



## Hallinnon rooli luottamuksen vahvistamisessa

Suomea on perinteisesti pidetty vahvan luottamuksen maana. Luottamus on nähty yhteiskuntaa koossa pitävänä voimana ja kivijalkana, joka mahdollistaa hyvän, tehokkaan ja uudistuskykyisen hallinnon. Suomen ja muiden Pohjoismaiden menestystä luottamusvertailuissa on selitetty pitkällä demokratiaperinteillä, taloudellisella tasavertaisuudella ja vähäisellä korruptiolla.

Suomessa luottamus eri instituutioihin kuitenkin vaihtelee ja jakautuu epätasaisesti kansalaisten kesken. Suomalaiset luottavat vahvimmin presidenttiin, poliisiin, yliopistoihin ja tutkimuslaitoksiin, kun taas eduskunta, puolueet ja poliitikot nauttivat alhaisempaa luottamusta. Heikossa sosioekonomisessa asemassa olevien kansalaisryhmien poliittinen luottamus on vaarassa heikentyä. Suomalainen eliitti on aiempaa jakautuneempaa ja eliittiryhmien välinen luottamus rakoilee. Vaikka suomalaisten luottamus hallintoon on EU:n ja OECD:n jäsenmaiden korkeimpia, on se kuitenkin heikentynyt viimeisen kymmenen vuoden aikana. Suomalaisten luottamusta ovat horjuttaneet erityisesti taloudelliset taantumat ja poliittiset skandaalit.<sup>1</sup>

Luottamus on ydinarvo suomalaisessa hallinnon kehittämisessä. Luottamuksen rakentaminen vaatii jatkuvaa kehittämistä eikä sen suhteen voida tyytyä aiempaan menestykseen. Suomen säilyttäminen luottamusyhteiskuntana vaatii pitkäjänteistä, tutkimustietoon perustuvaa, monialaista ja poikkihallinnollista yhteistyötä. Ei ole riittävää tarkastella vain sitä, miten kansalaiset luottavat hallintoon. On kiinnitettävä entistä enemmän huomiota siihen, miten eri kansalaisryhmät, yhteiskunnan, hallinnon ja politiikan toimijat luottavat toisiinsa.

### MISTÄ LUOTTAMUKSESSA ON KYSE?

Luottamus on käsitteenä monimerkityksinen. Luottamuksessa on pohjimmiltaan kyse yksilön kokemuksesta, tunteesta tai arviosta siitä, että toinen henkilö, ryhmä tai instituutio toimii yksilön siihen liittämien positiivisten odotusten mukaisesti. Luottamuksen ilmapiirissä toimijat luottavat toistensa lupauksiin, hyvántahtoisuuteen ja toiminnan yhdenmukaisuuteen ja ovat näin valmiita asettamaan itsensä haavoittuvaan asemaan.

Tutkimuksessa tehdään tyypillisesti jako *sosiaaliseen* ja *poliittiseen* luottamukseen. Molemmat voidaan jakaa *erityiseen* ja *yleiseen* luottamukseen. Erityinen sosiaalinen luottamus on luottamusta tuttuihin ihmisiin ja se perustuu henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen ja kokemukseen. Yleinen sosiaalinen luottamus puolestaan on abstraktimpaa luottamusta toisiin ihmisiin ylipäätään. Erityinen poliittinen luottamus viittaa tiettyjen poliittisten toimijoiden, instituutioiden, päätösten tai niiden täytäntöönpanon arviointiin, kun taas yleinen poliittinen luottamus kohdistuu laajemmin poliittiseen järjestelmään ja sen periaatteisiin.

