

**Keskeisimmät tulokset:**

# **Demokraattisen päätöksenteon kysely Pirhan luottamushenkilöille**

Jari Mäkäläinen

Vuokko Ylinen



# Taustatietoa kyselystä

- Demokraattisen päätöksenteon kysely oli 6.11.2023–4.12.2023 MS Forms -verkkolomakkeella toteutettu kysely Pirkanmaan hyvinvointialueen poliittisille luottamushenkilöille (vain toimielinten varsinaiset jäsenet)
- Tavoitteena oli arvioida:
  1. Pirkan demokraattisen päätöksentekorakenteen toimivuutta kokonaisuutena ja toimielimittäin,
  2. päätöksentekoon liittyvien vastuiden ja tehtävien jakautumista toimielinten välillä,
  3. luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden välistä vuorovaikutusta Pirhassa
  4. hyvinvointialueen luottamushenkilöiden päättäjäkokemusta kokonaisuutena
  5. kehittämistarpeita ja keinoja, joiden avulla edellä mainittuja kokonaisuuksia on mahdollista kehittää tulevaisuudessa
- Kysely koostui kymmenestä teemasta, jotka sisälsivät yhteensä 55 kysymystä
- Kyselyyn vastasi 78 luottamushenkilöä
  - Vastaaajista 50 oli aluevaltuutettuja = 63 % aluevaltuuston jäsenistä vastasi kyselyyn
- Kyselyn vastaajamäärä ja vastausten laatu olivat erinomaiset. Tulokset toimivat demokraattisen rakenteen nykytilan toimivuuden yleiskuvauksena, analyttisen keskustelun aloittajana ja päätöksentekorakenteen muutostoiveiden ja -tarpeiden kerääjänä



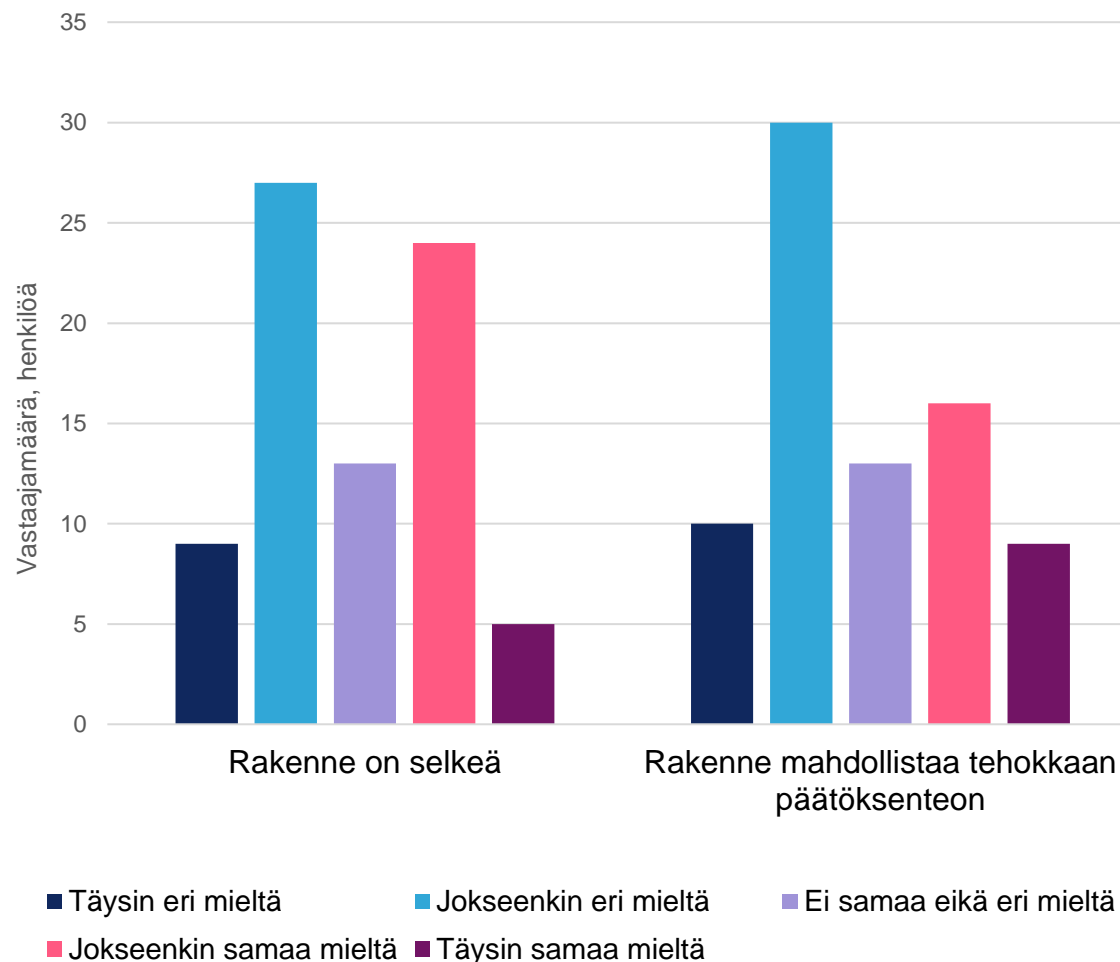
# Teemoittaiset tulokset

# Toimielinten asema päätöksentekorakenteessa

- Vastaajien tuli arvioida kunkin toimielimen aseman selkeyttä osana päätöksentekojärjestelmää\*
- Luottamushenkilöt pitävät **aluehallituksen** vastuiden ja tehtävien määrittelyä toimielimistä selkeimpänä (66 % määritteli aseman erittäin tai jokseenkin selkeäksi)
  - Toiseksi selkein asema on **aluevaltuustolla** (54 %)
- **Valiokuntien** tehtävät ja vastuut ovat epäselvemmät kuin muilla toimielimillä. Erittäin tai jokseenkin selkeänä valiokuntien asemaa piti valiokunnasta riippuen 21–38 % vastaajista
  - Valiokunnista asema on selkein monipalveluvaliokunnalla ja täsmentymättömin tulevaisuus- ja strategiavalioikunnalla
- **Jaostojen** tehtävät ja vastuut ovat valiokuntia selkeämmät. Jaostokohtaiset erot olivat varsin pienet
  - Selkeimpänä vastaajat pitivät yksilöasioiden jaoston asemaa. Epäselvin asema on tulosten perusteella asiakkuus- ja laatujaostolla

