



14.05.2012

Kj/3

## § 583

### Lausunto tarkastuslautakunnalle arviointikertomuksesta vuodelta 2011

HEL 2012-005554 T 00 03 00

#### Päätös

Kaupunginhallitus päätti antaa tarkastuslautakunnalle arviointikertomuksesta vuodelta 2011 seuraavan lausunnon:

#### 1.5 Tarkastuslautakunnan esittämien suositusten vaikuttavuuden arviointi

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kaupunginhallituksen tulee varmistua siitä, että hallintokunnat ryhtyvät toimenpiteisiin kaikkien arviointikertomuksessa esitettyjen epäkohtien ja suositusten johdosta.

Kaupunginhallitus toteaa, että se tulee pyytämään hallintokunnilta selvityksen mihin toimenpiteisiin on ryhdytty arviointikertomuksessa esitettyjen epäkohtien ja suositusten johdosta. Selvitys tullaan toimittamaan kaupunginvaltuustolle.

#### 1.6 Tilintarkastuksen johdosta annettujen suositusten edellyttämät toimenpiteet

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- virastojen ja liikelaitosten tulee ryhtyä viivyttämättä korjaaviin toimenpiteisiin tilintarkastuksessa havaittujen epäkohtien poistamiseksi.

- talous- ja suunnittelukeskuksen tietotekniikkaosaston roolia kaupungin tietotekniikan kehittämisessä, ohjauksessa ja koordinoimisessa tulee vahvistaa.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan toteamukseen, että virastojen ja liikelaitosten tulee ryhtyä viivyttämättä korjaaviin toimenpiteisiin tilintarkastuksessa havaittujen epäkohtien poistamiseksi.

Kaupunginhallitus toteaa tietotekniikan ohjauksesta, että kaupungin nykyisessä johtamisjärjestelmämallissa ja vahvojen hallintokuntien periaatetta noudatettaessa vastuut ovat linjaorganisaatiossa.



Johtosäätöjen perustella virastojen päälliköillä on vastuu omista organisaatioistaan.

Tietotekniikan kehittämiseen ja ohjaukseen on käytettävissä talousarvion ohjausvälineet eli talousarvion laatimis- ja noudattamisohjeet ja kaupunginvaltuuston päätös talousarviosta. Kaupunginhallitus on myös 30.1.2012 hyväksynyt Helsingin kaupungin tietotekniikkaohjelman vuosille 2012–2014.

Tietotekniikkaohjelmaan sisältyy kaupunkiyhteisen tietohallinnon ohjausmallin täsmentäminen. Kehittämisessä ohjauksellisten rakenteiden ja roolien uudistetaan, kokonaisarkkitehtuurijohtamista vahvistetaan, hankeohjauksista ja hankejohtamista parannetaan ja kaupunkiyhteisiä IT-palveluja laajennetaan. Tietohallinnon kaupunkiyhteiset ohjaukselliset ovat kaupunginjohtajan johtama kaupungin tietotekniikkaohjelman koordinoitiryhmä, rahoitusjohtajan johtama tietohallinnon hankeohjausryhmä ja tietotekniikkapäällikön johtama tietohallintopalvelujen ohjausryhmä.

Tietotekniikkaohjelmaan sisältyvä ohjauksen kehittäminen sisältää arviointikertomuksen suosituksen suuntaisen kehittämisen. Ohjelmaan liittyen on jo käynnissä tietotekniikan ohjausta kehittävä valmennusohjelma. Tietotekniikkaohjelman 2012–2014 toteuttamisen edetessä talous- ja suunnittelukeskus valmistelee tarvittaessa toimenpide-ehdotuksia ohjauksen kehittämiseksi.

Tietotekniikan ohjaukseen sekä organisaatioiden välisiin vastuisiin ja tehtäviin liittyvät muutokset tulee valmistella osaksi seuraavan valtuustokauden strategiaohjelmaa. Samassa yhteydessä tulee tarkastella tietotekniikan ohjauksen uudistamistarpeiden vaikutukset johtamisjärjestelmän uudistamiseen sekä kuvata sisäiseen valvontajärjestelmään mahdollisesti tehtävät muutokset vastaavasti.

