

JOUKO KOKKONEN

Kuvat: Salla Karjalainen



Jyrki Katainen:

Johtamisessa tarvitaan tiedon lisäksi arvoja

Tietoperustaisuus on Jyrki Kataisen mukaan korostunut johtamisessa epävarmuuden aikana. Paraskaan tieto ei yksin riitä. Erottamaton osa hyvää päätöksentekoa ovat arvot.

TIEDOLLA VOI JA SILLÄ PITÄÄ VOIDA JOHTAA. Eri-tyisesti tällaisena aikana, jolloin tulee yllätyksiä, pitää johtaa parhaalla käytettävissä olevala tiedolla. Vielä kymmenisen vuotta sitten oli vähemmän muuttujia, jotka piti ottaa huomioon. Tämä aika vaatii paljon tiedolla johtamiselta, sanoo vuodesta 2020 Sitran yliasiamiehenä työskennellyt Katainen.

Ratkaisut eivät ole yhä monimutkaisemmaksi käyneessä maailmassa helppoja tai täydellisiä. Maailmanlaajuisesti ihmisten, yritysten ja valtioiden keskinäisriippuvuudet vaikuttavat päätöksentekoon. Suomesta Katainen ottaa esimerkiksi sote-uudistuksen, joka johti lopulta hyvinvointialueiden perustamiseen. Vanhalla mallilla ei voitu jatkaa ja hyvinvointialueet ovat hyvä alku uuteen, mutta eivät ratkaisu kaikkiin alan ongelmiin. Eri puolilla maata toimiviksi havaitut ratkaisut olisi saatava käyttöön kaikkialla.

Katainen korostaa, että yksin tieto ei riitä päätöksenteossa, vaan siinä tarvitaan ehdottomasti myös arvoja. Toisinaan ratkaisuihin kytkeytyvät päättäjien taustaryhmien edut.

- Toivoisin tietoperustaisuuden saavan enemmän jalansijaa valtion päätöksenteossa niin, että siihen kytketään arvot. Silloin se on terveellä pohjalla. Etujattelu on minulle vieraampaa.

Pää- ja valtiovarainministerinä Katainen näki, että erityisesti talouspoliittisessa päätöksenteossa tieto ja arvot kamppailevat. Kaikki ovat yksimielisiä työllisyyden parantamisen tarpeellisuudesta, mutta toimenpiteistä vallitsee erimielisyys.

- Se on normaalia poliittista kamppailua. Vaikka tavoitteista oltaisiin yhtä mieltä, niin keinoista ei.

Euroopan unionin komissiossa tiedolla johtamisella saa enemmän sijaa, sillä poliittista kamppailua on vähemmän. Monimutkaisten ongelmien ratkaisut ovat Kataisen mukaan aina epätäydellisiä. Kun isoa ongelmaa ratkaistaan, niin se johtaa ainakin tilapäisesti joihinkin pienempiin, jolloin seurannaisvaikutukset on pystyttävä hoitamaan. Esimerkiksi vihreä siirtymä aiheuttaa hiilikaivosten sulke-
misia, mistä seuraa paikallista kurjistumista. Poliittisessa päätöksenteossa epätäydellinen ratkaisu on yleensä kompromissi, jota poliitikkojen pitäisi puolustaa.

- Maailmassa, joka on mustavalkoistunut ja polarisoitunut, epätäydellisen kompromissin puolustaminen on erittäin vaikeaa, kun tarjolla on populistisia helppoja ratkaisuja.

Epätäydellisten ratkaisujen tekeminen vaatii taitoa, jota Kataisen mukaan tarvitaan valtion päätöksenteon lisäksi koko yhteiskunnassa. Tämän voi tulkita koskevan myös liikuntaa, jossa keskustelu kiertää kehää liian vähäisen liikunnan ihmettelystä. Vaikka on ilmeistä, että vanhoilla keinoilla ei voida lisätä liikunnasta kovin paljon, niin niihin takerrutaan.

Tulevaisuudessa riittää tekemistä

Sitra julkaisi tammikuussa 2023 vuosittaisen megtrendiensä päivityksen, joka tiivistyy viiteen muutosvoimaan. Megatrendit vaikuttavat ihmisiin, yrityksiin ja valtioihin.

Kokonaiskuva on ensisilmäyksellä synkkä: kamppailu demokratiasta kovenee, kilpailu digivallasta kiihtyy, talouden perusta rakoilee, hyvinvoinnin haasteet kasvavat ja luonnon kantokyky on romahtamassa.

- Megatrendit kuulostavat dystooppisilta. Kaikkiin on kuitenkin olemassa ratkaisuja. Ne ovat muutosvoimia, joita on mahdollista työntää toivottuun suuntaan, uskoo Katainen.

