



## **Tiivistelmä raportista: Demokraattisen päätöksenteon kysely Pirkanmaan hyvinvointialueen luottamushenkilöille**

# Sisällysluettelo

|   |   |   |
|---|---|---|
| 1 | Demokraattisen päätöksenteon kysely ..... | 2 |
| 2 | Kyselyn keskeisimmät tulokset .....       | 2 |
| 3 | Tulosten käsittely .....                  | 6 |

## 1 Demokraattisen päätöksenteon kysely

Pirkanmaan hyvinvointialue (Pirha) selvitti marras-joulukuussa 2023 poliittisten luottamushenkilöiden näkemyksiä hyvinvointialueen nykyisestä päätöksentekorakenteesta ja päätöksentekoon liittyvien vastuiden ja tehtävien jakautumisesta toimielinten välillä. Selvitys tehtiin Demokraattisen päätöksenteon kysely Pirhan luottamushenkilöille -nimisellä Microsoft Forms -kyselyllä, joka on osa Uudistuvan hallinnon ja päätöksenteon ohjelman mukaista demokraattisen päätöksenteon toimivuuden ja päättäjäkokemuksen kokonaistarkastelua.

Kysely suunnattiin hyvinvointialueen kaikille poliittisille luottamushenkilöille, pois lukien varajäsenet. Yhteensä kohderyhmään kuului noin 130 henkilöä. Kysely oli avoinna 6.11.2023–4.12.2023, jonka aikana vastasi yhteensä 78 henkilöä.

Demokraattisen päätöksenteon kysely ylitti monin tavoin sen laatijoiden odotukset. Kiitos siitä kuuluu kaikille kyselyyn vastanneille 78:lle hyvinvointialueen luottamushenkilölle. Kyselyn vastaajamäärä sekä vastausten laatu oli erinomainen. Pohditut, perustellut ja analyttiset vastaukset ja kehittämissuhteudet luovat kattavan, tarkkanäköisen ja moninäkökulmaisen tietopohjan demokraattisen päätöksenteon rakenteiden, sisältöjen ja toimintatapojen kehittämiseksi, jota tehdään vuoden 2024 aikana yhteistyössä luottamushenkilöiden kanssa.

Kysely jakautui yhteensä kymmeneen teemaan, joihin sisältyi yhteensä 55 kysymystä tai väittämökokonaisuutta. Kyselyn tuloksista on laadittu laaja ja yksityiskohtainen raportti. Tähän erilliseen tiivistelmään on koottu laajan raportin tärkeimmät tulokset. Tiivistelmä vastaa laajan raportin yhteenveto- ja johtopäätösluvun sisältöjä, joskin hieman tiiviimmässä muodossa.

## 2 Kyselyn keskeisimmät tulokset

Kyselyn analyttiset vastaukset sekä korkea vastaajamäärä ovat merkki Pirkanmaan hyvinvointialueen poliittisten luottamushenkilöiden vahvasta sitoutumisesta päätöksenteon rakenteiden ja toimintatapojen kehittämiseen. Päättäjien halu olla rakentamassa vastuullista, luotettavaa, tehokasta ja toimivaa hyvinvointialuetta on arvokas voimavara. Kyselyn perusteella on kuitenkin selvää, että luottamushenkilöt näkevät nykyisessä päätöksenteon rakenteessa monia kehityskohteita.

Luottamushenkilöt ottivat kyselyssä vahvasti kantaa Pirhan aluevaltuuston aseman vahvistamisen puolesta. Suurin osa kyselyn vastaajista koki, että aluevaltuuston päätösvaltaa tulee laajentaa. Aluevaltuuston päätösvalan lisäämiseen sekä aluevaltuuston yleiseen ”profiilin nostoon” viittaavia tuloksia esiintyi lähes kaikissa kyselyn teemoissa.

Aluevaltuuston asemasta keskusteltiin kyselyn toteuttamisen aikaan (marras-joulukuussa 2023) aktiivisesti sekä Pirkanmaalla että muilla hyvinvointialueilla. Aluevaltuuston päätösvaltaan liittyvä keskustelu ja hallintosäännön muutosten suunnittelu on jatkunut myös kyselyn tulosten analysoinnin aikana. Aluevaltuuston päätösvaltaa vahvistavia muutoksia käsiteltiin ja hyväksyttiin aluevaltuustossa helmikuussa 2024. Valtuuston roolia ja päätösvaltaa on tarkoituis käsitellä kyselyn tuloksiin pohjautuen yhdessä luottamushenkilöiden kanssa vuoden 2024 aikana.