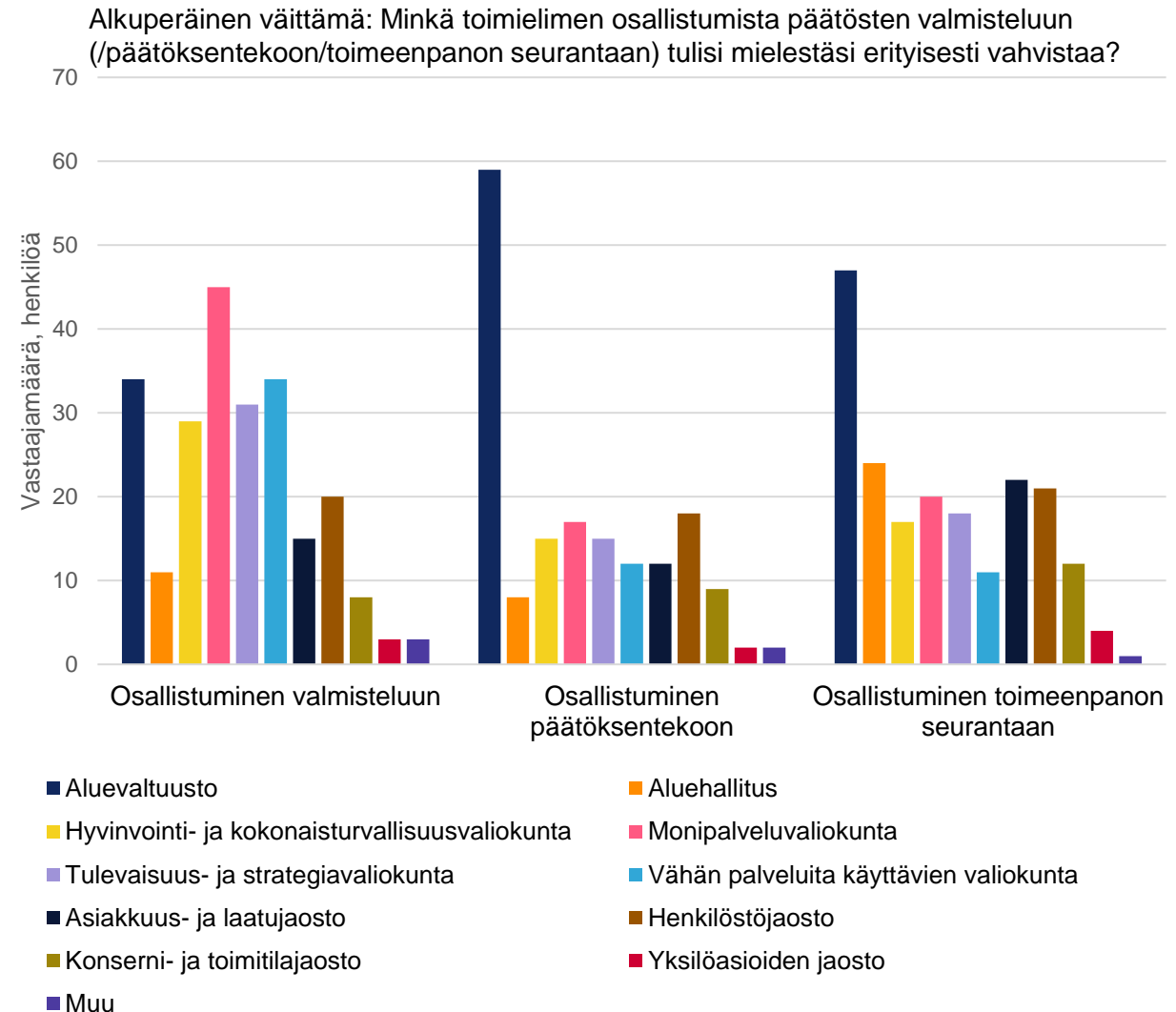
# Poliittinen toimielinrakenne kokonaisuutena

- Alle 40 % vastaajista (29/78 hlöä) pitää hyvinvointialueen nykyistä toimielinrakennetta selkeänä
- Vain noin kolmasosa (32 %, 25/78 hlöä) luottamushenkilöistä arvioi, että nykyinen toimielinrakenne mahdollistaa tehokkaan päätöksenteon
- Samansuuntaisia tuloksia on ilmennyt myös **hyvinvointialueen Pirhan viranhaltijapäätösten päätöksentekijöille, päätösvalmistelijoille sekä teknisille valmistelijoille** toteutetussa kyselyssä (n=202)
- Siinä vain 14 % vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän ”Toimielinrakenne on toimiva ja tukee päätöksentekoa” -kanssa



# Toimielinten rooli päätöksenteon eri vaiheissa

- Teemassa selvitettiin, minkä toimielinten roolia tulisi vahvistaa päätöksenteon eri vaiheissa: valmistelussa, päätöksenteossa ja päätösten toimeenpanon seurannassa
- Tulosten perusteella luottamushenkilöt näkevät tarpeen etenkin aluevaltuuston ns. profiilin nostolle läpi päätöksenteon prosessin
- Kaikkien valiokuntien sekä aluevaltuuston osallistumista päätöksenteon valmisteluun tulee vahvistaa
- Luottamushenkilöt näkevät tarpeen aluevaltuuston päätöksentekoroolin vahvistamiselle. Aluevaltuuston saama äänimäärä oli yli kolminkertainen seuraavaan vaihtoehtoon verrattuna
- Aluevaltuuston toivotaan olevan tiiviimmin mukana myös päätösten toimeenpanon seurannassa. Toiseksi eniten kannatusta sai aluehallituksen roolin vahvistaminen



