

# Ehdotus valtioneuvoston TEAS- hankkeiden laadunvarmistuksen kehittämiseksi





# KUVAILULEHTI

**Tekijät**

Jussi Simpura

**Julkaisun nimi**

Ehdotus valtioneuvoston TEAS-hankkeiden laadunvarmistuksen kehittämiseksi

**Tiivistelmä**

Valtioneuvoston kanslia tilasi keväällä 2016 ehdotuksen tutkimus-, ennakointi-, arviointi- ja selvityshankkeiden (TEAS) laadunvarmistuksen kehittämiseksi. Ehdotuksen oli määrä valmistua kesällä 2016 seuraavaan hakukierrokseen mennessä. Nyt käsillä oleva ehdotus painottuu tilaajaosaamisen ja tuottajaymmärryksen rakentamiseen ja sen tavoitteena on osapuolten yhteinen ymmärrys laadukkaasta tuotoksesta. Yhteistä ymmärrystä rakennetaan eri osapuolten yhteisin käytännöllisin toimin TEAS-hankkeiden valmistelu-, toteutus- ja julkistamisvaiheissa niin, että erityyppiset laatuäkökohdat otetaan huomioon kussakin vaiheessa ja että kulloisenkin hankkeen erityispiirteet huomataan. Tärkeäksi laadunvarmistuksen apuvälineeksi ehdotetaan eri vaiheissa hankekohtaisesti sovellettavia yksinkertaisia tarkastuslistoja. Ehdotusten lähtökohtana ovat tähänastiset kokemukset valtioneuvoston päätöksenteon tietotarpeiden muotoilusta TEAS-hankkeiksi sekä havainnot toteutettavien hankkeiden laatuäkökohdista.



## SISÄLLYS

<b>1. Mistä laatu syntyy TEAS-hankkeiden kaltaisissa selvityshankkeissa: kritisoitavuus avaintavoitteena.....</b>	<b>5</b>
<b>2. Havaintoja tähänastisten TEAS-hankkeiden raporteista: laatu näkökulma .....</b>	<b>7</b>
<b>3. Laadunvarmistustoimet TEAS-hankkeiden toteuttamisen eri vaiheissa: ehdotus tarkastuslistojen käyttämiseksi tilaajaosaamisen ja tuottajaymmärryksen tuKENA .....</b>	<b>8</b>
Haku- ja käynnistysvaihe .....	8
Toteutusvaihe .....	8
Raportointi- ja julkistamisvaihe .....	8
<b>4. Laadunvarmistus TEAS-hankkeiden eri vaiheissa: ehdotus tarkennetuiksi tarkastuslistoiksi .....</b>	<b>10</b>
Haku- ja käynnistysvaihe .....	10
Ehdotus toimiksi.....	10
Toteutusvaihe (ehdotus ohjausryhmän kokoontumisten perusrungoksi ja laatu näkökohtien tarkastelemiseksi kokouksissa .....	11
Ehdotus toimiksi.....	11
Raportointi- ja julkistamisvaihe .....	13
<b>5. Muita toimia TEAS-hankkeiden tuotosten kritisoitavuuden vahvistamiseksi .....</b>	<b>15</b>
Hankkeiden laadunvarmistuksessa pitäisi käyttää kansainvälisiä suosituksia mahdollisuuksien mukaan. ....	15
Kunkin TEAS-hankekierron alussa uusien hankkeiden toteuttajaryhmien vetäjille ja ohjausryhmien puheenjohtajille tulisi järjestää lyhyt perehdytys laadunvarmistustoiimiin. ....	15
Koko TEAS-hanketoiminnan ja kunkin hankekierron yhteydessä tulisi pohtia muistuttaa, että hanketoiminnan keskeisenä tavoitteena on tarjota laadukasta pohjaa hyvälle päätösvalmistelulle. ....	15
<b>6. Laadunvarmistus selvityksen tausta .....</b>	<b>17</b>
<b>7. Laadunvarmistus selvityksen työvaiheet ja aineistot .....</b>	<b>18</b>
<b>Liite 1: Yhteenveto toukokuun 2016 haastattelukierroksesta .....</b>	<b>20</b>
<b>Liite 2. TEAS-aamukahvit 31.8.2016 .....</b>	<b>28</b>

# 1. MISTÄ LAATU SYNTYY TEAS-HANKKEIDEN KALTAISISSA SELVITYSHANKKEISSA: KRITISOITAVUUS AVAINTAVOITTEENA

TEAS-hankkeissa on kolmenlaisia laatu-ulottuvuuksia. Yksi niistä liittyy hankkeen toteuttamisen prosessilaatuun, kaksi hankkeelta odotetun tuotoksen laatuun. Jälkimmäiset jakautuvat kahdelle alalattavuudelle, jotka ovat tuotoksen käytettävyys / käyttökelpoisuus tilaajan kannalta sekä tuotoksen tutkimuksellinen laatu.

## Prosessilaatu

Keskeisiksi nousevat tilaajaosaamiseen liittyvät seikat:

- Keskeistä on tilaajan ja tuottajan (tavarantoimittajan) välisen yhteisymmärryksen varmistaminen hankkeessa tehtävän työn ja odotetun tuotoksen luonteesta sekä hankkeen hakuilmoitusvaiheessa että tilauksen jo synnyttyä. TEAS-selvityksissä haetaan usein vastauksia konkreettisiin kysymyksiin, joihin on törmätty päätösvalmistelun alkuvaiheissa. Hakuilmoituksia valmistelevissa tietotarvekartoituksissa on tilaajan osattava tuoda nämä tarpeet selkeästi esiin, jotta tuottaja voi tietää, millaisesta tuotteesta sovitaan: saunapuita vai sytykkeitä? Kysymyksenasettelun tulee lähteä tilaajasta, vastaamisen ammattitaitoa odotetaan tuottajalta.

Toinen tärkeä laatuun vaikuttava seikka on hankkeen aikainen yhteistyö ohjausryhmän ja tuottajaryhmän välillä:

- Yhteisymmärryksen rakentaminen mahdollistaa hankkeen aikana käytävän keskustelun ja turvaa sujuvan yhteistyön hankkeen loppuun viemiseksi. Tässä korostuu erityisesti hankkeen ohjausryhmän ja sen puheenjohtajan rooli, samoin kuin tuottajaryhmän vetäjän rooli.

## Tuotoksen käytettävyys laatukriteerinä

Tämä laatuvaatimus korostui haastatteluissa ministeriöiden ja VNK:n TEA-työryhmän kanssa. Käytettävyys tarkoittaa tässä yhteydessä erityisesti seuraavia seikkoja:

- Oikea-aikaisuus: tuotoksen valmistuminen päätösvalmistelun aikatauluun nähden oikea-aikaisesti
- Relevanssi: sisällön relevanssi valmisteltavien päätösten kannalta – saadaan vastauksia kysymyksiin, jotka tilaaja määrittelee selkeästi
- Hyödynnettävyys: raportin kohtuullinen laajuus tai kieliasun ja esitystavan sekä tulosten, päätelmien ja suositusten selkeys

## Tuotoksen tutkimuksellinen laatu

Julkisessa keskustelussa talvella ja keväällä 2016 korostuivat TEAS-hankkeiden raporteille asetettavat tutkimukselliset laatuvaatimukset (lähinnä käsitteet, aineistot, menetelmät ja lähteiden käyttö). Kysymys on, miten tiukasti näitä vaatimuksia pitää edellyttää TEAS-hankkeilta, jotka on tarkoitettu perinteistä tutkimustoimintaa kevyemmäksi menettelyksi päätöksentekoa tukevan selvitystiedon tuottamisessa.