## 2. Sitovien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden arviointi

### 2.5 Johtopäätöksiä sitovien tavoitteiden asettamisesta

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- liikuntaviraston tulee kehittää sitovia toiminnallisia tavoitteitaan siten, että ne tukevat toiminnan perustehtäviä ja strategiaa, kuten tarkastuslautakunta on suositellut jo vuonna 2009. Vastaavasti liikuntaviraston tulee noudattaa sitovien toiminnallisten tavoitteiden toteutumatietojen dokumentoinnista annettua ohjetta, kuten tarkastuslautakunta on suositellut vuonna 2010.



- sosiaaliviraston tulee kiinnittää enemmän huomiota tavoitteidensa sisällön ja mittaamisen tarkkuuteen.
- asuntotuotantotoimiston mahdollisuuksia toteuttaa MA-ohjelman vaativia tuotantotavoitteita tulee parantaa hallintokuntarajat ylittävillä prosesseilla tonttitarjonnan turvaamiseksi.
- lasten ja nuorten palveluiden, tilahallinnon ja tietotekniikan tavoitteista on muodostettava useampaa virastoa koskevia sitovia tavoitteita.
- talousarvion investointien toteutumisen seuranta on tehtävä samalla tarkkuustasolla kuin alkuperäinen talousarvio.

Kaupunginhallitus toteaa, että liikuntavirasto on käynnistänyt vuonna 2011 uuden liikuntastrategian valmistelun, jonka viitekehyksenä käytetään Helsingin kaupungin strategiaohjelmaa vuosille 2009–2012. Tavoitteena on, että uusi liikuntastrategia valmistuu vuoden 2012 aikana ja toimenpiteet sisällytetään Helsingin kaupungin strategiaohjelmaan vuosille 2013–2016. Tässä yhteydessä kehitetään liikuntatoimen sitovia toiminnallisia tavoitteita niin, että ne ovat johdettavasti paremmin koko kaupungin yhteisistä tavoitteista.

Kaupunginhallitus toteaa, että liikuntavirastossa tulee kehittää tarkastuslautakunnan toteamuksen mukaisesti sitovien toiminnallisten tavoitteiden kuvausta ja dokumentointia.

Kaupunginhallitus toteaa sosiaaliviraston tavoiteasetannasta, että tilinpäätöksen 2011 yhteydessä on tehty joitakin huomioita talousarvion sitovista taloudellisista ja toiminnallisista tavoitteista sekä toiminnallisten tavoitteiden dokumentoinnista ja tarve on tunnistettu.

Kaupunginhallitus toteaa, että MA-ohjelman kaupungin omaan tuotantoon liittyvien tavoitteiden toteutumisesta vastaavia keskeisiä hallintokuntia ovat asuntotuotantotoimisto, kaupunkisuunnitteluvirasto ja kiinteistövirasto. Tälläkin hetkellä on yhteistyökäytännöt, joissa otetaan kaavoitusvaiheessa huomioon tonttitaloudelliset seikat kuten pysäköinti, tehokkuus ja kaavamääräykset ja myöhemmin tontin varauksissa ja niitä luovutettaessa ATT:n tuotannolle soveltuvan tonttitarjonnan. Tontinluovutuksessa on otettava huomioon ATT:n tarpeiden lisäksi muun monipuolisen asuntotuotannon tarvitsemat tontit. Lisäksi kaupungin omistamien tonttien luovutuksessa tulee ottaa huomioon vuokrauksista ja myynneistä saatavat tulot.

Kaupunginhallitus toteaa, että erityisesti tulevalla strategiakaudella ja talousarvioissa tulee ohjata strategian avulla virastojen tavoiteasetantaa siten, että useampia virastoja koskevia sitovia tavoitteita tulee mm. edellä mainittuihin aihealueisiin.