# Valiokuntien rakenne ja toiminta

- Valiokuntia käsittelevän osion tulokset osoittavat, etteivät luottamushenkilöt ole vielä täysin tyytyväisiä tai tottuneita valiokuntamalliin. Sekä valiokuntien jäsenet että muut vastaajat näkevät valiokuntien rakenteessa ja toiminnassa kehittämiskohteita
  - Tulosten mukaan valiokuntien vastuualueet ja niiden erot ovat vähintään osittain epäselviä noin puolelle luottamushenkilöistä
  - Puolet vastaajista olisi valmiita vähentämään valiokuntien jäsenmääriä
- Suurin yksittäinen ongelma valiokuntamallissa on valiokuntatyön vaikuttavuuden epämääräisyys ja heikko kytkeytyminen muuhun päätöksentekoon
- Vastaajat pohtivat aktiivisesti tapoja kehittää valiokuntamallia. Ehdotetut muutos- ja kehitystarpeet liittyvät erityisesti:
  - Valiokuntien vastuualueiden ja tehtävien selkeyttämiseen sekä niistä tiedottamiseen
  - Valiokuntien vaikuttavuuden lisäämiseen (kytkentään muihin toimielimiin)
  - Lausuntojen antamiseen (lausuntojen selkeyttäminen, rakenteellinen yhdenmukaistaminen, lausuntojen valmistelun rytmittäminen)
  - Valiokuntien puheenjohtajuuden vahvistamiseen
  - Jäsenmääriin
  - Vastuuviranhaltijoiden rooliin, sitoutumiseen ja vuorovaikutukseen

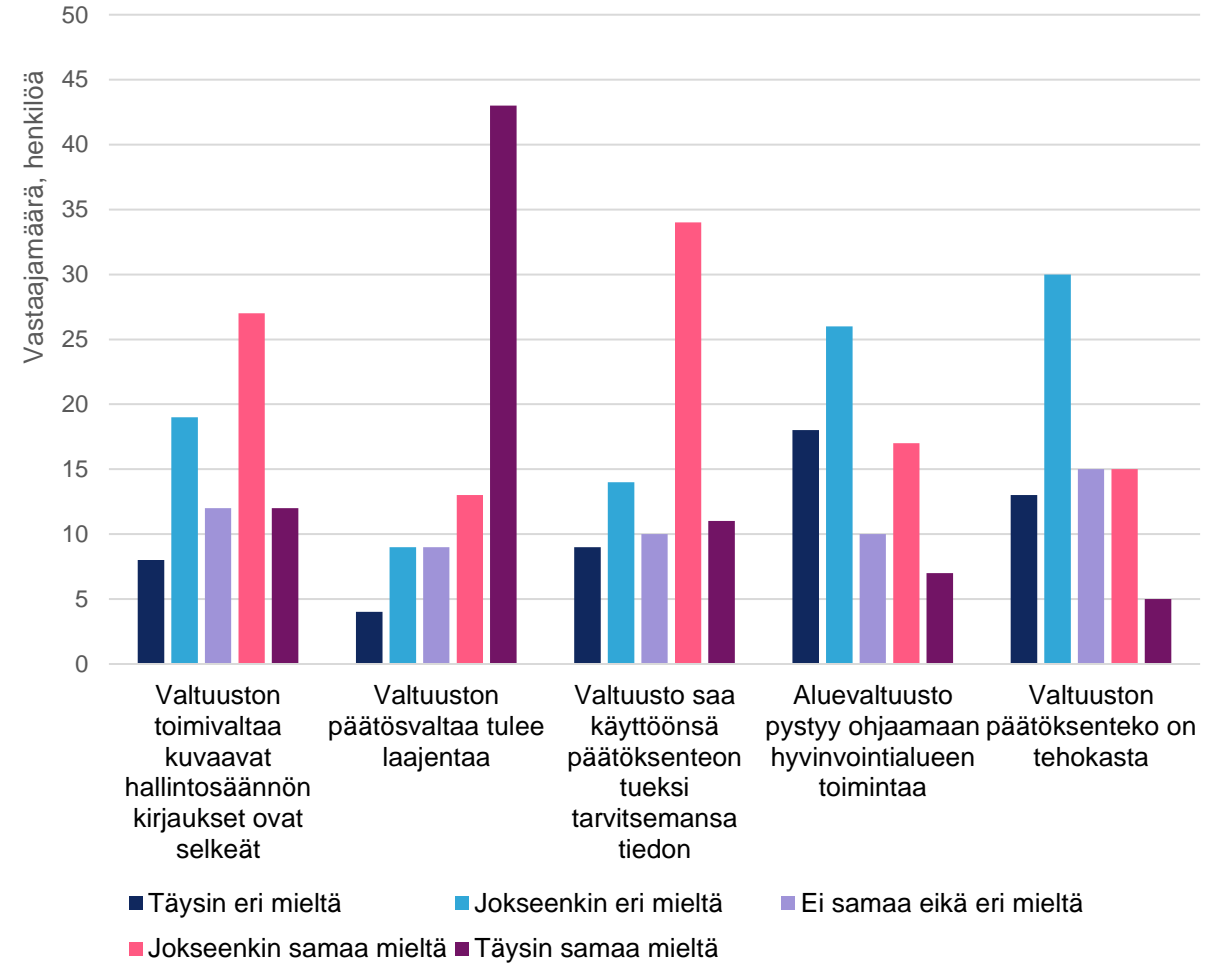
# Jaostojen rakenne ja toiminta

- Jaostoja käsittelevän teeman tulosten perusteella myös jaostojen tehtävät, vastuut ja toimintatavat kaipaavat vielä täsmentämistä. 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. Myös jaostojen työn vaikuttavuus koetaan yleisesti valiokuntatyötä paremmaksi
- Luottamushenkilöiden mukaan muutos- ja kehitystarpeet liittyvät erityisesti:
  - Jaostojen roolien selkeyttämiseen ja yhteistyön vahvistamiseen jaostojen ja aluehallituksen välillä
  - Jaostojen päätöksenteon kehittämiseen (jaostoille toimitettavien valmistelumateriaalien tiivistäminen, riittävän perehtymis- ja keskusteluajan turvaaminen, päätösten vaikutusten ennakoarvioinnin kehittäminen, päätösvallan lisääminen)
  - Tiedonkulun parantamiseen jaostojen ja muiden toimielinten sekä viranhaltijoiden ja jaostojen välillä



