



§ 155

Johtamisjärjestelmän ja toimialamallin arviointi: akateeminen arviointitutkimus

HEL 2017-013292 T 00 01 02

Päätös

Kaupunginhallitus päätti uuden johtamisjärjestelmän ja toimialamallin akateemisesta arviointitutkimuksesta.

Kaupunginhallitus myönsi vuoden 2019 talousarvion kohdasta 13001 Kaupunginhallituksen käyttövarat, projekti 1040201066

- enintään 205 000 euroa ajalle 1.3.2019–31.12.2019 kaupunginkanslian talous- ja suunnitteluosastolle käytettäväksi uuden johtamisjärjestelmän ja toimialamallin akateemista arviointitutkimusta varten.

Lisäksi kaupunginhallitus totesi, että nyt päätettävän akateemisen arviointitutkimuksen kokonaiskustannukset vuosina 2019–2021 ovat 491 500 euroa. Vuosien 2020 ja 2021 talousarvion valmistelussa varaudutaan akateemisen arviointitutkimuksen kustannuksiin.

Käsittely

Esteelliset: Tommi Laitio, Thomas Wallgren

Esittelijä

kansliapäällikkö
Sami Sarvilinna

Lisätiedot

Sakari Uutela, erityissuunnittelija, puhelin: 310 25977
sakari.uutela(a)hel.fi

Muutoksenhaku

Muutoksenhakukielto, valmistelu tai täytäntöönpano

Päätösehdotus

Päätös on ehdotuksen mukainen.

Tiivistelmä

Kaupunginhallitus päätti 5.2.2018 (§ 81), että kaupunki tilaa uudesta johtamisjärjestelmästä ja toimialamallista akateemisen tutkimuksen. Perusteluissaan kaupunginhallitus totesi seuraavaa:



"Helsingin johtamisuudistuksessa on kyseessä kansallisesti erittäin merkittävä ja historiallinen muutos suomalaisen kunnallisalan hallinnon näkökulmasta. Kyseessä on käytännössä Suomen suurin fuusio, kun arviolta 30 virastoa lakkasivat uudistuksen yhteydessä toimimasta ja niiden tilalle perustettiin neljä toimialaa. Tämän lisäksi siirryttiin pormestarihallintamalliin, jonka tarkoituksena oli vahvistaa Helsingin kaupunginvaltuuston asemaa. Uudistuksen historiallisuuden näkökulmasta on tärkeää, että johtamisuudistuksen arviointi on avointa ja julkista ja että se täyttää tieteellisen arviointitutkimuksen kriteerit. Akateemisen arvioinnin pohjalta johtamisjärjestelmää voidaan kehittää tutkimuspohjaisesti ja tarjota tieteelliselle kunnallisalan tutkimukselle merkittävää aineistoa."

Akateeminen arviointitutkimus esitetään toteutettavaksi tutkimus- ja kehittämishankkeina, joiden toteuttajina ovat Tampereen yliopisto ja Helsingin yliopisto.

Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulu toteuttaa kokonaisvaltaisen arviointitutkimuksen vuosina 2019–2021 kaupunginhallituksen 5.2.2018 tekemän päätöksen mukaisesti. Arviointitutkimuksen tehtävänä on tuottaa kokonaisarviointi ja -näkemys Helsingin kaupungin johtamismallin vaikutuksista.

Helsingin yliopiston arviointitutkimus täydentää Tampereen yliopiston tutkimusta keskittymällä tiettyyn myöhemmin täsmennettävään toimialaan tai muuhun johtamisuudistuksen kannalta merkittävään teemaan tai ilmiöön.

Esittelijän perustelut

Johtamisuudistuksen arviointikokonaisuus

Helsingin kaupungilla on meneillään laaja johtamisuudistuksen arviointikokonaisuuden toteutus. Se koostuu eri projekteista. Seuraavassa on avattu lyhyesti arviointikokonaisuutta.

Johtamisuudistuksen arviointikokonaisuuden johtoryhmänä toimii kaupungin johtoryhmä. Johtamisuudistuksen arviointikokonaisuudesta kaupungin johtoryhmässä vastaa rahoitusjohtaja Tuula Saxholm.

Johtamisuudistuksen arviointikokonaisuuden vetäjänä on strategiapäällikkö Marko Karvinen.

