

POLEMIA

Pekka Sauri

Julkishallinto ja sosiaalinen media

Julkishallinto ja
sosiaalinen media

Pekka Sauri

Julkishallinto ja sosiaalinen media

KAKS – KUNNALLISALAN KEHITTÄMISSÄÄTIÖ

JULKISHALLINTO JA SOSIAALINEN MEDIA

Kieliasun tarkistus:

Sirpa Ovaskainen

Kunnallisalan kehittämissäätiön

Polemia-sarjan julkaisu nro 98

© Pole-Kuntatieto Oy ja Pekka Sauri

Vammalan Kirjapaino Oy, Sastamala 2015

ISBN 978-952-7072-24-0 (nid.)

ISBN 978-952-7072-25-7 (PDF)

ISSN 1235-6964

Sisällys

ESIPUHE	7
MAAILMA ON MUUTTUNUT, MUTTA MITEN?	9
KAUPUNKIEN NOUSU	15
KAUPUNKI YHTEISÖNÄ JA PALVELUNTUOTTAJANA	22
KUN KAIKKI TIETO ON KAIKILLA	29
SOSIAALINEN MEDIA TOIMINTAKULTTUURINA	34
JULKISHALLINNON SOME-AKTIIVISUUS	50
YHTEINEN DATA AVOIMEKSI	64
SOSIAALINEN MEDIA JA HYVINVOINTIVALTION TULEVAISUUS	67
SOSIAALISEN MEDIAN KYMMENEN DIREKTIIVIÄ	73
LÄHTEET	74

Esipuhe

Kaikki tieto on kaikkialla ja melkein kaikilla. Kaupungin- tai kunnantalon väen sijasta kuntalaiset ovat kunnan asioiden asiantuntijoita. Kaikilla alkaa olla käytössään oma media – mobiilina tai muuten.

Tarvitaan myös nopeat nettiyhteydet. Kaikilla niitä ei vielä ole. Tämä alkaa olla suurin eriarvoistava tekijä Suomessa. Se on poistettava. Parhaimmillaan sosiaalinen media poistaa etäisyyden ja huonojen kulkuyhteyksien rasitteita.

Puolet valtuutetuista ja neljä kymmenestä kuntajohtajasta käyttää sosiaalista mediaa kuntapäätäjän roolissa. Määrä on pari tuntia viikossa. Näin oli tutkitusti viime vuonna. Tämä luku nouseekin väistämättä.

Mahdollisuus kansalaiskeskusteluun on suurempi kuin koskaan. Päätäjän on hyvä ymmärtää, että todellisuutta voi hallita ainoastaan kommunikoimalla. Ei eristäytymällä.

Oma arvomaailma on hyvä avata, samoin päätösten taustat. Suunnitteluprosessit ovat kaikkien, ei yksin asiantuntijoiden asia. Vaikuttaminen on avautumista.

Filosofian tohtori ja apulaiskaupunginjohtaja Pekka Sauri avaa oivallisella tavalla sosiaalisen median roolia ja osuutta julkishallinnon prosesseissa. Lämmin kiitos siitä!

Antoisia luku- ja some-komentointihetkiä!

Maaliskuussa 2015

Antti Mykkänen

asiamies

KAKS – Kunnallisalan kehittämissäätiö

Maailma on muuttunut, mutta miten?

Viestintäteknologia on 2000-luvun aikana mullistanut maailman ja Suomen. Kaksi mullistusta on ylitse muiden: miltei jokaisella suomalaisella on nyt taskussaan sekä pääsy kaikkeen maailmassa saatavilla olevaan tietoon että erittäin tehokas monikanavamedia.

Kun näihin tietotekniikan saavutuksiin yhdistetään meikäläinen maailman korkein koulutustaso, tulevaisuuden voisi kuvitella avaavan huimia mahdollisuuksia niin vaurauden kuin hyvinvoinninkin kasvulle. Näitä mahdollisuuksia ei ole vielä likimainkaan Suomessa ymmärretty tai on ymmärretty kovin epätasaisesti. Sosiaalinen media on uuden viestintäteknologian avaamista vuorovaikutuskanavista vallankumouksellisin. Vahvimmillaan se kumoaa vallan.

Sosiaalinen media hakee kuitenkin yhä rooliaan suomalaisessa viestinnässä – eikä ainoastaan suomalaisessa, sama haku on menossa muuallakin maailmassa.

Olen opetellut sosiaalisen median käyttöä yrityksen ja erehdyksen menetelmällä nyt noin seitsemän, kahdeksan vuoden ajan: ensin Facebookia ja myöhemmin yhä enemmän Twitteriä. Yritän tässä kirjassessa avata sosiaalisen median merkitystä ja

mahdollisuuksia erityisesti julkishallinnossa, joka niin ikään etsii luontevaa tapaa asemoitua uuteen ilmiöön.

Jotkut ehkä odottavat, että tämäkin villitys menee aikanaan ohi ja että yhteiskunta voi palata perinteiseen toimintakulttuuriin. Ei se mene, eikä paluuta ole.

Sosiaalinen media kannattaa käsittää osana historiallista käännettä, joka liittyy kommunikaation ja avoimen tiedon merkityksen kasvuun. Sosiaalinen media on enemmän kuin pelkkä viestien jakelukanava päättäjien ja kansalaisten välillä ja kansalaisten kesken. Sen avulla voidaan valjastaa päättäjien, kansalaisten ja yritysten osaaminen kaikkien yhteiseksi hyväksi.

Suomen kansantalouden ongelmien ratkaisemisessa ja uusien vientituotteiden keksimisessä sosiaalinen media tarjoaa isommin liioittelematta rajattomat näkymät: kaksisuuntainen, monenkeskinen ja parhaimmillaan reaaliaikainen vuorovaikutus voi saattaa tehokkaasti ja hedelmällisesti yhteen ideat, kehittäjät, investoijat ja kansalaiset. Ottamalla sosiaalisen median tehokkaaseen käyttöön planeetan parhaiten koulutettu kansakunta voi nousta osaamisensa ja lahjakkuutensa tasolle. Jos näkökulmaa laajennetaan globaaliksi, kuten tietysti pitää, sama pätee jollakin aikaperspektiivillä koko ihmiskuntaan.

Kommunikaatio menee menojaan – meidän kanssamme tai ilman meitä

Monessa organisaatiossa piilee tiedostamaton tai tietoinen asenne, jonka mukaan todellisuutta hallitaan ensi sijassa rajoittamalla kommunikaatiota tai suorastaan pidättäytymällä siitä. Kommunikaatio on ikään kuin ylimääräinen rasite, joka on pois normaalistä työstä, jota on ilmanakin aivan riittävästi.

Kaksisuuntaisen vuorovaikutuksen peletään tuovan lisää työtaakkaa – ei ainoastaan vuorovaikutuksen itsensä muodossa, vaan siitä mahdollisesti seuraavien lisävelvoitteiden myötä. Asukkaat tai asiakkaat yleensä valittavat jostakin tai vaativat jotakin, ja pöydälle kasaantuu aina lisää selvitettävää ja vastattavaa.

Tämä asenne kannattaa viimeistään nyt tunnistaa ja kääntää nurin. Vuorovaikutus tuo kaupunkiorganisaation – ja minkä hyvänsä organisaation – käyttöön valtavan resurssin: koko yhteisön

osaamisen ja kapasiteetin. Kaupungin aivot ovat kaupunkilaisten aivot. Kommunikaatio ja sosiaalinen media voivat yhdistää ne superaivoiksi, jotka etsivät ja löytävät ratkaisut kaikkiin ongelmiin.

Vuorovaikutus myös lisää vastaavasti kansalaisten ymmärrystä hallinnon toimintaa ohjaavista sopimuksista ja periaatteista, ja ymmärryksen lisääntyminen vähentää tarvetta ärtyneisiin yhteydenottoihin tulevaisuudessa.

Todellisuutta voidaan hallita vain kommunikoimalla, ei rajoittamalla kommunikaatiota. Tai voimmehan me sitä yrittää rajoittaa, mutta todellisuus menee joka tapauksessa omia menojaan ilman meitä.

Esimerkkiyhteisönä Helsinki

Käytän esimerkkinä sekä julkishallinnosta että kansalaisten yhteisöstä Helsingin kaupunkia siksi, että sen lähihistorian ja organisaation tunnen sattumoisin parhaiten. Oletan kuitenkin tai toivon, että myös muut Suomen kaupungit ja kunnat – ja ehkä peräti valtionhallintokin – voivat saada esityksestäni irti jotain, jota voivat soveltaa muutettavat muutettuina omaan toimintaansa. Ja vaikka elinkeinoelämän ei tavallisesti ole juuri ajateltu ottavan toimintakulttuuriinsa mallia julkiselta sektorilta, ehkä joku yrittäjäkin voi tästä saada pientä pureskeltavaa.

Helsingin käyttäminen esimerkkinä voi suorastaan olla hyödyllinen näkökulma aiheeseen. Maailman väkimäärältään suurimpiin kaupunkeihin vertailtaessa koko Suomi sijoittuisi 5,4 miljoonalla asukkaallaan hädin tuskin viidenkymmenen suurimman joukkoon – Meksikon Guadalajaran ja USA:n Bostonin paikkeille.

Jos Suomea mietittäisiin edes ajatusleikkinä yhtenä pinta-alaltaan suurena ja hajanaisesti kaavoitettuna kaupunkina, kansakunnan kohtalonkysymykset ja ehkäpä vastauksetkin niihin saataisivat piirtyä näkyviin kirkaammin kuin tihrustamalla niitä 330 kunnan muodostaman pajukon lävitse.

Tässä esityksessä puhun kaupungeista, mutta käytän kaupunki-sanaa kattamaan myös kunnat yleensä. Kuntalaki ei tunnista kaupunkeja, kuntia ne ovat yhtä kaikki. Käytän todennäköisesti

sanoja ristiin, mutta ehkä se ei kohtalokkaasti häiritse. Olennais-
ta on se, että Suomessa kunnat järjestävät kaikki hyvinvointival-
tion peruspalvelut.

Maailman megatrendit

Nopea silmäys niin maapallon kuin Suomenkin toimintaympä-
ristön tärkeimpiin muutoksiin on paikallaan, ennen kuin käym-
me käsiksi itse evankeliumiin.

Lainaan tässä itseäni viisaampaa tietäjää. Suomen itsenäisyy-
den juhlarahasto Sitra julkaisee vuosittain katsauksen globaalien
muutosilmiöiden suuntiin eli megatrendeihin. Poimin syksyn
2014 katsauksesta joitakin trendejä, jotka ovat kaupunkien ja
kaupunkiyhteisöjen toiminnan kannalta merkittäviä.

”Maailman kompleksisuuden ja dynaamisuuden vuoksi suur-
ten yhteiskunnallisten muutosten lineaarisuutta ja syyseuraus-
suhteita on vaikea (tai jopa mahdoton) määritellä täysin objekti-
visesti”, Sitra kertoo. ”Todellisuudessa muutosilmiöt johtuvat
monien asioiden yhteisvaikutuksista eivätkä yksittäisistä subjek-
tiivisista trendeistä.” Näin epäilemättä on, ja juuri siksi kommu-
nikaatio ja vuorovaikutus ovat nousseet arvoon arvaamattomaan
– ja nousevat tästedeskin.

Ensimmäisen megatrendin mukaan ympäristömme on jatku-
vassa muutostilassa. Yhteisöjen väliset rajat häilyvät kytkeytynei-
syyden ja liikkuvuuden lisääntyessä. Yllättävillä yhteiskunnalli-
silla tapahtumilla on vahvoja heijastusvaikutuksia. Digitalisaatio
irrottaa yhteisöt fyysisistä rajoistaan, mikä mahdollistaa yhä laa-
jempia ja monipuolisempia virtuaalisia verkostoja.

Verkostoista muodostuu yhteiskuntien perusrakenne. Hie-
rarkkiset rakenteet muuttuvat verkostomaisiksi, yksilöiden valta
kasvaa. Tiedosta tulee yhä avoimempaa, suuren datamäärän ja-
lostaminen luo uutta liiketoimintaa. Internetin käyttäjiä on viisi
miljardia vuoteen 2020 mennessä. Jakamistalouteen pohjautuvat
mallit luovat uusia vaihtoehtoja omistamiseen perustuvalla kulu-
tukselle. Verkostoituneet rakenteet uhkaavat perinteisiä institu-
tioita.

Edelleen: Teknologian kehitys muokkaa yhteiskuntia yhä no-
peammin ja laajemmin. Teknologia muuttuu mobiilimmaksi, in-

tegroituneemmaksi ja käyttäjälähtöisemmäksi. Laajennettu todellisuus, robotiikka ja bioniikka mahdollistavat uudenlaisen ihmisten ja koneiden välisen yhteistyön. Ihmiskunnan kollektiiviseen tietomassaan pääsy helpottuu entisestään, jolloin tiedon hyödyntämistäidot korostuvat. Innovaatioita syntyy nopeammin ja yllättäviltäkin tahoilta avoimen innovaation periaatteella.

Yritteliäisyys, innostuminen ja kokeilunhalu nousevat yhä vahvemmin esille. Jatkuvalle oppimiselle, poisoppimiselle ja uudelleenoppimiselle on kasvava tarve läpi ihmiselämän. Itseohjautuvuus ja elämänhallintataidot nousevat pinnalle. Yleissivistys käsitteenä monipuolistuu kompleksisuuden lisääntyessä, ja oppimis- ja opetusmenetelmät kehittyvät pilvipalveluiden ja joukkoistetun älykkyyden myötä.

Tulossa on työn vallankumous, jossa käsitys ihmistyöstä uudistuu. Pitkät työurat katoavat, työn luonteesta tulee hetkellisempää, monipuolisempaa ja luovempaa. Työn rooli ihmisen elämässä pienenee, mutta työn merkityksellisyys kasvaa. Valmistus- ja palveluammatit digitalisoituvat. Ihmistyö korvautuu ohjelmistoilla ja roboteilla. Globaalia liiketoimintaa käydään tehtävä- ja toimintotasolla. Kilpailu parhaista kyvyistä kiristyy.

Suurten häviäjien lisäksi syntyy uusia, suuria voittajia. Uusi yrittäjyyden aikakausi luo ennennäkemättömät mahdollisuudet niille, jotka kykenevät kehittämään, toteuttamaan ja kaupallistamaan uusia, innovatiivisia ideoita. Talous jatkaa keskittymistään palveluihin, ja suuri osa uudesta työstä syntyy monipuolista osaamista vaativille palvelualoille.

Kaupunkien merkitys tulee edelleen vahvistumaan. Suuret yhteiskunnalliset muutokset tehdään kasvavassa määrin kaupungeissa. Yli 10 miljoonan asukkaan megakaupunkeja on vuoteen 2025 mennessä yli 30. Yleisen kaupungistumisen myötä kunnallisesta, paikallisesta päätöksenteosta on tulossa merkittävämpää kuin valtiollisesta. Symbolisessa erikoisasemassa olevat kaupungit nousevat erityiseen rooliin.

Siis: Digitalisaatio mahdollistaa yhä laajempia verkostoja; vertaisverkostoista muodostuu yhteiskuntien perusrakenne; hierarkkiset rakenteet murtuvat; tiedosta tulee yhä avoimempaa; talouden keskittäminen palveluihin jatkuu; ja paikallinen päätöksenteko nousee tärkeämmäksi kuin valtiollinen.

Melkoisia muutoksia Suomen itsenäisyyden juhlarahasto ennustaa. Katsotaanpa tämän jälkeen lähemmin kaupungistumista.

Kaupunkien nousu

Tällä tietoa jo yli puolet maapallon asukkaista elää kaupungeissa. Vuoteen 2030 mennessä osuus nousee yli kahteen kolmasosaan, ja kaikesta päätellen kaupungistumiskehitys jatkuu sen jälkeenkin. Suomessa kaupungistuminen on pitkään ollut hitaampaa kuin esimerkiksi Ruotsissa, mutta on viime vuosikymmeninä nopeutunut ja nopeutuu edelleen. Suomen kaupungistumisaste on noin 70 prosenttia, kun se on Ruotsissa noin 85 prosenttia.

Kaupungistuminen ja taloudellinen hyvinvointi etenevät yhtä jalkaa. Maailman köyhimmissä maissa kaupungissa asuu noin neljäsosa väestöstä, rikkaissa taas kolme neljäsosaa.

Mitä jos kaupungit ja niiden pormestarit johtaisivat maailmaa? Poliitikantutkija Benjamin Barber kääntää kirjassaan ”If Mayors Ruled The World: Dysfunctional Nations, Rising Cities” ylösalaisin totutut käsitykset globalisaatiosta, demokratiasta ja maapallon tulevaisuudesta: kansallisvaltioiden merkityksen hiipuessa kaupunkien merkitys kasvaa, ja valta liukuu väistämättä valtioilta kaupungeille. Siinä missä valtioiden välinen yhteistyö törmää ideologisiin kiistoihin ja eturistiriitoihin, kaupungit ovat ytimeltään pragmaattisia ja pyrkivät joka päivä ratkaisemaan asukkaitensa konkreettisia ongelmia.

Barberin mukaan valtioiden aikaansaannokset tapaavat jäädä julistusten ja juhlapuheiden tasolle. Kaupungit sen sijaan käärivät hihansa ja panevat toimeksi. Valtiot hoitavat teorian, kaupungit käytännön. Barber suorastaan peräänkuuluttaa maailman kaupunginjohtajien parlamenttia, jossa kaupunkien – ja maailman – yhteisiin ongelmiin etsittäisiin ratkaisuja.

En tiedä, onko Barberin visio vielä realistinen, mutta maapal-
lolle syntyy kaiken aikaa uusia yli kymmenen miljoonan asuk-
kaan megakaupunkeja. Kiinan Chongqingissa on 30 miljoonaa
asukasta, Intian Mumbaissa noin 20 miljoonaa, samoin Kongon
Kinshasassa. Jo nyt yli puolet ihmiskunnasta asuu kaupungeissa,
ja maaltapako kiihtyy edelleen.

Toisin kuin löyhät kansallisvaltiot, kaupungit muodostavat
enemmän tai vähemmän kiinteitä yhteisöjä. Kaupunkilaiset elä-
vät arkeaan yhdessä ja ovat riippuvaisia toistensa työstä. Kaupun-
git ovat olemukseltaan monikulttuurisia: menestyvät kaupungit
houkuttelevat uusia asukkaita eri puolilta maailmaa.

Barberin mukaan valtioiden merkitys korostui mennessä
maailmassa, jossa kansallinen itsenäisyys oli demokratian ja
edistyksen edellytys. Tilanne on tänään aivan toinen. Kansallisen
itsenäisyyden (independence) sijaan on astunut koko ihmiskun-
nan keskinäinen riippuvuus (interdependence), johon sopeutu-
minen onnistuu kaupunkiyhteisöiltä ratkaisevasti mutkatto-
mammin kuin valtioilta.

Monenkirjava kaupunki

Kaupungit ja etenkin suuret kaupungit ovat diversiteetin, mo-
nimuotoisuuden tyyssijoja. Sulatusuuneiksikin niitä on kutsut-
tu.

Suomessa tämä kehitys on vielä alkuvaiheessaan, vaikka esi-
merkiksi Helsingissä monimuotoisuus on nopeasti kasvanut ja
kasvu jatkuu yhä nopeammin. Yleisen vaurastumisen ja keski-
luokkaistumisen vuoksi erityisesti palveluammatteihin tarvitaan
koko ajan uutta työvoimaa, joka yhä enemmän koostuu maahan-
muuttajista. Aiemmin erittäin homogeeninen väestörakenne
muuttuu. Helsingin kouluissa opetetaan äidinkielenä jo yli seit-
semääkymmentä kieltä.

Ennusteiden mukaan pääkaupunkiseudun vieraskielisen väestön osuus kohoaa vuoteen 2030 mennessä 20–23 prosenttiin. Tämä ei ole edelleenkään pohjoismaisten pääkaupunkien tasoa, sillä esimerkiksi Tukholman läänissä ulkomaalaistaustaisen väestön osuus on jo nyt 27 prosenttia. Helsingin seudulla ulkomalaisväestön määrän kasvu alkoi selvästi myöhemmin, mutta kasvuvauhti vastaa muita pääkaupunkeja.

Nopeasti lisääntyvä diversiteetti johtaa muun muassa siihen, että kaupungin asukkaita ja heidän elämäänsä ei enää voi hallita organisaatiokeskeisesti. Kaupunkiyhteisö on niin monimuotoinen kielten, kulttuurien ja maailmankatsomustenkin puolesta, että sen moninaisista ominaisuuksista, tarpeista tai toiveista on mahdotonta muodostaa riittävää käsitystä ilman jatkuvaa keskusteluyhteyttä ja vuorovaikutusta.

Kaupunkien keskeinen tehtävä on asukkaidensa erilaisten intressien yhteensovittaminen. Kun toiset haluavat nukkua, toiset haluavat bilettää; toiset haluavat rauhoittaa Senaatintorin historiallisen ympäristön, toiset haluavat sinne tapahtumia; toiset kannattavat joukkoliikennettä, toiset puolustavat autoilijan oikeuksia ja niin edelleen.

