

Älä yllätä päättäjää tai kuntalaista housut nilkoissa – johda osallistamista!

Kuntademokratia ei ole vain vaaleja – se on jatkuvaa vuoropuhelua kuntalaisten, luottamushenkilöiden, sidosryhmien ja viranhaltijoiden välillä. Kestävä ja vaikuttava päätöksenteko edellyttää, että kuntalaiset voivat osallistua ja vaikuttaa myös vaalien välillä. Tämän toteuttaminen vaatii kuntien työntekijöiltä osallistamisen johtamista.

Osallistamisen johtaminen tarkoittaa kuntalaisten ja luottamushenkilöiden systemaattista kytkeä kunnan toimintaan, palveluihin ja päätöksenteon prosesseihin. Se ei ole irrallinen osa kuntajohtamista, vaan näkökulma, joka läpäisee koko organisaation. Tavoitteena on luoda yhtenäiset osallistamisen periaatteet ja toimintamallit, jotka tukevat avoimuutta, luottamusta ja parempia päätöksiä.

Eräs viisas kunnanjohtaja neuvoi aikoinaan, että pahin virhe päätöksenteossa on yllättää päättäjät housut nilkoissa. Sama pätee varmasti myös kuntalaisiin ja sidosryhmiin. Osallistamista johtamalla tavoitellaan keskustelu ympäristöä, jossa asia on tiedossa ja siitä on käyty keskusteltua jo ennen sen virallista käsittelyä. Ei vasta nuijan kopautuksen jälkeen.

Osallistaminen ei ole vain virallisia kuulemisia tai kyselyitä. Se on myös kohtaamisia – torilla, palvelupisteissä, sosiaalisessa mediassa. Kuntalaiset toimivat eri tavoilla ja käyttävät erilaisia välineitä, ja siksi tarvitaan monipuolisia vuorovaikutuskanavia. On tärkeää, että osallistumisen mahdollisuudet ovat aidosti saavutettavissa eri kohderyhmille.

Osana johtamista vastuut ja roolit osallistamisessa on syytä määritellä selkeästi. Osallistamisen koordinointi voi olla keskitettyä, mutta vastuu osallistamisen toteuttaminen kuuluu jokaiselle toimialalle ja valmistelijalle. Viranhaltijat rakentavat vuoropuhelua kuntaorganisaatioissa mahdollistaen niin luottamushenkilöiden kuin kuntalaisten vaikuttamisen. Myös luottamushenkilöillä on tärkeä tehtävä kuntalaisten äänen tuomisessa päätöksentekoon.

Osallistamisen johtaminen pitää sisällään mahdollisuuksien, kyvykkyyksien ja toimintatapojen kehittämistä. Osallistumisen tulee olla mahdollista päätöksenteossa aina asian vireilletulosta toimeenpanoon. Esimerkiksi valmisteluvaiheessa kuntalaisten ja sidosryhmien kuuleminen voi tuoda esiin näkökulmia, joita viranhaltijat eivät tulisi ajatelleeksi. Tämä parantaa päätösten laatua ja myös niiden hyväksyttävyyttä kuntalaisten silmissä.

Kunnanjohtamisen asiakirjat – kuten kuntastrategia, hallintosääntö, hyvinvointikertomus ja osallisuusohjelma – ovat keskeisiä työkaluja osallistamisen johtamisessa. Niissä voidaan linjata osallistamisen tavoitteet, periaatteet ja vastuut. Näin osallistaminen ei jää yksittäisten toimenpiteiden varaan, vaan siitä tulee osa kunnan strategista johtamista.

Lopulta kyse on toimintakulttuurista. Positiivinen keskustelukulttuuri, ennakoiva viestintä ja mahdollisuudet vaikuttaa rakentavat luottamusta ja vahvistavat demokratiaa.

Osallistamisen johtamiselle ei ole valmista mallia, vaan se on jatkuvaa kehittämistä – yhdessä kuntalaisten, luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden kanssa.

Tutustu Kuntaliiton oppaaseen osallistamisen johtamisesta.

Oppaassa avataan aiheeseen liittyviä teemoja ja tarjoillaan työvälineitä osallistamisen johtamiseen Oppaan tarkoitus ei ole kuitenkaan kädestä pitäen ohjata kohti osallistamisen johtamista vaan avata keskustelu kunnissa.

Ilmoittaudu mukaan Avoin demokratia -verkoston tilaisuuteen ”Yksittäisistä menetelmistä kohti strategisempaa osallistamista” pe 7.11.2025 klo 13-14.30 Teams.

Kuntien osallisuustyön kehittäminen on viime vuosina kohdistunut pitkälti yksittäisten menetelmien hyödyntämiseen. Demokratian huolestuttava nykytila vaatisi kuitenkin kuntalaisosallistamisen kokonaisvaltaisempaa tarkastelua. Tässä tilaisuudessa käydään läpi tilannekuvaa kuntien osallistamisen menetelmistä ja niiden johtamisesta. Tilaisuudessa tarjoutuu myös mahdollisuus käydä keskustelua, miten voisimme yhdessä kehittää paikallista demokratiaa ja parantaa sen tulevaisuuden näkymiä. Tilaisuuden järjestävät Kuntaliitto ja Sitra.

Kirjoittaja Ville Nieminen on asiantuntijana Kuntaliitossa. Tämä blogi on julkaisu alkujaan 23.10.2025 [Kuntaliiton sivuilla](#).