Hallintoa tarkastellaan tavallisesti osana poliittista luottamusta. Kansalaiset ovat hallinnon kanssa tekemisissä

Keneen luotetaan? ▶ Kuka luottaa? ▼	Kansalainen	Politiikan toimijat	Hallinnon toimijat
<b>Kansalainen</b>	Sosiaalinen luottamus	Poliittinen luottamus	Luottamus hallintoon
<b>Politiikan toimijat</b>	Politiikan toimijoiden luottamus kansalaisiin	Politiikan toimijoiden välinen luottamus	Politiikan toimijoiden luottamus hallintoon
<b>Hallinnon toimijat</b>	Hallinnon toimijoiden luottamus kansalaisiin	Hallinnon toimijoiden luottamus politiikan toimijoihin	Hallinnon toimijoiden välinen luottamus

useammin kuin politiikan toimijoiden. Hallinnolla on vaikutusta kansalaisten poliittiseen luottamukseen sekä yleisempään sosiaaliseen luottamukseen. Suomalaisessa hallinnon kehittämisessä tarvittaisiin enemmän tutkittua tietoa ja arviointia kansalaisten luottamuksesta hallintoon, hallinnon luottamuksesta kansalaisiin, hallinnon toimijoiden välisestä luottamuksesta sekä poliittisten päätöksentekijöiden ja hallinnon toimijoiden välisestä luottamuksesta.

## SUOMI LUOTTAMUSMITTAREIDEN VALOSSA

Kansalaisten luottamuksesta julkisiin instituutioihin on saatavilla yhä enemmän tutkimustietoa. Tyypillisiä tutkimusvälineitä ovat kansalaisille suunnatut kyselytutkimukset. Otannaltaan laajat ja säännöllisesti toteutetut kyselyt mahdollistavat kansainvälisen vertailun ja luottamuksen tasossa tapahtuneen vaihtelun seurannan.

Kansainvälisissä tutkimuksissa on havaittu kansalaisten luottamuksen laskua erityisesti vuonna 2007 alkaneen finanssikriisin ja sitä seuranneen taantuman aikana. Vuoden 2018 Eurobarometrin<sup>2</sup> mukaan luottamus poliittisiin instituutioihin oli yhä heikkoa EU:n alueella. Alle puolet EU:n kansalaisista luotti kansallisiin hallituksiin (34 %), parlamentteihin (34 %) tai Euroopan unioniin (42 %). Vain 19 % EU:n kansalaisista luotti puolueisiin ja 40 % mediaan. Näihin verrattuna EU:n kansalaiset luottivat vahvemmin kansalliseen oikeuslaitokseen (53 %), poliisiin (73 %) tai armeijaan (74 %). Vuoden 2018 Eurobarometrin mukaan luottamus julkiseen hallintoon (50 %) sekä alueellisiin tai paikallisiin viranomaisiin (54 %) oli vahvistunut EU:n alueella hieman edellisvuodesta.

Kyseiset luvut pitävät sisällään huomattaviakin eroja maiden välillä. Suomi on perinteisesti ollut vertailujen valossa vahvan luottamuksen maa. Vuoden 2018 Eurobarometrin mukaan suomalaisten luottamus kansalliseen julkiseen hallintoon on koko EU:n kolmanneksi vahvinta: 73 % kansalaisista luottaa hallintoon, kun taas 19 % ei luota. Suomen edellä ovat vain Luxemburg (84 %) ja Tanska (74 %).

Suomalaisten luottamus on vuoden 2018 Eurobarometrin mukaan kansainvälisesti vertailtuna korkealla tai hyvällä tasolla muillakin mittareilla. Suomi on kärkipaikoilla esimerkiksi luottamuksessa kansalliseen armeijaan (92 %), poliisiin (93 %) ja oikeusjärjestelmään (83 %) sekä alueellisiin ja paikallisiin viranomaisiin (72 %). Luottamus hallitukseen (47 %, sija 10), parlamenttiin (57 %, sija 6) ja puolueisiin (26 %, sija 9) ovat Eurobarometrin mukaan EU-maiden kärkikymmenikössä. Suomalaisten luottamus Euroopan unioniin (53 %) on vahvistunut viiden viime vuoden aikana ja on Eurobarometrissa keskimääräistä korkeampaa.