Kaupunginhallitus toteaa, että investointeja seurataan alkuperäisen talousarvion tasolla. Vuosineljänneksittäin julkaistavissa ennusteissa on selkeämpää esittää investoinnit talousarvioluvuittain kuin talousarvion kohta- tai alakohtatasolla. Tekstiosassa on olennaisimpia investointeja ja hankkeita käsitelty tarkemmalla talousarvion kohta - tasolla ja esitetty mahdolliset talousarvion poikkeamat.

## 2.6 Suurten kaupunkien sitovat vuositavoitteet

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- sitovat toiminnalliset tavoitteet tulee johtaa nykyistä selkeämmin strategiaohjelman tavoitteista, kuten tarkastuslautakunta on suositellut vuonna 2010.
- hallintokuntien tulee pyrkiä lisäämään sitovien toiminnallisten tavoitteidensa merkittävyyttä.
- sitovien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden välistä yhteyttä tulee vahvistaa.
- luottamushenkilöiden osallistumista tavoitteiden asettamiseen tulee vahvistaa.

Kaupunginhallitus toteaa, että se on mm. talousarvion laatimisoheissa ja muissa kannanotoissaan korostanut toiminnallisten tavoitteiden yhteyttä strategiaohjelmaan. Nykyinen valtuuston päättämän strategiaohjelman menettely on jo lisännyt hallintokuntien tavoitteiden valmistelun yhteyttä valtuuston päättämään strategiaan.

Kaupunginhallitus toteaa, että sitovien toiminnallisten tavoitteiden määrittelyssä merkittävyyden arviointi ja lisääminen ei ole yksiselitteinen tehtävä. Tavoitteiden asettamisessa virastoissa ja liikelaitoksissa tehdään valmistelu pohjautuen mm. lainsäädäntöön, muihin kansallisiin linjauksiin sekä kaupunginvaltuuston ja kaupunginhallituksen päätöksiin. Sitovista tavoitteista päätettäessä niiden merkitys arvioidaan ensin lauta- ja johtokunnissa, sitten kaupunginhallituksessa ja kaupunginvaltuustossa. Merkittävyyden arviointi tapahtuu useassa vaiheessa ja on perusteltua olettaa, että talousarvioon sisältyvät tavoitteet ovat käyneet läpi huolellisen ennakoarvioinnin.

Kaupunginhallitus toteaa, että sitovien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden yhteyttä on vahvistettu mm. arvioimalla toimenpiteiden tuottavuusvaikutuksia talousarviossa.



Kaupunginhallitus toteaa, että luottamushenkilöt osallistuvat tavoitteiden asettamiseen niin kaupunki- kuin lautakuntatasolla talousarvioprosessin useassa eri vaiheissa: mm. valtuuston lähetekeskustelu, kaupunginhallituksen talousarvio-ohjeistus, lauta- ja johtokuntien valmistelevat seminaarit, lauta- ja johtokuntien talousarvioehdotuskäsittely, kaupunginhallituksen talousarviokäsittely ja kaupunginvaltuuston talousarviokäsittely.

### 3. Kaupungin talouden arviointi

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- talouden tila on saatu kohenemaan veroprosentin korotuksen avulla. Samalla kuitenkin velkaantuminen lisääntyi. Toimintamenojen kasvua on saatu hillittyä.

- talouden haasteet ovat niin merkittäviä, että toimintamenojen kasvu tulee saada pysähtymään. Tämä voidaan toteuttaa vain poliittisella tasolla, arvioimalla uudelleen palvelutuotannon volyymin, sisältöä, rakennetta ja tuottamistapoja.

Kaupunginhallitus toteaa, että vuonna 2011 kaupungin toimintamenojen kasvua saatiin hillittyä selvästi edellisten vuosien tasosta. Kaupungin nettolainanotto oli 115 milj. euroa korkean investointitason vuoksi. Nettolainanotto oli kuitenkin selvästi pienempää kuin vuosina 2010 ja 2009.

