

Julkishallinnon muutosteedit

Julkishallinto on monessa mielessä vedenjakajalla. Valtion taloudelliset vaikeudet, ensi vuonna voimaan astuva valtionapujärjestelmän muutos, hyvinvointivaltion kasvava kritiikki ja keskushallinnon auktoriteetin mureneminen ovat esimerkkejä mieliä hämmentävistä voimista julkishallinnossa. Vanhan ja uuden todellisuuden yhteentörmäys ruokkii epäuskoa vaihtoehtojen mielekkyydestä ja omista mahdollisuuksista. On siksi paikallaan dramatisoida eräitä keskeisimpiä vanhaa ja uutta todellisuutta koskevia käsityksiä teesien muodossa.

POLIITTISET TEESIT

Vaurauden jakamisesta vaurauden luomiseen: Alun perin politiikan tehtävänä oli suojella kansalaisia julkiselta mielivallalta ja hillitä julkisvallan kasvuhaluja. Sitten ilmestys valaisi politiikan antamalla sille tehtäväksi luoda hyvinvointia ja vaurautta. Siitä lähtien poliitikot ovat jakaneet julkisia etuja aina toisten, ei koskaan omilla rahoillaan. Vaurautta jakamalla poliitikot ovat halunneet osoittaa oman tarpeellisuutensa.

Vaurauden jakamisesta on luovuttava kahdesta syystä. Ensinnäkin se kaivaa koko ajan jaettavaa kakkua ja pakottaa kaikki, jopa täysin osattomat tyytymään yhä vähempään. Toiseksi vaurauden jakamisen mekanismit rajoittavat vakavasti vaurauden luomista. Vaurauden jakaminen johtaa tilanteeseen, jossa vaikutusvaltaisille ryhmille avautuu mahdollisuus käyttää julkista valtaa omien tavoitteittensa edistämisen välikappaleina. Vaurauden luominen estää sen.

Valvonnasta vapauteen: Poliitikka on luonut hyvässä tarkoituksessa useita julkisia monopoleja, jotka kieltäytyvät toimimasta sen haluamalla tavalla. Tarkoituksen hyvyys ei muuta tätä tosiasiaa. Poliitikkojen epäkiitolliseksi tehtäväksi on jäänyt näiden monopolien markkinointi ja imagon kiillotus äänestäjille. Tosiasia on, että ihmiset eivät halua luopua useista julkisista palveluista, mutta he ovat kurkkuaan myöten täynnä monopolioikeuksista johtuvia valinnan vapauden rajoituksia.

Poliitikkojen tehtävänä on laajentaa kansalaisten vapautta valita pakottamalla julkiset monopoliasemassa olevat tuottajat kilpailemaan. Hyvinvointivaltion perustajien tarkoituksena ei ollut suinkaan korvata yksityisiä monopoleja yhtä raskauttavilla julkisilla monopoleilla. Poliitikkojen on valittava pysyvätkö he edelleen monopolien puolella vai uskaltavatko he monopolien murtajiksi äänestäjien rinnalle.

Politiikan tekniikasta syvään politiikkaan: Poliitikka on muuttunut hallinnon, talouden, oikeuskäytännön ja neuvottelutaidon tekniikaksi. Poliitikot ovat kyvyttömiä tekemään mitään, elleivät virkamiehet syötä heille kiekkoa. He eivät uskalla noudattaa Wayne Gretzkyn ohjetta luistella jo ennalta sinne, minne he oltaisivat kiekon tulevan.

Poliitikka ei saa olla tekniikkaa, sen on oltava taitoa käsitellä arvoja ja etiikkaa. Poliitiikan on ylläpidettävä aitoa ja elävää. Sen on etsittävä jatkuvasti tarkoitustaan. Sen on perustuttava näkemyksellisyydelle ja sen jatkuvalla kirvoittamiselle. Poliitikkojen on luovuttava uskosta, että virallisen hallinnon hallinta ja tuntemus voisivat selittää poliittista menestystä.

