

VM/VKO/H/Jon

13.4.2020

Yhteenveto ”Luottamusta rakentamassa” avoimen hallinnon ja julkisen johtamisen aluekierroksen Kokkolan tilaisuudesta 5.3.2020

Tämä yhteenveto on kooste Kokkolassa 5.3.2020 ”Luottamusta rakentamassa” tilaisuuden neljän pienryhmän dialogeista tehdyistä muistiinpanoista. Keskusteluissa pyrittiin yhteisen ymmärryksen lisäämiseen, mutta ei yhteiseen näkemykseen tai kompromissiin. Siksi tässäkin yhteenvedossa voi olla mukana myös toisistaan eriäviä näkökulmia. Kaikista aluekierroksen tilaisuuksista tehdään vastaava kooste.

Avoimuus ja virkamiesten rooli

Jos vielä 90-luvulla saatettiin ajatella, että kaikki keskeneräinen valmisteluaineisto on salaista, nykyään korostuu avoimuus. Virkamiehet ovat tämän oppimisessa eri vaiheissa. Avoimuus on myös itsensä laittamassa haavoittuvaan asemaan. Valmistelutyötä tehdään usein kovassa paineessa. Pääosin valmistelijat kyllä haluavat tuoda keskeneräisetkin asiat avoimesti keskusteluun. Joskus siitä kuitenkin seuraa kovaa kritiikkiä, että ei ole vielä antaa esimerkiksi selkeitä ja luotettavia laskelmia. Avoin ja rehellinen viestintä on tässä tärkeää, on hyvä sanoa selkeästi, että tämä on vasta ennuste ei faktaa, tai että tästä asiasta meillä ei vielä ole tietoa.

Keskusteluissa nostettiin esiin se, että kuntapuolella ollaan todella lähellä asiakasrajapintaa ja toisinaan tuntuu, että kaikki alkaa olla julkisen katseen alla, myös yksityiselämä. Etenkin pienissä kunnissa erimielisyydet henkilöityvät helposti ja on kokemuksia myös siitä, että viranhaltijat joutuvat elämään jopa pelon vallassa. Osa saa jopa tappouhkauksia. Avoimuutta voi uhata ja rajata se, että osa kokee negatiivisen ja välillä hyökkäävän some-keskustelun liian raskaasti. Maalittaminen on tunnistettu uhaksi sille miten ihmiset uskaltavat virkatoimissaan käydä avointa keskustelua.

Väestö on ikääntymisestä ja keskittymisestä johtuva huono taloustilanne ajaa monet kunnat ahtaalle. Se lisää ja pakottaa vaikeisiin päätöksiin. Pahaa oloa puretaan kunnan viranhaltijoihin. On syntynyt alustoja ja foorumeita, joilla viranhaltijoita haukutaan ja riepotellaan kunnolla. Ihmisten pitää hakea kaikelle pahalle kasvot ja siihen roolin joutuu välillä viranhaltijana. On kuin kaksi rinnakkaista todellisuutta, pahan kasvot ja tyytyväiset kuntalaiset. Valtaosa kuntalaisista on tyytyväistä, mutta pieni vähemmistö saa ja ottaa ison tilan.

Keskustelussa todettiin, että on demokraattisen yhteiskunnan merkki, että ollaan eri mieltä ja kuullaan myös niitä näkemyksiä, joita ei oikeastaan haluaisi kuulla. Yhdelle pienet asiat voivat olla toiselle isoja. Täytyy sallia haastaminen, vaikka ei varsinaisesti haluaisikaan sellaista kommunikointia.

Joskus on vaikeaa selvittää toisen kiukun syytä, silloin pitää kysyä eikä arvata. Näin ihminen joutuu itse jäsentelemään ajatuksensa. Vuorovaikutusta täytyy ehkä olla enemmän; ”Mitä kovempaa joku huutaa, sitä lähemmäs on mentävä”. Vetäytyminen ei aina ole oikea keino lopettaa keskustelu. Faktojen pöytä tuominen ei useinkaan ole se keino, jolla kiukku saadaan laantumaan. Väittämällä, että toinen on väärässä ei ratkaise asiaa, pitää löytää syy siihen, mikä toista suututtaa.

Myös tiedotusvälineiden toiminnan koettiin olevan välillä tarkoitushakuista ja negatiivista – esitettiin, että virkamiehet ovat muita vastaan. Pitää olla koko ajan todella tarkka ja ymmärtää, miten julkisuuden kanssa tulee toimia.

Avoimuuden tuki, johtaminen ja esimiestyö

On tärkeää, että työyhteisö on yhtenäinen niin, että kukaan ei jää yksin ilman tukea hankalissa tilanteissa. Esimiestyössä on tärkeää huolehtia ja tukea alaisten jaksamista kovassa ristipaineessa. Rintama sekä virkamies- että poliittisella tasolla on tärkeä pitää tukena. Toisaalta ei saa syntyä vaikutelmaa, että vastassa on yhtenäinen muuri, jonka läpi ei kansalaisen ääni kuulu. Some- ja muita viestintätaitoja voi opetella. Ihmisiä täytyy kuunnella ja pitää uskaltaa mennä väliin, jos on tarvetta. Jotkut saattavat purkaa asioita epäasiallisesti, mutta sen takaa voi löytyä erilaisia syitä.

