

# Etukäteisarviointi voi auttaa tulevaisuuteen varautumisessa

Tämänkertainen Hallinnon Tutkimus -lehti sisältää Suomen arviointiyhdistyksen myötävaikutuksella kootun teemanumeron. Numero keskittyy etukäteisarvioinnin tematiikkaan, joka suomessa tunnustetaan yhdeksi arviointitoiminnan osa-alueeksi. Näin ei kuitenkaan ole kaikissa Euroopan maissa, kuten Per Mickwitz toteaaakin arviointisuplementtiin kirjoittamassaan johdantoluvussa. Tietty ristiriitaa kotimaisten ja kansainvälisten asiantuntijoiden käsiteapparaateissa ei kuitenkaan muuttane sitä tosiseikkaa, että etukäteisarvioinneista on muodostunut suomalainen tapa ohjata hallinnon toimintaa sekä kansallisesti että alueellisesti. Tässä mielessä pidän erittäin tärkeänä sitä, että Hallinnon Tutkimus-lehdessä pohditaan etukäteisarvioinnin ilmiötä monesta eri näkökulmasta, kuten supplementin artikkeleissa tehdään.

Näkemykseni mukaan etukäteisarviointi voidaan kytkeä osaksi analyyttistä vs. intuitiivista ajattelua silloin, kun se kytketään päätöksentekoprosesseihin. Huomio kannattanee kiinnittää erityisesti siihen, miten vahvasti etukäteisarvioinnin prosessien tuottamaan tietoon voidaan tukeutua, ja miten ympäristön mukanaan tuomat epävarmuustekijät sisällytetään analyyseihin. Lisäksi on mielenkiintoista pohtia, miten mahdolliset väärät signaalit etukäteisarvioinnin tuloksissa havaitaan, jotta ne eivät johtaisi virheratkaisuihin päätöksentekotilanteessa.

Onko jopa niin, että etukäteisarvioinnit olisi syytä entistä vahvemmin kytkeä institutionaalisen organisaatioteorian näkemyksiin; näkemyksiin, joiden mukaan organisaatioiden toimintaan vaikuttavat muun muassa sen kulttuuri, arvot ja perinteiset toimintatavat? Näiden tekijöiden varassa organisaatio pyrkii toisaalta kehittämään, mutta myös legitimoimaan oman toimintansa. Tällöin etukäteisarviointi voi olla se väline, jonka varassa organisaatio vahvistaa omaa legitimitettiin ja strategista johtamistaan.

Toisaalta etukäteisarvioinneissa keskeisenä temana on myös sidosryhmien osallistuminen. Suomalaisessa tieteellisessä keskustelussa sidosryhmäanalyysijä on tehty monella tieteenalalla. Sidosryhmäanalyysihin on panostettu laajasti arviointitutkimuksen alueella ja nyttemmin erilaisten kehittämisohjelmien ja -projektien (esimerkiksi ensimmäinen artikkeli tässä lehdessä) tutkimuksen yhteydessä. Tällöin sidosryhmien roolin korostaminen liitetään osaksi toimintaa, jossa organisaatio mukautuu eri intressiryhmien mukanaan tuomiin vaateisiin. Tämä mukautuminen näkyy esimerkiksi panostamisena vuorovaikutuskanaviin ja sitä säänteleviin eksplisiittisiin ja implisiittisiin normeihin.

Vuorovaikutus on itse asiassa keskeinen tekijä kun pohditaan organisaation tulevaisuuden ennustamista. Yleinen oletus on se, että organisaation kehityskaaren ennustaminen on mahdollista (esimerkiksi etukäteisarvioinnin tai suunnittelumekanismien avulla) riittävän informaation vallitessa. Nykyisen tutkimustiedon varassa meidän on kuitenkin hyväksyttävä myös se tosiseikka, että turbulentsissa ympäristössä toimivien organisaatioiden tulevaisuuden ennustaminen voi olla vaikeata. Tämä vaikeus ei johdu informaation, analyysivälineiden tai osaamisen puutteesta, vaan systeemin sensitiivisyydestä ympäristön heijastamiin vaateisiin. Tuo sensitiivisyys on tällöin voimak-

kaampi muutosta ajava tekijä kuin muutoksen vastustaminen, joka usein nimetään julkisten organisaatioiden perusluonteeksi. Näiden tosiseikkojen valossa voidaankin olettaa, että intressi- ja sidosryhmäanalyysiin perehtyminen saattavat huomattavasti vaikuttaa siihen, miten kykenemme tulkitsemaan organisaatioiden kehittämistoimenpiteitä aidolla tavalla.

Hallinnon Tutkimus-lehden tällä erää ensimmäinen vuosi Vaasassa on edennyt mukavasti. Lehteen on jatkuvasti tarjolla uusia mielenkiintoisia ja korkeatasoisia artikkeleita. Toimitus kiittää kuluneesta vuodesta lukijoitaan ja kaikkia lehtemme julkaisemiseen vaikuttaneita henkilöitä.

Tutkimuksellista joulua ja menestystä tulevalle vuodelle!

*Pirkko Vartiainen*