



Osallistuva budjetointi kunnissa ja maakunnissa

 Kuntaliitto
Kommunförbundet



Oppaan sisältö

Esipuhe	3
Osallistuva budjetointi pähkinänkuoressa.....	4
Viisi syytä hyödyntää ja neljä tapaa toteuttaa	6
Määrärahojen kohdentaminen	8
Tulojen ja resurssien kartoitus.....	9
Yhteissuunnittelu.....	10
Säästökohteiden valinta	11
Yhteistyötä edellyttävien haasteiden ratkaisu.....	12
Yhteenveto	13
Neljä tapaa toteuttaa osallistuvaa budjetointia	14
Tehtävä tai toimiala	15
Alue tai kaupunginosa	16
Hanke	17
Prosenttiosuus budjetista.....	19
Kunnan tehtävät.....	20
Maakunnan tehtävät.....	22
Vinkkejä osallistuvan budjetoinnin hyödyntämiseen	23
Kuntatalous ja osallistuva budjetointi	28
Muistilista osallistuvan budjetoinnin toteuttajille	30
Lähteet + vinkkejä lisätietoon.....	34

Tämä opas on tuotettu osana Kuntaliiton Kunnat 2021-ohjelmaa ja Asukkaat sote- ja maakuntaudistuksen keskiöön-projektia.

TEKSTI: Ritva Pihlaja

KUVITUS: Ritva Pihlaja

ULKOASU: Nina Palmu-Pietilä

Kuntaliiton suunnittelutiimi:

Päivi Kurikka, Henrik Rainio, Sini Sallinen, Marja-Liisa Ylitalo

ISBN 978-952-293-508-3 (nid.) ISBN 978-952-293-509-0 (pdf)

© Suomen Kuntaliitto

Helsinki 2017

Suomen Kuntaliitto, Toinen linja 14, 00530 Helsinki

Puh. 09 7711, etunimi.sukunimi@kuntaliitto.fi

www.kuntaliitto.fi

Esipuhe

Kunnat ovat isojen muutosten edessä. Tehtäväkentän ja kuntien roolien uudistuessa on tärkeää miettiä, miten asioita kunnissa valmistellaan ja miten kuntalaiset otetaan mukaan asioiden suunnitteluun ja päätöksentekoon.

Osallistuva budjetointi on mielenkiintoinen, Suomessa vielä uusi tapa ottaa kuntalaiset mukaan kunnan talouden suunnitteluun. Kesäkuussa 2017 voimaan tullut kuntalain pykälä 22 § kannustaa sen soveltamiseen. Pykälässä sanotaan, että asukkaiden osallistumista ja vaikuttamista voidaan edistää järjestämällä mahdollisuuksia osallistua kunnan talouden suunnitteluun. Osallistuvaa budjetointia voidaan soveltaa myös tulevaisuuden maakunnissa.

Osallistuva budjetointi tarkoittaa talouden ja demokratian yhdistämistä. Asukkaat otetaan siinä mukaan pohtimaan ja myös päättämään siitä, mihin taloudelliset resurssit käytetään. Miten kevyen liikenteen väylät, viheralueet ja liikuntapaikat toteutetaan? Mihin koulut ja päiväkodit sijoitetaan? Vaikka valtuusto päättääkin kuntatalouden isoista linjoista ja kokonaisuuksista, kuntalaisia kannattaa kuunnella. Tuloksena voi olla osuvampia palveluja ja tyytyväisempiä asukkaita.

Osallistuva budjetointi on myös talouden, demokratian ja käytännön tekemisen yhdistämistä. Asukkaiden kanssa voidaan pohtia, mistä löydetään resursseja toteuttaa sellaisia yhteisesti tärkeiksi koettuja asioita, joihin kunnan omat resurssit eivät yksinään riitä. Tässä tarvitaan kunnissa uudenlaisia toimintatapoja ja keskustelevaa toimintakulttuuria.

Tässä oppaassa esitellään erilaisia tapoja soveltaa osallistuvaa budjetointia. Sama malli ei sovellu jokaiseen kuntaan ja maakuntaan. Opas on samalla ensimmäinen suomalainen tiivistelmä siitä, mitä osallistuva budjetointi käytännössä tarkoittaa.

Toivon, että opas kuluu luottamushenkilöiden, viranhaltijoiden ja asukkaiden käsissä. Kannustan kuntia kokeilemaan erityyppisiä osallistuvan budjetoinnin muotoja ja haastan kunnat myös jakamaan hyviä käytäntöjä keskenään.

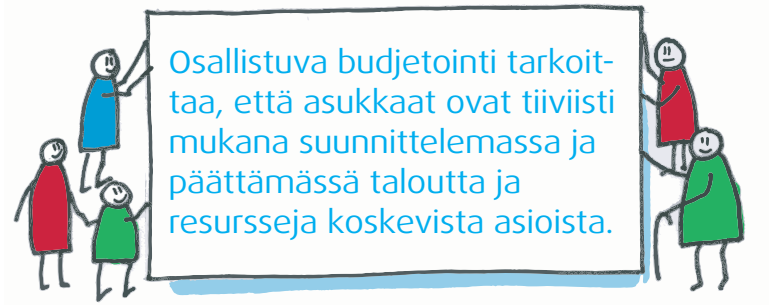
Jari Koskinen
Kuntaliiton toimitusjohtaja

Osallistuva budjetointi pähkinänkuoressa

Osallistuva budjetointi on toimintatapa, jossa asukkaat otetaan mukaan yhteisiä verovaroja koskevaan keskusteluun, suunnitteluun ja päätöksentekoon.

Osallistuvaan budjetointiin ei ole yhtä ainoaa oikeaa menetelmää. Sitä voidaan toteuttaa monin eri tavoin.

Osallistuvaa budjetointia voidaan käyttää monissa erilaisissa tilanteissa, monenlaisten tarpeiden ja ongelmien ratkaisemisessa. Sitä voidaan hyödyntää, kun suunnitellaan ja tehdään päätöksiä esimerkiksi investoinneista tai palveluista.



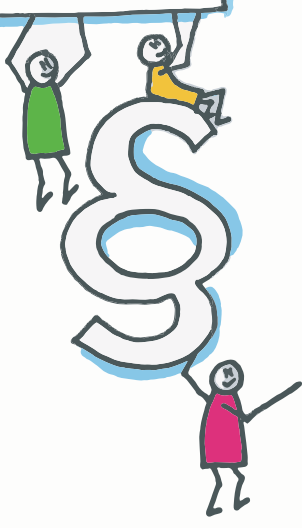
Osallistuva budjetointi on

- **demokraattinen prosessi:** se on avointa keskustelua, vuoropuhelua ja intressien yhteensovittamista sekä yhteistyötä asukkaiden, ryhmien ja organisaatioiden kesken. Osallistuvaan budjetointiin kuuluu budjetin avoimuus ja talousasioiden ymmärrettävä esittäminen.
- **keskustelua rahasta ja resursseista, myös niukkuudesta.** Se on kompromissien ja ratkaisujen etsimistä yhdessä, todellisten tarpeiden tunnistamista.
- **vaikeiden ongelmien ratkaisemista yhdessä.** Se on keskustelua arvovalinnoista.
- **uudenlainen tapa ajatella ja suhtautua yhteisten verovarojen käytön suunnitteluun.** Hallinto ja poliitikot ottavat asukkaat aidosti mukaan suunnittelemaan ja päättämään asioista.
- **keino parantaa valmistelun ja päätöksenteon laatua ja avoimuutta** sekä vahvistaa kansalaisten osallisuutta ja luottamusta hallintoa ja päätöksentekoa kohtaan.
- **keino motivoida asukkaita osallistumaan ja ottamaan myös itse vastuuta.**

Osallistuva budjetointi tulkitaan tässä oppaassa laajasti. Kapean määritelmän asemesta halutaan avata niitä monipuolisia mahdollisuuksia, joita osallistuva budjetointi kunnille ja maakunnille tarjoaa.

Osallistuva budjetointi pyritään usein esittämään määritelmänä tai prosessina, joka olisi helposti kopioitavissa ja siirrettävissä. Sama malli ei kuitenkaan sovellu kaikkialle ja kaikkiin tilanteisiin.

Oppaassa kerrotaan erilaisista tilanteista ja toimintatavoista sekä esimerkeistä, miten ja miksi asukkaat kannattaa ottaa mukaan taloutta ja toimintaa koskevaan suunnitteluun ja priorisointiin.



KUNTALAKI 5 LUKU 22 §

Osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet

Kunnan asukkailla ja palvelujen käyttäjillä on oikeus osallistua ja vaikuttaa kunnan toimintaan. Valtuuston on pidettävä huolta monipuolisista ja vaikuttavista osallistumisen mahdollisuuksista.

Osallistumista ja vaikuttamista voidaan edistää erityisesti:

- 1) järjestämällä keskustelu- ja kuulemistilaisuuksia sekä kuntalaisraateja;
- 2) selvittämällä asukkaiden mielipiteitä ennen päätöksentekoa;
- 3) valitsemalla palvelujen käyttäjien edustajia kunnan toimielimiin;
- 4) järjestämällä mahdollisuuksia osallistua kunnan talouden suunnitteluun;**
- 5) suunnittelemalla ja kehittämällä palveluja yhdessä palvelujen käyttäjien kanssa;
- 6) tukemalla asukkaiden, järjestöjen ja muiden yhteisöjen oma-aloitteista asioiden suunnittelua ja valmistelua.

Osallistuva budjetointi perustuu kuntalakiin.

Viisi syytä hyödyntää ja neljä tapaa toteuttaa

Tässä oppaassa esitellään

- viisi syytä hyödyntää ja
- neljä tapaa toteuttaa osallistuvaa budjetointia.

Osallistuvaa budjetointia voidaan soveltaa perustuen yhteen tai yhdistäen ja soveltaen näistä useampia.

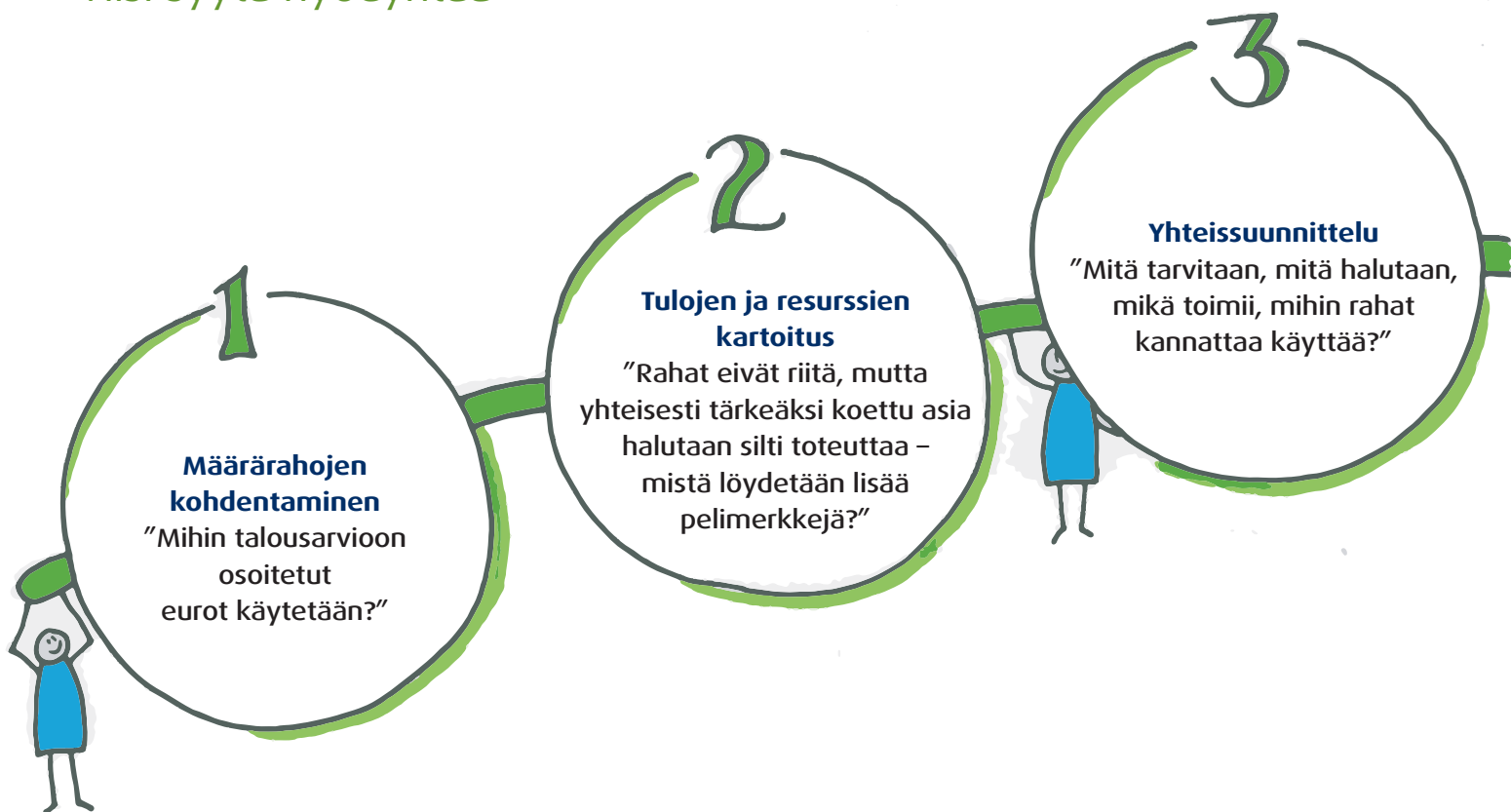
Niukat resurssit, vähenevät verotulot, pienentyvät valtionosuudet, priorisoinnin vaikeus, entistä valveutuneemmat ja vaativammat asukkaat, muuttuvat palvelutarpeet, edus-

tuksellisen demokratian ohentuminen, parhaan mahdollisen asiantuntemuksen ja tiedon hyödyntäminen päätöksenteossa.

Suunnittelun ja päätöksenteon haasteiden lista on kunnissa pitkä. Entistä nopeammin muuttuvassa maailmassa tarvitaan uusia keinoja palvelujen, ympäristön, infrastruktuurin ja investointien suunnitteluun ja käytännön toteutukseen.

Osallistuva budjetointi on yksi keino kunnan talouden ja toiminnan suunnitteluun sekä asukkaiden osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksien parantamiseksi.

Viisi syytä hyödyntää



Neljä tapaa toteuttaa

1

Tehtävä tai toimiala

Asukkaat osallistuvat kunnan jonkin toimialan määrärahojen tai määrärahojen osan käytön suunnitteluun ja päätöksentekoon.