Tämä yhteensovittaminen on sitä tärkeämpää, mitä monimuotoisempi kaupunkiyhteisö on. Kaupungin asukkaiden toiveista ja tarpeista voidaan saada tietoa ainoastaan vuorovaikutuksen keinoin – niitä on mahdotonta tietää etukäteen.

Kaupunkien roolia luovuuden ja innovaatioiden lähteenä ovat painottaneet tutkijat sellaiset kuin Richard Florida ja Edward Glaeser, joka julistaa: ”Our culture, our prosperity, and our freedom are ultimately a product of people living, working, and thinking together, all of which can only happen in our cities”. Kulttuuri, vauraus ja vapaus ovat Glaeserin mukaan suorastaan kaupunkien aikaansaannoksia.

Mutta eikö sähköinen viestintä korvaa ihmisten kohtaamisen, voi kriittinen lukija kysyä. Miksi maailman pitäisi kaupungistua ja suomalaisten pakkautua Helsinkiin, jos kerran kaikki voivat istua kotonaan etätöissä ja pitää yhteyttä niillä älypuhelimillaan ja tableteillaan?

Siksi, että ihminen ei ole ainakaan vielä kokonaan virtuaalinen olento. Ihminen tarvitsee muiden ihmisten antamia virikkeitä myös fyysisessä, aineellisessa maailmassa.

Helsingin kaupungin tietokeskuksen julkaisu Metropolialueen talous siteeraa Maailmanpankin taannoista tutkimusta, joka

”tiivistää aluekehityksen muutosvoimat kolmeksi ulottuvuudeksi: tiheys (Density), etäisyys (Distance) ja jako (Division). Tiheydestä seuraavat edut johtavat taloudellisten toimintojen sijoittumiseen lähelle toisiaan, jolloin tavaroiden ja palveluiden vaihto on mahdollisimman helppoa ja taloudellista. Tiheyden avulla saavutetaan kasautumisen etuja, jotka kasvattavat tuottavuutta ja jotka liittyvät panosmarkkinoiden toimivuuteen, työnjaon syvenemiseen sekä innovaatioiden ja tiedon leviämiseen toimijoiden välillä. Saavutettavuus (etäisyyden käänteisilmiö) on edellytys tavaroiden, palveluiden ja työvoiman liikkumiselle alueiden välillä, mikä puolestaan on edellytys alueiden väliselle kaupalle ja erikoistumiselle, työntekijöiden liikkumiselle asuin- ja työpaikkojen välillä sekä ihmisten muuttamiselle. Jaot erottavat maita ja alueita toisistaan, estävät tavaroiden ja palvelusten sekä tuotantotekijöiden sekä innovaatioiden liikkeitä. Rajoilla on selvin merkitys kansainvälisessä yhteydessä, mutta myös paikallistasolla esiintyy erilaisia raja-aitoja sekä eriyttäviä ja eristäviä mekanismeja.”

Virtuaalimaailman ohella uusien ideoiden syntyminen ja jalostaminen sovelluksiksi edellyttää kohtaamisia kasvotusten. Tiiviisti rakennettu kaupunki, jossa työpaikat ja asuminen sijoittuvat samalle alueelle, on tässä katsannossa erinomainen tavoite. Siihen pyritään muun muassa Helsingin parastaikaa valmisteilla olevassa uudessa yleiskaavassa.

Kaupunkien kehitysvaiheet

Englantilaisen kaupunkitutkijan Charles Landryn kehittämä Creative Cities Index pyrkii arvioimaan kaupunkeja niiden luovuuden ja uusiutumiskyvyn perusteella. Hän jakaa kaupunkien toisen maailmansodan jälkeisen kehityksen kolmeen vaiheeseen, joille hän antaa ytimekkäät nimet 1.0, 2.0 ja 3.0.

Kaupungille 1.0 on, tai oli, luonteenomaista massatuotanto ja suuret tehtaat; kaupunki nähdään koneena; johtamistyyli ja organisaatio ovat hierarkkisia ja toimivat ylhäältä alaspäin; rakenteet ovat siiloutuneet, virastot ja yksiköt ovat vahvoja, mutta yhteistyö on harvinaista; oppiminen on ulkoa oppimista; kaupungin toiminnot ovat erillisiä; estetiikan merkitys on vähäinen; suunnittelu keskittyy maankäyttöön; osallisuus on vähäistä. Liikenne keskittyy autoiluun, ja jalankulkija on näkymätön. Kulttuuri keskittyy perinteisiin muotoihin, joita instituutiot hallitsevat. Tämä kaupunki on rationaalinen, järjestäytynyt, teknisesti orientoitunut ja jakautunut.

Kaupungin 2.0 tunnusmerkkejä ovat tiedepuistot ja korkeateknologiateollisuus; johtamisen rakenteet ovat matalammat; kumppanuuden merkitys kasvaa; oppimisjärjestelmät avautuvat ulospäin. Asiat nähdään toisiinsa liittyvinä. Kaupunkisuunnittelussa tunnetason merkitys kasvaa. Hohtavia lasitorneja, isoja kauppakeskuksia ja kulttuurilaitoksia nousee. Suunnittelu on osallistavampaa. Liikenne nähdään liikkuvuutena ja yhteyksinä. Kävely ja jalankulkualueet kasvavat. Monikäyttöisyys ja monimuotoisuus käyvät tärkeämmiksi. Ekologisuuden arvostus nousee. Luovan talouden sektorit kasvavat, ja kulttuurista tulee kilpailuvaltti. Erottautuminen, estetiikka, elämän laatu ja paikan tunteen (sense of place) luominen korostuvat.

Kaupungilla 3.0 on 2.0:n hyvät puolet, mutta lisäksi se valjastaa koko yhteisön mielikuvituksen ja älyn kaupungin luomiseen. Kaikki aistit otetaan mukaan kaupunkikokemukseen. Kaupunki ymmärretään organismaina. Organisaatio on joustavampi; horisontaalisuus ja poikkihallinnollinen työskentely ovat normeja. Riskinsietokyky kasvaa.

Oppilaitokset ovat oppimis- ja tutkimusyhteisöjä, joissa opitaan keksimistä ja ongelmanratkaisua. Yrittäjyys on avainasemassa, ja luovuuden ja innovoinnin merkitys kasvaa. Mikroyritysten sekä pk-yritysten rooli vahvistuu. Kaupunkisuunnittelu luo kulttuurisia ja fyysisiä ympäristöjä luovuuden kannustamiseen. Tämän kaupungin tunnusmerkkejä ovat luovat vyöhykkeet tai korttelit sekä pop up -kulttuuri.

Suunnittelu irtautuu pelkästä maankäytöstä ja integroi taloudelliset, kulttuuriset, fyysiset ja sosiaaliset tarpeet. Normina on

holistinen lähestymistapa, joka tunnistaa mahdollisuuksia ja pyrkii ratkaisemaan ongelmia. Tämä muokkaa uudelleen myös sääntöjen ja kannustimien maailmaa. Liikenteen suunnittelu tähtää saumattomiin yhteyksiin.

Landryn mukaan nämä kaupunkien kehitysvaiheet osuvat monelta osin päällekkäin. ”Monet kaupungit toimivat yhä 1.0-vaiheen ajatusmalleilla, vaikka toiminta on jo vaiheessa 3.0.”

Smart Cities – fikсут kaupungit

Tässä yhteydessä on ehkä syytä kuitata myös Smart City, älykaupunki. Smart City on muotikäsité, joka tarkoittaa mitä hyvänsä kaupunkeihin liittyvää fikсут asiaa. (Usein käsitteen käyttäjä haluaa myös osoittaa oman fiksuutensa.) Useimmiten termillä viitataan digiteknologian käyttöön erilaisten kaupunkipalveluiden kehittämisessä.

Lukuisissa kaupunkikongresseissa ja -tilaisuuksissa eri puolilla maapalloa kiertäneenä olen saanut vaikutelman, että enimmäkseen Smart Cityn päivänvarjon alle kerätään kaikki mahdolliset uudenaikaiset tekniset ratkaisut, joita maailman kaupungeissa on kokeiltu tai otettu käyttöön. Itse asiassa monella kaupungilla on esittää jokin erinomainen keulakuvahanke, jota kelpaa esitellä älysulkana hatussa. Harvat tulevat kysyneeksi, onko tämä mahdollisesti yksi monista kaupungin hankkeista vai ehkä ainoa laatuaan.

Usein Smart City -kokoukset jäävätkin enemmän tai vähemmän kapeiden teknologiaprojektien tai -pilottien esittelyksi. Teknisten keksintöjen alle unohtuu helposti tärkein: smarteista smarteinta on tiedon ja vuorovaikutuksen avaaminen, jotta koko yhteisön kapasiteetti saadaan yhteiseen käyttöön ja yhteishyvän tavoittelun välineeksi. Tekniset ratkaisut löytyvät kyllä tämän yhteisen keskustelun sisältä, jos ovat löytyäkseen.

Helsinki – luovista kaupungeista luovin

Helsinki on menestynyt tällä mittarilla erittäin hyvin – kahdestakymmenestä mukana olleesta kaupungista Helsinki on saanut korkeimman pistemäärän. Perässä tulevat Belgian Ghent, Espanjan San Sebastian, Saksan Freiburg ja Espanjan Bilbao. Tämä on

tietysti mainio saavutus, mutta mielenkiintoisempaa kuin paistamalla jälleen yhden komean ranking-sijoituksen lyhyessä lämpimässä on katsoa Landryn evästyksiä tulevaisuuden varalta.

”Helsinki ei voi jäädä lepäämään laakereillaan”, Landry varoittaa. ”Helsingin pitää olla muita paikkoja luovempi, jotta se onnistuisi lieventämään luontaisia rasitteitaan, kuten maantieteellistä sijaintiaan ja harvinaista kieltään.” Landryn mukaan samat ominaisuudet, jotka ovat tähän saakka edesauttaneet Helsingin menestystä, voivat myös muodostua uhaksi tulevaisuuden menestykselle. Helsinki on hyvä selviytymään monimutkaisista teknisistä haasteista, kuten energiantuotannosta, mutta vähemmän kyvykäs vaikeammin määriteltävillä alueilla, kuten mahdollistavan kaupunkikulttuurin rakentamisessa.

”Tarvitaan ajattelutavan muutosta instituutioiden rakentamisesta kohti yhdistäviä ja mahdollistavia mekanismeja”, Landry kirjoittaa. Helsinki ei ole vielä oivaltanut kaikkia niitä mahdollisuuksia, joita ihmisten luottamus instituutioihin ja päätöksenteon läpinäkyvyys ovat luoneet. Tämä pätee soveltuvin osin myös Helsinkiin.

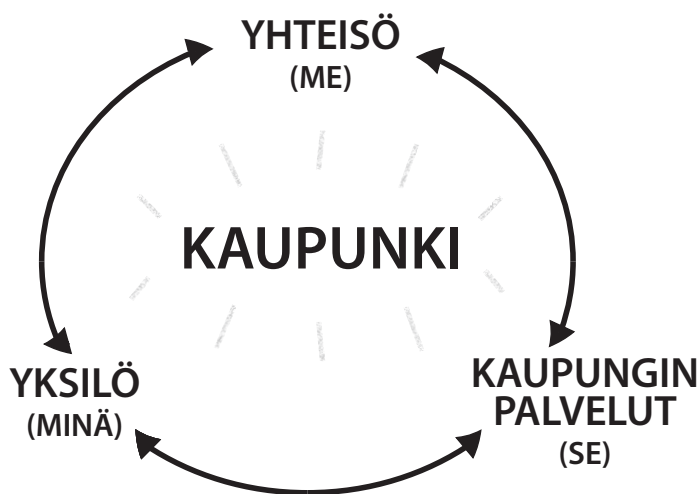
”Helsingissä on suuri joukko ihmisiä, eikä pelkästään iän mukaan määriteltynä, joka toimii globaalisti, on laajalti verkostoitunut, joka ymmärtää uudet, internetiin ja ideoiden jakamiseen perustuvat yrittämisen mallit ja joka menestyy avoimessa innovaatioympäristössä.” Kaupungin organisaation ja hallintokulttuurin olisi syytä nousta tähän samaan maailmaan, sanoo Landry. Vaikka Helsingin kaupunkiyhteisö on jo vaiheessa 3.0, kaupungin palveluorganisaatio noudattaa edelleen aikaisempien kehitysvaiheiden toimintatapoja.

Tulkitsen: Helsingin – ja koko Suomen, jos nyt leikitään, että Helsinki on Suomi – pitää tähänastisesta menestystarinastaan huolimatta, tai juuri sen takia, rohkeasti arvioida toimintakulttuuriaan ja erityisesti kommunikaatiotottumuksiaan. Luotettavuus, järjestelmällisyys ja korkea koulutustaso ovat nostaneet Helsingin ja Suomen monella elämän laadun mittarilla maailman kärkeen, mutta nyt tarvitaan entistä avoimempaa ja aktiivisempaa yhteydenpitoa niin asukkaiden kesken kuin – ja ehkäpä aivan erityisesti – hallinnon ja asukkaiden välille.

Mutta onneksi uudet vuorovaikutuskanavat ovat tulleet kaupungin organisaation avuksi.

Kaupunki yhteisönä ja palveluntuottajana

Yksilö, yhteisö ja palveluorganisaatio



Kuva 1. Kaupungin kehä

Suomessa kunnat ja kaupungit järjestävät kaikki peruspalvelut. Maailmankuulu suomalainen hyvinvointivaltio tarkoittaa hyvinvointikuntia, jotka toteuttavat valtiovoimien antamia 535:tä lakia,

asetusta tai muuta säädöstä. Suomi on todennäköisesti maailman kaikista valtioista paikallishallintovaltaisain. Useimmissa muissa maissa ainakin osan peruspalveluista järjestää joko aluehallinto tai peräti valtiolta.

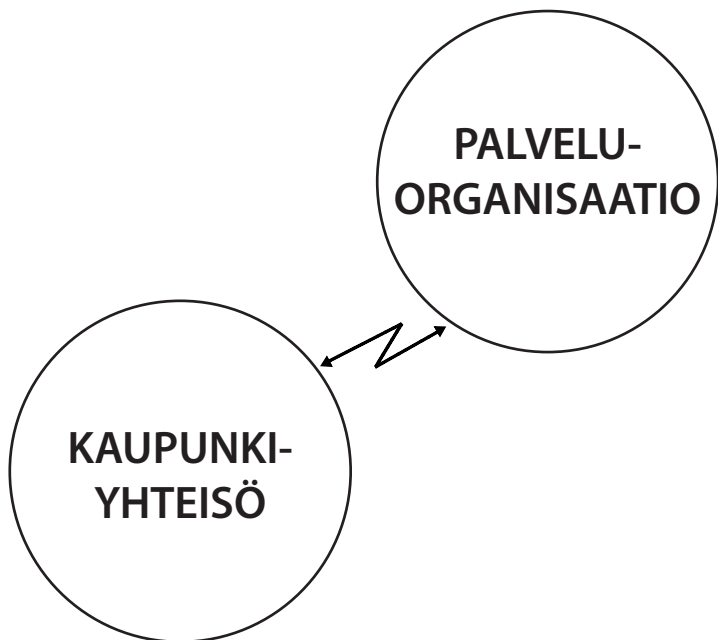
Suomalaisten kuntapalvelujen historia ulottuu yli 150 vuoden taakse. Helsingissä palokunta eli nykyinen pelastuslaitos aloitti toimintansa vuonna 1861, ja muut kunnalliset palvelut seurasivat yksi kerrallaan perässä. Tänäpäin Helsingin kaupunki on Suomen suurin työnantaja 40 000 työntekijänsä voimin.

Tästä on seurannut myös kuntayhteisön eli kaupunkilaisten ja palveluntuotanto-organisaation kasvaminen erilleen: ”kunta” tai ”kaupunki” viittaa vuoden 2015 puhekielessä palveluntuotanto-organisaatioon, ei asukkaiden yhteisöön.

Asukkaat odottavat kunnalta ja kaupungilta yhä enemmän ja yhä parempia palveluja. Kuntalaisten ja kaupunkilaisten yhteisö on ikään kuin ulkoistanut omat tehtävänsä palveluntuotanto-organisaatiolle – joskus siihen mittaan asti, että aiemmin yksilön velvollisuuksina pidetyt toimet ovat siirtyneet kunnalle. Kaupunkilaisten sirottelemien roskien kerääminen kaduilta tai puistoista on tästä ehkä kuvaavin esimerkki.

Palveluiden yksilöllisyyden vaatimukset ovat vuosikymmenten varrella myös kasvaneet. Tämä on koulutuksen ja vaurastumisen luonnollinen seuraus. ”Kasvaneet vaatimukset palveluiden joustavoittamiseen lisäsivät aluksi yksilöityjen palvelumallien kehittelyä ja määrällistä kasvua”, kirjoittaa Ilpo Laitinen. ”Viime vuosina tuo palvelun tuottajan ja palvelun käyttäjän kah-tiajako on alkanut korvautua arvon yhteistuottamisen malleilla. Keskeistä niille on, että asiakas on aktiivisesti osallinen arvon tuottamiseen sen sijaan, että olisi passiivinen palvelun vastaan-ottaja.”

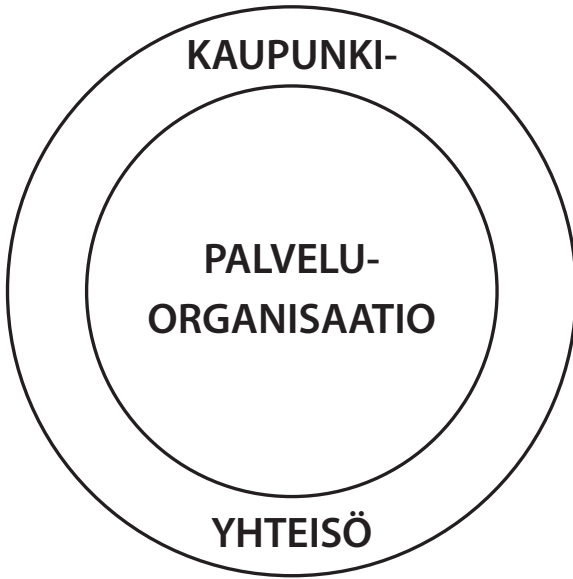
Niinpä. Kaupunkiyhteisön ja kaupungin palveluorganisaation vastakkainasettelu on murtumassa kahdesta eri suunnasta. Toisaalta palveluorganisaatio ei enää kykene ottamaan itselleen lisää yhteisön tai yksilöiden tehtäviä, toisaalta taas avoin kommunikaatio tuo vallitsevat palveluntuotantokäytännöt keskusteluun. Vaurauden lisääntyessä kansalaiset hankkivat palveluita enenevässä määrin yksityiseltä sektorilta ja voivat helposti vertailla julkisen ja yksityisen palvelun laatua.



Kuva 2. Nykytila

Julkinen palvelutuotanto ei enää voi jatkaa etäänymistä asukkaiden yhteisöstä eikä asukkaiden yhteisö palveluntuotannosta. Avoimella kommunikaatiolla ja osallistumalla keskusteluun palautetaan kunnallinen palveluorganisaatio osaksi yhteisöä.

Tällä en tarkoita sitä, että kansalaiset ryhtyisivät leikkaamaan omia umpisuoliaan saati toistensa tai paikkaamaan toistensa hampaita. Kysymys ei ole hyvinvointivaltion peruuttamisesta jonkin aikaisemman vuosikymmenen tasolle, vaan päinvastoin sen päivittämisestä vastaamaan suomalaisten osaamisen, vaurauden, elinajanodotuksen ja parantuneen terveyden nykytasoa. Kun palveluntuotantokoneisto palautuu takaisin kaupunkiyhteisön osaksi tai sen sisään, palveluntuotannon uudistusideoilla on paremmat mahdollisuudet päästä yhteiseen harkintaan. Näin käsittääkseni turvataan suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan tulevaisuus.



Kuva 3. Tavoitetila

Tuottavuus on toimintatapojen uudistamista

Hyvinvointivaltion tulevaisuuden turvaaminen tulorahoitusta lisäämällä – veronkorotuksilla tai lisälainalla – näyttää tänä päivänä vaikealta. Verotuksen kiristäminen pääomien ja työvoiman vapaan liikkuvuuden maailmassa ei välttämättä tuota toivottuja tuloksia, ja valtion velkaantumista on yritetty Suomessakin jo pitkään saada aisoihin. Varmempi keino on tuottavuuden parantaminen, joka tarkoittaa uusia teknisiä ja miksei sosiaalisiakin keksintöjä.

Tämä puolestaan edellyttää tuottavuuden käsitteen uudelleenmäärittelyä ja uudelleenbrändäystä. Kunnallisessa päätöksenteossa tuottavuus-sanain mainitseminen avaa yleensä mielikuvamaailman, jota hallitsevat veri, hiki ja kyynelleet ja työntekijöiden selkänahka. Tuottavuutta voidaan tietysti näennäisesti nostaa edellyttämällä samaa tai isompaa suoritetta samalla, kun resursseja vähennetään, mutta se on tuottavuuden irvikuva.

Tuottavuuden parantamisen pitää viedä yhteiskuntaa eteenpäin, ei taaksepäin. Tuottavuus paranee innovaatioilla, ja innovaatioille luodaan parhaiten edellytyksiä avoimella tiedolla ja vuorovaikutuksella kaikkien asianosaisten kesken.