Laadunvarmistusselvityksen taustaksi laadittu blogikirjoitus (JS, toukokuu 2016; ks. VNK:n TEAS-sivut) sisälsi keskeisenä ajatuksena sen, että TEAS-hankkeiden kaltaisten tutkimus- ja

selvityshankkeiden laatu – myös ja nimenomaan tutkimuksellinen laatu - syntyy niiden tuosten kritisoitavuudesta. Tällä tarkoitetaan sitä, että tuotosten (selvitysraporttien) pitää kertoa:

- Millaisilla periaatteilla työtä on tehty (esim. hyvän tieteellisen käytännön (HTK) periaatteet)
- Miten selvitystehtävää ja sen tavoitteita on tulkittu ja täsmennetty
- Mitä lähtöoletuksia on tehty
- Millaisten työvaiheiden kautta on edetty
- Mitä aineistoja, menetelmiä ja lähteitä on käytetty
- Millaisia päättelytapoja on noudatettu

Näitä seikkoja voi pitää yleisluontoisina laatukriteereinä. Kun ne on TEAS-hankkeen raportissa esitetty riittävän selkeästi, on raportin käyttäjän helpompi arvioida ja tarvittaessa kritisoida tulosten, päätelmien ja suositusten pätevyyttä. Yhtenä olennaisena seikkana on, että raportissa ei painoteta tekijöiden näkemys- tai mielipidetietoa perusteltavissa olevan, laatuvarmistetun tiedon kustannuksella.

## 2. HAVAINTOJA TÄHÄNASTISTEN TEAS-HANKKEIDEN RAPORTEISTA: LAATUNÄKÖKULMA

Kaavamaisesti voidaan ajatella, että TEAS-tyyppisen selvityksen raportin pitäisi noudattaa empiirisen tutkimusraportoinnin perusrunkoa esimerkiksi seuraavaan tapaan:

- Alustava tehtävänasettelu (TEAS-hankkeessa selvitystoimeksianto ja tietotarvekuvaus)
- Selvitettävää kysymystä koskeva aikaisempi selvitys- ja tutkimustieto sekä käsite- ja teorialähtökohdat
- Selvitystehtävän ja sen tavoitteiden tarkentaminen
- Käytettävät aineistot ja menetelmät
- Yhteenveto, päätelmät ja TEAS-hankkeessa lisäksi toimenpidesuositukset
- Lähteet

Tähänastisten TEAS-hankkeiden läpikäynti osoitti, että empiirisen tutkimuksen perusrunko ei läheskään aina sovellu TEAS-hankkeiden raportointiin eikä raporttien arviointiin. Tärkeimpiä syitä tähän olivat seuraavat:

Selvitykset vaihtelevat luonteeltaan paljon.

- Hankkeiden joukossa on erityyppisiä mallintamisia, kirjallisuuskatsauksia aikaisempaan tutkimukseen tai muuhun laatuvarmistettuun tietoon (esim. tilastot), meta-analyyseja, määrällisten ja laadullisten aineistojen analyysejä, toimintamallien hahmottelua jne..

Aineiston ja menetelmien luonne ja rooli ovat eri selvityksissä erilaisia.

- On itse kerättyjä aineistoja (haastatteluja, työpaja- ja ryhmäkeskusteluaineistoja, numeerisia ja laadullisia kyselyaineistoja), muiden keräämien aineistojen (rekisterit, tilastot, avoimen datan aineistot) käyttämistä, viranomaislähteitä, lainsäädäntöaineistoja, lehtikirjoittelua, uutisaineistoja jne..

Hankkeiden toteuttajatahot eivät edusta pelkästään perinteisiä tutkimusorganisaatioita.

- Toteuttajataholla konsortiokumppaneina on tutkimuslaitosten ja yliopistojen lisäksi esimerkiksi konsulttiyrityksiä tai ajatuspajoja, joista kaikki eivät ole välttämättä sitoutuneet samoihin tutkimusmaailman käytäntöihin.

### 3. LAADUNVARMISTUSTOIMET TEAS-HANKKEIDEN TOTEUTTAMISEN ERI VAIHEISSA: EHDOTUS TARKASTUSLISTOJEN KÄYTTÄMISEKSI TILAAJAOSAAMISEN JA TUOTTAJAYMMÄRRYKSEN TUKENA

Tämän ehdotuksen pääpaino on tarkistuslistojen käyttämisessä kunkin TEAS-hankkeen eri vaiheissa. Listat ovat suuntaa antavia apuvälineitä hankkeiden eri vaiheita varten. Niitä käytävät – kunkin hankkeen ominaispiirteisiin soveltuvalla tavalla – erityisesti hankkeen ohjausryhmän puheenjohtaja ja toteuttajaryhmän vetäjä. Ohjausryhmän puheenjohtaja, tukena koko ohjausryhmä ja myös VNK:n TEA-työryhmä, vastaa tilaajaosaamisesta. Toteuttajaryhmän vetäjän vastuulla on ”tuottajaymmärrykseksi” kutsutun työnäkemyksen rakentaminen toteuttajaryhmässä ja siihen liittyvä omavalvonta. Molemmilla osapuolilla on syytä kiinnittää huomiota hankkeiden hallintaan prosessina, koska se antaa mahdollisuuden pitää myös laatu- ja riskikohtia systemaattisesti esillä koko hankkeen kestoajan.

Tässä jaksossa kuvataan lyhyesti, minkälaisiin asioihin tarkastuslistoissa kiinnitettäisiin huomiota. Hieman yksityiskohtaisempi ja laatu- ja riskikohtia painottava luonnos tarkastuslistoiksi on seuraavassa jaksossa. Tärkeää on huomata, että listat on tarkoitettu suuntaa antaviksi apuvälineiksi ja kunkin hankkeen tilanteen mukaan sovellettaviksi, ei sitoviksi eikä yksityiskohtaisesti noudatettaviksi tai raportoitaviksi.

#### Haku- ja käynnistysvaihe

1. Onko hankkeen toimeksiannon muotoilusta ja selvitetävistä kysymyksistä voitu käydä avointa keskustelua ennen lopullista muotoilua ja hakukuulutusta?
2. Onko hankkeen ohjausryhmän puheenjohtaja tietoinen omasta vastuustaan hankkeen onnistumisesta?
3. Onko hankkeen toteuttamisessa avainasemassa oleva ministeriö nimennyt riittävän osaavan yhteyshenkilön, joka myös voi käyttää aikaa hankkeen tukemiseen?
4. Onko hankkeen toteuttajataho ymmärtänyt, minkä tyyppisen tuotoksen tilaaja odottaa saavansa?

#### Toteutusvaihe

5. Miten pidetään koko toteutusvaiheen ajan silmällä kaikkia kolmea laatu-olotilaa: prosessilaatua, tuotoksen käytettävyyttä ja tutkimuksellista laatua?
6. Ovatko hankkeen toteuttajaryhmän vetäjä ja ryhmän tutkimusosaamisen avainjäsenet riittävän aktiivisesti – eivätkä vain nimellisesti – mukana hankkeen toteuttamisessa?

#### Raportointi- ja julkistamisvaihe

7. Onko raportissa esitetty selvästi, miten tulokset suhtautuvat aikaisempiin samaa aihetta koskeviin tuloksiin ja kilpaileviin päätelmiin?
8. Onko harkittu ja perustellusti selvitetty, tarvittaisiinko raporttiluonnoksen ulkoista arviointia tai laadunvarmennusta?
9. Onko arvioitu, millaista epävarmuutta tuloksiin ja päätelmiin voi liittyä (aineiston asetamat rajoitukset, menetelmien rajoitukset jne.)?

10. Onko selvitetty etukäteen, mitkä ovat tilaajan ja tuottajan oikeudet ja velvollisuudet raportin julkistamisessa?
11. Onko sovittu, miten tilaajan ja tuottajan edustajat osallistuvat raportista mahdollisesti syntyvään julkiseen keskusteluun?





5. Onko tietotarvekuvauksessa jo selvennetty tuotoksen julkaisu- ja tekijänoikeudet sekä toteuttajaryhmältä odotettava rooli hankkeen tuotoksista käytävässä julkisessa keskustelussa?

