

Taustalla monitieteinen arviointi

Tampere uudistaa julkisen johtamisen kulttuuriaan

Synergosin kokoama monitieteellinen tutkijaryhmä arvioi Tampereen kaupungin toimintamallin vaikutuksia, onnistumisia ja epäonnistumisia eri toimijoiden ja sidosryhmien näkökulmista. Tutkimuksen pohjalta kaupunki käynnisti Tampere 2017 -projektin, jonka tavoitteena on toimintamallin uudistaminen.

TAMPEREEN KAUPUNKI otti vuonna 2007 käyttöön yhtä aikaa pormestarihallinnon, tilaaja-tuottajamallin ja asiakaslähtöisen prosessimallin ja uudisti niiden avulla toimintaansa merkittävästi. Uudistus oli yksi 2000-luvun suurimmista ja radikaaleimmista kunnallishallinnon muutoksista.

Kahdeksan vuoden harjoittelun jälkeen kaupunki halusi selvittää monitieteellisesti toimintamallin hyviä ja huonoja puolia yhdessä Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun kanssa. Arvioinnissa tarkasteltiin mallin vaikutuksia talouteen, hallintoon, päätöksentekoprosessiin, johtamiseen ja henkilöstöön sekä kuntalaisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksiin.

Tampereelle täytyy nostaa hattua rohkeudesta niin uudistuksen toteuttamisessa kuin sen kriittisessä arvioinnissakin. Tutkimussuunnitelma oli monipuolinen ja edellytti vaikutusten arviointia monesta eri näkökulmasta. Sen vuoksi myös tutkijaryhmän kokoonpanon

piti olla monitieteellinen. Lisäksi hyödynsimme laajasti jo aiemmin tehtyjä tutkimuksia, tutkimusjohtaja **Pasi-Heikki Rannisto** sanoo. Rannisto pitää tutkijaryhmän monitieteellisyyttä erinomaisena asiana, vaikka se tarkoitti hieman mittavampaa prosessia.

Aineistoja on analysoitava isommalla porukalla ja kommentointikierroksiin on varattava aikaa. Saimme varsinaisen tutkijaryhmän lisäksi kommentoijilta hyviä huomioita ja tutkijaryhmän sisällä se lisäsi keskustelua. Ryhmä oli varsin kokenut, joten sillä oli jo pohjaa erottaa keskeiset asiat vähemmän tärkeistä.

Yliopistot voisivat useammin tehdä monitieteellisiä tutkimuksia. Liian usein tutkijat toimivat vain omasta näkökulmastaan, Rannisto pohtii.

JOHTAMINEN AVAINASEMASSA

Pasi-Heikki Ranniston mukaan Tampereen toimintamallin arviointi on saanut laajan hyväksyn-

nän, vaikka arvioinnissa keskityttiin kehittämiskohteisiin ja siten enemmänkin kritiikin kohteisiin kuin arvostuksen aiheisiin.

Toimintamallissa on korjattavaa ja kehitettävää, eivätkä rakenteetkaan täydellisiä ole. Keskeisenä ehdotuksemme on, että Tampere kehittäisi Suomeen uudenlaista julkisen johtamisen ja toiminnan kulttuuria, joka rakentuu luottamukselle ja avoimuudelle koko kaupunkiyhteisössä.

Arvioinnin perusteella johto ei ole nykyisessä toimintamallissa onnistunut riittävästi perustelemaan muutoksen tarvetta henkilöstölle eikä johtamaan muutosta riittävän kunnianhimoisesti. Havaittuja ongelmia ei ole kyetty ratkaisemaan.

Johtamisen on oltava yhteismitallista, samoihin tavoitteisiin tähtäävää. Organisoitumisen malli ei ole niin ratkaiseva, Rannisto toteaa.

Tampereen kaupunginhallituksen suunnittelukokous hyväksyi toimintamallin uudistamisen projektisuunnitelman maaliskuun

kokouksessaan. Uudistuksen tavoitteet ja keskeiset linjaukset on tarkoitus tuoda valtuuston hyväksyttäväksi kesäkuussa 2015 ja niitä täsmennetään loppuvuoden aikana. Vuoden 2016 alusta tehdään toimia, joilla varmistetaan uudistuksen toteutuminen kesäkuussa 2017.

Myös valtionhallinnon toimilla,

erityisesti sote-uudistuksella, on suuri vaikutus toimintamallin uudistamiseen.

HYÖDYLLINEN HARJOITUS

Pasi-Heikki Ranniston mielestä Tampereen toimintamalli on ollut hyödyllinen harjoitus.

Taloudellisessa mielessä se ei ole ollut ainakaan huono. Kustannustietoisuus on organisaatiossa lisääntynyt.

Jos jotain pitää tulevastakin ennustaa, niin uskon pormestarihallinnan jatkuvan Tampereella. Sillä on selkeä poliittinen kannatus. Sen sijaan apulaispormestarien määrään ja rooleihin voi tulla

muutoksia.

Rannisto toivoo Tampereen poliittisen- ja virkamiesjohton käyttävän riittävästi aikaa johtamisen kehittämiseen. Taloustilanne tekee siitä haastavaa, koska nykytilanne kylvää enemmänkin eripuraa kuin konsensusta.

Toivon myös kaupungin ottavan ennakkoluulottomasti

askeleita siihen suuntaan, että kaupunkilaiset voidaan entistä vahvemmin ottaa mukaan ja osallistuttaa kaupungin toimintaan, Pasi-Heikki Rannisto sanoo. □



Kuva: Mika Kanerva

Tampere uudistaa toimintamalliaan arvioinnin pohjalta. Arviointiryhmään kuuluivat mm. professori Pentti Meklin (vas.), tutkija Anna-Aurora Kork, yliopistonlehtori Jenni Airaksinen, tutkimusjohtaja Pasi-Heikki Rannisto ja tutkija Sanna Tuurnas.