Satunnaiset ideat yhteiseen prosessiin

Saman asian voisi kuvata niinkin, että sattuma otetaan yhteiseen kehittelyyn piiriin. Yksittäisten ihmisten satunnaiset ideat ja mielleyhtymät saadaan yhteisön puntaroitaviksi, jos kommunikaatio on avointa, kaksisuuntaista ja monenkeskistä ja jos siinä on mukana mahdollisimman suuri joukko. Uudet keksinnöt syntyvät usein sellaisten asioiden tai ilmiöiden yhdistämisestä tai suhteuttamisesta toisiinsa, joita ei ole aiemmin tullut yhdistetyksi tai suhteutetuksi.

Legendan mukaan Isaac Newton keksi painovoiman torkkuesaansa omenapuun alla, kun hedelmä putosi yllättäen hänen päähänsä. Newton ehkä teki keksintönsä yksinään, ehkä ei, mutta nuottaan tai verkkoon saadaan varmasti kalastetuksi sitä enemmän uusia ideoita, mitä useammat aivot saadaan sen ulottuville.

Mikael Jungner kirjoitti tässä samassa Polemia-sarjassa syksyllä 2014 julkaistussa kirjassa Sattuma, tahto ja kohtalo: ”Suurin osa sattumaa johtuu ihmisten keskinäisestä vuorovaikutuksesta, jossa kaikki vaikuttaa kaikkeen. Tietoverkot ja globalisaatio ovat vahvasti kiihdyttäneet tätä vuorovaikutusta.”

Organisaatiot – niin julkisella kuin yksityiselläkin sektorilla – voivat valjastaa sattuman toimintansa kehittämiseen. ”Ketterä yhteisö vahvistuu avaamalla ovet sekä hyvälle että huonoille sattumille. Hallintaa tavoitteleva yhteisö heikentää itseään suojaamalla huonolta sattumalta ja menettää samalla myös ne onnekkaita sattumat. Koska sattuma voi sekoittaa rutiinit, voi yhteisö rajoittaa yllätyksiä myös yksinkertaisesti jättämällä ne vain huomiotta.” Tämä huomiotta jättäminen tapahtuu yleensä niin, että organisaation toimintatapoja koskevaan palautteeseen ei vastata.

Kunnan ja yrityksen ero

Kun kunta ei kilpaile asiakkaista, toimintatapojen jatkuva uudistuminen ei ole sille samalla tavalla väistämätöntä eikä välttämätöntä kuin yritykselle. Vaikka osa asiakkaista eli palvelujen käyttäjistä voikin äänestää jaloillaan, palveluja eniten tarvitsevilla ei ole siihen varaa.

Kunnan palveluilla on aina kysyntää enemmän kuin tarjontaa: asiakkaita on yleensä jonoksi asti. Palveluorganisaation kannalta tämä voi suorastaan olla suotuisa asiointi – osa jonottajista ei jaksaa odotella, vaan vaihtaa varallisuutensa mukaan yksityiseen palveluntuottajaan. Se lyhentää julkisen palvelun jonoa.

Tästä syystä julkiselta palveluorganisaatiolta puuttuu sisäänrakennettu pakko uudistua ja tehostaa toimintaansa. Tuottavuuden heikkeneminen on jatkuvana uhkana. Siksi julkisen organisaation on pyrittävä mahdollisimman suureen avoimuuteen, läpinäkyvyyteen ja dialogisuuteen, jotta sen toimintatavat olisivat alttiina organisaation ulkopuolisille arvioille ja tuoreille ideoille.

Vain kriittinen palaute vie eteenpäin

Vaikka kaupunkiorganisaatio ja muu julkishallinto (tai meistä jokainen) voi kokea yhä vilkkaamman palautteen ylimääräisenä rasitteena, ja usein kokeekin, suunta on väistämätön. Tiedon saatavuuden ja avoimuuden paraneminen lisää myös kriittistä palautetta, ja sen kanssa on julkisyhteisöjen yksinkertaisesti pakko oppia elämään ja kääntämään se rasitteesta resurssiksi.

Tämä puolestaan edellyttää sitä, että viestintä ja vuorovaikutus nähdään kaiken työn olennaisena osana, ei erillisenä tai ylimääräisenä velvoitteena. Kun toiminta on joka tapauksessa yhä läpinäkyvämpää, myös toiminnan perusteiden tulee olla läpinäkyviä – ja ne tehdään läpinäkyviksi viestinnällä ja vuorovaikutuksella.

Kriittisen palautteen aiheuttamaa tuskaa saattaa helpottaa se havainto, että etenkin julkisissa palveluissa vain puutteet ja laiminlyönnit herättävät käyttäjien huomiota. Niin kauan kun kaikki menee hyvin ja palvelu toimii odotusten mukaisesti, se ei herätä mitään kiinnostusta tai herättää vain poikkeuksellisesti, kun joku hyväsydäminen kansalainen havahtuu huomaamaan julkisten palveluiden kattavuuden ja kaikesta huolimatta korkean laa-

dun. Tyytymättömästä palautteesta syntyy helposti vääristynyt käsitys, että mikään ei toimi ja kaikki on pielessä.

Tämähän ei lainkaan pidä paikkaansa. Mutta tästä pitää palautteen vastaanottajan alituisesti itseään muistuttaa jo oman motivaationsa ylläpitämiseksi.

Kun kaikki tieto on kaikilla

Asiantuntijaorganisaatiosta asiantuntijayhteisöksi

Suomalaisten – erityisesti kaupunkilaisten – koulutustaso on kansainvälisessä vertailussa korkea. 25–64-vuotiaiden helsinkiläisten kaikkien peruskoulun jälkeisten tutkintojen osuus väestöstä on koko maan keskiarvoa alhaisempi, mutta toisaalta korkea-asteen tutkintoja helsinkiläisillä on selvästi koko maata enemmän. Helsinkiläisten koulutusasterakenteesta puuttuukin leveä keskitaso: perusasteen koulutuksen ja ylemmän korkea-asteen koulutuksen suorittaneita on asukkaissa runsaasti, mutta keskiasteen ammatillisen tutkinnon suorittaneita on vähän.

Tämä jakauma on suurille kaupungeille tyypillinen muuallakin maailmassa. Kaupungeissa on teollista toimintaa yleensä vähän, tietotyötä ja palveluita paljon.

On käynyt jo liturgiaksi toistella, että kaupungin johtaminen on asiantuntijaorganisaation johtamista. Tällä tarkoitetaan, että vanhakantainen hierarkiajohtaminen ei enää käy laatuun, vaan työntekijöitä tulee kohdella ja arvostaa oman alansa asiantuntijoina.

Tässä ei ole enää mitään uutta. Uutta sen sijaan on se, että myös kaupunkilaisten yhteisö on asiantuntijaorganisaatio. Tämä johtuu toisaalta koulutustason jatkuvasta noususta ja toisaalta

tekniikan kehityksestä: käytännöllisesti katsoen jokaisella kaupunkilaisella on ulottuvillaan kaikki maailmassa saatavilla oleva tieto internetin hakutoimintojen ansiosta. Älypuhelimien yleistyessä tuo tieto on jokaisella taskussaan.

Julkishallinnolla ei enää pitkään aikaan ole ollut tiedon monopolia. Hallinto ei enää voi perustua tiedon saatavuuden sääntelyyn. Kaikki julkishallinnon tuottama tieto on julkista ja avointa, ellei sitä ole jonkin lakipykälän nojalla määrätty salassapidettäväksi. Salassapitopykälää on varsin vähän, salassapito kattaa lähinnä yksityisyyden suojan ja liikesalaisuudet. Kaikki muu tieto on kenen tahansa käytettävissä ja hyödynnettävissä. Kaupungit ovatkin avanneet ja avaamassa tuottamaansa dataa yleiseen käyttöön. Tästä lähemmin tuonnempana.

Vaikuttava esimerkki kaupunkiyhteisön muuttumisesta asiantuntijayhteisöksi nähtiin keväällä 2014, kun Helsingin kaupungin opetuslautakunta yritti sopeuttaa kouluverkon tapahtuneisiin ja tuleviin väestömuutoksiin. Kaupungin oman tietokeskuksen tuottamat väestöennusteet kyseenalaistettiin, ja kaupunginosien asukkaat tuottivat omia väestöennusteitaan. Kun aikaisemmin keskustelua käytiin pääasiassa koulujen lakkauttamis- ja yhdistämissuunnitelmista, nyt sitä käytiin myös suunnitelmien pohjana käytetystä tiedosta.

On todennäköistä, että tulevaisuudessa tämä on enemmänkin sääntö kuin poikkeus: ennen kuin päästään keskustelemaan suunnitelmista, käydään keskustelua väestöennusteiden luotettavuudesta ja laskentaperusteista.

Sama ilmiö näkyy muissakin palveluissa. Lääkärit tietävät kertoa, että valistuneet asiakkaat tulevat vastaanotolle pyytämään reseptiä tietylle lääkkeelle, jonka ovat määritelleet itse itsestään tekemänsä diagnoosin perusteella. Ilmiö ulottuu myös teknisille toimialoille katutöiden tekemisestä lumen auraukseen – kaupunkilaisilla ja veronmaksajilla on usein hyvinkin vankkoja näkemyksiä siitä, miten kaupungin työt tulisi järkevästi toteuttaa.

Tällaiseenkin palautteeseen pitää organisaation kyetä vastaamaan, ja vallitsevat käytännöt pitää pystyä oikeuttamaan asiallisilla perusteilla. Valistuneelle kaupunkilaiselle ei riitä vastaukseksi, että näin on lautakunta, kaupunginhallitus tai valtuusto joskus

päättänyt: palveluntuotanto-organisaation pitää osata kertoa myös, minkä takia näin on joskus päätetty.

Jokaisella ikioma media

Paitsi että jokaisella kansalaisella – kuntalaisella tai kaupunkilaisella – on älypuhelimensa kautta käytettävissään kaikki maailmassa saatavilla oleva tieto, sama laite on myös erittäin tehokas joukkoviestintäväline. Periaatteessa jokainen kansalainen voi olla, ja yhä useammin onkin, oman mediansa päätoimittaja. Aktiiviset sosiaalisen median käyttäjät ja blogikirjoittajat voivat tavoittaa seuraajamäärän, joka vetää vertoja monelle perinteiselle tiedotusvälineelle.

Tästä itse asiassa johtuu se median ja erityisesti painettujen lehtien kriisi, joka on vuosituhannen vaihteen jälkeen levinnyt ympäri maailman ja joka on jo johtanut lukuisien maineikkaiden sanoma- ja aikakauslehtien lakkauttamiseen tai siirtymiseen pelkästään sähköisiksi versioiksi.

Kun toisaalta tiedon saatavuus paranee ja toisaalta tiedonvälitys ja vuorovaikutus helpottuvat, mahdollisuudet demokraattisen päätöksenteon pohjana olevaan kansalaiskeskusteluun ovat nyt paremmat kuin koskaan aikaisemmin ihmiskunnan historiassa.

On sitten toinen asia, käytetäänkö uusia viestintävälineitä yhteiskunnallisesti merkitykselliseen keskusteluun vai joutavaan triviaan, mutta joka tapauksessa mahdollisuudet keskusteluun ovat ainakin teknisesti rajattomat.

Ellei julkishallinto – valtiot, kaupungit, kunnat ja niiden johdannaiset – ole mukana tässä keskustelussa, se on keskustelusta ulkona. Ja jos julkishallinto on kansalaiskeskustelun ulkopuolella, sen toiminnan oikeutus väistämättä rapautuu. Ja samalla rapautuu demokratia.

Kaksisuuntaiseen, monenkeskiseen vuorovaikutukseen

Hallinnon viestintä on perinteisesti ollut ensi sijassa yksisuuntaista tiedottamista – kansalaisille lähetetään eri kanavien kautta tiedonantoja, joiden perusteella kansalaisten tulisi osata muuttaa

käyttäytymistään uusien päätösten mukaiseksi tai muistaa noudattaa aikaisempia päätöksiä. Hallinnon kaksisuuntainen viestintä on ollut ensi sijassa yksilökohtaista palautteeseen reagoimista, oikaisuvaatimusten tai valitusten käsittelyyn liittyvää kirjeenvaihtoa tai kysymyksiin vastaamista.

Uudet kommunikaatiovälineet ovat lyhyessä ajassa avanneet maailman monenkeskiselle, kaksisuuntaiselle vuorovaikutukselle: viestit kulkevat useiden henkilöiden kesken dialogisesti molempiin suuntiin. Tämä muutos on ihmiskunnan historiassa suuri. Monenkeskistä, kaksisuuntaista vuorovaikutusta on tietenkin harrastettu aina, mutta se on rajoittunut fyysisiin tapaamisiin, kokouksiin ja muihin tilaisuuksiin, joihin osanottajien on pitänyt hankkiutua paikalle.

Sähköiset viestintämahdollisuudet ovat nyt muuttaneet tämän maiseman perin juurin. Entinen kirkonmäki, kauppatori, asukasilta tai kaupunkisuunnitteluviraston järjestämä kuulemistilaisuus on pääsääntöisesti vaihtunut virtuaaliseksi osallistumiseksi tietokoneen tai älypuhelimien välityksellä. Paitsi paikalle matkustamisen aiheuttaman vaivan katoamista, myös keskusteluun osallistumisen käytännön ongelmat ovat vähentyneet huomattavasti – virtuaaliseen keskusteluun voi jokainen osallistua milloin parhaiten sopii, eikä tarvitse odotella puheenjohtajan jakamaa suunvuoroa.

On sivumennen sanoen riipaisevaa havaita, että fyysisiin asukastilaisuuksiin osallistuvien keski-ikä on nykyisin varsin korkea. Paikalle ilmestyvät ne ihmiset, joilla on eniten hankaluuksia liikkumisessa. Nuoret, jotka liikkuvat vilkkaasti, loistavat yleensä poissaolollaan.

Nämä muutokset tarkoittavat sitä, että julkishallinto ei enää voi hallinnoida eikä organisoida kansalaiskeskustelua. Keskustelua käydään lukemattomilla eri foorumeilla, ja uusia foorumeita nousee kaiken aikaa vanhojen tilalle.

Keskustelun rajoittaminen ja hallitseminen ei enää ole mahdollista. Ainoa mahdollisuus vaikuttaa keskusteluun on osallistua siihen. Tämä koskee yhtä lailla yksittäisiä ihmisiä, yrityksiä ja julkishallintoa.

Jos jossakin keskustelussa esimerkiksi levitetään organisaation toiminnasta vääriä tietoja, ainoa tapa oikaista ne on mennä mu-

kaan kyseiseen keskusteluun. Parasta tietenkin on olla keskustelussa mukana jo ennen kuin vääriä tietoja levitetään.

Tämä edellyttää jonkinlaista käsitystä siitä, millä foorumeilla käydään julkishallinnon – kaupungin, kunnan, viraston – kanalta merkittävää keskustelua. Jos tällaiset keskustelut halutaan löytää, ne kyllä löytyvät.

Sosiaalinen media toimintakulttuurina

Sosiaalinen media on ytimeltään toimintakulttuuri, ei pelkkä viestintäteknologia. Juuri tämä tekee sen vallankumoukselliseksi. Se murtaa ja ohittaa hierarkiat: samaan keskusteluun voivat osallistua kaikki organisaation tai yhteisön jäsenet muodollisesta asemasta riippumatta.

Harto Pönkä kuvaa loppuvuodesta 2014 ilmestyneessä erinomisessa perusteoksessaan ”Sosiaalisen median käsikirja” sosiaalisen median toimintakulttuuria näin:

”Sosiaalisen median toimintakulttuurissa on monia piirteitä, jotka ovat vieraita niin sanotulle perinteiselle toimintakulttuurille. Vuosikymmenten ajan olemme pitäneet yllä hierarkkisia rakenteita ja autoritäärisiä johtamistapoja niin koulutuksessa, työelämässä kuin muillakin elämänaloilla. Työtehtävät ovat perustuneet tarkkaan rajattuihin vastualueisiin, ja jokainen on ollut vastuussa vain hierarkiassa hänen yläpuolellaan seuraavana olevalle taholle. Tällainen toimintakulttuuri ei kannusta kokeilemiseen ja uuden kehittämiseen, vaan kaavamaiseen tehtävien suorittamiseen ja oman reviirin puolustamiseen.”

Ja edelleen: ”Lyhyesti sanottuna sosiaalisen median toimintakulttuuri ja perinteinen hierarkkinen toimintakulttuuri eroavat toisistaan kuin yö ja päivä. Siirtyminen tarkkaan jaettuista vastuu-

alueista ja rajoitetusta vuorovaikutuksesta avoimeen ja yhteisölliseen toimintakulttuuriin ei ole helppo. Siksi ei ole ihme, jos jähmeään toimintakulttuuriin tottuneet ihmiset eivät innostu sosiaalisesta mediasta. Toimintakulttuurin muuttaminen on aina hidas prosessi.”

Organisaation toimintakulttuurin muuttaminen on hidasta siksi, että osa organisaation jäsenistä voi kokea menettävänsä asemiaan uuden kulttuurin myötä. Ihminen on sikäli merkillinen olento, että huono mutta tuttu nykytilanne tuntuu turvallisemmalta kuin parempaa lupaava mutta tuntematon tulevaisuus.

Harto Pönkä jatkaa: ”On tavallista, että toimintakulttuurin muutos aiheuttaa *muutosvastarintaa*, jonka syyt voivat vaihdella luonnollisesta muutosten ja uusien asioiden pelosta siihen, että aiemmasta toimintakulttuurista hyötyneet henkilöt eivät halua menettää valta-asemaansa. Jos yksilön tärkeimpänä motivaationa on suojata omia etujaan, mikä tahansa yhteisöllinen työskentelytapa on mahdottomuus. Toisaalta jos johtavassa asemassa olevan henkilön asenne sosiaaliseen mediaan on kielteinen, se on omiaan vaikuttamaan hänen alaistensa asenteisiin ja mahdollisuuksiin ottaa käyttöön sosiaalisen median palveluita ja menetelmiä.”

Organisaation johto on avainasemassa, kun mietitään organisaation suhtautumista avoimeen, kaksisuuntaiseen ja monenkeskiseen vuorovaikutukseen. Tässä voidaan havaita suuria eroja niin Suomessa kuin muuallakin maailmassa. Sosiaalisen median merkitys ei selvästikään ole vielä likikään kaikille merkittäville organisaatioille kirkastunut – tai ehkä se nimenomaan on kirkastunut ja saanut aikaan Pöngän kuvaamaa vastarintaa.

Sähköpostikirjeenvaihdosta avoimeen keskusteluun

Kerron konkreettisen esimerkin prosessista, jossa kaupunkiorganisaatio siirtyi yrityksen ja erehdyksen kautta perinteisestä sähköpostiviestinnästä sosiaaliseen mediaan.

Helsinkiin iski joulukuusta 2010 lähtien neljä kovaa lumitalvea peräkkäin. Ne tulivat monelle yllätyksenä siksi, että 2000-luvun ensimmäisen vuosikymmenen talvet olivat suurimmaksi osaksi olleet varsin leutoja ja melkein lumettomia. Tilanne muuttui tal-

vella 2010–2011. Lunta tuli lyhyessä ajassa suuria määriä, ja kaupungin auraus- ja kuljetuskapasiteetti natisi liitoksissaan.

Kaupunkilaiset lähettivät lumesta runsaasti palautetta, joka oli välillä varsin värikästä, aggressiivistakin. Vastasin tuon talven mittaan henkilökohtaisesti yli viiteensataan minulle osoitettuun sähköpostipalautteeseen tai -kysymykseen.

Joku voi kysyä, ja kysyttiin, onko satojen yksittäisten kansalaisten palautteisiin vastaaminen pitkin öitä järkevää kaupunginjohtajan ajankäyttöä. Vastaan, että on: yleensä saan palautetta silloin, kun kaupungin muut palautekanavat eivät ole vastanneet. Ellen minä olisi vastannut, kansalainen ei olisi saanut vastausta laisinkaan.

Se taas ei käy päinsä. Kansalaisen eli veronmaksajan on saatava viesteihinsä vastaus joltakin kaupungin organisaation tasolta, ja elleivät muut tasot tähän kykene, kaupunginjohtajan on vastattava.

Kannattaa samassa yhteydessä mainita, että jos jaksaa laskea kymmeneen ja vastata asiallisesti alatyyliseen tai suorastaan herjaavaan palautteeseen, saman lähettäjän seuraava viesti on jo huomattavasti huonesiistimpi.

Älypuhelimien aikakaudella kansalainen saattaa lähettää kaupungin lumiosaamista värikkäin sanakääntein luonnehtivan viestin kaivaessaan toisella kädellä autoaan kaupungin auraaman vallin takaa vaakasuorassa räntäsateessa, ja ilmaiset voivat olla hyvinkin sensuroimattomia. Todennäköisesti kansalainen ei aina tunnekuohussa ajattele, että kukaan elävä ihminen hänen kaupungille osoittamaansa viestiä edes lukisi saati sitten, että siihen vastaisi.