Demokratia on joutunut autoritääristen hallintojen haastamaksi ja demokraattiset valtiot kipuilevat Yhdysvalloista alkaen sisäisesti. Katainen näkee, että ihmisten kokemasta omistajuudesta demokratiaa kohtaan on liudentunut. Kansanvaltainen järjestelmä vaatii puolustamista, mutta myös kehittämistä.

- Yleinen ja yhtäläinen äänioikeus oli radikaali uudistus toistasataa vuotta sitten. Tarvitaan uudenlaisia tapoja, jolla ihmiset voivat osallistua päätöksentekoon ja ilmaista mielipiteensä ilman että on pakko radikalisoitua.

Yksittäistä keinoa lisätä ihmisten osallistumismahdollisuuksia ei ole, vaan todellisen osallisuuden kasvattamiseen tarvitaan erilaisia tapoja. Katainen ottaa esimerkiksi uudenlaiset kansalaispaneelit, joita Sitra kehittää hyvinvointialueiden kanssa. Paneelien osallistujat valitaan satunnaisotannalla, ja johtopäätökset kanavoituvat päätöksentekoon.

Liikunnan kansalaistoiminnalla on Kataisen mielestä merkittävä tehtävä niin yhteiskunnallisen osallistumisen kanavana kuin kansalaisten liikuttajana. Liikuntajärjestöissä syntyy sosiaalisia verkostoja ja ne ovat yksi väylä täysipainoiseen elämään.

- Toiminta liikuntajärjestöissä on sekä fyysistä että henkistä. Kolmannen sektorin rooli on täysin korvaamaton etenkin lasten ja nuorten liikunnassa.

Taloukasvu ja hyvinvointi arvioitava uudelleen

Kilpailua digivallasta kiihdyttää datan merkitys nopeimmin lisääntyvä raaka-aineena, jonka hyödyntäminen lisääntyy. Kysymyksestä datan käytön ehdoista tulee yhä tärkeämpi: määrittelevätkö edelläkävijäyritykset ehdot vai pystytäänkö lainsäädännöllä luomaan reilut pelisäännöt datan jakamiseen ja hyödyntämiseen.

Talouden perustaa horjuttaa julkisen talouden velkaantuminen, jonka Katainen näkee olevan hoidettavissa. Rakenteellisesti merkittävämpi ongelma liittyy talouskasvuun. Talouden toimintalogiikkaa on muututtava, jotta kasvu ja ekologinen vastuullisuus on mahdollista yhdistää.

- Talouskasvun pitää olla kestävä. Vaikkapa ilmastonmuutokseen vastaamisesta tulee jatkossa yhä selvemmin osa taloudellista toimintaa.

Ilmastonmuutoksen rinnalla korostuu luonnon monimuotoisuuden heikentyminen. Katainen ennakoii luontokadon torjunnasta tulevan viiden vuoden sisällä taloudellisesti ja poliittisesti yhtä ison kysymyksen kuin ilmastonmuutoksesta. Hän näkee yritysten tehneen jo valintansa. Ne haluat olla historian oikealla puolella ja torjua ilmastonmuutosta ja yhä enemmän myös luontokatoa.

"Toiminta liikuntajärjestöissä on sekä fyysistä että henkistä."

– Edelläkävijyys on kasvun moottori. Vaikka joku haluaisi kääntää junaa toiseen suuntaan, niin yritykset eivät sitä tee. Yritykset tietävät, että vastuuttomuus on erittäin suuri taloudellinen riski.

Hyvinvointi käsitteenä joutuu Kataisen mukaan uudelleenarvioitavaksi. Haasteista näkyvin on väestön ikääntyminen, joka muuttaa huoltosuhdetta epäedullisempaan suuntaan. Lisääntyvät mielenterveyden ongelmat ovat suurin liian varhaisen eläköitymisen syy. Hyvinvointiyhteiskuntaa onkin Kataisen mielestä uudistettava siten, että hoivaa on tarjolla kaikille. Hyvinvointialueiden perustaminen ei yksistään riitä, elleivät sisällöt muutu. Sekä yksityisellä että julkisella sektorilla on hyviä esimerkkejä niin hyvistä ja taloudellisesti tehokkaista kuin huonoista ratkaisuista.

