



16.03.2016

Kj/6

## § 78

### Reform av ledarskapssystemet

HEL 2015-011315 T 00 01 00

### Beslut

Stadsfullmäktige beslutade i enlighet med stadsstyrelsens förslag att stadens ledarskapssystem och organisation från ingången av nästa fullmäktigeperiod 1.6.2017 ska anordnas enligt följande principer:

#### Organisation av förtroendevalda och ledning

- Stadsfullmäktige har 85 ledamöter.
- Stadsfullmäktiges roll stärks och resultatet av kommunalvalet återspeglar sig bättre i stadens ledning genom att ledamöterna i stadsstyrelsen väljs bland stadsfullmäktigeledamöterna och -ersättarna.
- Stadsstyrelsen har 15 ledamöter.
- Storleken på sektornämnderna avgörs vid den fortsatta beredningen så att en tillräcklig sakkunskap och politisk representativitet garanteras. En utgångspunkt vid utredningen är nämnder med 13 ledamöter.
- Möjligheten för alla stadsstyrelsegrupper att till fullo delta i stadsstyrelsens arbete säkerställs vid den fortsatta beredningen.
- Koncernsektionen och näringslivssektionen är permanenta sektioner i stadsstyrelsen. Andra sektioner kan tillsättas för en fullmäktigeperiod i sänder. Vid den fortsatta beredningen utreds frågan om inrättande av en digitaliseringssektion för nästa fullmäktigeperiod.
- Tjänstemannaberedningen och det politiska beslutsfattandet skiljs tydligt åt från varandra genom att borgmästarmodellen tas i bruk.
- Stadsfullmäktige väljer borgmästare och biträdande borgmästare för en valperiod i sänder.
- Borgmästaren fungerar som ordförande för stadsstyrelsen och biträdande borgmästarna som ordförande för sektornämnderna och som ledamöter i stadsstyrelsen.
- Borgmästaren och biträdande borgmästarna är heltidsanställda förtroendevalda.
- Vid den fortsatta beredningen utreds behovet av ett borgmästarprogram som på initiativ av den största fullmäktigegruppen förhandlas fram mellan fullmäktigegrupperna i början av fullmäktigeperioden. Borgmästarprogrammets



förhållande till fullmäktigestrategin bestäms vid den fortsatta beredningen.

- Kanslichefen fungerar som föredragande i stadsstyrelsen. Om kanslichefens förslag avviker från den ståndpunkt som borgmästaren eller biträdande borgmästaren med ansvar för sektorn har tagit och borgmästaren inte ger tillstånd att föredra ärendet, föreläggs borgmästarkollegiet (f.d. direktörskollegiet) formen för förslagsunderlaget. Borgmästaren kan i stadsstyrelsen föredra ett ärende vars innehåll borgmästarkollegiet har beslutat om. Alternativ för praxisen med föredragningstillstånd utreds vid den fortsatta beredningen.
- För att tjänsterna ska bli mer invånarcentrerade och stadsfullmäktiges och stadsstyrelsens strategiska styrning effektivare införs det en sektormodell som förenar servicehelheterna och minskar antalet enheter som ska styras.
- Nämndmodellen omstruktureras genom övergång till sektornämnder.

#### Huvudlinjer för sektor- och nämndstrukturen

- Gränser mellan förvaltningar elimineras genom samslagning av nämnder och förvaltningar till större sektorer på ett ändamålsenligt sätt. Utöver centralförvaltningen finns det högst fyra sektorer, exempelvis social- och hälsovårdssektorn, utbildnings- och barnomsorgssektorn, tekniska sektorn och kultur-, idrotts- och fritidssektorn.
- För nämnderna inrättas vid den fortsatta beredningen ett behövligt antal sektioner, så att en mångsidig representation, kännedomen om olika branscher och kontakterna till medborgarsamhället kan säkerställas och så att sektionerna gör det möjligt för de förtroendevalda att tillräckligt noga sätta sig in i de ärenden som ska behandlas.
- Till sektionerna delegeras självständig beslutanderätt i ändamålsenlig utsträckning.
- Sektorcheferna är föredragande i nämnderna.
- Revisionsnämnden och revisionskontoret lyder alltjämt direkt under stadsfullmäktige.
- Centralförvaltningen lyder direkt under stadsstyrelsen.
- Styrningen av de affärsverk som tillhandahåller stödtjänster för stadskoncernen koncentreras till centralförvaltningen. Affärsverken för stödtjänster har direktorer.

#### Utgångspunkter för beredningen av nämndstrukturen



- I tekniska sektorn inrättas två nämnder och en direktion: tekniska nämnden, räddningsnämnden och direktionen för trafikaffärsverket.
- I utbildnings- och barnomsorgssektorn inrättas en nämnd. Nämnden har åtminstone en finsk och en svensk sektion.
- I kultur-, idrotts- och fritidssektorn inrättas en nämnd. Svenska arbetarinstitutet är en särskild servicehelhet med en egen sektion eller direktion. De svenskspråkiga tjänsterna inom sektorn kan i större utsträckning samlas inom servicehelheten.
- I social- och hälsovårdssektorn finns det en social- och hälsovårdsnämnd.
- Förslag om antalet ledamöter i nämnderna, direktionerna och sektionerna framställs vid den fortsatta beredningen.
- Behovet av en nämnd som sköter byggnadsnämndens och miljönämndens myndighetsuppgifter utreds vid den fortsatta beredningen.

#### Huvudlinjer för den operativa organisationen

- Kanslichefen anställs med ett direktörsavtal som gäller tills vidare. Formen för sektorchefernas tjänsteförhållande bestäms vid den fortsatta beredningen.
- Målet med reformen av ledarskapssystemet är att förtydliga dels den politiska styrningens och beslutsfattandets roll, dels tjänstemannaberedningens roll, som baserar sig på yrkeskunnande. Kanslichefen är chef för sektorcheferna. Vid den fortsatta beredningen bör det utredas om sektorcheferna i substansärenden kan vara direkt ansvariga inför biträdande borgmästarna och sektornämnderna.
- Centraförvaltningen leds av kanslichefen.
- Sektorerna leds av sektorcheferna.
- Följande organisationsnivå inom en sektor utgörs av servicehelheter.
- Förhållandena mellan cheferna och medarbetarna bestäms i huvudsak vid den närmare beredningen av förvaltningsstadgan och instruktioner.
- Reformen av social- och hälsovårdsförvaltningen beaktas vid den fortsatta beredningen.

#### Utgångspunkter för utformningen av sektorstrukturen

- Sektorernas struktur anges i huvuddrag i detta beslut. Sektorernas organisation preciseras och servicehelheterna bestäms i anslutning till beredningen av en förvaltningsstadga.



- Förslag till namn på de olika organisationsdelarna kan framställas i anslutning till beredningen av förvaltningsstadgan.
- Centralförvaltningen med därtill hörande serviceenheter bildas av nuvarande stadskansliet och av de uppgifter som faktacentralen och affärsverket personalutvecklingstjänster sköter.
- Centralförvaltningens roll vid styrningen av stadskoncernen som helhet utvecklas utifrån den nuvarande modellen.
- Inom centralförvaltningen organiseras direktionserna för affärsverken ekonomiförvaltningstjänsten, servicecentralen och företagshälsan.
- I tekniska sektorn bildas de serviceenheter som lyder under tekniska nämnden av nuvarande stadsplaneringskontoret, fastighetskontoret, bostadsproduktionsbyrån, byggnadskontoret, byggtjänsten, partitorget, byggnadstillsynverket och miljöcentralen och av vissa andra byggherreuppgifter.
- I tekniska sektorn bildas den serviceenhet som lyder under direktionen för trafikaffärsverket av nuvarande affärsverket trafikverket.
- I tekniska sektorn bildas den serviceenhet som lyder under räddningsnämnden av nuvarande räddningsverket.
- I utbildnings- och barnomsorgssektorn bildas de serviceenheter som lyder under utbildningsnämnden och barnomsorgsnämnden av nuvarande utbildningsverket och barnomsorgsverket.
- I kultur-, idrotts- och fritidssektorn bildas de serviceenheter som lyder under kultur-, idrotts- och fritidsnämnden av nuvarande kulturcentralen, stadsbiblioteket, stadsmuseet, konstmuseet, stadsorkestern, Högholmens djurgård, finska arbetarinstitutet, svenska arbetarinstitutet, idrottsverket och ungdomscentralen.
- I social- och hälsovårdssektorn bildas de serviceenheter som lyder under social- och hälsovårdsnämnden av nuvarande social- och hälsovårdsverket.
- Målet med serviceenheterna är en organisation som följer principerna för reformen.
- Serviceenheternas uppgifter och deras antal sektorsvis bestäms vid beredningen av förvaltningsstadgan.
- Antalet serviceenheter bör som helhet taget vara betydligt mindre än det nuvarande antalet förvaltningar.



- De nuvarande förvaltningarnas administrativa uppgifter centraliseras sektorsvis, i den mån det inte är ändamålsenligt att koncentrera dem till centralförvaltningen.
- Enskilda uppgifter kan vid den fortsatta beredningen överföras mellan förvaltningarna.

#### Delaktighet

- Som en del av reformen dras det upp riktlinjer för stadsbornas delaktighet, i vilka det slås fast hur tidigare försök med delaktighet och hörande ska bli permanenta och tas i bruk. Här ingår åtminstone deltagande budgetering, invånar- och användarråd och webbdeltagande. Målet är att stärka invånarnas och serviceanvändarnas deltagande i utvecklingen av tjänster.
- Som en del av riktlinjerna för deltagande görs användningen av deltagande budgetering permanent inom ungdomsförvaltningen och utbildningen och det utreds om den kan utsträckas till andra lämpliga sektorer.
- Den fortsatta beredningen syftar till en modell för delaktighet och växelverkan för Helsingfors med koppling till det nya ledarskapssystemet och strukturen med sektornämnder.

#### Principer för den fortsatta beredningen

Invånarcentreringen i stadens servicehelhet förbättras.

Möjligheterna till deltagande och växelverkan förbättras på stadsnivå och lokalt.

Stadshelheten blir styrbarare.

Beredningen och beslutsfattandet är alltjämt tydligt åtskilda.

Verksamhetsförutsättningarna för de förtroendevalda förbättras.

Produktiviteten och kostnadseffektiviteten i stadens verksamhet förbättras.

Det finns beredskap att genomföra de reformer som ingår i regeringsprogrammet.

Samverkan mellan staden och metropolområdet främjas.

#### Behandling

Efter att diskussion hade förts i ärendet, konstaterade ordföranden att det under diskussionen hade framställts ett understött förslag, vars



godkännande hade inneburit att behandlingen av ärendet avbryts. Ordföranden uppmanade därför de följande talarna att inskränka sina yttranden till frågan om återremiss av ärendet till stadsstyrelsen.

Efter att ha förklarat diskussionen om återremiss avslutad anförde ordföranden såsom redogörelse att ledamoten Yrjö Hakanen understödd av ledamoten René Hursti under diskussionen hade föreslagit att stadsfullmäktige skulle besluta återremittera ärendet för ny beredning utgående från att invånarna, de anställda och alla fullmäktige grupper ska höras. Det huvudsakliga målet för den nya beredningen bör vara att invånarnas och de anställdas påverkansmöjligheter ska ökas. I anslutning till detta utreds bland annat en utvidgad deltagande budgetering och inrättande av forum för lokal närdemokrati. Samtidigt stärks fullmäktiges roll och bevaras det tillräckligt omfattande nämndsystemet som är centralt för sakkunskapen inom olika områden och för kontakterna med invånarna. Dessutom beaktas reformen av social- och hälsovårdsförvaltningen och områdesförvaltningen.

Redogörelsen befanns vara riktig.

#### 1 omröstningen

Ordföranden framställde och fullmäktige godkände följande omröstningsproposition: Den som vill fortsätta behandlingen av ärendet röstar ja; vinner nej, har ledamoten Yrjö Hakanens förslag om återremiss godkänts.

JA-förslag: Fortsättning

NEJ-förslag: Stadsfullmäktige återremitterar ärendet för ny beredning utgående från att invånarna, de anställda och alla fullmäktige grupper ska höras. Det huvudsakliga målet för den nya beredningen bör vara att invånarnas och de anställdas påverkansmöjligheter ska ökas. I anslutning till detta utreds bland annat en utvidgad deltagande budgetering och inrättande av forum för lokal närdemokrati. Samtidigt stärks fullmäktiges roll och bevaras det tillräckligt omfattande nämndsystemet som är centralt för sakkunskapen inom olika områden och för kontakterna med invånarna. Dessutom beaktas reformen av social- och hälsovårdsförvaltningen och områdesförvaltningen.

Ja-röster: 70

Outi Alanko-Kahiluoto, Hennariikka Andersson, Maija Anttila, Pentti Arajärvi, Paavo Arhinmäki, Sirpa Asko-Seljavaara, Harry Bogomoloff, Gunvor Brettschneider, Mika Ebeling, Matti Enroth, Patrik Gayer, Juha Hakola, Jasmin Hamid, Eero Heinäluoma, Fatbardhe Hetemaj, Veronika Honkasalo, Ville Jalovaara, Arja Karhuvaara, Emma Kari, Otso Kiväkäs, Dan Koivulaakso, Laura Kolbe, Kauko Koskinen, Terhi Koulumies, Tuuli Kousa, Minerva Krohn, Timo Laaninen, Otto Lehtipuu, Eija



Loukoila, Jape Lovén, Pekka Majuri, Petra Malin, Silvia Modig, Elina Moisio, Seija Muurinen, Björn Månsson, Terhi Mäki, Lasse Männistö, Jarmo Nieminen, Matti Niiranen, Jan D Oker-Blom, Hannu Oskala, Sara Paavolainen, Osku Pajamäki, Pia Pakarinen, Jaana Pelkonen, Terhi Peltokorpi, Erkki Perälä, Sirpa Puhakka, Mari Puoskari, Mika Raatikainen, Timo Raittinen, Marcus Rantala, Tuomas Rantanen, Tatu Rauhamaäki, Risto Rautava, Jukka Relander, Laura Rissanen, Wille Rydman, Tomi Sevander, Osmo Soininvaara, Leo Stranius, Johanna Sydänmaa, Kaarin Taipale, Pilvi Torsti, Ulla-Marja Urho, Sanna Vesikansa, Tuulikki Vuorinen, Anna Vuorjoki, Ville Ylikahri

Nej-röster: 15

Zahra Abdulla, Yrjö Hakanen, Rene Hursti, Nina Huru, Nuutti Hyttinen, Sirkku Ingervo, Seppo Kanerva, Helena Kantola, Vesa Korkkula, Maria Landén, Harri Lindell, Ilkka Taipale, Thomas Wallgren, Tuomo Valokainen, Sinikka Vepsä

Stadsfullmäktige hade beslutat fortsätta behandlingen av ärendet.

Efter att diskussion hade förts i ärendet, konstaterade ordföranden att det under diskussionen på nytt hade framställts ett understött förslag, vars godkännande hade inneburit att behandlingen av ärendet avbryts. Ordföranden uppmanade därför de följande talarna att inskränka sina yttranden till frågan om återremiss av ärendet till stadsstyrelsen.

Efter att ha förklarat diskussionen om återremiss avslutad anförde ordföranden såsom redogörelse att ledamoten Sirpa Asko-Seljavaara understödd av ledamoten Thomas Wallgren under diskussionen hade föreslagit att stadsfullmäktige skulle besluta återremittera ärendet till stadsstyrelsen för ny beredning utgående från att beslut i ärendet fattas efter nästa kommunalval.

Redogörelsen befanns vara riktig.

## 2 omröstningen

Ordföranden framställde och fullmäktige godkände följande omröstningsproposition: Den som vill fortsätta behandlingen av ärendet röstar ja; vinner nej, har ledamoten Sirpa Asko-Seljavaaras förslag om återremiss godkänts.

JA-förslag: Fortsättning

NEJ-förslag: Stadsfullmäktige återremitterar förslaget för ny beredning utgående från att beslut i ärendet fattas efter nästa kommunalval.

Ja-röster: 66

Outi Alanko-Kahiluoto, Hennariikka Andersson, Maija Anttila, Pentti



Arajärvi, Paavo Arhinmäki, Harry Bogomoloff, Gunvor Brettschneider, Mika Ebeling, Matti Enroth, Patrik Gayer, Juha Hakola, Jasmin Hamid, Eero Heinäluoma, Fatbardhe Hetemaj, Veronika Honkasalo, Arja Karhuvaara, Emma Kari, Otso Kivekäs, Dan Koivulaakso, Laura Kolbe, Kauko Koskinen, Terhi Koulumies, Tuuli Kousa, Minerva Krohn, Timo Laaninen, Otto Lehtipuu, Eija Loukoila, Pekka Majuri, Petra Malin, Silvia Modig, Elina Moisio, Seija Muurinen, Björn Månsson, Terhi Mäki, Lasse Männistö, Jarmo Nieminen, Matti Niiranen, Jan D Oker-Blom, Hannu Oskala, Sara Paavolainen, Osku Pajamäki, Pia Pakarinen, Jaana Pelkonen, Terhi Peltokorpi, Erkki Perälä, Sirpa Puhakka, Mari Puoskari, Timo Raittinen, Marcus Rantala, Tuomas Rantanen, Tatu Rauhamaäki, Risto Rautava, Jukka Relander, Laura Rissanen, Tomi Sevannder, Osmo Soininvaara, Leo Stranius, Johanna Sydänmaa, Kaarin Taipale, Pilvi Torsti, Ulla-Marja Urho, Tuomo Valokainen, Sanna Vesikansa, Tuulikki Vuorinen, Anna Vuorjoki, Ville Ylikahri

Nej-röster: 16

Zahra Abdulla, Sirpa Asko-Seljavaara, Yrjö Hakanen, Rene Hursti, Nina Huru, Nuutti Hyttinen, Sirkku Ingervo, Seppo Kanerva, Helena Kantola, Vesa Korkkula, Maria Landén, Harri Lindell, Mika Raatikainen, Ilkka Taipale, Thomas Wallgren, Sinikka Vepsä

Blanka: 2

Ville Jalovaara, Jape Lovén

Frånvarande: 1

Wille Rydman

Ledamoten Wille Rydman meddelade att hans avsikt hade varit att rösta ja.

Stadsfullmäktige hade beslutat fortsätta behandlingen av ärendet.

Efter att diskussion hade förts i ärendet, konstaterade ordföranden att det under diskussionen på nytt hade framställts ett understött förslag, vars godkännande hade inneburit att behandlingen av ärendet avbryts. Ordföranden uppmanade därför de följande talarna att inskränka sina yttranden till frågan om återremiss av ärendet till stadsstyrelsen.

Efter att ha förklarat diskussionen om återremiss avslutad anförde ordföranden såsom redogörelse att ledamoten Thomas Wallgren understödd av ledamoten Sinikka Vepsä under diskussionen hade föreslagit att stadsfullmäktige skulle besluta återremittera ärendet till stadsstyrelsen för ny beredning utgående från att synpunkterna nedan beaktas.

- Målet för reformen är att stärka demokratin. Beslutanderätten ska därför inte koncentreras till få politiker eller få tjänsteinnehavare.





- Element för deltagande demokrati som inkluderades i den tidigare beredningen vidareutvecklas vid den fortsatta beredningen.
- Ledamöterna i stadsstyrelsen får ett arvode som åtminstone inte är betydligt högre än medelinkomsten för helsingforsarna på årsnivå.
- Ledamöterna i stadsstyrelsen kan inte vara ledamöter i nämnder eller direktioner men de kan delta i nämndernas och direktionernas sammanträden som observatörer.
- Antalet nämnder minskas inte, eller de sektioner som lyder under nämnderna ska ha självständig beslutanderätt för att beslutsfattandet inte ska fjärma sig från sakinnehållen och invånarna till sektornämnderna med brett verksamhetsområde.
- Substansärenden, till exempel stadsplaneringskontorets uppgifter, ska inte överföras till stadskansliet.
- Föredraganden är en tjänsteman förutom i fall där ett organ beslutar överföra föredragningen till en förtroendevald.
- I organ som består av förtroendevalda kan ärenden tas upp på föredragningslistan enligt majoritetsprincipen.
- Stadsfullmäktiges roll stärks i beredningen av fullmäktigestrategin, uppföljningen av verkställandet och koncernstyrningen.

Redogörelsen befanns vara riktig.

### 3 omröstningen

Ordföranden framställde och fullmäktige godkände följande omröstningsproposition: Den som vill fortsätta behandlingen av ärendet röstar ja; vinner nej, har ledamoten Thomas Wallgrens förslag om återremiss godkänts.

JA-förslag: Fortsättning

NEJ-förslag: Jag föreslår att stadsstyrelsens förslag till reform av ledarskapssystemet återremitteras för ny beredning utgående från att synpunkterna nedan beaktas.

- Målet för reformen är att stärka demokratin. Beslutanderätten ska därför inte koncentreras till få politiker eller få tjänsteinnehavare.
- Element för deltagande demokrati som inkluderades i den tidigare beredningen vidareutvecklas vid den fortsatta beredningen.
- Ledamöterna i stadsstyrelsen får ett arvode som åtminstone inte är betydligt högre än medelinkomsten för helsingforsarna på årsnivå.
- Ledamöterna i stadsstyrelsen kan inte vara ledamöter i nämnder eller direktioner men de kan delta i nämndernas och direktionernas sammanträden som observatörer.
- Antalet nämnder minskas inte, eller de sektioner som lyder under nämnderna ska ha självständig beslutanderätt för att beslutsfattandet inte ska fjärma sig från sakinnehållen och invånarna till sektornämnderna med brett verksamhetsområde.



- Substansärenden, till exempel stadsplaneringskontorets uppgifter, ska inte överföras till stadskansliet.
- Föredraganden är en tjänsteman förutom i fall där ett organ beslutar överföra föredragningen till en förtroendevald.
- I organ som består av förtroendevalda kan ärenden tas upp på föredragningslistan enligt majoritetsprincipen.
- Stadsfullmäktiges roll stärks i beredningen av fullmäktigestrategin, uppföljningen av verkställandet och koncernstyrningen.

Ja-röster: 67

Outi Alanko-Kahiluoto, Hennariikka Andersson, Maija Anttila, Pentti Arajärvi, Paavo Arhinmäki, Harry Bogomoloff, Gunvor Brettschneider, Mika Ebeling, Matti Enroth, Patrik Gayer, Juha Hakola, Jasmin Hamid, Fatbardhe Hetemaj, Veronika Honkasalo, Ville Jalovaara, Arja Karhivaara, Emma Kari, Otso Kivekäs, Dan Koivulaakso, Laura Kolbe, Kauko Koskinen, Terhi Koulumies, Tuuli Kousa, Minerva Krohn, Timo Laaninen, Otto Lehtipuu, Eija Loukoila, Jape Lovén, Pekka Majuri, Petra Malin, Silvia Modig, Elina Moisio, Seija Muurinen, Björn Månsson, Terhi Mäki, Lasse Männistö, Jarmo Nieminen, Matti Niiranen, Jan D Okerblom, Hannu Oskala, Sara Paavolainen, Osku Pajamäki, Pia Pakarinen, Jaana Pelkonen, Terhi Peltokorpi, Erkki Perälä, Sirpa Puhakka, Mari Puoskari, Timo Raittinen, Marcus Rantala, Tuomas Rantanen, Tatu Rauhamäki, Risto Rautava, Jukka Relander, Laura Rissanen, Wille Rydman, Tomi Sevander, Osmo Soininvaara, Leo Stranius, Johanna Sydänmaa, Kaarin Taipale, Pilvi Torsti, Ulla-Marja Urho, Sanna Vesikansa, Tuulikki Vuorinen, Anna Vuorjoki, Ville Ylikahri

Nej-röster: 15

Zahra Abdulla, Yrjö Hakanen, Eero Heinäluoma, Nina Huru, Nuutti Hyttinen, Sirkku Ingervo, Seppo Kanerva, Helena Kantola, Vesa Korkkula, Maria Landén, Harri Lindell, Mika Raatikainen, Ilkka Taipale, Thomas Wallgren, Sinikka Vepsä

Blanka: 2

Sirpa Asko-Seljavaara, Tuomo Valokainen

Frånvarande: 1

Rene Hursti

Stadsfullmäktige hade beslutat fortsätta behandlingen av ärendet.

Efter att ha förklarat diskussionen i själva ärendet avslutad anförde ordföranden såsom redogörelse att tre motförslag hade framställts under diskussionen.