Johtamisuudistuksen arviointikokonaisuus koostuu seuraavista arvioinneista:

Alaprojekti 1: johtamisjärjestelmän ja toimialamallin arviointi (kaupunginhallituksen päätös 5.2.2018)

Postiosoite

PL 1
00099 HELSINGIN KAUPUNKI
kaupunginkanslia@hel.fi

Käyntiosoite

Pohjoisesplanadi 11-13
Helsinki 17
<http://www.hel.fi/kaupunginkanslia>

Puhelin

+358 9 310 1641

Faksi

+358 9 655 783

Y-tunnus

0201256-6

Tilinro

FI0680001200062637

Alv.nro

FI02012566



1. KPMG Oy:n toteuttama arviointi ja
2. Hankenin (Svenska handelshögskolan) toteuttama etnografinen tutkimus. Hankenin toteuttama tutkimus on myös akateemista tutkimusta.

Alaprojekti 2: Akateeminen arviointitutkimus

Kaupunginhallitus päätti 5.2.2018, että kaupunki tilaa uudesta johtamisjärjestelmästä ja toimialamallista akateemisen tutkimuksen.

Alaprojekti 3: henkilöstökokemuksen arviointi

Ei erillistä arviointia. Henkilöstökokemusta arvioidaan sekä Kunta 10 - tutkimuksessa että työterveyskyselyssä. Nämä toteutetaan vuorovuosin.

Alaprojekti 4: Osallisuus- ja vuorovaikutusmallin arviointi

Ei erillistä arviointia.

Kaupunginhallituksen 13.11.2017 § 1047 mukaisesti toimialalautakunnat raportoivat osallisuuden toteutumisesta kaupunkistrategian arvioinnin yhteydessä valtuustokauden puolella välissä.

Osallisuusmalli arvioidaan valtuustokauden aikana sekä avoimissa asukastilaisuuksissa että kaupunginhallituksessa. Samalla kaupunginhallitus kehotti toimialalautakuntia samassa yhteydessä osaltaan raportoimaan osallisuuden toteutumisesta.

Arvioinnin yhteydessä kaupunginhallitus päättää tarvittavista toimita osallisuusmallin jatkokehittämiseksi ja laajentamiseksi.

Kaupunkistrategian seurannassa on mittareita, joilla osallisuuden tavoitteiden etenemistä seurataan.

Alla on kerrottu tarkemmin alaprojekteista 1 ja 2.

KPMG Oy:n toteuttama arviointi

Johtamisuudistuksen arvioinnissa on toteutettu KPMG Oy Ab:n arvioinnin ensimmäinen osa. Arvioinnin väliraportti ilmestyi syyskuussa 2018. KPMG:n toteuttama arviointi on kaksiosainen. Arvioinnin toinen osa toteutetaan keväällä 2019. Arvioinnin loppuraportti valmistuu 30.5.2019.

KPMG:n arvioinnin ensimmäisessä osassa lähetettiin kysely 538 esimiehelle ja saatiin 261 vastausta (49 %). Täydentäviä haastatteluita tehtiin 36 kappaletta ylimmälle johdolle ja kuudelle henkilöstön edusta-



jalle. Kysely lähetettiin myös 238 luottamushenkilölle ja saatiin 61 vastausta (26 %). Täydentäviä haastatteluita tehtiin 25 kappaletta.

KPMG:n kanssa tehdyssä sopimuksessa on optio valtuustokauden 2017–2021 loppuosan arvioinnista. Tästä päätetään erikseen.

Tutkimus- ja kehittämishanke Hankenin kanssa

Kaupunginhallitus päätti 5.2.2018 Hankenin (Svenska handelshögskolan) toteuttamasta arviointitutkimuksesta. Se keskittyy poliittisen johtamisjärjestelmän ja ammatillisen johtamisjärjestelmän arviointiin etnografisin menetelmin kaupunkiympäristön sekä kulttuurin ja vapaa-ajan toimialoilla. Arviointitutkimus valmisteltiin yhteistyössä kaupunginkanslian ja kaupunkiympäristön sekä kulttuurin ja vapaa-ajan toimialan kanssa. Sopimus kaupungin ja Hankenin kanssa on allekirjoitettu. Tutkimus alkoi marraskuussa 2018 ja jatkuu vuoden 2020 loppuun saakka.