Vuonna 2012 on tavoitteena jatkaa vuonna 2011 toteutunutta matalaa toimintamenojen kasvun tasoa. Vuoden 2012 talousarvio lähtee voimassa olevan strategiaohjelman mukaisesta tavoitteesta, että kaupungin toimintamenojen kasvu ei ylitä kustannustason nousua. Vaikka menotaso vuonna 2012 toteutuisikin talousarvion tasolla, niin tällöinkään ei kuitenkaan tulla pääsemään koko strategiakauden osalta kyseiseen tavoitteeseen. Lisäksi ennakkotiedot talousarvion toteutumisesta vuoden 2012 osalta viestivät siitä, että eräissä määrärahakohdissa talousarvion taso tullaan ylittämään ja siten strategiakauden 2009–2012 toimintamenokasvutavoitteen toteutuminen näyttää entistäkin epätodennäköisemmältä.

Edelleen vuoden 2013 talousarvion raamin lähtökohtana on toimintamenojen osalta strategiaohjelman mukainen tavoite. Raamin mukaan vuoden 2013 kaupungin yhteenlasketut toimintamenot kasvavat +2,2 %. Vuodelle 2013 ennakoitu kustannustason nousu sekä väestönkasvu huomioiden tähän menokasvutason sisältyy yhteensä noin prosenttiyksikön suuruinen tuottavuusoletus.



Vuodesta 2013 eteenpäin kaupungin talouden tasapainon saavuttamisessa on edelleen avaintekijänä toimintamenokasvun pitäminen matalana. Talouden tasapainotavoitteet tuleville vuosille sekä tavoitteisiin pääsemiseksi käytettävät keinot tullaan määrittelemään vuosien kaupungin 2013–2016 strategiaohjelmassa.

Kaupunginhallitus toteaa lisäksi, että vaikka tarkastuslautakunta toteaa, että toimintamenojen kasvu tulee saada pysähtymään palveluja arvioimalla, sisältyy silti myös arviointikertomukseen useita kehotuksia määrärahojen turvaamisesta (kohdat 4.3.1 lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman toimenpiteiden laajentaminen, 4.3.2 kiinteistöviraston resurssit, 4.5.1 viheralueiden rakentaminen, 4.6.1 kotipalvelujen saatavuus, 4.6.4 kouluterveydenhuollon lääkärit, 4.7.1 koulupudokkuutta ehkäisevät toiminnot). Arviointikertomukseen ei sisälly yhtään ehdotusta määrärahojen vähentämiskohteista.

#### 4. Toiminnan arviointi

##### 4.1 Kaupunkitasoiset arvioinnit

###### 4.1.1 Johtamisen strategian toteutuminen

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- lähitulevaisuudessa talouden heikentymisen sekä toimintaympäristön muutosten ja monimutkaisuuden vuoksi johtamistaidossa tulee korostumaan kokonaisuuksien hallinta. Tämä tulee ottaa huomioon johtajien rekrytoinnissa ja koulutuksessa.

- johtamista tulee vahvistaa siten, että kaupunginjohtaja ja apulaiskaupunginjohtajat ohjaavat toimialarajat ylittäviä prosesseja ja seuraavat niiden toteutumista. Näiden prosessien johtamiseen tulee kytkeä myös luottamuselimet.

- kaupungilla tulee olla ennakoivaan henkilöstöpolitiikkaan liittyvä varautumissuunnitelma johtajien eläköitymistä varten.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaikessa johtamiskoulutuksessa ja -valmennuksessa korostetaan johtamisen kokonaisvaltaisuutta ja verkostojen hyödyntämisen tärkeyttä. Hallintokuntarajat ylittävien prosessien tunnistaminen ja yhteistyöstä sopiminen on kuluvaan strategiakauden tärkeitä painopisteitä. Viime vuonna toteutettiin virastopäälliköiden ja osastopäälliköiden koko vuoden kestänyt ohjelma, jonka keskeinen teema olivat juuri hallintokuntarajat ylittävät prosessit. Tämä näkökulma on otettu huomioon kuluvaan vuoden tulospalkkiojärjestelmissä.