Kun vastaus sitten kuitenkin tulee, tilanne muuttuu välittömästi. Kahden omalla nimellään esiintyvän henkilön välinen keskustelu on hyvin harvoin alatyylisiä tai herjaavaa. Muutamassa prosentissa voidaan laskea niiden kansalaisten luku, jotka tohtivat jatkaa asiattomassa tyylilajissa keskusteluyhteyden kerran saatuaan.

Sosiaalisessa mediassa annettu palaute on yleensä hillitympää kuin kahdenvälinen sähköpostiviestintä tai se raivokas ensimmäinen viesti. Yleisön läsnäolo, vaikka näkymättömänkin, tapaa maltillistaa rajuimpia tunnekuohuja.

Lumitalvi 2012–2013 oli ankaruudessaan talven 2010–2011 veroinen. Tässä vaiheessa olin jo ottanut sosiaalisen median aktiiviseen käyttöön ja yritin sen kautta tiedottaa lumitöistä ja vastata kaupunkilaisten kysymyksiin.

Vastasin tuon talven mittaan vain noin sataan sähköpostiviestiin, ja mukana oli nyt myös positiivista palautetta, mikä on kaupungin virkamiehelle tuiki harvinaista herkkua. Varmasti osasyynä muutokseen oli se, että kaupunkilaiset olivat jälleen tottuneet lumentuloon mustien talvien jälkeen ja sopeutuneet talviolosuhteiden aiheuttamiin hankaluuksiin.

Päätelin kuitenkin, että muutokseen vaikutti myös keskustelun siirtyminen yksittäisiin palautteisiin vastaamisesta monenkeskiseen vuorovaikutukseen. Kaupunkiorganisaatio oli tullut mukaan kaupunkiyhteisön keskusteluun. Ymmärrys oli lisääntynyt molemmin puolin ja vastakkainasettelu vähentynyt: kaupunkilaiset olivat oppineet jotakin kaupungin lumitöiden periaatteista ja toteuttamisjärjestyksestä, ja kaupunkiorganisaatio oli saanut aiempaa paremman käsityksen kaupunkilaisten tarpeista ja toiveista. Lumitöistä vastaavat virastot olivat myös parantaneet toimintaansa lumitalvien kokemusten pohjalta.

En tällä tarinalla tietenkään tarkoita, että lumitöihin liittyvät ongelmat olisivat sosiaalisen median myötä kaupungista kadonneet. Palautetta on tullut kosolti kuluvanakin talvena. Mutta siltä kuitenkin näyttää, että avoimempi vuorovaikutus aiheen ympärillä on vähentänyt perinteistä vastakkainasettelua kaupunkiyhteisön ja kaupunkiorganisaation kesken.

Uusi kansalaistoiminta perustuu sosiaaliseen mediaan

On paradoksaalista, että julkishallinnon byrokratian ja sääntöjen kritisointi on kiihtynyt samaan aikaan, kun kaupungeissa järjestetään yhä enemmän spontaaneja asukaslähtöisiä ja -vetoisia tapahtumia, juhlia ja festivaaleja. Julkisen keskustelun perusteella voisi pikemminkin kuvitella, että viranomaisten armoton kuristusote kansalaisaktiivisuudesta on entisestään tiukentunut.

Tilanne on omien kokemusteni perusteella kuitenkin täysin päinvastainen. Ainakin Helsingissä on muutaman viime vuoden

aikana järjestetty suuri määrä asukkaiden ideoimia tapahtumia ja muuta toimintaa, joiden toteuttamista kaupungin virastot ovat olleet aktiivisesti mahdollistamassa ja tukemassa ja toisinaan katsoneet erilaisia säädöksiä sormiensa läpi.

Kolme kertaa vuodessa järjestettävä Ravintolapäivä on varmaan näistä tapahtumista tunnetuin – se on levinnyt jo laajalti muuallekin maailmaan. Vanhojen tavaroiden kierrätykseen perustuva Siivouspäivä on noussut miltei yhtä suosituksi, ja monenkirjavia kaupunginosa- ja katufestivaaleja on ilmaantunut vuosi vuodelta enemmän.

Kesällä järjestettävä Kaljakellunta – vaikka ”järjestäminen” on vahva sana tässä yhteydessä, kun tapahtumaa ei nimenomaan järjestä kukaan – näyttää perustuvan vankkaan uskoon siitä, että kaupunki korjaa pois Vantaanjokivarresta tapahtuman tuottamat pakkausjätteet, kelluntavälineet ja muun roinan.

Kaupunkitapahtumien keskeinen koollekutsumis- ja järjestelyväline on sosiaalinen media, erityisesti tapahtumien ympärille perustetut Facebook-sivut. Voidaan varmaan sanoa, että nimenomaan sosiaalinen media on synnyttänyt uuden kaupunkikulttuurin. Tapahtuman järjestelyihin osallistuvien aktiivien ei tarvitse kokoontua fyysisesti samaan paikkaan, vaan suunnittelu- palaverit voidaan pitää virtuaalisesti.

Vuonna 2014 ilmestynyt Opas kaupunkiaktivismiin antaa tästä esimerkin: ”Hyvä esimerkki viestintäteknologian murroksen seurauksena syntyneestä toiminnasta on Kallio-liike. Kalliossa ja sen liepeillä asuvien, työskentelevien ja oleilevien liike toimii sillä periaatteella, että kuka tahansa voi tulla mukaan liikkeen toimintaan ja olla mukana niin kauan kuin innostusta riittää. Toiminta sai alkunsa Hurstin leipäjonon puolustamisesta sekä halusta luoda alueelle yhteisöllisyyttä ja suvaitsevaisuutta sekä vaihtoehtoinen ääni Kallio-seuralle. Liikettä oli synnyttämässä ryhmä kaupunkilaisia Facebook-ryhmän luomisen kautta, ja liikkeellä on tällä hetkellä yli 12 000 tykkääjää. Liikkeen toiminta muuttuu jatkuvasti ja toteutuu pääasiallisesti kaikille avointen Facebook-ryhmien kautta.”

Tätä uutta kaupunkikulttuuria kuvataan kattavasti myös vuonna 2012 ilmestyneessä kirjassa Helsinki Beyond Dreams, jonka esipuhe muistaa nostaa esiin kaupungin virkavaltaisuuden:

”When you want to make something unusual happen in Helsinki it still takes a great deal of perseverance to wade your way through the jungle of the city’s strong bureaucracy.”

Mutta kaupunkiaktiivit, kas, ovat neuvokkaita ja oivaltavia. Opas kaupunkiaktivismiin kertoo, kuinka tämän vahvan ja suorastaan myyttisen byrokratian kanssa tullaan sujuvasti toimeen ja miten tapahtumien vaatimat luvat ynnä muut paperit näppärimin hankitaan.

”Uudenlaiset kaupunkiaktivismiin tekijät ja uudenlaisen kaupunkikulttuurin nousu tuo mukanaan myös uusia haasteita viranomais toiminnalle”, aktivistit kirjoittavat. ”Tavoitteena on, että kaupunkiaktivismioppaan lukemisen jälkeen viranomaisilla olisi parempi käsitys siitä, miten uudet kaupunkiaktivismiin tekijät toimivat, miltä heidän työnsä tulos mahdollisesti näyttää sekä mitä erityispiirteitä heidän toimintatavoissaan ja järjestäytymisessään on.”

Byrokratia tarkoittaa käytännössä sitä, että jostakin toimialasta vastaava virkamies pyrkii noudattamaan toimialaa koskevia lakeja, asetuksia, kaupunginvaltuuston päätöksiä ja muita säädöksiä. Tämä tuottaa usein mielipahaa ja tyrmistystä kaupunkiaktiivien keskuudessa.

”Pääasialliset uuden kaupunkikulttuurin riskit liittyvät ihmismassoihin, roskaamiseen ja väliaikaisten rakennelmien turvallisuuteen. Ovatko onnettomuudet lisääntyneet omaehtoisen ja itseohjautuvan toiminnan myötä? Pelastuslaitoksen mukaan näin ei ole käynyt, mutta ilman neuvontaa ja valvontaa lipsumiset lisääntyvät. Ihmiset ottavat riskin aina kun he menevät yleisötapahtumiin, riippumatta siitä kuka tapahtuman on järjestänyt. Riskienhallinnan suhteellisuudentaju on tärkeää uusien kaupunkiaktivismiin tekijöiden toimintaa punnitessa: missä menee kaupunkilaisten suojelemisen raja?”

Tärkeä osa hyvinvointivaltion problematiikasta tiivistyy juuri tässä kysymyksessä: missä päättyy viranomaisen vastuu ja missä alkaa kansalaisen oma vastuu, tai päinvastoin? Viranomainen ei kovin helposti lähde ottamaan sitä riskiä, että hän joutuu vastaamaan jalomielisestä suurpiirteisyydestään, jos jotakin ikävää tapahtuu.

Tämä onkin kaiken ikävän ja ankeuttavan byrokratian perimmäinen syy. Virkavastuulla toimiva kaupungin viranhaltija pyrkii noudattamaan sovittuja sääntöjä.

Kun nykyisin on trendikästä kritisoida ”byroslaviaa” ja vaatia ”normitalkoita”, helposti unohtuu, että suomalainen hyvinvointivaltio on rakennettu juuri niiden tylsien normien, lakien, asetusten ja muiden säädösten varaan. Suomalaisten korkean koulutustason perustana on oppivelvollisuus, jota on joskus koulupakoksikin kutsuttu. Tietysti voisi kuvitella, että samaisen koulutustason jatkuvasti noustessa kansalaisten itseohjautuvuuden osuus nousisi ja normiohjauksen tarve vähenisi – mutta tämä alkaa olla jo toinen tarina.

Joka tapauksessa kaupunkiorganisaation syövereistä käsin voi helposti näyttää siltä, että uusi urbaani kulttuuri aiheuttaa organisaation vakiintuneelle toiminnalle lähinnä vaivaa ja lisätyötä. Niin se aiheuttaakin, jos asiaa katsotaan pelkästään organisaation vakiintuneen toiminnan näkökulmasta.

Mutta uuden kaupunkiaktiivisuuden tekijät kannattaa nähdä yhtenä osana kaupunkiyhteisön luovuutta, idearikkautta ja kekseliäisyyttä, joka pitää osata hyödyntää koko kaupungin ja miksei lopulta koko valtakunnankin parhaaksi. Tämän päivän nuoret aktivistit ja bilettäjät rastaletteineen ja hipsterilätsineen ovat uusien ideoiden sanansaattajia, joita hallinnon ja muiden vallankäyttäjien on syytä kuunnella tarkalla korvalla.

Asia on paljon suurempi kuin pelkästään kaupunkitapahtumien, korttelijuhlien ja muiden kivojen proggen järjestäminen: kysymys on luovuuden kannustamisesta ja uusien toimintatapojen mahdollistamisesta, joka on jokaisen kaupungin menestyksen edellytys. Eipä aikakaan, kun tämän päivän sirkushuvit muuttuvat tulevaisuuden leiväksi.

Jos kaupunkiorganisaation edustajat ovat mukana samoissa sosiaalisen median ryhmissä ja keskusteluissa kuin kaupunkiaktiivit, tapahtumien järjestäminen sujuu yhteistyössä ja turhat konfliktit ja kohut vältetään. Opas kaupunkiaktiivisiin on mainio näyte siitä, kuinka myös kaupunkilaisten yhteisö pyrkii vuoropuheluun kaupunkiorganisaation ja sen kauhean byrokratian kanssa. Voisi kuvitella, että jos tahtoa tällaiseen dialogiin on sekä

yhteisön että organisaation puolella piikkilankaa, toimintakulttuurin muutokseen olisi hyvät mahdollisuudet.

Kohut ja mainetappiot vältetään osallistumalla keskusteluun

Osallistuminen kansalaiskeskusteluun eli nykyään sosiaaliseen mediaan on julkisen sektorin jos ei nyt henki- niin ainakin tapaturmavakuutus myös maineenhallinnan kannalta. Jos organisaatio on aktiivisesti mukana keskustelussa, erilaisten kohujen ja niistä johtuvien mainetappioiden todennäköisyys vähenee.

Nettikohu syntyy muutamassa sekunnissa ja leviää kulovalkeana. Etenkin sosiaalisessa mediassa kohu syntyy entistäkin varmemmin, kun kaikki perinteiset tiedotusvälineet poimivat uutisia some-päivityksistä. Erilaisiin puolesta- tai vastaan-nettiadresseihin kertyy lyhyessä ajassa suuri määrä allekirjoittajia – usein täysin riippumatta siitä, oliko adressin pohjana ollut tieto oikea vai väärä.

Nettikohut perustuvat yleensä siihen syvälle juurtuneeseen ja laajalle levinneeseen vakaumukseen, että hallinnolta ja virkamiehiltä voidaan odottaa minkälaisia idioottimaisuuksia hyvänsä. Mitä järjettömämpi esimerkki hallinnon mielivallasta netissä kerrotaan, sitä hanakammin sitä pidetään totuutena.

Toisen osapuolen näkemystä ei yleensä kysytä – sehän saattaisi pilata hyvän tarinan ja tavallisesti pilaakin: tietenkin hallinnolle ja palveluorganisaatioille sattuu joka päivä pienempiä ja suurempia virheitä ja laiminlyöntejä, mutta suuren kaupungin kokonaiskuvassa ne ovat yleensä yksittäistapauksia. Toimiva palvelu tai muu odotusten mukainen toiminta vain ei koskaan ole uutinen, ainoastaan poikkeamat ja pettymykset herättävät kiinnostusta.

Hallinnon ainoa tapa ennaltaehkäistä kohut ja mainetappiot on olla mukana keskustelussa siellä, missä sitä käydään. Sosiaalisessa mediassa on onneksi tägäystoiminto, joka välittää asianomaiselle tiedon siitä, että hänet tai hänen edustamansa taho on mainittu jossakin keskustelussa. Ellei merkkaustietoa tule, joku ystävällinen käyttäjä kyllä nykäisee asianomaista.

Väärän tiedon oikaisussa tai kerrotun tapauksen selittämisessä on joskus kyse sekunneista: sosiaalisessa mediassa huhu lähtee

salamana kiertämään sitä mukaa, kun käyttäjät sen lukevat, pöyristyvät ja jakavat siltä istumalta eteenpäin.

Lokakuussa 2014 polemiikkia aiheutti ns. viskigate. Verkossa levitetyn tarinan mukaan Etelä-Suomen aluehallintovirasto oli kieltänyt Helsingin Rautatientorilla järjestettyjä olut- ja viskimesseja kommentoivia blogikirjoittajia mainitsemasta viskisanaa, kun väkevien alkoholijuomien mainonta on lailla kielletty.

AVI ei onnettomuudekseen ollut läsnä kommentoimassa keskustelua niillä foorumeilla, joilla tämä tieto levisi, ja kohu oli valmis. Ilmeisesti tarina ei edes pitänyt paikkaansa, mutta kun AVI lopulta pääsi esittämään oman versionsa tapausten kulusta, oli jo myöhäistä: suomalaisen julkishallinnon virkaintoilu ja vieraantumisen kansalaisten todellisuudesta oli jälleen kerran näytetty toteen, ja mielikuvan hälventäminen vie varmasti taas oman aikansa. Jos taas virasto olisi ollut mukana keskustelussa alun pitäen ja selostanut asian laidan, mitään kohua ei olisi päässyt syntymään.

Nettikohuihin liittyy myös sellainen sivujuonne, että poliittiselta päättäjältä vaaditaan melkoista rohkeutta asettua kohun valtavirtaan vastaan. Jos politiikan pitää valita puolensa ”terveen järjen” ja ”virkamiesajattelun” väliltä, sitä tulee helposti valinneeksi. Maltillinen toisaalta–mutta–toisaalta–argumentointi ei välttämättä ole mikään äänimagneetti. Näyttävä asettuminen yleisen mielipiteen puolelle on usein houkuttelevin vaihtoehto.

On kaikkien asianosaisten etu, että ristiriitoja herättävän asian eri puolet tulevat selvitettyiksi ajoissa, jottei kohua ehdi syntyä. Kohu jää aina kansalaisten mieleen paremmin kuin myöhemmin tehty oikaisu tai selonteko. Virtuaalimaailmaan pätee sama luonnonlaki kuin perinteiseen sanomalehdistöön: kohuotsikko on etusivun levyinen, oikaisu julkaistaan yksipalstaisena jollakin sisäisivulla ja jää useimmiten huomaamatta.

Pelottavaa: tahosta persoonaksi

Kaksisuuntainen vuorovaikutus edellyttää *persoonaa* kummassakin päässä keskusteluyhteyttä. Ei riitä, että julkishallinnon edustaja kopipeistaa otteita päätöspöytäkirjoista vastaukseksi ihmet-

televän tai kiukkuisen kansalaisen kysymykseen – hänen on kyettävä selostamaan asia ymmärrettävästi ja omin sanoin eli persoonallisesti.

Tämä saattaa olla monelle virkamiehelle pelottavaa. Tutkija Janne Matikainen ilmaisee asian napakasti: ”Sosiaalisen median palvelut voivat sekoittaa uudella tavalla elämän virallisen ja epävirallisen, julkisen ja yksityisen puolen.”

Tässä on käsittääkseni kaksisuuntaisen, monenkeskisen keskustelun suurimpia haasteita julkishallinnolle ja sen viranhaltijoille: raja työidentiteetin ja yksityisen (todellisen) identiteetin välillä liukenee.

Pelko yksityisyyden menettämisestä on kuitenkin turha. Vaikka virallisen ja epävirallisen persoonan välinen kuilu kapenisiikin, ei tämä suinkaan tarkoita sitä, että yksityisiä asioita pitäisi kertoa julkisesti. Persoonallisuus viestinnässä tarkoittaa sitä, että kertoo käsillä olevista asioista oman persoonansa kautta.

Kukin tietysti kertoo asioista omalla tyylillään, ei ole yhtä oikeaa tyylilajia tai viestinnän tapaa. Sitä persoonallinen viestintä ei tarkoita, että päättäjät tai muu vallankäyttäjät hehkuttaa hehkuttamasta päästyäänkin kansalaisille harrastuksistaan, lemmikkieläimistään tai perheestään. Vaikka joskus saattaa olla terveellistä muistuttaa, että vallanpitäjä on pohjimmiltaan samanlainen ihminen kuin kaikki muutkin tai että hän juoksee pirteän puolimaratonin jo ennen aamuseitsemää, ei sitä tarvitse koko ajan toistaa.

Demokratian ja osallisuuden näkökulmasta kansalaiset ovat – tai ainakin heidän kannattaisi olla – kiinnostuneempia enemmänkin siitä, miten vallanpitäjä tekee ymmärrettäväksi ja perustelee käsillä olevia ratkaisuja tai linjauksia. Vallanpitäjän arkielämän puuhut ovat lopulta kuitenkin triviaa, joka pahimmillaan nousee savuverhoksi vaikeiden poliittisten päätösten eteen.

Viime kädessä kysymys kipristyykin siihen, onko ihmisen virka- tai työminä eri henkilö kuin yksityinen minä. Ennen maailmassa viestintä tapasi hiljentyä työajan päättyessä, ja työt saattoi kaikessa rauhassa jättää virkahuoneeseen seuraavaan aamuun asti. Nyt viestintä jatkuu kanavalla jos toisellakin vuorokauden ympäri, ja omaan vastualueeseen kuuluvista asioista saatetaan jollakin foorumilla keskustella kaiken aikaa.

Totta kai asiasta vastaava virkamies tai päättäjä voi mennä offline-tilaan ja palata asiaan virka-ajan taas alkaessa, mutta keskustelu on jo silloin saattanut mennä menojaan.

Tässä kohdassa lukijan kuuluu älähtää, ettei koko vuorokausi sentään saa muuttua työajaksi – että kai tässä uudessa uljaassa maailmassa jotain työsuojelua vielä harrastetaan. Tämä on aivan oikea huomautus. Minä olen kuitenkin tässä asiassa huono opettaja. Asia ei ole yksinkertainen, eikä minulla ole siihen tarjota välitöntä ratkaisua.

Persoonallinen, yksilöllinen viestintä tuo vuorovaikutukseen tiedon lisäksi tunnetason. Joku on nokkelasti sanonut, että tulevaisuuden demokratia on emokratiaa, emootioiden valtaa. Tunnetaso on sitoutumisen ja sitouttamisen kannalta olennainen ja välttämätön. Sitoutuminen ja sitouttaminen voi onnistua pelkän tiedonkin varassa, mutta innostuminen edellyttää tunnekokemusta, ja innostumiseen perustuva sitoutuminen on varmasti syvällisempää kuin pelkkään tietoon pohjautuva.

Innostaminen ja sitoutuminen ovat tarttuvia: jos organisaation johtaja on innostunut ja sitoutunut asiaansa, myös muun yhteisön on helpompi innostua ja sitoutua. Johtajan pitää kyetä välittämään innostuksensa uskottavalla tavalla. Siihenkin tarvitaan kaksisuuntaista, monenkeskistä viestintää.

Arvot näkyvät läpi

Aktiivisessa vuorovaikutuksessa piirtyy väistämättä näkyviin myös johtajien ja päättäjien arvomaailma, joka puolestaan heijastuu koko organisaation toimintakulttuuriin joko tietoisesti tai tiedostamatta. Mitä aktiivisemmin ja avoimemmin vallankäyttäjä osallistuu keskusteluun, sitä varmemmin hänen arvonsa ja asenteensa näkyvät ja – mikä ehkä olennaista – sitä vaikeampaa hänen on teeskennellä toisenlaisia arvoja kuin minkä pohjalta hän valtaansa päivästä toiseen käyttää.