**Toteutusvaihe** (ehdotus ohjausryhmän kokoontumisten perusrungoksi ja laatu näkökohtien tarkastelemiseksi kokouksissa)

- Osapuolia: ohjausryhmä (erityisesti sen puheenjohtaja), toteuttajaryhmä (erityisesti sen vetäjä)
- Tavoite: varmistaa, että osapuolilla on yhteinen ymmärrys hankkeen laatuun vaikuttavista seikoista ja niiden huomioon ottamisesta hankkeen toteutusprosessin edetessä
- Etusijalla **laatuun liittyvä omavalvonta** (aktiivisessa vastuussa toteuttajaryhmä ja erityisesti sen vetäjä ohjausryhmän ja erityisesti sen puheenjohtajan tuella)

### Ehdotus toimiksi

Koko toteutusvaiheen ajalle sovitaan ohjausryhmän ja toteuttajaryhmän kesken riittävän tiivis ohjausryhmän kokousohjelma, jossa kokouksia on paitsi alussa ja lopussa myös vähintään 1–2 niiden välissä. Toteuttajaryhmä nimeää kokousten sihteerin, joka huolehtii kokouspöytäkirjojen tuottamisesta ja jakelusta osapuolille välittömästi kokousten jälkeen.

Kokousohjelman laatimiseksi otetaan käyttöön ohjausryhmän kokoontumisten perusrunko, joka sisältää laatu näkökohdat yhtenä komponenttina. Tässä jaksossa alempana **lihavoidut otsikot ovat ehdotus kokousohjelman perusrungoksi**.

- Keskeinen apuväline: ohjausryhmän puheenjohtajalle ja toteuttajaryhmän vetäjälle tarkoitettu laadunvarmistuslista alla olevaa ehdotusta (ks. laatikkoa alla) tilanteen mukaan soveltaen

#### **Käynnistyskokous** (heti alussa)

- Toimintatavoista sopiminen
- Laatu näkökohtien läpikäynti: prosessilaatu, käytettävyys ja tutkimuksellinen laatu

#### **Toteutus seurantakokous 1** (noin kuukauden kuluttua aloituksesta)

- Tehtävän tarkennukseen ja käytettävissä oleviin aineistoihin ja menetelmiin liittyvät laatu näkökohdat

#### **Toteutus seurantakokous 2** (noin 3–4 kuukauden kuluttua aloituksesta)

- Työn etenemisen ja valmistumisaikataulun seuranta
- Laatu näkökohtana ovat erityisesti kysymykset yhteenvedosta, päätelmien tekemisestä ja tulosten suhteuttamisesta muuhun olemassa olevaan tutkimuspohjaiseen tietoon

**Toteutusvaiheen päätöskokous** (kun raportointivaihe on käynnistymässä; voi yhdistyä raportointivaiheen aloituskokoukseen)

## Tarkastuslista toteutusvaiheeseen

(periaatteessa esillä jokaisessa kokouksessa, hankkeen sisällön ja etenemisen mukaan soveltaen)

<b>Kenen käytettäväksi lista on tarkoitettu</b>	Ohjausryhmän puheenjohtaja, ohjausryhmän jäsenet, ja erityisesti toteuttajaryhmän vetäjä ja jäsenet omavalvontaa varten (jäsenet saavat kokousmuistiot ja tarkastuslistan läpikäynnin tulokset tiedoksi).
<b>Prosessilaudun kysymykset</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Mikä on ohjausryhmän kokousohjelma ja miten se toteutuu hankkeen edetessä? Tämä tukee hankkeen etenemisen konkreettisuutta, mikä on ohjausryhmän päätehtäviä.</li><li>2. Miten toteuttajaryhmä on kokouksissa edustettuna?</li><li>3. Miten palaute ohjausryhmän kokouksista välittyy toteuttajaryhmälle?</li><li>4. Mitkä laatu- ja sisältökohtat ovat erityisesti esillä kussakin kokouksessa?</li></ol>
<b>Käytettävyyteen liittyvät kysymykset</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>5. Mitä käytettävyyden näkökohtia ohjausryhmä haluaa korostaa?</li><li>6. Selvitystehtävän täsmennyksen selkeys</li><li>7. Tulosten ja päätelmien (toimintaehdotusten) erottaminen selvästi omiksi kohdiksi raportissa</li><li>8. Esitystavan ja kieliasun selkeys</li><li>9. Tiivistelmien tärkeys</li><li>10. Mihin kysymyksiin erityisesti halutaan vastauksia?</li></ol>
<b>Tutkimuksellisen laadun kysymykset</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>11. Missä määrin toteuttajaryhmän eri kumppanit ovat sitoutuneet hyvän tieteellisen käytännön periaatteisiin (allekirjoitettu TENK-sitoumus)?</li><li>12. Millä konkreettisella panoksella toteuttajaryhmän vetäjä (päävastuussa tutkimuksellisesta laadusta) osallistuu työhön?</li><li>13. Millä konkreettisella panoksella toteuttajaryhmän toiseksi keskeisin tutkimuksellinen osaaja osallistuu työhön?</li><li>14. Miten toteuttajaryhmä aikoo varmistaa käyttämiensä lähteiden, aineistojen ja menetelmien luotettavuuden sekä kuvata tuloksiin ja päätelmiin aina liittyvää epävarmuutta ja ristiriitajia?</li></ol>

**Raportointi- ja julkistamisvaihe** (edelleen ehdotus ohjausryhmien kokoontumisen perusrungoksi ja laatu näkökohtien tarkasteluksi)

**Raportointivaiheen aloituskokous** (voi yhdistyä toteutusvaiheen päätöskokoukseen)

Miten seuraavat laatusikat sisällytetään raportointiin (raporttiin, jonka toteuttajaryhmä laatii):

- Aihetta koskeva aikaisempi tutkimus ja tulosten vaihtelevuus
- Aineistojen laatu (katsausluontoisissa hankkeissa: kriteerit katsaukseen sisällytettujen tutkimusten ja lähteiden valinnalle)
  - Menetelmävalinnat ja menetelmien rajoitukset
  - Päätelytapa ja sen rajoitukset
  - Tuloksiin liittyvät erilaiset epävarmuustekijät
  - Käytettyjen lähteiden esittäminen

**Kommenttikierroskokous ja päätös mahdollisesta ulkoisesta arvioinnista**

- Ohjausryhmän jäsenet esittävät omat kommenttinsa (ja taustatahojensa, so. ministeriöiden kommentit)
- Harkittava, pitääkö ehdotus ulkoisesta arvioinnista alistaa TEA-työryhmälle – aina vai ainostaan joissakin erityistapauksissa
- Miten arvioitsijat valitaan (puolueettomuus, asiantuntemus, aiemmat verkostot, jne.)
- Arviointipalkkio esim. 1000 euroa

(Erilliskokous: Mahdollisen ulkoisen arvioinnin tulokset ja niiden huomioon ottaminen raportoinnissa)

**Raportointivaiheen päätöskokous**

- Todetaan erikseen, miten raportoinnin aloituskokouksessa todetut laatusikat on huomioitu loppuraportissa. ”Erikseen toteaminen” voisi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että ohjausryhmä laatii lyhyen, yhden liuskan mittaisen laatu katsauksen, jossa kuvataan lyhyesti laatu kysymysten käsittely prosessin aikana. Siihen kirjataan kolmella väliotsikolla päähavainnot prosessilaadun, käytettävyyteen liittyvän laadun ja tutkimuksellisen laadun varmistuksesta. Laatu katsaus voidaan harkinnan mukaan liittää loppuraporttiin tai asettaa muuten erikseen julkisesti saataville.
- Hyväksytään raportti julkaistavaksi.