Ledamoten Osku Pajamäki understödd av ledamoten Pilvi Torsti hade föreslagit följande:



### Organisation av förtroendevalda och ledning

- I slutet av punkt 6 tilläggs följande mening: ARBETSFÖRDELNINGEN MELLAN KONCERNSEKTIONEN OCH STADSFULLMÄKTIGE VID KONCERNSTYRNINGEN PRECISERAS I INSTRUKTIONEN FÖR STADSSTYRELSEN.
- Tillägg i punkt 8: Stadsfullmäktige väljer INOM SIG borgmästare och biträdande borgmästare för en valperiod i sänder.
- Punkt 11 (Vid den fortsatta beredningen utreds behovet av ett borgmästarprogram som på initiativ av den största fullmäktigegruppen förhandlas fram mellan fullmäktigegrupperna i början av fullmäktigeperioden. Borgmästarprogrammets förhållande till fullmäktigestrategin bestäms vid den fortsatta beredningen.) ersätts med följande stycke: **BORGMÄSTARKOLLEGIETS OCH STADSSTYRELSENS SAMMANSÄTTNING ÅTERSPEGLAR KOMMUNALVALSRESULTATET OCH DE POLITISKA STYRKEFÖRHÅLLANDENA I FULLMÄKTIGE I FRÅGA OM ALLA GRUPPER. HELSINGFORS ÖVERGÅR INTE TILL MODELLEN REGERING–OPPOSITION, OCH FULLMÄKTIGESTRATEGIN ERSÄTTS INTE TILL NÅGON DEL AV BORGMÄSTARPROGRAMMET.**
- Punkt 12 (Kanslichefen fungerar som föredragande i stadsstyrelsen. Om kanslichefens förslag avviker från den ståndpunkt som borgmästaren eller biträdande borgmästaren med ansvar för sektorn har tagit och borgmästaren inte ger tillstånd att föredra ärendet, föreläggs borgmästarkollegiet (f.d. direktörskollegiet) formen för förslagsunderlaget. Borgmästaren kan i stadsstyrelsen föredra ett ärende vars innehåll borgmästarkollegiet har beslutat om. Alternativ för praxisen med föredragningstillstånd utreds vid den fortsatta beredningen.) ersätts med följande stycke: **SEKTORCHEFERNNA, SOM SVARAR FÖR BEREDNINGEN AV ÄRENDENA, FUNGERAR SOM FÖREDRAGANDE I STADSSTYRELSEN, OCH BITRÄDADE BORGMÄSTARNA ÄR DERAS CHEFER I SUBSTANSFRÅGOR. KANSLICHEFEN FÖREDRAR BARA STADSKANSLIETS ÄRENDEN OCH ÄR SEKTORCHEF INOM CENTRALFÖRVALTNINGEN OCH ADMINISTRATIV CHEF FÖR SEKTORCHEFERNA. OM BORGMÄSTAREN ELLER EN BITRÄDANDE BORGMÄSTARE INTE GODKÄNNER EN FRAMSTÄLLNING FRÅN EN UNDERTÄLLD SEKTORCHEF ELLER ETT BESLUT I EN UNDERLYDANDE SEKTORNÄMND, FRAMSTÄLLER BORGMÄSTAREN ELLER BITRÄDANDE BORGMÄSTAREN ETT MOTFÖRSLAG I STADSSTYRELSEN, OCH EN MAJORITET I STADSSTYRELSEN ÄNDRAR BESLUTET SÅ ATT DET FÅR DEN ÖNSKADE FORMEN. DET FINNS INTE BEHOV AV NÅGOT FÖREDRAGNINGSTILLSTÅND FÖR BORGMÄSTAREN ELLER BORGMÄSTARKOLLEGIET.**



16.03.2016

Kj/6

#### Huvudlinjer för sektor- och nämndstrukturen

- Punkt 1 ges följande lydelse: ... Utöver centralförvaltningen finns det MINST fyra sektorer (ordet "högst" stryks, och i slutet av punkten tilläggjs följande mening: SEKTORERNA OCH SEKTORNÄMNDERNA BÖR VAD INNEHÅLLETS TYNGD BETRÄFFAR VARA I BALANS SINSEMELLAN.
- Punkt 4 (Sektorcheferna är föredragande i nämnderna.) ges följande lydelse: CHEFERNA FÖR SERVICEOMRÅDEN OCH ANDRA I INSTRUKTIONERNA FASTSLAGNA TJÄNSTEINNEHAVARE SOM BEREDER ÄRENDE FUNKERAR SOM FÖREDRAGANDE I NÄMNDERNA. DET UTREDS OM MAJORITETEN I ETT ORGAN MED FÖRTROENDEVALDA (EN SEKTORNÄMND ELLER SEKTION) KAN FÅ RÄTT ATT BESLUTA TA UPP ETT ÄRENDE PÅ FÖREDRAGNINGSLISTAN.
- Tillägg i punkt 6: Centralförvaltningen lyder direkt under stadsstyrelsen ELLER, OM DEN BLIR STÖRRE ÄN NU, UNDER EN EGEN SEKTORNÄMND.
- En ny punkt 8: TILL LEDAMÖTER OCH ERSÄTTARE I SEKTORNÄMNDERNA OCH SEKTIONERNA KAN VÄLJAS OCKSÅ ANDRA ÄN FULLMÄKTIGELEDAMÖTER OCH -ERSÄTTARE. VID DEN FORTSATTA BEREDNINGEN ANGES DET HUR DE OLIKA ALTERNATIVEN PÅVERKAR ANTALET TJÄNSTEINNEHAVARE OCH FÖRTROENDEVALDA INOM VARJE SEKTOR.

#### Utgångspunkter för beredningen av nämndstrukturen

- En ny punkt 1 tilläggs: DE NUVARANDE ROTLARNAS BEREDER UNDER BITRÄDANDE STADSDIREKTÖRERNAS LEDNING EN STRUKTUR FÖR SEKTORNÄMNDERNA, SEKTIONERNA OCH DIREKTIONERNA UTIFRÅN DEN PRELIMINÄRA STOMMEN NEDAN. DENNA STRUKTUR STÄRKER DELS SAMARBETET MELLAN FÖRVALTNINGARNA OCH INOM SEKTOR, DELS KONKAKTYTORNA TILL INVÅNARNA OCH DEM SOM ANVÄNDER TJÄNSTERNA.

#### Huvudlinjer för den operativa organisationen

- Tillägg och ändring i punkt 2: ... Kanslichefen är ADMINISTRATIV chef för sektorcheferna. Sista meningen ges följande lydelse: SEKTORCHEFERNA ÄR I SUBSTANSÄRENDE DIREKT ANSVARIGA INFÖR BITRÄDANDE BORGMASTARNAS OCH SEKTORNÄMNDERNA.

#### Principer för den fortsatta beredningen



- Tillägg i punkt (7): GENOMSLAGSKRAFTEN, produktiviteten och kostnadseffektiviteten i stadens verksamhet förbättras

Följande punkter under den fortsatta beredningen

- Tillägg: FULLMÄKTIGE GODKÄNNER UNDER VÅRPERIODEN 2016 EN UTIFRÅN DESSA PRINCIPER PRECISERAD FRAMSTÄLLNING OM LEDARSKAPSSYSTEMET. En ny förvaltningsstadga föreläggs stadsfullmäktige HÖSTEN 2016.

Ledamoten Silvia Modig understödd av ledamoten Vesa Korkkula hade föreslagit följande:

Första punkten under rubriken Huvudlinjer för sektor- och nämndstrukturen får följande lydelse: Gränser mellan förvaltningar elimineras genom sammanslagning av nämnder och förvaltningar till större sektorer på ett ändamålsenligt sätt. Utöver centralförvaltningen finns det minst fyra sektorer... (resten av texten ändras inte).

Ledamoten Silvia Modig understödd av ledamoten Vesa Korkkula hade föreslagit följande:

En ny punkt läggs till under rubriken Utgångspunkter för beredningen av nämndstrukturen: I sektorerna inrättas åtminstone följande nämnder: (resten av texten ändras inte).

Dessutom anförde ordföranden såsom redogörelse att följande fem hemställningsklämmor hade föreslagits under diskussionen:

Ledamoten Pilvi Torsti understödd av ledamoten Petra Malin hade föreslagit följande hemställningkläm:

Stadsfullmäktige förutsätter att man som en del av den fortsatta beredningen, till exempel i samband med beredningen av instruktioner, anhåller om utlåtanden hos forskare inom administrationsvetenskap.

Ledamoten Pilvi Torsti understödd av ledamoten Petra Malin hade föreslagit följande hemställningkläm:

Stadsfullmäktige förutsätter att sakkunskapen hos stadens personal utnyttjas genom en systematisk process som en del av den fortsatta beredningen.



16.03.2016

Kj/6

Ledamoten Kaarin Taipale understödd av ledamoten Pilvi Torsti hade föreslagit följande hemställningkläm:

Stadsfullmäktige förutsätter att det som en del av den fortsatta beredningen görs preciserade framställningar om invånarnas möjligheter att påverka stadens beslutsprocess och att delta i denna.

Ledamoten Yrjö Hakanen understödd av ledamoten Pilvi Torsti hade föreslagit följande hemställningkläm:

Stadsfullmäktige förutsätter att man i beredningen av reformen av ledarskapssystemet beaktar påverkningssystemet Krut för unga, äldrerådet och handikapprådet, och utreder övriga nödvändiga kommittéer och delegationer.

Ledamoten Thomas Wallgren understödd av ledamoten Yrjö Hakanen hade föreslagit följande hemställningkläm:

Stadsfullmäktige förutsätter, som en del av den fortsatta beredningen, att det exempelvis vid beredningen av instruktioner begärs utlåtanden från forskare i demokratiteorin och av medborgarorganisationer specialiserade i demokratifrågor.

Redogörelsen befanns vara riktig.

Ordföranden framställde och fullmäktige godkände följande omröstningsförfarande: Motförslagen tas särskilt upp till omröstning. Först ställs ledamoten Osku Pajamäkis förslag mot stadsstyrelsens förslag. Sedan ställs det motförslag som vunnit mot ledamoten Silvia Modigs första förslag och därefter ställs ledamoten Silvia Modigs andra förslag mot det motförslag som vunnit. Därefter tas hemställningsklämmarna var och en särskilt upp till omröstning.

#### 4 omröstningen

Ordföranden framställde och fullmäktige godkände följande omröstningsproposition: Den som godkänner stadsstyrelsens förslag röstar ja; vinner nej, har ledamoten Osku Pajamäkis motförslag godkänts.

JA-förslag: Stn

NEJ-förslag: Organisation av förtroendevalda och ledning - I slutet



av punkt 6 tilläggs följande mening: ARBETSFÖRDELNINGEN MELLAN KONCERNSEKTIONEN OCH STADSFULLMÄKTIGE VID KONCERNSTYRNINGEN PRECISERAS I INSTRUKTIONEN FÖR STADSSTYRELSEN. - Tillägg i punkt 8: Stadsfullmäktige väljer INOM SIG borgmästare och biträdande borgmästare för en valperiod i sänder. - Punkt 11 (Vid den fortsatta beredningen utreds behovet av ett borgmästarprogram som på initiativ av den största fullmäktigegruppen förhandlas fram mellan fullmäktigegrupperna i början av fullmäktigeperioden. Borgmästarprogrammets förhållande till fullmäktigestrategin bestäms vid den fortsatta beredningen.) ersätts med följande stycke: BORGMÄSTARKOLLEGIETS OCH STADSSTYRELSENS SAMMANSÄTTNING ÅTERSPEGLAR KOMMUNALVALSRESULTATET OCH DE POLITISKA STYRKEFÖRHÅLLANDENA I FULLMÄKTIGE I FRÅGA OM ALLA GRUPPER. HELSINGFORS ÖVERGÅR INTE TILL MODELLEN REGERING–OPPOSITION, OCH FULLMÄKTIGESTRATEGIN ERSÄTTS INTE TILL NÅGON DEL AV BORGMÄSTARPROGRAMMET. - Punkt 12 (Kanslichefen fungerar som föredragande i stadsstyrelsen. Om kanslichefens förslag avviker från den ståndpunkt som borgmästaren eller biträdande borgmästaren med ansvar för sektorn har tagit och borgmästaren inte ger tillstånd att föredra ärendet, föreläggs borgmästarkollegiet (f.d. direktörskollegiet) formen för förslagsunderlaget.

Borgmästaren kan i stadsstyrelsen föredra ett ärende vars innehåll borgmästarkollegiet har beslutat om.

Alternativ för praxisen med föredragningstillstånd utreds vid den fortsatta beredningen.) ersätts med följande stycke: SEKTORCHEFERNNA, SOM SVARAR FÖR BEREDNINGEN AV ÄRENDENA, FUNGERAR SOM FÖREDRAGANDE I STADSSTYRELSEN, OCH BITRÄDANDE BORGMÄSTARNA ÄR DERAS CHEFER I SUBSTANSFRÅGOR. KANSLICHEFEN FÖREDRAR BARA STADSKANSLIETS ÄRENDEN OCH ÄR SEKTORCHEF INOM CENTRALFÖRVALTNINGEN OCH ADMINISTRATIV CHEF FÖR SEKTORCHEFERNNA. OM BORGMÄSTAREN ELLER EN BITRÄDANDE BORGMÄSTARE INTE GODKÄNNER EN FRAMSTÄLLNING FRÅN EN UNDERSTÄLLD SEKTORCHEF ELLER ETT BESLUT I EN UNDERLYDANDE SEKTORNÄMND, FRAMSTÄLLER BORGMÄSTAREN ELLER BITRÄDANDE BORGMÄSTAREN ETT MOTFÖRSLAG I STADSSTYRELSEN, OCH EN MAJORITET I STADSSTYRELSEN ÄNDRAR BESLUTET SÅ ATT DET FÅR DEN ÖNSKADE FORMEN. DET FINNS INTE BEHOV AV NÅGOT FÖREDRAGNINGSTILLSTÅND FÖR BORGMÄSTAREN ELLER BORGMÄSTARKOLLEGIET.

Huvudlinjer för sektor- och nämndstrukturen - Punkt 1 ges följande lydelse: ... Utöver centralförvaltningen finns det MINST fyra sektorer (ordet "högst" stryks, och i slutet av punkten tilläggs följande mening: SEKTORERNA OCH SEKTORNÄMNDERNA BÖR VAD INNEHÅL-



LETS TYNGD BETRÄFFAR VARA I BALANS SINSEMELLAN. - Punkt 4 (Sektorcheferna är föredragande i nämnderna.) ges följande lydelse:

CHEFERNA FÖR SERVICEOMRÅDEN OCH ANDRA I INSTRUKTIONERNA FASTSLAGNA TJÄNSTEINNEHAVARE SOM BEREDER ÄRENDEN FUNGERAR SOM FÖREDRAGANDE I NÄMNDERNA. DET UTREDS OM MAJORITETEN I ETT ORGAN MED FÖRTROENDEVALDA (EN SEKTORNÄMND ELLER SEKTION) KAN FÅ RÄTT ATT BESLUTA TA UPP ETT ÄRENDE PÅ FÖREDRAGNINGSLISTAN. - Tillägg i punkt 6: Centralförvaltningen lyder direkt under stadsstyrelsen ELLER, OM DEN BLIR STÖRRE ÄN NU, UNDER EN EGEN SEKTORNÄMND. - En ny punkt 8: TILL LEDAMÖTER OCH ERSÄTTARE I SEKTORNÄMNDERNA OCH SEKTIONERNA KAN VÄLJAS OCKSÅ ANDRA ÄN FULLMÄKTIGELEDAMÖTER OCH -ERSÄTTARE.

VID DEN FORTSATTA BEREDNINGEN ANGES DET HUR DE OLIKA ALTERNATIVEN PÅVERKAR ANTALET TJÄNSTEINNEHAVARE OCH FÖRTROENDEVALDA INOM VARJE SEKTOR. Utgångspunkter för beredningen av nämndstrukturen - En ny punkt 1 tilläggs: DE NUVARANDE ROTLARN BEREDER UNDER BITRÄDANDE STADSDIREKTÖRERNAS LEDNING EN STRUKTUR FÖR SEKTORNÄMNDERNA, SEKTIONERNA OCH DIREKTIONERNA UTIFRÅN DEN PRELIMINÄRA STOMMEN NEDAN. DENNA STRUKTUR STÄRKER DELS SAMARBETET MELLAN FÖRVALTNINGARNA OCH INOM SEKTORN, DELS KONTAKTYTORNA TILL INVÄNARNA OCH DEM SOM ANVÄNDER TJÄNSTERNA. Huvudlinjer för den operativa organisationen - Tillägg och ändring i punkt 2: ... Kanslichefen är ADMINISTRATIV chef för sektorcheferna. Sista meningen ges följande lydelse: SEKTORCHEFERNA ÄR I SUBSTANSÄRENDE DIREKT ANSVARIGA INFÖR BITRÄDANDE BORGMASTARNA OCH SEKTORNÄMNDERNA. Principer för den fortsatta beredningen - Tillägg i punkt (7): GENOMSLAGSKRAFTEN, produktiviteten och kostnadseffektiviteten i stadens verksamhet förbättras Följande punkter under den fortsatta beredningen - Tillägg: FULLMÄKTIGE GODKÄNNER UNDER VÅRPERIODEN 2016 EN UTIFRÅN DESSA PRINCIPER PRECISERAD FRAMSTÄLLNING OM LEDARSKAPSSYSTEMET.

En ny förvaltningsstadga föreläggs stadsfullmäktige HÖSTEN 2016.

Ja-röster: 59

Outi Alanko-Kahiluoto, Hennariikka Andersson, Paavo Arhinmäki, Harry Bogomoloff, Gunvor Brettschneider, Mika Ebeling, Matti Enroth, Patrik Gayer, Juha Hakola, Jasmin Hamid, Fatbardhe Hetemaj, Veronika Honkasalo, Helena Kantola, Arja Karhuvaara, Emma Kari, Otso Kiväkäs, Dan Koivulaakso, Laura Kolbe, Vesa Korkkula, Kauko Koski-





nen, Terhi Koulumies, Tuuli Kousa, Minerva Krohn, Timo Laaninen, Otto Lehtipuu, Eija Loukoila, Pekka Majuri, Petra Malin, Silvia Modig, Elna Moisio, Seija Muurinen, Björn Månsson, Lasse Männistö, Jarmo Nieminen, Matti Niiranen, Jan D Oker-Blom, Hannu Oskala, Pia Pakarinen, Jaana Pelkonen, Terhi Peltokorpi, Erkki Perälä, Sirpa Puhakka, Mari Puoskari, Timo Raittinen, Marcus Rantala, Tuomas Rantanen, Tatu Rauhamäki, Risto Rautava, Jukka Relander, Laura Rissanen, Wille Rydman, Osmo Soininvaara, Leo Stranius, Johanna Sydänmaa, Ulla-Marja Urho, Sanna Vesikansa, Tuulikki Vuorinen, Anna Vuorjoki, Ville Ylikahri

Nej-röster: 23

Zahra Abdulla, Maija Anttila, Pentti Arajärvi, Yrjö Hakanen, Eero Heinäluoma, Nina Huru, Nuutti Hyttinen, Ville Jalovaara, Seppo Kanerva, Maria Landén, Harri Lindell, Jape Lovén, Terhi Mäki, Sara Paavolainen, Osku Pajamäki, Mika Raatikainen, Tomi Sevander, Ilkka Taipale, Kaarin Taipale, Pilvi Torsti, Thomas Wallgren, Tuomo Valokainen, Sinikka Vepsä

Blanka: 2

Sirpa Asko-Seljavaara, Sirkku Ingervo

Frånvarande: 1

Rene Hursti

Stadsfullmäktige beslutade godkänna stadsstyrelsens förslag vid denna omröstning.

## 5 omröstningen

Ordföranden framställde och fullmäktige godkände följande omröstningsproposition: Den som godkänner stadsstyrelsens förslag röstar ja; vinner nej, har ledamoten Silvia Modigs första motförslag godkänts.

JA-förslag: Stn

NEJ-förslag: Första punkten under rubriken Huvudlinjer för sektor- och nämndstrukturen får följande lydelse: Gränser mellan förvaltningar elimineras genom sammanslagning av nämnder och förvaltningar till större sektorer på ett ändamålsenligt sätt. Utöver centralförvaltningen finns det minst fyra sektorer... (resten av texten ändras inte).

Ja-röster: 49

Outi Alanko-Kahiluoto, Hennariikka Andersson, Harry Bogomoloff, Gunvor Brettschneider, Mika Ebeling, Matti Enroth, Patrik Gayer, Juha Hakola, Jasmin Hamid, Fatbardhe Hetemaj, Arja Karhuvaara, Emma Kari, Otso Kivekäs, Laura Kolbe, Kauko Koskinen, Terhi Koulumies, Tuuli Kousa, Minerva Krohn, Timo Laaninen, Otto Lehtipuu, Pekka Ma-



juri, Elina Moisio, Seija Muurinen, Björn Månsson, Lasse Männistö, Jarmo Nieminen, Matti Niiranen, Jan D Oker-Blom, Hannu Oskala, Pia Parkarinen, Jaana Pelkonen, Terhi Peltokorpi, Erkki Perälä, Mari Puoskari, Timo Raittinen, Marcus Rantala, Tuomas Rantanen, Tatu Rauhamäki, Risto Rautava, Jukka Relander, Laura Rissanen, Wille Rydman, Osmo Soininvaara, Leo Stranius, Johanna Sydänmaa, Ulla-Marja Urho, Sanna Vesikansa, Tuulikki Vuorinen, Ville Ylikahri

Nej-röster: 29

Zahra Abdulla, Maija Anttila, Pentti Arajärvi, Paavo Arhinmäki, Yrjö Hakkanen, Eero Heinäluoma, Veronika Honkasalo, Nuutti Hyttinen, Sirkku Ingervo, Ville Jalovaara, Helena Kantola, Dan Koivulaakso, Vesa Korkkula, Harri Lindell, Eija Loukoila, Jape Lovén, Petra Malin, Silvia Modig, Terhi Mäki, Sara Paavolainen, Osku Pajamäki, Sirpa Puhakka, Tomi Sevander, Ilkka Taipale, Pilvi Torsti, Thomas Wallgren, Tuomo Valokainen, Sinikka Vepsä, Anna Vuorjoki

Blanka: 6

Sirpa Asko-Seljavaara, Nina Huru, Seppo Kanerva, Maria Landén, Mika Raatikainen, Kaarin Taipale

Frånvarande: 1

Rene Hursti

Stadsfullmäktige beslutade godkänna stadsstyrelsens förslag vid denna omröstning.

## 6 omröstningen

Ordföranden framställde och fullmäktige godkände följande omröstningsproposition: Den som godkänner stadsstyrelsens förslag röstar ja; vinner nej, har ledamoten Silvia Modigs andra motförslag godkänts.

JA-förslag: Stn

NEJ-förslag: En ny punkt läggs till under rubriken Utgångspunkter för beredningen av nämndstrukturen: I sektorerna inrättas åtminstone följande nämnder: (resten av texten ändras inte).

Ja-röster: 49

Outi Alanko-Kahiluoto, Hennariikka Andersson, Harry Bogomoloff, Gunvor Brettschneider, Mika Ebeling, Matti Enroth, Patrik Gayer, Juha Hakola, Jasmin Hamid, Fatbardhe Hetemaj, Arja Karhuvaara, Emma Kari, Otso Kivekäs, Laura Kolbe, Kauko Koskinen, Terhi Koulumies, Tuuli Kousa, Minerva Krohn, Timo Laaninen, Otto Lehtipuu, Pekka Majuri, Elina Moisio, Seija Muurinen, Björn Månsson, Lasse Männistö, Jarmo Nieminen, Matti Niiranen, Jan D Oker-Blom, Hannu Oskala, Pia Parkarinen, Jaana Pelkonen, Terhi Peltokorpi, Erkki Perälä, Mari Puoskari,



Timo Raittinen, Marcus Rantala, Tuomas Rantanen, Tatu Rauhamäki, Risto Rautava, Jukka Relander, Laura Rissanen, Wille Rydman, Osmo Soininvaara, Leo Stranius, Johanna Sydänmaa, Ulla-Marja Urho, Sanna Vesikansa, Tuulikki Vuorinen, Ville Ylikahri

Nej-röster: 30

Zahra Abdulla, Maija Anttila, Pentti Arajärvi, Paavo Arhinmäki, Yrjö Hakanen, Eero Heinäluoma, Veronika Honkasalo, Nina Huru, Nuutti Hyttinen, Sirkku Ingervo, Ville Jalovaara, Helena Kantola, Dan Koivulaakso, Vesa Korkkula, Harri Lindell, Eija Loukoila, Jape Lovén, Petra Malin, Silvia Modig, Terhi Mäki, Sara Paavolainen, Osku Pajamäki, Sirpa Puhakka, Tomi Sevander, Ilkka Taipale, Pilvi Torsti, Thomas Wallgren, Tuomo Valokainen, Sinikka Vepsä, Anna Vuorjoki

Blanka: 5

Sirpa Asko-Seljavaara, Seppo Kanerva, Maria Landén, Mika Raatikainen, Kaarin Taipale

Frånvarande: 1

Rene Hursti

Stadsfullmäktige beslutade godkänna stadsstyrelsens förslag.