OECD:n mittauksissa suomalaisten luottamus kansalliseen hallintoon on kuitenkin ollut pidempiaikaisessa laskussa. OECD:n mukaan Suomen pudotus vuosien 2007 ja 2016 välillä oli verokkimaista jyrkin.<sup>3</sup> OECD:n analyysin

pohjana ollut kysely kysyy kansalaisten luottamusta poliittis-hallinnolliseen kokonaisuuteen eikä erottele poliittisia päätöksentekijöitä ja hallinnon toimijoita toisistaan.

Kansainvälisiin vertailuihin on kuitenkin hyvä suhtautua kriittisesti. Kyselyihin perustuvista vertailuista tekevät ongelmallisia muun muassa erot siinä, miten vastaajat eri maissa ymmärtävät luottamuksen. Vertailua hämärtävät myös erot kansalaisten odotuksissa arvioitavia instituutioita ja toimijoita kohtaan sekä se, mitkä asiat koetaan arvioinnin kohteen onnistumisina tai epäonnistumisina eri maissa. Maita kokonaisuuksina arvioivat vertailut eivät myöskään kerro eroista kansalaisryhmien tai alueiden välillä.

Tutkimusten perusteella ei ole yksiselitteisen selvää, mitkä tekijät selittävät luottamusta tai sen puutetta tai miksi joissain maissa luottamus on vahvempaa kuin toisissa. Selitysmallleja luottamukselle on haettu niin yksilö- kuin yhteiskuntatasoakin korostavista näkökulmista. Vaikka luottamus näyttää kansainvälisten vertailujen valossa olevan suomalaisen yhteiskunnan ominaisuus, lähempi tarkastelu osoittaa, että Suomessa luottamus jakautuu epätasaisesti kansalaisten kesken heidän sosioekonomisen asemansa mukaan.

Nykypäivän Suomessa luottamus kasaantuu yhteiskuntaryhmiin, joiden jäsenillä on korkea koulutus, hyvä terveys, optimistiset tulevaisuudennäkymät, osallistumisaktiivisuutta ja positiivinen suhtautuminen toimeenpaneviin instituutioihin ja talouden tilaan. Samaan aikaan heikommassa yhteiskunnallisessa asemassa olevien kansalaisryhmien luottamus on vaarassa heikentyä. Muista Pohjoismaista poiketen varsinkin matalasti koulutetut suomalaiset kokevat ymmärtävänsä huonosti politiikkaa ja yhteiskunnan toimintaa. Samaan aikaan matalassa sosioekonomisessa asemassa olevat suomalaiset kokevat, ettei päätöksenteossa oteta riittävästi huomioon kansalaisten toiveita. Nämä ovat kriittisiä huolenaiheita, jotka tulee ottaa vakavasti pyrittäessä säilyttämään Suomi luottamusyhteiskuntana.<sup>4</sup>

Tutkimusten mukaan luottamus toisiin ihmisiin, julkisiin instituutioihin ja koko yhteiskuntaan korreloivat vahvasti taloudellisen vaurauden ja tämän tasaisen jakautumisen kanssa. Paras keino vahvistaa luottamusta ja yhteiskunnan vakautta näyttäisi olevan työllisyydestä, tasaisesta tulonjaosta ja tasa-arvoisesta koulutuksesta huolehtiminen.<sup>5</sup>

## MIKSI LUOTTAMUS ON TÄRKEÄÄ?

Luottamuksella on havaittu olevan useita myönteisiä vaikutuksia ja tehtäviä. Yhteiskuntatieteilijöiden mukaan luottamus toimii yhteisöjä ja yhteiskuntia koossa pitävä sidosaineena ja ”öljynä”, joka tukee ihmisten välistä vuorovaikutusta, yhteistyötä ja sopimista. Poliitiikan tutkijat puolestaan korostavat sitä, että luottamus, yhdistettynä sopivaan määrään kriittistä epäilyä, on tärkeä edellytys demokratialle ja poliittisen järjestelmän legitimitetille.