2

Alue tai kaupunginosa

Tietyn alueen asukkaat osallistuvat taloutta ja resursseja koskevaan suunnitteluun ja päätöksentekoon koskien oman alueensa palveluja, infraa tai kehittämistä.

3

Hanke

Asukkaat osallistuvat kerta-luonteisena rahoitettavan ja toteutettavan hankkeen, investoinnin, remontin tms. suunnitteluun ja päätöksentekoon.



4

Prosenttiosuus budjetista

Kiinteä, vuosittain päätettävä prosenttiosuus koko kunnan tai toimialan budjetista annetaan asukkaiden suunniteltavaksi ja päätettäväksi.



4

Säästökohteiden valinta

"Rahaa on entistä vähemmän, mihin se käytetään?"

5

Yhteistyötä edellyttävien haasteiden ratkaisu

"Meillä on ongelma, joka ei ratkea kapeasti ajatellen ja toimien."



Määrärahojen kohdentaminen



"Mihin talousarvioon osoitetut eurot käytetään?"

Asukkaat otetaan mukaan suunnittelemaan ja päättämään, miten valtuuston toimintaan osoittama määräraha käytetään. Osallistuva budjetointi voidaan rajata koskemaan esimerkiksi

- tiettyä prosenttiosuutta kunnan budjetista,
- tietyn toimialan koko budjetista,
- tiettyä osaa budjetista tai
- tiettyyn hankkeeseen tai investointiin osoitettua määrärahaa.



ESIMERKKI

Nuoret päättävät nuorisotyön määrärahojen käytöstä Helsingissä

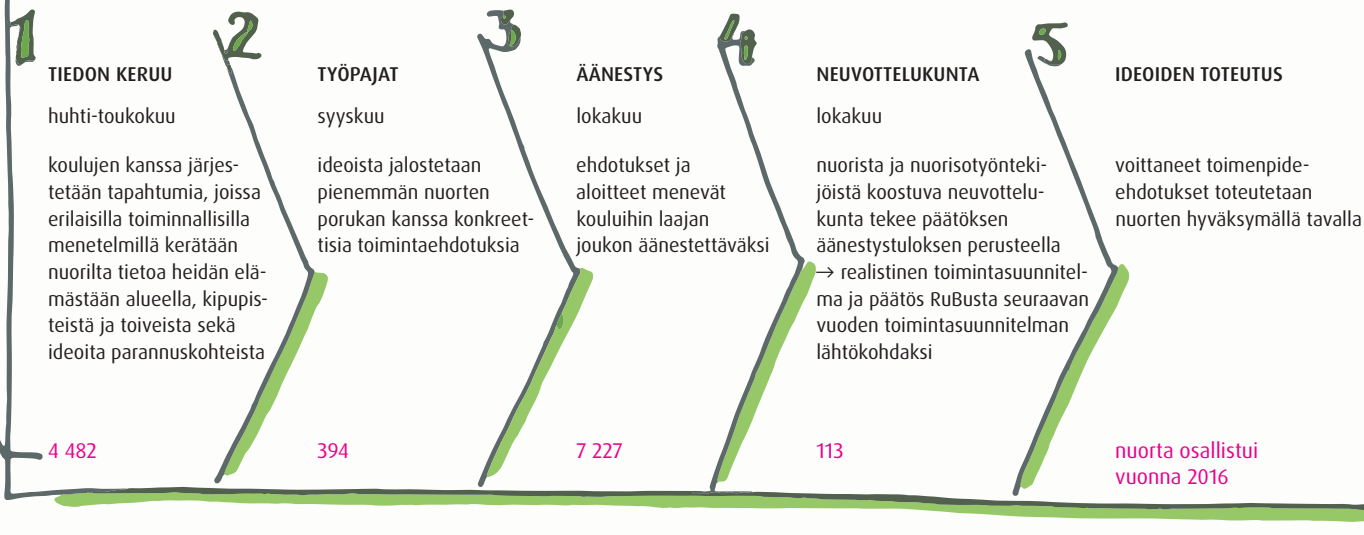
Helsingin nuorisosiainkeskus on osallistuvan budjetoinnin uranuurtaja Suomessa. Siellä kehitetty RuutiBudjetti on helsinkiläisnuorille tarkoitettu vaikuttamisfoorumi, jossa nuoret osallistuvat nuorisotyön rahojen käytön ja resurssien suuntaamiseen sekä toiminnan sisällön suunnitteluun.

RuutiBudjetti käsittää kaupungin nuorisotyön koko budjetin ja nuorisotoimen 15 aluetta. Se toistuu vuosittain viidestä vaiheesta koostuvana tapahtumien sarjana.

Suurin osa nuorisotyön menoista on kiinteitä henkilöstö- ja tilamenoja, mutta nuoret pääsevät ideoimaan ja päättämään, mitä nuorisotiloissa tehdään ja mihin työntekijät käyttävät työaikaansa.

Nuorten ideoista jalostetaan konkreettisia toimenpide-ehdotuksia. Ne jaetaan kahteen osaan, nuorisosiainkeskuksen toteutettavissa oleviin toimenpide-ehdotuksiin ja muille alueen toimijoille esitettäviin aloitteisiin. Niille ehdotuksille, jotka ovat nuorisosiainkeskuksen toteutettavissa, lasketaan hinta ja tarvittava työ-määrä. Nuorilta eniten äänestyksessä kannatusta saaneet vievät seuraavan vuoden toimintasuunnitelmaan. Nuorten vuonna 2015 tekemistä toimenpide-ehdotuksista ja aloitteista oli vuoden 2017 alussa toteutunut noin 60 prosenttia.

Lue lisää RuutiBudjetin toteuttamisesta sivulla 15.



Tulojen ja resurssien kartoitus



”Rahat eivät riitä, mutta yhteisesti tärkeäksi koettu asia halutaan silti toteuttaa: mistä löydetään lisää pelimerkkejä?”

Asukkaiden ja kuntayhteisön muiden toimijoiden kanssa pohditaan ja suunnitellaan yhdessä, mistä voitaisiin löytää lisää resursseja yhdessä tärkeäksi koetun tehtävän hoitamiseen.

seen. Voidaan sopia myös työnjaosta ja siitä, mitä kukin tekee yhdessä tärkeäksi koetun tavoitteen eteen.

Resursseja voi löytyä julkisen rahoituksen lisäksi esimerkiksi toimialarajat ylittävällä yhteistyöllä, talkootyöstä, järjestöjen ja yritysten osallistuessa, hankerahoituksena, lahjoituksina, kierättämällä jne. Muita tärkeitä resursseja ovat muun muassa yhteisöllisyys, luottamus, sosiaalinen pääoma, kumppanuus sekä taidot toimia yhdessä.

ESIMERKKI

Kevyen liikenteen väylä talkoilla Karviaan

Pohjois-Satakunnassa sijaitsevan Karvian eteläosaan Kantin kylään rakennettiin kevyen liikenteen väylä vuonna 2011. Koululaisten liikenneturvallisuudesta kannettiin huolta, ja kunnan asukkaita haluttiin innostaa jatkamaan vireää pyöräilyharrastustaan.

Väylä onnistuttiin rakentamaan, sillä työt tehtiin talkoilla ja maanomistajat lahjoittivat maa-alueet ilmaiseksi. Tiedossa oli, ettei työhön voitaisi saada valtion tukea, koska valtio oli juuri avustanut toiselle kylälle valmistuneen pyörätien rakentamista.

Kyläläiset ryhtyivät puuhaamaan hanketta, käymään keskustelua kunnan kanssa ja keräämään suostumuksia maanomistajilta. Työmäärä oli valtava, mutta tahtotila oli sekä kyläläisten keskuudessa että kunnassa vahva. Talkoohenki on Karviassa muutoinkin voimissaan.

Kevyen liikenteen väylä onnistuttiin toteuttamaan hyvällä yhteistyöllä. Suunnittelusta vastasi Satakunnan ELY-keskus. Varsinaiset työt tehtiin talkoilla. Tien varressa asuu poikkeuksellisen paljon maanrakennusyrittäjiä, ja kylän isännät olivat mukana traktoreineen ja peräkärryineen.

Kunta vastasi materiaali- ja polttoainekustannuksista. Siltamateriaali saatiin liikennevirastolta, ja sillan rakensi Keuruun pioneerirykmentti harjoitustyönä. Rakennustöihin osallistui myös Jalasjärven aikuiskoulutuskeskuksen maansiirtokurssin oppilaita.

- valmiin väylän pituus noin 6 kilometriä
- 50 maanomistajaa lahjoitti maa-alueet ilmaiseksi
- talkootyön osuus oli yhtä suuri kuin materiaalikustannukset
- kustannukset kunnalle
 - 224 142 euroa vuonna 2011, kun väylä rakennettiin
 - 292 133 euroa vuonna 2012, kun väylä asfaltoitiin
- kunta sai avustusta ELY-keskukselta 83 276 euroa ja liikennevirastolta 10 000 euroa



Karvian Kantin kylän kevyen liikenteen väylä on esimerkki osallistuvasta budjetoinnista etsiä yhdessä resursseja toteuttaa yhdessä tärkeäksi koettuja asioita uudellaisiin, ennakkoluulottomin tavoin.

Kevyen liikenteen väylää ei olisi onnistuttu rakentamaan ”perinteisellä kaavalla” pelkän julkisen rahoituksen ja työn turvin. Hanke toteutui, kun sekä suunnittelu, käytännön työ että rahoitus hoidettiin eri tahojen yhteistyönä. Kukin toi oman kortensa kekkoon.

Yhteissuunnittelu



”Mitä tarvitaan, mitä halutaan, mikä toimii, mihin rahat kannattaa käyttää?”

Asukkaiden arjen asiantuntemusta ja aluetuntemusta hyödynnetään jo asioiden suunnitteluvaiheessa ennen kuin suunnitelman yksityiskohtia ja budjettia on lyöty lukkoon. Keskustelun kautta haetaan yhteistä ymmärrystä, mitkä asiat ovat kullekin taholle tärkeitä ja hahmotellaan yhdessä mahdollisia vaihtoehtoja. Päätetään esimerkiksi äänestämällä, mikä vaihtoehto valitaan.

Yhdessä konkretisoituja suunnitelmia käytetään talousarvion laadinnan pohjana.

Yhteissuunnittelu voi tarkoittaa paitsi sitä, että asioita suunnitellaan yhdessä asukkaiden kanssa, myös sitä, että suunnittelussa ylitetään kunnan perinteiset hallintokuntarajat. Esimerkkinä Maunula-talo, jonka toimintaa suunniteltiin osallistuvan budjetoinnin avulla yhdessä kirjaston, työväenopiston, nuorisoasiainkeskuksen ja kaupunkilaisten kanssa.

Lue Maunula-talosta enemmän sivulla 17.

ESIMERKKI

Tilakustannukset huolena myös Lahdessa

Tilojen käyttö on kunnissa kestopuheenaihe. Kiinteistö kustannukset ovat kunnille suuri menoerä. Asukkaita ja järjestöjä puolestaan kiinnostaa, mitä tiloja tulevaisuudessa on käytettävissä ja millaisin ehdoin.

Tätä keskustelua käydään myös Lahdessa.

Kaupunki kutsui asukkaat avoimeen työpajaan, jossa tarkasteltiin Nastolan alueella sijaitsevia kaupungin sekä järjestöjen hallinnassa tai omistuksessa olevia tiloja ja kiinteistöjä. Työpajassa keskusteltiin yhdessä siitä millaisessa käytössä eri tilat ovat, miten niiden käyttöä voitaisiin tehostaa, millaista yhteiskäyttöä voisi olla sekä mitkä tyhjiksi jäävistä tiloista olisi säilytettävä. Myös ulkoliikuntapaikkojen tulevaisuutta pohdittiin. Asukkaat ja järjestötoimijat pisteyttivät tilat sen perusteella, miten tärkeitä ja tarpeellisia kokevat niiden olevan sekä mitä toivotaan säilytettävän.

Työpajan tulokset ja asukkaiden näkemykset vietiin Nastolan aluejohtokuntaan, joka jatkaa asioiden valmistelua yhdessä Lahden kaupungin Tilakeskuksen kanssa. Esitysten pohjalta kaupungin ao. toimielimet päättävät Nastolan alueen tila- ja kohdeverkosta sekä tulevaisuuden toimenpiteistä.

Nastolaan perustettiin aluejohtokunta, kun Nastolan kunta ja Lahden kaupunki yhdistyivät vuonna 2016. Aluejohtokunta osallistuu myös kaupungin talousarvion suunnitteluun käymällä keskustelua talousarvioluonnoksesta ja ottamalla siihen kantaa. Lisäksi aluejohtokunta jakaa määrärahojensa puitteissa tukia ja avustuksia järjestöille.



Lue lisää:
[www.nastola.fi/fi/](http://www.nastola.fi/fi/aluejohtokunta)
aluejohtokunta

Säästökohteiden valinta



“Rahaa on entistä vähemmän, mihin se käytetään?”

Jos kunnan menot ylittävät tulot, on tilanne pitkällä aikavälillä kestämaton. Ellei tulojen lisääminen ole mahdollista, on ratkaistava, mistä säästetään. Ikävien säästöpäätösten tekeminen on aina vaikeaa.

Tilanteessa voi auttaa, jos asukkaat otetaan mukaan keskustelemaan, mistä säästöpaineeet johtuvat ja onko säästöille

olemassa vaihtoehtoa. Asukkaat otetaan mukaan suunnittelemaan, miten säästökohteet valitaan tai mitä vaihtoehtoisia tapoja löytyisi tärkeäksi koettujen palvelujen tai toiminnan järjestämiseen.

Osallistuvaa budjetointia on myös se, kun kunnan työntekijät otetaan mukaan keskustelemaan ja suunnittelemaan uusia, kustannustehokkaampia toimintatapoja.



ESIMERKKI

Pieksämäellä kysyttiin: “Miten sinä säästäisit?”

Pieksämäen kaupunki on painunut pitkään vakavien talousongelmien kanssa. Talous on ollut reilusti alijäämäinen, veroprosentti on korkea, ja talouden tasapainotusohjelmalla on yritetty löytää keinoja kustannusten karsimiseksi.

Keskustelun käydessä keväällä 2015 kuumana asukkaat päättivät oma-aloitteisesti osallistua säästökohteiden miettimiseen. Asukkaat kokivat, että heillä olisi paljon annettavaa mietittäessä ratkaisuja erityisesti lähipalvelujen tuottamiseksi järkevämmiin ja samalla edullisempiin.