## 7 omröstningen

Ordföranden framställde och fullmäktige godkände följande omröstningsproposition: Den som godkänner ledamoten Pilvi Torstis förslag till hemställningskläm röstar ja; den som motsätter sig klämmer röstar nej.

JA-förslag: Stadsfullmäktige förutsätter att man som en del av den fortsatta beredningen, till exempel i samband med beredningen av instruktioner, anhåller om utlåtanden hos forskare inom administrationsvetenskap.

NEJ-förslag: Motsätter sig

Ja-röster: 31

Zahra Abdulla, Maija Anttila, Pentti Arajärvi, Gunvor Brettschneider, Yrjö Hakanen, Eero Heinäluoma, Veronika Honkasalo, Nina Huru, Nuutti Hyttinen, Sirkku Ingervo, Ville Jalovaara, Helena Kantola, Dan Koivulaakso, Vesa Korkkula, Harri Lindell, Eija Loukoila, Jape Lovén, Petra Malin, Silvia Modig, Terhi Mäki, Sara Paavolainen, Osku Pajamäki, Sirpa Puhakka, Tomi Sevander, Ilkka Taipale, Kaarin Taipale, Pilvi Torsti, Thomas Wallgren, Tuomo Valokainen, Sinikka Vepsä, Anna Vuorjoki

Nej-röster: 2

Sirpa Asko-Seljavaara, Kauko Koskinen



Blanka: 51

Outi Alanko-Kahiluoto, Hennariikka Andersson, Paavo Arhinmäki, Harry Bogomoloff, Mika Ebeling, Matti Enroth, Patrik Gayer, Juha Hakola, Jasmin Hamid, Fatbardhe Hetemaj, Seppo Kanerva, Arja Karhuvaara, Emma Kari, Otso Kivekäs, Laura Kolbe, Terhi Koulumies, Tuuli Kousa, Minerva Krohn, Timo Laaninen, Maria Landén, Otto Lehtipuu, Pekka Majuri, Elina Moisio, Seija Muurinen, Björn Månsson, Lasse Männistö, Jarmo Nieminen, Matti Niiranen, Jan D Oker-Blom, Hannu Oskala, Pia Pakarinen, Jaana Pelkonen, Terhi Peltokorpi, Erkki Perälä, Mari Puoskari, Mika Raatikainen, Timo Raittinen, Marcus Rantala, Tuomas Rantanen, Tatu Rauhamäki, Risto Rautava, Jukka Relander, Laura Rissanen, Wille Rydman, Osmo Soininvaara, Leo Stranius, Johanna Sydänmaa, Ulla-Marja Urho, Sanna Vesikansa, Tuulikki Vuorinen, Ville Ylikahri

Frånvarande: 1

Rene Hursti

Stadsfullmäktige hade inte godkänt ledamoten Pilvi Torstis förslag till hemställningskläm.

## 8 omröstningen

Ordföranden framställde och fullmäktige godkände följande omröstningsproposition: Den som godkänner ledamoten Pilvi Torstis förslag till hemställningskläm röstar ja; den som motsätter sig klämman röstar nej.

JA-förslag: Stadsfullmäktige förutsätter att sakkunskapen hos stadens personal utnyttjas genom en systematisk process som en del av den fortsatta beredningen.

NEJ-förslag: Motsätter sig

Ja-röster: 30

Zahra Abdulla, Maija Anttila, Pentti Arajärvi, Paavo Arhinmäki, Yrjö Hakonen, Eero Heinäluoma, Veronika Honkasalo, Nina Huru, Nuutti Hyttinen, Sirkku Ingervo, Ville Jalovaara, Dan Koivulaakso, Vesa Korkkula, Harri Lindell, Eija Loukoila, Jape Lovén, Petra Malin, Silvia Modig, Terhi Mäki, Sara Paavolainen, Osku Pajamäki, Sirpa Puhakka, Tomi Sevander, Ilkka Taipale, Kaarin Taipale, Pilvi Torsti, Thomas Wallgren, Tuomo Valokainen, Sinikka Vepsä, Anna Vuorjoki

Nej-röster: 2

Helena Kantola, Wille Rydman

Blanka: 52

Outi Alanko-Kahiluoto, Hennariikka Andersson, Sirpa Asko-Seljavaara,



Harry Bogomoloff, Gunvor Brettschneider, Mika Ebeling, Matti Enroth, Patrik Gayer, Juha Hakola, Jasmin Hamid, Fatbardhe Hetemaj, Seppo Kanerva, Arja Karhuvaara, Emma Kari, Otso Kivekäs, Laura Kolbe, Kauko Koskinen, Terhi Koulumies, Tuuli Kousa, Minerva Krohn, Timo Laaninen, Maria Landén, Otto Lehtipuu, Pekka Majuri, Elina Moisio, Seija Muurinen, Björn Månsson, Lasse Männistö, Jarmo Nieminen, Matti Niiranen, Jan D Oker-Blom, Hannu Oskala, Pia Pakarinen, Jaana Pelkonen, Terhi Peltokorpi, Erkki Perälä, Mari Puoskari, Mika Raatikainen, Timo Raittinen, Marcus Rantala, Tuomas Rantanen, Tatu Rauhämäki, Risto Rautava, Jukka Relander, Laura Rissanen, Osmo Soininvaara, Leo Stranius, Johanna Sydänmaa, Ulla-Marja Urho, Sanna Vesikansa, Tuulikki Vuorinen, Ville Ylikahri

Frånvarande: 1  
Rene Hursti

Stadsfullmäktige hade inte godkänt ledamoten Pilvi Torstis förslag till hemställningskläm.

#### 9 omröstningen

Ordföranden framställde och fullmäktige godkände följande omröstningsproposition: Den som godkänner ledamoten Kaarin Taipales förslag till hemställningskläm röstar ja; den som motsätter sig klämman röstar nej.

JA-förslag: Stadsfullmäktige förutsätter att det som en del av den fortsatta beredningen görs preciserade framställningar om invånarnas möjligheter att påverka stadens beslutsprocess och att delta i denna.

NEJ-förslag: Motsätter sig

Ja-röster: 30

Zahra Abdulla, Maija Anttila, Pentti Arajärvi, Paavo Arhinmäki, Yrjö Hakonen, Eero Heinäluoma, Veronika Honkasalo, Nina Huru, Nuutti Hyttinen, Sirkku Ingervo, Ville Jalovaara, Helena Kantola, Dan Koivulaakso, Vesa Korkkula, Eija Loukoila, Jape Lovén, Petra Malin, Silvia Modig, Terhi Mäki, Sara Paavolainen, Osku Pajamäki, Sirpa Puhakka, Tomi Sevander, Ilkka Taipale, Kaarin Taipale, Pilvi Torsti, Thomas Wallgren, Tuomo Valokainen, Sinikka Vepsä, Anna Vuorjoki

Nej-röster: 1  
Wille Rydman

Blanka: 53

Outi Alanko-Kahiluoto, Hennariikka Andersson, Sirpa Asko-Seljavaara, Harry Bogomoloff, Gunvor Brettschneider, Mika Ebeling, Matti Enroth, Patrik Gayer, Juha Hakola, Jasmin Hamid, Fatbardhe Hetemaj, Seppo



Kanerva, Arja Karhuvaara, Emma Kari, Otso Kivekäs, Laura Kolbe, Kauko Koskinen, Terhi Koulumies, Tuuli Kousa, Minerva Krohn, Timo Laaninen, Maria Landén, Otto Lehtipuu, Harri Lindell, Pekka Majuri, Eli-na Moisio, Seija Muurinen, Björn Månsson, Lasse Männistö, Jarmo Nieminen, Matti Niiranen, Jan D Oker-Blom, Hannu Oskala, Pia Pakari-nen, Jaana Pelkonen, Terhi Peltokorpi, Erkki Perälä, Mari Puoskari, Mi-ka Raatikainen, Timo Raittinen, Marcus Rantala, Tuomas Rantanen, Tatu Rauhamäki, Risto Rautava, Jukka Relander, Laura Rissanen, Os-mo Soininvaara, Leo Stranius, Johanna Sydänmaa, Ulla-Marja Urho, Sanna Vesikansa, Tuulikki Vuorinen, Ville Ylikahri

Frånvarande: 1  
Rene Hursti

Stadsfullmäktige hade inte godkänt ledamoten Kaarin Taipales förslag till hemställningskläm.

#### 10 omröstningen

Ordföranden framställde och fullmäktige godkände följande omröstningsproposition: Den som godkänner ledamoten Yrjö Hakanens förslag till hemställningskläm röstar ja; den som motsätter sig klämmer röstar nej.

JA-förslag: Stadsfullmäktige förutsätter att man i beredningen av reformen av ledarskapssystemet beaktar påverkningssystemet Krut för unga, äldrerådet och handikapprådet, och utreder övriga nödvändiga kommittéer och delegationer.

NEJ-förslag: Motsätter sig

Ja-röster: 29

Zahra Abdulla, Maija Anttila, Pentti Arajärvi, Paavo Arhinmäki, Yrjö Hakanen, Eero Heinäluoma, Veronika Honkasalo, Nina Huru, Sirkku Ingervo, Ville Jalovaara, Helena Kantola, Dan Koivulaakso, Vesa Korkkula, Eija Loukoila, Jape Lovén, Petra Malin, Silvia Modig, Terhi Mäki, Sara Paavolainen, Osku Pajamäki, Sirpa Puhakka, Tomi Sevander, Ilkka Taipale, Kaarin Taipale, Pilvi Torsti, Thomas Wallgren, Tuomo Valokainen, Sinikka Vepsä, Anna Vuorjoki

Nej-röster: 3

Seppo Kanerva, Kauko Koskinen, Wille Rydman

Blanka: 52

Outi Alanko-Kahiluoto, Hennariikka Andersson, Sirpa Asko-Seljavaara, Harry Bogomoloff, Gunvor Brettschneider, Mika Ebeling, Matti Enroth, Patrik Gayer, Juha Hakola, Jasmin Hamid, Fatbardhe Hetemaj, Nuutti Hyttinen, Arja Karhuvaara, Emma Kari, Otso Kivekäs, Laura Kolbe,



Terhi Koulumies, Tuuli Kousa, Minerva Krohn, Timo Laaninen, Maria Landén, Otto Lehtipuu, Harri Lindell, Pekka Majuri, Elina Moisio, Seija Muurinen, Björn Månsson, Lasse Männistö, Jarmo Nieminen, Matti Niiranen, Jan D Oker-Blom, Hannu Oskala, Pia Pakarinen, Jaana Pelkonen, Terhi Peltokorpi, Erkki Perälä, Mari Puoskari, Mika Raatikainen, Timo Raittinen, Marcus Rantala, Tuomas Rantanen, Tatu Rauhamäki, Risto Rautava, Jukka Relander, Laura Rissanen, Osmo Soininvaara, Leo Stranius, Johanna Sydänmaa, Ulla-Marja Urho, Sanna Vesikansa, Tuulikki Vuorinen, Ville Ylikahri

Frånvarande: 1  
Rene Hursti

Stadsfullmäktige hade inte godkänt ledamoten Yrjö Hakanens förslag till hemställningskläm.

#### 11 omröstningen

Ordföranden framställde och fullmäktige godkände följande omröstningsproposition: Den som godkänner ledamoten Thomas Wallgrens förslag till hemställningskläm röstar ja; den som motsätter sig klämman röstar nej.

JA-förslag: Stadsfullmäktige förutsätter, som en del av den fortsatta beredningen, att det exempelvis vid beredningen av instruktioner begärs utlåtanden från forskare i demokratiteorin och av medborgarorganisationer specialiserade i demokratifrågor.

NEJ-förslag: Motsätter sig

Ja-röster: 30

Zahra Abdulla, Maija Anttila, Pentti Arajärvi, Paavo Arhinmäki, Yrjö Hakanen, Eero Heinäluoma, Veronika Honkasalo, Nina Huru, Nuutti Hyttinen, Sirkku Ingervo, Ville Jalovaara, Seppo Kanerva, Dan Koivulaakso, Vesa Korkkula, Eija Loukoila, Jape Lovén, Petra Malin, Silvia Modig, Terhi Mäki, Sara Paavolainen, Osku Pajamäki, Sirpa Puhakka, Mika Raatikainen, Ilkka Taipale, Kaarin Taipale, Pilvi Torsti, Thomas Wallgren, Tuomo Valokainen, Sinikka Vepsä, Anna Vuorjoki

Nej-röster: 2

Minerva Krohn, Wille Rydman

Blanka: 52

Outi Alanko-Kahiluoto, Hennariikka Andersson, Sirpa Asko-Seljavaara, Harry Bogomoloff, Gunvor Brettschneider, Mika Ebeling, Matti Enroth, Patrik Gayer, Juha Hakola, Jasmin Hamid, Fatbardhe Hetemaj, Helena Kantola, Arja Karhuvaara, Emma Kari, Otso Kivekäs, Laura Kolbe, Kauko Koskinen, Terhi Koulumies, Tuuli Kousa, Timo Laaninen, Maria



16.03.2016

Kj/6

Landén, Otto Lehtipuu, Harri Lindell, Pekka Majuri, Elina Moisio, Seija Muurinen, Björn Månsson, Lasse Männistö, Jarmo Nieminen, Matti Niiranen, Jan D Oker-Blom, Hannu Oskala, Pia Pakarinen, Jaana Pelkonen, Terhi Peltokorpi, Erkki Perälä, Mari Puoskari, Timo Raittinen, Marcus Rantala, Tuomas Rantanen, Tatu Rauhamäki, Risto Rautava, Jukka Relander, Laura Rissanen, Tomi Sevander, Osmo Soininvaara, Leo Stranius, Johanna Sydänmaa, Ulla-Marja Urho, Sanna Vesikansa, Tuulikki Vuorinen, Ville Ylikahri

Frånvarande: 1  
Rene Hursti

Stadsfullmäktige hade inte godkänt ledamoten Thomas Wallgrens förslag till hemställningskläm.

Föredragande

Stadsstyrelsen

Upplysningar

Marko Karvinen, strategichef, telefon: 310 36257  
marko.karvinen(a)hel.fi

## Bilagor

- 1 Uusi kuntalaki
- 2 Johtamisen jaoston työsuunnitelma
- 3 Johtamisjärjestelmän uudistaminen reunaehdot vertailut ja mahdollisuudet
- 4 Johtamisuudistuksen vuorovaikutus raportti
- 5 Teknisen sektorin uudistamistarpeiden selvitys
- 6 Kulttuuritoimen selvitysryhmän raportti
- 7 Henkilöstötoimikunnan lausunto

## Sökande av ändring

Förbud mot sökande av ändring, beredning eller verkställighet

## Beslutsförslag

Beslutet stämmer överens med förslaget.

## Sammandrag

Det ingår i det av stadsfullmäktige godkända strategiprogrammet att stadens ledarskapssystem ska förnyas. Reformen har beretts av stadsstyrelsens ledarskapssektion sedan slutet av år 2013. Sektionen har samlat in data och gjorts stadsjämförelser under år 2014 och i början av år 2015. Våren 2015 genomförde sektionen en enkät för fullmäktigegrupperna. I juni 2015 inleddes beredningen av huvudlinjerna för refor-





men. I september 2015 genomfördes växelverkan med stadsbor och andra intressentgrupper.

Ledarskapssektionen föreslår stadsstyrelsen att stadens ledarskapssystem ska förnyas så att borgmästarmodellen blir ledarskapsmodell för staden. Gränser mellan förvaltningar elimineras genom sammanslagning av nämnder och förvaltningar till större sektorer på ett ändamålsenligt sätt. Ledamöterna i stadsstyrelsen väljs bland fullmäktigeledamöterna och -ersättarna.

Ledarskapsmodellen införs när nästa fullmäktigeperiod börjar, 1.6.2017.

Stadsstyrelsen har för avsikt att när stadsfullmäktige har godkänt framställningen bereda en ny förvaltningsstadga, som föreläggs stadsfullmäktige under våren 2016.

## Föredragandens motiveringar

### Reformen av ledarskapssystemet i strategiprogrammet

I det av stadsfullmäktige 24.4.2013 godkända strategiprogrammet ingår att stadens ledarskapssystem ska reformeras. Syftena med reformen är att kommunalvalsresultatet ska återspeglas hos stadens ledning, att det demokratiska beslutsfattandet ska bli bättre och mer verkningsfullt och att stadsfullmäktige och stadsstyrelsen ska få en starkare roll i arbetet med att leda staden. Stadsstyrelsen får en sektion med uppgift att bereda reformen. Alla stadsstyrelsegrupper blir representerade i sektionen. Sektionen ska komma med sina förslag enligt en sådan tidsplan att det reformerade ledarskapssystemet kan börja tillämpas vid ingången av år 2017.

I instruktionen för stadsstyrelsen, som stadsfullmäktige ändrade 9.10.2013, § 357, anges följande om sektionens uppgifter: Ledarskapssektionen har till uppgift att förelägga stadsstyrelsen förslag om reformering av stadens ledarskapssystem utifrån att reformerna ska kunna träda i kraft vid ingången av år 2017.

Sedan strategiprogrammet godkändes har kommunallagen och vallagen ändrats så att kommunalvalen i fortsättningen hålls i april och en ny fullmäktigeperiod inleds i början av juni. Det fullmäktige som började vid ingången av år 2013 fortsätter sin verksamhet till utgången av maj 2017. Nästa fullmäktigeperiod börjar 1.6.2017. Ledarskapssektionen har berett sina framställningar så att de kan träda i kraft vid ingången av nästa fullmäktigeperiod.

### Beredning av ledarskapsreformen



Stadsstyrelsens ledarskapssektion förde 29.11.2013 en remissdebatt om sektionens arbete. Vid ett seminarium 16–17.1.2014 bearbetades sektionens arbetsplan utifrån remissdebatten och bakgrundsmaterialet. Sektionen godkände 3.2.2014 arbetsplanen med ett tidsschema för åren 2014–2015. Arbetsplanen hade en bilaga med en frågeförteckning om bedömningen av ledarskapssystemet och jämförelsestäderna. Förteckningen har utnyttjats vid insamlingen av data och beredningen av reformen.

Utifrån inhämtad information har alternativ för reformen av ledarskapssystemet beskrivits i enlighet med arbetsplanen i en promemoria, som utgör bilaga.

Ledarskapssektionen har under år 2014 satt sig in i ledarskapssystemen i finländska, nordiska och europeiska städer och i ställningstaganden till hur staden ska ledas. Sektionen har också följt revideringen av kommunallagen och kommunreformen.

Sektionen besökte dessutom Tammerfors 27.5.2014 för att studera verksamhetsmodellen där. Under dagen redogjorde borgmästaren, en biträdande borgmästare, stadsfullmäktiges ordförande och tjänstemän vid Tammerfors centralförvaltning för sina synpunkter på ledarskapsmodellen i Tammerfors. Teman för sektionens informationsinhämtning hade kombinerats med stadsstyrelsens studieresa till Tyskland 24–26.6.2014, i vilken en del av sektionens ledamöter deltog. Deltagarna i resan gjorde sig förtrogna bl.a. med kommunalförvaltningen i Tyskland, lokalförvaltningen i Stuttgart och ledarskapssystemet i staden Stuttgart.

Ledarskapssektionens arbete kan sammanfattas med följande i fråga om behovet av en ledarskapsreform:

- Helsingfors ledarskapssystem och organisation har som helhet inte förnyats under de senaste åren, inte ens på flera årtionden.
- I offentligheten och i stadsfullmäktige har stadsdirektörsmodellen diskuterats i anslutning till val av biträdande stadsdirektörer.
- Den nuvarande strukturen stöder inte verksamhet över förvaltningsgränserna och invånarcentrering.
- Att förankra fullmäktiges och stadsstyrelsens beslut i förvaltningarnas verksamhet räcker länge och hur detta görs varierar mellan förvaltningarna.

Med reformer i andra städer och jämförelser som utgångspunkt kan sammanfattningsvis följande konstateras om arbetet i ledarskapssektionen:



- Sektionen har granskat ledarskapet i Finlands stora städer och i vissa nordiska och europeiska städer.
- Tammerforsmodellen har följts noga.
- Jämförelserna med utlandet är inte till någon direkt nytta.
- Sammandrag av ledarskapsreformerna i Finlands stora städer
  - Borgmästarmodellen har avfärdats där som den har blivit utredd.
  - Många jämförelsestäder har övergått till sektormodellen.
  - Det finns få förtroendevalda med lön.
  - Det finns inga erfarenheter av ordförandemodellen.
- Att jämföra är en utmaning, eftersom den lokala politiska kulturen och historien påverkar.

En central slutsats är att ingen av de modeller som granskats inför valet av ledarskapssystem är direkt lämplig för Helsingfors.

Det bör ytterligare framhållas om beredningen att information för reformen av ledarskapssystemet från slutet av år 2013 till början av år 2015 inhämtades under tiden för regeringarna Katainen och Stubb. Landets regering hade då som mål en reform av kommunstrukturen, en metro-polreform och en social- och hälsovårdsreform baserad på samkommuner.

Ledarskapssektionen beslutade 29.4.2015 ställa fullmäktigegrupperna i stadsfullmäktige frågor om reformen av ledarskapssystemet. Svaren antecknades i ledarskapssektionen 15.6.2015 och 14.9.2015. Frågorna besvarades av alla fullmäktige grupper utom en.

Ledarskapssektionen konstaterade 15.6.2015 att härnäst inleds beredningen av huvudriktlinjerna för reformen. Redan från början av beredningen inbjöds stadsborna och stadens viktigaste intressentgrupper att diskutera och kommentera reformen genom aktiv växelverkan. Ett fullmäktigeinfo om reformen av ledarskapssystemet ordnades 9.9.2015.

För växelverkan inrättades webbplatsen <http://www.hel.fi/johtaminenuu-distuu> på stadens webbsidor. En webbtankesmedja som redskap för växelverkan öppnades 31.8.2015 för tre veckor fram till 21.9.2015. På webbplattformen var det möjligt att ta ställning till tre grundläggande frågor: bildande av stadens servicehelhet, lösningar för medborgarnas egen delaktighet och stadens ledarskapsmodell. Fördelen med en webbtankesmedja som redskap var möjligheten till växelverkan, som innebar att de svarande kunde både komma med sina egna svar och bedöma andras svar. Information om växelverkan gavs i stor utsträckning såväl elektroniskt som med reklam i stadens annonsorgan. För-



tom via internet var det möjligt att komma med svar på sexton ställen inom stadens nätverk av invånarhus, på Virka-info i stadshuset och på sex bibliotek. Helsingforsarna kallades också till ett invånarmöte på stadshuset 8.9.2015, med två panelers teman som underlag för diskussionen.

Fram till 21.9.2015 hade det kommit in 755 svar på webben och dessutom hade 40 skriftliga svar lämnats in.

Som en viktig och sakkunnig grupp av svarande kunde stadens egen personal identifiera sig separat i enkäten. Personalen underrättades om enkäten genom stadens interna kommunikationskanaler. Personalorganisationerna informerades om reformen och möjligheten att ge svar också i den personalpolitiska arbetsgruppen och i personalkommittén. Med hänsyn till detta var den största gruppen svarande (46,7 %, 353 svarande) anställda vid staden.

Materialet från webbtankesmedjan, invånarmötet och den övriga responsen kompletterar beredningen inför ledarskapssektionen med stadsbornas synpunkt på det som behandlas. Ett syfte med växelverkan har varit att öka den gemensamma diskussionen om reformerna i staden. Resultaten av växelverkan återspeglar mångformigheten i helheten med ledarskapssystemet och värderingarna i anslutning till de olika lösningarna. Resultaten av växelverkan behandlades 5.10.2015 i ledarskapssektionen.

Resultaten av växelverkan har utnyttjats vid beredningen av huvudriktlinjerna för ledarskapsreformen.

#### Lagstiftningsramar, kommunallagen

I det följande sammanfattas de paragrafer i kommunallagen som är väsentliga med tanke på detta beslut om ledarskapssystemet. Hänvisningarna till kommunallagen i detta beslut avser den nya kommunallagen, 2015 års kommunallag (410/2015), som trädde i kraft i maj 2015. Enligt övergångsbestämmelserna i lagen träder lagbestämmelserna om organ och ledning, invånarnas rätt till inflytande, förtroendevalda och besluts- och förvaltningsförfarandet i kraft vid ingången av nästa fullmäktigeperiod, dvs. 1.6.2017.