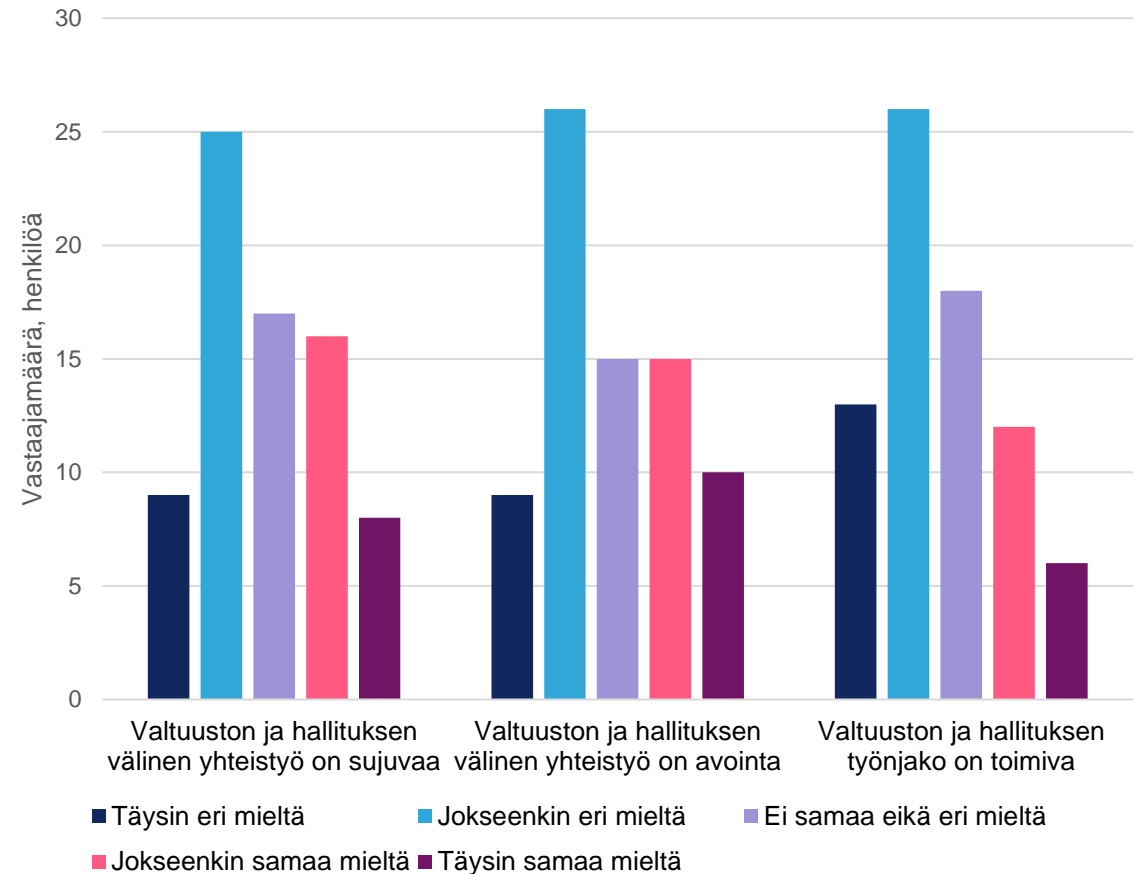
# Aluevaltuuston toiminta

- Demokraattisen päätöksenteon kyselyn tuloksissa korostuu voimakkaasti toive aluevaltuuston aseman vahvistamisesta. Siihen vetosivat läpi kyselyn eri teemojen niin aluevaltuutetut kuin muut luottamushenkilöt.
- Suurin osa luottamushenkilöistä koki kyselyssä, ettei aluevaltuusto pysty nykyisellään ohjaamaan lain tarkoittamalla tavalla hyvinvointialueen toimintaa. Yli 70 % vastaajista oli lisäksi täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän ”Aluevaltuuston päätösvaltaa tulee laajentaa” kanssa. Erityisesti aluehallituksen ja johtavien viranhaltijoiden päätösvaltaa toivottiin vastaavasti vähennettävän.



# Aluevaltuuston ja aluehallituksen yhteistyö

- 45–48 % vastaajista (34 ja 35 hlöä) näki ongelmia sekä aluevaltuuston ja aluehallituksen yhteistyön sujuvuudessa että avoimuudessa. Vastaavasti noin kolmasosa koki yhteistyön jo nykyisellään ainakin pääosin avoimeksi ja sujuvaksi
- Suurin osa vastaajista oli kriittisiä AV:n ja AH:n työnjaon toimivuutta kohtaan
- Aluehallituksen jäsenten kokemus AV:n ja AH:n työnjaon toimivuudesta oli myönteisempi kuin aluevaltuutetuilla