Eri puolilla Pieksämäkeä järjestettiin asukastilaisuuksia, joissa käyttyjen keskustelujen tuloksena syntyi kymmenittäin konkreettisia ideoita ja ehdotuksia. Ne koskivat muun muassa talouden yleisiä tehostamistoimia, kuljetuskustannuksia, tilojen käyttöä sekä palvelujen järjestämistä uudenaikaisiin tavoin. Tilaisuuksien järjestämisestä vastasi asukas- ja kyläyhdistysten yhteistyöelin Pieksämäen kylät ry.

Kaupungin luottamushenkilöt ja viranhaltijat ottivat asukkaiden ehdotukset ilolla vastaan. Ne olivat apuna, kun talousarvioehdotusta käsiteltiin lautakunnissa. Poliitikot saivat näin paremman näppituntuman siihen, mitä asukkaat eri puolilla kaupunkia säästöistä ajattelivat.

Asukkaat jatkoivat yhteistä keskustelua pohtien palvelujen järjestämistä ja tilatarpeita, myös jalkautamalla suunnittelemiinsa kohteisiin. Ideointi johti konkreettisiin toimenpiteisiin, esimerkiksi ryhmäperhepäiväkodin muutto terveysaseman tiloihin. Tällä asukkaiden idealla saatiin tilat tehokkaaseen käyttöön ja vältyttiin ryhmäperhepäiväkotiin suunnitellun ilmastointiremontin kustannuksilta.

Mitä Pieksämäen kokemuksista opittiin?

Luottamushenkilöiden on ollut helpompi tehdä vaikeita säästöpäätöksiä, kun he ovat tienneet, mitä asukkaat niistä ajattelevat. Asukkaiden on puolestaan ollut helpompi hyväksyä päätökset, kun heillä on ollut mahdollisuus perehtyä asioihin ja kertoa ajatuksensa jo suunnitteluvaiheessa. Asukkaat ovat jopa aplodein kiittäneet hyvin sujuneesta yhteistyöstä.

Edellä kuvattu on osa työtä, jota Pieksämäellä on tehty asukkaiden, luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden välisen vuoropuhelun ja tiedonvaihdon lisäämiseksi. Pieksämäen kylät ry:n käynnistämä kumppanuuspöytä-toiminta on kirjattu kaupungin hallintosääntöön ja se on vakiintunut osaksi asioiden valmistelua ja päätöksentekoa.

Yhteistyötä edellyttävien haasteiden ratkaisu



”Meillä on ongelma, joka ei enää ratkea kapeasti ajatellen ja toimien.”

Kunnat kohtaavat entistä enemmän ongelmia, joiden syyt ulottuvat yhden hallinnonalan näkökulmaa laajemmalle ja joiden ratkaiseminen perinteisillä sektoroituneilla suunnittelu- ja päätöksentekotavoilla ei onnistu. Ne ovat ongelmia, joihin kunta ei välttämättä yksin kykene edes vaikuttamaan. Niistä

myös aiheutuu merkittäviä inhimillisiä ja yhteiskunnallisia taloudellisia kustannuksia.

Tällaisten ongelmien ratkaisemiseksi tarvitaan totuttua laajempaa yhteistyötä ja eri tahojen osallistumista. Yhdessä luottamushenkilöiden, eri hallintokuntien viranhaltijoiden, asukkaiden ja muiden paikallisten toimijoiden kanssa pohditaan ongelmien syitä ja ratkaisuja niihin.

PUHEENVUORO

Pudasjärvi hyödyntää osallistuvaa budjetointia koko kaupungissa

Pudasjärven kaupungin kaikki hallintokunnat pilotoivat osallistuvaa budjetointia vuonna 2017.

Eniten kokemusta, myönteistä kehitystä ja konkretiaa on ehditty saada osallistuvan budjetoinnin käyttämisestä pitkäaikaistyöttömyyden hoitoon.

Yhdessä kaupungin, yritysten, kylä- ja järjestötoimijoiden kanssa on kehitetty toimintamallia, jossa kolmannen sektorin toimijat tulevat merkittäväksi avuksi ja ratkaisijaksi työttömyyden hoidossa. Yhden toimijan mahdollisuudet tarjota pitkäaikaistyöttömälle mielekästä työtä ja tekemistä ovat harvaan asutussa pitkien etäisyyksien maaseutukaupungissa rajalliset. Tarvitaan kumppanuutta ja kaikkien toimijoiden yhteistä näkemystä.

Pudasjärvellä haastetta on lähdetty ratkomaan yli kylä- ja hallintokuntarajojen. Esimerkiksi ryhmätyöllistämisen kautta on saatu työvoimaa naapurikylänsä käyttöön muun muassa kyläalojen kunnostamiseen, ryskätöihin, maisemanparannustöihin, liikunta- paikkojen hoitoon ja ikäihmisten kotona asumisen tukemiseen.

Työmarkkinatuen sakkomaksujen kurissa pysyminen on kaupungin talouden näkökulmasta vain yksi hyöty, joka osallistuvan

budjetoinnin kautta on saavutettu. Samalla on parannettu pitkäaikaistyöttömien työllistymismahdollisuuksia avoimille työmarkkinoille ja kehitetty heidän työelämätaitojaan, yhteisö- ja sosiaalisia taitojaan sekä verkostojaan. Lisäksi on saavutettu toiminnallisia ja taloudellisia hyötyjä kaupungin palvelutuotannossa monin eri tavoin.

Uusimpana osallistuvan budjetoinnin muotona on valmisteltu kylätoimijoiden roolin kasvattamista yksityisteiden kunnossapitorakan kilpailutuksen valmistelun yhteydessä.

Monilla kyläkulmilla on aktiivisia konemiehiä ja -naisia sekä kalustoa, jota muutenkin hyödynnetään alueen yksityisteiden kunnossapidossa ja talviaurauksissa. Kaupungin vastuulle kuuluvien yksityisteiden aurauksen kuulumisen useimmilla alueilla koko alueen yhteisurakkaan on todettu selväksi kehittämisen kohteeksi. Alueen toimijoiden yhteistyöllä kuntalaiset saisivat heidän tarpeisiinsa paremmin sopivaa ja laadukkaampaa palvelua. Samalla kaupunki säästäisi kustannuksissa yhteisurakan pienentyessä. Tämäkin on hyvä esimerkki kuntalaisten osallistumisesta heiltä itseltään tulleen tarpeen ja aloitteen mukaisesti.

Tomi Timonen
Pudasjärven kaupunginjohtaja





Yhteenveto

Miksi hyödyntää osallistuvaa budjetointia?

Osallistuva budjetointi on näkökulmien ja resurssien yhdistämistä

Osallistuvaa budjetointia kannattaa harkita, kun

- veroeuroille halutaan yhdessä harkittua parempaa vastinetta,
- kuntaa halutaan kehittää keskustelevammaksi ja asukaslähtoisemmäksi,
- toiminnan läpinäkyvyyttä ja asukkaiden luottamusta kunnan hallintoa ja päätöksentekoa kohtaan halutaan lisätä,
- luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden osaamista ja asiantuntemusta halutaan täydentää hyödyntämällä asukkaiden oman elämänsä asiantuntijuutta, paikallistuntemusta ja halua osallistua, ja kun
- halutaan edistää yhteisöllisyyttä ja yhteisvastuuta sekä ymmärrystä myös talousasioiden hoidosta.

ESIMERKKI

Rovaniemen aluelautakuntien monta näkökulmaa

Kaikki nämä viisi osallistuvan budjetoinnin muotoa toteutuvat Rovaniemen aluelautakuntien käytännön työssä, eri tilanteissa.

Aluelautakunnilla on käytössään kehittämisbudjetti, jonka kohdentamisesta ne päättävät itsenäisesti. Vuonna 2017 resurssia kohdennetaan asukkaiden arjen turvaa lisääviin toimenpiteisiin, ennaltaehkäiseviin toimiin asukkaiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi, elinympäristön viihtyisyyttä edistäviin toimenpiteisiin, viestintään ja koulutukseen. Tämän kaltaista osallistuvaa budjetointia laajennetaan kaupungin kulttuuri- ja vapaa-ajan palveluiden budjetin kohdentamiseen aluelautakunta-alueilla.

Yläkემijoella kehitettiin nuorisopalvelujen malli lähes nollasta yhteistyössä seurakunnan kanssa yhdistämällä henkilöstö- ja toimitilaresursseja. Seurakunta on joutunut sittemmin vetäytymään yhteistyöstä säästöpainneiden takia. Mutta nuorisopalvelut toimivat; palvelun käyttöaste lähenee 150 prosenttia.

Ulkopuolisen eli hankerahoituksen hankkimiseen on kylillä jo pitkät perinteet.

Ounasjoen varressa valmistellaan kahta monitoimitalohanketta. Alueen aluelautakuntien puheenjohtajat ovat osallistuneet suunnitteluun tarveselvitys- ja hanketyöryhmien jäseninä. Toimintamalli on viranhaltijoille uusi, kun on totuttu tekemään ensin valmista ja esittelemään se sitten asukkaille. Yhteissuunnitteluprosessiin on varattava enemmän aikaa, mutta panostuksen uskotaan maksavan itsensä takaisin toimivampina tila- ja palveluratkaisuina sekä asukkaiden vahvempuna osallisuutena.

Aluelautakunnat ovat osallistuneet talousarviovalmistelussa muun muassa kirjastopalveluiden suunnitteluun tilanteessa, jossa määrärahat vähenevät. Kylillä luovuttiin kyläkirjastoista ja päätettiin siirtyä autokirjastopalveluihin. Asiassa koettiin ja koetaan luonnollisesti myös luopumisen tuskaa. Aluelautakuntatyö on myös ikävien päätösten tekemistä.

Neljä tapaa toteuttaa osallistuvaa budjetointia



Osallistuvan budjetoinnin toteuttamiseen ei ole yhtä ainoaa oikeaa menetelmää tai tapaa. Sitä voidaan toteuttaa käytännössä monesta eri lähtökohdasta ja monin eri tavoin.

Lähtökohtana voi olla jokin tehtävä tai toimiala, jonka määrärahojen käyttö suunnitellaan yhdessä asukkaiden kanssa.

Toinen tapa on ottaa tietyn alueen, kunnan- tai kaupunginosan asukkaat mukaan taloutta ja resursseja koskevaan suunnitteluun ja päätöksentekoon. Kysymys voi olla alueen palveluista, infrasta tai kehittämisestä.

Kolmas tapa on suunnitella kertaluonteinen hanke, investointi, remontti tms. yhdessä asukkaiden kanssa.

Neljäs tapa on osoittaa kiinteä, esimerkiksi vuosittain päätettävä prosenttiosuus koko kunnan tai toimialan budjetista asukkaiden suunniteltavaksi ja päätettäväksi.

Käytännössä rajanvedot eivät ole näin selkeitä, vaan toteuttamistapoja sovelletaan myös päällekkäin ja yhtäaikaaisesti.

Osallistuvan budjetoinnin toteuttamiseen käytännössä voidaan soveltaa monenlaisia erilaisia tapoja ja menetelmiä, esimerkiksi

- yhteiskokouksia,
- asukastilaisuuksia ja -raateja,
- keskustelu-, kuulemis- ja ideointitilaisuuksia,
- kyselyjä kaupoissa, kirjastoissa, uimahalleissa sekä verkossa ja mobiilissa,
- kumppanuuspöytiä,
- kävelykokouksia,
- työpajoja,
- world café -työskentelyä,
- avoimia hankesuunnitteluita,
- valmistelu- ja työryhmiä,
- asukkaiden sekä valtuuston ja lautakuntien yhteistapaamisia,
- verkossa ja mobiiliappseina toteutettavia ideariihä ja äänestyksiä,
- sosiaalista mediaa,
- yhteistyötä paikallisen median kanssa,
- asukas- ja kyläyhdistyksiä sekä muita järjestöjä ja
- alueellisia toimielimiä, aluelautakuntia, kyläparlamentteja yms.

Tavoite on, että osallistuvasta budjetoinnista muodostuisi kunnan talousarvion valmisteluun lomittuva, vuosittain toistuva pysyvä käytäntö.

Tehtävä tai toimiala



Osallistuvaa budjetointia voidaan soveltaa jollain tietyllä kunnan toimialalla, esimerkiksi nuorisoi-, kulttuuri- tai liikunta-toimissa tai varhaiskasvatuksessa. Asukkaat otetaan mukaan toimialan taloutta, resursseja ja toiminnan sisältöä koskevaan suunnitteluun ja päätöksentekoon.

Osallistuva budjetointi voi koskea toimialan koko budjettia tai tarkemmin määriteltyä osaa siitä, tai toimialan jokin investointi tai uusi toiminta suunnitellaan yhdessä asukkaiden kanssa.



ESIMERKKI

Nuoret ovat päättämässä oman alueensa nuorisotyöstä

Osallistuvalla budjetoinnilla edistetään nuorisotyön ydintehtävää eli ohjataan nuoria aktiivisiksi toimijoiksi ja vaikuttajiksi. Helsingin nuorisiasiainkeskuksessa on tavoite, että jokainen helsinkiläinen nuori saa RuutiBudjetissa äänensä kuuluviin ja pääsee vaikuttamaan itselleen tärkeisiin asioihin.

RuutiBudjetin toteuttamisesta vastaavat nuorisotoimen työntekijät, yhteistyössä yläkoulujen kanssa. Kouluissa tavoitetaan laaja joukko erilaisia nuoria, myös niitä, jotka eivät jo käytä nuorisopalveluja tai osallistu muuten aktiivisesti vaikuttamistoimintaan. Yhteistyötä tehdään myös kirjastojen, oppilaitosten, seurakuntien, yritysten ja järjestöjen kanssa.

Vuonna 2016 RuutiBudjettiin osallistui yhteensä 12 216 nuorta. Se

oli silloin ensimmäistä kertaa käytössä jokaisella nuorisotoimen 15 alueella. Ensimmäistä kertaa RuutiBudjettia kokeiltiin vuonna 2013 kahdella alueella. Menetelmiä kehitetään jatkuvasti. Kaupungin alueiden erilaisuus otetaan huomioon.

Osallistuvan budjetoinnin varat ovat osa nuorisotoimen olemassa olevaa budjettia, mutta valta niiden käytöstä on siirretty työntekijöiltä ja viranhaltijoilta nuorten kanssa neuvoteltavaksi. Vuonna 2017 nuorisiasiainkeskus on korvamerkinnyt budjetistaan 200 000 euroa ehdotuksiin, jotka ovat syntyneet RuutiBudjetissa ja ovat osa nuorisotyötä, mutta joihin nuorisotoimen yksiköiden budjetti ei riitä.

Osallistuvaa budjetointia on hyödynnetty Helsingissä myös mm. opetustoimessa, kirjastotoimessa ja rakennusvirastossa. Lue RuutiBudjetista myös sivulla 8 ja 26.