Fullmäktige fattar beslut om antalet ledamöter i fullmäktige (16 §). Ett udda antal ledamöter i fullmäktige väljs enligt antalet invånare i kommunen enligt följande: Mer än 500 000: antal ledamöter minst 79. Om fullmäktige inte fattar något beslut om antalet ledamöter i fullmäktige, ska det i lagen angivna minimiantalet ledamöter väljas.



Justitieministeriet ska underrättas om fullmäktiges beslut om antalet ledamöter före utgången av året före valåret, dvs. senast 31.12.2016. Beslutet kan fattas antingen separat eller som en del av ett mer omfattande beslut om en ledarskapsreform.

Om organens sammansättning kan fullmäktige besluta (31 §) att:

1. till ledamöter i kommunstyrelsen och en nämnd kan väljas endast fullmäktigeledamöter och ersättare i fullmäktige, varvid nämnden kan kallas utskott (utskottsmodell);
2. ledamöter i kommunstyrelsen väljs till ordförande för en nämnd eller ett utskott (ordförandemodell).

Fullmäktige kan besluta att fullmäktiges ordförande, kommunstyrelsens ordförande och vice ordförande samt nämndernas och utskottens ordförande är förtroendevalda på hel- eller deltid (33 §).

Kommunen ska ha en kommunstrategi, i vilken fullmäktige beslutar om de långsiktiga målen för kommunens verksamhet och ekonomi (37 §).

Kommundirektören, som är underställd kommunstyrelsen, leder kommunens förvaltning, skötseln av kommunens ekonomi samt kommunens övriga verksamhet. Fullmäktige kan besluta att kommunen leds av en borgmästare i stället för en kommundirektör. (38 §).

Kommunstyrelsens ordförande leder den politiska samverkan som krävs för fullgörandet av kommunstyrelsens uppgifter. Bestämmelser om övriga uppgifter för kommunstyrelsens ordförande finns i förvaltningsstadgan. (40 §).

Kommunen och kommundirektören ska ingå ett direktörsavtal, i vilket det avtalas om förutsättningarna för ledningen av kommunen. I direktörsavtalet kan det bestämmas om arbetsfördelningen mellan kommundirektören och kommunstyrelsens ordförande vid ledningen av kommunen, med beaktande av vad som anges i förvaltningsstadgan. I direktörsavtalet kan det bestämmas om förfarandet för avgörande av meningsskiljaktigheter i anslutning till skötseln av kommundirektörens tjänst på annat sätt än enligt förfarandet i 43 §. I direktörsavtalet kan det avtalas om det avgångsvederlag som ska betalas till kommundirektören. I sådana fall godkänns avtalet av fullmäktige. (42 §).

Borgmästaren är förtroendevald i kommunen och ordförande för kommunstyrelsen (44 §).

En kommun kan vid sidan av borgmästaren ha biträdande borgmästare. Biträdande borgmästarna är förtroendevalda, och på valet av samt valbarheten och mandattiden för dem tillämpas vad som i 44 § 2 och



3 mom. föreskrivs om borgmästare. Bestämmelser om biträdande borgmästarens uppgifter finns i kommunens förvaltningsstadga. (45 §).

En förtroendevald på heltid har rätt att få tjänst- eller arbetsledighet från sitt arbete under den tid som förtroendeuppdraget på heltid varar. Om ett förtroendeuppdrag på heltid upphör i förtid på grund av att personen förlorat sin valbarhet eller förtroendeuppdraget återkallats, har personen rätt att avbryta sin tjänst- eller arbetsledighet genom att anmäla detta till arbetsgivaren minst en månad innan han eller hon återvänder till arbetet. (80 §).

Fullmäktige beslutar om månadslön och ersättningar som ska betalas till förtroendevalda på hel- eller deltid. Förtroendevalda på hel- eller deltid har rätt till semester, sjukledighet och familjeledighet samt företags- hälsovård på samma grunder som kommunala tjänsteinnehavare.

#### Lagstiftning om borgmästarval och kommundelsval

Det har föreslagits i en framställning att kommunallagen och vallagen ska ändras så att det blir möjligt att välja kommunala borgmästare och delområdesorgan genom direkta val (val av borgmästare, kommundelsval). Fullmäktige föreslås kunna besluta att borgmästare och ledamöter i delområdesorgan väljs genom direkta val i kommunen. Valet ska enligt förslaget förrättas i anslutning till kommunalvalet. Finansministeriet meddelade 4.12.2015 att förslaget inte förs vidare i detta skede. Behovet av lagändringarna som varit på remiss utvärderas i samband med projektet Framtidens kommun som inleds i början av 2016. Vid den fortsatta beredningen av lagändringarna bör man ta i beaktande social- och hälsovårdsreformen, grundandet av de självstyrande områdena samt helheten som gäller regionförvaltningsreformen, för vilka riktlinjerna dras upp våren 2016. Utgående från detta kan man utvärdera behovet av lagändringar som gäller direkta val i förhållande till kommunernas roll, ställning, uppgifter, ledning samt helheten som utgörs av medborgarnas deltagnings- och påverkningsmöjligheter.

Stadsstyrelsen gav 24.8.2015 finansministeriet ett utlåtande i saken. I begäran om utlåtande framhölls det att avsikten är att lagändringarna ska träda i kraft 2016. Borgmästarval och kommundelsval kan då tillämpas i kommunerna i samband med kommunalvalet 2017.

Stadsstyrelsen tog inte ställning till frågan om lagstiftning som medger direkt val av borgmästare utan framhöll att lagberedningen bör avstå från separata, enskilda ändringar i valsystemet så länge det är oklart vilka ändringar i valsystemet den riksomfattande social- och hälsovårdsreformen och eventuella andra förvaltningsreformer kräver.



Stadsstyrelsen förhöll sig negativt till frågan om en lagstiftning som gör det möjligt att utse delområdesorgan genom direkta val.

Stadsstyrelsen tog inte ställning till frågorna om huruvida Helsingfors i framtiden kommer att införa borgmästarval eller kommundelsval.

#### Specialvillkor i regeringsprogrammet

Helhetsbilden i regeringsprogrammet är att landets regering vill skapa ett nytt system med offentlig förvaltning på tre nivåer i Finland, dvs. kommuner, självstyrande områden, som är större än kommunerna, och staten.

Det är meningen att social- och hälsovårdstjänsterna ska överföras till de självstyrande områdena från ingången av år 2019. De självstyrande områdena är den primära lösningen för statens lokalförvaltning och landskapsförvaltning. Systemet öppnar för möjligheten att överföra också andra kommunala uppgifter till de självstyrande områdena.

Inrikesministeriet har 17.9.2015 inlett ett projekt för reform av räddningsväsendet. Syftet med projektet är att omorganisera räddningsväsendet som en del av inrättandet av självstyrande områden enligt samma tidtabell och samma områdesindelning som social- och hälsovårdsreformen. Avsikten är att reformen av räddningsväsendet ska framskrida i samma takt som social- och hälsovårdsreformen, vilket betyder att uppgifterna överförs från kommunerna till de självstyrande områdena vid ingången av 2019.

På det hela taget kommer kommunernas uppgiftsområde att minska när reformerna genomförs.

Tidsschemat för de statliga reformerna innebär en utmaning med tanke på reformen av stadens ledarskapssystem. Tidsschemana i regeringsprogrammets genomförandeprogram gör att den lagstiftning som gäller kommunerna inte blir klar under innevarande fullmäktigeperiod som underlag för reformen av ledarskapssystemet.

Reformen av social- och hälsovårdsväsendet har schemalagts så att beslutet om antalet områden och grundlösningar för finansieringen fattas i oktober 2015, regeringspropositionen lämnas i oktober 2016 och lagen träder i kraft i juli 2017.

Reformen av lokalförvaltningen har schemalagts så att ett utkast till regeringsproposition färdigställs i december 2016, själva regeringspropositionen lämnas i maj 2017 och lagstiftningen träder i kraft vid ingången av år 2019.



Regeringen drog 20.10.2015 upp riktlinjerna för reformen av finansieringen av social- och hälsovården och 7.11.2015 för antalet självstyrande områden och grunderna för områdesindelningen. Riktlinjerna utgör underlag för beredningen av en lag om ordnandet av social- och hälsovården och en lag om självstyrande områden. Social- och hälsovårdsministeriet och finansministeriet har sänt regeringens riktlinjer för social- och hälsovårdsreformen och de självstyrande områdena på remiss. Remissvar kan lämnas till och med 9.2.2016, så att kommunerna, samkommunerna och övriga aktörer kan ta ställning till riktlinjerna. En regeringsproposition bereds utifrån de remissvar som har kommit in. Propositionen sänds på remiss under våren 2016.

Finansministeriet har 18.12.2015 tillsatt en parlamentarisk arbetsgrupp med uppgift att bereda projektet för reformen Framtidens kommun. En utredning om kommunens roll med att främja välbefinnandet, livskraften, företagsamheten och sysselsättningen färdigställs före utgången av 2016. Eventuella behov av ändringar i lagstiftningen bereds under år 2017 så att ändringarna träder i kraft vid ingången av år 2019.

Det är motiverat att fortsätta arbetet på att revidera stadens ledarskapssystem, eftersom det genom reformen går att bereda sig både på att nuläget fortsätter och på omläggningar som gäller kommunerna. För stadens organisation måste det också i det nya läget avgöras vilken modell den politiska ledningen ska följa, hur invånarcentreringen ska förbättras och hur organisationen av den tekniska sektorn och kultursektorn ska förbättras.

#### Centrala val för ledarskapsreformen

#### Fullmäktiges storlek

Antalet ledamöter i fullmäktige är i Helsingfors med stöd av kommunallagen 79, om staden inte beslutar något annat. Någon övre gräns för antalet fullmäktigeledamöter har inte satts.

Det har vid beredningen inte kommit fram några skäl för att ändra fullmäktiges storlek, så det är motiverat att fortsätta med 85 ledamöter i fullmäktige som nu.

#### Stärkande av stadsfullmäktiges och stadsstyrelsens roll

Stadsfullmäktiges roll stärks och resultatet av kommunalvalet återspeglar sig bättre i stadens ledning genom att ledamöterna i stadsstyrelsen väljs bland stadsfullmäktigeledamöterna och -ersättarna. I den gällande instruktionen för stadsstyrelsen är det inte angivet att ledamöterna i stadsstyrelsen ska vara fullmäktigeledamöter eller -ersättare. Under de





senaste åren har stadsstyrelsen tidvis haft ledamöter som inte har varit fullmäktigeledamöter eller -ersättare.

Stadsstyrelsen har nu 15 ledamöter.

Stadsfullmäktiges och stadsstyrelsens roll stärks genom att ordförandena för nämnderna väljs bland ledamöterna i stadsstyrelsen. Detta innebär att den ordförandemodell som avses i 31 § 1 mom. 2 punkten i kommunallagen införs.

Det har i flera sammanhang och bl.a. vid diskussionerna i stadsfullmäktige framhållits att det splittrade ledarskapet är en utmaning för ledningen av staden. Detta tar sig uttryck bl.a. i att det av stadsfullmäktige godkända strategiprogrammet har tolkats på olika sätt i olika nämnder. Enligt den gällande förvaltningsstadgan har bl.a. stadsstyrelsens ordförande och en av stadsstyrelsen förordnad företrädare närvaro- och yttranderätt i övriga organ, såsom nämnder. Det finns i nämnderna många ledamöter som inte är fullmäktigeledamöter eller -ersättare. Med nuvarande förfarande genomförs stadsfullmäktiges och stadsstyrelsens styrning inte tillräckligt väl i nämnderna.

När en ledamot i stadsstyrelsen är ordförande för en nämnd stärks fullmäktiges och stadsstyrelsens styrning.

För att stadsstyrelsens roll ska stärkas får den två sektioner: koncernsektionen och näringslivssektionen. Vid den fortsatta beredningen utreds frågan om inrättande av en digitaliseringssektion för nästa fullmäktigeperiod.

Koncernsektionen sköter de uppgifter som hänför sig till koncernstyrningen. Betydelsen av hur kommunkoncernen leds har ytterligare framhävts bl.a. till följd av ändringar i kommunallagen och bolagiseringar. Enligt enkätsvaren från fullmäktigegrupperna finns det inga större likriktade förändringsbehov när det gäller koncernsektionen.

Näringslivssektionen sköter bl.a. ärenden som gäller utveckling av näringarna i staden och internationella ärenden. Verksamhetsområdet bestäms mer i detalj vid den fortsatta beredningen. Eftersom det vid omorganiseringen av tekniska väsendet samtidigt är meningen att funktionerna inom tekniska sektorn ska förnyas och bli smidigare, uppstår det inom tekniska sektorn en situation där beredningen och beslutsfattandet i anslutning till planeringen av markanvändningen och förvaltningen av stadens markegendom sker under en och samma ledning. Vid den fortsatta beredningen bedöms fördelningen av befogenheterna mellan stadsstyrelsen, dess sektioner och tekniska sektorn och framställs behövliga förslag om arbetsfördelningen.



Stadsstyrelsens ledarskapssektions uppdrag slutar i och med att ledarskapssystemet revideras. När det gäller IT-sektionen är styrningen och ledningen av informationstekniken fast förknippade med ledarskapet inom de enskilda sektorerna och servicehelheterna. Beslutsfattandet och ledarskapet i anslutning till informationstekniken bör ske som en del av det övriga beslutsfattandet inom serviceverksamheten. Utifrån IT-sektionens erfarenheter görs det vid den fortsatta beredningen framställningar om styrningen av informationstekniken, informationsförvaltningen och IT-programmet i anslutning till beredningen av en förvaltningsstadga.

För att tjänsterna ska bli mer invånarcentrerade och stadsfullmäktiges och stadsstyrelsens styrning effektivare införs det en sektormodell som förenar servicehelheterna och minskar antalet enheter som ska styras. Sektormodellen hänför sig till målet att eliminera siloeffekter mellan de olika sektorerna. Genom att tjänster och servicehelheter samlas under en enda sektorledning är det meningen att invånar- och kundorienteringen och helhetskontrollen ska förbättras. Detta kan tolkas som en viktig anledning till att många av de stora städerna har övergått till sektormodellen.

Från stadsfullmäktiges och stadsstyrelsens synpunkt minskar antalet enheter som ska styras, och därmed förbättras möjligheten till strategisk styrning. Till nämnderna med ett bredare verksamhetsområde och större tyngd är det möjligt att delegera mer befogenheter än hittills. På detta sätt förbättras stadsstyrelsens möjlighet att koncentrera sig på den strategiska styrningen. Delegeringen av befogenheter till nämnderna gör beslutsfattandet mer demokratiskt.

Nämnderna omstruktureras genom övergång till sektornämnder. Med tanke på en enhetlig politisk styrning av sektorerna är det motiverat att styra servicehelheterna i större helheter via en tydligare nämndstruktur. I stadens nuvarande ledarskapssystem är det en nämnd, social- och hälsovårdsnämnden, som styr nästan hälften av stadens verksamhet. Det finns inte någon helhetsutvärdering att tillgå om verksamheten i social- och hälsovårdsnämnden och vid social- och hälsovårdsverket efter fusionen vid ingången av år 2013, men reformen kan anses vara lyckad.

Vid Helsingfors universitets institution för socialvetenskaper har det färdigställts en undersökning om fusionen inom social- och hälsovårdsväsendet, i vilken det granskades hur de anställda upplevde fusionen. I slutsatserna framhålls det att gräsrotsnivån på det hela taget verkar vara i mycket god ordning, men processerna på den högre nivån utgör en utmaning med tanke på det snart tre år gamla social- och hälsovårdsverkets framgång. En praktisk rekommendation från forskarna är att



ägna uppmärksamhet åt ett rättvist ledarskap. I undersökningen föreslås verktyg i syfte att stärka erfarenheterna av rättvisa. Dessa verktyg kan utnyttjas i arbetet på ett nytt ledarskapssystem.

Den reform av centralförvaltningen som genomfördes vid ingången av år 2014 följer också sektormodellen och stöder ledarskap som bygger på sektorer. Funktionerna för helhetsstyrningen av stadskoncernen är centraliserade till stadskansliet. Dessa utgörs av ekonomi-, planerings-, personal-, förvaltnings-, IT-, kommunikations- och rättstjänstfunktionerna, som styr och stöder alla sektorer, och av den sektorövergripande näringslivsutvecklingen.

Organisationsutredningar i enlighet med strategiprogrammet 2013–2016 visar tydligt att helheten med funktioner och styrning inte är optimal i synnerhet inom tekniska sektorn, där beslutsfattandet om många processer och servicehelheter fördelar sig på ett flertal nämnder. Också utredningarna i kultursektorn visade att nämnderna och direktionerna i sektorn är olika till sin karaktär och delvis har få uppgifter. Det är skäl att granska hur det demokratiska beslutsfattandet fullbordas och vilken relationen är mellan helhetsstyrningen och sektorsakkunskapen också när en eventuell sektionsstruktur för sektornämnderna bereds.

Att de förtroendevalda inte har tillräckligt goda möjligheter att sätta sig in i de ärenden som behandlas har visat sig vara en utmaning när det gäller att leda en stad. Utmaningen är speciellt stor i Helsingfors omfattande organisation.

#### Ledarskapsmodell för den högsta ledningen

Tjänstemannaberedningen och det politiska beslutsfattandet skiljs tydligt åt från varandra genom att borgmästarmodellen tas i bruk.

Stadsfullmäktige väljer borgmästare och biträdande borgmästare för en valperiod i sänder.

Borgmästaren fungerar som ordförande i stadsstyrelsen och biträdande borgmästarna som ordförande för sektornämnderna och som ledamöter i stadsstyrelsen.

Borgmästaren och biträdande borgmästarna är heltidsanställda förtroendevalda.

I enlighet med strategiprogrammet möjliggör modellen att kommunalvalsresultatet återspeglas hos stadens ledning, att det demokratiska beslutsfattandet blir bättre och mer verkningsfullt och att stadsfullmäktige och stadsstyrelsen får en starkare roll i arbetet med att leda staden.



Som ett alternativ till hel- eller deltidsanställda ordförande för fullmäktige-grupperna i enlighet med de riktlinjer som ledarskapssektionen drog upp 23.11.2015 är det möjligt att vid den fortsatta beredningen granska möjligheten att i arvodesstadgan för förtroendevalda alltjämt ange att det betalas ett årsarvode till de ledamöter i stadsstyrelsen som inte är förtroendevalda på heltid (borgmästaren och biträdande borgmästarna) på det sätt som 82 § i kommunallagen tillåter. Vid beredningen bestäms bl.a. arvodena för ledamöterna i stadsstyrelsen, frånsett borgmästaren och biträdande borgmästarna. Årsarvodet kan i arvodesstadgan dock inte bindas vid ledamotens ställning i fullmäktige-gruppen.

#### Hur helheten för sektor- och nämndstrukturen bildas

Revisionsnämnden och revisionskontoret lyder alltjämt under stadsfullmäktige. Revisionsnämndens allmänna förvaltning är en del av centralförvaltningen.

Stadens funktioner organiseras i en centralförvaltning och högst fyra sektorer, som kan vara t.ex. tekniska sektorn, utbildnings- och barnomsorgssektorn, kultur-, idrotts- och fritidssektorn och social- och hälsovårdssektorn.

I det följande anges utgångspunkter för hur nämndstrukturen bildas.

Det nuvarande stadskansliet utgör centralförvaltningens kärna. Centralförvaltningen omorganiserades vid ingången av år 2014, då förvaltningscentralen, personalcentralen och ekonomi- och planeringscentralen slogs samman till stadskansliet. Stadskansliet, som är ett verk under stadsstyrelsen, sköter uppgiften som allmänt berednings- och verkställighetsorgan för stadsfullmäktige och stadsstyrelsen. Det nuvarande stadskansliets grundläggande struktur är i fråga om de centraliserade ledarskaps- och förvaltningsfunktionerna en fungerande struktur för den nya centralförvaltningen.

I anslutning till sektorreformen är det motiverat att ta ställning till om vissa funktioner som gäller hela staden skulle kunna överföras till centralförvaltningen. Dessa har presenterats nedan under punkten om den operativa organisationen.

Inom social- och hälsovårdsväsendet finns det inte skäl att göra några större omorganisationer när det gäller social- och hälsovårdsnämnden och social- och hälsovårdsverket. Det sammanslagna social- och hälsovårdsväsendet har varit verksamt sedan ingången av år 2013. Motiveringen är att verksamheten efter sammanslagningen i social- och hälsovårdsnämnden och vid social- och hälsovårdsverket har fortskridit väl och att den nya organisationen har varit verksam i bara tre år. Med



tanke på beredskapen inför social- och hälsovårdsreformen är det inte motiverat med nya omorganiseringar.

Barnomsorgsväsendet överförs från social- och hälsovårdsväsendet till den nya undervisnings- och barnomsorgssektorn. På detta sätt skapas en situation med tanke på beredskapen inför social- och hälsovårdsreformen där social- och hälsovårdsväsendet, som förändringen gäller, i sin helhet är underställt den ledning bestående av förtroendevalda och tjänsteinnehavare som koncentrerar sig på sektorn i fråga. Småbarnspedagogiken har på riksnivå i allt högre grad ansetts snarare utgöra en tjänst inom utbildningsväsendet än en socialvårdstjänst. Också i Helsingfors är den svenska småbarnspedagogiken redan en del av utbildningsväsendet.

I social- och hälsovårdssektorn inrättas det en social- och hälsovårdsnämnd. Vid den fortsatta beredningen bedöms behovet av sektioner.

Utbildningsnämndens och barnomsorgsnämndens nuvarande verksamhetsområden sammanförs till utbildnings- och barnomsorgssektorn. Småbarnspedagogiken och utbildningen utgör från stadsbornas synpunkt en naturlig servicekedja i anslutning till livscykeln, där en hel åldersklass som bor i staden omfattas av stadens tjänster från början av småbarnspedagogiken till slutförandet av grundskolan och med slutförandet av utbildningen på andra stadiet som mål.

I utbildnings- och barnomsorgssektorn inrättas en nämnd. Speciallagstiftningen för utbildningssektorn kräver att det finns en finsk och en svensk sektion. Det eventuella behovet av andra sektioner bedöms vid den fortsatta beredningen.

Kultur-, idrotts- och fritidssektorn bildas av de nuvarande funktionerna inom bildningsväsendet, fränsett utbildningsnämndens verksamhetsområde, faktacentralen, affärsverket personalutvecklingstjänster och affärsverket företagshälsan.

Kultur-, idrotts- och fritidssektorn täcker de på frivillighet baserade tjänsterna inom kultur, idrott, ungdomsverksamhet och verksamhet med fritt bildningsarbete. Sektorn blir en omfattande helhet som mångsidigt tjänar alla kommuninvånare i alla åldrar.

I en mellanrapport till strategiprogrammet med en utredning om organiseringen av kulturväsendet granskas sammanträdena i kultursektorns nämnder och direktionser och de ärenden som behandlas i dessa, likaså deras antal. Granskningen ger vid handen att det är motiverat att slå samman organ.



För kultur-, idrotts- och fritidssektorn inrättas en gemensam nämnd. Behovet av sektioner bedöms under den fortsatta beredningen.

I tekniska sektorn sammanslås i huvudsak de nuvarande verksamhetsområdena stadsplanerings- och fastighetsväsendet och byggnads- och miljöväsendet. I tekniska sektorn inrättas en sektornämnd. dvs. tekniska nämnden, och dessutom en räddningsnämnd och en direktion för trafikaffärsverket.

Tekniska nämndens verksamhetsområde bildas genom sammanslagning av nämnderna i stadsplanerings- och fastighetsväsendet med nämnden för allmänna arbeten och miljönämnden och med byggtjänstens och partitorgets verksamhetsområden.

Strategiprogrammets utredningar om tekniska sektorn ger vid handen att processerna inom tekniska väsendet är anknutna till varandra och att det finns ett flertal utvecklingsobjekt. Planeringen av ett gemensamt verksamhetshus för tekniska förvaltningen har fortskridit långt oberoende av de nuvarande nämnd- och förvaltningsgränserna.

Det är inte motiverat att göra någon ändring i räddningsnämndens organisation, eftersom inrikesministeriet har inlett ett projekt i syfte att överföra räddningsväsendet till de självstyrande social- och hälsovårdsområdena från ingången av år 2019.

Det är inte motiverat att ändra affärsverket trafikverkets organisation. Stadens trafikverks organisation är kopplad till den regionala trafiksystemshelheten och bedöms som en del av hur denna utvecklas. I affärsverksmodellen föreslås inte någon ändring i detta sammanhang.

Organisationen av stadens förvaltning och verksamhet och informationen ska beakta de finska och svenska språkgruppernas behov.

Stadens service ska ordnas så att invånarna kan betjänas på två språk inom alla stadens uppgiftsområden. Den nya nämnd- och sektorstrukturen gör det möjligt att bättre beakta den svenska språkgruppens behov, eftersom det mindre antalet organ och organisationsenheter innebär att det går att se till att det finns anställda med kunskaper i svenska mer centraliserat än tidigare i stadens organisation.