Akateeminen arviointitutkimus

Kaupunkistrategiassa todetaan, että Helsingin toimintamalli perustuu mahdollisimman suureen avoimuuteen ja läpinäkyvyyteen ja että Helsinki on maailman johtava kaupunki julkisen tiedon avaamisessa ja sen hyödyntämisessä.

Helsingin kaupunki haluaa olla myös johtamisuudistuksessaan avoin sekä tarjota ja mahdollistaa kaupunki tutkimusalustana akateemiselle tutkimukselle.

Keväällä ja syksyllä 2018 kartoitettiin joidenkin yliopistojen kiinnostusta osallistua akateemisen tutkimuksen toteuttamiseen. Yliopistot olivat kiinnostuneita. Tämän jälkeen johtamisuudistuksen akateemisen arviointitutkimuksen valmistelua on jatkettu siten, että se on tarkoitus toteuttaa tutkimus- ja kehittämishankkeina. Tutkimus- ja kehittämishankkeen periaatteena on, että toteutettava tutkimus on avointa, tutkimustulokset julkisia ja että niitä voidaan hyödyntää laajasti.

Hankekokonaisuus on aluksi kaksivuotinen ja kestää vuoden 2021 alkuun. Tämä edellyttää määrärahojen vuosittaista sitomista hankkeeseen. Akateeminen arviointitutkimus on tarkoitus rahoittaa kaupunginhallituksen käyttövaroista.

Akateemisen arviointitutkimuksen toteuttajina ovat Tampereen yliopisto ja Helsingin yliopisto.

Tutkimus- ja kehittämishankkeet

Tutkimus- ja kehittämishanke Tampereen yliopiston kanssa

Postiosoite

PL 1
00099 HELSINGIN KAUPUNKI
kaupunginkanslia@hel.fi

Käyntiosoite

Pohjoisesplanadi 11-13
Helsinki 17
<http://www.hel.fi/kaupunginkanslia>

Puhelin

+358 9 310 1641

Faksi

+358 9 655 783

Y-tunnus

0201256-6

Tilinro

F10680001200062637

Alv.nro

F102012566



Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulu tarjoaa kokonaisvaltaisen tutkimuspaketin vuosille 2019–2020 kaupunginhallituksen 5.2.2018 tekemän päätöksen mukaisesti.

Tampereen yliopiston arviointitutkimuksen tehtävänä on tuottaa kokonaisarviointi ja -näkemys Helsingin kaupungin johtamismallin vaikutuksista. Tutkimuksessa arvioitavaa kokonaisuutta lähestytään kahdesta näkökulmasta. Arvottamisessa eli arviointikriteerien määrittämisessä käytetään 1) tavoiteperusteista sekä 2) kehittämisorientoitunutta lähestymistapaa.

Seuraavassa on esitetty muutama keskeinen kohta Tampereen yliopiston ehdotuksesta.

Tavoiteperusteisen arvioinnin lähtökohtana ovat seuraavat kaupunginvaltuuston uudistukselle asettamat tavoitteet:

- Kuntavaalitulokset heijastuu suoremmin kaupungin johtamiseen
- Demokraattinen päätöksenteko ja sen vaikuttavuus paranevat
- Kaupunginvaltuuston ja kaupunginhallituksen rooli kaupungin johtamisessa vahvistuvat.

Uudistuksen tavoitteet kohdistuvat siis a) poliittisen ja ammatillisen johtamisen kokonaisuuden toimivuuteen (valtuuston ja hallituksen sekä pormestarin ja apulaispormestarien rooli ja suhde toimialoihin, johtamisen kokonaistehokkuus kaupungin toimintojen eri osa-alueilla) ja b) demokratian kehittämiseen (kansalaisosallistuminen ja poliittinen päätöksenteko).

Uudistuksen tärkeimmiksi keinoiksi on valittu pormestarihallinnon toteuttaminen, toimialamallin käyttöönotto ja siihen liittyvät johtamismuutokset (mm. kaupungin johtoryhmän perustaminen, kansliapäällikön asema), sekä osallisuus- ja vuorovaikutusmallin luominen (kaupunkilaisten tiedon ja osaamisen entistä parempi hyödyntäminen päätöksenteossa, yhdenvertaisten osallistumismahdollisuuksien parantaminen, esim. osallistuvan budjetoinnin lisääminen).