Kaupungin hallinnossa sovellettavassa tulosjohtamisen määritelmässä korostetaan kokonaisuusien hallintaa: Helsingin hallinnossa tulosjohtamisella tarkoitetaan toiminnan kokonaisvaltaiseen tarkasteluun, tuloksellisuuteen ja yhteistyöhön perustuvaa johtamistapaa. Vuoden 2012 talousarvion noudattamisohjeissa todetaan, että hallintokunnissa jatketaan, vuosina 2008–2009 suoritettujen johtamisen ja suorituskyvyn itsearvioinnin tuloksena määriteltyjen kehittämishankkeiden läpivientiä. Tavoitteena on myös, että virastot ja laitokset tekevät EFQM-pohjaisen itsearvioinnin kerran valtuustokaudessa. Seuraava kaupunginjohtajan laatupalkintokilpailu järjestetään vuonna 2012 osana Laatukeskuksen Excellence Finland -kehitysohjelmaa. Kaupunginjohtajan laatupalkintokilpailussa ja itsearvioinneissa käytettävä EFQM-malli on viitekehys, jota voidaan käyttää kokonaiskuvan muodostamiseksi organisaatiosta.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan toteamukseen, että johtamista tulee vahvistaa siten, että kaupunginjohtaja ja apulaiskaupunginjohtajat ohjaavat toimialarajat ylittäviä prosesseja ja seuraavat niiden toteutumista. Toimialarajat ylittäviä prosesseja on kehitetty vuosina 2010 – 2011 toteutetussa ylimmän johdon valmennuksessa ”Tulevaisuuden palvelujen johtaminen”. Hallintokuntien välistä yhteistoimintaa on edistetty toimialarajat ylittävien prosessien osalta vuonna 2012 johtajiston 17.8.2011 ja 5.10.2011 tulospalkkiojärjestelmistä tekemien päätöksen mukaisesti. Päätösten mukaan tulospalkkiojärjestelmiin integroitiin mukaan viisi toimialarajat ylittävää prosessia. Myös prosessien omistajuus määriteltiin.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupungin johtamisjärjestelmän kehittämistä tulee edelleen jatkaa huomioiden toimialarajat ylittävät prosessit ja niiden johtaminen. Tähän kuuluu mm. selkeiden johtamis- ja ohjausroolien sekä vastuiden määrittely. Ennen kuin voidaan ryhtyä ohjaamaan ja seuraamaan esimerkiksi tarkastuslautakunnan mainitsemia toimialarajat ylittäviä prosesseja, tulee ne tunnistaa ja määritellä.

Kaupunginhallitus toteaa, että toimenpide-ehdotukset kaupungin johtamisjärjestelmän kehittämiseksi valmistellaan osana seuraavan valtuustokauden strategiaohjelmaa. Kaupunginhallitus toteaa lisäksi, että samalla voidaan määritellä luottamuselinten rooli sekä foorumit toimialarajat ylittävien prosessien johtamisessa.

Kaupunginhallitus toteaa, että henkilöstökeskus on laatinut virastojen ja liikelaitosten käyttöön henkilöstötarpeiden ennakkoinnin välineen, jota on jo sovellettu kaikissa hallintokunnissa. Ennakkoinnin kohteena ovat kaikki henkilöstöryhmät, myös esimiesasemassa olevat. Henkilöstösuunnittelu on toistaiseksi ollut virasto- ja liikelaitoskohtaista.



Tulevalla strategiakaudella on tarkoitus hyödyntää ennakoinnin tuloksia koko kaupunkia koskevan henkilöstösuunnitelman laatimiseksi. Tämä suunnitelma sisältää myös esimieskuntaa koskevia kannanottoja.