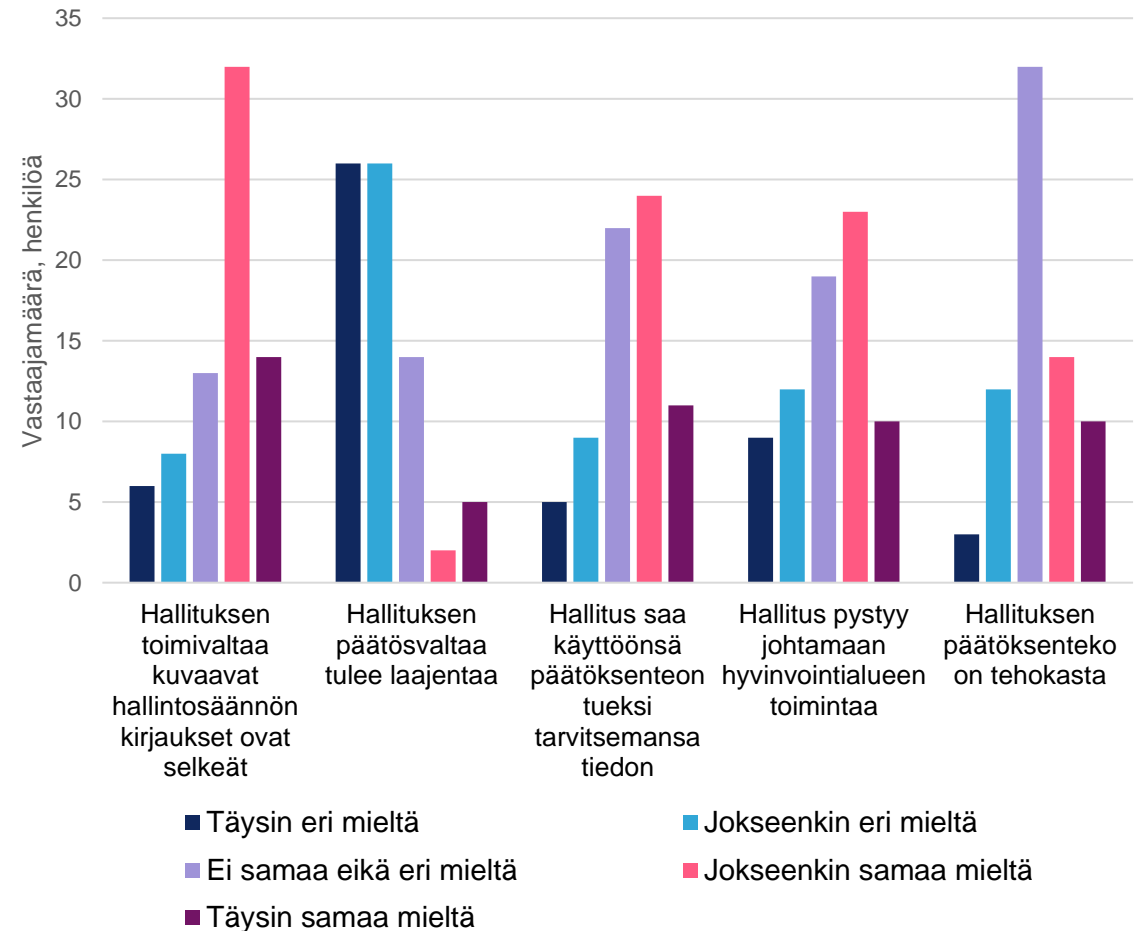
# Aluevaltuuston kehittäminen

Aluevaltuuston toimintaan liittyvät muutos- ja kehittämissuositukset jakautuivat kolmeen pääteemaan:

- Aluevaltuuston päätösvalan lisääminen ja aseman vahvistaminen hallintosääntömuutoksilla
- Valtuustokokousten keskustelukulttuurin kehittäminen
  - Osin ristiriitaisia toiveita keskustelun määrään liittyen – osa vastaajista toivoi lisää avointa keskustelua, osa koki keskustelun ”rönsylevän” liikaa ja heikentävän valtuuston toiminnan tehokkuutta
- Valtuuston työtapojen monipuolistaminen ja valiokuntatyön sitominen vahvemmin osaksi valtuuston työtä
  - Iltakoulujen ja seminaarien lisääminen, yhteistyö muiden alueiden valtuustojen kanssa esim. koulutustilaisuuksissa, kokousten järjestämistapojen vakiinnuttaminen (etä-, hybridi- ja läsnäkokoukset)

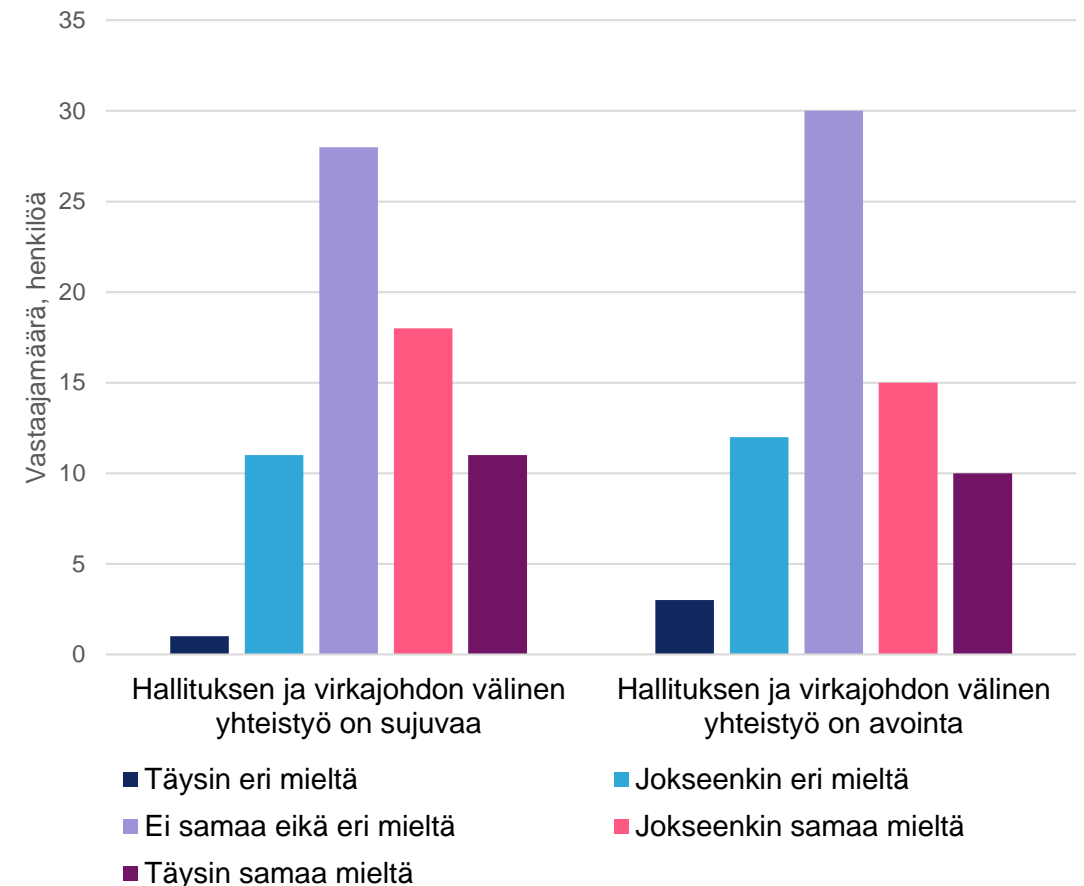
# Aluehallituksen toiminta

- Luottamushenkilöt kokevat, että aluehallituksen asema on selkeämpi ja mahdollisuudet johtaa hyvinvointialueen toimintaa ovat paremmat kuin muilla toimielimillä
- Aluehallitukselle määriteltyihin tehtäviin ja päätösvaltaan kohdistui myös kritiikkiä
- Toive päätösvallan siirtämisestä aluevaltuustolle
- Aluehallitukset jäsenten arviot aluehallituksen toiminnasta olivat kyselyssä positiivisemmat kuin aluevaltuuston jäsenillä