**Julkistamis- ja keskusteluvaiheen kokous**

- Tilaajan arvio tuotoksesta ja sen laadusta (prosessilaatu, käytettävyys, tutkimuksellinen laatu) sekä toteuttajaryhmän kommentit
- Kerrataan tekijänoikeudet, julkistamisoikeudet ja -velvollisuudet sekä raporttia koskevaan keskusteluun osallistumisen yleiset pelisäännöt. Tavoitteena on mahdollisimman suuri avoimuus.
- Sovitaan julkistamisen tavoista ja aikataulusta sekä julkistamistoimien toteuttamisen vastuista ja velvollisuuksista.

Tarkastuslista raportointi- ja julkistamisvaiheeseen	
<b>Kenen käytettäväsiksi lista on tarkoitettu</b>	Ohjausryhmän puheenjohtaja ja toteuttajaryhmän vetäjä, ohjausryhmän jäsenet, ohjaava ministeriö sekä ministeriöiden ja TEA-työryhmän tiedottajat
<b>Laatunäkökohtien sisällyttäminen itse raporttiin</b>	1. Onko ohjausryhmällä ja toteuttajaryhmällä yhteinen ymmärrys siitä, miten eri laatunäkökohdat tulevat esiin raportin jäsentelyssä ja tekstissä?
<b>Kommentointi ja ulkoisen arvioinnin käyttömahdollisuus</b>	2. Onko ohjausryhmän tekemän kommentoinnin aikataulusta sovittu ajoissa?
	3. Onko toteuttajaryhmä suunnitellut ja toteuttanut riittävän ryhmän (ja toteuttajakonsortion) sisäisen kommentointikierroksen?
	4. Onko toteuttajaryhmä informoinut konsortiossa mukana olevien tahojen johtoa hankkeen raportin etenemisestä valmistumisvaiheeseen?
	5. Onko ulkoisen arvioinnin tarpeesta keskusteltu ajoissa?
<b>Ohjausryhmän oma laatusaikojen arviointi</b>	6. Miten ohjausryhmä voi valmistautua tuottamaan yhden liuskan mittaisen kokoavan arvioinnin laatunäkökohdista?
<b>Julkistamisvaihe</b>	7. Onko ohjausryhmällä ja tuottajaryhmällä yhteinen käsitys hankkeen tuotokseen liittyvistä tekijänoikeuksista sekä julkistamiseen liittyvistä eri osapuolten oikeuksista ja velvollisuuksista?
	8. Onko sovittu pelisäännöistä, jotka koskevat eri osapuolten osallistumista tuotoksesta tai raportista mahdollisesti käytävään julkiseen keskusteluun?
	9. Ovatko julkistamisen tavat ja aikataulut sovittu riittävän ajoissa?

## 5. MUITA TOIMIA TEAS-HANKKEIDEN TUOTOSTEN KRITISOITAVUUDEN VAHVISTAMISEKSI

Hankkeiden laadunvarmistuksessa pitäisi käyttää kansainvälisiä suosituksia mahdollisuuksien mukaan.

- TEAS-hankkeiden monimuotoisuus vaikeuttaa kovin yhtenäiseksi taottujen laatumennettelyjen määrittelemistä. Joillekin TEAS-hanketyypeille ja niiden julkaisuille on olemassa kansainvälisiä käytäntöjä ja suosituksia – sen lisäksi, mitä hyvän tieteellisen käytännön ohjeet (HTK-ohjeet) - edellyttävät.
- Tällaisia käytäntöjä on tietysti olemassa erityisesti alkuperäisiä empiirisiä aineistoja käytäville tutkimuksille. Lisäksi on suosituksia siitä, miten pitäisi toimia, kun laaditaan katsauksia olemassa olevaan tietoon jonkin selvittävän kysymyksen ympärillä: esimerkiksi, mitä kriteerejä katsaukseen sisällytettävien tutkimusten tulisi käyttää (tutkimusten jälkikäteinen ”quality assessment”). Voisi ajatella, että juuri katsaukset olemassa olevaan tietoon olisivat erityisen luontevia TEAS-hankkeiksi, kun alkuperäisaineistoja käyttävä ja uutta tutkimustietoa tuottava työ yleensä vaatii huomattavasti enemmän aikaa kuin katsaustyyppinen työ. Tällä ei tietenkään vähätellä katsaustyyppisen työn vaatimaa asiantuntemusta, osaamista ja laatutietoisuutta.

Kunkin TEAS-hankeierroksen alussa uusien hankkeiden toteuttajaryhmien vetäjille ja ohjausryhmien puheenjohtajille tulisi järjestää lyhyt perehdytys laadunvarmistustoimiin.

- Tunnin tai kahden mittainen perehdytysseisio olisi hyvä järjestää selvästi erillään muusta TEAS-hankkeiden hallinnointiin ja toteuttamiseen liittyvästä perehdyttämisestä. Muuten voi olla vaarana, että abstrakteilta näyttävät laadunäkökohdat hukkuvat muun, konkreettisemmalta näyttävän TEAS-hanketoiminnan kehysten taustalle.

Koko TEAS-hanketoiminnan ja kunkin hankeierroksen yhteydessä tulisi pontevasti muistuttaa, että hanketoiminnan keskeisenä tavoitteena on tarjota laadukasta pohjaa hyvälle päätösvalmistelulle.

- Tämä vaatii tilaajaosaamista, jonka yhtenä komponenttina voisi olla Jouni Tuomiston työtovereineen kehittämät avoimen päätöksenteon käytännöt (ks. esim. Tuomisto, Pohjola & Pohjola (2014): Avoin päätöksentekokäytäntö voisi parantaa tiedon hyödyntämistä, *Yhteiskuntapolitiikka* 79(2014):1, 66–75). Näillä voisi olla merkitystä erityisesti hankekuulutusten valmisteluvaiheessa.
- Hyvän päätösvalmistelun apuna voidaan käyttää Jouni Tuomiston kollegoidensa kanssa kehittämää ”jaetun ymmärryksen tavoittelun” periaatetta (Ibid., 68) Periaatteen ei tarkoiteta konsensukseen pyrkivää yhteistä käsitystä asioiden tilasta, toimenpidevaihtoehtoista ja niiden vaikutuksista, vaan yhteistä kuvaa osapuolten eri näkemyksistä ja perusteluista. Tällöin näkökantoja ei pakoteta samaan muottiin, vaan kerrotaan osapuolille eri perusteluista ja vaihtoehtoista.

- On tärkeää muistaa, että tutkimuspohjainen tieto on vain harvoin yksimielistä. Olisi hyödyllistä informoida päätösvalmistelussa mukana olevia henkilöitä siitä, ettei ole yhtä ainoaa tieteellistä totuutta, vaan kilpailevia, keskustelun ja uusien tulosten myötä muuttuvia kulloinkin päteviä totuuksia.
- Tämän ehdotuksen laadinnassa on käytetty tausta-aineistona Mikko Pohjolan laatimaa luetteloa hyvän, yhteistoiminnallisen valmistelun periaatteista ja hyvän valmistelun ominaisuuksista (ks. [http://fi.opasnet.org/fi/APTK#Seuranta\\_ ja\\_ ohjaus](http://fi.opasnet.org/fi/APTK#Seuranta_ ja_ ohjaus) ). Luettelossa sivutaan tässäkin raportissa esitettyjä vaihtoehtoja TEAS-hankkeiden laadunvarmistuksen kehittämiseksi. Pohjolan mallin esittely voisi siten sisältyä edellä ehdotettuun perehdytykseen toteuttajaryhmien vetäjille ja ohjausryhmien puheenjohtajille.