Liikunnan ja liikkumisen laaja-alainen tarkastelu on osa hyvinvointikeskustelua. Asiaa voi Kataisen mukaan miettiä sekä yksilön että yhteiskunnan kannalta. Ihmisten tietoisuus elintapojen vaikutuksesta hyvinvointiin on melko hyvä, mutta liikkumisen liittäminen osaksi arkea vaatii mietintää ja usein kompromisseja. Yhteiskunnallisesti on oleellista pohtia, miten yhteiskunta voisi helpottaa liikku-



Jyrki Katainen (s. 1971)

- Sitran yliasiamies 2020–2022
- EU:n työllisyydestä, kasvusta, investoinneista ja kilpailukyvyistä vastaava komissaari 2014–2019
- EU:n talous- ja raha-asioista vastaava komissaari 2014
- pääministeri 2011–2014
- valtiovarainministeri 2007–2011
- Kansallisen Kokoomuksen puheenjohtaja 2004–2014
- kansanedustaja 1999–2014
- yhteiskuntatieteiden maisteri 1998

Katainen on ilmoittanut siirtyvänsä kesäkuun alussa suomalaistaustaisen kansainvälistyvän kasvuyrityksen osakkaaksi.

mista. Katainen ottaa esiin kevyen liikenteen väylät liikkumisen lisääjinä. Taloudelliset kannusteet voivat osaltaan innostaa työssäkäyviä liikkumaan. Kansalaisjärjestöjen merkitys on suuri.

– Jos liikuntajärjestöjen toiminta vähenisi vaikkapa viidenneksellä, niin vaikutus kansalaisten hyvinvointiin ja terveyteen olisi massiivinen.

Digisovellukset voivat osaltaan Kataisen mukaan tukea liikkumista. Hän ottaa esimerkiksi singaporelaisen puhelimeen ladattavan sovelluksen, jolla voi kerätä terveystietoja terveellisillä elämäntavoilla, liikkunnalla ja haasteita suorittamalla. Yritykset voivat listautua kumppaneiksi ja tarjota pisteillä ostettavia palkintoja.

– Tämä voisi kannustaa ihmisiä pienempiin ja suurempiin terveystekoihin, mikä tukisi vapaaehtoista terveyden edistämistä ja liikuntaa.

Luontokato etenee nopeammin kuin aiemmin, mikä vaikuttaa terveyteen, talouteen ja yhteiskuntaan. Luonnon kantokykyä koettelevat maapallon yli kahdeksaan miljardiin nousut väestö, ekologista tasapainoa horjuttava ympäristönmuutos ja globaalin luonnonvarojen käyttävän talouden kasvu suuremmaksi kuin koskaan. Liikunnan ja urheilun vaikutus luontoon nousee vääjäämättä yhä useampien ihmisten ajatuksiin. Mustavalkoinen ajattelu hyvästä ja huonosta liikkunnasta ei tue Kataisen mielestä muutosta.

– Liikunnassa voi painottaa ekologisesti kestäviä muotoja. Ja niitäkin liikunta- ja urheilumuotoja, joista syntyy päästöjä tai luontotappioita, voi muuttaa.

Katainen sanoo seuranneensa keskustelua esimerkiksi tekonurmien täyteenä käytettävästä kumirouheesta, jota kulkeutuu paljon kenttien ulkopuolelle ja jauhautuu mikromuoviksi. Palloliitto ja UEFA etsivät rouheelle korvaavia ratkaisuja. Ylipäätään liikunnan aiheuttamaan ympäristökuormitukseen pitää Kataisen mukaan löytää ratkaisuja, sillä se on osa yhteiskuntaa. Ilmastonmuutos vaikuttaa myös ulkoliikunnan olosuhteisiin.

Pienikin liike kannattaa

Liikunnalla on iso merkitys Kataisen omassa elämässä. Hän sanoo oman ja perheensä liikunnallisen elämäntavan olevan osa hyvää elämää. Kataisen arkeen kuuluu tennistä, juoksua, kuntosalia ja kävelyä koiran kanssa.

– Tennistä harrastan ympäri vuoden, muita liikuntamuotoja sen mukaan, kun hyvältä tuntuu. Tällä hetkellä käyn kuntosalilla. Puoli vuotta sitten juoksin paljon. Syksyllä metsästä. Kannattaa tehdä sitä, mikä tuntuu hyvältä.

Neuvojen kysymistä ammattilaiselta Katainen pitää tärkeänä aloittaessaan kokonaan uuden harrastuksen tai palaessaan vanhan pariin pitkän tauon jälkeen. Hän myöntää, ettei tämä ole kaikille taloudellisesti mahdollista.

Omaa elämänsä Katainen seuraa Oura-sormuksella. Hän pohtii, että arkiliikunta ei tunnu välttämältä juuri mitään liikuntaa hiukankin enemmän harrastavista. Mittausdata kertoo kuitenkin sen vaikuttavan fysiologisesti ja parantavan esimerkiksi unen laatua.

– Sormus osoittaa, että arkiliikunnalla, koiranulkoiluttamisella tai ylimääräisellä bussipysäkin välin kävelyllä saa yllättävän paljon hyvää aikaiseksi. ♦