# Aluehallituksen ja virkajohdon yhteistyö ja AH:n puheenjohtajan tehtävänkuva

- Tulokset kertovat, että vastaajien mielestä AH:n ja hyvinvointialueen virkajohdon yhteistyön prosessit toimivat pääosin hyvin ja asioita saadaan vietyä päätöksentekoon
- Tiedonjakoa ja avoimuutta tulee edelleen parantaa (heikommat arviot jälkimmäisessä väittämässä)
- Kummassakin väittämässä samaa mieltä olevien osuudet ovat selvästi suuremmat kuin eri mieltä olevien osuus
- Luottamushenkilöt arvioivat myös aluehallituksen puheenjohtajan tehtävänkuva
- Nykyinen luottamustoimisuuteen perustuva puheenjohtajuus sai jonkin verran enemmän kannatusta (35 ääntä) kuin tehtävänkuvan muuttaminen osa- tai kokoaikaiseksi (27 ääntä)



# Aluehallituksen kehittäminen

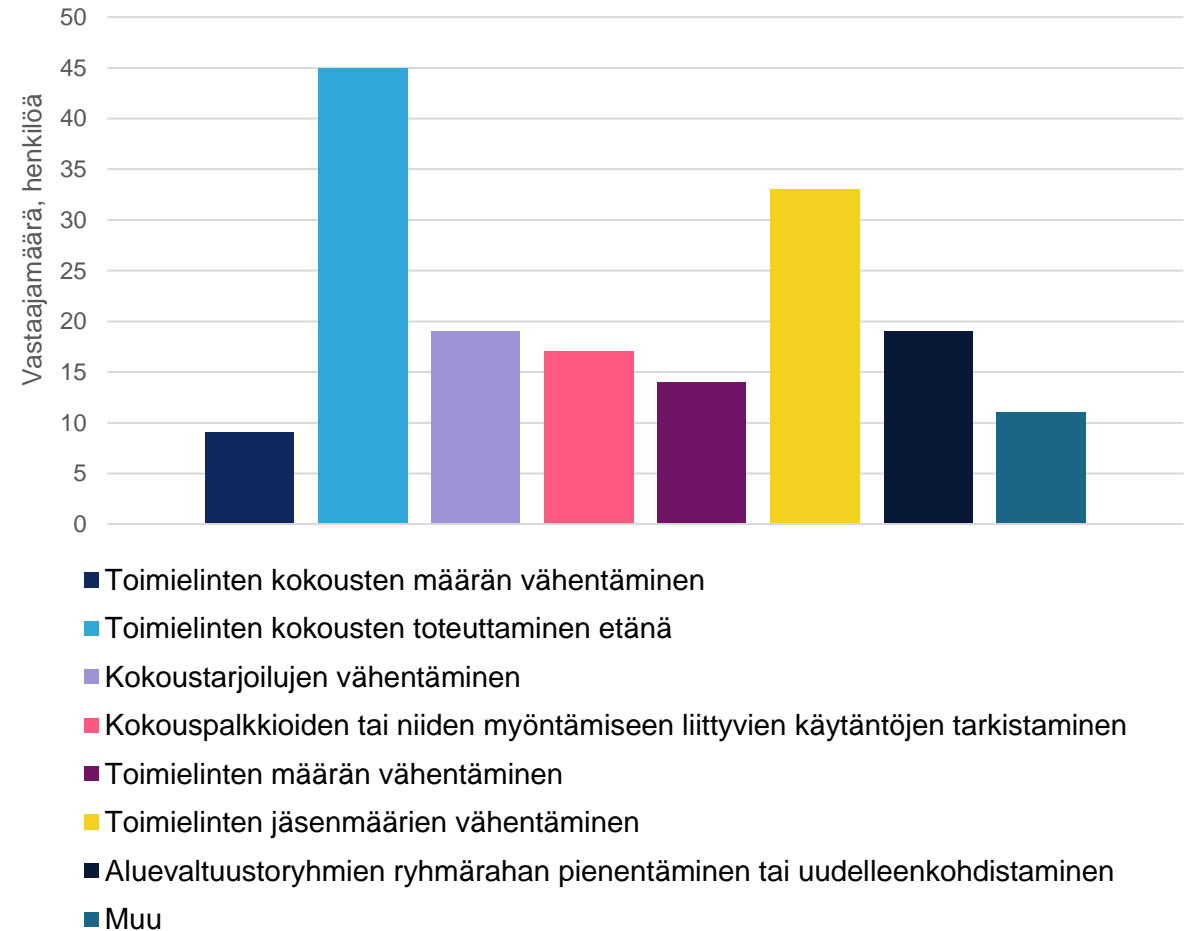
- Hallituksen asemaan ja toimintaan kohdistuvat muutos- ja kehittämisehdotukset liittyivät neljään pääteemaan:
  - Aluehallituksen jäsenten kuormituksen vähentäminen ja (valmistelu)aineistojen tiivistäminen
  - Aluehallituksen päätösvallan hajauttaminen
  - Aluehallituksen ja viranhaltijoiden vuorovaikutuksen ja roolien tarkastelu
    - Osa vastaajista toivoi aluehallitukselle vahvempaa ohjausroolia hyvinvointialueen viranhaltijoiden suuntaan sekä tiiviimpää yhteistyötä poliittisten ryhmien kanssa
  - Aluehallituksen jäsenten viestintä muille toimielimille ja omille poliittisille ryhmilleen

