

Ammattina luottamushenkilö tutkimuksen tuloksia 2/2

Yliopisto-opettaja, väitöskirjatutkija Henna Paananen,
Tampereen yliopisto

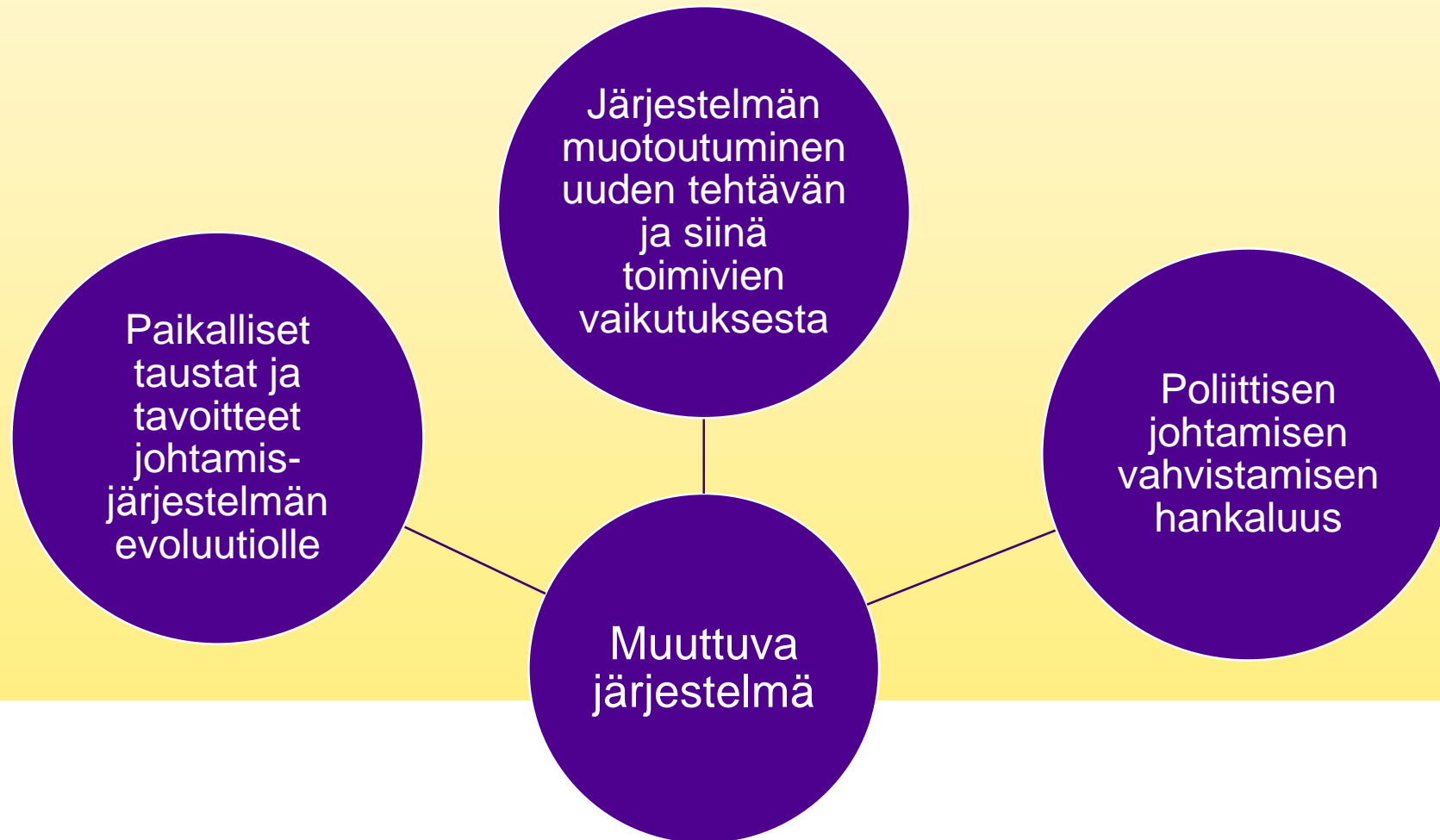
Ammattina luottamushenkilö – poimintoja tutkimustuloksia, 2/2

Kuntien johtamisjärjestelmät kehittyvät

USO-webinaari, 2.12.2020
Henna Paananen
Tutkija, yliopisto-opettaja

Johtamisen ja talouden tiedekunta (MAB)
Tampereen yliopisto

henna.paananen@tuni.fi
<https://twitter.com/HennaPaananen>



Paikalliset taustat ja tavoitteet johtamisjärjestelmän evoluutiolle

- Hyvin monissa kunnissa käynnissä jonkintasoinen johtamisjärjestelmän kehittäminen
- Mistä kantimista lähdetään liikkeelle?
 - Lähihistoriassa poliittisten valtasuhteiden heilahdus?
 - Onko joissain tapauksilla taustalla hyvin vahvan kuntajohtajainstituution jälkeensä jättämä valtatyhjiö? (tutkijan huomio)
 - Minkälaiseen kulttuuriin ja luottamusilmapiiriin uutta tehtävää lähdetään sovittamaan?
- Minkälaisia valtakamppailuja järjestelmän kehittämiseen liittyy?
 - Tunnistetaanko hyötyjät ja eduistaan tinkimään joutuvat?
 - Pystytäänkö näistä keskustelemaan?