Taloustieteilijöiden mukaan luottamus tukee talouskasvua, tehostaa markkinataloutta, edistää resurssien tehokasta kohdentamista ja kannustaa vaihtoon ja innovaatioihin. Luottamuksen on arvioitu parantavan elämänlaatua ja inhimillisen pääoman muodostumista. Ihmiset, jotka elävät korkean luottamuksen yhteisöissä ovat onnellisempia, terveempiä ja aktiivisempia kansalaisia.<sup>6</sup>

Luottamus näyttäisi vahvistavan luottamusta. Tutkimuksissa on havaittu, että erityisen luottamuksen vahvistuminen instituutioihin ja toimijoihin vahvistaa yleistä luottamusta koko järjestelmään ja muihin ihmisiin. Kansalaisten vahvistunut luottamus hallintoon ja hallinnon toimijoihin on yhteydessä heidän luottamukseensa politiikan toimijoihin ja päinvastoin. Onnistuessaan hallituksen, hallinnon ja kansalaisten vuorovaikutus voi synnyttää niin sanottuja luottamuksen kehiä. Hallitus ja hallinto voivat toimillaan ansaita kansalaisten luottamuksen, mikä puolestaan lisää kansalaisten poliittista osallistumista ja julkisten palveluiden käyttöä sekä lopulta vahvistaa poliittis-hallinnollisen kokonaisuuden legitimitiä.

Vastaavasti yksittäisistä tapauksista lähtevillä luottamuskriiseillä on tapana levitä. Skandaalit ja luottamuksen mureneminen yksittäiseen toimijaan voivat murentaa luottamusta koko järjestelmään. Toisin sanoen, pitkään jatkunut erityisen luottamuksen puute voi johtaa yleisen luottamuksen murenemiseen. Korruptio vahingoittaa herkästi koko hallinnon ja hallituksen luotettavuutta kansalaisten silmissä. Korruptoituneissa järjestelmissä kansalaisten on vaikea yleistää luottamustaan lähipiirinsä ja suorien kontaktiensa ulkopuolelle. Luottamus on helppo menettää nopeastikin, mutta sen takaisin saaminen on vaikeaa ja hidasta. Kuten hollantilainen sananlasku sanoo, ”luottamus tulee kävellen, mutta lähtee hevoskyydillä”.

Luottamuksen merkitys ei rajaudu vain valtioiden piiriin. Esimerkiksi Euroopan unionin toiminta perustuu keskinäiseen luottamukseen niin horisontaalisesti jäsenmaiden välillä kuin vertikaalisesti jäsenmaiden ja EU:n välillä. Luottamus on keskeistä niin EU-politiikan täytäntöönpanon, sisämarkkinoiden toiminnan, EU:n ulkosuhdetoimien kuin EU:n oikeudellisten välineidenkin toimivuuden kannalta. Lisäksi EU:n perussopimusten tunnustamien oikeuksien ja vapauksien täydellinen ja tehokas toteuttaminen edellyttää sitä, että EU:n kansalaiset ja yritykset luottavat myös muiden jäsenmaiden julkisiin instituutioihin.

Luottamus on välttämätöntä kestävien uudistusten toteuttamiseksi. Luottamus auttaa yhteisymmärryksen, kompromissien ja konkreettisten ratkaisujen löytämisessä yhteisiin ongelmiin. Luottamuksen ilmapiirissä toimijoiden on helpompi luopua lyhyen aikavälin välittömistä eduista ja rakentaa pitkän aikavälin positiivisia odotuksia ja sitoutua yhteisiin tavoitteisiin. Näin luottamus auttaa vapaamatkustajuuden ja opportunistin torjunnassa. Luottamus vähentää myös tarvetta formaaleille ja yksityiskohtaisille sopimuksille ja mahdollistaa sen, ettei kaikesta tarvitse neuvotella uudelleen eri vuorovaikutustilanteissa. Näin luottamus pie-