## 6. LAADUNVARMISTUSSELVITYKSEN TAUSTA

Valtioneuvoston kanslian (VNK) koordinoima selvitys- ja tutkimustoiminta päätöksentekoa tukevien selvitysten tuottamiseksi (TEAS-toiminta) käynnistyi vuonna 2014. Kesään 2016 mennessä oli saatu valmiiksi yli 40 TEAS-hankkeeseen liittyvää raporttia, ja käynnissä oli noin 50 muuta hanketta. Talvella ja keväällä 2016 käytiin julkisuudessa keskustelua maahanmuuttoa käsitelleen TEAS-hankkeen laadusta. Tämän seurauksena VNK:n koordinoima ja eri ministeriöiden edustajista koostuva TEA-työryhmä päätyi keskusteluissaan teettämään selvityksen mahdollisuuksista kehittää TEAS-hankkeiden laadunvarmistusta.

Selvitys tilattiin dos. Jussi Simpuralta, joka oli aikaisemmin tehnyt VNK:lle selvityksen ministeriöiden tutkimustoiminnasta ja ollut mukana VM:n ja VNK:n OHRA-hankkeen (valtion ohjausjärjestelmän kehittämishanke) työryhmässä. Hän on myös toiminut vuosina 2008–2012 tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) jäsenenä. Selvityksen tueksi tilattiin dos. Jouni Tuomistolta aihetta koskevan nettikeskustelun fasilitointi, kooste ja tulosten purku, koska tehtävä sivuaa Tuomiston koordinoimaa TEAS-hanketta ”Yhteiset tietokäytännöt tutkimuksessa ja päätöksenteossa (YHTÄKÖYTTÄ)”. YHTÄKÖYTTÄ-hankkeen loppuraportin oli määrä valmistua elokuussa 2016 ja sitä tukevan nettikeskusteluraportin kesäkuussa 2016. Laadunvarmistusta koskeva selvitystyö käynnistyi huhtikuun lopussa 2016.



## 7. LAADUNVARMISTUSSELVITYKSEN TYÖVAIHEET JA AINEISTOT

Ajankohta	Työvaihe ja aineistot (saadut päätulokset kursivoilla)
<b>Huhtikuu 2016</b>	<p>Alustava keskustelu aiheesta käytiin TEA-työryhmässä, johon Jussi Simpuralta oli pyydetty esitys laadunvarmistukseen liittyvistä näkökohdista.</p> <p>VNK tilasi laadunvarmistusselvityksen Jussi Simpuralta (JS) ja siihen liittyvän nettikeskusteluanalyysin Jouni Tuomistolta (JT).</p>
<b>Toukokuu 2016</b>	<p>Tutustuminen TEAS-hankkeiden tähänastisiin laadunvarmistuskäytäntöihin ja hankkeiden ympärillä käytyyn keskusteluun.</p> <p>Nettikeskustelun pohjaksi JS laati blogikirjoituksen ”Päätöksentekoa auttavat TEAS-selvitykset, niiden uskottavuus ja laadunvarmistus” (VNK:n Tieto käyttöön –sivuilla: Linkki <a href="#">tästä</a>.) .</p> <p>JT käynnisti nettikeskustelun ja sen seurannan.</p> <p>Haastattelukierros (ministeriöitä, tutkimusviestinnän asiantuntija) TEAS-hankkeiden laatuun liittyvistä kokemuksista. Yhteenveto valmistui kesäkuun alussa ja on tämän loppuraportin liitteenä.</p> <p>→ Esiin tällä kierroksella tuli erityisesti hankkeiden ohjausryhmien ja toteuttajaryhmien yhteydenpitoon liittyviä kysymyksiä.</p>
<b>Kesäkuu 2016</b>	<p>Tarkennettu tähänastisten TEAS-hankkeiden läpikäynti: JS luki kaikki raportit kursorisesti laatu- ja näkökohtia silmällä pitäen.</p> <p>→ Laatu- ja näkökohdat olivat esillä jokseenkin kaikissa raporteissa, mutta vaihtelevilla, eikä aina kovin selkeästi näkyvillä tavoilla. Tämä heijastaa hankkeiden, niiden toteuttajien ja ohjauskäytäntöjen suurta vaihtelua.</p> <p>Nettikeskustelu päättyi ja sen havainnot saatiin käyttöön.</p> <p>→ Keskustelun pohjalta saadut havainnot myötäilivät taustaksi laaditun blogikirjoituksen näkemyksiä.</p> <p>JS laati ensimmäisen luonnoksen loppuraportiksi ehdotuksineen ja kävi sen läpi VNK:n Sari Löytökorven ja muiden VNK:n asiantuntijoiden kanssa.</p> <p>→ Luonnoksessa ehdotettiin erillisen laaturaportin laatimista kunkin TEAS-hankkeen raportin liitteeksi. Tätä pidettiin liian raskaana, ja jatkokehittelyssä pääosaan nousi hankkeiden ohjausryhmän toimintaa laatuasioissa tukevan työkalun kehittäminen.</p>

<b>Heinäkuu 2016</b>	Raportti kypsyttelyvaiheessa kesälomakuukauden
<b>Elokuu 2016</b>	<p>Raportin viimeistä edellisen version toimittaminen VNK:lle sekä viimeistely VNK:n ja TEAS-toiminnan piiristä saatujen kommenttien pohjalta</p> <p>Lopullinen raporttiluonnos valmistui elokuun puolivälissä ja se esiteltiin TEA-työryhmän aamukahvitilaisuudessa 31.8.2016. Viimeistely tehtiin tilaisuudessa saatujen kommenttien perusteella 1.9.</p>

# LIITE 1: YHTEENVETO TOUKOKUUN 2016 HAASTATTELUKIERROKSESTA

Haastattelut tehtiin 26.–30.5.2016. Alla olevan selostuksen rakenteen mukainen lomake ja laadunvarmistushankkeen taustaksi laadittu blogikirjoitus toimitettiin haastateltaville etukäteen. Haastateltavista neljä oli TEAS-toimintaa tuntevia henkilöitä eri ministeriöistä, yksi tiedeviestinnän asiantuntija yliopistolta.

**TEAS-hankkeiden laadunvarmistusta halutaan kehittää kevennetyillä toimilla 2016. Millaisia laatuongelmia olet itse mahdollisesti havainnut hankkeissa niiden käynnistys-, toteutus- ja tulosvaiheessa sekä selvitysten jälkipuinnissa?**

<b>KÄYNNISTYSVAIHE:</b> ongelmia hankkeiden tehtävänmuotoilussa ja toimeksiannon tarkentamisessa	<b>Olen havainnut</b> (muutamana sanan kuvailu)	<b>En ole havainnut</b> (rasti)
<p><b>TEA-työryhmän antama tehtävänmuotoilu jäi epäselväksi eikä siitä helposti saanut tutkittavissa olevaa kysymyksenasettelua</b></p>	<p>Tämä oli 1. hakukierroksella tilaajan ongelma – korjautunut sen jälkeen merkittävästi (toimintatavan muutos).</p> <p>Alkuvaiheissa voisi olla hyödyllistä liittää tietotarvekuvauksiin linkkejä taustamateriaaliin asian kontekstualisoimiseksi.</p> <p>Samalla pitää tilaajan tehdä itselleen ja tuottajille selväksi, että ”TEAS-tuote” ei ole vain yhdenmuotoinen, homogeeninen raportti, vaan se voi vaihdella paljonkin – mikä vaikeuttaa yhteisten laatukriteerien määrittelyä.</p> <p>Tilaajan on syytä pyrkiä tiiviiseen toimeksiantoon mieluummin kuin laajaan ja epämääräiseen, runsaasti tulkintatilaa jättävään.</p> <p>Eri tuottajatahoille ovat tyypillisiä erilaiset toimintatavat: konsultti kuuntelee asiakasta, tutkija haluaa tehdä itse ryhmänsä kanssa.</p> <p>Tilaajan tavoitteena on yleensä saada tietoa jostakin melko pienestä yksittäisestä asiasta, mutta toteuttajaryhmä voi laventaa tehtävää omavaltaisesti.</p> <p>On mietittävä, mikä on erilaisten TEAS-hankkeiden ja niiden kattamien aiheiden ”oikea koko”: Kuinka vältetään liian pieneksi menevä silppu ja liian yleisluontoisiksi paisuvat aiheet?</p>	<p>x</p>