Jos olet vaikkapa sovinisti, se tulee kyllä ennen pitkää näkyviin sitä varmemmin, mitä enemmän ja avoimemmin kommunikoit.

Aktiivisesti keskusteluun osallistuva vallankäyttäjä joutuu myös vastaamaan kysymyksiin ja perustelemaan näkemyksiään useammin kuin keskustelusta pidättäytyvä. Hän antaa keskuste-

luun enemmän materiaalia, johon muut voivat reagoida tai jota voidaan kommentoida.

Pidättäytyjä voi lyhyellä aikavälillä päästä vähemmällä, mutta vuosien saatossa avoimempi keskustelija todennäköisesti saavuttaa kansalaisten vankemman luottamuksen – etenkin, jos hän kykenee keskustelussa arvioimaan uudelleen omia näkemyksiään ja muuttamaan ajatteluaan varteenotettavan palautteen perusteella. Hänet tunnetaan paremmin, ja hänelle ehkä annetaan myös helpommin anteeksi.

Kaksisuuntaisen, monenkeskisen vuorovaikutuksen maailmassa muodollinen asema ei enää takaa vaikutusvaltaa tai painoarvoa. Olet tasan yhtä uskottava kuin viimeisin puheenvuorosi. Vuosikymmenen aikana rakentunut hyvä maine saattaa olla mennyttä yhden onnettoman möläytyksen myötä, ja sitä voi olla erittäin vaikea tai mahdoton jälleenrakentaa.

Pahimmassa tapauksessa möläys on niin mieleenpainuva, että se jää päästäjensä taakaksi tai suorastaan liikanimeksi muistokirjoitukseen saakka. Viestinnällinen harhalaukaus tulkitaan helposti niin, että tässä paljastui henkilön todellinen arvomaailma siihen asti pystyssä pysyneen kulissin takaa. Ja niinhän asia voi tietysti olla – jostain tietoisuuden kerrostumasta se harkitseman lausumakin on peräisin.

Kertauksen vuoksi: maailma tai kunkin yhteisön maailma rakentuu vapaassa keskustelussa esitetyn parhaiten perustellun näkemyksen varassa. Ellet ole siinä keskustelussa mukana, joku muu kyllä esittää sen parhaiten perustellun näkemyksen, ja sen pohjalta yhteisö jatkaa matkaa. Siitä et voi koskaan olla etukäteen varma, että juuri sinun näkemyksesi on se paras argumentti, mutta jos olet keskustelussa mukana, todennäköisyys paranee huomattavasti.

Sama koskee tietysti kaikkia muitakin, ja oppia ikä kaikki. Paras argumentti on aina koko yhteisön omaisuutta – se on kehkeytnyt esiin yhteisessä keskustelussa, ja kaikki osanottajat kokevat sen riittävän vankasti perustelluksi ja hyödylliseksi.

Kenen pitää olla somessa?

Olen aikaisemmin monissa yhteyksissä saarnannut, että jokaisen organisaation ylimmän johdon on syytä olla aktiivisesti läsnä

kansalaiskeskustelussa eli nykyisin sosiaalisessa mediassa. Tämä on edelleen oikea periaate, mutta olen viime vuosien kokemusteni pohjalta joutunut hiukan tarkistamaan vakaumustani.

Keskusteluun osallistuminen on kuin onkin mahdollista delegoida. Onnistunut delegointi kuitenkin edellyttää kahta asiaa: ensinnäkin keskusteluun osallistujan on edustettava organisaation virallista näkemystä ja toiseksi keskustelijalla on oltava persoonallinen, tunnistettava profiili.

Virallisen näkemyksen edustaminen ei tarkoita sitä, että organisaation some-vastaavan jokainen repliikki tarkastettaisiin etukäteen firman valvontaosastolla. Siitä ei tulisi mitään jo siitäkin syystä, että sosiaalinen media pyrkii mahdollisuuksien mukaan reaaliaikaisuuteen, joten vastausten tai päivitysten kierrättäminen organisaation sisällä hyväksyntää varten ei ole mitenkään mahdollista.

Edustavuus tarkoittaa tässä pikemminkin sitä, että some-vastaavaan oletetaan lähtökohtaisesti edustavan organisaation näkemyksiä – ja jos erimielisyyttä tai epäselvyyttä syntyy, asiasta keskustellaan organisaatiossa tapaus kerrallaan.

Jos tällaisia tapauksia tulee paljon, herää tietysti jossakin vaiheessa kysymys, kannattaisiko some-vastaavaa vaihtaa. Siksi delegoidussa osallistumisessa keskustelijan pitää tuntea organisaation toiminta ja tavoitteet riittävän hyvin. Tämä puolestaan tarkoittaa sitä, että organisaation ei kannata ostaa sosiaalisen median toimintaansa ulkopuoliselta taholta. Mikä mediaosaamisessa voitetaan, hävitään monin kerroin edustavuudessa ja sisällön hallinnassa. Some-toimija kannattaa toisin sanoen etsiä organisaation sisältä.

Tästä huolimatta pitää paikkansa, että jos organisaation some-osallistuminen delegoidaan organisaatiossa työskentelevälle anonyymille toimijalle, menetetään ns. kasvoetu. Organisaatio ei tältä osin saa julkisia kasvoja, joista se tunnistettaisiin. Siksi on joka tapauksessa hyödyllistä, että myös organisaation ylin johto on omalla nimellään ja kuvallaan mukana sosiaalisessa mediassa. Silloin on syytä pitää mielessä, että somessa on oltava riittävän aktiivinen, jottei mukanaolo jää pelkästään kosmeettiseksi.

Pelkkä muodollinen näyttäytyminen silloin tällöin kääntyy helposti ja suorastaan väistämättä tarkoitustaan vastaan kuin arkkiherttuan jalomielinen kädenheilautus alamaisilleen. Läsna-

olo sosiaalisessa mediassa on osoitettava niin usein ja niin interaktiivisesti, että se on uskottavaa.

Organisaation alemmilla portailla työskentelevien ei tarvitse olla mukana kansalaiskeskustelussa virkansa puolesta, mutta tietenkin on organisaatiolle lisäbonus, jos ne ovat. Siksi johdon kannattaa rohkaista organisaation kaikilla tasoilla työskenteleviä aktiivisuuteen. Kaupunkilaisia varmasti kiinnostaa myös palveluorganisaation suorittavien työntekijöiden näkökulma etenkin, jos se esitetään persoonallisella tavalla.

Ja aina kannattaa muistaa, ettei kukaan hallitse sosiaalista mediaa sataprosenttisesti: some muuttuu koko ajan käyttäjiensä toiminnan ja kokemusten mukana. Se on koko välineen olennainen ominaisuus. Some-toimijan tulee kyetä sopeutumaan välineen jatkuvaan muutokseen ja parhaassa tapauksessa kehittämään ja muuttamaan sitä itse.

Vuorovaikutus ja ”oikeat työt”

”Koska sä oikein ehdit tehdä niitä sun oikeita töitä, kun olet aina siellä Twitterissä?” Tämän kysymyksen olen todellisuudessa kuullut ainoastaan yhden kerran, mutta oletan sen edustavan tiettyä laajemminkin vallitsevaa asennetta. Vastaus on yksinkertainen: viestintä, vuorovaikutus ja keskusteluun osallistuminen on kaupunginjohtajan oikeata ja peräti tärkeintä työtä.

Etenkin julkishallinnossa, jonka toiminnan oikeutus on alituisesti riippuvainen kansalaisten hyväksynnästä, viestintä on olennainen osa johtajan työtä kaikilla organisaation tasoilla. Kaikki toiminta on kyettävä perustelemaan kansalaisille prosessin jokaisessa vaiheessa. Kun vuorovaikutukseen voi älypuhelimien kautta osallistua missä ja milloin tahansa, se ei ole enää missään mielessä ajankäyttökysymys. Internetin viihdekäyttö työaikana on aivan toinen asia, eikä se kuulu tähän.

Joskus kysytään myös, kuinka monta tuntia päivässä vietän sosiaalisessa mediassa. Kysymys on hassu sikäli, että ei sosiaalinen media ole mikään erityinen viestintähuone, johon hiivitään harjoittamaan vuorovaikutusta; periaatteessa sosiaalinen media on auki vuorokauden ympäri, ja keskusteluun osallistutaan silloin, kun siihen on mahdollisuus.

Tämä kysymyksenasettelu kumpuaa siitä menneestä maailmasta, jossa oikeat työt ja viestintä ovat kaksi eri asiaa. Eivät ole, ja ne, jotka yhä niin uskovat, putoavat ennemmin tai myöhemmin vankkureista. Todennäköisesti ennemmin.

Kun sosiaaliseen mediaan voi osallistua puhelimella, keskustelua on mahdollisuus käydä käytännöllisesti katsoen missä ja milloin hyvänsä: kadulla kävellessä, raitiovaunussa tai junassa, jopa kokouksessa niinä hetkinä, kun omaa panosta ei pöydän ympärillä tarvita. Aikaa sosiaaliseen mediaan löytyy, jos löytyy asennetta ja halua.

Johtaminen on viestintää

Kaksisuuntaisen, monenkeskisen viestinnän maailmassa johtaminen pelkällä muodollisella asemalla ja johtosäännöllä käy vaikeaksi tai mahdottomaksi. Johtamisen perusta on argumentointi ja esimerkin näyttäminen.

Ellet pysty perustelemaan suunnitelmiasi, päätöksiäsi ja toimenpiteitäsi asianosaisille, johtamisesi on tuomittu epäonnistumaan – niin organisaation sisällä kuin sen ulkopuolellakin. Tämä tarkoittaa sitä, että viestintä on keskeinen osa kaikkea johtamista.

Osallistaminen on brändättävä uudelleen

Osallisuus ja osallistaminen on nähty tähän saakka ensi sijassa demokratian näkökulmasta: kuka päättää, keneltä kysytään, millaisessa prosessissa päätökset syntyvät. Tämä on sinänsä hyvä ja oikein.

Määritelmä ei kuitenkaan riitä. Osallisuuden käsitettä on kyettävä laajentamaan demokratiasta eli päätöksenteon legitimitetistä ihmisten osaamisen, ideoiden ja kapasiteetin valjastamiseen yhteisen hyvän eli koko yhteisön parhaaksi.

Erityisesti kaupungeissa on osaamista, ideoita ja muuta inhimillistä kapasiteettia runsaasti tarjolla. On silkkaa voimavarojen haaskausta, elleivät kaupungit kykene niitä hyödyntämään. En tiedä, onko jossakin yritetty mitata tätä hyödyntämisprosenttia, mutta arvaukseni on, että se on niin Suomessa kuin missä tahan-

sa muuallakin keskimäärin murto-osa käytettävissä olevasta potentiaalista.

Tämä inhimillisten resurssien hukkaaminen on ensi sijassa kommunikaatiokysymys. Ihmisten osaaminen ja ideat jäävät hyödyntämättä puutteellisen tai tyystin puuttuvan vuorovaikutuksen takia.

Ihmisten tajunnan läpi kulkee joka päivä ja miksei yökin äärettömän määrä mielenkiintoisia ideoita ja oivalluksia, jotka kommunikaation puutteen vuoksi jäävät unholaan. Minun tavanomaisena tai tylsänä pitämäni idea voisi sopia jonkun toisen kehittelemään konseptiin kuin palapelin viimeinen laatta, jos se joku toinen vain saisi sen tietoonsa.

Tähän tiedoksi saamiseen tarvitaan vuorovaikutusta, kommunikaatiota, keskustelua, dialogia, millä nimellä sitä nyt kulloinkin halutaan kutsua. Yksittäinen idea muuttuu innovaatioksi ainoastaan, jos se jaetaan riittävän monen osallistujan kesken ja löytää jonkun, joka osaa kehittää sitä eteenpäin.

Kaikki viisaus ja innovatiivisuus eivät voi olla, eivätkä ole koskaan olleetkaan, julkishallinnon viranhaltijoiden korvien välissä. Osaaminen on yhteisön jäsenissä, näissä maailman parhaiten koulutetuissa kaupunkilaisissa. Mitä enemmän koulutettuja ja osaavia ihmisiä asuu ja työskentelee (mieluiten molemmat) lähellä toisiaan, sitä helpompaa heidän on tavata toisiaan, keskustella keskenään, vertailla muistiinpanojaan sekä jakaa tietoa ja kokemuksia.

Mikään ei tietenkään takaa, että tästä tiiviistä vuorovaikutuksesta automaattisesti syntyisi merkittäviä saati käänteentekeviä innovaatioita, mutta ainakin näin luodaan niille paremmat edellytykset kuin haja-asutuksen olosuhteissa. Uusien keksintöjen todennäköisyys kasvaa. Sattuma saa tilaisuutensa.

Yksinäisessä tornihuoneessaan uurastavan eepin neron tilalle tulee interaktiivinen yhteisö, jonka ideointiprosessi tuottaa tuloksia paljon todennäköisemmin kuin yksilön itsensä kanssa keksimä oivallus. Kaupunkiorganisaation – ja minkä tahansa organisaation – tehtävänä on luoda yhteisille prosesseille parhaat mahdolliset edellytykset ja olosuhteet. Loppu sujuu, jos sallimus sallii, itsestään ja omia aikojaan.

Julkishallinnon some-aktiivisuus

Usimpien, vuoden 2015 puolella julkaistujen selvitysten mukaan sosiaalinen media on Suomessa levinnyt laajalle. Yleisimmät some-kanavat ovat tätä kirjoittaessani Facebook 2,4 miljoonalla, YouTube 2 miljoonalla ja – yllättäen – WhatsApp 1,6 miljoonalla käyttäjällään. Twitter on kaukana näiden kanavien jäljessä noin 280 000 käyttäjällään.

Nämä luvut viittaavat rekisteröityneisiin käyttäjiin eivätkä kerro käytön aktiivisuudesta mitään. Mielenkiintoista on, että Facebookin käyttö on maailmanlaajuisesti kääntynyt aivan viime aikoina selvään laskuun: lokakuussa 2014 päivittäisiä Facebookin käyttäjiä oli 630 miljoonaa, tammikuussa 2015 enää 590 miljoonaa. Erityisesti nuoret näyttävät siirtyvän Facebookista muiden kanavien käyttöön.

Julkishallinnon kannalta Facebook ja Twitter ovat kokemukseni mukaan edelleen tärkeimmät sosiaalisen median kanavat. Niiden käyttäjäkunnat ja käyttötarkoitukset ovat eriytymässä toisistaan: Facebook on palaamassa takaisin alkuperäiseen rooliinsa kavereiden ja tuttavapiirin kuulumisten ja lemmikinkuvien jakamisfoorumiksi, ja Twitterissä ovat läsnä poliitikot, journalistit, tutkijat, elinkeinoelämä ja yhä enemmän myös viranomaistahot.

Twitter on tällä hetkellä varsin tehokas tiedon jakamiskanava ja ehkä suorastaan eräänlainen demokratian ylähuone. Twiittaaajat näyttävät olevan paremmin koulutettuja ja paremmassa asemassa olevia kuin Facebookin käyttäjät. Facebookiin voi vuodattaa tajunnanvirtaa ilman merkkimäärärajoituksia, Twitter vaatii 140 merkin rajoituksellaan melkoista kiteyttämiskykyä ja kielenkäytön taitoa, mitä korkea koulutustaso varmasti tukee. Vaikka Facebookilla on myös Suomessa ylivoimaisesti enemmän käyttäjiä kuin Twitterillä, jälkimmäisen käyttäjät näyttävät olevan keskimäärin paremmin verkostoituneita.

Näyttää siltä, että Twitter muuttuu ammattilaisten ja asiantuntijoiden keskustelufoorumiksi ja Facebook jää jonkinlaiseksi ”tavallisten ihmisten” kansanradioksi. Voi olla, että näin on jo tapahtunutkin.

Julkishallinnon viestinnän kannalta asetelma on haastava: mihin kanavaan pitäisi keskittyä? Olen omalta osaltani ratkaissut pulman linkittämällä Twitter-päivitykseni myös Facebookiin, vaikka 140 merkin tiivistelmät näyttävät Facebookin vapaassa laverteluympäristössä joskus töksäytyksiltä. Tarkoituksena on joka tapauksessa, että viestit ja keskustelunavaukset saavat mahdollisimman laajan yleisön, joka voi halutessaan jakaa niitä edelleen.

Demokratia ja sosiaalinen media

Niin ihmeelliseltä kuin vielä muutama vuosi sitten olisi kuulostanutkin, nyt näyttää, että demokratia ei maailmassa ole mikään itsestään selvä arvo tai päämäärä. Ei ainoastaan muissa maapallon osissa, vaan peräti Euroopan unionin sisälläkin on valtioita, joissa liberaali demokratia yritetään leimata epäilyttäväksi ajatusmalliksi.

Unkari on tästä huolestuttava esimerkki. Venäjällä länsimainen demokratiakäsitys näyttää etenkin viime aikoina leimautuneen suoranaiseksi viholliseksi. Kiina taas on esimerkki maasta, jossa yksipuoluejärjestelmä pysyy pystyssä todennäköisesti suurelta osin elintason pitkään jatkuneen nousun johdosta.

Vaurastuminen näyttää olevan suurelle osalle maapallon asukkaista tärkeämpää kuin sananvapaus tai demokratia, joista voidaan ilmeisesti soveltuvin osin tinkiä. Pitää kuitenkin luottaa sii-

hen, että minkään valtakunnan hirmuhallinto ei kykene loputtomiin rajoittamaan tai estämään ihmisten keskeistä yhteydenpitoa – ei valtioiden sisällä eikä yli valtioiden rajojen. Sananvapaus löytää aina lopulta jonkin raon raskaimmastakin sensuurista.

Mutta pitäydytään nyt kuitenkin kotimaassa. Sosiaaliset mediat avaavat kansalaisille suoran kanavan julkishallinnon eri tasoille, ja päinvastoin. Tämä ei tietenkään muuta päätöksentekojärjestelmää tai virallisia johtosääntöjä mitenkään, mutta päätösten pohjana olevaa keskustelua se voi hyvinkin muuttaa – erityisesti siksi, että kansalaisilla on enemmän tietoa käytettävissään kuin aikaisemmin.

Tämä herättää kysymyksen kansalaisten valitsemien edustajien roolista uuden viestintäteknologian maailmassa. Sosiaaliset mediat tuovat suoran yhteyden kansalaisilta hallintoon ikään kuin valittujen edustajien päiden yli. Edustajia ei tässä viestinnässä tarvita välittämään viestiä tai edustamaan ketään. Viesti menee perille ilman edustajiakin.

Mielenkiintoista on havaita, että kansan valtuuttamat edustajat näyttävät monesti korostavan suorien vaikutusmahdollisuuksien vahvistamista oman valtansa kustannuksella. Voisi luulla, että valtuutetuilla tai kansanedustajilla olisi erittäin suuri intressi olla mukana kansalaiskeskustelussa eli sosiaalisessa mediassa, jotteivät kansalaisten käsitykset muodostu pelkästään suorassa yhteydenpidossa some-aktiivisten virkamiesten kanssa.

Mitä aktiivisempaa yhteiskunnallista keskustelua käydään sosiaalisessa mediassa, sitä enemmän voisi kuvitella olevan tarvetta suorille kansanäänestyksille – joko neuvoa-antaville tai sitoville. Olisi johdonmukaista, että niitä alettaisiin lähivuosina yhä äänekkäämmin vaatia.

Sosiaalisen median edustavuus

Joskus kuulee sanottavan, että sosiaalinen media ei ole demokraattiselle kansalaiskeskustelulle riittävä väline, koska ”eiväthän kaikki kuitenkaan ole siellä somessa”. Eivät olekaan: Facebookiin on rekisteröitynyt ne aiemmin mainitsemani 2,4 miljoonaa suomalaista ja Twitteriin vain ne 280 000. Prosentuaalisesti nämä käyttäjät edustavat yhteensäkin alle puolta koko maan asukkaista

– siitä puhumattakaan, että aktiivisia käyttäjiä on tietysti vielä paljon vähemmän.

Ja vielä siitäkään puhumatta, mihin kansalaiset sosiaalista mediaa käyttävät. Yleisradion tammikuun alussa 2015 julkaiseman tutkimuksen mukaan Suomessa Facebookia käyttää 56 prosenttia, WhatsAppia 37 prosenttia, Instagramia 16 prosenttia ja Twitteriä ainoastaan 10 prosenttia. Sosiaalista mediaa käytti ”yhteydenpitoon ystäviin ja sukulaisiin” 79 prosenttia vastaajista, ajankohtaisten asioiden seuraamiseen 33 prosenttia, ajanvietteeksi 26 prosenttia, työasioiden hoitamiseen 12 prosenttia ja keskusteluihin osallistumiseen 10 prosenttia.