mentää sopimusten täytäntöönpanoon ja seurantaan liittyviä transaktiokustannuksia. Luottamuksen avulla on myös helpompi kehittää yhteisiä valmiuksia ja kykyä vastata vaikeasti ennakoitaviin tilanteisiin ja monimutkaisiin haasteisiin. Luottamus toimii poliittisissa ja taloudellisissa kriiseissä puskurina, joka mahdollistaa vaikeat päätökset vaikeina aikoina ja parantaa niiden hyväksyttävyyttä. Luottamusta tarvitaan erityisesti silloin, kun muista resursseista on pulaa.

Luottamuksen puute sen sijaan lisää epävarmuutta, vaikeuttaa sopimista ja synnyttää vastustusta, vaikka tämä olisi toimijoiden etujen vastaista. Lisäksi luottamuksen puute kannustaa lyhytnäköiseen oman edun tavoitteluun sekä vähentää halukkuutta sopimusten ja sääntöjen noudattamiseen. Se lyhentää myös politiikkavalmistelun aikajännettä, kun pitkän aikavälin lupaukset ja tavoitteet menettävät uskottavuuttaan.

Vahva luottamus yhteiskunnan eri toimijoiden välillä on ensiarvoisen tärkeää tehtäessä merkittäviä yhteiskunnallisia uudistuksia. Muutosten toteuttaminen onnistuu vain, jos kansalaiset luottavat hallintoon, hallinnon toimijat kansalaisyhteiskuntaan ja hallinnon ja politiikan toimijat toisiinsa. Hallinnon tulisi osaltaan huolehtia siitä, että luottamusta on aikana, jolloin sitä tarvitaan kestävien uudistusten toteuttamiseksi.

## MITEN HALLINTO VOI VAHVISTAA LUOTTAMUSTA?

OECD on korostanut kuutta tekijää, joiden avulla hallinnon on mahdollista vahvistaa luottamusta. Nämä ovat hallinnon toimintavarmuus (reliability), vastaanottavaisuus (responsiveness), avoimuus (openness), parempi sääntely (better regulation), integriteetti ja reiluus (integrity & fairness) sekä syrjimätön politiikka (inclusive policy making). OECD:n mukaan hallinnon tulee huolehtia sekä kompetensistaan että arvoistaan.<sup>7</sup>

Kompetenssin kannalta on keskeistä toimintavarmuus: hallinnon on kyettävä suoriutumaan sille annetuista tehtävistä ja odotuksista vaihtelevissa olosuhteissa. Hallinnolta edellytetään yhä enemmän kykyä ennakoita ja minimoida ihmisten kohtaama epävarmuutta, joka aiheutuu taloudellisen, sosiaalisen ja poliittisen ympäristön muutoksista. Palveluita on tuotettava tehokkaasti ja yhdenmukaisesti, laatua koskevista odotuksista tinkimättä. Palveluiden laadun varmistamisessa on keskeistä vertailukelpoinen tieto ja näyttöön perustuva arviointi. On tärkeää, ettei hallinto tee katteettomia lupauksia tai anna harhaanjohtavaa kuvaa toimintakyvystään. Ratkaisevaa on lisäksi se, että hallinto tiedottaa epäonnistumisistaan avoimesti ja pyrkii aktiivisesti korjaamaan virheitään. Vastaavasti hallinnon pitäisi pystyä viestimään myös onnistumisistaan, hyvistä käytännöistä ja uudistusten perusteista ymmärrettävällä tavalla.