	<p>Kunakin ministeriön on syytä miettiä, millä vakavuudella se on mukana TEAS-toiminnassa ja hyödyntämässä sen tuotoksia: nähdäänkö toiminta hyvänä välineenä vai byrokraattisena pakkopullana, joka ei oikeasti kiinnosta – ja poikkihallinnollisuuskin voi kiinnostaa yhtä vähän? (Jos ministeriöllä on edelleen mahdollisuus toteuttaa ”omaa” tutkimus- ja selvitystoimintaa, voi kiinnostus TEAS-toimintaan jäädä vähäiseksi).</p>
<p><b>Hankkeen toteuttajaryhmä tulkitse tehtävänantoa niin, että se vaikutti tuloksen laatuun</b></p>	<p>Esimerkiksi: tarjotaan selvitysraportiksi työtä, joka on jo tehty tai muuten tekeillä.</p> <p>Kun toivotaan <u>uutta</u> tietoa, tarjotaankin olemassa olevan tiedon kokoavaa katsausta.</p> <p>Vaikeuksia on sen määrittämisessä, mille tasolle TEAS-hankkeen sisältämä tutkimustyö viritetään (ei suurta eroa tutkimus &lt;- &gt; selvitys).</p>
<p><b>Hankkeen toteuttajaryhmä tulkitse tehtävänantoa niin, että se vaikutti tuloksen käytävyyteen</b></p>	<p>(Myös edelliseen kohtaan): Hankkeiden toteuttajaryhmän vetäjät saivat viettä enemmän aikaa tilaajan kanssa (ohjausryhmä on siihen aika raskas instrumentti) – tuottajan pitäisi ymmärtää, millainen lopputuote on tilaajan mielessä.</p> <p>Muutamissa hankkeissa tuottajat eivät olleet vai-vautuneet tutustumaan TEAS-toiminnan ”pelisääntöihin”, ja hankkeiden joukosta löytyi jopa tapaus, jossa oli tehty ihan muuta kuin sovittiin.</p>
<p><b>Jokin muu laatuongelma, mikä:</b></p>	<p>Tämä on tärkein kohta, ”Akilleen kantapää”: Hankkeen onnistuminen riippuu erityisesti siitä, mikä on tilaajan ja tuottajan yhteisymmärrys aivan alkumetreillä.</p> <p>Kokonaiskustannusmallin toiminta, soveltaminen ja vaikutukset eri tilanteissa voivat jäädä tuottajalle oudoiksi.</p> <p>Vältettävä tätä: Tilaajat voivat tehdä toimeksiannon niin tiukaksi, että se sisältää jo odotetun tuloksen!</p> <p>Joskus käy niin, että hakemukseen on koottu iso joukko päteviksi tiedettyjä nimiä, mutta lopulta käy niin, että nämä eivät juuri osallistu työhön, vaan sen tekevät tilapäisemmät avustavat voimat.</p> <p>Pienen maan ongelma: osaavaa väkeä ei ole pal-</p>

jon, ja päätinä tehtävä hankkeiden kilpailutus voi johtaa siihen, että mihinkään ei synny jatkuvasti kertyvää osaamista: hankkeen toteutusajasta menee liikaa opetteluun.

Voitaisiin joissakin tapauksissa harkita myös kv. hakuja, kun kysymykset ovat usein kansainvälisiä eikä kotimaisia osajia ole.

Hakuvaiheessa syntyy ”puolustettavia tontteja” niin tilaajapuolella kuin tuottajapuolella.

Tutkimuslaitokset ja asiantuntijalaitokset tulkitsevat TEAS- ja STN<sup>1</sup>-rahat sellaisiksi rahoiksi, joilla ne saavat tehdä (vapaasti) tutkimusta, johon perusrahoitus ei riitä. ”Tutkijat haluavat tehdä sitä mitä tekevät muutenkin”.

### **1. MITÄ PITÄISI TEHDÄ laadun parantamiseksi käynnistysvaiheessa?**

Jo alkuvaiheessa olisi osapuolten hyvä sopia, mitä vaaditaan tieteellisen tutkimuksen tarkkuuteen ja käsitteiden selvittelyyn liittyvissä asioissa (voisi olla kevyempi kuin varsinaisessa tutkimustyössä).

(Samanlainen selventävä etukäteissopiminen voisi koskea raporttiin liitettävää kuvausta käytetyistä aineistoista, tiedonkeruusta ja menetelmistä).

Pitäisi myös sopia kutsupohjaisesta asiantuntijakeskustelutilaisuudesta ennen raportin lopullista viimeistelyä (vrt. kohta 4).

Odotettu hinta-laatusuhde pitäisi käsitellä niin, että tilaajalla ja tuottajalla on samanlainen lähtökäsitys.

Heti alkuun olisi tilaajan esitettävä tuottajalle ”for dummies” – versio TEAS-selvityshankkeiden luonteesta ja niihin kohdistuvista odotuksista.

Hakuvaiheessa pitäisi torjua tilanne, jossa sama hakijataho tuottaa useampia kuin yhden hankkeen – ja jossa hankkeet voivat olla keskenään ristiriidassa.

Hakijoille pitäisi korostaa sitä, että tilaajan kannalta kysymys on hankintamenettelystä: hankitaan tuotos, josta yleensä on selkeä ennakkomielikuva – millainen ja mitä tarkoitusta palveleva. Tämä jättäisi vähemmän tilaa tulkintakiistoille.

<sup>1</sup> Strategisen tutkimuksen neuvoston rahoitus, ks. [www.aka.fi/stn](http://www.aka.fi/stn).

<b>TOTEUTUSVAIHE</b> ongelmia hankkeiden edistymisen seurannassa ja hankkeen laadukkaan etenemisen varmistamisessa	<b>Olen havainnut</b> (muutaman sanan kuvailu)	<b>En ole havainnut</b> (rasti)
<b>Hankkeen etenemistä oli vaikea seurata</b>	<p>Periaatteessa hankkeita on helppo seurata, kun tilaaja ymmärtää vaatia hankkeelta selkeää seurantaraportointia.</p> <p>Alussa oli vaikeuksia, jaostomenettely ei toiminut; tämä on korjattu.</p> <p>Ohjausryhmän puheenjohtaja on ratkaisevassa asemassa. Ohjausryhmissä voi olla liian vaihtelevaa asiantuntemusta.</p> <p>Poikkihallinnollisuuden toteutuminen on vieläkin vähän heikkoa ja hahmottomatonta (ohjausryhmä).</p> <p>Toteutusvaiheessa avainasemassa on tilaajapuolella hankkeen vastuuministeriön tukitiimi, ei niinkään ohjausryhmä (tähän liittyy muuttunut suhde VNK:n ja vastuuministeriöiden välillä TEAS-toiminnassa).</p> <p>Tilaajan oma näkemys ja odotukset on saatava selkeästi esiin.</p> <p>Hankkeiden seuranta ja ohjaaminen käy kokopäivätyöstä: 2–3 seurattavaa tai ohjattavaa hanketta per tilaajapuolen vastuuhenkilö on maksimi.</p> <p>Seuranta on sinänsä helppoa, mutta (tilaajan) voi olla vaikea puuttua hankkeeseen, jos se lähtee menemään omin päin omaan suuntaansa.</p> <p>Erittäin tärkeä on ohjausryhmän puheenjohtajan rooli: Hänen pitää varmistaa, että kukin ohjausryhmän jäsen tuo esiin oman taustaorganisaationsa intressejä ja huolehtii molemman suuntaisesta tiedonkulusta eikä toimi jollakin yksityisellä agendalla edustamassa vain itseään.</p>	x
<b>Hankkeen aineistonkeruu ja aineiston laatu jäivät epäselviksi</b>	Tällaiseen ongelmaan voi törmätä varsinkin laadullisen aineiston varaan rakentuvissa hankkeissa.	x