Förslag om antalet ledamöter i nämnderna, direktionerna och sektionerna framställs vid den fortsatta beredningen.

För nämnderna inrättas det vid den fortsatta beredningen ett ändamålsenligt antal sektioner så att den mångsidiga representationen, kännedomen om olika branscher och kontakterna till medborgarsamhället kan säkerställas.



---

## Operativ organisation

Kanslichefen anställs med ett direktörsavtal som gäller tills vidare.

I 2015 års kommunallag ingår bestämmelser om ett direktörsavtal för kommundirektören och om uppsägning av kommundirektören eller förflyttning till andra uppgifter. Kommundirektören kan sägas upp eller förflyttas till andra uppgifter, om han eller hon har förlorat fullmäktiges förtroende. Det är fråga om en begränsning i tjänsteinnehavarens starka anställningsskydd, dvs. rätten att kvarstå i tjänsten. Syftet med rätten att kvarstå i tjänsten är att skydda tjänsteinnehavarens ställning och möjligheten att utföra tjänsteuppdrag oberoende av yttre inflytande.

Bestämmelsen ovan, som begränsar tjänsteinnehavarens rättsskydd, kan inte tolkas utvidgat så att också andra ledande kommunala tjänsteinnehavare, såsom kanslichefen eller sektorcheferna, kan sägas upp med stöd av kommunallagen på grund av brist på förtroende. Uppsägning är möjlig bara på de grunder som anges i lagen om kommunala tjänsteinnehavare. Enligt en bestämmelse får en tjänsteinnehavare inte sägas upp, om inte det finns ett sakligt och vägande skäl. Enbart kommunens politiska lednings misstroende mot en ledande tjänsteinnehavare kan inte anses utgöra ett här avsett sakligt och vägande skäl för uppsägning.

Trots att bestämmelserna i kommunallagen bara gäller direktörsavtalet för kommundirektören, kan det enligt ett ställningstagande i rättslitteraturen ingås ett sådant också med andra kommunala tjänsteinnehavare. I direktörsavtalet kan det dock inte bestämmas om skyldighet för ledande tjänsteinnehavare att säga upp sig. Om kanslichefen eller en sektorchef trots visat misstroende inte säger upp sig, förblir direktörsavtalet utan verkan.

Kanslichefen är chef för sektorcheferna.

Centralförvaltningen leds av kanslichefen.

Sektorerna leds av sektorcheferna.

Följande lägre organisationsnivå inom en sektor utgörs av serviceenheter.

I det följande anges utgångspunkter för hur sektorstrukturen bildas.

Hur de nuvarande förvaltningarna och affärsverken ombildas till sektorer har angetts i huvuddrag. Den närmare sektorsindelningen, serviceenheter och deras uppgifter och antal per sektor bereds i anslutning till arbetet på förvaltningsstadgan.



Målet med servicehelheterna är en organisation som följer principerna för reformen. För att stadsfullmäktiges och stadsstyrelsens styrning ska förbättras bör antalet servicehelheter vara betydligt mindre än det nuvarande antalet förvaltningar och affärsverk. Detta mål tjänar också en förenhetligad och effektiv tjänsteinnehavarledning. Det bör också vara ett mål att antalet tjänsteinnehavare inom ledningen ska minska i och med reformen.

Centralförvaltningens roll vid styrningen av stadskoncernen som helhet utvecklas utifrån den nuvarande modellen. De nuvarande förvaltningarnas administrativa uppgifter centraliseras sektorsvis, i den mån det inte är ändamålsenligt att koncentrera dem till centralförvaltningen.

Förslag till namn på de olika organisationsdelarna kan framställas i anslutning till beredningen av förvaltningsstadgan.

#### Centralförvaltningen

Centralförvaltningen omorganiserades vid ingången av år 2014, då funktionerna vid förvaltningscentralen, personalcentralen och ekonomi- och planeringscentralen slogs samman till det nya stadskansliet. Centralförvaltningen med därtill hörande servicehelhet eller -helheter bildas av nuvarande stadskansliet och faktacentralen, av affärsverket personalutvecklingstjänster och av vissa uppgifter vid anskaffningscentralen och stadsplaneringskontoret, vilka preciseras vid den fortsatta beredningen. Styrningen av de affärsverk som tillhandahåller stödtjänster för stadskoncernen koncentreras till centralförvaltningen. Dessa affärsverk är ekonomiförvaltningstjänsten, servicecentralen och företagshälsan.

Informationsproduktionen vid faktacentralen tjänar alla sektorer och hela stadens strategiska planering. När det gäller informationsförvaltningen är stadsarkivets funktioner anknutna till stadskansliets processer i fråga om dokumenthantering och elektronisk arkivering. Av dessa skäl är det motiverat att överföra faktacentralens funktioner till centralförvaltningen.

Personalärendena hör nu till stadsdirektörsroteln och de hör också till centralförvaltningen i förslaget till nytt ledarskapssystem. Det är motiverat att överföra affärsverket personalutvecklingstjänsters funktioner till centralförvaltningen som en del av helheten ledarskap, organisationsutveckling och personalärenden och som en del av helheten stödtjänster för alla sektorer gemensamma för hela staden. För att antalet organisationenheter ska minska och till följd av de administrativa kostnader som affärsverkets ringa storlek innebär är det motiverat att inte längre sköta verksamheten i affärsverksform.





Affärsverket företagshälsans verksamhet hör också till stadens arbetsgivarverksamhet och det är därför motiverat att överföra styrningen av denna till centralförvaltningen.

Anskaffningscentralens uppgift att sköta upphandlingstjänster för staden är en centraliserad stödtjänst som till sina strategiska delar överförs till centralförvaltningen.

Affärsverket ekonomiförvaltningstjänsten fortsätter med sin verksamhet inom centralförvaltningen, såsom för närvarande inom stadsdirektörsroteln.

Affärsverket servicecentralen överförs till centralförvaltningen i egenkap av en enhet som tillhandahåller stödtjänster.

#### Tekniska sektorn

I tekniska sektorn bildas de servicehelheter som lyder under tekniska nämnden av nuvarande stadsplaneringskontoret, fastighetskontoret, bostadsproduktionsbyrån, byggnadstillsynsverket, byggnadskontoret, byggtjänsten, partitorget och miljöcentralen och av vissa andra byggherreuppgifter.

Enligt strategiprogrammet bör förvaltnings- och ansvarsstrukturen på tekniska sidan gås igenom, likaså de processer som överskrider de nuvarande gränserna mellan förvaltningar. Förvaltnings- och nämndstrukturen bör samtidigt förnyas utifrån resultatet.

Stadsstyrelsen beslutade 9.6.2014 anteckna tidsplanen för omläggning av förvaltningsstrukturerna och förnyande av verksamhetsmodellerna i tekniska sektorn. Stadsstyrelsen uppmanade samtidigt stadsstyrelsens ledarskapssektion att i sitt arbete beakta behoven av nya förvaltningsstrukturer och verksamhetsmodeller i tekniska sektorn och att förelägga stadsstyrelsen behövliga förslag i saken.

Utredningarna om tekniska sektorn visar hur förvaltningarna i sektorn är kopplade till de gemensamma processerna.

I det aktuella projekt som gäller gemensamma lokaler för tekniska sektorn pågår mångsidiga gemensamma förberedelser vid förvaltningarna för utveckling av verksamhetsprocesserna utan en omorganisering. Lokalprojektet utgör ett naturligt underlag för samarbete när det gäller att utveckla organisationen i tekniska sektorn.

Stadsstyrelsen reserverade 18.5.2015 en tomt för det gemensamma lokalprojektet för förvaltningarna i tekniska sektorn med tanke på utredning av alternativ och utarbetande av en projektplan för projektering av ett gemensamt kontorshus för fastighetskontoret, byggnadskontoret,



stadsplaneringskontoret, byggnadstillsynsverket och eventuellt bostadsproduktionsbyrån och för byggherreuppgifterna kring detta. Förvaltningarna i fråga har verksamhetsställen i fler än tio fastigheter på olika håll i staden. Decentraliseringen stöder inte ett smidigt samarbete mellan förvaltningarna eller en kundtjänst som är lätt att nå, inte heller utvecklingsmålen. Lokalerna på olika håll i staden innebär merkostnader för förvaltningarna för verksamheten, driften och fastighets servicen. I sammandraget till beslutet framhålls det att avsikten med förslaget inte är att ta ställning till lösningar som gäller personalen eller stadens organisation.

Omorganiseringen av funktionerna i tekniska sektorn är vid reformen av ledarskapssystemet den största helhet som kräver en omprövning av förvaltnings- och avdelningsgränserna. Utredningar som gäller tekniska sektorn visar klart bl.a. att uppgifterna, administrationen och processerna är splittrade när det gäller trafikplanering, byggherreupdrag och förvaltning av fastighetsegendom. En speciell utmaning i tekniska sektorn är att effektivt anpassa helhetsarkitekturen för de gemensamma processerna, informationsförvaltningen och datasystemen till varandra på ett sätt som bättre tjänar kommuninvånarna och andra kunder. Ett mål vid reformen av helheten med tekniska sektorn bör vara en kund- och processororienterad organisationsmodell som glömmer de nuvarande förvaltnings- och avdelningsgränserna.

Vid de nuvarande förvaltningarna är det motiverat att överföra partitorgets funktioner till tekniska sektorn, eftersom de i huvudsak gäller uthyrning av lokaler. Förvaltningen av investeringsfinansieringen i fråga om partitorgets fastigheter har redan överförts på fastighetskontorets lokalcentral.

Byggtjänsten Stara hör som produktionsenhet till helheten med tekniska sektorn. En granskning av Staras ställning med hänsyn till bestämmelserna om konkurrensneutralitet pågår vid stadskansliet. Utredningarna preciseras och utifrån dessa fortsätter granskningen av Staras förvaltningsmodell och av eventuellt behövliga ändringar i denna. Staras förvaltningsmodell bedöms som en separat fråga.

En överföring av miljöcentralen till tekniska sektorn stöds av att den kompetens som hänför sig till planeringen av markanvändningen, till byggandet, till energieffektiviteten och till miljön då koncentreras till en helhet inom en och samma sektor. Vid den fortsatta beredningen granskas det om vissa av miljöcentralens planerings- och uppföljningsuppgifter, som gäller hela staden, eventuellt kan förläggas till centralförvaltningen.



Att myndighets- och tillståndsfunktionerna vid nuvarande byggnadstillsynsverket och miljöcentralen hänförs till samma helhet gör det möjligt att betjäna stadsborna och företag snabbare, smidigare och mer invånar- och kundorienterat i tekniska sektorns processer.

För att processerna ska löpa smidigare, servicefunktionerna centraliseras och lokalprojektet effektiveras inom tekniska sektorn, undersöks vid den fortsatta beredningen av lokalprojektet ett alternativ där det mer vittgående granskas hur funktionerna inom sektorn inordnas i tekniska verkets lokalstruktur.

I tekniska sektorn bildas den servicehelhet som lyder under direktionen för trafikaffärsverket av nuvarande affärsverket trafikverket.

I tekniska sektorn bildas den servicehelhet som lyder under räddningsnämnden av nuvarande räddningsverket. Det är inte motiverat med ändringar till följd av projektet för omorganisering av räddningsväsendet på riksnivå.

#### Utbildnings- och barnomsorgssektorn

I utbildnings- och barnomsorgssektorn bildas de servicehelheter som lyder under utbildnings- och barnomsorgsnämnden av utbildningsverket och barnomsorgsverket. I övrigt föreslås inga betydande ändringar i organiseringen av sektorn.

Vid den fortsatta beredningen bör det då servicehelheterna i sektorn inrättas bedömas vilka mer preciserade behov av omorganisering som eventuellt finns.

#### Kultur-, idrotts- och fritidssektorn

I kultur-, idrotts- och fritidssektorn bildas de servicehelheter som lyder under kultur-, idrotts- och fritidsnämnden av nuvarande kulturcentralen, stadsbiblioteket, stadsmuseet, konstmuseet, stadsorkestern, Högholmens djurgård, finska arbetarinstitutet, svenska arbetarinstitutet, idrottsverket och ungdomscentralen.

Det anges i strategiprogrammet 2013–2016 att beslutsfattandet och organisationen inom kulturbranscherna omstruktureras med syftet att kulturadministrationen som helhet ska förbättras. Stadsstyrelsen antecknade 12.1.2015 rapporten från utredningsgruppen för kultursektorn och uppmanade ledarskapssektionen att ta med omstruktureringen av beslutsfattandet och organisationen inom kulturbranscherna i reformen av ledarskapssystemet.

Utredningsgruppen kartlade den kulturella verksamheten vid stadsbiblioteket, stadsmuseet, stadsorkestern, kulturcentralen, konstmuseet och



ungdomscentralen. I granskningen av aktörerna utanför förvaltningsstrukturen ingick också Helsingfors festspel. Utredningsgruppen gick igenom överlappningar och gränssnitt i produktionen av kulturtjänster. Som nya verksamhetsmodeller för förbättring av kulturorganisationernas verksamhet och administration föreslogs nio delområden.

1. Helhetssynen på kultur och fullmäktigestrategin
2. Utredning av arbetsfördelningen mellan förvaltningarna och samarbetet
3. Att nå kundgrupperna
4. Helsingforsmodellen för deltagande kulturellt områdesarbete
5. Invånarcentrering
6. Kundtjänster
7. Byggprojekt och områdesbyggande
8. Stärkande och centralisering av kompetensen
9. Fortsatta utredningar

Samarbetet, samordningen och fördelningen och utnyttjandet av kompetensen mellan kulturaktörerna hade över lag betonats i förslagen.

De föreslagna delområdena för utveckling beskriver till antalet och innehållet att ledarskapet och förvaltningen i helheten med flera organisationsenheter inom kultursektorn är splittrad och att en del uppgifter överlappar varandra. Den klaraste lösningen för alla nio delområden som ska förbättras är att organisera verksamheten under en enda ledning i en och samma organisation.

Högholmens djurgård är också på riksnivå en unik kommunal funktion. I den föreslagna nya sektorstrukturen kan djurparken i egenskap av en fritidstjänst som man söker sig till frivilligt hänföras till helheten med kulturanläggningar. Ett särdrag i Högholmens verksamhet är att verksamheten omfattar en hel del uppgifter som hänför sig till utvecklingen av området och byggnaderna och som är fast förknippade med uppgifterna i tekniska sektorns fastighetsförvaltning.

Vid sidan av kulturtjänsterna organiseras också nuvarande ungdomscentralen, idrottsverket och finska och svenska arbetarinstitutet under kultur-, idrotts- och fritidssektorn.

Vid ungdomscentralen har under innevarande fullmäktigeperiod pågått en kursjustering, under vilken det har beretts en omorganisering från en funktionsinriktad organisation till en organisation baserad på en områdesindelning. Stadsfullmäktige beslutade 17.6.2015 godkänna en ny instruktion för ungdomsväsendet, som trädde i kraft 1.1.2016.



Servicen och funktionerna vid finska och svenska arbetarinstitutet är identiska med avseende på ledarskapet. Servicen inom det fria bildningsarbetet hör till kultur- och fritidssektorn i och med att man söker sig till den frivilligt.

Servicen vid idrottsverket är också sådan som man söker sig till frivilligt. Ett särdrag inom idrottsverket är att dess uppgift i fråga om servicen med inomhusplatser och idrottsanläggningar, idrottsplatser utomhus, friluftsområden och havsområden och utvecklingen av dessa är fast förknippad med de fastighetsadministrativa uppgifterna i tekniska sektorn. Vid den fortsatta beredningen bör arbetsfördelningen och organiseringen mellan tekniska sektorn och idrottsverket preciseras.

#### Social- och hälsovårdssektorn

I social- och hälsovårdssektorn bildas de servicehelheter som lyder under social- och hälsovårdsnämnden av nuvarande social- och hälsovårdsverket.

Såsom det framhållits ovan är det inom social- och hälsovårdsväsendet inte skäl att göra några större omorganisationer när det gäller social- och hälsovårdsnämnden och social- och hälsovårdsverket.

Vid den fortsatta beredningen bör det då servicehelheterna i sektorn inrättas bedömas vilka mer preciserade behov av omorganisering som eventuellt finns vid social- och hälsovårdsverket.

#### Principer för den fortsatta beredningen

Invånarcentreringen i stadens servicehelhet förbättras

Till stadens värderingar hör bl.a. invånarcentrering och företagsvänlighet. Till stadens mål hör enligt strategiprogrammet bl.a. välmående helsingforsare, ett livskraftigt Helsingfors och ett fungerande Helsingfors. Reformen av ledarskapssystemet bör bidra till att invånarna och andra kunder får bättre service.

Möjligheterna till deltagande och växelverkan förbättras på stadsnivå och lokalt

Ett av målen i strategiprogrammet är att demokratin och delaktigheten stärks. Det nya ledarskapssystemet bör främja ett öppet och inkluderande Helsingfors.

Stadshelheten blir styrbarare

Ett av målen i strategiprogrammet är en balanserad ekonomi och gott ledarskap. Till åtgärderna för ett gott ledarskap hör skickligt ledarskap



och kunnig personal, stadskoncernen leds som en helhet och effektiva och fungerande stödtjänster. Det nya ledarskapssystemet främjar möjligheterna att genomföra dessa.

Beredningen och beslutsfattandet är alltjämt tydligt åtskilda

I strategiprogrammets demokratiandel anges det att beredningen blir öppnare och den representativa demokratin stärks.

Verksamhetsförutsättningarna för de förtroendevalda förbättras

Den representativa demokratin stärks i enlighet med strategiprogrammet. Verksamhetsförutsättningarna för de förtroendevalda förbättras på de sätt som kommunallagen medger.

Produktiviteten och kostnadseffektiviteten i stadens verksamhet förbättras

Reformen av ledarskapssystemet bör stödja målen i strategiprogrammet om att balansera ekonomin och förbättra produktiviteten.

Det finns beredskap att genomföra de reformer som ingår i regeringsprogrammet

Att ledarskapssystemet revideras innebär att det finns beredskap att genomföra regeringsprogrammets reformer som gäller kommunerna och att stadens verksamhetsförmåga säkerställs i den föränderliga omvärlden.

Samverkan mellan staden och metropolområdet främjas

Staden har som vision att metropolområdet ska utvecklas som ett enhetligt fungerande område där det finns en naturnära miljö och där det är gott att bo, studera, arbeta och driva företag. Reformen av ledarskapssystemet bör bidra till att samverkan mellan staden och metropolområdet blir möjlig i den föränderliga omvärlden.

#### Förbättring av fullmäktigeledamöternas och fullmäktigegruppernas ställning

Ett centralt mål med reformen av ledarskapssystemet är att förbättra det demokratiska beslutsfattandet och dess effektivitet och att stärka stadsfullmäktiges och stadsstyrelsens roll i ledningen av staden. Vid beredningen av reformerna och vid beslutsfattandet är det i detta sammanhang skäl att också bedöma verksamhetsförutsättningarna för de förtroendevalda och de politiska grupperna.

Med stöd av 16 § i kommunallagen ska antalet ledamöter i fullmäktige i en kommun med mer än 500 000 invånare vara minst 79. Lagen anger inte någon övre gräns, och fullmäktige kan därför besluta att följande



fullmäktige ska ha fler ledamöter än så. Antalet ledamöter i fullmäktige är dock alltid ett udda tal. Om fullmäktige inte fattar något beslut i saken, är antalet ledamöter i det nya fullmäktige detsamma som det i lagen angivna minimiantalet. I svaren på en enkät våren 2015 om ledarskapsreformen för fullmäktigegrupperna tog dessa i allmänhet inte ställning till fullmäktiges storlek, den enda kommentaren talade för det nuvarande antalet fullmäktigeledamöter, dvs. 85.

Enligt en självvärderingsenkät för stadsfullmäktige, som publicerades år 2013 (Faktacentralen, forskningsöversikter 2013:3), ansåg över 60 % av de ledamöter i föregående fullmäktige som hade besvarat enkäten att deras fullmäktigegrupper hade mycket goda eller goda möjligheter att påverka. Förhandlingar inom eller mellan fullmäktigegrupperna och ordförandemöten och hörande av tjänsteinnehavare i fullmäktigegrupperna ansågs vara de viktigaste arbets- och verksamhetsformerna.

I självvärderingen, som gällde åren 2009–2012, var fullmäktigeledamöterna mer kritiska än tidigare mot sina egna möjligheter att påverka och samtidigt uppgav de att utmaningarna med avseende på tidsanvändningen hade ökat. Var tredje ledamot ansåg sig ha dåliga förutsättningar att använda tid för fullmäktigearbetet. Också tiden för att sätta sig in i ärendena, informationsgången och möjligheterna att påverka de ärenden som bereds upplevdes vara i något sämre ordning än under tidigare fullmäktigeperioder.

Över hälften av dem som besvarade självvärderingsenkäten ansåg stadens stöd till fullmäktigegrupperna vara betydande eller mycket betydande. Enligt 19 § i kommunallagen har kommunen för att förbättra fullmäktigegruppernas verksamhetsförutsättningar rätt att lämna ekonomiskt stöd för verksamheten inom fullmäktigegrupperna samt de åtgärder genom vilka fullmäktigegrupperna främjar kommuninvånarnas möjligheter att delta och påverka. När stöd beviljas ska stödets användningsändamål specificeras. Helsingfors införde stöd till fullmäktigegrupperna år 2005 som en av de första kommunerna, och stödet uppgår nu till 3 000 euro per ledamot om året.

I motsats till de övriga nordiska länderna förbjuder partilagen i Finland kommunalt stöd till politiska partier. I det övriga Norden är däremot bidrag till fullmäktigegrupper ett okänt begrepp.

Arbetet vid fullmäktiges sammanträden styrs av arbetsordningen, som fullmäktige själv har godkänt. Arbetsordningen har i Helsingfors ändrats smidigt såsom det under olika tider har varit ändamålsenligt för verksamheten vid sammanträdena. Den gällande arbetsordningen har närmare bestämmelser om bl.a. fullmäktigeledamöternas rätt att väcka



motioner (22 §), fullmäktigegruppernas gruppmotioner (22a §), förfarandet med interpellationer (23 §) och behandlingen av hemställningsklämmor och fullmäktiges frågestund (24 §, 24a §). Med dessa bestämmelser i arbetsordningen har fullmäktigeledamöternas och fullmäktige-gruppernas möjligheter att påverka förbättrats.

I 90 § i kommunallagen ingår bestämmelser om kommunens förvaltningsstadga. Förvaltningsstadgan blir en helhet med alla nuvarande instruktionsbestämmelser, och bestämmelserna i fullmäktiges arbetsordning kommer att ingå i stadgan. Förvaltningsstadgan kommer därmed även att gälla de allmänna kraven på mötesförfarandet också i andra organ.

### Modell för delaktighet och växelverkan

Praxis i Helsingfors för direkt delaktighet kan granskas genom främjandet av informationsdelaktighet, verksamhetsdelaktighet, planeringsdelaktighet och beslutsdelaktighet.

Helsingfors främjar informationsdelaktighet bland annat med öppna data, delvis öppet beslutsfattande och öppna invånarmöten. När informationen är fritt tillgänglig, kan kommuninvånarna också själva producera data. Verksamhetsdelaktigheten främjas bland annat av olika stadsdelsevenemang och frivilligverksamhet. Planeringsverksamheten främjas med gemensam planering och utveckling och med tjänstedesign. Beslutsdelaktigheten ökas bland annat med delaktig budgetering, kommuninvånarinitiativ, medborgarrådsmetoden och rådgivande folkomröstning.

Delaktigheten kan främjas exempelvis med användar- och kundråd, invånarmöten och invånarenkäter. I Helsingfors finns ett flertal olika kommissioner, såsom kommissionen för invandrar- och integrationsärenden, äldrerådet, handikapprådet och kommissionen för frivilligt arbete, vilka för sin del främjar speciellt deltagande på lika villkor.

Kommuninvånarnas möjligheter att delta och påverka har utvidgats och utvecklats via flera kanaler och i snabb takt. Helsingfors har med stöd av elektroniska system utvecklat helt nya former av deltagande. Helsingfors har utvecklat och tagit i bruk olika slags digitala kanaler för deltagande, såsom KerroKartalla, Helsingforskanalen, responssystemet, KerroKantasi och tjänster med öppna data, vilka alla utnyttjar öppen källkod och öppna gränssnitt. Dessutom utvecklar Helsingfors sina tjänster med lösningar som är oberoende av terminalutrustningen.

Stadskansliets enhet delaktighet och rådgivning samordnar delaktighetsnätverket på stadsnivå, som har till uppgift att främja och stärka den inkluderande planeringen och beredningen vid förvaltningarna.