...jatkuu

- Minkälaista kehitystä tavoitellaan, mitä halutaan väistää?
- Mitä johtamisjärjestelmän uudistuksella ihan aidosti tavoitellaan?
 - Miten varmistetaan että keinot ovat oikeat suhteessa tavoitteeseen?
- Jotakin kohti vai jostakin pois?

Osa- tai kokoaikaisella luottamushenkilömallilla erilaisia kehityssuuntia, se voi

1. toimia siirtymänä kohti pormestarimallia, jonka avulla halutaan lisätä poliittista painoarvoa
2. vahvistaa kuntajohtajamallia ja tukea virkajohdon asemaa ja työtä
3. olla osa jatkuvan kehittämisen jatkumoa, jossa liikutaan vähittäin ja pienin kehitysaskelin eteenpäin
4. johtaa kohti määräaikaisuuksien ja vaihtuvuuksien lisääntymistä, jolloin poliittiset valinnat lisäävät muidenkin tehtävien määräaikaisuuksia
5. johtaa uuteen vastuunjakoon, joka liittyy heiluriliikkeeseen suurten vastuiden kokonaisuuksista kohti jaetumpiin vastuihin

Järjestelmän muotoutuminen uuden tehtävän ja siinä toimivien vaikutuksesta

Proaktiivinen tietotyöläinen osaksi johtamisjärjestelmää

- Aika ja resurssit tiedon kokoamiseen ja tiedonlouhintaan
- Kokonaiskuvan muodostamiseksi tietoa etsitään monista lähteistä (viranhaltijapuolelta, kuntalaisilta sekä muilta keskeisiltä sidosryhmiltä)
- Mitä enemmän tietoa ja ymmärrystä on sekä aikaa muodostaa kokonaiskuva asioista, sitä monimutkaisemmiksi ja vaikeammiksi asiat muuttuvat

Luottamuksen rakentaminen muovaa myös rakenteita

- Luottamuksen ilmapiirin rakentaminen peruskauraa
- Työtä tehdään vuorovaikuttamalla ja rakenteita muovaamalla:
- Uusia käytännön keskustelufoorumeita eri toimijoiden välille
- Malli ei itsessään ole ratkaisu esim. haastavaan poliittiseen kulttuuriin, mutta osaltaan se voi edesauttaa ja tukea keskustelukulttuurin syntymistä

Tasapainoilu tehtävänkuvana: rajanvetoa ja rajojen venytystä

- Uusien käytäntöjen luomista oman tehtävänkuvan sisällä
- Rajapintojen hiomista viranhaltijaorganisaatioiden suuntaan
- Jaettuna periaatteena pyrkimys rajanvetoon luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden roolien ja tehtävien välille
- Variaatio on suuri (johtoryhmä, palkka-palkkio, työterveyshuolto, intraan pääsy, työhuone...)
- Rajan vetäminen käytännössä on kuitenkin, ainakin joissain tapauksissa, varsin hankalaa.

Poliittisen johtamisen vahvistamisen hankaluus

- Kenen kustannuksella johtajuus vahvistuu, kun poliittista johtajuutta pyritään vahvistamaan
 - Riskinä valtuuston roolin kapeneminen
 - Jakoa etupenkin ja takapenkin kuntapoliitikkoihin (vuorovaikutukseen osalliset ja siitä kieltäytyvät)
 - Tarkoittaako poliittisen johtajuuden vahvistaminen pahimmillaan vallan keskittämistä?
- Ammattimaistumisen vaateiden kasvu, uhkana elitistisen demokratian synty.
 - Kuka on jatkossa pätevä toimimaan luottamushenkilönä?
- Nykyiset osa- ja kokoaikaiset luottamushenkilöt kasvaneet tehtävänsä vanhan systeemin aikana, eli pienistä tehtävistä kapuaminen kohti suurempia
 - Lautakuntia, opiskelijapolitiikkaa, valtuustokausia rivivaltuutettuna, puoluejärjestöissä vaikuttamista...
- Miten varmistetaan poliittisen järjestelmän “kestävä kehitys”?
 - Säilyvätkö poliittiseen rooliin kasvamisen paikat?
 - Lautakuntapaikat vähenevät
 - Rivivaltuutetun roolin uhkana kaventuminen
 - Hallittavien asiakokonaisuuksien kasvu
 - Miten tunnistetaan politiikan ulkopuolella tapahtunut “meritoituminen” ja asiantuntijuus?