RuutiBudjetti nuorten näkökulmasta

1. Nuoret oppivat, miten kaupunki toimii.
2. Nuorelle syntyy kokemus siitä, että hänen kokemuksellaan ja mielipiteellään on arvoa ja merkitystä.
3. Nuori oppii suhteuttamaan omia toiveitaan toisten tarpeisiin, empatiakyky kasvaa.
4. Osallistuva budjetointi vetää nuoria mukaan muuhun vaikuttamistoimintaan.
5. Osallisuus alueeseen ja sen kehitykseen vahvistuu.
6. Asema kuntalaisena vahvistuu, ymmärrys päätöksenteosta ja vaikuttamisesta kasvaa.
7. Nuoret löytävät uusia yhteisöjä ja porukoita toimia yhteisten asioiden hyväksi.

RuutiBudjetti kaupungin näkökulmasta

1. Nuorisotyön suunnittelu lähtee liikkeelle alueen nuorten elämästä ja tarpeista. Nuoret kumppaneina.
2. Varmempi oikeutus työlle ja toiminnalle. Motivaatio työhön nousee.
3. Nuorten ja muiden kuntalaisten luottamus toimintaan vahvistuu.
4. Varojen käytön läpinäkyvyys paranee.
5. Alueelliset erot ja prioriteetit huomioidaan.
6. Löydetään yhdessä luovia, uusia ratkaisuehdotuksia ja toimintatapoja.
7. Yhteistyö hallintokuntien kanssa tiivistyy ja yhteinen lähtökohta työlle kirkastuu.
8. Viranhaltijoiden suunnittelu- ja päätöksentekovalta vähenee.

Osallistuvan budjetoinnin toteuttamisessa tarvitaan nuorisotyössä

1. osallisuus- ja vaikuttamistoiminnan sekä sen eri tasojen ymmärrystä,
2. organisointikykyä, viestintätaitoja ja suunnitteluosaamista,
3. kykyä hahmottaa ja hallita kokonaisuuksia, nuorisotyöllistä osaamista,
4. kykyä luottaa prosessiin, tukea ja auttaa nuorta ymmärtämään eri vaikuttamismahdollisuuksia,
5. kärsivällisyyttä ja pitkäjänteistä työtappaa.
6. osallistuvan budjetoinnin menetelmien soveltamista alueen erityispiirteisiin soveltuvaksi, ja
7. kaikkien työntekijöiden perehdyttämistä osallistuvaan budjetointiin.

Alue tai kaupunginosa



Kuntien suunnittelussa ja päätöksenteossa on osattava ottaa huomioon kunnan eri osien erityispiirteet ja erot.

Osallistuva budjetointi on yksi keino alueen asukkaiden tarpeiden ja toiveiden kartoittamiseksi sekä asukkaiden aktiivisuuden ja osallisuuden tukemiseksi.

Osallistuva budjetointi voidaan toteuttaa yhteistyössä alueella toimivien järjestöjen kanssa tai se voidaan kytkeä osaksi alueellisten toimielinten työtä. Esimerkiksi kaupunginosa- ja kyläyhdistykset, järjestöjen yhteistyöryhmät, pitäjäraadit ja kylien neuvottelukunnat ovat luonteeltaan kumppaneita niin suunnittelun, kehittämiseen kuin päätöksenteon valmisteluunkin.

ESIMERKKI

Rovaniemen aluelautakunnat: kylien asukkaille valtaa ja vastuuta

Rovaniemen aluelautakunnat ovat yksi tunnetuimmista lähidemokratian esimerkeistä Suomessa. Ne tunnetaan erityisesti laajasta budjettivallastaan, joka aluelautakuntien kautta on annettu kylien asukkaille. Yläkemijoen aluelautakunta on toiminut vuodesta 1993 asti. Aluelautakuntatoiminta laajeni kaikille Rovaniemen maaseutualueille, kun viisi uutta aluelautakuntaa perustettiin vuonna 2013.

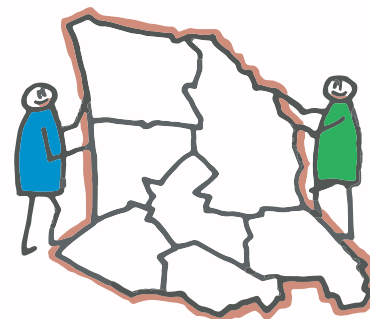
Aluelautakunnilla on kaksi keskeistä tehtävää: palvelutehtävä ja kehittämistehtävä. Nämä tehtävät lomittuvat käytännössä toisiinsa, ja näin aluelautakuntien voi sanoa toteuttavan osallistuvaa budjetointia.

Palvelutehtävä tarkoittaa sitä, että aluelautakunnat vastaavat palvelujen järjestämisestä omalla alueellaan. Ne vastaavat toimivaltansa rajoissa toiminta-alueensa asukkaiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen liittyvistä tehtävistä sekä perusopetus-, varhaiskasvatus-, kulttuuri-, liikunta- ja vapaa-ajan palveluista valtuuston talousarviossa hyväksymien määrärahojen puitteissa. Aluelautakunnat toimivat palvelujen tilaajana ja kaupunki niiden

tuottajana. Lisäksi niiden tehtävänä on seurata ja arvioida toiminta-alueensa sote-palvelujen laatua, saatavuutta ja saavutettavuutta.

Tilaaaja-tuottaja -asetelma on ollut yksi aluelautakuntatoiminnan akillen kantapäistä. Työnjako ja vastuut aluelautakuntien ja toimialalautakuntien välillä ovat olleet osin epäselvät. Myös aluelautakuntien todellinen oma päätösvalta on ollut melko pieni, sillä merkittävä osa palveluista ja määrärahoista ovat lakisääteisiä tai kaupunginvaltuuston ja toimialalautakuntien johtamia.

Kehittämistehtävänsä kautta aluelautakunnilla on kuitenkin laajat mahdollisuudet vaikuttaa siihen, miten esimerkiksi alueen kirjasto-, nuorisotoimi-, liikunta- ja kulttuuripalvelut järjestetään. Aluelautakunnissa on kehitetty ratkaisuja palvelujen parantamiseksi esimerkiksi hyödyntämällä yhdistyksiä, yrityksiä, seurakuntia ja asukkaiden aktiivisuutta sekä miettimällä, miten olemassa olevia tiloja voidaan käyttää monipuolisemmin. Aktiivisuus ja elinvoima alueilla ovat vahvistuneet myös asukkaiden yhdessä ideoimilla tapahtumilla sekä osuuskuntayrittäjyydellä ja palvelusetelisovelluksella.



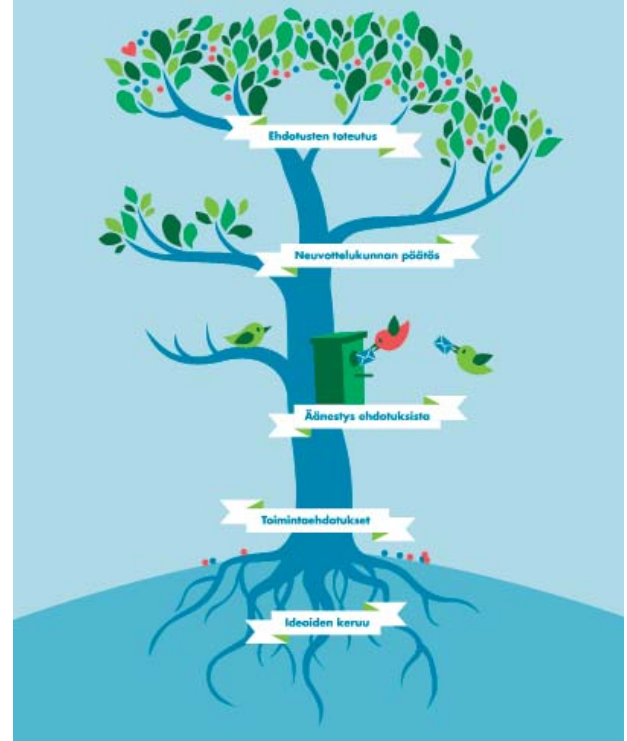
Hanke



Matala kynnyks kokeilla osallistuvan budjetoinnin soveltamista on käyttää sitä jonkin hankkeen, remontin tai investoinnin suunnittelussa. Hanke on ajallisesti ja taloudellisesti rajattu kokonaisuus, joka on myös asukkaiden helppo hahmottaa.

Ottamalla asukkaat mukaan jo suunnittelun alkuvaiheessa saadaan arvokasta tietoa heidän tarpeistaan ja toiveistaan. Näin vältetään virheitä ja ratkaisuja, jotka eivät palvele todellisia tarpeita. Ottamalla asukkaat mukaan myös taloutta koskevien päätösten tekemiseen voidaan vahvistaa myös ymmärrystä ja yhteisvastausta.

Yhdessä suunnittelemalla on mahdollista löytää toimintaan myös lisäresursseja (katso myös sivu 9).



ESIMERKKI

Maunula-talo suunniteltiin yhdessä

Joulukuussa 2016 avautunut Maunula-talo on ensimmäinen hanke Helsingissä, jossa asukkaat otettiin osallistuvan budjetoinnin keinoin mukaan suunnittelemaan kolmen viraston – kirjaston, nuorisotalon ja työväenopiston – yhteisiä palveluja.

Asukkaat olivat mukana suunnittelussa jo ennen kuin viivaakaan oli piirretty. Talon sisältöä ja toimintaa suunniteltiin yhdessä keräämällä ideoita ja jalostamalla niitä erilaisin menetelmin toteutettuisa työpajoissa toimintaehdotuksiksi. Tavoitteena oli kaupunkilaisien toiveita ja tarpeita vastaavat kaupunkikeskus, jossa viihdytään ja harrastetaan ja jonka asukkaat kokevat omakseen.

Uusi tapa toimia edellytti aidosti uudenlaisen toimintakulttuurin hyväksymistä ja omaksumista. Kaupungin toimijoiden ja asukkaiden erilaiset roolit ja tehtävät oli tärkeä tunnistaa. Osallistuva budjetointi tarkoitti käytännössä vuoropuhelua ja erilaisten intressien yhteensovittamista sekä yhteistyötä ihmisten, ryhmien ja organisaatioiden kesken. Yhdessä suunniteltiin sekä talon toiminta-

taa että tilaratkaisuja. Asukkaat vaikuttivat eri tilojen sijaintiin ja irtokalusteisiin, ja heidän toiveistaan taloon tehtiin myös suuri maisemaikkuna.

Näin rakennettiin jo suunnitteluvaiheessa pohjaa Maunula-talon työskentelyille, jossa työntekijät tekevät työtä yhdessä eikä kynnystä asiakkaiden ja henkilökunnan välillä ole. Kirjaston, työväenopiston ja nuorisosiainkeskuksen toimintojen ei haluta jäävän omiin lokeroihinsa, vaan niiden halutaan lomittuvan kaikille yhteiseksi toiminnaksi. Työntekijöiden tehtävänä ei ole välttämättä itse tuottaa tekemistä, vaan mahdollistaa asukkaille tekeminen ja yhdessä toimiminen.

Yhteissuunnittelu jatkuu nyt myös valmiissa talossa. Maunula-talon neuvottelukunta ja sen asukasjäsenet suunnittelevat tulevaa toimintaa ja järjestävät käyttäjältoja. Talon yhteisen takapihan suunnittelukin tehdään yhdessä.

Lue lisää: www.maunulatalo.fi

ESIMERKKI

Seniorit suunnittelemassa palvelukampusta Kuopiossa

Mäntykampus on uuden sukupolven asuin- ja palvelukampus, jossa kaikenikäiset kuopiolaiset ja erityisesti seniorit voivat kohdata ja harrastaa. Perinteisten hyvinvointipalvelujen lisäksi panostetaan ennalta ehkäisevään toimintaan, erilaisiin yhteisöliisiin kulttuuripalveluihin ja liikuntaan. Toiminnassa rohkaistaan yhteisöllisyyteen ja ihmisten kanssakäymistä lisäävien palvelukokonaisuuksien syntyminen.

Mäntykampuksen osallistuvan budjetoinnin kokeilussa alueen viiden taloyhtiön asukkaat saivat ideoida, mihin käytettävissä oleva 90 000 euroa tulisi käyttää.

Ehdotuksia tuli monenlaisia. Asiantuntijat arvioivat ehdotusten toteutuskelpoisuuden ja hinnan. Tämän jälkeen asukkaat saivat yhdessä valita, mitkä kohteista toteutetaan. Ne liittyivät liikkuamiseen, valaistukseen, melunvaimennukseen sekä turvallisuutta, viihtyisyyttä ja yhteisöllisyyttä parantaviin rakenteisiin. Myös pieni asukastupa tietokoneineen saatiin käyttöön. Ehdotuksista karsittiin pois esimerkiksi katurakentamiseen ja kiinteistön omistajalle kuuluvat toimenpiteet.

Seniorit eivät aluksi uskoneet vaikuttamismahdollisuuksiinsa. Kun he innostuivat yhteiseen suunnitteluun ja kehittämiseen, löydettiin kehittämiskohteita ja muutostarpeita, joita viranhaltijat eivät olisi havainneet. Asukkaiden toiveet olivat lisäksi varsin edullisia.

Prosessin edetessä tapahtui paljon muutakin. Taloyhtiöiden asukkaat ovat muodostaneet keskenään erilaisia toimintaryhmiä ja järjestäneet tapaamisia ja yhteistä toimintaa. Myös yhteisen keskustelun henki muuttui, kun alkuvaiheen ”omaan pussiin” vetämisen asemesta alettiin keskustella yhteisistä tavoitteista ja kannattaa parannuksia myös naapuritaloihin.

Myös viranhaltijoiden ja työntekijöiden suhtautuminen asukkaiden osallistumiseen on muuttunut, kun on ymmärretty, miten suuri merkitys osallistumisella ja yhdessä ideoiduilla toimenpiteillä on asukkaiden hyvinvoinnille ja koko yhteisölle. Asukkaiden toiveita on alettu kuunnella muutenkin paremmin.

Mäntykampuksen osallistuva budjetointi oli osa Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus ARA:n lähiöhanketta. Perusbudjetin sisällä hanketta olisi tuskin saatu käyntiin. Hyvien kokemusten myötä kehittämistyötä jatketaan Kuopiossa edelleen.