Delaktighetsnätverket främjar öppnandet av beslutsfattandet och beredningen, det digitala deltagandet och öppna data, strukturerna för det lokala samarbetet, delaktigheten på lika villkor och tjänstedesignen.

Många olika förvaltningar främjar olika slags delaktighetssätt, men kundandet är för närvarande splittrat. En planering som beaktar delaktighetsaspekten inom de olika sektorerna gör att det lättare uppstår gemensamma sätt och metoder för deltagande och en kultur av växelverkan. Det blir lättare och smidigare för stadsborna att utträta ärenden och att påverka planeringen av servicen i deras eget närområde när antalet förvaltningar som ansvarar för utvecklingen av servicen och verksamheten minskar väsentligt från det nuvarande. Helsingfors präglas av olika slags medborgarorienterade samarbets- och invånarforum över organisationsgränserna i enskilda stadsdelar, och de utgör viktiga kanaler för deltagande och påverkan. Det är väsentligt att staden också i fortsättningen medverkar vid dessa forum.

Kommunallagen medger också delområdesorgan. Stadsstyrelsen gav 24.8.2015 utlåtande om kommundelsval och förhöll sig då negativt till frågan om en lagstiftning som gör det möjligt att utse delområdesorgan genom direkta val. Stadsstyrelsen framhöll i utlåtandet att lagberedningen bör avstå från separata, enskilda ändringar i valsystemet så länge det är oklart vilka ändringar i valsystemet den riksomfattande social- och hälsovårdsreformen och eventuella andra förvaltningsreformer kräver. I enlighet med riktlinjerna i regeringsprogrammet leder förändringen i kommunernas omvärld i en riktning där kommunens verksamhetsområde minskar. I detta läge är det inte motiverat att införa nya organ.

Som en del av reformen dras det upp riktlinjer för stadsbornas delaktighet, i vilka det slås fast hur tidigare försök med delaktighet och hörande ska bli permanenta och tas i bruk. Här ingår åtminstone deltagande budgetering, invånar- och användarråd och webbdeltagande. Målet är att stärka invånarnas och serviceanvändarnas deltagande i utvecklingen av tjänster. Som en del av riktlinjerna för deltagande görs användningen av deltagande budgetering permanent inom ungdomsförvaltningen och utbildningen och det utreds om den kan utsträckas till andra lämpliga sektorer.

I det nya ledarskapssystemet förbättras och utvecklas stadsbornas möjligheter till deltagande och växelverkan utifrån de mångsidiga metoder som är i användning och bl.a. responsen från växelverkan med stadsborna.



Helsingfors nya modell för delaktighet och växelverkan utvecklas i helheten med stadsfullmäktige, stadsstyrelsen och sektornämnderna genom att bl.a. demokratiarbetsgruppens tidigare arbete utnyttjas.

På fullmäktigenivå fortsätter främjandet av växelverkan genom att verksamhetsförutsättningarna för fullmäktigegrupperna stöds. Modellen med hel- och/eller deltidsanställda förtroendevalda gör det möjligt att öka växelverkan mellan den högsta ledningen bestående av förtroendevalda och stadsborna i och med att de förtroendevalda får bättre verksamhetsförutsättningar. I de beredningsprocesser på stadsnivå som leds av stadsstyrelsen stärks växelverkan och deltagandet med stöd av en växelverkansfunktion vid centralförvaltningen.

För att stadsbor, organisationer, näringslivet och andra intressentgrupper ska ha möjlighet till omfattande deltagande och växelverkan ställs en delaktighetsmodell som utvecklas i anslutning till sektornämnderna i centrum. Av de modeller som redan används och av nya som utvecklas skapas det en helhet för deltagande och växelverkan, och den kopplas till sektornämndernas processer för beredning och beslutsfattande. Vid utvecklingen av modellen beaktas de krav på lokal anknytning och digitalisering som lyfts fram i resultaten av växelverkan kring ledarskapssystemet.

Modellen som utvecklas för helheten med fyra sektornämnder och en centralförvaltning förbättrar jämfört med den nuvarande strukturen möjligheterna att genomföra den lokala växelverkan och deltagandet jämligare på stadsnivå. Likaså är det lättare att se till att delaktighet och växelverkan ordnas för både de finska och de svenska språkgrupperna.

Den nya modellen för delaktighet och växelverkan utvecklas vid den fortsatta beredningen i form av öppet samarbete mellan förtroendevalda, stadsbor, tjänsteinnehavare och andra intressentgrupper.

## Koncernstyrning

Kommunernas omvärld har under de senaste åren förändrats så att kommunkoncernens betydelse har ökat med tanke på ledarskapet. En större förändring i omvärlden har bl.a. varit det integrerade Europa och den ökade internationella handeln, likaså den kommunala verksamhetens ökade samband med världsekonomin, bl.a. via upphandlingar. Utvecklingen har bl.a. lett till ökad reglering av konkurrensneutraliteten i de sektorer som hänför sig till kommunernas verksamhet. Som servicestrategiska val i kommunerna har serviceverksamheten till följd av förändringarna i lagstiftningen och omvärlden organiserats bl.a. i kommunala affärsverk, i samkommuner, i kommunalt ägda bolag och i bolag samägda med andra intressentgrupper.



I Helsingfors har uppgifterna inom koncernstyrningen sedan 2009 skötts av stadsstyrelsens koncernsektion. Helsingfors kommunkoncern är stor till sin omfattning. Arbetsfördelningen mellan stadsstyrelsen, koncernsektionen och de övriga organen kan generellt anses fungera som helhet sett. Koncernsektionen har så pass många sammanträden och beslutsärenden (bl.a. att följa dottersammanslutningarna, att förordna representanter vid bolags-, koncern- och årsstämmor) att det finns ett klart behov av sektionen för att beslutsfattandet ska fungera. I sektionen går det också att koncentrera sig på koncernledningsfrågor djupare än vid behandling i stadsstyrelsen. Med tanke på det arbetsfält som finns inom synhåll för kommunerna är det motiverat att fortsätta med verksamheten i koncernsektionen.

I svaren på en enkät för fullmäktigegrupperna i maj lades det fram olika synpunkter på hur koncernledningen ska utvecklas, med anknytning bl.a. till koncernsektionens befogenheter, roll och sammansättning. Med stöd av ställningstagandena är det motiverat att fortsätta med verksamheten i koncernsektionen och att precisera dess befogenheter och uppgifter vid den fortsatta beredningen.

Sektormodellen i det nya ledarskapssystemet går ut på att styrningen av de affärsverk som producerar stödtjänster för stadskoncernen koncentreras till centralförvaltningen. Dessa enheter utgörs av affärsverken ekonomiförvaltningstjänsten, servicecentralen och företagshälsan.

#### Beredning och föredragning

Beslutsfattandet i kommunala organ sker nästan utan undantag utifrån beredning och på föredragning.

Ärendena ska med stöd av utredningsskyldigheten i 31 § i förvaltningslagen beredas före beslutsfattandet. Till beredningen hör att utreda ärendet tillräckligt och på behörigt sätt, att skaffa de uppgifter, utlåtanden och utredningar som behövs för att ärendet ska kunna avgöras och att utarbeta behövliga kalkyler och utkast. Beredningen bör ske sakligt, omsorgsfullt och tillräckligt omfattande.

Till ställningen som tjänsteinnehavare hänför sig en viss oavhängighet från arbetsgivaren. Med stöd av lagenlighetsprincipen i förvaltningen ska den som är i tjänsteförhållande följa lag och andra normer också när verksamheten har inverkan på arbetsgivarens intressen och t.o.m. när verksamheten kan stå i konflikt med dessa intressen eller i övrigt vara oönskad för arbetsgivaren. Trots att det till en tjänsteinnehavares allmänna skyldigheter hör att följa givna tjänstebefallningar, begränsar lagenlighetsprincipen tjänsteinnehavarens lydnaplikt. Av tjänsteinnehavaren krävs dessutom en objektiv och opartisk inställning till de ären-



den som behandlas och till dem vars rättigheter eller skyldigheter påverkas av de ärenden som behandlas.

Föredragningen i kommunala organ kan skötas av en tjänsteinnehavare eller en förtroendevald. Den förra av dessa är huvudregeln, bl.a. på grund av att tjänsteinnehavaren som föredragande ansvarar för att de uppgifter som utgör underlag för beslutsfattandet är riktiga och tillräckliga.

#### Föredragning i det nya ledarskapssystemet

I enlighet med strategimålen ökas det demokratiska beslutsfattandets verkningsfullhet genom att stadsfullmäktiges och stadsstyrelsens roll stärks.

En utgångspunkt för reformen av ledarskapssystemet är att tjänstemannaberedningen och det politiska beslutsfattandet tydligt skiljs åt från varandra genom att borgmästarmodellen tas i bruk.

Till följd av kraven på objektivitet och opartiskhet är det motiverat att föredragningen och styrningen av beredningen juridiskt är på tjänsteinnehavarnas ansvar.

Kanslichefen fungerar som föredragande i stadsstyrelsen. Sektorcheferna fungerar som föredragande i nämnderna.

Utgångspunkten för föredragningen är att en föredragande som inte har reserverat sig mot beslutet svarar för det som har beslutats på föredragningen (118 § i grundlagen).

Det går att i förvaltningsstadgan införa en bestämmelse enligt vilken föredragningen i stadsstyrelsen kräver tillstånd av borgmästaren. Det är då fråga om en bestämmelse om tillåtet förfarande.

Förfarandet med föredragningstillstånd kan bestämmas närmare i förvaltningsstadgan vid den fortsatta beredningen.

En föredragande kan inte förordnas att föredra ett ärende så att det har ett visst innehåll. Förbudet att ge bestämmelser som gäller innehållet i föredragningen skyddar alla föredragande. Beslutsfattande i borgmästarkollegiet om innehållet i förslagsunderlaget i enlighet med ledarskapssektionens riktlinjer kräver också att ärendet överförs till en annan föredragande, vilket i sin tur vore en bestämmelse om tillåtet förfarande.

Om kanslichefens förslag avviker från den standpunkt som borgmästaren eller biträdande borgmästaren med ansvar för sektorn har tagit, föreläggs borgmästarkollegiet formen för förslagsunderlaget.



Borgmästaren kan i stadsstyrelsen föredra ett ärende vars innehåll borgmästarkollegiet har beslutat om. Eftersom ett sådant förfarande antagligen vore ett undantagsfall, strider förfarandet inte mot ledarskapssektionens riktlinjer, enligt vilka tjänstemannaberedningen och det politiska beslutsfattandet tydligt skiljs åt från varandra genom att borgmästarmodellen tas i bruk.

Det är skäl att i förvaltningsstadgan uppta bestämmelser om det förfarande som föreslås här. Behandlingen av formen för borgmästarkollegiets förslagsunderlag kan i sin tur slås närmare fast i en uppförandekod vid den fortsatta beredningen.

Kärnan i borgmästarmodellen är att borgmästaren är förtroendevald i kommunen och ordförande för kommunstyrelsen. Biträdande borgmästarens uppgifter är inte närmare reglerade i kommunallagen.

Av de stora städerna är det bara Tammerfors som har erfarenheter av borgmästarmodellen. Borgmästarmodellen har under de senaste åren utretts i flera stora städer, men de har inte infört den.

Borgmästarmodellen förtydligar arbetsfördelningen mellan ledningen bestående av förtroendevalda och ledningen bestående av tjänsteinnehavare och utnyttjar de fungerande delarna av det nuvarande ledarskapsystemet.

#### Övriga organ: kommissioner och kommittéer

Enligt kommunallagen ska kommunstyrelsen inrätta ett ungdomsfullmäktige eller en motsvarande påverkansgrupp för unga (ungdomsfullmäktige) (26 §), ett äldreråd (27 §) och ett råd för personer med funktionsnedsättning (28 §).

I detta beslutsförslag dras det inte upp några riktlinjer för helheten med övriga kommissioner och kommittéer. Vid den fortsatta beredningen beskrivs helheten med de övriga befintliga organen och ledarskapssektionen kommer vid behov med en särskild framställning om denna som en del av helheten med beredningen av en förvaltningsstadga.

Stadsstyrelsen konstaterade 30.3.2015 vid behandlingen av en rapport från jämställdhetskommittén att den som en del av arbetet i ledarskapssektionen utreder förslaget att eventuellt inrätta en jämställdhets- och diskrimineringsnämnd eller en människorättsnämnd (jfr Human Rights Office exempelvis i Reykjaviks stad), med uppgift att på kommunal nivå verkställa diskrimineringslagen och jämställdhetslagen.



Ledarskapssektionen har vid beredningen av förslaget till reform av ledarskapssystemet koncentrerat sig på de uppgifter som är angivna i strategiprogrammet.

Helheten med kommissioner och kommittéer har inte beretts.

#### Hur reformen påverkar den politiska och operativa ledningen

Enligt kommunallagen ska kommunen ha en förvaltningsstadga (90 §). I den upptas behövliga bestämmelser om kommunens förvaltnings- och beslutsförfarande.

I Helsingfors stads nya förvaltningsstadga upptas de centrala principerna för beredningen av ärenden, föredragningen, behandlingen och beslutsfattandet.

Stadens ledarskapssystem har hållit sig relativt stabilt och oföränderligt. För det politiska ledarskapet har det under årens lopp utformats ett flertal olika tillvägagångssätt och rutiner, som inte har dokumenterats.

Reformen av ledarskapssystemet resulterar i att såväl det politiska som det professionella ledarskapet förändras.

Detta innebär samtidigt att en ny ledarskaps- och verksamhetskultur uppstår och upprättas. I förändringsläget är det viktigt att satsa på att en god kultur uppstår både hos de politiska aktörerna och mellan politiker och de högsta tjänsteinnehavarna i ledningen.

Ett sätt att skapa och etablera en ny ledarskaps- och verksamhetsstruktur är att i det nya ledarskapssystemet upprätta en s.k. uppförandekod som kompletterar förvaltningsstadgan. Koden kan slås fast när principerna för det nya ledarskapssystemet har fastställts.

#### Strategiprocess

Helsingfors har under två fullmäktigeperioder, 2009–2012 och 2013–2016, använt en strategistyrningsmodell för det strategiprogram som följer fullmäktigeperioden. Enligt denna modell fattar stadsfullmäktige beslut om strategiprogrammet. Under fullmäktigeperioderna före modellen för strategiprogrammet fattade stadsfullmäktige inte något särskilt beslut om stadens strategiska inriktning. Utgående från fullmäktiges självutvärderingar och diskussionerna i fullmäktige kan man konstatera att strategiprogrammet har förbättrat stadens strategiska styrning och det sätt på vilket fullmäktiges styrning förmedlas till stadens organisation.



Enligt den nya kommunallagen ska kommunen ha en kommunstrategi (37 §), i vilken fullmäktige beslutar om de långsiktiga målen för kommunens verksamhet och ekonomi

Helsingfors nuvarande modell för strategiprogrammet är förenlig med den nya kommunallagen.

En väsentlig del av reformen av ledarskapssystemet är att resultatet i kommunalvalet och det demokratiska beslutsfattandet påverkar innehållet i stadsstrategin.

Vid den fortsatta beredningen utreds behovet av ett borgmästarprogram som på initiativ av den största fullmäktigegruppen förhandlas fram mellan fullmäktigegrupperna i början av fullmäktigeperioden. Borgmästarprogrammets förhållande till fullmäktigestrategin bestäms vid den fortsatta beredningen.

#### Införande av ledarskapssystemet

Den ändrade tiden för fullmäktigeperiodens början och reformen av ledarskapssystemet leder till att två frågor måste lösas

- Processen för utarbetande av budgeten för år 2018
- Tidpunkten för införande av det nya ledarskapssystemet

Målet med ändringen av kommunallagen i fråga om när fullmäktigeperioden börjar har varit att fullmäktige snabbare ska kunna påverka budgetberedningen. Tidsschemat för stadens nuvarande budgetprocess måste omprövas. Förslag om processen för beredning av budgeten för år 2018 framställs under den fortsatta beredningen.

Ledarskapssystemet, nämndstrukturen, stadens ledning och sektormodellen införs samtidigt i sin nya form 1.6.2017.

Det nya fullmäktige konstituerar sig i juni 2017 och väljer då nya nämnder och direktionser.

Lösningen kräver att beslut om ledarskapssystemet, sektorerna och strukturen under dessa fattas i stadsfullmäktige i form av ett beslut om en förvaltningsstadga våren 2016.

Sektorledningen väljs under år 2016 så att den kan inleda sitt arbete i slutet av år 2016 och göra förberedelser för den nya organisationen. I anslutning till beslutet om en förvaltningsstadga våren 2016 ges sektorledningen befogenheter att fatta beslut om den nya organisationen, vilka gäller från 1.6.2017. Den blivande kanslichefen fick liknande befogenheter i förväg när förvaltningscentralen, personalcentralen och ekonomi- och planeringscentralen sammanslogs.



Anställningarna för ledningen inom servicehelheterna tillsätts under hösten 2016 och i början av 2017 i samverkan mellan sektorledningen och stadskansliet.

Sektorledningen förbereder organisationsstrukturen på de följande nivåerna i sektorerna i samverkan med stadskansliets, förvaltningarnas och servicehelheternas ledning fr.o.m. hösten 2016.

Överföringen av de anställda till den nya organisation som inrättas 1.7.2017 sker under våren 2017.

Att inleda en reform mitt under ett år innebär risker för styrningen av verksamheten och ekonomin under hela året och administrativt arbete med anledning av omläggningen mitt under ett kalenderår och en räkenskapsperiod. Tidpunkten är dock vad tidsspannet beträffar den bästa för reformen.

Vid beredningen har det som alternativ granskats att (1) den nya nämndstrukturen och sektormodellen införs 1.1.2017 eller (2) det nya ledarskapssystemet införs inom organen och stadsledningen 1.6.2017 och inom sektororganisationen 1.1.2018.

Den tid som finns att tillgå för att förbereda en reform som inleds vid ingången av 2017 är kort. Ändringsfasen för en organisationsreform vid ingången av år 2018 är två år, vilket i sin tur är så lång tid att den positiva kraften för genomförande av ändringen går förlorad. Det skulle leda till problem om den nuvarande och den framtida organisationen existerade parallellt en längre tid.

Social- och hälsovårdsministeriet och finansministeriet har 4.2.2016 meddelat att riksdagspartiernas partisekreterare som en del av beredningen av självstyrelse reformen har gett sin syn på landskapsvalet.

Social- och hälsovårds- och regionförvaltningsreformens projektgrupp bad riksdagspartiernas partisekreterare ta ställning till de grundläggande förslag och bedömningar som utarbetats som tjänsteuppdrag om valsyste met för och storleken på fullmäktige i de självstyrande områdena. Partisekreterarnas ställningstagande beaktas vid den fortsatta beredningen. Förslagen ska under lagberedning preciseras till författningsförslag, och regeringen tar ställning till dem. Efter det ordnas även en allmän remissbehandling av dem.

Partisekreterarna understöder i sitt ställningstagande att landskapsval i fortsättningen ska ordnas i anslutning till kommunalvalen med början år 2021. I fråga om det första valet föreslår en majoritet, med undantag för de Gröna och SFP, att det första valet ska hållas i anslutning till kommunalvalet och att tidpunkten för detta ska ändras från våren 2017 till





hösten 2017. Valdagen föreslås bli den fjärde söndagen i oktober, och mandattiden för båda fullmäktige börjar då 1.1.2018.

När det gäller det första valet skulle det ovan beskrivna kräva att regeringen redan under innevarande vårperiod 2016 lämnar en proposition till riksdagen med förslag till ändring av vallagen och kommunallagen, i syfte att lagändringarna ska hinna behandlas i riksdagen före utgången av vårsessionsperioden och träda i kraft vid ingången av september. Tidpunkten för kommunalvalet bör vara bestämd 1.9.2016 till följd av de åtgärder som krävs för valarrangemangen. Med regeringspropositionen skulle endast tidpunkten för kommunalvalet ändras, författningsförslagen om landskapsvalet är avsedda att föreläggas riksdagen som en del av regeringspropositionen om helheten med social- och hälsovårdsreformen.

Om förslaget godkänns, är det med tanke på reformen av stadens ledarskapssystem naturligt att införa det nya ledarskapssystemet vid ingången av fullmäktigeperioden 1.1.2018.

Helheten i det nuvarande förslaget till reform av ledarskapssystemet behöver inte ändras, eftersom förslaget baserar sig på den gällande lagstiftningen och tidpunkten för införandet i första hand är bundet vid ingången av fullmäktigeperioden. En eventuell senareläggning av när fullmäktigeperioden börjar ger mer tid för beredning av reformen, men å andra sidan blir ändringsfasen längre och osäkerheten ökar. Det är funktionellt sett lättare att ändra ledarskapssystemet i början av ett kalenderår, speciellt från ekonomiförvaltningens synpunkt. Det reformförslag som nu läggs fram är ett principbeslut, och om lagstiftningen ändras bedömer stadsstyrelsen därmed i fortsättningen tidsschemat för beredningen och beslutsfattandet.

I fråga om verksamhetsmiljön och ledarskapet i helheten med statens och stadens reformer skulle en flyttning av kommunalvalet leda till en situation där nästa fullmäktigeperiod blir ungefär 3,5 år lång, 1.1.2018–31.5.2021. Enligt regeringens nuvarande riktlinjer skulle stadens uppgifter år 2018 vara desamma som nu, medan det i slutet av fullmäktigeperioden åren 2019–2021 blir så att uppgifterna inom social- och hälsovården, räddningsväsendet och eventuellt miljö- och hälsoskyddet har överförts från staden till det självstyrande området. Helheten med kommunens uppgifter och det eventuella tidsschemat för en flyttning kan inte bedömas närmare förrän lagstiftningen i saken är känd.

#### Den nya förvaltningsstadgan

Enligt den nya kommunallagen ska kommunen ha en förvaltningsstadga, som ersätter de nuvarande instruktionerna. Till dessa hör bl.a. arbetsordningen för stadsfullmäktige, instruktionen för stadsstyrelsen, in-



16.03.2016

Kj/6

struktionerna för förvaltningarna (nämnderna och direktionerna och förvaltningarna och affärsverken under dessa), förvaltningsstadgan och ekonomistadgan.

Det tekniska omarbetandet av instruktionerna till en ny förvaltningsstadga pågår under stadgekommitténs ledning.

#### Datasystem

Ändringarna i ledarskapssystemet och organisationsstrukturen medför också ändringar i stadens datasystem. Centrala system som bör beaktas vid ändringen är de för hela staden gemensamma lösningarna, t.ex. datasystemen för ärendehantering och ekonomi- och personalförvaltning, och de lösningar som hänför sig till användarhantering och användaridentifikation. Vad dessa beträffar går det att som underlag för utvärderingen av ändringsarbetet använda de omorganiseringar som gjorts de senaste åren (t.ex. inrättandet av stadskansliet och social- och hälsovårdsverket).

Utöver de datasystem som är gemensamma för hela staden är det nödvändigt att beakta förvaltningarnas och affärsverkens egna datasystem, vilka sannolikt också kräver ändringar.

#### Personalens ställning och samarbete i ändringsprocessen

Efter stadsfullmäktiges beslut om riktlinjerna inrättas centralförvaltningen, sektorerna och servicehelheterna vid beredningen av förvaltningsstadgan.

Utifrån stadsjämförelser och Helsingfors organisation kan det bedömas att de eventuella servicehelheterna består av enheter av motsvarande storlek som de nuvarande förvaltningarna eller avdelningarna, beroende på sektor. Om befintliga förvaltningshelheter eller lägre organisationenheter i sin helhet överförs mellan sektorerna, påverkar detta inte väsentligt enskilda anställdas uppgifter och ställning. Nedan granskas läget för den högsta ledningen, separat för stadsdirektörerna, verksamhetscheferna och avdelningscheferna.

Den första fasen, då sektorerna och servicehelheterna inrättas, är en ändringsprocess på stadsnivå, där samarbetet sker i stadens personalkommitté. När beredningen fortskrider fattas det separat beslut om samarbetsförfarande.

Reformen av ledarskapssystemet är en ändringsprocess som gäller hela stadens personal och ledning. För att den ska lyckas måste hela personalens och ledningens kompetens utnyttjas.



När stadsfullmäktige har fattat beslut om reformen av ledarskapssystemet, bereds det under stadskansliets ledning ett stödprogram för ändringsprocessen i samråd med förvaltningarna och affärsverken.

Hittills har information om hur reformen av ledarskapssystemet fortskrider getts till personalpolitiska arbetsgruppen 18.8.2015 och 15.9.2015 och till personalkommittén vid ett samarbetsseminarium 21.5.2015. Det förslag som 26.10.2015 behandlades i ledarskapssektionen presenterades 28.10.2015 för personalkommittén. Personalkommittén gav 5.2.2016 sitt utlåtande om reformen av ledarskapssystemet (bilaga 7).