Keskustelu aluevaltuuston roolista kytkeytyy yksittäisiä toimielimiä laajempaan analyysiin Pirkan poliittisen rakenteen toimivuudesta ja selkeydestä. Kyselyssä noin puolet luottamushenkilöistä koki, ettei nykyinen poliittinen päätöksentekorakenne edesauta parhaalla tavalla tehokkaan päätöksentekokulttuurin rakentamista. Vain noin kolmasosa vastaajista puolestaan oli sitä mieltä, että nykyinen rakenne mahdollistaa tehokkaan päätöksenteon. Ongelmia aiheuttavat toimielinten täsmentymättömät roolit sekä keskenään erilaiset toimintatavat.

Tulosten perusteella hyvinvointialueen toimielinrakenne näyttyykin vähintään osittain vaikeatulkintaisena ja jäsentymättömänä suurelle osalle poliittisia luottamushenkilöitä. Selkein asema päätöksentekorakenteessa on luottamushenkilöiden mukaan aluehallituksella, jonka jäsenet myös olivat kyselyssä yleisesti tyytyväisimpiä demokraattisen päätöksentekorakenteen toimintaan. Silti hekin näkivät kokonaisuudessa kehittämis- ja muutostarpeita.

Luottamushenkilöt toivoivat selkeyttä etenkin valiokuntien asemaan osana päätöksentekojärjestelmää ja valiokuntien työtapoihin, jotka vaihtelevat valiokunnittain. Valiokuntien asemaa osana päätöksenteon kokonaisuutta, toimintatapoja ja toiminnan vaikuttavuutta on tarve täsmentää. Vastuualueiden selkeyttäminen, työn vahvempi kytkeminen muiden toimielinten työskentelyyn, lausuntojen rakenteellinen yhdenmukaistaminen ja tiivistäminen, valiokuntien puheenjohtajien ja jäsenten koulutukset ja jäsenmäärien uudelleentarkastelu ovat luottamushenkilöiden mukaan keinoja, jotka voivat lisätä valiokuntatyön vaikuttavuutta ja vahvistaa hyvinvointialueen poliittista päätöksentekoa. Vaikka Pirkanmaan valiokuntamalli poikkeaa julkishallinnon perinteisestä lautakuntamallista, vain kourallinen luottamushenkilöitä kyseenalaisti kyselyssä valiokuntamallin mielekkyyden ja toiminnan kehittämisen potentiaalin. Kymmenet analyttiset pohdinnat valiokuntien työn kehittämisen mahdollisuuksista kertovat mallin hylkäämisen sijaan halusta löytää keinot, joilla valittuun valiokuntamalliin sisältyvät hyödyt toteutuvat parhaalla mahdollisella tavalla.

Vastaajat kuitenkin tunnistivat, että uusien toimintatapojen kehittäminen sekä niiden omaksuminen vaatii aikaa ja malttia niin poliitikoilta kuin hyvinvointialueen viranhaltijoilta.

Jaostoja käsittelevän teeman tulosten perusteella myös jaostojen tehtävät, vastuut ja toimintatavat ovat epäselviä monille luottamushenkilöille. Vastaajat, jotka kokivat tuntevansa jaostojen toimintaa, olivat kuitenkin pääsääntöisesti varsin tyytyväisiä jaostojen työhön, toimintatapoihin ja rakenteeseen. Jaostojen rakenteeseen ja työhön suhtauduttiin yleisellä tasolla positiivisemmin kuin valiokuntien rakenteeseen ja toimintatapoihin. Tuloksista on pääteltävissä, että jaostojen välillä on eroja päätettävien asioiden määrässä, kokousten ajankäytössä ja jäsenten tyytyväisyydessä oman jaostonsa toimintaan. Tulevaisuudessa jaostotyöhön on hyvä etsiä enemmän kaikille jaostoille yhteisiä käytäntöjä ja vahvistaa jaoston ja aluehallituksen välistä kaksisuuntaista tiedonkulkua.