Avoimuuden vaatimus on julkisella sektorilla aivan toisenlainen, kuin yksityisellä sektorilla. Pahimmillaan siihen liittyvät negatiiviset puolet voivat tuoda mukanaan sen, että julkinen sektori ei ole niin kiinnostava työnantaja. Erityisesti tällä voi olla merkitystä johtotehtäviin hakeutumisessa.

Avoimuuden lähtökohtana on oma työyhteisö. Miten esimies johtaa omaa joukkuettaan, onko joukkueessa avoin ilmapiiri vai ei. Omien työkavereiden kanssa on helpompi opetella avoimuutta kuin median ja kunnallishallinnon kanssa. Johtajan ei tarvitse olla ylivoimainen. Jos hän voi tunnustaa oman epävarmuutensa ja keskeneräisyytensä, hän luo ilmapiiriä, jossa muutkin voivat olla epävarmoja ja haavoittuvaisia.

Hyvä johtaja osaa ottaa vastuuta eikä pelkää virheitä. Kumpaa mitataan onnistumisista vai virheitä? Virheet voi välttää kun ei tee mitään. Uusin rohkeisiin toimintatapoihin kuuluvat myös virheet. Johtajan tulee myös vaatia, että muutkin suhtautuvat virheisiin sallivalla tavalla. Johtaja voi tehdä omat virheensä näkyviksi.

Avoimuus on tärkeää ja se vaatii resursointia. Erityisesti pienten kuntien osalta tässä voi olla vaikeuksia. Lisävaatimuksia tulee myös koko ajan. Jos tähän mennessä on esimerkiksi suoratoistettu valtuuston kokoukset netissä, saavutettavuusdirektiivin vaatimukset tulevat lopettamaan sen. Ei ole mitään resursseja sen vaatiman tekstityksen tuottamiseen. Välillä tuntuu, että ministeriöistä puuttuu tältä osin suhteellisuudentaju.

Julkisuus, viestintä ja ymmärrettävyys

Joskus hyvä asia voi mennä pieleen vai siksi, että sitä ei osata viestiä oikein. Ihmiset eivät ole tyhmiä. Jos piiloutuu ammattijargonin taakse, viestintä epäonnistuu, vaikka tahtotila olisikin oikea.

Maaailma on myös muuttunut entistä kompleksisemmäksi. Yhtäältä koskaan ei ole viestitty niin paljon kuin nyt. Toisaalta esimerkiksi kunnat tekevät enemmän salassapitosopimuksia kuin koskaan aikaisemmin. Yksityisen sektorin kanssa tehtävistä sopimuksista seuraa se, että yritysten on voitava luottaa siihen, että tietyt asiat eivät tule liian aikaisin julkisiksi. Kuntalaisten tulisi voida näissäkin tilanteissa luottaa siihen, että kunta toimii oikein.

Julkisuus on jatkuvaa tasapainoilemista, ettei mene salassa pidettävää tietoa julkisuuteen. Varsinkin pienessä kunnassa pitää olla varovainen ja kertoa joskus asioista vain yleisellä tasolla, jotta kenenkään yksityisyys ei vaarannu. Siksi erityisesti some -keskustelu haastaa viranomaisia antamaan keskusteluihin oikeaa tietoa. Yksittäisen kansalaisen asiaan ei voi ottaa kantaa julkisesti, mutta yleisellä tasolla voi pyrkiä katkaisemaan huhulta siivet. Tämä on luottamuskysymys ja sitä luottamusta ei saa menettää.

Ymmärrettävyys ja hyvä virkakieli mietityttää. Hallinnon kieli voi olla vaikeaa ja asioissa käytetään esimerkiksi paljon lyhenteitä, jotka ovat rivikansalaiselle outoja. Ymmärrettävyys on kuitenkin iso asia avoimuudessa. Huonon hallintokulttuurin kieli on ”arvaa mitä ajattelen”-metodi. Silloin hallinto ei pysty viestimään kansalaisen ymmärtämällä tavalla ja vaikuttaa kasvottomalta koneelta. Esimerkiksi nuorilta yksinkertaiseltakin tuntuva asia voi mennä ihan yli. Yhteiskunnalliset rakenteet

eivät aukene ihan heti. Asiat eivät ole yksinkertaisia, eikä niitä tarvitse jokapäiväisessä arjessa, siksi ne eivät kiinnity, vaikka koulussa olisi perusasioita opetettukin.

Selkokieliyyskään ei aina ole ihan helppoa, mutta niitä voisi hyödyntää monessa yhteydessä. Myös nettisivujen uudistus saavutettavuuteen liittyen on haasteellista pienissä kunnissa.