<p><b>Hankkeen käyttämät menetelmät jäivät epäselviksi</b></p>	<p>Hyvin perustellutkin menetelmät voivat kohdata tulosten yleistämisaikavaikeuksia.</p>	<p>x</p>
<p><b>Toteuttajaryhmän pätevyyttä oli lopulta vaikea arvioida</b></p>	<p>(on ainakin yksi tapaus, jossa lopputuotosta ei laatuvaatimusten vuoksi hyväksytty eikä rahoja maksettu)</p> <p>Konsulttifirmat osaavat kyllä kuvata osaamisensa, akateemiset tutkijatahot joskus eivät osaa.</p> <p>Tämä kohta ei ole vaikeaa, kun yleensä tilaajapuoli tuntee tuottajapuolen eri tahot.</p>	<p>x</p>
<p><b>Jokin muu laatuongelma, mikä:</b></p>	<p>Vuorovaikutusta ohjausryhmän ja tuottajien välillä on joskus vaikea saada aikaan. Tämä ei ole vain viestintäongelma.</p> <p>Tuottajat eivät aina muista, että on ero siinä, miten kirjoitetaan päätöksenteon valmistelun tueksi ja miten tieteelliseen julkaisuun: päätöksentekijän on voitava nähdä TEAS-selvitysten tarjoama hyöty.</p> <p>Tuottajat eivät ota aina riittävän vakavasti sitä, että tilaaja on todellakin hankintana hankkimassa tuotosta, jonka haluaa sovitun muotoisena ja sovitussa aikataulussa.</p> <p>(Tuottajapuoli vetoaa joskus siihen, että ”meillä (tuottajilla) on liikaa työtä, eikä osata budjetoida kun se on tehty niin vaikeaksi, eikä tästä muutenkaan saada tarpeeksi rahaa”)</p>	
<p><b>2. MITÄ PITÄISI TEHDÄ laadun parantamiseksi toteutusvaiheessa?</b></p>	<p>Kun nyt on käynnissä luokkaa 100 hanketta, on toteutusvaiheen hallinnollisen taakan keventämiseksi tehtävä jotakin. Isot konsortiot – joita poikkihallinnollisuus vaatii - vaativat myös konsortiohallintatapoja.</p> <p>Koko hakuprosessia pitäisi yhtenäistää ja yksinkertaistaa, niin että selkeänä lähtökohtana ovat tilaajan tietotarpeet.</p> <p>Voisiko ottaa käyttöön kaikille hakijoille yhteisen, yksinkertaistetun CV-mallin, josta näkyisi kaikkien työhön osallistuvien todellinen osaaminen.</p>	

TULOS- JA RAPORTOINTIVAIHE ongelmia raportin kokonaisuuden muodostamisessa, raportin kieliasussa, teknisessä laadussa ja julkistamisessa	Olen havainnut (muutaman sanan kuvailu)	En ole havainnut (rasti)
<b>Toteuttajaryhmän päättelytapa ja johtopäätökset jäivät epäselviksi</b>	Toteuttajat voivat panostaa liiaksi "näpertelyyn", so. ankarimpien tutkimustyön laatuvaatimusten mukaiseen tarkkuuteen, ja pääasiaa koskeva päättely jää taka-alalle.	x
<b>Toteuttajaryhmä ei ilmeisesti keskustellut tuloksista ja päätelmistä oman suppean piirinsä ulkopuolella</b>	Tätä mahdollisuutta toteuttajaryhmät eivät aina ole halunneet käyttää.	xx
<b>Toteuttajaryhmä ei pystynyt rakenteeltaan, ulkoasultaan ja kieliasultaan riittävän laadukkaaseen työhön</b>		xx
<b>Toteuttajaryhmän ja toimeksiantajan oikeudet ja velvollisuudet julkistamisessa jäivät epäselviksi</b>	<p>Tämä kohta on prosessissa koko ajan selvästi parantunut; jos tässä on ongelmia, ne kertovat koko prosessin ongelmista.</p> <p>Toteuttajaryhmä ei välttämättä ymmärrä, mikä on esimerkiksi "Policy Briefin" olemus ja käyttötarve.</p> <p>Julkistamisessa pitäisi kaikin tavoin välttää sensuurimentaliteetin ja tarkoituksellisen vääristelyn epäilyksiä.</p>	x
<b>Hankkeen ohjausryhmän ja toteutuspaikan johdon keskinäiset roolit jäivät epämääräiseksi</b>	<p>Tämä voi tulla vastaan tapauksissa, joissa toteuttajaryhmän nimetty vetäjä ei oikeasti osallistu työhön.</p> <p>Esimerkiksi yliopistoissa on kohutuوتا olettaa, että ylin johto seuraisi tällaisia hankkeita – vastuullisen johtajan pitäisi riittää.</p> <p>Ohjausryhmä ei tästä puolesta välttämättä tiedä, mutta isommissa laitoksissa lienee aina jokin tulostavoiteseuranta ja siitä syntyvä ylemmän johdon kiinnostus.</p>	x



Jokin muu laatuongelma, mikä:

Ohjausryhmän vetäjän rooli on tässäkin vaiheessa keskeinen.

x

**3. MITÄ PITÄISI TEHDÄ laadun parantamiseksi tulos- ja raportointivaiheessa?**

Olisiko mahdollista tarjota akateemisissa ympäristöissä toimiville tutkijoille 1–2 kuukauden kannustinrahaa, jonka saa, kun on lähettänyt selvitystyöhön liittyvän artikkelin julkaistavaksi tieteellisessä aikakauslehdessä (lisäisi motivaatiota pyrkiä laadukkaaseen työhön).

Vrt. kohta 1, ehdotus viimeistelyn loppuvaiheessa järjestettävästä kutsupohjaisesta asiantuntijakeskustelusta

Lisäksi voisi sittenkin harkita myös vertaisarviointia, jonka tulos voisi olla asiantuntijakeskustelun pohja.

Eri kohderyhmille voisi kehittää kevyesti erilaisia raportointimalleja.

Tässä on kysymys molemminpuolisesta oppimisprosessista: samanaikaisesti on oltava päätöksenteon tarpeiden tuntumassa ja riittävän kaukana siitä.

Joskus hankkeen saama etukäteisjulkisuus voi vaikeuttaa parhaankin konsortion, ohjausryhmän ja niiden vetäjien työtä tulos- ja raportointivaiheessa.

Laatuongelmana kysymys, miten pitkälle noudatetaan hyvän tieteellisen käytännön (HTK) ohjeita: Onko mahdollista noudattaa niitä ”vain sopivassa määrin”? Ehkä ei, samalla tapaa kuin ei voi olla ”vain vähän raskaana”.

Ministeriöissä on mietitty, pitäisikö niidenkin sitoutua allekirjoituksillaan HTK-ohjeisiin: Mitä siitä seuraisi esimerkiksi juuri keveämmäksi menettelyksi tarkoitetuille TEAS-hankkeille?

JÄLKIPUINTIVAIHE: ongelmia selvitysraportin käytössä ministeriöissä sekä raportin käsittelyssä julkisuudessa	Olen havainnut (muutaman sanan kuvailu)	En ole havainnut (rasti)
Raporttia ei ole voitu käyttää ministeriössä sen laatuun kohdistuvien epäilysten vuoksi	Kaikki (meidän ministeriötämme koskevat) valmistuneet raportit ovat tulleet hyvään käyttöön; joi-takin on hyödynnetty jopa poikkeuksellisen paljon.	xx
Raporttia ei ole voitu käyttää ministeriössä sen muuhun käytettävyyteen kohdistuvien epäilysten vuoksi		x
Raporttia koskeva julkinen keskustelu oli yllättävää eikä ollut selvää, kuka ministeriön ja toteuttajaryhmästä voisi siihen luontevasti osallistua	Vrt. edellisen kohdan toimenpiteet: Joskus hankkeen saama julkisuus voi vaikeuttaa parhaan konsortion, ohjausryhmän ja niiden vetäjien työtä jälkipuintivaiheessa.	
Jokin muu laatuongelma, mikä:	Jälkipuinnissa on vaara, että jokin lopputuotos tulee julkisuudessa "tunteella tuomituksi" julmemmin kuin se ansaitsisikaan.	