Kehittämisorientoituneen arvioinnin perustana käytetään julkisjohtamisen tutkimuksesta nostettavia tulevaisuusorientoituneita näkökulmia siihen, mitä tehokas ja demokraattinen kaupunkihallinta tulevaisuudessa edellyttää. Lähtökohtana ovat seuraavat hyvän kaupunkihallinnan teemat:

- Miten uudistus tukee uudistumiskykyä (esim. kokeilukulttuurin ja kehittämistoiminnan edellytykset)?
- Miten uudistus tukee johtamista (esim. tiedolla johtaminen, älykäs kaupunki, julkisen toiminnan tuloksellisuus ja vaikuttavuus)?



- Miten uudistus tukee eri toimijoiden osallisuutta kaupungin kehittämisessä (ns. inklusiivista kehitystä ja yhteistoimijuutta)?

Arviointiteemoja ovat:

1. Tavoiteperusteinen arviointi:

1. Poliittisten toimijoiden, valtuuston ja hallituksen sekä pormestarin ja apulaispormestarien rooli ja suhde toisiinsa sekä toimialojen johtamiseen
2. Poliitiikan rooli ja suhde toimialoilla tapahtuvaan valmisteluun sekä operatiivisen johtamisen tehokkuus kaupungin toimintojen valituilla osa-alueilla
3. Kansalaisosallistumisen kehittyminen ja vaikutukset poliittiseen päätöksentekoon ja operatiiviseen toimintaan

2. Kehittämisorientoitunut arviointi

1. Uudistuksen kokonaisuuden vaikutukset kaupungin uudistumiskykyyn (kokeilukulttuuri, innovaatiotoiminta, kehittämishanketoiminta)
2. Uudistuksen kokonaisuuden vaikutukset kaupungin johtamisen uudistumiseen (digitalisaation hyödyntäminen, tietojohdaminen, älykkyys)
3. Uudistuksen kokonaisuuden vaikutukset kaupungin avautumiseen sidosryhmäyhteistyölle (osallisuus, yhteiskehittäminen, alustatalous, ekosysteemit)

Tampereen yliopisto kokoaa arviointitutkimuksen toteuttamiseen monitieteisen, ansioituneen asiantuntijaryhmän. Tutkittavien teemojen päävastuullinen tutkija(t) valitaan myöhemmin.

Pidemmän aikavälin tavoite Tampereen yliopiston kanssa on tiiviin ja pitkäjänteisen yhteistyön, strategisen kumppanuuden rakentaminen kuntajohtamisen/kunnallishallinnon johtamisen tutkimiseen.

Tavoitteena on, että yhteistyötä jatketaan myös seuraavalla valtuustokaudelle 2021–2025 tekemällä siitä vuosien 2019–2020 akateemisen arviointitutkimuksen pohjalta uusi kokonaisvaltainen arviointi.

Kumppanuus mahdollistaa monimuotoisempien rahoitusmahdollisuuksien hyödyntämisen.

Tutkimus- ja kehittämishanke Helsingin yliopiston kanssa



Tutkimus- ja kehittämishankkeessa Helsingin yliopistolle palkataan Helsingin kaupungin ja Helsingin yliopiston yhteisrahoitteinen postdoc-tutkija, jonka palkkamenoista kaupunki kustantaa 40 % ja yliopisto 60 %. Lisäksi yliopisto voi mahdollisesti palkata tutkimusavustajan erikseen määritellyksi ajaksi.

Käytännössä kaupungin kustannukset vuosille 2019–2021 ovat noin 55 000 euroa.

Helsingin yliopiston kanssa toteutettavan yhteistyökonseptin ydin on arvioinnin toteuttava postdoc-vaiheen tutkija, jolla on valtiotieteellisen tiedekunnan organisaatiotutkimuksen ja hallinnontutkimuksen tutkijoista koostuva tukiryhmä. Tukiryhmän jäsenet ovat hallinnon- ja organisaatiotutkimuksen asiantuntijoita, joilla on laaja kokemus arviointitutkimuksesta, Helsingin kaupungin organisaatiosta ja monitasoisesta kunnallishallinnosta. Tukiryhmän kansainvälistä verkostoa voidaan hyödyntää hankkeen aikana.