Luottamus eri toimijoiden kesken

Kunnissa luottamus rakennetaan aina uudelleen jokaisen kuntavaalin jälkeen kuntayhteisössä ja kuntaorganisaatiossa. Kunnissa tuntee, jos sitä luottamusta ei ole, päättäjien ja asukkaiden välillä; ”kaupungin talon neuvonta on piste, jossa näkyy luottamus tai sen puute”.

Asukas odottaa, että luottamushenkilö ajaa hänen asiaansa ja luottamushenkilö voi tuoda asukkaiden esittämiä asioita kokouksiin, vaikka ne eivät olisikaan esityslistalla. Viranhaltijat eivät siksi aina ole valmistautuneita asiaan. Olisi hyvä kysyä näistä asioista lisätietoa jo ennen kokousta, jolloin asia voitaisiin kunnolla käsitellä.

Kunnissa pitäisi päättäjille tuoda valmisteltuna kaikki mahdolliset vaihtoehdot ja niiden skenaariot ja vaikutusarvioinnit, päätöksiä ei saa tehdä vain yhden vaihtoehdon perusteella. Usein päättäjät kyllä olettavat, että asiaa valmistellaan yhteen tiettyyn suuntaan.

On tärkeää rakentaa luottamusta inhimillisyyden, aidon keskustelun ja kuuntelun avulla. Hyviksi toimintatavoiksi on havaittu muun muassa uusien valtuutettujen koulutukset, roolien ja pelisääntöjen läpikäynti yhdessä. Valtuustokauden aikana luottamusta rakennetaan yhteisillä tilaisuuksilla, muun muassa iltakouluissa. Hyväksi on nähty myös kokoustaminen kunnan eri tiloissa. Esimerkiksi varhaiskasvatuslautakunta kokoontuu koulutoimen tiloissa ja luottamushenkilöt käyvät tutustumassa opetukseen, toimintaan ja ihmisiin.

Luottamuksen rakentamisessa valtuuston ja hallituksen puheenjohtajat, kunnanjohtaja ja muut johtajat ovat avainasemassa Tarvitaan avoimia keskustelutilaisuuksia asukkaiden kanssa, laajoja osallistumismahdollisuuksia ja ihmisten mukaan ottamista. Tarvitaan myös kärsivällisyyttä, samoja asioita pitää jaksaa toistaa yhä uudelleen. Kulttuurin muuttaminen voi olla hidasta, haavat voivat olla syvässä, luottamuksen rakentaminen voi olla vuoden tai useamman prosessi. Jos on koettu pettymyksiä, luottamuksen uudelleen rakentaminen vaatii kissan nostamista pöydälle. Hankalassa tilanteessa voidaan joskus tarvita neutraalia osapuolta mukaan keskusteluun.

On tärkeää, että kaikki kunnan työntekijät ajattelevat olevansa kuntalaisten palveluksessa ja siksi on tärkeää hoitaa asiat hyvin.

Osallisuus ja osallistuminen

Toivoa on ja Suomessa on hyvät systeemit. Valmisteluvaiheen avoimuudessa on tapahtunut paljon muutosta. On rakentamalla rakennettu uudenlaista valmistelukulttuuria, esimerkiksi asiakasraateja, joita kuullaan jo asioiden valmisteluvaiheessa. Julkisella sektorilla pitää osata ennakoita kuinka kauan valmistelun eri vaiheisiin menee aikaa – vaikutusten ennakoarviointi ja kuuleminen hidastavat prosessia. Luottamushenkilöiden sitoutuminen tähän on tärkeää.

Myös kansalaisaktiivisuus on lisääntynyt. On tärkeää, että he pystyvät myös näkemään mitä vaikutuksia osallistumisesta on ollut.

On paljon hyviä esimerkkejä onnistuneista osallistumisen tavoista. Niitä olisi hyvä jakaa enemmänkin. Hyvinä esimerkkeinä nousivat esiin muun muassa maistraatin hanke, jossa kutsuttiin nuoret

lesket keskustelemaan siitä, millainen asiointitilanne maistraatin kanssa oli. Keskustelussa nostettiin hyvinä kokemuksina esiin myös kunnan strategian laadintaan liittyvät kuntalaistilaisuudet ja kyse-lyt. Strategian laadintaan liittyi myös kuntalaisten ideointitilaisuuksia, muun muassa rantaraitin suunnittelussa käytiin paikan päällä ja suunnittelua sai ideoita rakentamalla legopalikoista kehittä-misehdotuksia. Myös vaikutusarviointeihin liittyvistä työpajoista on myönteisiä kokemuksia, esi-merkiksi koulujen rakentamiseen liittyen.

Keskustelussa todettiin, että nuorten saaminen muukaan on kunnissa joskus vaikeaa. Nuorisoval-tuustot yleistyivät jo kauan sitten, nuorten osallisuudesta ja kuulemisesta säädetään lailla ja toi-minta on mukana kunnan hallintosäännössä. Toiminta ei kuitenkaan ole sellaista kuin ennen. Kau-pungeille on haaste miten nuoret saataisiin mukaan toimintaan ja vaikuttamaan. Tämä on iso asia kunnille, eikä sitä ole vielä saatu ratkaistua