Ajattelun bunkkereista luovaan pyörteisyyteen: Poliittinen ajattelu on monien kokemusten, ohjelmien ja uskomusten bunkkeroimaa. Poliitikoista useat istuvat niissä tietämättä miksi. Aina, kun vastapäisessä bunkkerissa liikutaan,

he tulittavat kysymättä miksi. Ajatus, että luova ajattelu ei voi koskaan olla puolueiden periaatteiden ja ohjelmien sitomaa, pelottaa heitä ja tekee heistä henkisesti alastomia. Luova pyörteisyyys tekee bunkkereista yhteistoimintaverkoston ja saa elottoman tantereen kasvamaan. Menestyäkseen poliitikkojen on kyettävä luomaan uusi arkkitehtuuri poliittiselle johtajuudelle.

HALLINNOLLISET TEESIT

Annetusta johtajuudesta johtajuuden jakamiseen: Johtajat ovat tottuneet päättämään, määräämään ja valvomaan. Vanhassa todellisuudessa johtajat sisäistivät käsityksen, että vain he voivat tietää ja että vain he pystyvät tahdistamaan organisaation moitteettomasti. Sitten yht'äkkiä kaikki muuttui ja johtajat joutuivat tilanteeseen, jossa vetoaminen annettuun johtajuuteen alkoi tuottaa enemmän ongelmia kuin se pystyi ratkaisemaan.

Johtajuuden jakaminen tarkoittaa, että johtajien on tehtävä alaisistaan yhtä vahvoja kuin he itse ovat. Johtajien on aktivoitava, rohkaistava ja vahvistettava. Heidän on oivallettava, että he itse eivät tee tulosta. Tuloksen tekevät heidän alaisensa. Johtajien arvokkain tehtävä on luoda tilanne, jossa jokainen voi tavoitella mahdollisuuksiensa ääri rajoja.

Hallinnoijasta todelliseksi palvelijaksi: Kuntien hallinnossa on monia tasoja, joilla ei ole olennaista yhteyttä niihin mekanismeihin, joilla palvelut tuotetaan uudestaan ja uudestaan. Näillä tasoilla voidaan työskennellä päiviä kohtaamatta asiakasta. On murheellista havaita, että tähän ryhmään pääseminen tulkitaan todelliseksi urakehitykseksi.

Todelliseksi tekijöiksi on nähtävä ne ihmiset, jotka kohtaavat asiakkaan. Heidät on valmennettava tekemään itse useimmat niistä päätöksistä, jotka aikaisemmin jouduttiin alistamaan hallinnolle. Todellista urakehitystä on saada olla tässä ryhmässä. Johtajat voivat luoda menestystä, jos he uskaltavat organisoida hallinnon palvelua tukevaksi.

Hierarkioista verkostoihin: Julkiset pyramidit ovat jo menettäneet olemassaolonsa tarkoituksen. Hierarkiat ovat kyvyttömiä toimimaan kiihtyvässä muutoksessa ja pyörteisyydessä. Siksi ne korvautuvat demokratiaa, tasa-arvoa ja yhteistoimintaa korostavilla verkostoilla, jotka tuottavat palvelut aikaisempaa taloudellisemmin, tuottavammin ja inhimillisemmin. Jokainen yritys suojella hierarkiaa on askel taaksepäin, halu palata menneisyyteen.

Verkostot luovat elinvoimaa. Siksi koko julkisen hallinnon olisi uskallettava organisoitua verkostotalouden periaatteiden mukaan. Mitä nopeammin se siinä onnistuu, sitä parempi. Se merkitsee valtavaa muutosta demokratiaa, arvoja, hallintoa ja taloutta koskevissa käsityksissä kuten esimerkiksi kuntien yhteistyöstä saadut kokemukset osoittavat. Uuden julkisen arkkitehtuurin rakentaminen on eräs 1990-luvun keskeisimmistä tehtävistä.

Dogmaattisesta ajattelusta innovatiivisuuteen: Hallinto on tottunut kiskoajatteluun: kerran opitusta ja hyväksi koetusta ei luovuta. On liikuttavaa, kuinka hellästi hallinto vaali vuosikymmeniä vanhoja sisältönsä menettäneitä uskomuksia. Hallinnon on uskallettava kyseenalaistaa vanhaa ja kyettävä tuottamaan jatkuvasti uusia innovaatioita. Palkkaa sille ei pidä maksaa vanhan ylläpitämisestä eikä tarpeettoman puolustamisesta.