Hyvinvointialueen toimiva päätöksenteko edellyttää sujuvaa, avointa ja muita kunnioittavaa yhteistyötä sekä poliittisten päättäjien kesken että poliitikkojen ja viranhaltijoiden välillä. Tulosten perusteella hyvinvointialueen luottamushenkilöt jakautuvat kahteen leiriin arvioidessaan vuorovaikutusta hyvinvointialueen viranhaltijoiden kanssa. Toisille vuorovaikutus viranhaltijoiden kanssa näyttyy rakentavana ja keskustelevana, toisille jännitteisenä ja yksisuuntaisena. Tuloksissa on viitteitä siitä, että luottamushenkilöt, jotka ovat eniten tekemisissä viranhaltijoiden kanssa, arvioivat vuorovaikutusta myönteisemmin kuin muut. Keskeinen kysymys on, kuinka voidaan vahvistaa vuorovaikutusta ja viestintää kaikkien luottamushenkilöiden suuntaan ja eri luottamushenkilöryhmien välillä.

Luottamushenkilöille toimitettavia päätöksenteon valmistelu- ja taustamateriaaleja tulee jatkossa kehittää. Toimielinten esityslistojen liitteinä toimitettavien aineistojen ”valtava määrä”, yksittäisten aineistojen pituus (sivumäärissä mitattuna) sekä dokumenttien rakenteelliset epäselvyydet ja tiivistelmien puute olivat lukuisten luottamushenkilöiden kokemuksen mukaan yksi suurimmista, tai suurin, luottamustehtävän kuormittavuutta lisäävistä tekijöistä. Päätösvalmistelun taustamateriaaleja toivottiin kehitettävän nykyistä tiiviimmiksi ja ymmärrettävämmiksi muun muassa yhteenvedoin ja tiivistelmin. Lisäksi luottamushenkilöt toivoivat, että esityslistojen liitteissä ja oheismateriaaleissa painotettaisiin nykyistä vahvemmin päätöksenteon näkökulmasta olennaisia tietoja ja päätösvaihtoehtoja erilaisine vaikutuksineen. Kyselyn perusteella erityisen tärkeää valmistelumateriaalien kehittäminen on aluehallituksen jäsenten työtaakan keventämiseksi.

Demokraattisen päätöksenteon kyselyssä ilmeni, että noin 2/3 hyvinvointialueen luottamushenkilöistä kokee havaittavissa olevaa kuormitusta luottamushenkilötyöstään. Osalla kuormitus on erittäin voimakasta. Valmisteluaineistojen suuren määrän lisäksi

kuormitusta lisäsivät kokemus oman toiminnan heikosta vaikuttavuudesta, poliittisesti vaikeiden päätösten valmistelu ja tekeminen sekä muun arjen ja luottamustehtävän yhdistämiseen liittyvät haasteet. Lisäksi muutamat henkilöt kertoivat kyselyssä kokeneensa luottamustehtävässään häirintää tai epäasiallista käytöstä. Epäasialliseen käytökseen puuttuminen ja sen aktiivinen ehkäiseminen ovat jokaisen päättäjän, viranhaltijan, hyvinvointialueen työntekijän ja muiden toimijoiden edustajien vastuulla.

Luottamushenkilöt olivat kyselyssä keskenään samanmielisiä etenkin päätöksenteon epävirallisten verkostojen ja yhteistyöfoorumien merkityksestä sekä valtion ohjauksen toimivuudesta. Selvästi suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että Pirkanmaan hyvinvointialueen toimielimien työtä täydentävät epäviralliset yhteistyöverkostot ja -kokoukset, kuten toimielinten tai aluevaltuustoryhmien puheenjohtajien kokoukset, ovat tervetulleita. Niiden nähtiin parantavan hyvinvointialueen päätöksenteon tehokkuutta, tietoperusteisuutta ja ennakoitavuutta, kehittävän tiedonkulkua ja parantavan eri toimijoiden (viranhaltijat, poliittiset ryhmät, eri toimielimet) välistä vuorovaikutusta ja luottamusta.

Vastaavasti huomattavan suuri osa luottamushenkilöistä suhtautui kriittisesti valtion hyvinvointialueisiin kohdistaman ohjauksen toimintatapoihin ja valtioon hyvinvointialueiden tavoitteiden tukijana. Luottamushenkilöiden vastausten perusteella monet valtion ohjauksen nykyiset ongelmat ovat rakenteellisia ja johtuvat suurelta osin hyvinvointialueiden rahoitusmallista, jonka nähtiin olevan ristiriidassa alueiden itsehallinnon kanssa. Monet vastaajista vaativat koko rahoitus- ja ohjausmallin uudistamista. Vaikka noin kolmasosa luottamushenkilöistä koki Pirkanmaan hyvinvointialueen pystyvän vaikuttamaan valtion ohjauksen sisältöihin ja toimintatapoihin, koettiin ohjaus ennen kaikkea sanelevaksi ja tempoilevaksi. Valtion ohjausta toivottiinkin kehitettävän tulevaisuudessa nykyistä vuorovaikutteisemmaksi, paremmin alueiden omia tavoitteita tunnistavaksi ja tukevaksi sekä yhdenvertaisemmaksi.