Vastaanottavaisuudessa on kyse siitä, kuinka hyvin hallinto kuuntelee kansalaisia, hyödyntää heidän asiantuntemustaan ja vastaa heidän palautteeseensa. Vastaanottavaisuus edellyttää kuulemisen ja lausumisen

helpottamista, niiden ajoituksen parantamista ja vaikutavuuden lisäämistä sekä heikommassa asemassa olevien ryhmien parempaa tavoittamista. Kuulemisen on perustuttava aitoon haluun kuunnella, ja kansalaisille on pystyttävä osoittamaan heidän osallistumisensa vaikutukset. Kun kokemus osallisuudesta laskee, laskee myös luottamus julkisiin instituutioihin. Tämä vähentää halua osallistua yhteiskunnan toimintaan ja kehittämiseen. Osallisuus valmistelussa tekee uudistuksista kestävämpiä ja vähentää muutosten kyseenalaistamista jälkikäteen. Haasteena on luoda rakentava ja jatkuva vuoropuhelu, joka pysyy kii-vaassakin valmistelutahdissa.

Kansalaisten aito kuunteleminen edellyttää, että hallinto luottaa kansalaisiin. Hallinnon epäluottamuksen taustalla ovat usein virkamiesten ennakkoluulot kansalaisten puutteellisista tiedoista ja ymmärryksestä tai oletukset kansalaisten negatiivisesta asennoitumisesta hallintoon. Hallinnon toimijoiden epäluottamuksella on taipumus herättää kansalaisissa epäluottamusta hallintoa kohtaan. Hallinnon toimijoiden luottamus kansalaisiin on tärkeää aikana, jolloin hallinnon on säästettävä resursseja vähentämällä kontrollointiin ja valvontaan liittyvää byrokratiaa.

Luottamuksen rakentamisessa on kyse paitsi hallinnon suorituskyvystä ja toimien tuloksista, myös hallintoa ohjaavista arvoista, periaatteista ja tarkoituseristä. OECD:n mukaan hallinto voi vahvistaa luottamusta ottamalla avoimuuden, integriteetin ja reilun toimintansa ohjenuoriksi. Avoimuudessa on keskeistä tarjota kansalaisille helposti saavutettavaa ja ymmärrettävää tietoa hallinnon toiminnasta sekä kuulla heitä tasapuolisesti ja syrjimättä osana politiikantekoa. On tärkeää, että hallinto avaa kansalaisille toimintatapojaan ja sitä, miten asioita tehdään ja miksi. Avoimuus antaa kansalaisille mahdollisuuden arvioida hallinnon toimintaa. Läpinäkyvät ja ymmärrettävät rakenteet, prosessit ja toimintatavat ja niiden selkeä viestiminen vähentävät hallintoon liittyvää turhautumista, ulkopuolisuuden tunnetta ja epäluottamuksen syntyä.

Integriteetti ja reiluus edellyttävät hallinnon yhteisten periaatteiden selkeää määrittelyä ja niiden noudattamista kaikilla hallinnon tasoilla. Pelkkien periaatteiden julistamisen sijaan hallinnon tulee tarttua aktiivisesti mahdollisuuksiin osoittaa periaatteidensa merkitys käytännössä ja varmistaa toimiansa tasapuolisuus. Hyvällä sääntelyllä voidaan vaikuttaa hallinnon arvojen toteutumiseen ja kompetenssin varmistamiseen.

Hallinnon toimijoiden välisen luottamuksen vahvistamisessa keskeistä on vuorovaikutus, toiminnan läpinäkyvyys ja avoimuus sekä yhteisten pelisääntöjen määrittely. Hallinnon organisaatioiden välinen luottamus parantaa hallinnon kykyä vastata monimutkaisiin ja monialaisia ratkaisuja vaativiin haasteisiin tukemalla poikkihallinnollista yhteistyötä ja auttamalla hallinnonalojen välisten sillojen purkamisessa.<sup>8</sup> Luottamus tukee organisaatioiden välistä tiedon yhteiskäyttöä ja -vaihtoa. Se on edellytys uusien toimintatapojen käyttöönotolle ja tehokkaalle hyödyntämiselle. Lisäksi

luottamus auttaa välttämään tekemisen päällekkäisyyttä eri organisaatioissa ja kohdentamaan resursseja tehokkaammin. Hyvän ja tehokkaan hallinnon ehtona on myös säännöllinen ja luottamukseen perustuva vuorovaikutus poliittisten päätöksentekijöiden ja virkamiesjohdon välillä.