Ledningens ställning i ändringsprocessen: stadsdirektören och biträdande stadsdirektörerna

Stadsdirektören och biträdande stadsdirektörerna är anställda i visstidstjänster i huvudsak på sju år.

Tjänsteförhållandet för nuvarande biträdande stadsdirektören för stadsplanerings- och fastighetsväsendet upphör 30.6.2017, för biträdande stadsdirektören för byggnads- och miljöväsendet 1.9.2017, för biträdande stadsdirektören för social- och hälsovårdsväsendet 15.8.2018 och för biträdande stadsdirektören för bildningsväsendet 31.5.2019. Stadsdirektörens tjänsteförhållande på viss tid upphör 31.5.2019.

I 41 § 4 mom. i kommunallagen finns det bestämmelser om stadsdirektörens ställning vid övergång till borgmästarmodellen. Om tjänsten som stadsdirektör är tillsatt när borgmästarens mandattid börjar, förflyttar fullmäktige tjänsteinnehavaren till en annan tjänst eller ett arbetsavtalsförhållande som lämpar sig för honom eller henne. De förmåner som hör till anställningsförhållandet får inte vara mindre fördelaktiga än förmånerna i tjänsten som stadsdirektör. Det finns inte någon uttrycklig motsvarande bestämmelse om biträdande stadsdirektörernas ställning.

Förslag om tjänsteregleringar för stadsdirektören och biträdande stadsdirektörerna och om de nuvarande tjänsteinnehavarnas ställning framställs vid den fortsatta beredningen.

Ledningens ställning i ändringsprocessen: övergång till sektormodellen

Vid reformen av ledarskapssystemet övergår det till sektormodellen, vilket innebär att de nuvarande förvaltningarna och deras avdelningar läggs ned och i stället införs en centralförvaltning, sektorer och servicehelheter.

I anslutning till beredningen av förvaltningsstadgan är det meningen att bereda förslag till inrättande av nya tjänster som sektorchefer. Det är



skäl att utlysa tjänsterna som sektorchef offentligt, eftersom det är fråga om nya uppgifter.

För att reformen ska kunna genomföras framgångsrikt är det motiverat att sektorcheferna väljs så tidigt som möjligt.

Helheten med tjänster i servicehelheternas ledning påverkas av hur servicehelheterna bildas av de nuvarande förvaltningarna och avdelningarna. Servicehelheterna inrättas i anslutning till beredningen av instruktioner för sektorerna i början av 2016.

Under denna fortsatta beredning klarnar de närmare tjänsteregleringarna.

Förslag om tjänsteregleringar för verkscheferna och avdelningscheferna och om de nuvarande tjänsteinnehavarnas ställning framställs vid den fortsatta beredningen.

På grund av osäkerheten med ledningens ställning under övergångstiden innebär ändringsfasen en risk med tanke på kontinuiteten i stadens verksamhet och ledning. Risker hanteras genom satsningar på ledningens roll i stödprogrammet för ändringsprocessen.

#### Ekonomiska konsekvenser av reformen

Reformen av ledarskapssystemet påverkar utom förtroendeuppdragen för ledamöterna och ersättarna i stadsfullmäktige också förtroendeuppdragen för ledamöterna och ersättarna i bl.a. stadsstyrelsen och dess sektioner, nämnderna, direktionerna och nämndsektionerna. I Helsingfors stads nuvarande organisation finns det sammanlagt 384 förtroendeuppdrag i dessa organ.

Till ledningen i organen med förtroendevalda betalas årsarvoden och till ledamöterna i organen mötesarvoden och ersättningar för inkomstbortfall. Det sammanlagda beloppet för dessa uppgick år 2014 till ungefär 2,1 miljoner euro.

När det gäller den högsta tjänsteinnehavarledningen finns det i den nuvarande organisationen sammanlagt 114 anställda inom den högsta ledningen (stadsdirektörer, verkschefer och avdelningschefer), och den årliga lönesumman för dem uppgår till cirka 9,9 miljoner euro.

I den nya organisationen medför lönerna och arvoden till de förtroendevalda och de ledande tjänsteinnehavarna inom ledarskapssystemet kostnader enligt följande:

- i fråga om de förtroendevalda dels borgmästarens och biträdande borgmästarnas löner, dels mötesarvoden,



särskilda arvoden och ersättningar för inkomstbortfall i organen med förtroendevalda.

- i fråga om de ledande tjänsteinnehavarna kanslichefen, sektorcheferna och servicehelheternas ledning

Någon exakt beräkning av löneutgifterna går ännu inte att göra. Målet är att totalsumman för löner och arvoden till de förtroendevalda och den högsta ledningen inte ska öka.

#### Fortsatt beredning

Om stadsfullmäktige godkänner beslutsförslaget kommer stadsstyrelsen vid verkställigheten av beslutet att

1. uppmana stadsdirektören att inleda den fortsatta beredningen av omorganiseringen så att de bestämmelser som behövs för förvaltningsstadgan behandlas i stadsfullmäktige under våren 2016
2. konstatera att stadsstyrelsens ledarskapssektion styr och följer reformen av ledarskapssystemet och organisationen
3. uppmana stadsdirektören att tillsätta en arbetsgrupp för beredning av en revidering av förvaltningsstadgan och behövliga underordnade arbetsgrupper
4. konstatera att stadens personalkommitté fungerar som uppföljningsgrupp för samarbetet under reformen
5. uppmana stadskansliet att ombesörja att en behövlig projektorganisation inrättas inom ramen för de disponibla anslagen
6. uppmana stadskansliet att ombesörja att de ledigblivande tjänsterna som verkschef och avdelningschef inte tillsätts tills vidare utan sköts med visstidsarrangemang. Också rekryteringarna till chefsuppgifterna på följande organisationsnivåer måste bedömas separat. Hur tjänsten som kanslichef ska tillsättas bestäms separat
7. uppmana stadskansliet att bereda behövliga framställningar om inrättande av tjänsterna som sektorchef
8. uppmana ledarskapssektionen att bereda en uppförandekod för det nya ledarskapssystemet, vilken beaktar det vid den fortsatta beredningen framgående behovet av ett borgmästarprogram som på initiativ av den största fullmäktigegruppen förhandlas fram mellan fullmäktigegrupperna i början av fullmäktigeperioden.



16.03.2016

Kj/6

Stadsstyrelsen konstaterar samtidigt att revisionsnämnden enligt 121 § i kommunallagen har till uppgift att för kommunstyrelsen bereda ett förslag till bestämmelser om nämndens uppgifter i förvaltningsstadgan.

Föredragande

Stadsstyrelsen

Upplysningar

Marko Karvinen, strategichef, telefon: 310 36257  
marko.karvinen(a)hel.fi

## Bilagor

- 1 Uusi kuntalaki
- 2 Johtamisen jaoston työsuunnitelma
- 3 Johtamisjärjestelmän uudistaminen reunaehdot vertailut ja mahdollisuudet
- 4 Johtamisuudistuksen vuorovaikutus raportti
- 5 Teknisen sektorin uudistamistarpeiden selvitys
- 6 Kulttuuritoimen selvitysryhmän raportti
- 7 Henkilöstötoimikunnan lausunto

## Sökande av ändring

Förbud mot sökande av ändring, beredning eller verkställighet

## För kännedom

Virastot ja liikelaitokset  
Lautakunnat ja johtokunnat

## Beslutshistoria

Kaupunginhallitus 29.02.2016 § 183

HEL 2015-011315 T 00 01 00

Päätös

Kaupunginhallitus esitti kaupunginvaltuustolle seuraavaa:

Kaupunginvaltuusto päättää, että seuraavan valtuustokauden alusta 1.6.2017 alkaen kaupungin johtamisjärjestelmä ja organisaatio järjestetään seuraavien periaatteiden mukaisesti:

Luottamushenkilöorganisaatio ja johtaminen

- Kaupunginvaltuuston koko on 85 valtuutettua.
- Kaupunginvaltuuston roolia vahvistetaan ja kuntavaalien tuloksen heijastumista kaupungin johtoon lisätään valitse-



malla kaupunginhallitus kaupunginvaltuutetuista ja vara-  
valtuutetuista.

- Kaupunginhallituksen koko on 15 jäsentä.
- Toimialalautakuntien koko ratkaistaan jatkovalmistelussa siten että taataan riittävä asiantuntemus ja poliittinen edustavuus. Lähtökohtana selvitetään 13 jäsenen lautakuntia.
- Kaikkien kaupunginhallitusryhmien mahdollisuus osallistua täysipainoisesti kaupunginhallituksen työskentelyyn turvataan jatkovalmistelussa.
- Kaupunginhallituksen vakituisia jaostoja ovat konsernijaosto ja elinkeinojaosto. Muita jaostoja voidaan perustaa valtuustokausikohtaisesti. Jatkovalmistelussa selvitetään digitalisaatiojaoston perustamista ensi valtuustokaudelle.
- Erotetaan virkamiesvalmistelu ja poliittinen päätöksenteko selkeästi toisistaan ottamalla käyttöön pormestarimalli.
- Valtuusto valitsee pormestarit ja apulaispormestarit vaalikaudeksi kerrallaan.
- Pormestari toimii kaupunginhallituksen puheenjohtajana ja apulaispormestarit toimialalautakuntien puheenjohtajina sekä kaupunginhallituksen jäsenenä.
- Pormestari ja apulaispormestarit ovat päätoimisia luottamushenkilöitä.
- Jatkovalmistelussa määritellään tarve valtuustokauden alussa suurimman valtuustoryhmän aloitteesta valtuustoryhmien kesken neuvoteltavalle pormestariohjelmalle. Pormestariohjelman suhde valtuustostrategiaan määrittyy jatkovalmistelussa.
- Kansliapäällikkö toimii kaupunginhallituksen esittelijänä. Mikäli kansliapäällikön esitys poikkeaa toimialasta vastaan pormestarin tai apulaispormestarin kannasta eikä pormestari anna asialle esittelylupaa, alistetaan pohjaesityksen muoto pormestariston (ent. johtajisto) päätettäväksi. Pormestaristossa tehdyn sisällöllisen päätöksen esittely kaupunginhallitukselle voisi tapahtua pormestarin toimesta. Esittelylupakäytännön vaihtoehtoja selvitetään jatkovalmistelussa.
- Palvelujen asukaslähtöisyyden parantamiseksi sekä kaupunginvaltuuston ja kaupunginhallituksen strategisen ohjauksen tehostamiseksi otetaan käyttöön palvelukokonaisuudet yhdistävä ja ohjattavia yksiköitä vähentävä toimialamalli.
- Lautakuntarakennemallia uudistetaan siirtymällä toimialalautakuntiin.



### Toimiala- ja lautakuntarakenteen päälinjaukset

- Hallintokuntien rajoja poistetaan yhdistämällä lautakuntia ja virastoja laajemmiksi toimialoiksi tarkoituksenmukaisella tavalla. Toimialoja on keskushallinnon lisäksi korkeintaan neljä, ja ne voivat olla esimerkiksi sosiaali- ja terveystoimi, opetus- ja varhaiskasvatustoimi, tekninen toimi sekä kulttuuri-, liikunta- ja vapaa-aikatoimi.
- Lautakunnille muodostetaan tarvittava määrä jaostoja jatkovalmistelussa siten, että monipuolinen edustus, eri alojen tuntemus ja yhteydet kansalaisyhteiskuntaan voidaan varmistaa ja että jaostot mahdollistavat luottamushenkilöille sisällöllisen perehtymisen käsiteltäviin asioihin riittäväällä tarkkuudella.
- Jaostoille delegoidaan itsenäistä päätösvaltaa tarkoituksenmukaisessa laajuudessa.
- Toimialajohtajat toimivat lautakuntien esittelijöinä.
- Tarkastuslautakunta ja tarkastusvirasto jatkavat suoraan kaupunginvaltuuston alaisuudessa.
- Keskushallinto toimii suoraan kaupunginhallituksen alaisuudessa.
- Kaupunkikonsernille tukipalveluja tuottavien liikelaitosten ohjaus keskitetään keskushallintoon. Tukipalveluliikelaitoksilla on johtokunnat.

### Lautakuntarakenteen valmistelun lähtökohtia

- Teknisen toimen alalle muodostetaan kaksi lautakuntaa ja yksi johtokunta: tekninen lautakunta, pelastuslautakunta ja liikenneliikelaitoksen johtokunta.
- Opetus- ja varhaiskasvatustoimen alalle muodostetaan yksi lautakunta. Lautakunnalla on ainakin suomenkielinen ja ruotsinkielinen jaosto.
- Kulttuuri-, liikunta- ja vapaa-aikatoimen alalle muodostetaan yksi lautakunta. Ruotsinkielinen työväenopisto on oma palvelukokonaisuutensa, jolla on oma jaosto tai johtokunta. Palvelukokonaisuuteen voidaan koota laajemmin toimialan ruotsinkielisiä palveluja.
- Sosiaali- ja terveystoimen alalla on sosiaali- ja terveyslautakunta.
- Lautakuntien, johtokuntien ja jaostojen jäsenmääristä tehdään esitys jatkovalmistelussa.
- Tarve rakennuslautakunnan ja ympäristölautakunnan viranomaistehtäviä hoitavalle lautakunnalle selvitetään jatkovalmistelussa.





### Operatiivisen organisaation päälinjaukset

- Kansliapäällikkö nimitetään määräajaksi johtajasopimuksella. Toimialajohtajien virkasuhteen muoto määrittyy jatkovalmistelussa.
- Johtamisjärjestelmän uudistuksen tavoitteena on yhtäältä poliittisen ohjauksen ja päätöksenteon ja toisaalta ammattiosaamiseen perustuvan virkamiesvalmistelun roolien selkiyttäminen. Kansliapäällikkö on toimialajohtajien esimies. Jatkovalmistelussa on selvitettävä, voivatko toimialajohtajat olla substanssiasioissa vastuussa suoraan apulaispormestarille ja toimialalautakunnalle.
- Keskushallintoa johtaa kansliapäällikkö.
- Toimialaa johtaa toimialajohtaja.
- Toimialan seuraava organisaatiotasoa muodostetaan palvelukokonaisuuksista.
- Esimies-alaissuhteet määrittyvät pääasiallisesti tarkempien hallinto- ja johtosääntöjen valmistelun yhteydessä.
- Jatkovalmistelussa otetaan huomioon sosiaali- ja terveyshallinnon uudistus.

### Toimialarakenteen muodostamisen lähtökohtia

- Toimialojen rakenne on tässä päätöksessä esitetty pääkohdittain. Toimialojen tarkempi muodostaminen ja palvelukokonaisuudet valmistellaan hallintosääntövalmistelun yhteydessä.
- Organisaation osien nimistä voidaan tehdä ehdotuksia hallintosääntövalmistelun yhteydessä
- Keskushallinto ja siihen kuuluvat palvelukokonaisuudet muodostetaan nykyisestä kaupunginkansliasta sekä tietokeskuksen ja henkilöstön kehittämispalvelut -liikelaitoksen tehtävistä.
- Keskushallinnon roolia kaupunkikonsernin kokonaisuuden ohjaajana kehitetään nykyisen mallin pohjalta.
- Keskushallintoon organisoidaan taloushallintopalvelu-, palvelukeskus- ja työterveysliikelaitosten johtokunnat.
- Teknisessä toimessa teknisen lautakunnan alaisuuteen kuuluvat palvelukokonaisuudet muodostetaan nykyisestä kaupunkisuunnitteluvirastosta, kiinteistövirastosta, asuntotuotantotoimistosta, rakennusvirastosta, rakentamispalvelusta, tukkutorista, rakennusvalvontavirastosta ja ympäristökeskuksesta sekä eräistä muista rakennuttamistehtävistä.



- Teknisessä toimessa liikenneliikelaitoksen johtokunnan alaisuuteen kuuluva palvelukokonaisuus muodostetaan nykyisestä liikennelaitos-liikelaitoksesta.
- Teknisessä toimessa pelastuslautakunnan alaisuuteen kuuluva palvelukokonaisuus muodostetaan nykyisestä pelastuslaitoksesta.
- Opetus- ja varhaiskasvatustoimessa opetus- ja varhaiskasvatustalouden alaisuuteen kuuluvat palvelukokonaisuudet muodostetaan nykyisistä opetusvirastosta ja varhaiskasvatustaloudesta.
- Kulttuuri-, liikunta- ja vapaa-aikatoimessa kulttuuri-, liikunta- ja vapaa-aikalautakunnan alaisuuteen kuuluvat palvelukokonaisuudet muodostetaan nykyisistä kulttuurikeskuksesta, kaupunginkirjastosta, kaupunginmuseosta, taidemuseosta, kaupunginorkesterista, Korkeasaaren eläintarhasta, suomenkielisestä työväenopistosta ja ruotsinkielisestä työväenopistosta, liikuntavirastosta ja nuorisosiainkeskuksesta.
- Sosiaali- ja terveystoimessa sosiaali- ja terveystalouden alaisuuteen kuuluvat palvelukokonaisuudet muodostetaan nykyisestä sosiaali- ja terveystaloudesta.
- Palvelukokonaisuuksien muodostamisen tavoitteena on uudistuksen periaatteiden mukainen organisaatio.
- Palvelukokonaisuuksien tehtävät ja määrä toimialoittain määritellään hallintosääntövalmistelun yhteydessä.
- Palvelukokonaisuuksien määrän tulee kokonaisuutena olla merkittävästi pienempi kuin nykyisten virastojen määrä.
- Nykyisten virastojen hallintotehtävät keskitetään toimialoittain, siltä osin kuin niitä ei ole tarkoituksenmukaista keskittää keskushallintoon.
- Yksittäisiä tehtäviä voidaan jatkovalmistelussa siirtää hallintokuntien välillä.

#### Osallisuus

- Tehdään osana muutosta kaupunkilaisten osallistumisen linjaukset, joissa määritellään, miten aiemmin tehtyjä osallistumisen ja kuulemisen kokeiluja vakinaistetaan ja otetaan käyttöön, sisältäen ainakin osallistuvan budjetoinnin, asukas- ja käyttäjäraadit sekä verkko-osallistumisen. Tavoitteena on vahvistaa asukkaiden ja palveluiden käyttäjien osallistumista palveluiden kehittämiseen.
- Osana osallistumisen linjauksia, osallistuvan budjetoinnin käyttö vakinaistetaan nuorisotoimessa ja opetuksessa ja selvitetään laajentamista muihin soveltuviin toimiin.



16.03.2016

Kj/6

- Jatkovalmistelussa valmistellaan uuteen johtamisjärjestelmään ja toimialalautakuntarakenteeseen kytkeytyvä Helsingin osallisuus- ja vuorovaikutusmalli.

#### Jatkovalmistelun periaatteet

Asukaslähtöisyys kaupungin palvelukokonaisuudessa paranee.

Osallistumisen ja vuorovaikutuksen mahdollisuudet paranevat kaupunkitasoisesti ja alueellisesti.

Kaupunkikokonaisuuden ohjattavuus paranee.

Valmistelu ja päätöksenteko säilyvät selkeästi erillään.

Luottamushenkilöiden toimintaedellytykset paranevat.

Kaupungin toiminnan tuottavuus ja kustannustehokkuus paranevat.

Varaudutaan hallitusohjelman uudistusten toteuttamiseen.

Edistetään kaupungin ja metropolialueen yhteistoimintaa.

#### Käsittely

29.02.2016 Esittelijän ehdotuksesta poiketen

Palautusehdotus:

Hannele Luukkainen: Ehdotan asian palauttamista siihen asti kunnes sote-uudistuksesta on tietoa ja itsehallintoalue on saatu muodostettua.

Hannele Luukkaisen palautusehdotusta ei kannatettu, joten se raukesi.

Palautusehdotus:

Kaarin Taipale: Johtamisjärjestelmän uudistamista koskeva kaupunginhallituksen esitys palautetaan uuteen valmisteluun siten, että alempana esitetyt mm. valmisteluprosessia, esittelyvastuita ja päätöksentekoa ja sen delegointia koskevat näkökohdat otetaan huomioon.

Kaupunginhallituksen esityksen tulee luoda runko kaupunginvaltuustossa käytävälle lähete-keskustelulle ja nostaa esiin seikkoja, joihin ei vielä ole esitetty valmista ratkaisua ja joihin lähete keskustelussa on syytä kiinnittää erityistä huomiota.

Pormestarimallia tai tarvetta koko kaupunkiorganisaation jatkuvalla uudistamiselle ei kyseenalaisteta. Organisaatiouudistuksen tavoitteena tulee olla parempi vaikuttavuus, sujuvammat palveluketjut, avoimemmat päätöksentekoprosessit ja laajempi, ei kapeampi demokratia. Kaupun-



kiorganisaation tärkein taso on perustaso, jolla kaupungin tarjoamat palvelut ja kuntalaisten tarpeet kohtaavat.

Päätösvaltaa ei tule keskittää harvoille poliitikoille eikä harvoille viranhaltijoille.

#### Aikataulu ja prosessi

- Kaupunginvaltuusto, saadessaan organisaatiouudistusta koskevat periaatteet ensimmäistä kertaa käsittelyynsä, käy kaupunginhallituksen esityksestä lähetekeskustelun, jossa hyväksytään jatkovalmistelun suuntaviivat.
- Kaupunginhallituksen esitykseen liitetään jatkovalmistelun tarkennettu aikataulu, josta käy ilmi myös, missä vaiheissa kaupunginvaltuusto ottaa kantaa ehdotuksen eri elementteihin ja missä vaiheessa esitys lähetetään lausunnoille julkishallinnon ja organisaatiotutkimuksen asiantuntijoille.
- Mikäli seuraavat kuntavaalit järjestetään keväällä 2017, luottamushenkilöjohdon ja lautakunta- ja jaostorakenteen periaatteiden tulisi olla tiedossa loppusyksystä 2016.
- Toimialojen sisäisiä johtosääntöjä koskevat päätökset valmistellaan ennen seuraavan valtuustokauden alkua. Myös uusi valtuusto voi tarvittaessa ottaa niihin kantaa.

#### Pormestaristo ja kaupunginhallitus

- Kaupunginhallituksen koko on 15 jäsentä ja 15 henkilökohtaista varajäsentä.
- Pormestariston ja kaupunginhallituksen kokoonpano heijastaa kuntavaalien tulosta, siis valtuuston poliittisia voimasuhteita kaikkien ryhmien osalta. Helsingissä ei siirrytä hallitus-oppositio –malliin eikä valtuustostrategiaa miltään osin korvata pormestariohjelmalla.
- Kaikilla kaupunginhallitusryhmillä tulee olla mahdollisuus osallistua täysipainoisesti kaupunginhallituksen työhön.
- Kaupunginhallituksen johtosäännössä tulee selvittää konsernijaoston ja kaupunginvaltuuston työnjako konserniohjauksessa.

#### Toimialat, lautakunnat, jaostot ja johtamisjärjestelmän hierarkian määrittäminen

- Toimialoja ja toimialalautakuntia on keskushallinnon lisäksi vähintään neljä.
- Toimialojen sisältöjen tulee olla painoarvoltaan tasapainossa keskenään.
- Toimialalautakuntien jaostoja tulee olla riittävä määrä ja jaostoilla on oltava itsenäistä päätösvaltaa (subsidiariteetti), jotta päätöksenteko



ei etäänny asiasisällöistä ja asukkaista eikä siirry pelkästään viranhaltijoille.

- Pormestarin toimiala on kaupunginkansliassa toimiva keskushallinto, jota ohjaa joko oma lautakunta tai kaupunginhallituksen kansliajaosto.
- Keskushallintoa tulee keventää nykyisestä (noin 560 henkilöä) eikä toimialojen substanssiasioita siirretä kaupunginkansliaan.
- Kansliapäällikkö on keskushallinnon toimialajohtaja, joka on muiden toimialajohtajien hallinnollinen esimies (työnantajatehtävät, ei substanssiasioita).

#### Esittelyketjut

- Kaupunginhallituksessa esittelijöinä toimivat asioiden valmistelusta vastaavat toimialajohtajat, jolloin apulaispormestarit ovat heidän esimiehiään substanssiasioissa.
- Kansliapäällikkö on keskushallinnon toimialajohtaja ja esittelee vain kanslian asiat.
- Mikäli pormestari tai apulaispormestari ei hyväksy alaisensa toimialajohtajan esitystä tai johtamansa toimialalautakunnan päätöstä, hän tekee kaupunginhallituksessa vastaesityksen ja kaupunginhallituksen enemmistö muuttaa päätöksen haluamallaan tavalla. Pormestarin tai pormestariston esittelyluvalle ei ole tarvetta.
- Toimialalautakunnissa esittelijöinä toimivat 'palvelualueiden' päälliköt (virastopäälliköt nykylautakunnissa) ja muut johtosäännöissä määritellyt valmistelevat viranhaltijat.
- Toimialalautakuntien jaostoissa esittelijöinä toimivat johtosäännöissä määritellyt valmistelevat viranhaltijat (osastopäälliköt nykylautakunnissa).
- Selvitetään mahdollisuus, että luottamushenkilöelimen (toimialalautakunnan tai jaoston) enemmistöllä olisi oikeus päättää jonkun asian ottamisesta esityslistalle.