# Muiden yhteistyöverkostojen toiminta

- Tulokset kertovat, että hyvinvointialueella toimivilla ”epävirallisilla” yhteistyökokouksilla ja -verkostoilla on monia positiivisia vaikutuksia päätöksenteon yleiselle toimivuudelle, tehokkuudelle, ennakoitavuudelle, tietoperusteisuudelle ja toimielinten sekä poliittisten ryhmien väliselle luottamukselle
- Kyselyssä esimerkkeinä muista yhteistyöverkostoista käytettiin mm. puheenjohtajien kollegiota, valtuustoryhmien puheenjohtajien puheenjohtajatoimikuntaa ja aluehallituksen puheenjohtajan johtamaa jaostojen puheenjohtajien kokousta
- Suurin osa vastaajista oli tyytyväisiä nykyiseen yhteistyöverkostojen määrään
- Muutamat toivoivat uusia yhteistyön ja vuorovaikutuksen kanavia esimerkiksi poliitikkojen ja hyvinvointialueen henkilöstön välille. Lisäksi vastaajat peräänkuuluttivat avointa vuoropuhelua hyvinvointialueen yhteistyökumppanien ja sidosryhmien suuntaan

# Demokraattisen päätöksenteon kustannukset

- Kyselyssä kysyttiin myös, mitkä olisivat parhaat tavat pienentää päätöksentekoon liittyviä kuluja Pirhassa
- Vastaajat priorisoisivat säästökohteina toimielinten kokousten muuttamista yhä enemmän etäkokouksiksi. Kokousmääriin he eivät tekisi vähennyksiä.
- Toiseksi eniten ääniä saanut säästökohde oli toimielinten jäsenmäärien vähentäminen.
- Kyselyn aiempien tulosten perusteella jäseniä oltaisiin valmiita vähentämään etenkin valiokunnista





# Valtion hyvinvointialueisiin kohdistama ohjaus

- Kyselyn tulosten perusteella Pirhan luottamushenkilöiden näkemys valtion hyvinvointialueisiin kohdistamasta ohjauksesta on erittäin negatiivinen. Ohjausta parhaiten kuvaavat sanat ovat vastaajien mukaan saneleva, tempoileva, epämääräinen, perusteeton ja hajanainen
- Luottamushenkilöt suhtautuvat kriittisesti myös valtioon hyvinvointialueiden tavoitteiden tukijana. Kustannusten kasvun hillintä oli kyselyssä ainoa tavoitekokonaisuus, jossa suuri osa luottamushenkilöistä koki valtion ohjauksella olevan myönteisiä vaikutuksia
- Kritiikistä huolimatta noin kolmasosa vastaajista koki, että Pirha pystyy vaikuttamaan valtion ohjauksen toimintatapoihin ja sisältöön
- Valtion ohjausta toivotaan kehitettävän nykyistä vuorovaikutteisemmaksi, paremmin alueiden omia tavoitteita tunnistavaksi ja tukevaksi sekä yhdenvertaisemmaksi. Luottamushenkilöiden vastausten perusteella valtion ohjauksen nykyiset ongelmat ovat lähtökohtaisesti rakenteellisia ja johtuvat suurelta osin hyvinvointialueiden rahoitusmallista, jonka nähtiin olevan ristiriidassa alueiden itsehallinnon kanssa. Monet vastaajista vaativat koko rahoitus- ja ohjausmallin uudistamista

# Kokemus hyvinvointialueen päättäjänä toimimisesta 1/3

- Kyselyn viimeinen osio käsitteli päättäjäkokemusta. Hyvä päättäjäkokemus on monen tekijän summa, minkä vuoksi kyselyssä kokonaisuutta pyrittiin lähestymään useista eri näkökulmista
- Yksi aihepiireistä oli poliittisten luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden sekä työntekijöiden vuorovaikutus. Näkemykset vuorovaikutuksesta jakautuivat voimakkaasti
- Aineistosta on havaittavissa kaksi ryhmää. Toiseen ryhmään kuuluvat ne, jotka kokevat vuorovaikutuksen keskustelevaksi, aktiiviseksi ja rakentavaksi. Toisen ryhmän mielestä vuorovaikutus on jännitteistä, pienessä piirissä tapahtuvaa ja yksisuuntaista.
- Luottamushenkilöiden mukaan tärkeitä teemoja ja kehityskohteita vuorovaikutuksessa ovat avoimuus ja luottamus, erilaisten materiaalien ja esitysten valmistelu luottamushenkilöiden tarpeista käsin sekä hyvinvointialueen henkilöstön arvostaminen ja kunnioittaminen



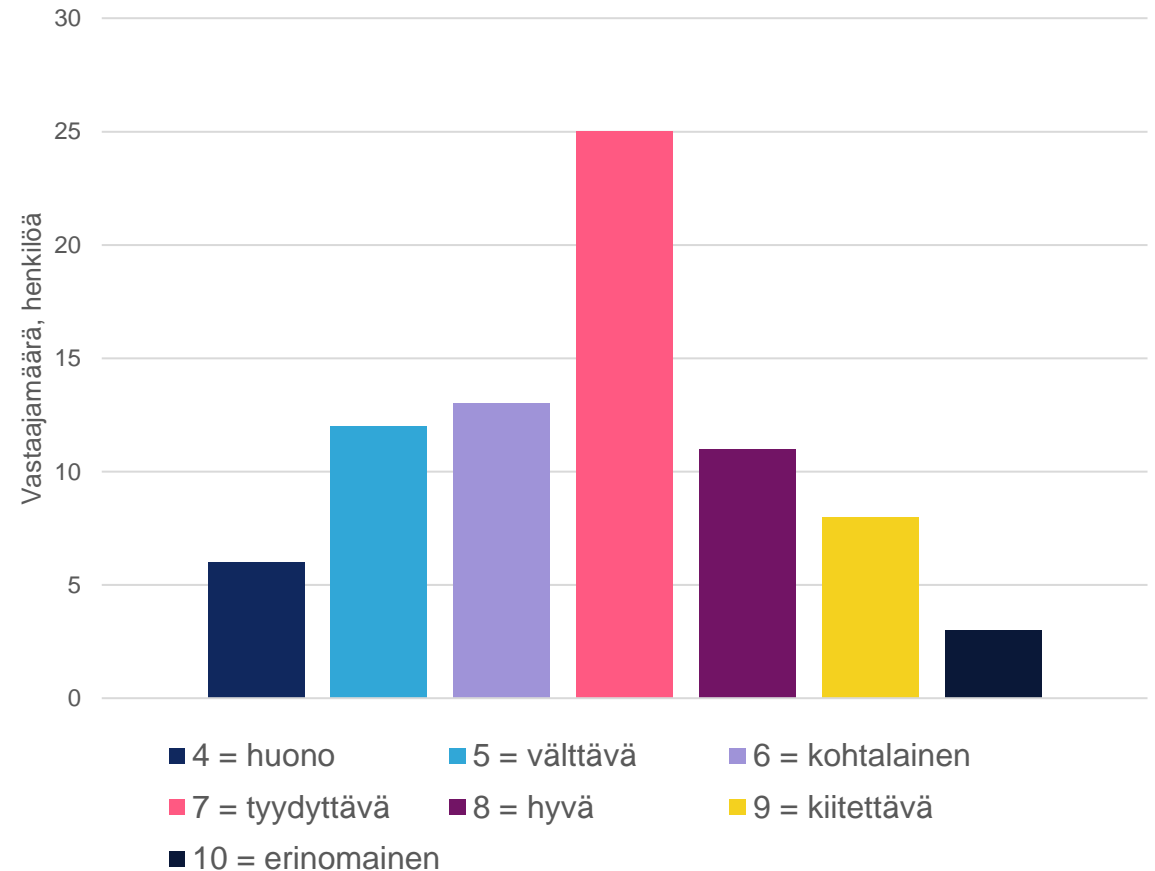
- Keskusteleva (34)
- Jännitteinen (31)
- Pienessä piirissä tapahtuva (29)
- Aktiivinen (27)
- Ajankohtaisesti tarpeisiin reagoiva (27)
- Rakentava (25)
- Yksisuuntainen (24)
- Passiivinen (14)
- Satunnainen (14)
- Tulevaisuutta luotaava (13)
- Avoin kaikille (10)
- Systemaattinen (9)