## LUOTTAMUS VAATII JATKUVAA KEHITTÄMISTÄ

Kestävien uudistusten toteuttaminen vaatii luottamusta yhteiskunnan eri toimijoiden välillä. Hallinnolla on tässä keskeinen rooli. Luottamuksen vahvistaminen on pitkäjänteinen eri hallinnonalojen ja muun yhteiskunnan väliseen vuorovaikutukseen perustuva prosessi, jota voidaan tukea tutkimustiedolla ja arvioinnilla. Hallinnon kehittämisessä luottamuksen vahvistaminen tulee nähdä jokapäiväisenä ja jatkuvana prosessina, joka perustuu vastavuoroisuuteen ja keskinäiseen kunnioitukseen.

Luottamuksella on monisyinen rooli demokratiassa. Luottamuksen tapaan myös epäluottamuksen tai epäluulon voi nähdä kuuluvan terveeseen ja toimivaan demokratiaan. Valtaa pitäviin ja hallintoon tuleekin suhtautua kriittisesti ja tämä auttaa myös hallintoa nostamalla esiin ongelmia. Olennaista on se, ettei luottamuspula pitkity ja ulotu järjestelmän ydinarvoihin ja päämääriin. Luottamus ei saa olla pelkkä iskusana, jota huudetaan apuun silloin, kun ei tiedetä miten toimia uusien monimutkaisten haasteiden edessä. Hallinnon tulee työskennellä sen eteen, että luottamus jakautuisi Suomessa tasaisesti eikä mitään yhteiskuntaryhmiä suljettaisi ulos. Näin hallinto voi toimillaan edesauttaa sitä, että Suomi säilyy luottamusyhteiskuntana eikä luottamuspula muodostu esteeksi välttämättömille uudistuksille.

Valtiovarainministeriön julkaisemassa politiikkakatsausten sarjassa käsitellään konkreettisia toimia ja askelia, joita suomalaisessa hallinnon kehittämisessä on otettu ja voidaan ottaa luottamuksen vahvistamiseksi. Luottamuksen vahvistamisessa tarvitaan uusia lähestymistapoja ja toimia, mutta myös suomalaisen hyvän hallinnon perusteiden ja perustyön vaalimista.

### VIITTEET

- 1 Bäck, Maria ja Kestilä-Kekkonen, Elina (toim.) 2019. [Poliittinen ja sosiaalinen luottamus: polut, trendit ja kuilut](#).
- 2 [Standard Eurobarometer 89. Spring 2018. Public Opinion in the European Union](#).
- 3 OECD:n [Government at a Glance 2017. Country Fact Sheet Finland](#).
- 4 [Poliittinen ja sosiaalinen luottamus: polut, trendit ja kuilut](#).
- 5 Ks. myös esim. Hyssälä, Liisa ja Backman, Jouni 2018. [Kansanvallan peruskorjaus. Kaikki voimavarat käyttöön](#).
- 6 Tutkimuskirjallisuutta luottamuksesta, esim. Uslaner, Eric M. (toim.) 2018. *The Oxford Handbook of Social and Political Trust*. New York: Oxford University Press; Zmerli, Sonja & Van der Meer, Tom W.G. (toim.) 2017. *Handbook on Political Trust*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. Toisinaan on vaikea hahmottaa, onko luottamus itse asiassa syy vai seuraus myönteisinä pidetyille asioille.
- 7 OECD:n [Trust and public policy - How better governance can help rebuild public trust \(2017\), Understanding the drivers of trust in government institutions in Korea, a case study for policy action \(2018\)](#) ja [Trust in government](#).
- 8 Sitran työpaperi [Ilmiömainen julkinen hallinto. Keskustelualoite valtioneuvoston toimintatapojen uudistamiseksi \(2018\)](#).