Tutkimuksen tukiryhmän jäsenillä on mahdollisuus integroida aiheesta kiinnostuneita opinnäytteiden tekijöitä hankkeeseen ja luoda aiheen ympärille jatkuvuutta ja lisääntyvää tutkimusaktiivisuutta. Helsingin yliopistolla on myös lähiajan tavoitteena perustaa aiheen parissa työskentelevä tutkimusryhmä, jonka toiminta kantaisi pitkälle tulevaisuuteen.

Pidemmän aikavälin tavoite Helsingin yliopiston kanssa voi siten olla strategisen ja pitkäjänteisen yhteistyön rakentaminen kuntajohtamisen/kunnallishallinnon johtamisen tutkimiseen.

Palkattavan tutkijatohtorin työ voitaisiin kytkeä laajempaan Helsingin kaupungin, Helsingin yliopiston, Aalto-yliopiston sekä Espoon ja Vantaan kaupunkien Kaupunkiakatemia-yhteistyöhön. Osana Kaupunkiakatemia-yhteistyötä Helsinki, Espoo ja Vantaa rahoittavat jo erillisellä sopimuksella vuosina 2018-2023 eri tieteenalojen kaupunkitutkimuksen tutkijatohtorin tehtäviä Helsingin yliopiston Kaupunkitutkimusinstituutissa ja Aalto-yliopistossa. Myös nämä tutkijatohtorit työskentelevät sovitusti vuorovaikutuksessa kaupunkien kanssa.

Työnjako akateemisessa arviointitutkimuksessa

Tampereen yliopisto tekee kokonaisvaltaisen arviointitutkimuksen kaupunginhallituksen 5.2.2018 tekemän päätöksen mukaisesti.

Myös Helsingin yliopiston arviointitutkimus on kaupunginhallituksen päätöksen mukainen. Sen teema(t) tarkennetaan sen jälkeen, kun Helsingin yliopiston kanssa on rekrytoitu sopiva tutkija. Helsingin yliopiston kanssa voidaan esimerkiksi sopia Tampereen yliopiston tutkimusta



täydentävistä teemoista, keskittymisestä johonkin tiettyyn toimialaan tai johonkin muuhun johtamisuudistuksen kannalta merkittävään teemaan tai ilmiöön.

Tarkemmasta työnjaosta, aikatauluista jne. sovitaan vuoden 2019 alussa. Tämä koskee myös KPMG:tä ja Hankenia.

Akateemisen tutkimuksen kustannukset ja rahoitus

Johtamisjärjestelmän ja toimialamallin arvioinnin toteuttaminen edellyttää rahoitusta kaupunginhallituksen käyttövaroista.

Tampereen yliopisto

Tampereen yliopiston tutkimus kohdistuu vuosille 2019–2021 ja sen kustannukset ovat kaupungille ovat 436 500 euroa. Arvioidut kustannukset eri vuosille ovat:

- 2019: 182 000 euroa
- 2020: 218 000 euroa
- 2021: 36 500 euroa

Tampereen yliopiston kanssa toteutettavan tutkimus- ja kehittämishankkeen kustannukset ovat yhteensä 485 000 euroa, josta Helsingin kaupungin osuus on 436 500 euroa ja Tampereen yliopiston osuus on 48 500 euroa.

Helsingin yliopisto

Helsingin yliopiston tutkimus kohdistuu vuosille 2019–2021 ja sen kustannukset ovat kaupungille noin 55 000 euroa. Arvioidut kustannukset eri vuosille ovat:

- 2019: 23 000 euroa
- 2020: 27 500 euroa
- 2021: 4 500 euroa

Helsingin yliopiston kanssa toteutettavan tutkimus- ja kehittämishankkeen kustannukset ovat yhteensä 135 000 euroa, josta Helsingin kaupungin osuus on 55 000 euroa ja Helsingin yliopiston osuus on 81 000 euroa.