Demokratian ja osallisuuden näkökulmasta katsottuna näistä käyttötarkoituksista näyttäisi olevan tärkeimpiä keskusteluihin osallistuminen, jonka on kuitenkin ilmoittanut käyttötarkoitukseksi vain kymmenesosa vastaajista. Käyttötarkoitukset tosin menevät käytännössä päällekkäin – yhteydenpidossa ystäviin ja sukulaisiin käydään varmasti myös keskusteluja ajankohtaisista ja ehkä yhteiskunnallisesti merkittävistäkin asioista. Sosiaalinen media ei muuta ihmisluonnetta miksikään: suurin osa ihmisistä etsii suurimman osan ajasta vuorovaikutuksesta lähinnä viihdetä, virkistystä ja vaihtelua. Mutta näin on aina ollut viestintäteknologian kehitysvaiheesta riippumatta, ja todennäköisesti tulee aina olemaan.

Varovaisesti voisi sanoa, että sosiaalisen median potentiaali on demokratian ja osallistamisen näkökulmasta vielä suurimmalta osalta hyödyntämättä. Se potentiaali on ehdottomasti olemassa – kysymys on lähinnä siitä, miten se otetaan käyttöön.

Sosiaalisen median käyttö on joka tapauksessa kasvussa: Ylen tutkimuksen mukaan kaikista vastaajista 27 prosenttia on lisännyt somen käyttöä kuluneen vuoden aikana, 58 prosenttia käyttää saman verran kuin ennenkin ja 13 prosenttia on vähentänyt käyttöään. Eniten somen käyttöä ovat lisänneet yrittäjät (40 %), kotiäidit ja -isät (39 %) sekä opiskelijat ja koululaiset (32 %).

Pitää myös muistaa se, että uutta teknologiaa käyttävät ensimmäisinä ne, joilla on siihen varaa ja osaamista. Köyhimmillä kansalaisilla on aina heikommat edellytykset osallistua yhteiseen keskusteluun kuin paremmin toimeentulevilla. Siksi on demokratian ja osallisuuden kannalta olennaista, että kaikille järjeste-

tään mahdollisuus osallistua keskusteluun taloudellisesta toimeentulosta riippumatta.

Kaikki suomalaiset eivät siis ole sosiaalisessa mediassa. Mutta vastakysymys on helppo esittää: missä ne ”kaikki” sitten ovat? Onko jossakin olemassa sellainen keskustelufoorumi, jossa olisi mukana enemmän kansalaisia kuin sosiaalisessa mediassa? En ole sellaisista tietoinen.

Yhteisen tietoisuuden muodostuminen oli ehkä helpompaa entisessä maailmassa, jossa tarjolla oli vain Suomen Yleisradion yleis- ja rinnakkaisohjelmaa ja niillä ainoastaan STT:n uutisia sekä isolevikkisiä maakuntalehtiä. Nykyinen viestintämaailma on kokonaan toinen.

Twitteriä käyttää Ylen tutkimuksen mukaan vain kymmenen prosenttia suomalaisista. Kun Twitterissä kuitenkin ovat mukana kaikki tärkeimmät tiedotusvälineet, siellä kannattaa olla kaikkien niiden, jotka haluavat varmistaa näkemyksilleen mahdollisimman laajan levikin – ja jos Facebookissa ovat läsnä edellisten lisäksi ”tavalliset kansalaiset”, yksinkertaisen päättelyn mukaan kannattaa olla mukana molemmissa.

Kuinka sosiaalista sosiaalinen media on?

Kun some-aktiivisuutta arvioidaan ja käyttäjiä listataan, pitää katsoa paitsi seuraajien määrää, myös ja erityisesti seurattavan osallistumista keskusteluun. Seuraajien määrä ei vielä kerro mitään sosiaalisen median käyttäjän vuorovaikutteisuudesta ja dialogisuudesta.

Twiittien määrä antaa tästä paremman käsityksen. Kaikkein paras vuorovaikutteisen viestinnän kuvaaja olisi keskusteluvastauksien määrä, mutta niitä ei Twitter-profileista pääse tarkastelemaan. Monien miljoonia seuraajia keränneiden vallanpitäjien Twitter-tiliä hoitaa lisäksi joku muu kuin henkilö itse, mikä on tavallaan huijausta – sosiaalisen median idea kun on nimenomaan persoonallinen viestintä ja osallistuminen keskusteluun.

Twitter-viestitkin voivat olla pelkästään yksisuuntaisia tiedotteita. Sosiaalista mediaa voidaan käyttää vanhan kunnon faksin tavoin. Silloin kysymys ei itse asiassa ole mistään sosiaalisesta mediasta – tällaisesta viestinnästä puuttuu kaksisuuntaisuus,

vaikka vastaanottajia olisi miljoonia. Seuraajamäärä kannattaa myös suhteuttaa kaupungin tai valtion asukaslukuun, jos kohderyhmänä ovat omat kaupunkilaiset tai oman maan asukkaat.

Kieli tietenkin rajaa kohderyhmää omalta osaltaan. Suurilla maailmankielillä ja etenkin englanniksi twiittaavilla on kohderyhmänä viime kädessä koko ihmiskunta, suomeksi yrittävillä vain pieni murto-osa.

Yleinen ilmiö on poliitikkojen innokas some-osallistuminen vaalikampanjan aikana ja vaikeneminen heti vaalien jälkeen, kun äänet on laskettu ja kiitokset äänestäjille esitetty. Voi olla, että tällainen tarkoitushakuisuus alkaa ajan mittaan kiinnittää äänestäjien huomiota.

Karkeana kriteerinä voisi pitää vaikkapa sitä, että jos poliitikko tai muu vallankäyttäjät on avannut Twitter-tilin jo useampia vuosia sitten, alle 500 twiittiä on osoitus huomattavasta passiivisuudesta, alle 1000 twiittiä kertoo ajoittaisesta havahtumisesta vuorovaikutukseen, 1000–3000 twiittiä hiukan vakiintuneemmasta aktiivisuudesta, 3000–5000 twiittiä kohtalaisesta harrastuneisuudesta ja yli 5000 twiittiä jo melkoisesta aktiivisuudesta. Yli 10 000 kertaa twiitanneet käyttävät Twitteriä päivittäisenä keskustelun ja vuorovaikutuksen välineenä. Seuraavaa katsausta voi arvioida tätä alkeellista luokittelua vasten.

Esimerkkejä aktiivitwiittajista

Jotta saisi käsityksen vallanpitäjien some-aktiivisuudesta eri puolilla maailmaa, seuraavassa on joitakin poimintoja kaupunginjohtajista ja pormestareista sekä kansallisista ja ylikansallisista päättäjistä Twitterissä. Kyse on enemmän tai vähemmän satunnaisesta otannasta, eikä katsaus ole missään nimessä kattava. Luvut ovat tammikuulta 2015.

Merkille pantavaa on, että suorilla vaaleilla valitut pormestarit ovat yleensä erittäin aktiivisia – eivät kuitenkaan kaikki. Sosiaalisen median käyttö on yhä sen verran alkuvaiheessaan, että kenttä on selvästi vasta muotoutumassa ja moni vallanpitäjä vasta opettelee välineen alkeita.

Tämä katsaukseni pitäytyy pelkästään Twitter-aktiivisuuteen, Facebookin käytöstä oli huomattavasti työläämpää kerätä tietoa.

Tämä kannattaa kriittisen lukijan pitää mielessä; epäilemättä eri puolilla maailmaa ja myös Suomessa on vallankäyttäjiä, jotka käyttävät yhteydenpitoon Facebookia eivätkä ole ottaneet Twitteriä lainkaan käyttöön.

Suomessa tunnettu esimerkki tästä valinnasta on tämänhetkinen ulkoministeri Erkki Tuomioja, joka kertoo Facebook-päivityksissään päiväohjelmastaan ja poliittisista tapaamisistaan varsin tiheästi.

Ulkomaisia some-kaupunginjohtajia

Aluksi vilkaisu ulkomaisiin vaaleilla valittuihin kaupunginjohtajiin, joilla on luonnolliset syyt pitää yhteyttä kaupunkilaisiin eli todellisiin tai potentiaalsiin äänestäjiinsä.

Lontoon pormestari Boris Johnsonilla on 1,11 miljoonaa seuraajaa ja 4200 twiittiä, mikä ei ole järin suuri määrä seuraajien määrään nähden. Johnson pitää kuitenkin myös säännöllisiä Twitter-kyselytunteja. Kanadalaisen Calgaryn kaupungin kaupunginjohtaja Naheed Nenshillä painotukset ovat miltei päinvas-taiset: 210 000 seuraajaa ja 34 400 twiittiä.

Viime syksynä kohupormestari Rob Fordin syrjäyttäneellä Toronton John Torylla on seuraajia 42 600 ja twiittejä noin 8000. USA:ssa entisellä Newarkin, New Jersey'n pormestarilla Cory Bookerilla on yli 1,5 miljoonaa seuraajaa ja 45 400 twiittausta. Ei ole ihme, että hänet valittiinkin sittemmin Yhdysvaltain senaattiin. New Yorkin kaupunginjohtaja Bill de Blasiolla seuraajia on 152 000 ja twiittejä noin 5000. Chicagon kaupunginjohtaja Rahm Emanuel on twiitannut 103 000 seuraajalleen vain 1450 kertaa.

Euroopan puolella Pariisin vasta valitulla kaupunginjohtajalla Anne Hídalgolla on seuraajia 267 000 ja twiittejä kunnioitettavat 21 100. Barcelonan Xavier Trias on kerännyt 66 200 seuraajaa, joille hän on viestittänyt 27 100 kertaa. Britannian Bristolin suoralla kansanvaalilla valittu George Fergusonilla on kaupunkinsa asukasmäärään nähden melkoiset 256 000 seuraajaa ja 13 400 twiittausta.

Varsovan Hanna Gronkiewiczilla on 23 000 seuraajaa, mutta hyvin vaatimattomat 624 twiittiä. Rooman Ignazio Marino on kerännyt 170 000 seuraajaa ja twiitannut heille 4700 kertaa. Mel-

kein samoissa lukemissa on Milanon Giuliano Pisapia (184 000 / 5289).

Pääkaupunkien johtoon voi kuitenkin päästä ilman merkittävää Twitter-läsäoloakin. Kööpenhaminan Frank Jensenillä on 6731 seuraajaa, mutta 871 twiittiä ei kerro kummoisesta aktiivisuudesta ainakaan tällä vuorovaikutuksen foorumilla. Osloon Stian Berger Rösland (951 seuraajaa), Tukholman Karin Wanngård (1500 seuraajaa, 54 twiittiä) ja Tallinnan Edgar Savisaar (106 seuraajaa) eivät näytä myöskään Twitteriin erityisemmin panostaneen. He ovat ilmeisesti hankkineet kannatuksensa jollakin perinteisemmällä vuorovaikutuksen menetelmällä.

Muita kansainvälisiä some-poliitikkoja

Monilla presidenteilla ja pääministereillä on valtava joukko Twitter-seuraajia ja joskus kohtalainen määrä lähetettyjä viestejäkin. Yhdysvaltain presidentti Barack Obamalla on 53,1 miljoonaa seuraajaa ja 13 100 lähetettyä twiittiä. Etelä-Amerikan valtioiden presidenttien seuraajien määrä lasketaan myös miljoonissa.

Intian pääministeri Narendra Modia seuraa 9,47 miljoonaa ihmistä (6 846 twiittiä), mikä ei maailman toiseksi väkirikkaimmassa valtiossa ole kovin iso prosentti, mutta ehkä tekniset edellytyksetkään eivät Intiassa vielä ole kattavat.

Euroopan puolella Britannian pääministeri David Cameronilla on 2,95 miljoonaa seuraajaa (7 036 twiittiä). Oppositiojohtaja Ed Miliband jää kauas taakse 370 000 seuraajallaan (4279 twiittiä). Ranskan presidentti Francois Hollande on twiitannut 838 000 seuraajalleen 4362 kertaa. EU:n komission puheenjohtaja Jean Claude Junckerilla on 91 300 seuraajaa, mutta vaatimattomat 933 twiittiä, ja vaavasti Euroopan parlamentin puheenjohtaja Martin Schulzia seuraa 142 000 kiinnostunutta, joille hän on viestinyt 3360 kertaa.

Yksi aktiivisimmista ja informatiivisimmista Twitterin käyttäjistä on Ruotsin entinen ulkoministeri Carl Bildt 373 000 seuraajallaan ja 9 538 twiitillä. Bildtin viestit keskittyvät politiikan sisältöön, ja hän vastaa myös kysymyksiin kunnioitettavan usein. Viron presidentti Toomas Hendrik Ilves (43 000 seuraajaa, 14 900 twiittiä) käyttää niin ikään Twitteriä hanakasti paitsi tiedon jaka-

miseen, myös keskusteluun riippumatta toisen osapuolen asemasta tai tehtävästä.

On myös syytä mainita katolisen kirkon johtaja Paavi Fransiskus, jonka englanninkielisellä Twitter-tilillä @pontifex on 5 391 21 seuraajaa, mutta vain 503 twiittiä – espanjankielisellä tilillä 7 840 000 seuraajaa ja 479 twiittiä. Paavi ei selvästikään harrasta dialogia seuraajiensa kanssa ainakaan tällä kanavalla.

Suomalaisia some-poliitikkoja

Suomen poliittisen kentän ylivoimainen Twitter-aktiivi on nykyinen pääministeri Alexander Stubb 180 000 seuraajallaan ja 16 400 twiitillään. Stubb näyttää pääministerikautenaan suunnan viestintäänsä harrastuksistaan ja omakuvistaan politiikan sisältöjen suuntaan, mikä on tietenkin erittäin tervetullutta kansalaiskeskustelun kannalta.

Keskustan puheenjohtaja Juha Sipilällä on kohtalaiset 13 800 seuraajaa, mutta aivan mitättömät 193 twiittiä. SDP:n puheenjohtaja Antti Rinne on lähinnä samassa sarjassa 4917 seuraajallaan ja 125 twiitillään.

Vasemmistoliiton Paavo Arhinmäellä on suuri määrä seuraajia (54 833), mutta vain 1269 twiittiä; vihreiden Ville Niinistö twiittaa ahkerammin (4250 kertaa) 20 500 seuraajalleen. RKP:n Carl Haglund on kaikesta päätellen vasta aloittamassa Twitter-uraansa (9422 seuraajaa, 567 twiittiä). Perussuomalaisten Timo Soinilla näyttää olevan Twitterissä vain muutama parodiatili.

Suomen kaupungit sosiaalisessa mediassa

Suomessa kaupunginjohtajia ei toistaiseksi valita suoralla kansanvaalilla. Valtuusto valitsee kaupunginjohtajan. Tästä johtunee, että kaupunginjohtajat eivät joitakin poikkeuksia lukuun ottamatta ole erityisen aktiivisia sosiaalisessa mediassa. Kaupunginjohtajilta puuttuu se luontainen yllyke vuorovaikutukseen, jota yhteydenpito äänestäjiin edustaa.

Kun samalla kaupunkien ”viralliset” some-tilit eivät myöskään ole keränneet erityisen paljon seuraajia, näyttää vallitsevan epä-tietoisuus siitä, mitä sosiaalisen median tiliä kaupunkilaisten

kannattaisi seurata. Helsinkiä lukuun ottamatta Suomen kaupunginjohtajat ovat sosiaalisessa mediassa kovin passiivisia.

Espoon, Vantaan, Turun ja Oulun johtajien Twitter-osallistuminen on ollut lähinnä muodollista, Tampereen Anna-Kaisa Ikonen (2158 seuraajaa, 832 twiittiä) on aktiivisempi. Helsinki kulkee edellä – kaupunginjohtaja Jussi Pajusella on noin 4500 seuraajaa ja 900 twiittiä, mutta apulaiskaupunginjohtajat Anni Sinnemäki (32 100 seuraajaa, 6300 twiittiä) ja Pekka Sauri (24 700 seuraajaa, 12 700 twiittiä) käyttävät tätä kanavaa päivittäiseen viestintään. Tuskin muuten tätä kirjaa olisin kirjoittanutkaan.

Oma sosiaalisen median päiväjärjestykseni on vuosien varrella asettunut suurin piirtein seuraavanlaiseksi: aamulla tai aamu-yöllä herätessäni katson hel.fi-etusivulta kaupungin viestinnän uusimmat uutiset ja jaan niitä eteenpäin yleensä jonkin verran muokattuina. Koen jakamisen ikään kuin virkavelvollisuudekseni jo siitäkin syystä, että kaupungin oman viestinnän Twitter-tilillä @helviestinta on noin 3500 seuraajaa ja minulla noin seitsemän kertaa enemmän. Otsikoita muotoilen tarpeen ja inspiraation mukaan vetovoimaisemmiksi. Selaan myös kaupungin Twitter-aktiivisten virastojen viimeisimmät päivitykset ja jaan niitä samalla tavoin edelleen.

Yleensä uutiset herättävät lukijoissa kysymyksiä ja kommentteja, joihin päivän mittaan pyrin vastaamaan. Periaate on se, että suoriin kysymyksiin pitää aina vastata tai lähettää ne edelleen jonkin viraston vastattavaksi; kommentteja saatan kommentoida sikäli kuin kerkiän.

Kun olen linkittänyt twiittini myös Facebookiin, siellä saattaa uutisista syntyä erillinen keskustelu, johon pitää samalla periaatteella yrittää osallistua tai ainakin vastata suoriin kysymyksiin. Toistaiseksi tämä päiväjärjestys on suurin piirtein toiminut. Aika näyttää, pitääkö toimintatapaa uudistaa.

Kaupunkien some-virastoja

Kuten kaupunkien välillä, myös yhden kaupungin eri virastojen kesken voi olla suuria eroja sosiaalisen median käytössä ja näkyvyydessä. Käytän taas esimerkkinä Helsinkiä, kun sen parhaiten tunnen.

Helsingin ja koko Suomen virastojen selvä johtotähti on @rakennusvirasto, jolla tammikuussa 2015 oli 8100 seuraajaa ja twiittejä 4200. Rakennusviraston Twitter-suosio perustuu erittäin persoonalliseen ja hyvin tunnistettavaan tyyliin, joka liikkuu rohkeasti molemmin puolin näsäviisauden ja informatiivisuuden rajalinjaa. Twiitit saattavat ärsyttää – ja ovat ärsyttäneetkin – joi-takin lukijoita, mutta se on epäilemättä olennainen osa tilin veto-voimaa.

Ennätyskylmän juhannuksen 2014 alla @rakennusvirasto twiittasi olevansa ”hyvin varustautunut juhannukseen” ja liitti mukaan kuvan kaupungin raskaasta lumityökalustosta. Tätä twiittiä jaettiin eteenpäin yli 2000 kertaa, joka lienee isoimpia ja-komääriä Suomen Twitter-historiassa.

Ajankohtaisen informaation ohella virasto saattaa välittää yleisempiä havaintoja: ”Havainto: Mies poimi juuri roskan kadulta ja laittoi roskikseen. #helsinki #roskat #kiitos” – tai intoutua suorastaan runolliseksi:

”Kyllä. Keli on paha. #Haiku kiteyttää:

väki puhdistaa

loskaista Pohjoisrantaa

auto edessä

#helsinki #talvi”

Rakennusvirasto käyttää Twitteriä sekä tiedottamiseen että palauteen vastaanottamiseen, kysymyksiin vastaamiseen ja keskusteluun. Tili on hyvä osoitus siitä, että onnistunut sosiaalisen median käyttö ei välttämättä edellytä nimellään ja kasvoillaan esiintyvää kirjoittajaa – olennaista on, että kirjoittaja tuntee organisaation toimialan, edustaa organisaation näkemyksiä ja osaa rakentaa tunnistettavan ja persoonallisen profiilin. Twitter-aktiivisuus on kohentanut perinteisen ”ankeuttajaviraston” imagoa suuresti.

Tietysti on aina olemassa se riski, että sosiaalista mediaa käytetään savuverhona vanhakantaisen organisaatiokulttuurin ja jäykkien toimintatapojen edessä, mutta sama riski on aina ollut olemassa aivan riippumatta viestintäteknologian kulloisestakin kehitysvaiheesta. Nyt on kuitenkin vaikeampaa kiistää tai kiertää faktoja, kun todistusaineisto on helposti jokaisen nähtävillä – etenkin, kun miltei jokaisella kansalaisella on puhelimesaan

myös kamera, ja kuvien postaaminen sosiaaliseen mediaan käy muutamassa sekunnissa.

Virastobrändin salaisuus

Helsingin rakennusviraston Twitter-päivityksistä vastaa suurimaksi osaksi Lauri Hänninen, joka on parin vuoden kuluessa onnistunut kehittämään @rakennusvirasto-tilistä Suomen ylivoimaisesti seuratuimman virastobrändin. Esitin hänelle muutaman kysymyksen.

Mitä hyötyä Twitter-aktiivisuudesta on mielestäsi ollut viraston toiminnalle?

– Olemme paremmin saaneet omia näkökantojamme esiin, pystyneet perustelemaan toimintaamme, oikomaan väärinkäsityksiä ja näin ollen ”sammuttamaan kohuja”. Olemme myös voineet tuoda itsestämme hauskemman ja inhimillisen puolen esiin, mikä on tuonut paljon myönteistä julkisuutta. Pysymme Twitterin avulla hyvin perillä siitä, mitä kaupungissa tapahtuu, ja saamme tietoa meitä koskevista asioista. Lisäksi, kuten joku kaupunkilainen Twitterissä totesi, ”virasto on muuttunut minulle helpommin lähestyttäväksi”, eli myös kaupunkilaiset ovat hyötynneet.