Mäntykampuksen osallistuvan budjetoinnin kolme vaihetta

1

Aloitustyöpaja

- Info: mistä osallistuvassa budjetoinnissa ja tässä pilotissa on kysymys
- Vapaa ideointi ryhmissä: mitä tarvitaan ja toivotaan, ja mihin?
- Kaikki osallistujat saivat ottaa kantaa, puhua, kirjoittaa ja piirtää
- Fasilitaattorit kirjasivat ehdotukset lomakkeille

2

Asiantuntijat arvioivat ehdotusten toteutumismahdollisuudet, kustannusarvion ja aikataulun

3

Jatkotyöpaja

- Käytiin läpi ehdotukset ja asiantuntijoiden niistä laatimat kommentit ja kustannusarviot
- Keskusteltiin ja päätettiin yhdessä, mitkä ehdotuksista toteutetaan käytettävissä olevan määrärahan puitteissa

Prosenttiosuus budjetista



Suomi on osallistuvan budjetoinnin hyödyntämisessä vielä alkutaipaleella. Kokemuksia siitä on Suomessa vielä vähän verrattuna muihin maihin.

Suomessa ei ole vielä sovellettu maailmalla käytössä olevaa osallistuvan budjetoinnin menetelmää, jossa tietty osuus kunnan tai kaupungin koko budjetista tai investointibudjetista osoitetaan asukkaiden määrittelyihin hankkeisiin.

Brasilian Porto Alegressa, josta osallistuva budjetointi on lähtenyt vuonna 1989, se on käsittänyt noin 20 % (200 miljoonaa USD) kaupungin investointi- ja palvelubudjetista.

Yksi eurooppalaisista edelläkävijöistä on **Pariisi**, jossa 5 % kaupungin koko investointibudjetista käytetään kaupunkilaisten määrittelyihin hankkeisiin. Osallistuva budjetointi on sen käyttöönoton jälkeen vuodesta 2014 laajentunut siellä nopeasti. Summat ovat suuria: osallistuvan budjetoinnin kautta päätettiin vuonna 2016 noin 100 miljoonan euron hankkeista.

Puolassa osallistuva budjetointi on käytössä noin sadalla paikakunnalla. **Łódźin** kaupunki järjestää osallistuvan budjetoinnin vuosittain koskien koko kaupunkia ja erillisiä kaupunginosia, ja siihen ohjataan 0,5–1 % kaupungin vuotuisesta budjetista (vuonna 2013 vajaa 5 miljoonaa euroa). Asukkaat ja organisaatiot tekevät toimenpide-ehdotuksia ja markkinoivat niitä muille asukkaille. Kaupunki toteuttaa eniten ääniä saaneet toimenpiteet. Ennen toteutusta viranhaltijat arvioivat hankkeiden toteutuskelpoisuuden. Osallistuva budjetointi on vuosittain toistuva ja kaupungin hallinnon ylläpitämä menetelmä, pysyvä osa paikallista päätöksentekoa ja talousarviosuunnittelua.



Yksi suurimpia menetelmää soveltavista kaupungeista on **New York**. Eurooppalaisista pääkaupungeista osallistuvaa budjetointia ovat Pariisin lisäksi soveltaneet ainakin **Berliini, Rooma, Lontoo, Lissabon, Madrid** ja **Reykjavik**. Virossa osallistuvaa budjetointia ensimmäisenä soveltanut **Tarto** osoitti asukkaiden päätettäväksi 1 % kaupungin investointibudjetista.

Reykjavikissa osallistuva budjetointi on ollut käytössä vuodesta 2011. Prosessi etenee sielläkin asukkaiden ehdotuksista, niiden perusteluista ja toteuttamiskelpoisuuden arvioimisesta äänestykseen. Joka vaiheessa hyödynnetään sähköisiä menetelmiä ja sähköistä tunnistautumista. Kaupungin jatkovalmisteluun siirtyy joka kuukausi 10–15 asukkaiden tärkeimmäksi äänestämään ehdotusta. Asukkaiden näin määrittelyihin hankkeisiin on ohjattu Reykjavikissa vuosittain 2–4 miljoonaa euroa.

Kaikkiaan osallistuvaa budjetointia on sovellettu useissa tuhansissa kaupungeissa tai kunnissa eri puolilla maailmaa. YK on valinnut osallistuvan budjetoinnin yhdeksi maailman parhaista käytännöistä kaupunkien hallinnossa ja demokratian kehittämiseksi.

Kunnan tehtävät

Kunnan tehtävä on kuntalain 1 §:n mukaan edistää kunnan asukkaiden hyvinvointia. Asukkaiden hyvinvoinnin edistämisen on oltava päämääränä kunnan kaikessa toiminnassa.

Hyvinvointia lisää, kun asukkaat ja palvelujen käyttäjät voivat osallistua ja vaikuttaa kunnan toimintaan. Tähän velvoittaa myös kuntalaki. Lain 22 §:ssä sanotaan, että valtuuston on pidettävä huolta monipuolisista ja vaikuttavista osallistumisen mahdollisuuksista.

Osallistuva budjetointi on yksi keino rakennettaessa tulevaisuuden kuntaa ja vahvistettaessa asukkaiden osallisuutta.

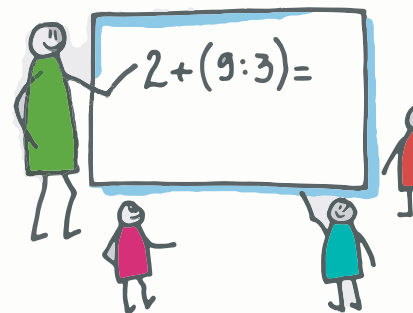
Menestyvä kunta osaa toimia niin, että yhteisön eri toimijoiden voimavarat saadaan esille ja liikkeelle.

Osallistuvaa budjetointia voidaan soveltaa periaatteessa kaikkien kunnalle kuuluvien tehtävien suunnitteluun ja niitä koskevaan päätöksentekoon.



Osaamisen ja kulttuurin edistäminen

- varhaiskasvatus
- esi- ja perusopetus
- lukiokoulutus
- ammatillinen koulutus
- vapaa sivistystyö
- taide- ja kulttuuripalvelut
- kirjastopalvelut
- nuorisopalvelut
- liikuntapalvelut



Elinympäristön kehittäminen

- maapolitiikka
- kaavoitus ja maankäytön suunnittelu
- rakennusvalvonta
- asuntotoimi
- liikenne, joukkoliikenne
- vesihuolto
- jätehuolto
- tieverkkojen rakentaminen ja ylläpito
- energiantuotanto ja -jakelu
- ympäristönsuojelu ja terveellisen elinympäristön turvaaminen
- turvallisuudesta ja varautumisesta huolehtiminen



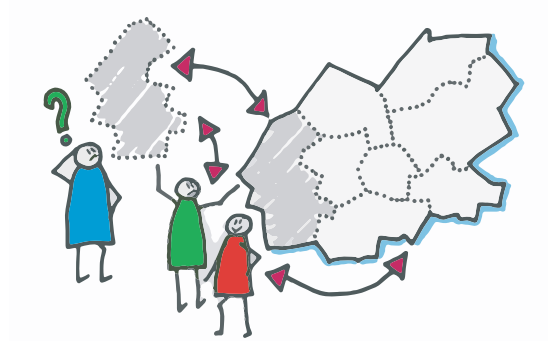


Maakunnan tehtävät

Osallistuvaa budjetointia voidaan soveltaa myös maakunnissa.

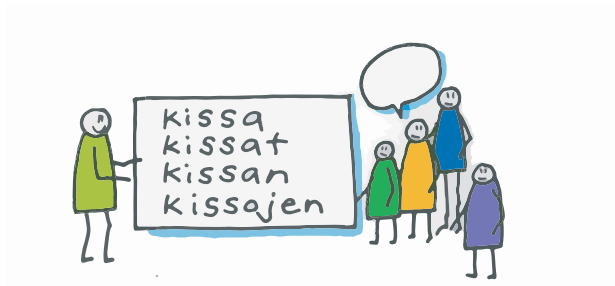
Maakuntalain 23 § ja kuntalain 22 § asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksista ovat sisällöltään identtisiä. Samoin kuin kunnissa, myös tulevissa maakunnassa tulee järjestää asukkaille mahdollisuuksia osallistua maakunnan talouden suunnitteluun.

Monia kuntien käytössä olevia osallistuvan budjetoinnin tapoja voidaan soveltaa myös maakunnissa.



Osallistuvaa budjetointia voidaan soveltaa moniin maakunnan tehtäviin:

- sosiaali- ja terveydenhuolto, sosiaalisen hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen sekä alueellinen alkoholihallinto
- pelastustoimi
- ympäristöterveydenhuolto
- maatalous ja maaseudun kehittäminen
- kala- ja vesitalous, vesihuollon suunnittelu sekä vesi- ja merenhoito
- alueen ja sen elinkeinoelämän kehittäminen, yritys-, työ- ja elinkeinopalvelujen järjestäminen (ns. kasvupalvelut)
- kotouttamisen edistäminen
- alueiden käytön suunnittelu ja ohjaus, maakuntakaavoitus sekä rakennustoimen edistäminen
- liikennejärjestelmäsuunnittelu ja alueellinen tienpito
- kulttuurin, osaamisen/koulutuksen edistäminen
- liikunnan edistäminen
- maakunnallisen identiteetin edistäminen
- yhteiskunnan turvallisuusstrategiaan kuuluva alueellinen varautuminen
- ympäristötiedon tuottaminen ja ympäristötietouden parantaminen
- yhteispalvelujen alueellinen järjestäminen ja kehittäminen



Vinkkejä osallistuvan budjetoinnin hyödyntämiseen

Alla on vinkkejä avuksi ideointiin, miten osallistuvaa budjetointia voitaisiin kokeilla ja soveltaa tulevaisuuden kunnissa ja maakunnissa. Osa vinkeistä on keksittyjä ja kuvitteellisia, osa perustuu käytännön kokemuksiin. Vinkkien on tarkoitus toimia

inspiraation lähteenä – jokainen osallistuvan budjetoinnin esimerkki on räätälöitävä kulloiseenkin tarpeeseen ja olosuhteisiin. Sama malli ei sovellu jokaiseen kuntaan ja maakuntaan.

”Päiväkodin vanhemmat otettiin mukaan päiväkodin peruskorjauksen suunnitteluun. Ulkomaa-alaus päätettiin hoitaa talkoilla. Näin säästyä rahaa sisätilojen perusteellisempaan remonttiin.”

”Kunnassa toimivat järjestöt kokoontuvat säännöllisesti kunnan ja maakunnan hyvinvointityötä tekevien kanssa yhteiseen kumppanuuspöytään. Pöydässä keskustellaan, mitä kukakin tekee ja miten yhteistyötä tekemällä saadaan enemmän aikaan.

Vuosittain kumppanuuspöydässä käydään läpi myös kunnan ja maakunnan talousarvioluonnokset ja niissä hyvinvointia edistävään työhön osoitetut määrärahat. Käydään keskustelua järjestöjen taloudellisista toimintaedellytyksistä sekä avustus- ja toimitilakysymyksistä.”

Kouluissa mietitään, miten niukentuvat resurssit saadaan riittämään uusien opetussuunnitelmien toteuttamiseen. Oppimisen pitäisi tapahtua yhä enemmän koulun ja luokkahuoneen ulkopuolisissa ympäristöissä.

Opetuksen suunnitteluun ja toteutukseen kannattaa ottaa mukaan asukkaita, järjestöjä ja yrityksiä. Niiden erityisosaaminen ja osin vapaaehtoisuuteen perustuva panos on merkittävä lisäresurssi kouluille.

Tällaista yhteistyötä tukemaan voidaan kehittää kunnissa ja kouluissa myös systemaattisia toimintatapoja sekä viestintää.

Lue käytännön esimerkkejä: Yhdistysten ja koulujen yhteistyömahdollisuuksia Pohjois-Karjalassa 2017 -opas.

Erilaiset digitaaliset ja sähköiset välineet ovat tulevaisuuden kunnissa ja maakunnissa helpottamassa ja monipuolistamassa vuorovaikutusta asukkaiden kanssa.

Uusia sovelluksia tarvitaan myös osallistuvan budjetoinnin toteuttamiseen, jotta osallistuminen on kaikille helppoa iästä, koulutustaustasta ja digitaidoista riippumatta. Helppokäyttöisyys tarkoittaa myös sitä, että sovellukset houkuttelevat kuntia ja maakuntia hyödyntämään niitä monissa eri tilanteissa asukkaiden toiveiden, tarpeiden ja mielipiteiden kokoamiseksi.

Pulaa on vielä sellaisista sovelluksista, jotka tukevat aitoa vuorovaikutusta eivätkä vain yksisuuntaisia kyselyjä ja viestintää.

TEEMALLISET JA ALUEELLISET KUMPPANUUSPÖYDÄT

Maakunta voi kutsua kuntien, järjestöjen ja asukkaiden edustajat kumppanuuspöytään, jonka tarkoituksena on hahmottaa tavoitteet ja ratkaisut yhteisesti tärkeäksi koetun asian edistämiseksi. Kumppanuuspöytä voi olla joko teemallinen tai alueellinen, tai yhtä aikaa näitä molempia.

Teemallinen kumppanuuspöytä kootaan etsimään ratkaisuja esimerkiksi maahanmuuttajien kotoutumisen edistämiseksi, yhteispalvelujen järjestämiseksi tai arjen turvallisuuden parantamiseksi.

Alueellisessa kumppanuuspöydässä näkökulmana ovat tietyllä alueella ajankohtaiset tärkeät kysymykset, kuten lähipalvelujen turvaaminen tai liikkumisen ja liikenteen järjestelyt.

Aloitteen kumppanuuspöydän kokoamiseksi voi tehdä kuka tahansa, myös asukkaat.

Kumppanuuspöytä on toimintatapa, joka muistuttaa asukas- ja asiakasraateja. Kumppanuuspöydän tavoite on käytännöllisempi ja toiminnallisempi: niissä sovitaan myös vastuun- ja työnjaosta, mitä kukin osapuoli tekee ja millä resursseilla.

KYLÄT MUKAAN TURVALLISUUSTYÖHÖN

Varsinkin harvaan asutuilla alueilla turvallisuus-suunnittelua pitää tehdä yhdessä viranomaistahojen ja asukkaiden kesken ja hyvässä vuorovaikutuksessa. Asukkaiden vahvuus turvallisuussuunnittelussa on paikallisuus. Tunnetaan väestö, seutu, maastot, liikenneväylät, luonnonolot ja yleisimmät riskitekijät. Tiedetään, mitä kukin osaa ja millä resursseilla toimitaan. Auttaminen on luonnollista ja siihen ryhtyminen joustavaa ja ketterää. Olosuhteiden tunteminen saattaa myös ennaltaehkäistä onnettomuuksien syntymistä tai laajenemista. Voidaan ennakoida ja reagoida muuttuviin tilanteisiin helposti. Asukkaiden panos on tärkeä lisäresussi turvallisuutta parannettaessa.