Vain dogmaatikko tukee tasa-arvoa sillä perusteella, että kansalaisten on saatava suurin piirtein samat palvelut. Siten he kieltävät esimerkiksi pieniä kuntia innovoimasta vähillä resursseillaan palveluita, joista jopa isommat ja varakkaammat kaupungit saattaisivat olla kiinnostuneita. On väärin tulkita erilaisuus nollasummapeliksi, jossa on vain voittajia ja häviäjiä. Tällainen suhtautuminen riistää ihmisiltä innovatiivisuuden ennakoimattomat hyödyt, joiden generointiin ei yhdelläkään organisaatiolla ole etuoikeutta.

TALOUDELLISET TEESIT

Peruspalveluista vaikuttavaan auttamiseen: Julkinen valta on ottanut tehtäväkseen tuottaa kaikille kansalaisille tietyt peruspalvelut. Peruspalveluun vetoaminen näyttää antavan julkiselle vallalle oikeuden tuottaa tietyt palvelut ja pakottaa kansalaiset kuluttamaan ne tekemällä se ideologisesti välttämättömäksi. Tällaista oikeutta julkisella vallalla ei ole eikä se voi sitä ottaa tukipa kansalaismielipide sitä kuinka massiivisesti tahansa. On väärin ymmärtää ihmisen kulutuskoneeksi olipa palvelu mikä tahansa.

Peruspalveluiden idea on hämärtänyt käsityksen julkisen vallan todellisesta tarkoituksesta. Julkisen vallan tehtävänä ei ole palvella hyvinvoivaa keskiluokkaa tai sitä vieläkin paremmin toimeentulevia. Julkisen vallan on autettava vain niitä ihmisiä, jotka eivät siihen itse pysty tai jotka ovat tietyissä tilassa ilman omaa syytään. Näiden kriteereiden avulla on mahdollista virtaviivaistaa julkisen hallinnon eri sektoreita ja helpottaa julkiseen talouteen kohdistuvaa painetta.

Tuotannosta valintaan: Tuotannon imperatiivit ovat hallinneet keskustelua julkisesta taloudesta. Julkiset monopolit ja professionalismi ovat luoneet tilanteen, jossa todellisia hyötyjiä ovat ammattiryhmät, joista monet pystyvät taivuttamaan poliittiset päättäjät tahtoonsa. Tämän seurauksena on erittäin todennäköistä, että julkiset ammattiryhmät ovat hyötyneet julkisesta rahasta enemmän kuin ne ihmiset, joiden eduilla määrärahojen lisäyksiä on perusteltu.

Valinta antaa kansalaisille mahdollisuuden päättää kulutuksestaan ja siitä, keneltä he palvelut haluavat hankkia. Valinnan torjunta on käsittämätöntä. Valinta helpottaa myös taloutta. Tukholmassa jouduttiin lopettamaan synnytyssairaala, koska äidit eivät halunneet mennä sinne synnyttämään. Julkisille palvelijoille, joita kuluttajat vieroksuvat, ei pidä järjestää mitään kompensatioita.

Materiaalisista tarpeista henkisiin tarpeisiin: Julkinen valta on keskittynyt aineellisten tarpeiden tyydyttämiseen. Näyttä kuitenkin siltä, että henkiset tarpeet olisivat syrjäyttämässä aineelliset tarpeet. Julkisen vallan arsenaalista näyttäisi yhä vähemmän kohdistuvan aineellisiin tarpeisiin ja yhä enemmän ylempään asteisiin henkisiin tarpeisiin.

Henkiset tarpeet ovat subjektiivisia, jatkuvasti muuttuvia ja itseään geneerivia. Julkisen vallan mahdollisuudet tyydyttää niitä toimintatapaansa ja organisaatiotaan muuttamatta ovat lähes olemattomat. Sitä paitsi julkisella vallalla ei ole materiaaliin tarpeisiin verrattavaa legitiimiä oikeutta tyydyttää henkisiä tarpeita. Julkista toimintaa tulisi kiireellisesti arvioida julkistalouden helpottamiseksi juuri tarpeiden muuttumisen näkökulmasta.

Risto Harisalo