

Osallistamisen johtaminen

Johtamisella vaikuttavaa vuoropuhelua kuntiin

Ville Nieminen, erityisasiantuntija, Kuntaliitto

**Demokratia vaatii
strategista
johtamista.**



Raportti osallistamisen johtamisesta



Mitä se on ja miksi siihen tulisi pyrkiä?

- Osallistamisen johtaminen kunnissa tavoittelee systemaattisempaa osallistamista, kestävämpiä päätöksiä ja luottamusta herättävää julkista hallintoa
- Osallistamisen kohteena ovat kuntalaiset kuin myös luottamushenkilöt.
- Raportissa esitellään keskeisimpiä teemoja ja työvälineitä osallistamisen johtamiseen.
- Lataa julkaisu täältä:
<https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2025/2331-osallistamista-johtamalla-kohti-kestavampaa-paatoksentekoa>





Osallistamisen johtamisen keskiössä on rakentaa edellytyksiä osallistumiselle sekä tarkastella, missä vaiheissa ja miten eri kohderyhmät voivat tuottaa tietoa sekä vaikuttaa kunnan toimintaan.

Osallistamisen johtaminen? Miksi?

- Kunnan aktiivista toimintaa **kuntalaisten ja luottamushenkilöiden** vaikuttamismahdollisuuksien kehittämiseksi
- Tarkastelun siirtämistä yksittäisistä toimista systemaattisiin osallistumismahdollisuuksiin
- Osallistumisen ja vaikuttamisen tuen turvaamista
- Kuntademokratian turvaamista ja kehittämistä



Osallistamisen johtaminen kunnissa

Osallistamisen johtaminen

- Selkeät vastuut ja osallistamisen koordinointi
- Luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden roolit ja vastuut
- Johtoryhmätyöskentely
- Positiivinen keskustelukulttuuri
- Epäviralliset ja viralliset vuorovaikutuskanavat
- Viestintä ja avoimuus
- Osaaminen
- Tavoitteiden asetus ja seuranta

Päätöksenteko

- Vireilletulon ennakointi
- Osallistava valmistelu
- Tiedon saatavuus
- Keskustelun mahdollistaminen
- Jatkuva vuorovaikutus
- Päätöksen ennakoarviointi ja seuranta
- Roolit ja vastuut päätöksenteon eri vaiheissa

Tukikysymyksiä osallistamisen johtamisen hahmottamiseksi

Organisaation sisäinen vuoropuhelu, toimintatavat ja roolit

- Kuka johtaa ja kuka koordinoi osallistamista?
- Mikä on organisaation asenne osallistamiseen?
- Onko osallistamisen vastuista ja rooleista sovittu?
- Onko osallistamiselle asetettu tavoitteita?
- Onko sovittu yhteisistä toimintatavoista?
- Onko osallistamista arvioitu?
- Keskustellaanko johtoryhmässä osallistamisesta?

Kohderyhmien ja sidosryhmien tunnistaminen sekä kohtaaminen

- Miten varmistetaan oikeiden kohderyhmien tunnistaminen?
- Jalkautuvatko viranhaltijat ja luottamushenkilöt yhdessä?
- Onko riittävää osaamista kuulla jopa vaikeasti tavoitettavia kohderyhmiä?
- Minkälainen on asenne kohtaamisiin?
- Miten virallisia neuvostoja tai foorumeita hyödynnetään päätöksenteossa?
- Miten kuntalaiset kohdataan palveluissa?

Avoimet ja osallistavat päätöksentekoprosessit

- Kuka vastaa päätöksenteon erivaiheissa osallistamisesta?
- Onko osallistaminen jatkuvaa vai pistemäistä?
- Viestitäänkö kuntalaisille päätöksenteon eri vaiheissa?
- Onko vaikutusten arviointi tunnistettu osallistamisen vaiheena?
- Miten varmistetaan riittävä osaaminen?
- Onko luottamushenkilöillä yhdenvertaiset mahdollisuudet osallistua päätöksentekoprosessiin?

Avoimen hallinnon periaatteet

- Onko toiminta luottamusta herättävää?
- Liikkuuko tieto avoimesti?
- Onko viestintä ennakoivaa ja selkeää?
- Mistä erilaiset kuntalaiset saavat tietoa?
- Ovatko kuntalaiset mukana myös johtamisen merkittävien asiakirjojen valmistelussa?

Osallistamisen johtamisen välineet

- Osallistamisen johtaminen toteutuu arkipäiväisissä kohtaamisissa ja kokouksissa
- Osallistamista johdetaan myös kunnan strategisen johtamisen asiakirjoilla
 - Kuntastrategia
 - Hallintosääntö
 - Osallisuusohjelma
 - Hyvinvointikertomus
 - Tai muut suunnitelmat ja asiakirjat



Vireilletulo

- Miten kuntalaiset voivat ehdottaa valmisteltavia asioita?
- Miten luottamushenkilöt tuovat asiat valmisteluun?
- Miten luottamushenkilöitä tiedotetaan varhaisessa vaiheessa vireille tulevista asioista?
- Miten ennakoidaan tärkeimpiä aiheita?
- Kuinka aikaisin vireille tulevasta asiasta voi viestiä?
- Kuka vastaa luottamushenkilöille viestimisestä?
- Luottamushenkilöiden roolit tiedon välittämisessä puolueiden sisällä?
- Viranhaltijan rooli sidosryhmille viestimisessä?

Valmistelu

Päätöksenteko

Täytäntöönpano

Arviointi

- Päätöksenteossa käytettävissä olevien tietojen saatavuus?
- Miten mahdollistetaan päätöksenteon yhteydessä käytävää keskustelua?
- Päätöksenteon perusteluiden (ml. Vaikutusten arviointi) avoimuus?
- Päätöksen viestinnällisen tarpeen arviointi eri näkökulmista
- Mitkä ovat milloinkin tärkeimmät kanavat viestiä?
- Viestintäänkö myös täytäntöönpanon aikana?
- Päätöksenteon ja siihen osallistumisen arviointi

- Valmistelun laajuuden määrittäminen ja päätös vaikutusten arvioinnin tekemisestä
- Vaikuttavat tavat osallistaa kuntalaisia päätösvaihtoehtojen muodostamiseen ja vaikutusten arviointiin?
- Kohderyhmäkohtaiset kuulemiset?
- Riittävät tavat kuunnella luottamushenkilöitä mm. päätösvaihtoehtojen ja vaikutusten arvioinnissa?
- Miten valmisteltavista asioista viestitään?
- Sisäinen viestintä ja valmistelun johtaminen (mm. johtoryhmä)

Vaikutusten ennakoarviointi

Vaihtoehtojen
muodostaminen

Vaikutusten
tunnistaminen

Vaihtoehtojen
vertailu

Päätösesityksen
laadinta

Kiitos

Ville Nieminen

Erityisasiantuntija

+358 50 564 6622

Ville.Nieminen@Kuntaliitto.fi

Suomen Kuntaliitto



www.kuntaliitto.fi

www.kommunforbundet.fi