<b>4. MITÄ PITÄISI TEHDÄ laadun parantamiseksi jälkipuintivaiheessa?</b>	<p>Tutkijat saattavat "väistellä" arkaluontoisia aiheita, joihin liittyy jälkipuintiriski.</p> <p>Tässä kohtaa samoin kuin julkaisu- ja raportointivaiheessa voi tulla vastaan kysymys perustuslain antamasta "tutkimuksen vapauden" suojasta. Tarkkaan ottaen tämä suoja koskee vain yliopistoja, ei muita selvitystiedon tuottajia.</p>
--	---

## LIITE 2. TEAS-AAMUKAHVIT 31.8.2016

**Tämän ehdotuksen viimeistä edellinen versio oli esillä VNK:n ja ministeriöiden TEAS-aamukahvitalaisuudessa 31.8.2016. Keskusteluissa nousi esiin eräitä kysymyksiä, joita koskevat selvennykset esitetään tiivistetysti tässä. Myös itse ehdotustekstiin tehtiin keskustelun perusteella muutamia selvennyksiä.**

### **Miksi ei ole esitetty, että käytettäisiin yksinkertaisia, selkeitä laatukriteereitä kaikissa TEAS-hankkeissa?**

TEAS-toiminnan tuotokset ovat erityyppisiä: tutkimuspohjaisia selvityksiä, konsulttiraportteja, arviointeja, kokeiluraportteja, kirjallisuuskatsauksia, mallinnusraportteja sekä tutkimuksia, joista osassa on käytetty alkuperäisaineistoja, osassa aiemmin koottuja tutkimusaineistoja. On vaikea laatia kaikille näille sopivia suppeita yhteisiä laatukriteerejä. Laatutavoitteita tukee, kun tilaaja ja toteuttaja jo hankkeen alkuvaiheissa määrittävät yhdessä toivotun tuotoksen tyyppin. TEA-työryhmän keskusteluissa esitettiin, että tietyntyyppiset tuotokset eivät sovi TEAS-hankkeiden lopputulemiksi. Tällaisia ovat yhtäältä opinnäytetyöt, pelkästään tieteelliselle yleisölle tarkoitetut tutkimukset ja virkatyönä laadittavat taustaselvitykset, toisaalta pamfletit ja muut mielipidekirjoituksen luontoiset raportit. Tiukasti määriteltyjen laatukriteerien ja tiukan laaturaportoinnin pelättiin lisäävän hallinnollista kuormaa, mutta ehdotukseen sisältyvät tarkastuslistat sisältävät jo valmiiksi laatukriteerien perusrungon, jonka noudattamisesta ja raportoinnista toteuttajaryhmän vetäjä vastaa ja jota ohjausryhmän puheenjohtaja valvoo.

### **Onko vaarana, että TEAS-hankkeille annetaan lupa tyytyä tutkimuksellisesti kakkoslaatuun?**

TEAS-hankesopimuksissa osapuolet sitoutuvat noudattamaan hyvän tieteellisen käytännön (HTK) ohjeistoa, mistä seuraa vaatimus tutkimuksellisesti laadukkaasta työstä. Vastuu laadusta on toteuttajaryhmällä ja erityisesti sen vetäjällä kaikkien konsortioyhteistyöryhmien ja kaikkien osahankkeiden osalta. Epäonnistuminen tässä vaikuttaa viime kädessä toteuttajaryhmän ja sen vetäjän asiantuntijamaineeseen ja mahdollisuuksiin menestyä uusissa rahoitushauissa. Ohjausryhmän puheenjohtajan vastuulla on huolehtia siitä, että laatukysymykset tulevat hankkeen ohjauksessa ja seurannassa säännöllisesti esille tässä raportissa ehdotetavalla tavalla.

### **Mitä keinoja TEAS-hankkeiden ohjausryhmillä on varmistaa, että hankkeiden toteuttajat pyrkivät laadukkaaseen lopputulokseen?**

TEAS-hankesopimukset sisältävät mahdollisuuden jättää hankkeen viimeinen kustannuserä maksamatta, jos tilaaja ei ole tyytyväinen tuotokseen. Laatuseikat ovat yksi perusteista maksamatta jättämiselle. Vastuu laadun arvioinnista maksatuspäätösten kannalta on ohjausryhmällä. Raportteja ei myöskään automaattisesti julkaista, vaan ohjausryhmä voi tehdä perustellusta syystä päätöksen myös julkaisematta jättämisestä.

## **Miten löydetään TEAS-hankkeiden ohjausryhmien puheenjohtajiksi monipuolisesti päteviä henkilöitä, joilla on myös aikaa hankkeiden ohjaustyöhön sekä riittävää kokemusta tutkimuksellisen laadun varmistamiseksi hankkeen toteutusprosessin eri vaiheissa?**

Tähänastiset kokemukset osoittavat, että TEAS-hankkeen ohjausryhmän puheenjohtajana toimiminen voi olla varsin kuormittavaa, ja puheenjohtajaehdokkaat ovat usein jo valmiiksi muiden tehtäviensä kuormittamia. Puheenjohtajilta vaaditaan monipuolista osaamista sekä prosessien hallinnasta että sisällön ja laadun kysymyksistä ja he tarvitsevat näissä tukea. Tässä ehdotuksessa on esitetty eräitä apuvälineitä (prosessivaiheiden runko, tarkastuslistat) laatuksymysten ottamiseksi systemaattisesti esille hankkeiden eri vaiheissa. Lisäksi ehdotetaan hankkeiden alkuun lyhyttä koulutusta prosessinhallinnan ja laadun kysymyksistä. Puheenjohtajien ja ohjausryhmien työtä helpottaisi myös hankkeiden kokoaminen suuremmiksi kokonaisuuksiksi pienien hankkeiden sijaan.

## **Miten saataisiin TEAS-hankkeiden loppuraportteihin selkeämpiä yhteenveto- tai suositusosioita, jotta voitaisiin erottaa varsinaiset tulokset niiden tulkinnasta ja sijoittelusta toimintakontekstiin sekä suosituksista toimenpiteiksi?**

Asiantuntijoiden laatimista raporteista on usein vaikea erottaa varsinaisia tuloksia tulkinnoista ja päätelmistä, ja erityisen vaikeaa asiantuntijoille näyttää olevan tuottaa toimeksiantajien kannalta relevantteja vaihtoehtoisia toimitusosioita. Ohjausryhmän ja vastuuministeriön tehtävänä on huolehtia siitä, että hankkeet tuottavat vastauksia tilaajan määrittelemiін kysymyksiin. Tämän takia TEAS-raporttien loppusivuilla voisi olla selvästi eroteltuina ja erikseen otsikoituina kolme erityyppistä yhteenveto-osiota: varsinaiset tulokset (vain ne, jotka on nimetty tuotettu kyseessä olevassa hankkeessa), päätelmät, joiden avulla tuloksia voidaan tulkita ja asettaa asianmukaiseen kontekstiin ja jotka sisältävät myös vastauksia hankkeen taustalla olleisiin tilaajan muotoilemiin pääkysymyksiin sekä suositukset politiikkatoimiksi (joissa toteuttajaryhmällä on mahdollisuus käyttää asiantuntemustaan luovasti, mutta perustellen).

VALTIONEUVOSTON  
SELVITYS- JA TUTKIMUSTOIMINTA

[tietokayttoon.fi](http://tietokayttoon.fi)