Työnjaosta voidaan keskustella ja vastuista sopia muun muassa kyläilloissa, kokouksissa, työpajoissa, katselmuksina ja kyselyinä. Sähköisten kyselyjen avulla voidaan tavoittaa myös alueen kesäasukkaat ja mahdolliset tapahtumavierailijat.

MAAKUNTIEN JA KUNTIEN HYVINVOINTITYÖ

Maakunnissa voidaan soveltaa Rovaniemellä kehitettyä kotiapukuponkia, jonka tarkoituksena on tukea kotona asumista ja arjessa apua tarvitsevien asukkaiden hyvinvointia. Kuponki voidaan rahoittaa maakuntien hyte-budjetista ja sen myöntäisivät asukkaista kootut aluelautakunnat tms. tai järjestöjen yhteistyöelimet.

Rovaniemen kotiapukupongin myöntää Yläkemijoen aluelautakunta. Sitä voivat hakea kaikki Yläkemijoen kyltien vakituiset asukkaat. Se myönnetään tilapäiseen avuntarpeeseen, kun asiakkaan toimintakyky on rajoittunut esimerkiksi korkean iän, pitkäaikaissairaudesta, sairaalasta kotiutumisen, äkillisen sairastumisen tai perhetilanteen muutoksen vuoksi. Kuponkilla voi hankkia tilapäistä apua muun muassa siivoukseen, ruoanlaittoon, ulkoiluun, asiointiin, lumitöihin, pienimuotoisiin kodin korjauksiin, tietotekniikan käyttöön, jalkojen hoitoon tai lapsiperheen arkeen.

Kuponki kattaa puolet palvelun hinnasta. Kotiapukupongin myöntämisen yhteydessä asiakas saa listan yrittäjistä, joilta palvelua voi tilata. Kotiapukuponki ei ole lainsäädäntöön perustuva etuus, vaan se on vapaaehtoinen ja harkinnanvarainen tuki, jolla tuetaan kotona asumista ja paikallista yrittäjyyttä.

Yläkemijoella kotiapukuponkiin viiden vuoden aikana yhteensä osoitettu 30 000 euroa on pieni summa verrattuna siihen, mitä sillä on elinvoiman vahvistamisen ja lähipalvelujen turvaamisen näkökulmasta saatu aikaan. Määrärahan käytössä ollaan tarkkoja, jotta pieni tuki saataisiin riittävästi mahdollisimman monelle ja ohjattua sitä eniten tarvitseville. Aluelautakunnan sitoutuminen ja paikallinen asiantuntemus on tässä keskeistä.

Osallistuva budjetointi voi tapahtua myös digitaalisesti. Sähköiset palvelut ovat yhä laajemmin eri ikäryhmien käytössä, ja myös sosiaalinen media on helppo tapa levittää tietoa. Kun sovellukset kehittyvät ja osallistuminen tehdään kaikille helpoksi, yhteisiä asioita suunnittelemaan voidaan innostaa aiempaa enemmän erilaisia ihmisiä.

ESIMERKKI

Helsinki kehittää osallistuvan budjetoinnin verkkotyökalua

Helsingin kaupunki valmistelee uuden osallisuusmallin myötä osallistuvan budjetoinnin ottamista käyttöön kaupunginlaajuisesti ja kaikilla toimialoilla.

Osallistuvan budjetoinnin verkkotyökalu tulisi antamaan asukkaille mahdollisuuden selata oman alueensa ja koko kaupunkia koskevia ehdotuksia. Ehdotuksia voisi avoimesti kommentoida.

Toteuttamiskelpoisista hankkeista julkaistaisiin sivuilla kustannusarvio.

Äänestysvaiheen aikana asukkaat voisivat kirjautua palveluun ja äänestää, mitkä ehdotukset tulisi annetun budjetin puitteissa toteuttaa. Täysikäisiltä äänestäminen edellyttää pääsääntöisesti vahvaa sähköistä tunnistautumista, mutta myös yläasteikäisille ja muille, joilla ei ole pankkitunnuksia, halutaan tarjota mahdollisuus äänestää ehdotuksista.

Alustaa jatkokehitetään avoimella lähdekoodilla hyödyntäen olemassa olevaa avointa lähdekoodia ja kansainvälisiä kokemuksia.

Todennäköiseltä tekniseltä ratkaisulta Helsingin kaupungin teettämän esiselvityksen perusteella vaikuttaa Barcelonassa käytössä oleva Decidim-hanke.

ESIMERKKI

Budjetointipeli apuna Suvelan asukaspuiston suunnittelussa

Espoossa haluttiin asukkaat mukaan asukaspuiston suunnitteluun. Tavanomaiset asukastilaisuudet eivät kuitenkaan enää houkuttele ihmisiä.

Siksi päädyttiin ideoimaan verkossa julkaistu budjetointipeli. Se tarjosi vaivattoman tavan osallistua asukaspuiston sekä puiston leikkiväline- ja laitehankintojen ja istutusten suunnitteluun.

Peli oli yksinkertainen, konkreettinen, helposti toteutettava ja innostava. Pelin toteutti työryhmä, jossa oli mukana kaupungin eri tahojen lisäksi ohjelmisto- ja konsulttiyrityksen sekä ammatikorkeakoulun edustajia.

Puiston suunnitelma sijoitettiin verkossa valmiille karttapohjalle. Pelin käyttäjän tehtävänä oli miettiä, mitä puistossa olisi kiva tehdä ja mitä erilaiset puiston käyttäjät tarvitsisivat. Käyttäjä sai valita, mitä leikkivälineitä, laitteita ja istutuksia hän haluaisi puistoon. Valintoja tehtäessä oli pysyttävä annetussa budjetissa.

Asukkaat pääsivät pelaamaan budjetointipeliä verkossa ja julkisissa tiloissa kahden viikon ajan. Tulokset koottiin yhteen ja vietiin osaksi sittemmin toteutettua puistosuunnitelmaa. Koska valinnoista tehty "ostoslista" alitti budjetin, päästiin pohtimaan myös muiden toivottujen parannusten toteutusmahdollisuuksia.

Peli sai käyttäjiltä paljon positiivista palautetta. Se on saanut myös useita kotimaisia ja ulkomaisia palkintoja.

Lue lisää: www.yss.fi/journal/budjetoi-puisto-peli-osallistuvan-budjetoinnin-kokeilu-suvelan-asukaspuiston-suunnittelussa/



Osallistuva budjetointi on uusi ajattelu- ja toimintatapa sekä luottamushenkilöille, viranhaltijoille että asukkaille. Kysymyksiä on runsaasti: mitä se tarkoittaa, miten se toimii, mihin asukkaat voivat vaikuttaa, miten asiat etenevät?

Kun asia on uusi, yhteisten pelisääntöjen hahmottaminen on tärkeää.

Helsingin nuorisoasiainkeskuksessa on laadittu tällaiset yhteiset pelisäännöt eli RuutiBudjetti-takuu. Ne konkretisoivat toiminnan tärkeimmät periaatteet eri osapuolille.

Yhteisten pelisääntöjen lisäksi on tärkeää panostaa ymmärtävään ja kattavaan viestintään.

ESIMERKKI



RuutiBudjetti-takuu

- 1 RuutiBudjettiin osallistuville nuorille kerrotaan arvio seuraavan vuoden alueen nuorisoasiainkeskuksen budjetista sekä budjetin käyttöehdoista.
- 2 RuutiBudjetissa nuoret vaikuttavat nuorisotyöyksikön koko budjettiin, muun muassa toiminnan sisältöihin ja nuorisotyöntekijöiden työnajan käyttöön. Nuoret eivät voi erottaa työntekijöitä, muuttaa heidän tehtävänsä eivätkä perustaa tai sulkea nuorisotaloja.
- 3 RuutiBudjetin äänestystulos tarkistetaan alueen nuorten ja nuorisoasiainkeskuksen työntekijöiden yhteisessä RuutiBudjetti-raadissa, joka myös valitsee toteutettavat toimintaehdotukset äänestyksen tulosta kunnioittaen.
- 4 RuutiBudjetissa päätetyt toiminnot toteutetaan yksikön budjetin varoin. Lisärahoitusta toiminnoille voidaan hakea muualta.
- 5 Toiminnot toteutetaan käsiteltävän budjettivuoden sisällä, ellei nuorten kanssa sovita toisin. Ruudin ydinryhmä valvoo valittujen toimenpiteiden toteutusta.
- 6 Valitut toiminnot suunnitellaan ja toteutetaan alueen nuorten kanssa ja toiminnoista tiedotetaan kattavasti nuorille. RuutiBudjetin eri vaiheisiin osallistuminen tehdään helpoksi alueen nuorille.
- 7 Nuorisoasiainkeskuksen toimivaltaan kuulumattomat ehdotukset viedään tiedoksi niistä vastaaville toimijoille ja nuoret saavat (halutessaan) nuorisoasiainkeskukselta tukea ehdotusten edistämisessä. Koko kaupungin laajuisia ehdotuksia edistää Ruudin ydinryhmä.
- 8 RuutiBudjetissa ehdotettuja toimenpiteitä sekä suunnittelun etenemistä voi seurata Ruuti.net-sivuilla.
- 9 Toiminnan tulee tukea helsinkiläisten nuorten hyvinvointia ja tuottaa iloa mahdollisimman monelle nuorelle.

PUHEENVUORO

Osallistuva budjetointi kutsuu uudenlaiseen kuntalaisuuteen

“Mikä oli parasta osallistuvassa budjetoinnissa? No se kun raati (viranhaltijat) tuli kuulemaan meidän suunnitelmia!”

Helsingin nuorisoasiainkeskuksen osallistuva budjetointi on muuttanut nuorten ja nuorisotyön tekijöiden suhteita. Nuorista on tullut kumppaneita. Tuloksena on toimintaa, jossa palvelun käyttäjät eivät ole vain passiivisia asiakkaita vaan yhdenvertaisia toiminnan suunnittelijoita ja jopa toteuttajia.

Näin myös veroeurot kohdentuvat tarkemmin tarpeeseen. Nuorisotyössä tarkempi veroeurojen käyttö voi tarkoittaa vaikkapa katufestareita:



Suuri joukko vuosaarelaisnuoria suunnittelee ja toteuttaa yhdessä nuorisotyöntekijöiden kanssa kaupunginosafestarit. Vuosaaren asukkaat lapsista aikuisiin heittävät 500 euron edestä värimaaleja ilmaan. Värit katoavat juhlijoiden vaatteista jo kotiin palatessa, mutta muisto nuorten tuottamasta kaupunginosafestari- ja elämään osaksi alueen tarustoa ja luo alueen henkeä. Nuorille tekijöille festari on jättänyt vahvan jäljen ja uskon omiin kykyihin tehdä jotain itseään suurempaa. Kaupungille elinvoimaiset alueet ja nuoret ovat eilinehto.

Osallistuva budjetointi toteuttaa nuorisotyön tavoitteita aktiiviseen kansalaisuuteen kasvattamisesta, ja se toteuttaa kuntalain henkeä nuorten oikeudesta osallistua itseään ja nuoria koskevaan päätöksentekoon.

Päätöksentekoa edeltävässä suunnitteluvaiheessa piilee suuri mahdollisuus vaikuttaa. Osallistuva budjetointi haastaa viranhaltijat ja asiantuntijat uudenlaiseen työtapaan, jossa asiantuntija valmistele päätökset yhdessä palveluiden käyttäjien kanssa. Asiantuntija jakaa ja rikastaa omaa asiantuntemustaan käyttäjien tarpeiden ja ideoiden avulla.

Osallistuva budjetointi myös pienentää sitä kuilua ja väärän ajoituksen ongelmaa, joka erottaa asukkaiden hyvät ideat ja päätöksenteon. Hyvät ideat kuullaan silloin, kun palveluita suunnitellaan eikä vasta silloin, kun päätökset palveluista on jo tehty. Tuloksena on käyttäjiä paremmin ymmärtäviä palveluita ja tyytyväisempiä kuntalaisia.

Osaavat asukkaat ovat kunnalle monella tavalla hyödyntämätön voimavara. He voivat esimerkiksi kertoa sen, miten sijoitella lähiliikuntapaikat, jotta niitä käyttävät löytävät palvelun. Yhä koulutetummat asukkaat rakentavat kaupunkipyörien käyttöliittymän siinä, missä kaupunki vielä kehittää omaansa (<https://kaupunkifillarit.fi/>).

Myös ihmisten odotukset päätöksentekoa ja kunnan toimintaa kohtaan muuttuvat. Kunnan suunnittelulta ja päätöksenteolta odotetaan läpinäkyvyyttä ja keskusteluvuutta. Ihmiset haluavat osallistua ja vaikuttaa palveluhinsoin muutenkin kuin puolueiden kautta tai äänestämällä. Paikallisesti ja oman intohimonsa ympärillä toimivat kuntalaiset löytävät uudenlaisia ratkaisuja yli puoluepoliittisten ristiriitojen. Kaupunginosaliikkeet kehittävät asuinalueitaan ketterästi verkostoituen ja odottavat myös kunnan vastaa- van ideoihin yhtä ketterästi.

Inari Penttilä
Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus, suunnittelija

Kuntatalous ja osallistuva budjetointi

Sote- ja maakuntauudistus mullistaa toteutuessaan kuntatalouden. Kun kuntien tehtävät vähenevät, yli puolet kuntien käyttötalouden kustannuksista siirtyy maakuntiin.