Nyt päätettävien arviointien kokonaiskustannukset kaupungille ovat noin 491 500 euroa. Tässä päätöksessä myönnetään rahoitusta vuodelle 2019 yhteensä 205 000 euroa. Talousarvioiden valmistelun yhteydessä varaudutaan uuden johtamisjärjestelmän ja toimialamallin arvioinnin toteuttamiseen tulevana vuosina näiden arviointien osalta seuraavasti:

Postiosoite

PL 1
00099 HELSINGIN KAUPUNKI
kaupunginkanslia@hel.fi

Käyntiosoite

Pohjoisesplanadi 11-13
Helsinki 17
<http://www.hel.fi/kaupunginkanslia>

Puhelin

+358 9 310 1641

Faksi

+358 9 655 783

Y-tunnus

0201256-6

Tilinro

FI0680001200062637

Alv.nro

FI02012566



- 2020: 245 500 euroa.
- 2021: 41 000 euroa.

Helsingin kaupunki

Akateemisen tutkimuksen rahoituksen lisäksi johtamisuudistuksen arvioinnin toteutus vaatii kaupunginkanslialta, toimialoilta ja liikelaitoksilta henkilöstön työpanosta, joka tehdään osana normaalia virkatyötä. Tämä tarkoittaa mm. osallistumista ohjaus- ja projektiryhmiin, kyselyihin vastaamista, haastatteluihin osallistumista jne. Lisäksi työpanosta kuuluu arviointikokonaisuuden koordinointiin toimialoilla ja sekä erityisesti kaupunginkanslian talous- ja suunnitteluosastolla. Hieman kustannuksia tulee myös kaupungin tilojen käytöstä.

Akateeminen tutkimus valtuustokaudella 2021–2025

Kaupunginhallituksen 5.2.2018 tekemän päätöksen perustelujen mukaan Helsingin johtamisuudistus on kansallisesti erittäin merkittävä ja historiallinen muutos kunnallisalan hallinnon näkökulmasta. Tätä muutosta on tarpeen arvioida ja tutkia myös seuraavalla valtuustokaudella 2021–2025. Tutkimusta tarvitaan, koska yksi valtuustokausi on varsin lyhyt ajanjakso sekä näin laajan organisaatiomuutoksen että näin laajan johtamisjärjestelmäuudistuksen toimivuuden ja vaikutusten arviointiin.

On tärkeää, että kaupungin johtamisuudistusta ja johtamismallia arvioidaan jatkossakin ulkoisesti. Näin voidaan auttaa sekä luottamushenkilöitä että viranhaltijoita kehittämään kaupungin johtamisjärjestelmää, organisaatiota ja toimintaa myös tulevaisuudessa, kun kaupunki saa käyttöönsä korkeatasoista tutkimustietoa johtamisuudistuksen ja johtamismallin onnistumisesta, toimivuudesta, etenemisestä haluttuun suuntaan sekä sen tavoitteiden saavuttamisesta.

Seuraavan valtuustokauden 2021–2025 arviointi perustuu edelleen kaupunginhallituksen 5.2.2018 tekemään päätökseen. Pääpaino tulee siten edelleen olemaan kaupungin uuden johtamisjärjestelmän ja toimialamallin arvioinnissa. Siihen voidaan ottaa toimintaympäristön muutosten, uuden kaupunkistrategian, esiin nousevien ilmiöiden jne. mukaan myös muita arviointi-/tutkimuskohteita.

Talousarvioiden valmistelun yhteydessä varaudutaan uuden johtamisjärjestelmän ja toimialamallin arviointitutkimuksen toteuttamiseen valtuustokaudella 2021–2025.

Tavoitteena on lisäksi, että akateemisen tutkimuksen kustannuksiin selvitetään yhdessä yliopistojen kanssa mahdollisuuksia hankkia ulkopuolista rahoitusta.



04.03.2019

Asia/11

Esittelijä

kansliapäällikkö
Sami Sarvilinna

Lisätiedot

Sakari Uutela, erityissuunnittelija, puhelin: 310 25977
sakari.uutela(a)hel.fi

Muutoksenhaku

Muutoksenhakukielto, valmistelu tai täytäntöönpano

Tiedoksi

Kaupunginkanslia
Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala
Kapunkiympäristön toimiala
Kulttuuri- ja vapaa-ajan toimiala
Sosiaali- ja terveysalan toimiala
Palvelukeskusliikelaitos
Rakentamispalveluliikelaitos
Työterveysliikelaitos
Liikenneliikelaitos
Taloushallintopalveluliikelaitos

Päätöshistoria

Kaupunginhallitus 12.03.2018 § 139

Kaupunginhallitus 05.02.2018 § 81

Kaupunginhallitus 29.01.2018 § 49