Millaista kritiikkiä olet saanut twiittaamisestasi?

– On selvää, että jos saa vyöryn myönteistä palautetta, joukossa on myös muutama kielteinen. Toinen vaihtoehto olisi olla varovainen: silloin ei saisi kumpaakaan. Kielteistä palautetta olen saanut silti vain muutaman kerran. Silloin joku on loukkaantunut eli kokenut, että virasto naljailee hänelle. Selkeällä anteeksi-pyyynnöllä on aina selvitty. Nyt meillä on jenkkityylinen klausuuli Twitterin esittelytekstissä: ”Jos loukkaannuit, ymmärsit väärin.” Sillä näin se on, tarkoitus ei ole loukata.

Onko virasto harkinnut muita sosiaalisen median kanavia Twitterin ohella?

– Meillä on ollut pitkään puistoihin keskittyvä Facebook ja sitten ihan uutena kokeiluna melko persoonallinen Instagram-tili (@gunuhelsinki).

Onko Twitter-aktiivisuus vaikuttanut mitenkään viraston perinteisten kanavien kautta saaman palautteen määrään?

– Toivon, että se olisi helpottanut asiakaspalvelumme taakkaa. Minulla ei kuitenkaan ole tästä dataa, koska palautteen määrään vaikuttaa kaikkein eniten muut asiat, esimerkiksi talven ankaruus.

Jottei totuus unohtuisi

Jottei nyt kuitenkaan innostuttaisi liikaa, pitää muistaa, että sosiaalinen media ei korvaa julkishallinnon virallisia vuorovaikutuskanavia. Palaute ja oikaisuvaatimukset on aina ohjattava asianmukaisille vastaanottajille – Twitter ei ole mikään muodollinen valitusosoite. Sosiaalisessa mediassa julkishallinto vastaa kysymyksiin, perustelee toimintaansa, jakaa tietoa ja antaa hallinnolle kasvat.

Siitä ei mitään tulisikaan, jos suurissa kaupungeissa kaikki kansalaispalaute alkaisi ohjautua muutamalle some-aktiiviselle virkamiehelle. Olen jo törmännyt tähän tilanteeseen, kun saan palautetta ja kysymyksiä kaikilta kaupungin toimialoilta aivan riippumatta omasta vastuualueestani.

Ei tietenkään ole kansalaisen ongelma tietää, mikä tai kuka on oikea palautteen vastaanottaja, mutta yksittäinen virkamies ei mitenkään voi selviytyä jatkuvasti kasvavasta viestitulvasta. Siksi on päivänselvää, että sosiaalinen media voi ainoastaan täydentää normaalia palautejärjestelmää.

Helsingin kaupunki otti pari vuotta sitten käyttöön keskitetyn palautekanavan, joka aukeaa kaupungin etusivulta ja jonka kautta viestit ohjataan oikeaan virastoon tai yksikköön vastausta varten. Järjestelmässä on vielä hiomista päätellen siitä, että kansalaiset valittavat melko usein, että vastaukset viiptyvät tai jäävät kokonaan saamatta. Kaupunkiviestinnän kokonaisuuden voi tietysti ajatella niinkin, että jos kansalainen ei saa vastausta normaalin palautejärjestelmän kautta kohtuullisessa ajassa, sosiaalisen median kautta tämä tieto välittyy järjestelmän kehittäjille, jotka voivat sitten parantaa järjestelmää.

Mutta kaikissa tapauksissa: sosiaalinen media ei voi olla julkishallinnon ensisijainen palaute- ja oikaisuvaatimuskanava. Siihen pitää rakentaa oma järjestelmänsä, jota sosiaalinen media täydentää.

Verkkokeskustelun lieveilmiöt

Avoimuudessa on toki myös pimeä puolensa: sosiaalisen median tileihin on murtauduttu ja käytetty niitä haittaohjelmien levittämiseen, nettidesantit ajavat tuntemattomien toimeksiantajien asiaa, varomattomia lipsahduksia ja harkitsemattomuuksia pääsee julki helpommin kuin kasvoista kasvoihin -keskusteluissa ja niin edelleen.

Nämä vaarat pitää erityisesti julkishallinnon ottaa huomioon sosiaalisessa mediassa. Hyvää opastusta tarjoaa esimerkiksi Har-to Pönkä edellä siteeraamassani Sosiaalisen median käsikirjassa.

Yhteinen data avoimeksi

Kaksisuuntainen, monenkeskinen vuorovaikutus on vasta osa organisaation menestyksen edellytyksiä kommunikaation varaan rakentuvassa maailmassa. Toinen ja yhtä merkittävä osa on se, mitä tietoa tässä vuorovaikutuksessa liikkuu. Jotta jokaisella kansalaisella olisi se aiempaan hehkuttamani vapaa pääsy kaikkeen maailman tietoon, sen tiedon täytyy ensin olla tavoitettavissa ja ladattavissa.

Julkishallinnon datan avaaminen on kansainvälinen, Yhdysvalloista ja Isosta-Britanniasta käynnistynyt ilmiö, joka on levinnyt nopeasti. Avoin julkinen data on ajatusmalli, jossa julkissektorin, kansalaisten, verkkopalveluiden kehittäjien ja muiden datan käyttäjien vuorovaikutusta pyritään lisäämään sekä automatisoimaan yhteiskunnallisen hyvän lisäämiseksi.

Julkishallinnon tuottaman ja keräämän tiedon pitäisi olla ensimmäisenä kaikkien kansalaisten nähtävissä ja käytettävissä. Näin jo tehdäänkin. Helsingin seudulla toimiva Helsinki Region Infoshare on jo muutaman vuoden ajan koordinoanut pääkaupunkiseudun kaupunkien hallussa olevan datan avaamista. Muutkin Suomen suuret kaupungit ovat avaamassa dataansa kansalaisten käyttöön.

Mitä on avoin data?

Lainaan häikäilemättä Helsinki Region Infosharen esitystä, kun se kerran on avointa dataa sekin: Avoimella datalla tarkoitetaan siis julkishallinnolle, organisaatioille, yrityksille tai yksityishenkilöille kertynyttä jalostamatonta informaatiota, joka on avattu organisaation ulkopuolisillekin vapaasti ja maksutta hyödynnettäväksi.

Avoin data ei ole sama asia kuin julkinen tieto. Julkiseen tietoon kaikilla on pääsy, eli ihmiset pääsevät lukemaan tietoja esim. verkkosivuilta tai kaupungin kirjaamosta. Avoin julkinen tieto eli avoin data puolestaan tarkoittaa sitä, että kansalaiset ja yritykset voivat käyttää tietoja omiin tarkoituksiinsa tasavertaisesti julkisen hallinnon kanssa.

Data on digitaalista raaka-ainetta: mm. tilastoja, taloustietoja, karttoja, kuvia, videotallenteita, 3D-malleja. Avoin data toteuttaa seuraavat ehdot:

Julkisuus: Datan on sisällettävä julkista tietoa, jotta se voidaan avata. Kenenkään yksityisyydensuoja tai yleinen turvallisuus ei saa vaarantua dataa avattaessa, eikä datassa saa olla esim. henkilötietoja tai liikesalaisuuksia.

Tekninen saatavuus: Data on avattu sellaisessa muodossa, että sitä on helppo käsitellä tietokoneohjelmistoilla. Ihmisen on helppo lukea PDF-dokumenteissa tai HTML-sivuilla olevaa tietoa, mutta sitä on vaikea lukea ohjelmallisesti. Datan koneelliseen tarkasteluun ja hyödyntämiseen sopivat esimerkiksi CSV-, XLS- tai XML-muodot sekä erilaiset rajapinnat suoraan datalähteeseen.

Maksuttomuus: Dataa voi käyttää maksutta. Maksuttomuus helpottaa erityisesti ensikosketuksen saamista dataan. Se mahdollistaa datan hyödyntämiseen liittyvät kokeilut ilman budjetti-byrokratiaa.

Uudelleenkäytön sallivat käyttöehdot: Datan avaaja sallii aineiston uudelleenkäytön ja kertoo sen selkeästi datan yhteydestä löytyvillä käyttöehdoilla. Käyttöoikeuksien selvittäminen – käyttöehtojen puuttuessa – voi monesti olla niin työlästä, että datan hyödyntämisestä luovutaan.

Näiden neljän kriteerin lisäksi datan rakenne ja merkitys on kuvattava käyttäjille ymmärrettävästi. Kuvailu eli metadata aut-

taa käyttäjää hahmottamaan datan sisällön ja tulkitsemaan ja käyttämään dataa ”oikein”.

Myös datan olemassaolon ja sijainnin tulee olla yleisesti tunnettu. Datan löydettävyyttä voidaan parantaa lisäämällä se julkiseen datakatalogiin. Pääkaupunkiseudun osalta julkisen sektorin avaamat datat kootaan HRI:n datakatalogiin.

Myös valtio ja muutamat suuret kaupungit ovat ryhtyneet avaamaan julkisia tietovarantojaan avoimena datana, esimerkkeinä Open Data Tampere, Oulu Open Data ja Jyväskylän avoin data. Lisäksi on tarjolla avoimen datan verkoston avoin tukiverkosto www.avoindata.net, josta löytyy avoimeen dataan liittyviä kysymyksiä ja vastauksia. Siellä voi myös esittää datatoiveita.

Helsingin kaupunki avasi syksyllä 2014 tiedot kaupungin tekemistä hankinnoista avoimena datana. Tavoitteena on, että hankintatietojen avaaminen saa toisaalta kaupungin virastot ja laitokset harkitsemaan hankintojaan entistä tarkemmin ja antaa toisaalta kaikille tarvikkeita ja palveluita tuottaville yritykselle käsityksen suuren hankkijan toimintatavoista ja tarpeista. Villemmissä unelmissa tuloksena voi peräti olla innovatiivisia hankintoja eli innovaatioiden kannustamista hankintaprosessin avulla. Ken elää, se näkee.

Ei valtiovaltakaan ole aivan toimeettomaksi jäänyt avoimen hallinnon edistämisessä. ”Valtiovarainministeriö tekee työtä julkisen hallinnon toiminnan ja tiedon avaamiseksi yhdessä ministeriöiden, virastojen ja kuntien kanssa. Hallinnon toiminnan ja tiedon avaamisella varmistetaan kansalaisen ja kansalaisjärjestöjen mahdollisuus osallistua yhteiskunnan kehittämiseen ja torjuttuaan korruptiota.”

Suomen toinen avoimen hallinnon toimintasuunnitelma (2015–2017) on parhaillaan valmisteilla. Nykyisessä toimintasuunnitelmassa on neljä osa-aluetta: avoin toiminta, selkeä kieli, avoin tieto ja hallinto mahdollistajana. Sopii toivoa, että uusi suunnitelma panee vauhtia myös valtionhallinnon avautumiseen.

Kun Suomessa kunnat vastaavat peruspalveluista, ne saavat myöskin palveluista suoraa palautetta palveluiden käyttäjiltä. Valtionhallinto on palveluiden käyttäjistä yhtä tai useampaa pykälää kauempana.

Sosiaalinen media ja hyvinvointivaltion tulevaisuus

Nostan lopuksi sosiaalisen median vielä suurempaan rooliin: sosiaalinen media jos mikä tulee pelastamaan Suomen kansantalouden ja sen myötä hyvinvointivaltion taloudelliset edellytykset.

Suomen tulevaisuuden strategiaa on uutterasti peräänkuulutettu muutaman viime vuoden aikana. Kansantaloutta on matkapuhelinteollisuuden romahtamisen jälkeen ollut vaikea saada takaisin kasvuun. Elinkeinoelämän Tutkimuslaitoksen tutkimusjohtaja Mika Maliranta kiteyttää: ”Talouden tunnusluvut kertovat, että tällä hetkellä suomalaisilla yrityksillä ei ole riittävää määrää sellaisia laadukkaita tuotteita, joista ne saisivat riittävän hyvän hinnan ja joita ne pystyisivät valmistamaan kilpailukykyiseen hintaan Suomessa. Tilanne on kiihdyttänyt tuotantotoiminnan siirtymistä ulkomaille. Tämä osaltaan selittää sen, että Suomen vientimarkkinaosuudet ja vientitulot ovat pienentyneet.”

Suomalaista talouskeskustelua kuitenkin leimaa jonkinlainen uusavuttomuus: kaikki ovat jämerästi sitä mieltä, että jotakin uutta pitäisi keksiä, kestävyysvaje korjata, työpaikkoja luoda ja uusia vientituotteita kehitellä, mutta konkreettisia ideoita on kuultu niukalti.

”Skenaariotarkastelu osoittaa, että oikeanlaisilla politiikkatoimilla Suomen talouden kasvuun ja rakenteelliseen kehitykseen voidaan vaikuttaa merkittävästi. Jos politiikalla onnistutaan lisäämään työn tarjontaa, kotitalouksien kulutushalukkuutta sekä parantamaan tuotannon kilpailukykyä ja erityisesti hyödykkeiden laatua ja haluttavuutta, muodostuu talouskehitys huomattavasti suotuisammaksi kuin näiden politiikkojen epäonnistuessa.” (Suomen talouden rakenteellinen kehitys finanssikriisin jälkeen – Kysyntä- ja tuotantorakenteiden muutos vuosina 2012–2030. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus VATT Tutkimukset 169/2012).

No niin varmasti skenaariotarkastelu osoittaaakin: jos politiikka onnistuu, talouskehitys muodostuu huomattavasti suotuisammaksi kuin jos politiikka epäonnistuu. Voi kuitenkin olla, että tämän tautologian toteaminen ei anna kovin konkreettisia aineksia politiikan sisällöksi.

Neuvottomuus johtuu todennäköisesti siitä, että mitään yksittäistä viisasten kiveä ei ole olemassakaan. Matkapuhelinta ei voida keksiä uudestaan. Voidaan ainoastaan yrittää luoda edellytyksiä sille, että kansalaisista, organisaatioista ja yrityksistä kumpuavat ideat jalostuisivat uusiksi, kysytyiksi vientituotteiksi.

Ellei ideoita ole, tilanne on tietysti lohduton. Mutta veikkaisinpa, että ideoita kyllä on. Suomalaiset ovat yksi maailman parhaiten koulutetuista ja kouluttautuneista kansakunnista.

Vaikka tätä fraasia on toisteltu jo kauan, se on totta. Suomalaisen valtavan osaamisen potentiaali pitäisi saada mahdollisimman tehokkaasti hyödylliseen ja uusia keksintöjä tuottavaan käyttöön. Tämä taas onnistuu pystyttämällä sellainen toimintaympäristö, joka antaa uusille oivalluksille ja niistä kehkeytyville innovaatioille parhaat mahdollisuudet.

Tämä vuorostaan tarkoittaa sellaisen kommunikaatioympäristön luomista, jossa ajatusten, oivallusten ja päähänpätkähdysten vaihto käy mahdollisimman vaivattomaksi ja esteettömäksi. Sosiaalinen media tarjoaa tämän mahdollisuuden, jos se ymmärretään ja osataan ottaa hyötykäyttöön.

Aalto-yliopiston taloustieteen professori Matti Pohjola laati syksyllä 2014 Teknologiateollisuuden toimeksiannosta selvityksen Suomen talouden tilasta ja tulevaisuudennäkymistä. Pohjolan päätelmät ovat sekä selkeitä että lohdullisia:

Tieto- ja viestintäteknologia ei laitevalmistuksen romahdetuakaan ole menettänyt merkitystään. Sen jäljelle jääneet alueet, kuten ICT-investoinnit, televiestintä ja tietojenkäsittelypalvelut, ovat jatkaneet kasvuaan myös viime vuosina ja luoneet runsaan kolmasosan kaikesta kansantalouden tuottavuuden kasvusta vuosina 1998–2012. ”Perustellusti voi väittää”, väittää Pohjola, ”että tieto- ja viestintäteknologian suurin tuottavuusvaikutus on vielä kokematta.”

Tieto- ja viestintäteknologiasta löytyy Suomen kansantalouden ja sitä kautta suomalaisen hyvinvointimallin pelastus. Se kuitenkin edellyttää uuden teknologian avaamien mahdollisuuksien rivakkaa käyttöönottoa myös suomalaisten korkean koulutustason ja osaamisen hyödyntämiseen kaikilla mahdollisilla toimialoilla, ei ainoastaan itsensä ICT:n piirissä. Kysymys on pohjimiltaan siitä, miten mahdollisimman moni näkökulma ja uusi idea saadaan mukaan mahdollisimman laajaan keskusteluun ja prosessointiin.

Tässä vaiheessa kärsimätön lukija saattaa ihmetellä, miten tämä kaikki liittyy julkishallintoon. Liittyypä hyvinkin: julkishallinto ei ole muusta yhteiskunnasta erillinen maailma. Itse asiassa julkishallinnon keskeinen ongelma on juuri se, että se on mielletty ja se on mieltänyt itsensä erilliseksi maailmaksi.

Julkishallinto on palautettava avoimen kommunikaation avulla osaksi kaupunkiyhteisöä, ja kaupunkiyhteisöön on otettava asukkaiden lisäksi mukaan myös hyödykkeitä ja palveluita tuottavat ja kehittävät yritykset. Ylipäänsäkin kannattaa kaventaa kuilua asukkaiden ja yrittäjien väliltä. Asukkaita ne ovat yrittäjätkin, ja yrityksistä valtaosa on yhden tai muutaman hengen pyörittämiä. Vain tällä tavalla voidaan kaupunkiyhteisön kaikki voimavarat saada yhteishyvän asialle.

Julkinen sektori, elinkeinoelämä ja sosiaalinen media

Julkishallinto ja elinkeinoelämä ovat samalla viivalla suhteessa sosiaaliseen mediaan: molemmat yrittävät palvella asiakaskuntaansa parhaansa mukaan. Julkisen sektorin ja elinkeinoelämän ero on lähinnä siinä, että julkinen sektori ei voi valikoida asiak-

kaitaan. Julkinen sektori on viimesijainen palveluntuottaja, joka huolehtii myös maksukyvyttömistä asiakkaista.

Saman asian kääntöpuoli on, että julkinen sektori toimii vero-varoilla, ja verotus on lakisääteinen tulonsiirtojärjestelmä. Tämä saa veronmaksajat seuraamaan usein hyvinkin tarkasti, käyte-täänkö verorahat tehokkaasti ja järkevästi. Elinkeinoelämässä tämä kontrolli tapahtuu automaattisesti: yritys joutuu säättämään toimintaansa kysynnän mukaiseksi.

Kun kunta ei periaatteessa kilpaile asiakkaista, toimintatapojen uudistumiselle ei ole luontaista yllykettä. Mitä vähemmän kom-munikaatiota on ympäröivän yhteiskunnan kanssa, sitä vähem-män on toimintatapojen vertailua ja sitä varmemmin tuottavuus polkee paikallaan tai heikkenee. Avoin kommunikaatio muuttaa myös tämän. Enkä tällä laisinkaan halua vähätellä sitä uudistamis- ja kehittämistyötä, jota julkisella sektorilla koko ajan tehdään.

Kun julkisella sektorilla ei ole konkurssin uhkaa, ei tapahdu myöskään sitä luovaa tuhoa, jota Mika Maliranta keskustelun-avauksessaan kuvaa elinkeinoelämän rakennemuutoksen edelly-tyksenä. Kaksisuuntainen, monenkeskinen vuorovaikutus julkis-hallinnon ja ympäröivän yhteiskunnan välillä voi kuitenkin kor-vata sitä kilpailun tuomaa toimintatapojen arvioinnin pakkoa, joka julkishallinnolta määritelmänomaisesti puuttuu.

Ja, Maliranta muistuttaa, ”kestävä talouskasvu vaatii vahvat institutionaaliset perustukset, jotka turvaavat yhteiskunnan jo-kaisen jäsenen poliittiset ja juridiset oikeudet sekä yrittämisen vapauden ja sananvapauden. Vain tällaisissa oloissa yhteiskun-nan parhailla innovoijilla on sekä edellytykset että kannustimet innovoida. Ilman vapauksia innovointi on vaikeaa ja ilman oi-keuksia innovoija ei voi luottaa siihen, että hän saa reilun osan työnsä tuloksista.”

Selkosuomeksi tämä tarkoittaa sitä, että paras mahdollinen yh-teiskunta löytää optimaalisen tasapainon vapauden ja sääntelyn – siis sen ”byrokratian” – kesken. Tätä tasapainoa on kaiken aikaa arvioitava uudelleen.

Julkisen sektorin ja elinkeinoelämän intressit on pohjoismai-nessa ja suomalaisessa mallissa onnistuttu sovittamaan yhteen ta-valla, joka on tuottanut ihmiskunnan historian parhaiten toimi-vat yhteiskunnat.

Julkisen ja yksityisen sektorin vastakkainasettelu on sikäli harhaanjohtavaa, että molemmat ovat riippuvaisia toistensa menestyksestä: yksityisen sektorin hyödyntämä osaaminen on peräisin maksuttomasta koulutusjärjestelmästä, ja maksuton koulutusjärjestelmä kustannetaan elinkeinotoiminnan tuloksista perityillä veroilla. Uusi viestintäteknologia pelkäästään vahvistaa tätä kohalonyhteyttä.