Lähteet:

Vielä julkaisemattomat tutkimusraportit:

- Kyösti, A. & Paananen, H. Ammattina luottamushenkilö: Työympäristönä muuttuva johtamisjärjestelmä. Uutta kunnista –sarja. Kuntaliitto. Arvioitu julkaisuajankohta joulukuu 2020
- Kyösti, A. & Paananen, H. Ammattina luottamushenkilö: Yhteistyötä johtamassa (työnimi). Uutta kunnista –sarja. Kuntaliitto. Arvioitu julkaisuajankohta helmikuu 2021

Muut lähteet:

- Bussu, S. & Bartels, K. (2014). Facilitative Leadership and the Challenge of Renewing Local Democracy in Italy. *International Journal of Urban & Regional Research*, Vol. 38.6, s. 2256–2273.
- Crosby, B.C. & Bryson, J.M. (2005). *Leadership for the common good: tackling public problems in a shared-power world*. Second edition, Jossey-Bass, San Francisco.
- Linden, R.M. (2010). *Leading across boundaries: creating collaborative agencies in a networked world*. Jossey-Bass, San Francisco.
- Sørensen, E. (2020). *Interactive Political Leadership: The Role of Politicians in the Age of Governance*. Oxford University Press.
- Greasley, S. & Stoker, G. (2008). Mayors and Urban Governance: Developing a Facilitative Leadership Style. *Public Administration Review*. Vol. 68, no 4, s. 722-730.

Aiheeseen liittyvää:

- Jäntti, A. & Haveri, A. (Toim.) 2020. Helsingin kaupungin johtamisjärjestelmän uudistuksen arviointi. Akateemisen kokonaisarvioinnin väliraportti 2020. <https://www.hel.fi/static/helsinki/julkaisut/tampereen-yliopiston-arviointitutkimuksen-valiraportti.pdf>
- Kestilä-Kekkonen E., Sipinen J. & Tiihonen A. (2018). Ehdokkaiden motiivit ja voimavarat. Teoksessa Kestilä-Kekkonen E., Sipinen J., Borg S., Tiihonen A. & Wass, H. *Kuntademokratiaindikaattorit* (2018). Oikeusministeriö. Selvityksiä ja ohjeita 6/2018.
- Klijn, E. H. (2011). Democratic legitimacy criteria in interactive governance and their empirical application in J. Torfing and P Trianfilieu (toim.). *Interactive policy making, meta governance and democracy*, Colchester. ECPR press: 205-226.
- Lowndes, V. & Leach, S. (2004). Understanding Local Political Leadership: Constitutions, Contexts and Capabilities. *Local Government Studies*, 30(4), 557–575. <https://doi.org/10.1080/0300393042000333863>
- Morrell, K. & Hartley, J. (2006). A model of political leadership. *Human Relations*, Volume 59(4): 483–504.
- Piipponen, S-L., Pekola-Sjöblom, M. 2018. Valtuustojen ja hallitusten puheenjohtajat Manner-Suomen kunnissa vuonna 2017. Uutta kunnista -julkaisu 3/2018.
- Pikkala, S., Pekola-Sjöblom, M. & Piipponen, S-L. (2013) Kuntademokratian tila ja trendit. Teoksessa: Borg, S., Kiilakoski, T., Mykkänen, J., Myllyniemi, S., Pekola-Sjöblom, M., Piipponen, S.-L., & Pikkala, S. (2013). *Demokratiaindikaattorit 2013*.
- Sandberg, S. (2016). Kunnallisten luottamushenkilöiden ajankäyttö vuosina 1995-2015. ARTTU2-tutkimusohjelman julkaisusarja nro 5/2016. Suomen Kuntaliitto. <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2016/1762-kunnallisten-luottamushenkilöiden-ajankaytto-vuosina-1995-2015-arttu2>
- Svava, J. H. (2003). Effective Mayoral Leadership in Council-Manager Cities: Reassessing the Facilitative Model. *National Civic Review*, 92 (2): 157 – 72.
- Torfing, J., Sørensen, E., & Bentzen, T. O. (2019). Institutional design for collective and holistic political leadership. *International Journal of Public Leadership*, 15(1), 58–76. <https://doi.org/10.1108/IJPL-12-2018-0059>
- Voort, H. van der, Koppenjan, J. F. M., & Kars, M. (2011). Politicians as Metagovernors—Can Metagovernance Reconcile Representative Democracy and Network Reality? *Interactive Policy Making, Metagovernance and Democracy*, 129–148.
- Williams, P. (2002). The competent boundary spanner. *Public Administration* 80.1, 103–124.