#### Toimialojen sisäisen organisaation uudistus

- Uudistuksen tavoite on päätöksenteko- ja palveluprosessien virtaviivaistaminen ja mm. sisäisen lausuntoapparaatin minimoiminen ja korvaaminen sisäisellä yhteistyöllä.
- Toimialojen rakenteen tulee estää korruptoituminen ja varmistaa viranomais toimintojen (rakennus- ja ympäristöluvut) itsenäisyys ja laillisuusvalvonnan riippumattomuus.
- Toimialojen sisäisiä uudelleenjärjestelyjä koskevia ratkaisuja ei voi tehdä vain ylhäältä alas eikä niiden esittäminen kuulu luottamushenkilöidenkään rooliin. Toimialojen tehtäväjaon, palveluprosessien ja lautakunta-jaostorakenteen vaihtoehtojen valmistelu on annettava



rootelien tehtäväksi ja nykyisten apulaiskaupunginjohtajien koordinoitavaksi. – Tämä on myös ainoa tapa motivoida henkilöstö osallistumaan rakentavasti organisaatiomuutokseen.

#### Henkilömäärät

- Toimialalautakuntien on oltava kyllin isoja (pääsääntöisesti 13), jotta taataan riittävä asiantuntemus ja poliittinen edustavuus. Toimialalautakuntien ja jaostojen jäseniksi ja varajäseniksi on voitava valita muitakin henkilöitä kuin vain valtuutettuja tai varavaltuutettuja.
- Jatkovalmistelussa on esitettävä eri vaihtoehtojen vaikutukset viranhaltijoiden ja luottamushenkilöiden määrään kullakin toimialalla.

Kannattaja: Osku Pajamäki

Asian käsittelyn keskeyttämisestä äänestettiin ennen keskustelun jatkamista.

Vastaehdotus:

Lasse Männistö: Muutosesitykset

Kohtaan: Luottamushenkilöorganisaatio ja johtaminen

- Korvataan kolmas kohta: "Kaupunginhallituksen koko on 15 jäsentä."
- Lisätään uusi neljäs kohta: "Toimialalautakuntien koko ratkaistaan jatkovalmistelussa siten että taataan riittävä asiantuntemus ja poliittinen edustavuus. Lähtökohtana selvitetään 13 jäsenen lautakuntia."
- Lisätään uusi kohta: "Kaikkien kaupunginhallitusryhmien mahdollisuus osallistua täysipainoisesti kaupunginhallituksen työskentelyyn turvataan jatkovalmistelussa."
- Lisätään vanhan kohdan 10 loppuun: "Esittelylupakäytännön vaihtoehtoja selvitetään jatkovalmistelussa."

Kohtaan: Toimiala- ja lautakuntarakenteen päälinjaukset

- Lisätään uusi kolmas kohta: "Jaostoille delegoidaan itsenäistä päätösvaltaa tarkoituksenmukaisessa laajuudessa."

Kohtaan: Lautakuntarakenteen valmistelun lähtökohtia

- Lisätään kolmannen kohdan loppuun: "Ruotsinkielinen työväenopisto on oma palvelukokonaisuutensa, jolla on oma jaosto tai johtokunta. Palvelukokonaisuuteen voidaan koota laajemmin toimialan ruotsinkielisiä palveluja."



16.03.2016

Kj/6

- Lisätään uusi kohta: "Tarve rakennuslautakunnan ja ympäristölautakunnan viranomaistehtäviä hoitavalle lautakunnalle selvitetään jatkovalmistelussa."

Kohtaan: Toimialarakenteen muodostamisen lähtökohtia

- Poistetaan kolmannelta kohdasta teksti "sekä ja eräistä hankintakeskuksen ja kaupunkisuunnitteluviraston tehtävistä"
- Lisätään uusi kohta "Yksittäisiä tehtäviä voidaan jatkovalmistelussa siirtää hallintokuntien välillä"

Kannattaja: Otso Kivekäs

Vastaehdotus:

Veronika Honkasalo: Toimiala- ja lautakuntarakenteen päälinjaukset - kappaleen ensimmäinen kohta korvataan kuulumaan: "Toimialoja on keskushallinnon lisäksi vähintään neljä, ja ne voivat olla esimerkiksi sosiaali- ja terveystoimi, opetus- ja varhaiskasvatustoimi, tekninen toimi sekä kulttuuri-, liikunta- ja vapaa-aikatoimi".

Kappaleen alkuun Lautakuntarakenteen valmistelun lähtökohtia lisätään lause: "Toimialoille muodostetaan ainakin seuraavat lautakunnat:"

Kannattaja: Silvia Modig

1. äänestys:

JAA-ehdotus: Asian käsittelyä jatketaan

Ei-ehdotus: Kaarin Taipaleen palautusehdotuksen mukaan

Jaa-äännet: 12

Veronika Honkasalo, Otso Kivekäs, Hannele Luukkainen, Silvia Modig, Lasse Männistö, Hannu Oskala, Terhi Peltokorpi, Mika Raatikainen, Marcus Rantala, Tatu Rauhamäki, Laura Rissanen, Sanna Vesikansa

Ei-äännet: 3

Osku Pajamäki, Kaarin Taipale, Pilvi Torsti

Tyhjä: 0

Poissa: 0

Kaupunginhallitus päätti jatkaa asian käsittelyä äänin 12 - 3.



16.03.2016

Kj/6

2. äänestys:

JAA-ehdotus: Esityksen mukaan

Ei-ehdotus: Lasse Männistön vastaehdotuksen mukaan muutettuna

Jaa-äännet: 0

Ei-äännet: 15

Veronika Honkasalo, Otso Kivekäs, Hannele Luukkainen, Silvia Modig, Lasse Männistö, Hannu Oskala, Osku Pajamäki, Terhi Peltokorpi, Mika Raatikainen, Marcus Rantala, Tatu Rauhamäki, Laura Rissanen, Kaarin Taipale, Pilvi Torsti, Sanna Vesikansa

Tyhjä: 0

Poissa: 0

Kaupunginhallitus hyväksyi Lasse Männistön vastaehdotuksen äänin 0 - 15.

3. äänestys:

JAA-ehdotus: Esityksen mukaan

Ei-ehdotus: Veronika Honkasalon vastaehdotuksen mukaan muutettuna

Jaa-äännet: 10

Otso Kivekäs, Hannele Luukkainen, Lasse Männistö, Hannu Oskala, Terhi Peltokorpi, Mika Raatikainen, Marcus Rantala, Tatu Rauhamäki, Laura Rissanen, Sanna Vesikansa

Ei-äännet: 5

Veronika Honkasalo, Silvia Modig, Osku Pajamäki, Kaarin Taipale, Pilvi Torsti

Tyhjä: 0

Poissa: 0

Kaupunginhallitus hyväksyi esittelijän ehdotuksen äänin 10 - 5.

Kaupunginhallitus hyväksyi kolmen suoritettuna äänestyksen jälkeen Lasse Männistön vastaehdotuksen mukaan muutettuna ehdotuksen.





16.03.2016

Kj/6

Hannele Luukkainen jätti päätöksestä eriävän mielipiteen, jonka perustelut ilmenevät hänen tekemästään palautusehdotuksesta.

22.02.2016 Pöydälle

08.02.2016 Pöydälle

Esittelijä

kaupunginjohtaja  
Jussi Pajunen

Lisätiedot

Marko Karvinen, strategiapäällikkö, puhelin: 310 36257  
marko.karvinen(a)hel.fi

Kaupunginhallituksen johtamisen jaosto 21.12.2015 § 48

HEL 2015-011315 T 00 01 00

Esitys

Kaupunginhallituksen johtamisen jaosto esitti kaupunginhallitukselle, että kaupunginhallitus esittäisi, että kaupunginvaltuusto päättää, että 1.6.2017 alkaen kaupungin johtamisjärjestelmä ja organisaatio järjestetään seuraavien periaatteiden mukaisesti:

Luottamishenkilöorganisaatio ja johtaminen

- Kaupunginvaltuuston koko on 85 valtuutettua
- Kaupunginvaltuuston roolia vahvistetaan ja kuntavaalien tuloksen heijastumista kaupungin johtoon lisätään valitsemalla kaupunginhallitus kaupunginvaltuutetuista ja vara-valtuutetuista.
- Kaupunginhallituksen ja muiden toimielinten koosta päätetään jatkovalmistelussa.
- Kaupunginhallituksen vakituisia jaostoja ovat konsernijaosto ja elinkeinojaosto. Muita jaostoja voidaan perustaa valtuustokausikohtaisesti. Jatkovalmistelussa selvitetään digitalisaatiojaoston perustamista ensi valtuustokaudelle.
- Erotetaan virkamiesvalmistelu ja poliittinen päätöksenteko selkeästi toisistaan ottamalla käyttöön pormestarimalli.
- Valtuusto valitsee pormestarit ja apulaispormestarit vaalikaudeksi kerrallaan.
- Pormestari toimii kaupunginhallituksen puheenjohtajana ja apulaispormestarit toimialalautakuntien puheenjohtajina sekä kaupunginhallituksen jäseninä.



- Pormestari ja apulaispormestarit ovat päätoimisia luottamushenkilöitä.
- Jatkovalmistelussa määritellään tarve valtuustokauden alussa suurimman valtuustoryhmän aloitteesta valtuustoryhmien kesken neuvoteltavalle pormestariohjelmalle. Pormestariohjelman suhde valtuustostrategiaan määrittyy jatkovalmistelussa.
- Kansliapäällikkö toimii kaupunginhallituksen esittelijänä. Mikäli kansliapäällikön esitys poikkeaa toimialasta vastaavan pormestarin tai apulaispormestarin kannasta eikä pormestari anna asialle esittelylupaa, alistetaan pohjaesityksen muoto pormestariston (ent. johtajisto) päätettäväksi. Pormestaristossa tehdyn sisällöllisen päätöksen esittely kaupunginhallitukselle voisi tapahtua pormestarin toimesta.
- Palvelujen asukaslähtöisyyden parantamiseksi sekä kaupunginvaltuuston ja kaupunginhallituksen strategisen ohjauksen tehostamiseksi otetaan käyttöön palvelukokonaisuudet yhdistävä ja ohjattavia yksiköitä vähentävä toimialamalli
- Lautakuntarakennemallia uudistetaan siirtymällä toimialalautakuntiin.

#### Toimiala- ja lautakuntarakenteen päälinjaukset

- Hallintokuntien rajoja poistetaan yhdistämällä lautakuntia ja virastoja laajemmiksi toimialoiksi tarkoituksenmukaisella tavalla. Toimialoja on keskushallinnon lisäksi korkeintaan neljä, ja ne voivat olla esimerkiksi sosiaali- ja terveystoimi, opetus- ja varhaiskasvatustoimi, tekninen toimi sekä kulttuuri-, liikunta- ja vapaa-aikatoimi.
- Lautakunnille muodostetaan tarvittava määrä jaostoja jatkovalmistelussa siten, että monipuolinen edustus, eri alojen tuntemus ja yhteydet kansalaisyhteiskuntaan voidaan varmistaa ja että jaostot mahdollistavat luottamushenkilöille sisällöllisen perehtymisen käsiteltäviin asioihin riittäväällä tarkkuudella.
- Toimialajohtajat toimivat lautakuntien esittelijöinä.
- Tarkastuslautakunta ja tarkastusvirasto jatkavat suoraan kaupunginvaltuuston alaisuudessa
- Keskushallinto toimii suoraan kaupunginhallituksen alaisuudessa.
- Kaupunkikonsernille tukipalveluja tuottavien liikelaitosten ohjaus keskitetään keskushallintoon. Tukipalveluliikelaitoksilla on johtokunnat.



### Lautakuntarakenteen valmistelun lähtökohtia

- Teknisen toimen alalle muodostetaan kaksi lautakuntaa ja yksi johtokunta: tekninen lautakunta, pelastuslautakunta ja liikenneliikelaitoksen johtokunta.
- Opetus- ja varhaiskasvatustoimen alalle muodostetaan yksi lautakunta. Lautakunnalla on ainakin suomenkielinen ja ruotsinkielinen jaosto.
- Kulttuuri-, liikunta- ja vapaa-aikatoimen alalle muodostetaan yksi lautakunta
- Sosiaali- ja terveystoimen alalla on sosiaali- ja terveyslautakunta
- Lautakuntien, johtokuntien ja jaostojen jäsenmääristä tehdään esitys jatkovalmistelussa

### Operatiivisen organisaation päälinjaukset

- Kansliapäällikkö nimitetään määrääjäksi johtajasopimuksella. Toimialajohtajien virkasuhteen muoto määrittyy jatkovalmistelussa.
- Johtamisjärjestelmän uudistuksen tavoitteena on yhtäältä poliittisen ohjauksen ja päätöksenteon ja toisaalta ammattiosaamiseen perustuvan virkamiesvalmistelun roolien selkiyttäminen. Kansliapäällikkö on toimialajohtajien esimies. Jatkovalmistelussa on selvitettävä, voivatko toimialajohtajat olla substanssiasioissa vastuussa suoraan apulaispormestarille ja toimialalautakunnalle.
- Keskushallintoa johtaa kansliapäällikkö.
- Toimialaa johtaa toimialajohtaja.
- Toimialan seuraava organisaatiotasoa muodostetaan palvelukokonaisuuksista.
- Esimies-alaisuudet määrittyvät pääasiallisesti tarkempien hallinto- ja johtosääntöjen valmistelun yhteydessä.
- Jatkovalmistelussa otetaan huomioon sosiaali- ja terveyshallinnon uudistus.

### Toimialarakenteen muodostamisen lähtökohtia

- Toimialojen rakenne on tässä päätöksessä esitetty pääkohdittain. Toimialojen tarkempi muodostaminen ja palvelukokonaisuudet valmistellaan hallintosääntövalmistelun yhteydessä.
- Organisaation osien nimistä voidaan tehdä ehdotuksia hallintosääntövalmistelun yhteydessä
- Keskushallinto ja siihen kuuluvat palvelukokonaisuudet muodostetaan nykyisestä kaupunginkansliasta ja tieto-



keskuksen, henkilöstön kehittämisspalvelut -liikelaitoksen sekä ja eräistä hankintakeskuksen ja kaupunkisuunnitteluviraston tehtävistä

- Keskushallinnon roolia kaupunkikonsernin kokonaisuuden ohjaajana kehitetään nykyisen mallin pohjalta
- Keskushallintoon organisoidaan taloushallintopalvelu-, palvelukeskus- ja työterveysliikelaitosten johtokunnat
- Teknisessä toimessa teknisen lautakunnan alaisuuteen kuuluvat palvelukokonaisuudet muodostetaan nykyisestä kaupunkisuunnitteluvirastosta, kiinteistövirastosta, asuntotuotantotoimistosta, rakennusvirastosta, rakentamispalvelusta, tukkutorista, rakennusvalvontavirastosta ja ympäristökeskuksesta sekä eräistä muista rakennuttamistehtävistä.
- Teknisessä toimessa liikenneliikelaitoksen johtokunnan alaisuuteen kuuluva palvelukokonaisuus muodostetaan nykyisestä liikennelaitos-liikelaitoksesta
- Teknisessä toimessa pelastuslautakunnan alaisuuteen kuuluva palvelukokonaisuus muodostetaan nykyisestä pelastuslaitoksesta
- Opetus- ja varhaiskasvatustoimessa opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnan alaisuuteen kuuluvat palvelukokonaisuudet muodostetaan nykyisistä opetusvirastosta ja varhaiskasvatustavirastosta
- Kulttuuri-, liikunta- ja vapaa-aikatoimessa kulttuuri-, liikunta- ja vapaa-aikalautakunnan alaisuuteen kuuluvat palvelukokonaisuudet muodostetaan nykyisistä kulttuurikeskuksesta, kaupunginkirjastosta, kaupunginmuseosta, taidemuseosta, kaupunginorkesterista, Korkeasaaren eläintarhasta, suomenkielisestä työväenopistosta ja ruotsinkielisestä työväenopistosta, liikuntavirastosta ja nuorisosiainkeskuksesta
- Sosiaali- ja terveystoimessa sosiaali- ja terveyslautakunnan alaisuuteen kuuluvat palvelukokonaisuudet muodostetaan nykyisestä sosiaali- ja terveystavirastosta
- Palvelukokonaisuuksien muodostamisen tavoitteena on uudistuksen periaatteiden mukainen organisaatio
- Palvelukokonaisuuksien tehtävät ja määrä toimialoittain määritellään hallintosääntövalmistelun yhteydessä
- Palvelukokonaisuuksien määrän tulee kokonaisuutena olla merkittävästi pienempi kuin nykyisten virastojen määrä
- Nykyisten virastojen hallintotehtävät keskitetään toimialoittain, siltä osin kuin niitä ei ole tarkoituksenmukaista keskittää keskushallintoon.



16.03.2016

Kj/6

## Osallisuus

- Tehdään osana muutosta kaupunkilaisten osallistumisen linjaukset, joissa määritellään, miten aiemmin tehtyjä osallistumisen ja kuulemisen kokeiluja vakinaistetaan ja otetaan käyttöön, sisältäen ainakin osallistuvan budjetoinnin, asukas- ja käyttäjäraadit sekä verkko-osallistumisen. Tavoitteena on vahvistaa asukkaiden ja palveluiden käyttäjien osallistumista palveluiden kehittämiseen.
- Osana osallistumisen linjauksia, osallistuvan budjetoinnin käyttö vakinaistetaan nuorisotoimessa ja opetuksessa ja selvitetään laajentamista muihin soveltuviin toimiin.
- Jatkovalmistelussa valmistellaan uuteen johtamisjärjestelmään ja toimialalautakuntarakenteeseen kytkeytyvä Helsingin osallisuus- ja vuorovaikutusmalli

## Jatkovalmistelun periaatteet

Hallintolain 51 §:n mukainen kirjoitusvirheen korjaus koskien teknisestä syistä esityslistalta puuttumaan jääneitä esittelijän perusteluissa mainittuja jatkovalmistelun periaatteita, LSM 21.12.2015

Edistetään kaupungin ja metropolialueen yhteistoimintaa

Asukaslähtöisyys kaupungin palvelukokonaisuudessa paranee

Osallistumisen ja vuorovaikutuksen mahdollisuudet paranevat kaupunkitasoisesti ja alueellisesti

Kaupunkikokonaisuuden ohjattavuus paranee

Valmistelu ja päätöksenteko säilyvät selkeästi erillään

Luottamushenkilöiden toimintaedellytykset paranevat

Kaupungin toiminnan tuottavuus ja kustannustehokkuus paranevat

Varaudutaan hallitusohjelman uudistusten toteuttamiseen

Edistetään kaupungin ja metropolialueen yhteistoimintaa

## Käsittely

21.12.2015 Esittelijän ehdotuksesta poiketen

Pöydällepanoehdotus:

Pilvi Torsti: Pöydälle seuraavaan kokoukseen asti.

Kannattaja: Veronika Honkasalo



16.03.2016

Kj/6

Vastaehdotus:

Lasse Männistö: Muutetaan/lisätään päätösesityksen seuraavat kohdat:

1. Kaupunginvaltuuston roolia vahvistetaan ja kuntavaalien tuloksen heijastumista kaupungin johtoon lisätään valitsemalla kaupunginhallitus kaupunginvaltuutetuista ja varavaltuutetuista.
2. Jatkovalmistelussa määritellään tarve valtuustokauden alussa suurimman valtuustoryhmän aloitteesta valtuustoryhmien kesken neuvoteltavalle pormestariohjelmalle. Pormestariohjelman suhde valtuustostrategiaan määrittyy jatkovalmistelussa.
3. Lautakunnille muodostetaan tarvittava määrä jaostoja jatkovalmistelussa siten, että monipuolinen edustus, eri alojen tuntemus ja yhteydet kansalaisyhteiskuntaan voidaan varmistaa ja että jaostot mahdollistavat luottamushenkilöille sisällöllisen perehtymisen käsiteltäviin asioihin riittävällä tarkkuudella.
4. Kansliapäällikkö nimitetään määrääjäksi johtajasopimuksella. Toimialajohtajien virkasuhteen muoto määrittyy jatkovalmistelussa.
5. Johtamisjärjestelmän uudistuksen tavoitteena on yhtäältä poliittisen ohjauksen ja päätöksenteon ja toisaalta ammattiosaamiseen perustuvan virkamiesvalmistelun roolien selkiyttäminen. Kansliapäällikkö on toimialajohtajien esimies. Jatkovalmistelussa on selvitettävä, voivatko toimialajohtajat olla substanssiasioissa vastuussa suoraan apulaispormestarille ja toimialalautakunnalle.
6. Esimies-alaissuhteet määrittyvät pääasiallisesti tarkempien hallinto- ja johtosääntöjen valmistelun yhteydessä.

Kannattaja: Otso Kivekäs

Vastaehdotus:

Osku Pajamäki: Johtamisjärjestelmän uudistuksen tavoitteena on yhtäältä poliittisen ohjauksen ja päätöksenteon ja toisaalta ammattiosaamiseen perustuvan virkamiesvalmistelun roolien selkiyttäminen. Siksi jatkovalmistelussa on selvitettävä, voivatko toimialajohtajat olla substanssiasioissa vastuussa suoraan apulaispormestarille ja toimialalautakunnalle.

Termi "operatiivisen organisaation päälinjaukset" vaihdetaan muotoon "operatiivisen organisaation valmistelun lähtökohtia".



16.03.2016

Kj/6

Samalla kohdasta yksi poistetaan lause "Kansliapäällikkö on toimialajohtajien esimies."

Kannattaja: Pilvi Torsti

1. äänestys:

JAA-ehdotus: Asian käsittelyä jatketaan

Ei-ehdotus: Pilvi Torstin pöydällepanoehdotuksen mukaan

Jaa-äännet: 6

Otso Kivekäs, Harri Lindell, Pekka Majuri, Lasse Männistö, Erkki Perälä, Laura Rissanen

Ei-äännet: 3

Veronika Honkasalo, Osku Pajamäki, Pilvi Torsti

Tyhjä: 0

Poissa: 0

Asian käsittelyn keskeyttämisestä äänestettiin ennen keskustelun jatkamista. Johtamisen jaosto päätti jatkaa asian käsittelyä äänin 6 - 3.

Lasse Männistön vastaehdotuksen kohdasta 5 ja Osku Pajamäen vastaehdotuksesta äänestettiin vastakkain.

2. äänestys:

JAA-ehdotus: Lasse Männistön vastaehdotuksen kohdan 5 mukaan: "5. Johtamisjärjestelmän uudistuksen tavoitteena on yhtäältä poliittisen ohjauksen ja päätöksenteon ja toisaalta ammattiosaamiseen perustuvan virkamiesvalmistelun roolien selkiyttäminen. Kansliapäällikkö on toimialajohtajien esimies. Jatkovalmistelussa on selvitettävä, voivatko toimialajohtajat olla substanssiasioissa vastuussa suoraan apulaismestarille ja toimialalautakunnalle."

Ei-ehdotus: Osku Pajamäen vastaehdotuksen mukaan

Jaa-äännet: 7

Veronika Honkasalo, Otso Kivekäs, Harri Lindell, Pekka Majuri, Lasse Männistö, Erkki Perälä, Laura Rissanen



16.03.2016

Kj/6

Ei-äännet: 2  
Osku Pajamäki, Pilvi Torsti

Tyhjä: 0

Poissa: 0

Johtamisen jaosto hyväksyi Lasse Männistön vastaehdotuksen kohdan 5 äänin 7 - 2. Voitanut ehdotus asetettiin vastakkain esittelijän ehdotuksen kanssa.

Johtamisen jaosto hyväksyi yksimielisesti Lasse Männistön vastaehdotuksen kohtien 1 - 4 ja 6 osalta sekä kohdan 5 osalta Lasse Männistön ja Osku Pajamäen vastaehdotuksista äänestämisen jälkeen.

Johtamisen jaosto hyväksyi Lasse Männistön vastaehdotuksen mukaisesti muuten esityksen.

07.12.2015 Ehdotuksen mukaan

23.11.2015 Palautettiin

26.10.2015 Pöydälle

Esittelijä

kaupunginjohtaja  
Jussi Pajunen

Lisätiedot

Marko Karvinen, strategiapäällikkö, puhelin: 310 36257  
marko.karvinen(a)hel.fi