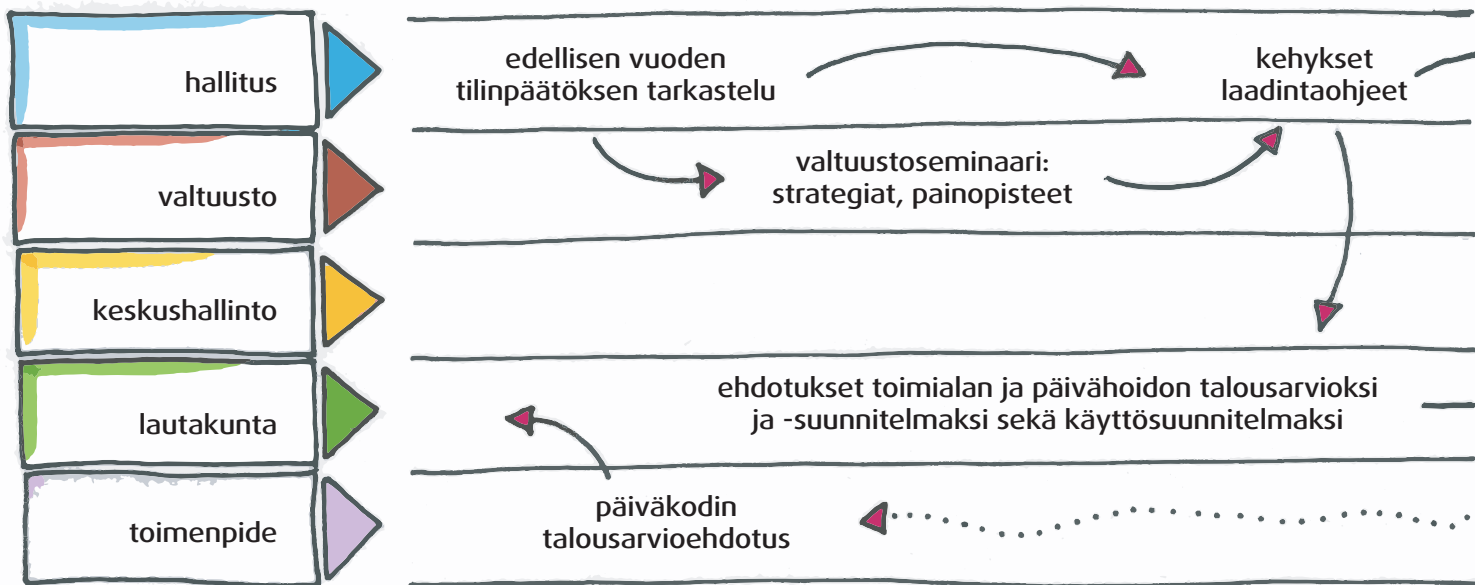
Sekä kuntien tulot että menot vähenevät. Opetus- ja kulttuuri-toimen menojen osuus kuntien budjeteista nousee investointien mukaan lukien lähes 60 prosenttiin. Vaikka sote-palvelujen siirtyminen maakunnille parantaakin kuntien mahdollisuuksia hallita talouttaan, aiheuttaa tilanne kunnissa paljon myös epävarmuutta. Muutosten vaikutukset ovat eri kunnissa hyvin erilaiset.

Suuri osa kuntien nykyisistä verotuloista ja valtionosuuksista ohjataan jatkossa valtion kautta maakunnille. Verotulot ovat kuntien tärkein tulonlähde myös vuoden 2019 jälkeen. Kunnat saavat edelleen verotuloja nykyisistä verolajeista eli kunnallisverosta, yhteisöverosta ja kiinteistöverosta. Kunnallisvero säilyy tärkeimpänä tulomuotona, ja valtionosuuksien suhteellinen osuus kuntien tuloista alenee. Valtionosuusjärjestelmän yleiskatteellisuuden sisältämä liikkumavara pienenee, kun valtionosuus jaetaan suurelta osin opetus- ja kulttuuritoimen

tehtäviin. Valtio pyrkii eri tavoin tasaamaan uudistuksista aiheutuvia taloudellisia vaikutuksia.

Myös kuntatalouteen kohdistuvat menopaineet vaihtelevat kunnittain suuresti, riippuen ennen kaikkea siitä, onko kunta väestökehitykseltään kasvava vai taantuva. Investointien sekä kiinteistöjen ja infran ylläpidon ohella kunnissa on panostettava myös elinvoiman ja työllisyyden kehittämiseen, asumiseen, hyvään ympäristöön, energiaratkaisuihin, arjen turvallisuuden, kulttuuriin, liikuntaan, kirjastoihin, nuorisotoimeen sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen.

Osallistuva budjetointi on kunnille uusi harkinnanarvoinen ajattelu- ja toimintatapa tilanteessa, jossa kuntatalous on perusteellisesti uudistumassa. Uudistukset mullistavat valtion, maakuntien ja kuntien välisen rahoituksen. Sen ohella uudistukset heijastuvat kuntien kykyyn huolehtia asukkaiden tarvitsemista palveluista, hyvästä lähiympäristöstä ja paikallisesta elinvoimasta. Toimivien ja taloudellisesti järkevien ratkaisujen etsiminen on kunnissa suuri haaste.



Osallistuvassa budjetoinnissa yhdistetään kaksi tärkeää asiaa: kunnallinen demokratia ja tehokkuutta tavoitteleva talousohjaus.

Vaikka kunnanvaltuuston tehtävänä onkin vuosittain päättää kuntatalouden suurista linjoista, kuten verorahoituksen tasosta ja investointien rahoituksesta, osallistuva budjetointia voidaan hyödyntää talousarvion valmistelussa ja täytäntöönpanossa. Ottamalla asukkaat mukaan palvelujen ja investointien suunnitteluun voidaan saavuttaa monia hyötyjä.

Osallistuvaa budjetointia voidaan soveltaa sekä kunnan menoja että tuloja suunniteltaessa. Sitä kannattaa harkita, kun

- halutaan helpottaa luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden työtä keskustelemalla jo asioita suunniteltaessa asukkaiden kanssa, mitä he todella tarvitsevat ja toivovat,
- halutaan löytää ratkaisuja, jotka asukkaat kokevat tarpeellisiksi ja toimiviksi, ja joista he kantavat myös oman vastuunsa,
- asukkaita halutaan auttaa ymmärtämään julkisten varojen budjetoinnin monimutkaisuutta eli sitä, mitä kaikkea täytyy ottaa huomioon budjettia laadittaessa,
- kunnan talous on tiukilla ja joudutaan tekemään kipeitä

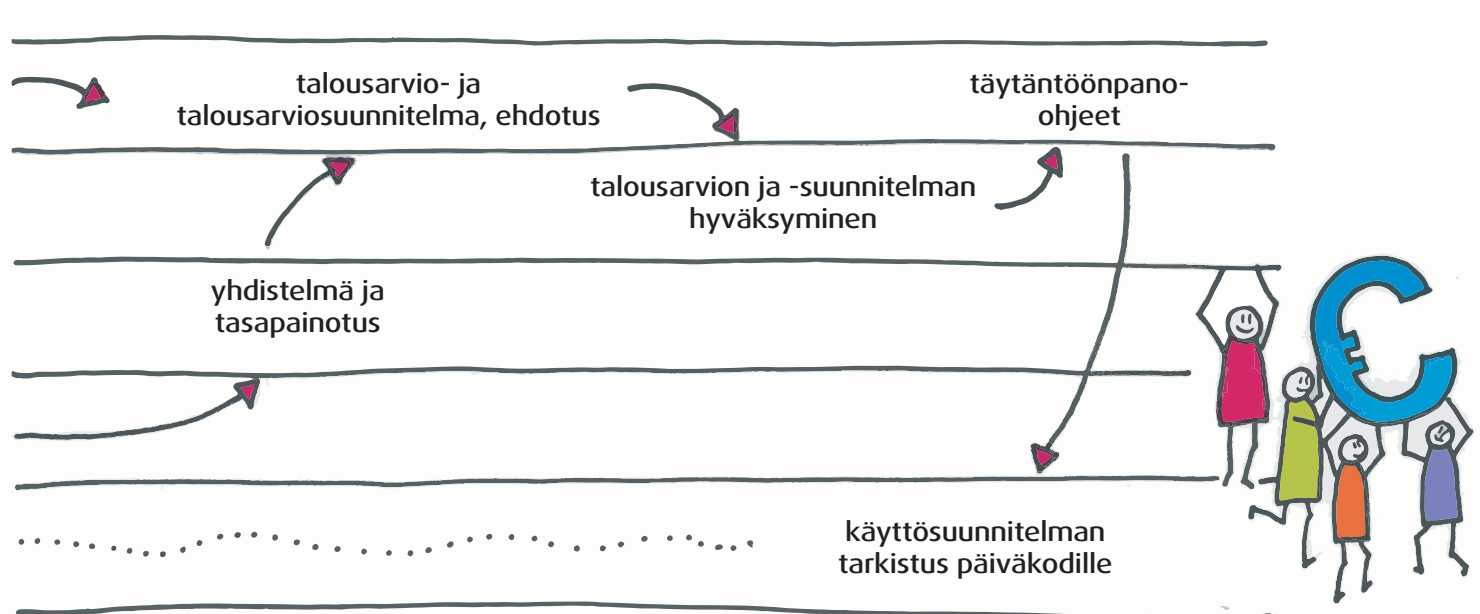
valintoja ja ongelmat ovat niin kiperiä, ettei helppoja ratkaisuja enää löydy,

- halutaan vähentää valitusten määrää ja ikävää jälkipyykkiä,
- etsiä resursseja hoitaa sellaisia yhdessä tärkeäksi koettuja asioita, joihin kunnan omat resurssit eivät yksin riitä.

Osallistuva budjetointi voidaan toteuttaa kertaluonteisena hankkeena ottamalla asukkaat mukaan esimerkiksi jonkin rakennus- tai korjausinvestoinnin tai ympäristöön liittyvän hankkeen suunnitteluun. Pidemmälle vietyinä se voidaan kytkeä pysyväksi osaksi kunnan talousarviovalmistelua, jolloin sen eri vaiheet lomittuvat muuhun talousarviovalmisteluun ja toistuvat systemaattisen vuosikellon mukaan vuodesta toiseen.

Osallistuvaa budjetointia voidaan hyödyntää kaikissa kunnan tehtävissä. Matalin kynnyksellä osallistuvaa budjetointia on aloittaa tehtävistä, joissa yhteistyö asukkaiden ja järjestöjen kanssa on jo valmiiksi aktiivista. Näitä ovat muun muassa nuoriso-, kulttuuri-, vapaa-aika- sekä liikuntatoimen palvelut.

Alareunan kuva havainnollistaa kunnan budjettiprosessia. Sen avulla voi pohtia, missä vaiheessa talousarvion suunnittelua esimerkiksi päiväkodin lasten vanhemmat voivat osallistua talouden ja toiminnan suunnitteluun.



Muistilista osallistuvan budjetoinnin toteuttajille

Osallistuva budjetointi on Suomessa vielä varsin uusi tapa ajatella ja toimia. Se on uusi asia paitsi luottamushenkilöille ja viranhaltijoille, myös asukkailla. Uuden asian omaksuminen vaatii paljon yhteistä keskustelua sekä huolellista perehtymistä, suunnittelua ja viestintää.

Tällä aukeamalla on vinkkejä, joiden tarkoituksena on auttaa alkuun osallistuvan budjetoinnin käytössä. Vinkeistä on apua myös muuten vahvistettaessa kunnan yhteisö-, osallisuus-, kumppani- ja kehittäjäroolia.

Myös asukkaat tai järjestöt voivat ehdottaa osallistuvan budjetoinnin soveltamista.



Kytkekää jo olemassa olevaan

- hahmottakaa, miten osallistuva budjetointi linkittyy kunnan talousarvioon
- keskustelkaa, missä asioissa ja miten toimimalla kunnan hallintokunnat ja toimipisteet voivat hyödyntää osallistuvaa budjetointia
- miettikää, miten vanhusneuvosto, vammaisneuvosto, nuorisovaltuusto, erilaiset järjestöt ja muut kunnassa toimivat yhteisöt ja ryhmät voidaan kytkeä osallistuvaan budjetointiin mukaan



Ymmärtäkää, mitä osallistuva budjetointi tarkoittaa

- ottakaa selvää, mitä osallistuva budjetointi tarkoittaa ja millaisia toimivia esimerkkejä on
- miettikää, mihin tarkoitukseen osallistuvaa budjetointia omassa kunnassa halutaan soveltaa
- keskustelkaa, mitä hyötyjä osallistuvasta budjetoinnista on
- keskustelkaa myös ennakkoluuloista

Suunnitelkaa huolella

- varatkaa aikaa asiaan tutustumiseen ja suunnitteluun
- ottakaa luottamushenkilöt, viranhaltijat ja asukkaat mukaan keskusteluun heti ensi metreillä
- huolehtikaa, että kaikki toimintaan osallistuvat ymmärtävät, mistä on kysymys
- miettikää, mitkä toteutustavat toimivat juuri omassa kunnassa ja valitussa tarkoituksessa
- kirkastakaa yhteinen visio siitä, miksi osallistuvaa budjetointia tehdään
- kuunnelkaa, neuvotelkaa, perustelkaa ja huomioikaa erilaiset näkemykset



Tehkää pelisäännöt selväksi

- välttäkää vastakkainasettelua
- täsmentäkää, mihin asioihin asukkailla on osallistuvassa budjetoinnissa mahdollisuus vaikuttaa
- sopikaa työnjaosta ja työn resursoinnista

Tehkää houkuttelevaksi

- pohtikaa, kenelle osallistuva budjetointi on tarkoitettu ja miten heidät tavoitetaan
- käyttäkää eri keinoja madaltaaksesenne osallistumisen kynnystä
- viekää viestintä ja tapahtumat sinne, missä ihmiset ovat: kauppoihin, kirjastoihin, uimahalleihin, sosiaaliseen mediaan, verkkoon



Olkaa pitkäjänteisiä

- uskaltakaa kokeilla uutta ja ennenkokematonta
- sallikaa myös epäonnistumiset
- arvioikaa kertyneitä kokemuksia ja ottakaa niistä opiksi
- antakaa aikaa oppimiselle, ymmärtämiselle ja asenteiden muuttumiselle

Satsatkaa toteuttamiseen

- suunnitelkaa osallistuvan budjetoinnin prosessi huolellisesti, sallien kuitenkin joustavuuden ja kokemuksista oppimisen
- huolehtikaa, että osallistujajoukko on monipuolinen
- huomioikaa myös kesäasukkaat
- käyttäkää menetelmiä, joissa kaikilla on mahdollisuus tuoda äänensä kuuluviin
- käyttäkää ammattitaitoisia fasilitoijia joko kouluttamalla omia tai ostamalla ulkopuolisia
- dokumentoikaa prosessi huolellisesti
- etsikää yhteistyökumppaneita: kouluja, oppilaitoksia, seurakuntia, kirjastoja, kansalais- tai työväenopisto, yrityksiä, järjestöjä, hanketoimijoita



Olkaa ennakkoluulottomia

- kehitelkää erilaisia osallistumisen menetelmiä ja -keinoja erilaisten ihmisryhmien aktivoimiseksi
- käyttäkää sekä yksilöllisiä että yhteisöllisiä keinoja
- arvostakaa asukkaita: he ovat monissa asioissa kaikkein pätevimpiä asiantuntijoita
- keskustelkaa avoimesti eri osapuolten arvoista ja siitä, millaisia ratkaisuja he näistä lähtökohdista pitävät tavoiteltavina
- hyödyntäkää osallistuvan budjetoinnin vahvuus, että se taipuu moneen muotoon

Tiedottakaa avoimesti, ymmärrettävästi ja jatkuvasti

- kertokaa joka vaiheessa selvästi, mistä osallistuvassa budjetoinnissa on kysymys
- käyttäkää joka vaiheessa selkeää kieltä, jota kaikki ymmärtävät
- tehkää suunnitelma, miten viestitään eri kanavissa: paikallinen media, some, kunnan sivut, järjestöt
- panostakaa erityisesti palautteeseen kertomalla, mitä osallistuvalla budjetointilla on saatu aikaan



PUHEENVUORO

Vallan jakamisesta luottamuksen rakentamiseen

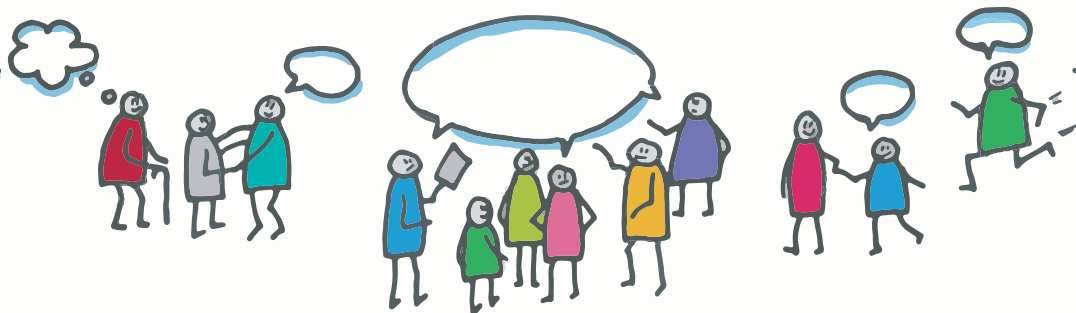
Entä jos terveysasemien omat budjetit tehtäisiin osallistuvan budjetoinnin prosessilla, pohti eräs ylilääkäri. Asemat tekisivät omat esityksensä ja neuvottelisivat keskenään käyttövarojen jakamisesta. Nyt esikunnassa suunnitellaan talousarvio, johon asemat eivät voi vaikuttaa.