#### 4.1.2 Tuottavuuden mittaaminen ja tuottavuuskehitys

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kaupungin toiminnan tuottavuuden ja taloudellisuuden parantaminen on tärkeää, mutta myös palvelujen laatu ja vaikuttavuus on turvattava. Tästä syystä virastojen ja liikelaitosten tulee pyrkiä tuloksellisuutta laajemmin kuvaavien tuottavuusmatriisien kehittämiseen.

- tuotos-panos -mittaria käyttävien hallintokuntien tulee raportoida tilinpäätöksessä tuottavuuskehityksen lisäksi palvelun laatua ja vaikuttavuutta kuvaavien mittareiden muutokset.

- talous- ja suunnittelukeskuksen tulee päivittää tuottavuuslaskentaa koskeva vuoden 1990 ohje ja julkaista yleispiirteinen ohje matriisilaskennasta.

- virastojen ja liikelaitosten on kuvattava tuottavuustietojen esittämisen yhteydessä, mistä tekijöistä tuottavuusmittari koostuu.

- virastojen ja liikelaitosten tulee esittää myös tuottavuutta heikentävät tekijät siinä tapauksessa, että tuottavuuden arvioidaan laskevan.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupungin toiminnan tuottavuuden ja taloudellisuuden parantaminen on keskeinen ja strategiaohjelman mukainen tavoite. Tuloksellisuutta laajemmin kuvaavien tuottavuusmatriisien kehittämistä on tehty talous- ja suunnittelukeskuksen johdolla valtuustokauden aikana.

Kaupunginhallitus toteaa, että tilinpäätöksessä palvelujen laatua ja vaikuttavuutta raportoidaan ensisijaisesti sitovien toiminnallisten tavoitteiden avulla. Talousarvion sitovien ja muiden tavoitteiden tulisi sisältää riittävällä tasolla palvelujen laatua ja vaikuttavuutta kuvaavat mittarit.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupunginjohtaja on johtajistokäsittelyssä päättänyt 30.11.2011 tuottavuuden mittaamisesta. Kaupungin virastojen ja liikelaitosten sekä niiden toimintojen tuottavuuden mittaamisessa käytetään kullekin virastolle ja liikelaitokselle parhaiten sopivaa

tuottavuuden mittaamistapaa. Mittaamistavat ovat: (1) suoritepohjainen tuotos/panos – laskenta, (2) jalostusarvolaskenta, (3)





monimuuttujamalliin perustuva matriisilaskenta ja (4) asiantuntijaorganisaation monimuuttujamalliin perustuva matriisilaskenta. Päätöstä tehtäessä matriisipohjaista tuottavuuden mittaamista oli kehitetty sosiaalivirastossa, rakennusviraston pysäköinninvalvonnassa, nuorisoasiainkeskuksessa, ympäristökeskuksessa ja kulttuurikeskuksessa. Osa virastoista ja liikelaitoksista on katsonut, että vanha tuottavuuden mittaamistapa tuotos/panos on edelleen perusrakenteeltaan riittävä. Laskentaan sisältyviä suoritteita ja niiden välisiä painoarvoja on ajantasaisesti.

Kaupunginhallituksen 26.3.2012 hyväksymiin talous- ja suunnittelukeskuksen valmistelemiin talousarvion 2013 laatimisohejiin sisältyy kaupunginjohtajan tuottavuuden mittaamispäätöksen mukainen ohjeistus. Laatimisohejien mukaisesti talous- ja suunnittelukeskus laskee kaupunkikohtaisen tuottavuuskehityksen vuosittain vuodesta 2012 alkaen.