Hyvinvointialueen taloudellisesta tilanteesta johtuen luottamushenkilöitä pyydettiin arvioimaan keinoja säästää myös demokraattisen päätöksenteon kokonaisuudesta. Tulosten perusteella luottamushenkilöt priorisoivat säästökohteina toimielinten kokousten muuttamista yhä enemmän etäkokouksiksi. Kokousmääriin he eivät tekisi vähennyksiä. Toiseksi eniten ääniä saanut säästökohde oli toimielinten jäsenmäärien vähentäminen. Jäseniä oltaisiin valmiita vähentämään etenkin valiokunnista.

Kyselyn lopuksi luottamushenkilöt saivat antaa ns. kouluarvosanan (asteikko 4–10) Pirkanmaan hyvinvointialueen päättäjäkokemukselle. Päättäjäkokemus on useiden eri asioiden summana syntyvä kokemuspohjainen tunne. Luottamushenkilöiden

päättäjäkokemukselle antamien arvosanojen keskiarvo oli 6,75. Kouluarvosanojen asteikolla vastaava numeerinen arvo jää hieman alle tyydyttävän arvosanan. Numero seitsemän (7) oli myös kaikista eniten ääniä saanut vaihtoehto.

Luottamushenkilöt toivat kyselyssä esiin useita poliittisten päätöksentekorakenteen kehittämiskohteita. Kyselyä ei kuitenkaan tule tulkita viestiksi Pirkanmaan hyvinvointialueen päätöksenteon tai päätöksentekorakenteen epäonnistumisesta. Kyselyn tavoitteena on ollut nostaa esiin etenkin luottamushenkilöiden kokemia haasteita, jotta niihin on mahdollista reagoida tulevaisuudessa. Arviot päätöksenteon toimivuudesta perustuvat kokemuksiin vuosilta 2022 ja 2023, jolloin monet päätöksentekoon liittyvät rakenteet ja toimintamallit ovat olleet vasta kehitys- ja kokeiluvaiheessa. Demokraattisen päätöksenteon kyselystä saatavat tiedot kertovat, kuinka kehittämisessä on onnistuttu ja minkä teemojen parissa tulee tehdä erityisesti töitä tulevina vuosina, kun päätöksenteon toimintatavat vakiintuvat. Kehittäminen jatkuu tukenaan laajasti kokemuseräistä tietoa.

### **3 Tulosten käsittely**

Demokraattisen päätöksenteon kyselyn tuloksia käsitellään hyvinvointialueen johtoryhmissä ja poliittisissa toimielimissä maalisi- ja huhtikuussa 2024. Kyselyn tuloksia on huomioitu myös esimerkiksi valiokuntien vuoden 2024 kehittämissuunnitelmassa sekä helmikuussa 2024 aluevaltuuston päätöksentekoon edenneissä hyvinvointialueen hallintosäännön muutoksissa. Suunnitteilla on myös useita muita kokonaisuuksia, joiden kehittäminen alkaa tai syvenee Demokraattisen päätöksenteon kyselyn tulosten perusteella. Pirkanmaan hyvinvointialueen demokraattista päätöksentekorakennetta tarkastellaan kyselyn tulosten pohjalta laajassa yhteistyössä poliittisten toimijoiden kanssa vuoden 2024 aikana.

Pirkanmaan hyvinvointialueen demokraattinen päätöksentekorakenne on toimielimien lisäksi kokoelma erilaisia ohjeita, sääntöjä, toimintakulttuureja, teknisiä järjestelmiä sekä ennen kaikkea erilaisilla taustoilla ja monipuolisella asiantuntemuksella varustettuja ihmisiä. Hyvinvointialueiden demokraattiseen päätöksentekoon kohdistuu sekä sisäisiä että ulkoisia odotuksia ja paineita. Kokonaisuuden toiminta vaatii monipuolisen asiantuntemuksen lisäksi erinomaista vuorovaikutusta, keskinäistä luottamusta sekä kykyä ja halua etsiä ja löytää haasteisiin sopivia ratkaisuja. Päätöksenteon uudistamista tulee tehdä yhteistyönä rohkeasti, mutta suunnitelmallisesti.



Seuraa meitä somessa.