Maailma rakentuu vuorovaikutuksessa

Ihmisyhteisöjen todellisuus rakentuu vuorovaikutuksen, viestinnän, kommunikaation varassa ja viime kädessä kielen avulla. Sattumoisin tein aiheesta väitöskirjani neljännesvuosisata sitten. On hauska huomata, että samat kysymykset ovat nyt nousseet ajan-kohtaisemmiksi kuin konsanaan.

Ihmiset käyvät keskenään alituista ja jatkuvaa neuvottelua siitä, millaisten määritysten varassa tehdään yhteisiä suunnitelmia, valintoja ja päätöksiä. Tätä neuvottelua käydään kaikenkokoisissa yhteisöissä alkaen parisuhteesta, perheestä, työpaikasta ja taloyhtiöstä ja ulottuen kylään, kaupunkiin, valtioon, Euroopan unioniin ja viime kädessä Yhdistyneisiin kansakuntiin asti.

Vapaassa, rajoittamattomassa keskustelussa parhaiten perusteltu näkemys pääsee lopulta voitolle. Ihannetapauksessa päädytään vastaväitteiden rautessa yhteisymmärrykseen. Jos ei päädytä ja aika loppuu, sitten äänestetään. Poliitikassa äänestetään monesti ilman varsinaista keskusteluakaan.

Neuvotteluissa pyritään ja päädytään enemmän tai vähemmän tarkasti määriteltyihin sopimuksiin, joiden mukaan toimitaan tulevaisuudessa. Valtaosa sopimuksista uurtuu päivien, vuosien ja vuosikymmenten saatossa rutiineiksi ja itsestäänselvyyksiksi, joita ei kyseenalaisteta, ellei erityistä aihetta ilmene. Vähitellen nämä rutiinit ja itsestäänselvyydet painuvat tiedostamattomiksi ja niistä lakataan keskustelemasta.

Usein tarvitaan joku ulkopuolinen, keisarin olemattomia vaateteita ihmettelevä tulokas nostamaan asian uudelleen neuvottelun piiriin. Ulkopuolinen näkemys voi tulla vaikka taiteen maailmasta. Railakas taideteos saattaa kiinnittää huomiomme totunnaisiin

itsestäänselvyyksiin esittämällä ne uudessa valossa tai odottamattomasta kulmasta.

Käytännössä maailman muuttaminen tarkoittaa sopimusten muuttamista, ja sopimusten muuttaminen tarkoittaa vuorostaan tekstien muuttamista – aikaisempia sopimustekstejä viilataan, niistä poistetaan sanoja ja lauseita tai niihin lisätään uusia sanoja ja lauseita. Julkishallintoa ohjaava poliittinen päätöksenteko on ytimeltään nimenomaan erilaisten sopimustekstien muuttamista tai tarkistamista. Niin kauan kuin sopimuksia ei muuteta tai tarkisteta, ne pysyvät ennallaan eikä käytäntö niiltä osin muutu miksikään.

Tähän yhteistä todellisuutta rakentavaan jatkuvaan neuvotteluun ja sopimiseen sosiaalinen media tarjoaa erinomaisen välineen.

Tavoitteena @hyvinvointiyhteiskunta

Kun keskustelu on vapaata, tieto avointa, koulutustaso riittävän korkea ja kun riittävä määrä väkeä osallistuu yhteiseen keskusteluun, kaikkiin yhteiskunnan ja ihmiskunnan ongelmiin löytyy ennen pitkää ratkaisu – ei ehkä lopullinen, mutta tämänhetkistä aineksista syntyvä mahdollisimman hyvä ratkaisu.

Kun jo yli 50 prosenttia ihmiskunnasta asuu kaupungeissa ja kun kaupungeissa asuvat koulutetuimmat ihmiset, on todennäköistä, että keskeiset ratkaisut syntyvät kaupunkiyhteisöissä. Suomen kaupungeilla ja julkishallinnolla yleensä on erinomaiset edellytykset olla sivilisaation terävä reuna – jos ne uskaltavat avoimeen, kaksisuuntaiseen ja monenkeskiseen vuorovaikutukseen kansalaisten kanssa.

Ja ehkä jonakin kauniina päivänä avoimen tiedon, sosiaalisen median ja korkean koulutustason fuusio tuottaa algoritmin, johon voidaan syöttää kaikki mahdolliset toiveet ja intressit ja joka osaa kertoa optimaalisen yhteiskunnan edellyttämät poliittiset ratkaisut.

Tämä saattaa tietysti olla utopiaa, mutta tulevaisuus ilman utopiaa on vain tihenevä sumu.

Sosiaalisen median kymmenen direktiiviä

Tässä kaiken varalta sosiaalisen median kymmenen kultaista direktiiviä päättäjille ja viranhaltijoille. Jos noudatat niitä, et voi epäonnistua. Leikkaa irti ja teippaa virtuaalisen jääkaappisi oveen:

- #1 Jos sinulla on olennaista tietoa, jaa se.
- #2 Jos sinulta kysytään, vastaa heti.
- #3 Jos et osaa heti vastata, sano, että otat selvää ja palaat asiaan pikimmiten.
- #4 Jos saat asiatonta palautetta, laske kymmeneen ja vastaa asiallisesti. Sen jälkeen palautteen antaja muuttuu asialliseksi.
- #5 Perustele päätöksesi tai organisaation toimintatavat asia-argumentein.
- #6 Tyhmiä kysymyksiä ei ole. Tyhmiä vastauksia voi olla.
- #7 Kommunikoி reaaliajassa. Jos olet lomalla tai muuten poissa kuvioista, kerro se ja delegoi viestintä kollegallesi.
- #8 Ole kokonainen persoona. Se on lopulta helpompaa kuin kaksoiselämä.
- #9 Kysy kriitikoilta toiminnan parantamishdotuksia.
- #10 Aina lopulta paras argumentti voittaa.

Lähteet

- Barber, Benjamin R. (2013): *If Mayors Ruled The World: Dysfunctional Nations, Rising Cities*. Yale University Press. 416 s.
- Florida, Richard (2002): *The Rise of the Creative Class*. New York: Basic Books.
- Glaeser, Edward (2011): *The Triumph of the City: How Our Greatest Invention Makes Us Richer, Smarter, Greener, Healthier, and Happier*. London: Macmillan.
- Helsinki Region Infoshare: www.hri.fi
- Hernberg, Hella (toim.) (2012): *Helsinki Beyond Dreams*. Helsinki: Urban Dream Management.
- Jungner, Mikael (2014): *Sattuma, tahto ja kohtalo*. Helsinki: Kunnallisuuden kehittämissäätiö.
- Jyrkäs, Petra ja Luoto, Karoliina (toim.) (2014): *Opas kaupunkiaktivismiin*. Prototype Helsinki. https://prototypehelsinki.files.wordpress.com/2014/01/kaupunkiaktivismiopas_10-2_korjattu.pdf
- Laitinen, Ilpo (2013): *Palveluiden tuottaminen asiakkaan kanssa*. Teoksessa Laitinen, Ilpo, Harisalo, Risto ja Stenvall, Jari (toim.): *Palvelutiede julkisten palvelujen uudistajana*. Kansainvälinen vertailu. Tampere: Vastapaino.
- Landry, Charles ja Hyams, Jonathan (2012): *THE CREATIVE CITY INDEX: Measuring the Pulse of the City. Comedia in the UK*. <http://charleslandry.com/panel/wp-content/themes/twentyeleven/books/The-Creative-City-Index.pdf>

- Loikkanen, Heikki A., Laakso, Seppo ja Susiluoto, Ilkka (toim.) (2012): Metropolialueen talous: Näkökulmia kaupunkitalouden ajankohtaisiin aiheisiin. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus. http://www.helsinki.fi/kaupunkitutkimus/dokumentit/metropolialueen_talous.pdf
- Maliranta, Mika (2014): Luovan tuhon tie kilpailukykyyn. Miten innovointi vaikuttaa yrityksiin, kansantalouteen ja kansalaisiin. Helsinki: Tehokkaan tuotannon tutkimussäätiö.
- Matikainen, Janne (2012): Sosiaalinen media – uudenlainen julkisuus? Teoksessa Karppinen, K. & Matikainen, J. (toim.) *Julkisuus ja demokratia*. Tampere: Vastapaino.
- Pohjola, Matti (2014): Suomi uuteen nousuun. Tieto- ja viestintäteknologia tuottavuuden lähteinä. Helsinki: Teknologiateollisuus. <http://teknologiateollisuus.fi/fi/matti-pohjola-suomi-uuteen-nousuun-tieto-ja-viestintateknologia-tuottavuuden-lahteina#sthash>.
- Pönkä, Harto (2014): *Sosiaalisen median käsikirja*. Helsinki: Docendo 2014.
- Sauri, Pekka (1990): *The Production of Psychological Knowledge As Communicative Interaction*. Ph.D. Thesis, Brunel University, London, UK.
- Sitran Trendilista 2014/2015. <http://www.sitra.fi/uutiset/tulevaisuus/sitran-trendilista-2014-2015-valmistunut>

Polemia-sarjassa ovat ilmestyneet

- 1 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 1992
- 2 Erkki Mennola
IDEA KUNNASTA (1992)
- 3 Terho Pursiainen
KRIISIAJAN ETIIKKA (1993)
- 4 Työryhmä Kyösti Urponen (pj.), Raija Julkunen, Olli Kangas,
Jorma Sipilä, Asko Suikkanen ja Petri Kinnunen (siht.)
KASVUSTA VASTUUSEEN – sosiaalipolitiikan tulevaisuus
(1993)
- 5 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 1993
- 6 Pekka Ojala–Aulis Pöyhönen
LÄHEISYYSPERIAATE – hallinnon uusjako (1994)
- 7 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 1994
- 8 Jorma Hämäläinen–Veikko Teikari
HENKILÖSTÖPOLITIIKKA PAKKORATKAISUJEN EDESSÄ
(1995)
- 9 Terho Pursiainen
NOUSUKAUDEN ETIIKKA (1995)
- 10 Eero Ojanen
EIPÄJOKI
Fiktiivinen reportaasimatka mihin tahansa suomalaiseen kun-
taan (1995)
- 11 Heikki Koski
KANSALAINEN, KUNTA JA KANSALAISSYHTEISKUNTA
(1995)
- 12 Seppo Niemelä
MUUTOSKIRJA
Rohkaisuksi murroksen maailmaan (1995)
- 13 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 1995
- 14 Lauri Hautamäki
MAASEUTU ELÄÄ (1995)

- 15 Juha Kuisma–Heikki Haavisto
KAUPUNKI JA MAASEUTU
– avoliitto vai susipari (1995)
- 16 Olli Pusa
ELÄKEPOMMIN VARJOSSA (1996)
- 17 Satu Apo–Jari Ehrnrooth
MILLAISIA OLEMME?
Puheenvuoroja suomalaisista mentaliteeteista (1996)
- 18 Eira Korpinen
OPETTAJUUTTA ETSIMÄSSÄ (1996)
- 19 Erkki Pystynen
LIITTOKUNTA (1996)
- 20 Martti Sinisalmi
TYÖLLISTÄMISTÄ VAI PALVELUA? (1996)
- 21 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 1996
- 22 Olli Mäenpää
KUNTIEN ITSEHALLINTO EU-SUOMESSA (1997)
- 23 Tuula-Liina Varis
KRISTALLIYÖ JOENSUUN KAUPUNGINTALON TORNISSA
(1997)
- 24 Terho Pursiainen
KUNNALLISTEN KÄYTÄNTÖJEN ETIIKKA
Yhteisöopin alkeet (1997)
- 25 Siv Sandberg–Krister Ståhlberg
KUNTALAISTEN KUNTA JA VALTIO (1997)
- 26 Pertti Hemánus
KUNNALLINEN TIEDOTTAMINEN JA JASKA JOKUNEN
Tutkittua tietoa ja tutkimattomia tulkintoja (1997)
- 27 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 1997
- 28 Esko Antola
UUSI EU? (1998)
- 29 Eero Ojanen
YHTEISKUNNAN ITSEPUOLUSTUS (1998)
- 30 Pertti Kettunen
ELINKEINOPOLITIIKAN TAITO (1998)

- 31 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 1998
- 32 Torsti Kivistö
JOUTILAISUUSYHTEISKUNTA (1998)
- 33 Erkki Mennola
IDEA MAAKUNNASTA (1999)
- 34 Jorma Hämäläinen
MINÄ KUNNANJOHTAJA (1999)
- 35 SINÄ KUNNANJOHTAJA (1999)
- 36 Juha Talvitie
KUNTA VAI MAAKUNTA?
Globalisaatio ja regionalismi (2000)
- 37 Juha Sihvola
YKSILÖNÄ YHTEISÖSSÄ
Näkökulmia paikallisuuteen, globalisaatioon ja hyvään elämään
(2000)
- 38 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2000
- 39 Seppo Niemelä
TULISIELU
Verkostoajan aluekehittäjä (2000)
- 40 Kauko Heuru
ITSEHALLINNON AIKA (2001)
- 41 Heikki Eskelinen
ALUEPOLITIikka RAUTAHÄKISSÄ (2001)
- 42 Matti Wiberg
PALUU POLITIIKKAAN (2001)
- 43 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2001
- 44 Ilkka Virtanen
YLIOPISTOJEN KOLMAS TEHTÄVÄ (2002)
- 45 Arvo Myllymäki
KUNTIEN KUJANJUOKSU (2002)
- 46 Risto Eräsaari
KUINKA TURVATON ON RIITTÄVÄN TURVALLINEN?
(2002)

- 47 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2002
- 48 Pentti Arajärvi
PAREMMINVOINTIYHTEISKUNTA (2003)
- 49 Eero Uusitalo
MAASEUTU KANSAN VAI HALLINNON KÄSISSÄ? (2003)
- 50 Esko Juntunen
KUNNAN ELINKAARIHYPPY
– strateginen kehittäminen ja yhteistyö (2003)
- 51 Pekka Sauri
SUOMEN DEMOKRATISOIMINEN (2003)
- 52 Esko Aho
SATTUMA SUOSII VALMISTAUTUNUTTA (2003)
- 53 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2003
- 54 Seppo Rainisto
KUNNASTA BRÄNDI? (2004)
- 55 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2004
- 56 Markku Lehto
TAKAISIN TULEVAISUUTEEN
– valtion ja kuntien yhteinen taival (2005)
- 57 Tarmo Pukkila
IKÄVALLANKUMOUS (2005)
- 58 Matti Wiberg
VALTA KUNNASSA (2005)
- 59 Soili Keskinen
ALAISTAITO Luottamus, sitoutuminen ja sopimus (2005)
- 60 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2005
- 61 Samuli Skurnik
OSUUSTOIMINNASTA OPPIA?
Kuntapalvelut uudessa talousmallissa (2006)
- 62 Markku Lehto
PELASTUSRENKAAN PAIKKAUS (2006)

- 63 Pasi Holm
VEROKIRJA (2006)
- 64 Matti Virén
KANSALAISEN KUNTAUUDISTUS (2006)
- 65 Markku Lehto
OI OMA KUNTANI (2006)
- 66 KANSALAISMIELIPIIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2006
- 67 Peter Ekholm
POLEMIA – AJATUSPAJAKO? (2007)
- 68 Aatos Hallipelto
PARAS TUOTTAKOON!
Hyvinvointipalvelujen tulevat markkinat (2008)
- 69 KANSALAISMIELIPIIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2008
- 70 KUNNON VALTUUTETUT?
Ilmapuntari 2008, osa 2
- 71 Sami Borg
HILJAA HYVÄ TULEE
Puheenvuoro äänestysprosentista ja vaaliaktiivoinnista (2008)
- 72 Matti Wiberg
HALLITSEKO HALLITUS? (2009)
- 73 KANSALAISMIELIPIIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2009
- 74 Jussi-Pekka Alanen
HELSINKI
Kansakunnan pääkaupunki – ihmisten metropoli (2009)
- 75 Laura Berg–Mari K. Niemi
KENEN KUNTAVAALIT? (2009)
- 76 Esa Halme–Lauri Kuukasjärvi
UUSI KUNTA VAI KUNTALIITOS – KUNTALAISEN ITSE-
HALLINTO (2010)
- 77 Esko Kalevi Juntunen
SULJETUSTA AVOIMEEN – TALOUDEN GLOBAALIMYRS-
KY (2010)

- 78 Anne Luomala – Tuomo Puumala
BUDJETTI – JULKINEN SALAISUUS VAI SALAINEN JULKI-
SUUS? (2010)
- 79 KANSALAISMIELIPIIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2010–2011 (2011)
- 80 Terho Pursiainen
MIELEKÄS ELÄMÄ, MIELEKÄS YHTEISKUNTA (2011)
- 81 Antti Mykkänen (toim.)
KUNTAKIRJA – UUDISTUSAJATUKSIA (2011)
- 82 KANSALAISMIELIPIIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2011–2012 (2012)
- 83 Antti Mykkänen (toim.)
KUNTAYHTYMÄ PELASTAA? (2012)
- 84 Ari Mölsä (toim.)
KUNTARAKENNEKIRJA (2012)
- 85 Timo Reina
KAHDEN TULEN VÄLISSÄ – ALUEHALLINNON TILA JA
TULEVAISUUS? (2012)
- 86 Tarja Cronberg
ESTEJUOKSU LUOVAAN SUOMEEN (2012)
- 87 KANSALAISMIELIPIIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2012 (2013)
- 88 Marja-Liisa Manka, Laura Bordi ja Kirsi Heikkilä-Tammi
PERUSASIOISTA PIENIIN IHMEISIIN – KUNTAJOHTAMI-
SEN KUVA (2013)
- 89 Kari Välimäki
KAKKUA JAETTAVAKSI (2013)
- 90 Wille Rydman
UNELMASTA PAINAJAISEKSI?
– Kuinka hyvinvointivaltio syö itse itsensä (2013)
- 91 Yrjö Hakanen
MARKKINOIDEN VAI IHMISEN HYVÄKSI?
– Kommunistin puheenvuoro (2013)
- 92 KANSALAISMIELIPIIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2013 (2014)
- 93 Heljä Misukka
KOULUTUKSEN SUURVALTA TIENHAARASSA (2014)

- 94 Markku Lehto
MARKKINAT, SOSIAALITURVA JA YKSILÖN VOIMA (2014)
- 95 Mikael Jungner
SATTUMA, TAHTO JA KOHTALO (2014)
- 96 Juha Kuisma ja Matti Mäkelä
KYLIEN TULEVAISUUS (2015)
- 97 KANSALAISMIELIPIDE JA KUNNAT
Ilmapuntari 2014 (2015)
- 98 Pekka Sauri
JULKISHALLINTO JA SOSIAALINEN MEDIA (2015)



KAKS – Kunnallisalan kehittämissäätiö rahoittaa kuntia palvelevaa tutkimus- ja kehittämistoimintaa. Tavoitteena on tukea ja parantaa kuntien ja niiden organisaatioiden toimintamahdollisuuksia.

Rahoitamme hankkeita ja tutkimuksia, joiden arvioimme olevan kuntien tulevaisuuden kannalta keskeisimpiä. Tuloksien tulee olla sovellettavissa käytäntöön. Rahoitettavilta hankkeilta edellytetään ennakkoluulotonta ja uutta uraa luovaa otetta.

Säätiöllä on *Polemiikki*-niminen asiakaslehti ja kaksi julkaisusarjaa:

Polemia-sarja, jossa käsitellään kunnille tärkeitä strategisia kysymyksiä ajattelua herättävällä tavalla.

Tutkimusjulkaisut-sarja, jossa julkaistaan osa säätiön rahoittamista tutkimuksista. Pääosa säätiön rahoittamista tutkimuksista julkaistaan tekijätahon omissa julkaisusarjoissa.

Toimintamme ja julkaisumme esitellään tarkasti kotisivuillamme www.kaks.fi.

Vuonna 1990 perustettu itsenäinen säätiö rahoittaa toimintansa sijoitustuotoilla.

Osoite Fredrikinkatu 61 A
00100 Helsinki

Asiamies Antti Mykkänen, antti.mykkanen@kaks.fi,
p. 0400 570 087

Tutkimusasiamies Veli Pelkonen, veli.pelkonen@kaks.fi,
p. 0400 815 527

Taloudenhoitaja Anja Kirves, anja.kirves@kaks.fi,
p. 0400 722 682

Tutustu kotisivuihimme (www.kaks.fi)!

Pekka Sauri

Julkishallinto ja sosiaalinen media

Mikä se sosiaalinen media (some) oikein on?
Entä sen suhde julkishallintoon? Miten somen
avulla voidaan valjastaa päättäjien, kansalaisten
ja yritysten osaaminen yhteiseksi hyväksi?
Millainen on somessa toimiva päättäjä? Mitä
hänen pitää ottaa huomioon?

Filosofian tohtori ja Helsingin apulaiskaupungin-
johtaja Pekka Sauri avaa kirjassaan oivallisesti
sosiaalisen median luonteen, tulevaisuuden
mahdollisuudet ja suhteen suomalaisiin päätök-
siin.



9 789527 072257

Julkaisutiedot
ISBN 978-952-7072-25-7
ISSN 1235-6964