# Kokemus hyvinvointialueen päättäjänä toimimisesta 2/3

- Vastausten perusteella luottamushenkilöt saavat kohtalaisesti tarvitsemansa tiedot viranhaltijoiden tekemistä päätöksistä ja luottamushenkilöitä koskevista toimintatapojen muutoksista. Eniten parannettavaa on toimielinten tekemien päätösten toimeenpanosta tiedottamisesta
- Kyselyn tulosten perusteella 2/3 luottamushenkilöistä kokee havaittavissa olevaa kuormitusta luottamushenkilötyöstään. Osalla kuormitus on erittäin voimakasta. Keskeisimmät kuormitusta aiheuttavat tekijät ovat:
  - Suuri käsiteltävien asioiden määrä ja liian raskaat valmisteluaineistot
  - Kokemus oman toiminnan heikosta vaikuttavuudesta ja linkittymisestä muiden toimielinten työhön
  - Vaikeat ja poliittisesti herkäät päätökset
  - Muun arjen ja luottamustehtävän yhdistäminen
- Kuormittuneita Pirhan luottamushenkilötyöstä olivat yhtä lailla sekä henkilöt, joilla on myös muita kunnallisia, maakunnallisia tai valtiollisia luottamustoimia, että henkilöt, joilla niitä ei ole
- Noin 17 % vastaajista oli kokenut häirintää tai epäasiallista käytöstä toimiessaan Pirhan luottamustehtävässä. Yleisintä häirintää tai epäasiallinen käytös oli luottamushenkilöiden välillä

# Kokemus hyvinvointialueen päättäjänä toimimisesta 3/3

- Kyselyn viimeisessä teemakysymyksessä vastaajia pyydettiin arvioimaan omiin kokemuksiinsa pohjautuen hyvinvointialueen päättäjäkokemusta kokonaisuutena
- Arviointi suoritettiin ns. kouluarvosanataulukkoa hyödyntäen eli arviointiasteikkona oli 4–10
- **Kaikkien vastausten keskiarvo hyvinvointialueen päättäjäkokemuksen ”kouluarvosanalle” oli 6,75**
- Yleisin luottamushenkilöiden antama arvosana oli 7 (tyytyttävä), jonka antoi 25 luottamushenkilöä
  - Tyytyväisimpiä päättäjäkokemukseen olivat aluehallituksen jäsenet. Heidän vastaustensa keskiarvo oli 8,13
  - Luottamushenkilöt, joilla ei ole Pirhan lisäksi kunnallista, maakunnallista tai valtiollista luottamushenkilöasemaa, arvioivat päättäjäkokemuksen heikommaksi kuin henkilöt, joilla on samanaikaisesti muita em. luottamustehtäviä. Vain Pirhassa luottamustehtävässä toimivien päättäjäkokemuserviöiden keskiarvo oli 6,25





# Yhteenveto

# Yhteenveto keskeisimmistä tuloksista

- Kyselyn tulokset ovat merkki Pirhan poliittisten luottamushenkilöiden vahvasta sitoutumisesta päätöksenteon rakenteiden ja toimintatapojen kehittämiseen
  - Luottamushenkilöt ovat kyselyn perusteella motivoituneita etsimään ratkaisuja, joilla päätöksentekoa voidaan kehittää niin asukkaiden tarpeisiin vastaamisen kuin Pirhan organisaation toimivuuden näkökulmista
- Erityisen vahvasti kyselyssä nousi esiin toive aluevaltuuston aseman vahvistamisesta hyvinvointialueen toimintaa ja päätöksentekoa ohjaavana toimielimenä. Aluevaltuuston päätösvallan lisäämiseen viittaavia tuloksia tai sitä käsitteleviä avovastauksia esiintyi lähes kaikissa kyselyn teemoissa
- Hyvinvointialueen toimielinrakenne näyttäytyy vähintään osittain vaikeatulkintaisena ja jäsentymättömänä suurelle osalle poliittisia luottamushenkilöitä. Kehitystarpeet ovat sekä rakenteellisia että sisällöllisiä/toiminnallisia
  - Vastajaat toivovat selkeyttä etenkin valiokuntien asemaan osana päätöksentekojärjestelmää ja valiokuntien työtapoihin, jotka vaihtelevat valiokunnittain
  - Päätöksenteon valmistelu- ja taustamateriaalien kehittämistä tulee jatkaa. Omaksuttavan aineiston määrä oli vastaajien kokemuksen mukaan yksi suurimmista, tai suurin, luottamustehtävän kuormittavuutta lisäävistä tekijöistä. Päätäjien kuormittuneisuus on yleistä
- Luottamushenkilöiden päättäjäkokemukselle antamien arvosanojen keskiarvo oli 6,75