Tuottavuuden mittaamisen kehittämisessä on otettu askel yksilöllisemmän kehittämisen suuntaan. Valittu linja painottaa valmennusta ja konsultointia. Tuottavuuden mittaustapojen edelleen jatkuvasti kehittyessä kirjallinen opas tai ohje ei pysy ajan tasalla. Matriisilaskennasta on talous- ja suunnittelukeskuksen tilaamana ja Oiva Akatemian avustamana järjestetty useita valmennustilaisuuksia muuttuvine esimerkkeineen. Tässä jatkuvan kehittämisen tilanteessa on katsottu, että valmennustilaisuuksien luentokalvot sekä mittaamisesta tehtyjen julkaisujen ja myös tulevien väitöskirjojen suomenkielinen materiaali on riittävä. Lisäksi talous- ja suunnittelukeskuksen asiantuntijat konsultoivat virastoja ja liikelaitoksia mittaamisen kehittämisessä.

Kaupunginhallitus toteaa lisäksi, että se tulee edelleen vuosittaisissa talousarvion laatimis- ja noudattamisohejissa tarkentamaan tuottavuuden mittaamisen ja tuottavuuden parantamisen ohjeistusta sekä tuottavuuden kehittämisen seurantaan.

Kaupunginhallitus toteaa, että virastojen ja liikelaitosten on kuvattava tuottavuustietojen esittämisen yhteydessä myös talousarviossa riittävällä tarkkuudella mistä tekijöistä tuottavuusmittari koostuu.

Kaupunginhallitus toteaa tuottavuutta heikentävien tekijöiden esittämisestä, että hallintokuntien tehdessä vuonna 2011 esityksiä tuottavuus- ja työhyvinvointiohjelmaan sosiaalivirasto ja opetusvirasto esittivät euromääräisen arvion eräiden toimenpiteiden vaikutuksesta tuottavuuden heikentymiseen. Kaupunginhallitus toteaa, että tuottavuutta laskevat tekijät tulee esittää päätöksentekijöille päätösesityksen perusteissa.



Lisäksi kaupunginhallitus toteaa, että kuten arviointikertomuksen sivulla 28 todetaan, sekä kaupungin että kansallisella tasolla suurin haaste on sosiaali- ja terveystalouden sekä opetuksen heikko tuottavuuskehitys. Kaupungin toiminnassa on olennaista löytää keinoja suurten palvelualojen tuottavuuden lisäämiseen ja mittaamisen on palveltava tätä päämäärää. Sama haaste on koko kuntakentällä, sillä tilastokeskuksen tuoreimpien tietojen mukaan kuntien ja kuntayhtymien koulutuksen ja terveydenhuoltopalveluiden kokonaistuottavuus heikkeni vuonna 2010.

#### 4.1.3 Helsinki-Vantaa -selvityksen tulosten hyödyntäminen hallintokunnissa

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- virastojen ja liikelaitosten tulee käynnistää Helsinki-Vantaa -selvityksen perusteella annetuissa lausunnoissaan esittämänsä kehittämistoimenpiteet opetustoimen esimerkin mukaisesti. Myös yksittäistä sektoria koskeva kehittäminen on tärkeää.

- kaupunkisuunnittelu- ja kiinteistötointa johtavan apulaiskaupunginjohtajan ja vastuuvirastojen tulee käynnistää asuntotuotannon, kaavoituksen ja rakentamisen sujuvoittamiseksi hallintokuntien välisiä yhteishankkeita Vantaan parhaiden käytäntöjen mukaisesti.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupunginvaltuuston 14.12.2011 käsittelemässä aineistossa koskien Helsinki-Vantaa-selvityksen hyödyntämistä kaupungin toiminnan kehittämisessä käytiin läpi yksityiskohtaisesti vertailun tulokset ja mahdollisuudet hyödyntää niitä. Kaupungin eri hallintokunnat jatkavat palvelujen kehittämiseksi yhteistyötä niin Vantaan kuin muiden kaupunkien kanssa sekä virkamies että luottamushenkilötasolla.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan suosituksiin ja näkee tärkeänä kehittää ja nopeuttaa kokonaisprosessia kaavoituksesta tontinluovutukseen. Prosessin kehittämisessä tulee ottaa huomioon laadullisten tekijöiden ohella tontinluovutuksesta saatavat vuokra- ja myyntitulot.