Osallistuva budjetointi on vaikutusmahdollisuuksien vahvistamista, mutta myös luottamuksen rakentamista. Edinburghissa sillä on jaettu rahaa etnisten jännitteiden vähentämiseen. Kolumbiassa se oli sisällissodan jälkeen keino rakentaa luottamusta hallintoon ja ryhmien välille. Parhaimmillaan asukkaat oppivat ymmärtämään eri alueiden ja yksilöiden tarpeita, mikä vahvistaa yhteisöä.

Oleennaista on luoda osallistujien välille turvallinen tila kertoa tarpeistaan ja tulla kuulluksi. Tämä vaatii hyvin fasilitoitua keskustelua kasvokkain.

Ennen äänestystä osallistujien pitää päästä keskustelemaan eri vaihtoehtojen vaikutuksista. Silloin voivat olla mukana myös viranhaltijat ja päättäjät. Parhaat hyödyt osallistuvasta budjetoinnista saa toistuvana toimintana kun päätetään osasta kunnan budjettia. Tällöin syntyy syvällisempää ymmärrystä päätöksenteon moniulotteisuudesta, eri tarpeet tulevat kuulluksi ja äänestystulos on perustellumpi.

Lari Karreinen
Deliberatiivisen demokratian instituutti, puheenjohtaja



Osallistuva budjetointi on yksi keino vahvistaa asukkaiden osallisuutta kunnissa ja maakunnissa. Osallisuus on kuitenkin vaikea aihe – mitä se tarkoittaa ja miten sitä voidaan vahvistaa? Tommi Laitio Helsingin kaupungilta kirjoittaa aiheesta osuvasti.

PUHEENVUORO

Ihmisten pariin ilman valmiita vastauksia

Vuoden 2016 aikana yli 12 000 helsinkiläistä yläkoululaista osallistui päätöksentekoon siitä, millaista toimintaa nuorille järjestetään heidän kaupunginosassaan.

Nuorten äänestyksissä kärkeen nousivat esimerkiksi asuinalueiden siistiminen roskisten lisäämisellä, yön yli kestävien tapahtumien järjestäminen nuorisotaloilla sekä kesätyöpaikkojen lisääminen. Vuodelle 2017 irrotimme 200 000 euroa budjetista jaettavaksi suoraan nuorten ideoiden perusteella.

Aloitimme tämän osallistuvan budjetoinnin kokeilun neljä vuotta sitten. Tänä vuonna mukana ovat kaikki Helsingin yläkoulut ja valtuusto on päättänyt vakinaistaa toimintatavan nuoriso- ja opetus-toimessa. Nyt selvitämme laajentamista myös muihin palveluihin.

Kokemus on vakuuttanut yhdestä asiasta: ”mitä haluat” ei ole paras kysymys osallisuuteen.

Osallisuuden näkeminen täysin omat tarpeensa tuntevien yksilöiden toiveiden keräämisenä sekoittaa kuluttajuuden ja kansalaisuuden ajatuksen. Kansalaisuuteen kuuluu olennaisena osana velvollisuus ottaa muut ihmiset huomioon. Kansalaisuuteen kuuluu moraalinen pohdinta siitä, mikä on oikein ja reilua.

Tämän vuoksi nuorten osallistuvaan budjetointiin liittyy useita vaiheita, joissa nuorten kanssa neuvotellaan ratkaisuista ja heille tehdään näkyväksi toisten nuorten elämäntilanteita.

Osallisuuden vaikeus tulee juuri siitä, että on samaan aikaan onnistuttava vahvistamaan yksilön kokemusta kansalaisuudesta sekä tuotava näkyväksi yhteistä etua ja toisten tarpeita. Hyvän

osallisuuden mittari ei ole se, että lopussa kaikki ovat samaa mieltä. On täysin luonnollista ja jopa toivottavaa, että tuhansien ihmisten kunnassa tai puolen miljoonan ihmisen kaupungissa ihmisillä on eri näkemyksiä ja eri tarpeita, joista kaikkia ei voida täyttää.

Osallisuuden oikeat mittarit löytyvätkin reilusta prosessista. Ihmisten on erittäin paljon helpompaa hyväksyä jopa heidän toiveidensa vastainen linjaus, jos he kokevat tulleet kuulluiksi ja ymmärretyiksi.

Ei ole sattumaa, että palvelumuotoilun kaltaiset ajattelutavat ovat yleistyneet julkisella sektorilla. Niiden perusajatuksena on painopisteen siirtäminen ratkaisujen kartoittamisesta ihmisten elämän ymmärtämiseen.

Sekä yksilön kokemuksen että tulosten hyödyllisyyden näkökulmasta usein olisi viisaampaa käyttää enemmän aikaa ja vaivaa ihmisten toiminnan, huolien ja toiveiden ymmärtämiseen sen sijaan, että hypäämme suoraan ratkaisuihin. Mikään ei ole niin hölmöä kuin ratkaista väärä asia erittäin tehokkaasti.

Tulevaisuuden virkamiestaidot ovatkin erilaisia kuin aiemmin. Kun ongelmat muuttavat jatkuvasti muotoaan ja valta on yhä hajautuneempaa, nöyryys, uteliaisuus ja kuuntelukyky nousevat aivan uuteen arvoon. Helsingin nuorisotoimessa olemmekin jo kahdesti laittaneet koko 400 hengen henkilöstön yhdeksi päiväksi kaduille ja puistoihin jututtamaan nuoria. Uuden osallisuuden ajassa pärjäävät ne, jotka uskaltavat mennä ihmisten pariin ilman valmiita vastauksia.

Tommi Laitio
Helsingin kaupungin kulttuurin ja vapaa-ajan toimialajohtaja

Kolumni on julkaistu Kuntalehdessä 3/2017



Lähteet + vinkkejä lisätietoon

Boldt Georg: Den deltagande demokratin ideal och praktik – En fallstudie I deltagande budgetering vid Helsingfors Ungdomscentral, pro gradu, Helsingin yliopisto 2014.

Džinić Jasmina, Murray Svidroňová Mária & Markowska-Bzducha Ewa: Participatory Budgeting: A Comparative Study of Croatia, Poland and Slovakia. 2016. <https://www.degruyter.com/downloadpdf/j/nispa.2016.9.issue-1/nispa-2016-0002/nispa-2016-0002.pdf>

Fogelholm Kai: "Budjetoi puisto" -peli – osallistuvan budjetoinnin kokeilu Suvelan asukaspuiston suunnittelussa. Artikkel. Yhdyskuntasuunnittelu-lehti 1/2016. <http://www.yss.fi/yhdyskuntasuunnittelu-lehti/lehden-numerot/2016-1-vol-54/>

Granö Sari: RuutiBudjetti kehittyvät toimintakokonaisuus helsinkiläisten nuorten lähidemokratiaa vahvistamassa. Humanistinen ammattikorkeakoulu, kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma. 2015.

Halonen Antti & Sillanpää Laura: Asukkaat kannattaa ottaa mukaan budjetointiin. Helsingin Sanomat Vieraskynä 31.8.2013. <http://www.hs.fi/paakirjoitukset/art-2000002670954.html>

Häikiö Liisa, Lehtonen Pauliina & Salminen Jarkko: Globaalin menetelmän paikallinen soveltaminen. Osallistuva budjetointi Tampereen Tesomalla. Yhdyskuntasuunnittelu 1/2016.

Idström Anna: Katsaus demokratiaa ja osallisuutta käsittelevän keskustelun nykytilaan. Helsingin kaupunki Tietokeskus. Tutkimuskatsauksia 13/2016.

Laitio Tommi: Osallistuva budjetointi parantaa kaupunkia. Blogikirjoitus. <http://tommilaitio.munstadi.fi/2016/01/26/osallistuva-budjetointi-parantaa-kaupunkia/>

Osallistuva budjetointi asukaslähtöisessä kaupunkisuunnittelussa. Esite. OmaGroup ja Tampereen yliopisto, Asuinalueiden kehittämissuunnitelma 2013–2015.

<http://www.uta.fi/yky/tutkimus/osallisuus/julkaisut/OsallistuvaBudjetointi.pdf>

Pape Madeleine & Lerner Josh: Budgeting for Equity: How can Participatory Budgeting Advance Equity in the United States? Journal of Public Deliberation. Volume 12. 2016.

Penttilä Inari: Osallistuva budjetointi haastaa luottamaan. <http://www.kunnallistiede.fi/wp-content/uploads/2013/03/Penttil%C3%A4-Inari.pdf>

RuutiBudjetti, nuoret budjetin ja toiminnan suunnittelijoina, Inari Penttilä ja Ville Jämiä, PP-esitys

Salminen Jarkko, Häikiö Liisa & Lehtonen Pauliina: Osallistuva budjetointi hallinnollisena ja poliittisena käytäntönä. Hallinnontutkimus 1/2016.

Selvitys osallistuva--n budjetoinnin malleista. Helsingin kaupunki, talous- ja suunnittelukeskus. Muistio 12.11.2012.

Sintomer Yves, Röcke Anja & Herzberg Carsten: Participatory Budgeting in Europe, Democracy and public governance. Routledge. 2016.

Turvallinen kylä. Opas kylien turvallisuustyöhön. Suomen Pelastusalan keskusjärjestö. <http://www.kylaturvallisuus.fi/w/images/0/0b/Kyl%C3%A4opas.pdf>

Uuden kunnan talous vuonna 2019 – sote- ja maakuntauudistuksen vaikutuksista. Kuntaliitto 2017.

Yhdistysten ja koulujen yhteistyömahdollisuuksia Pohjois-Karjalassa 2017. Pohjois-Karjalan sosiaaliturvayhdistys. http://www.jelli.fi/lataukset/2014/10/Koonti_Yhdistysten-ja-koulujen-yhteisty%C3%B6n-mahdollisuuksia-Pohjois-Karjalassa-2017_1.pdf

Internet-lähteitä

Maunula-talon osallistuva budjetointi <http://maunulatalo.fi/>

Tampereen kaupunki kehitti asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia toteuttamalla alueellisia osallistuvan budjetoinnin kokeilun Tesomalla. Kaupunki myös lisää alueellisen vaikuttamisen kanavia.

<http://omatesoma.fi/osallistuva-budjetointi/>

Helsingin keskustakirjaston järjestämissä osallistuvan budjetoinnin työpajoissa kaupunkilaiset saivat päättää, mihin pilotti-projekteihin 100 000 euron määräraha käytetään.

<http://keskustakirjasto.fi/yhdessa/osallistuvabudjetointi/>

Osallistuva budjetointi, Helsingin keskustakirjasto, Heini Okkonen, PPT-esitys, 2013

http://www.oxfordresearch.fi/media/167847/heini_oikkonen_10_6_2013.pdf

Osallistuva budjetointi, Sillanpää Laura, Nuorten Keskus ry, Prezi-esitys, 2013

<https://prezi.com/itohahdxea2r/osallistuva-budjetointi/>

ManiMiitti on espoolainen versio Helsingin nuorisoasiainkeskuksessa käytössä olleesta Ruutibudjetista. ManiMiitti mahdollistaa espoolaisten nuorten osallistumisen nuorisopalveluiden rahojen käytön suunnitteluun.

[http://www.espoola.fi/fi-FI/ManiMiitti_osallistuva_budjetointi_start\(70196\)](http://www.espoola.fi/fi-FI/ManiMiitti_osallistuva_budjetointi_start(70196))

Deliberatiivisen demokratian instituutti (DDI) edistää läpinäkyvää ja keskustelevaa päätöksentekoa Suomessa järjestämällä vuosittain alan laajimman tutkimus- ja kehittämispäivän, osallistumalla tutkimushankkeisiin sekä asiantuntijana alan kehittämisessä.

<http://www.deliberaatio.org/>

Kansainvälistä kirjallisuutta ja artikkeleita

<https://www.participatorybudgeting.org/resources-to-do-pb/articles/>

Osallistuvan budjetoinnin esimerkit kunnittain

	sivu
Espoo	25
Helsinki	
RuutiBudjetti	8, 15 ja 26
Maunula-talo	17
Tulevat suunnitelmat	25
Karvia	9
Kuopio	18
Lahti	10
Pieksämäki	11
Pudasjärvi	12
Rovaniemi	13 ja 16

Kiitokset

Kiitos kaikille, jotka edesauttoivat tämän oppaan laatimisessa, erityisesti

Päivi Kurikka
Sini Sallinen
Henrik Rainio
Marja-Liisa Ylitalo
Nina Palmu-Pietilä
Jari Koskinen
Tommi Laitio
Inari Penttilä
Lari Karreinen
Tomi Timonen
Joonas Pekkanen
Vuokko Jaakkola
Kai Fogelholm
Mari Brunou
Tia Mäkinen
Tarja Hosiasluoma
Mirja Wihuri
Seija Korhonen
Meeri Vaarala



.....

Suomen Kuntaliitto
Toinen linja 14, 00530 Helsinki
Puhelin 09 7711
etunimi.sukunimi@kuntaliitto.fi
www.kuntaliitto.fi

Helsinki 2017