Minulle kokeilukulttuuri hahmottuu poliittisen retoriikan uudissanaksi, joka muuttaa kokeilun keinosta ratkaisuksi ja erottaa tutkimuksen ja kehittämisen toisistaan. Puhe kokeilukulttuurista on peittämässä suuria linjoja koskevat ideologiset valinnat ja murrokset lyhytjänteiseen puuhasteluun, poliittisen retoriikan savuverhoon.

## Terveyden edistämisen kolmas tie

LEENA KOIVUSILTA

Suomalaisella väestöryhmien terveyserojen tutkimuksella on pitkä historia, joka perustuu tieteenalojen yhteistyöhön erojen syiden ja niihin vaikuttamisen keinojen selvittämiseksi. Suomalaiset ovat olleet eturintamassa kehittämässä tutkimuksen teoriapohjaa, uusia lähestymistapoja ja tutkimusmenetelmiä, ja erojen terveyden tasa-arvoon on tähdätty useissa valtakunnallisissa kansanterveysohjelmissa. Alan tutkijalle on voinut syntyä käsitys, että terveyserojen problematiikka on kirkkaana mielissä yhteiskuntapolitiikan eri lohkojen kehittäjillä ja terveyden edistämisen käytännön toimijoilla. Näin ei kuitenkaan välttämät-

tä ole, sillä runsaasta tutkimustiedosta, suosituksista, ohjelmista ja hankkeista huolimatta eroja ei ole saatu katoamaan tai edes osoittamaan vähenemisen enteitä. Tätä paradoksaalista tilannetta ihmetellään Suomen lisäksi muissakin vauraissa, tasaisen tulonjaon ja kehittyneen hyvinvointivaltion maissa.<sup>1</sup>

Terveyden eriarvoisuuden ongelma näkyy yhä useammin tiedotusvälineissä ja erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon uudistusta koskevassa keskustelussa.

<sup>1</sup> Mackenbach, Johan P: *Persistence of social inequalities in modern welfare states: Explanation of a paradox. Scandinavian Journal of Public Health* 45 (2017): 2, 113–120.

---

Marita Sihto & Sakari Karvonen (toim.)

Terveyden eriarvoisuus  
Lähestymistapoja ja ratkaisuja  
Terveyden ja hyvinvoinnin  
laitos, 2016

sa. Uudistuksessa sanotaan pyrittävän laajaan toimialojen yhteistyöhön ja kansalaisten osallisuuden vahvistamiseen, mutta varmaa ei ole, että toimijoilla on uusissa rooleissaan käytettävissä riittävästi tietoa, joka pohjautuisi syvälliseen ymmärrykseen terveyseroja tuottavista mekanismeista. Avuksi tulee nyt Marita Sihdon ja Sakari Karvosen toimittama kirja *Terveyden eriarvoisuus – lähestymistapoja*