#### 4.1.4 Kaupungin henkilöstömäärän kehitys

Arviointikertomuksessa todetaan, että

---

**Postiosoite**

PL 1  
00099 HELSINGIN KAUPUNKI  
hallintokeskus@hel.fi

**Käyntiosoite**

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

**Puhelin**

+358 9 310 1641

**Faksi**

+358 9 655 783

**Y-tunnus**

0201256-6

**Tilinro**

FI0680001200062637

**Alv.nro**

FI02012566



- henkilöstömäärän kasvun hillitsemiseksi tulee lisätä työn tuottavuutta, tuloksellisuutta ja kustannustehokkuutta parantavia toimia, kuten toimivan informaatio- ja viestintäteknologian hyödyntämistä, toimintamallien uudistamista ja työhyvinvointiin panostamista.

- henkilöstökeskuksen tulee seurata, onko palkkasumman kehitys yleisen ansiotason nousun sekä tasa-arvoa edistävien palkkaohjelmien mukaista. Poikkeamille on oltava perustelut.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan kannanottoon henkilöstömäärän kasvun hillitsemisestä. Henkilöstökeskuksessa meneillään oleva HR-tietojärjestelmähanke ja siihen liittyvä HR-prosessien yhtenäistäminen luovat omalta osaltaan mahdollisuuksia HR-toiminnoissa sekä siihen liittyvissä oheistoiminnoissa tarvittavien työpanosten vähentämiseen.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupungin palkkasumman kehittymistä tulee verrata ensisijaisesti kunta-alan palkkakehitykseen. Henkilökuntarakenteen eroavuuksista johtuvista syistä siitä voi olla perusteltuja poikkeamia. Naisten ja miesten tasa-arvoa edistävien palkkausjärjestelyjen edistäminen kuuluu osaksi virastojen ja liikelaitosten palkitsemisohjelmien kokonaisuutta.

Palkkasumman kehityksen seurannan välineitä kehitetään talous- ja suunnittelukeskuksen, henkilöstökeskuksen ja taloushallintopalvelu -liikelaitoksen yhteistyönä.

#### 4.1.5 Työhyvinvointi

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- henkilöstökeskuksen tulee kehittää kaupungilla käytössä olevia palkitsemisen periaatteita ja menettelytapoja, koska henkilöstö on niihin vähiten tyytyväinen.

- henkilöstökeskuksen ja Oiva Akatemian tulee järjestää esimiehille ja työntekijöille koulutusta työpaikkakiusaamisen tunnistamiseksi ja ehkäisemiseksi.

- työpaikkakiusaamisen tilaa kaupungilla tulee kartoittaa ja seurata tarkemmin. Henkilöstökeskuksen tulee kehittää keinoja kiusaamiseen puuttumiseksi ja sen ehkäisemiseksi.

Kaupunginhallitus toteaa, että vaikka palkitsemista koskeva kysymys saa matalan arvon työhyvinvointikyselyssä, on vaikea arvioida, onko Helsingin kaupungin henkilöstö palkitsemiseen muiden kuntien henkilöstöä tyytymättömämpää. Helsingissä on käytössä useita



sellaisia palkitsemiskeinoja, joita muualla kuntasektorilla käytetään hyvin vähän. Näitä ovat esim. tulospalkkiot ja kannustuslisät.

Palkitsemista on kehitetty strategiaohjelmassa määritellyllä tavalla. Tavoitteiden toteuttamiseen sidotun ja yksilöllisiä vaihtoehtoja tarjoavan palkitsemisen kehittämistä jatketaan edelleen. Työhyvinvointikyselyssä seurataan erityisesti myös sitä, miten oikeudenmukaiseksi henkilöstö kokee palkitsemisen.

Epäasiallisen kohtelun torjumiseksi on valmisteltu monipuolinen toimenpideohjelma. Ohjelmaan sisältyy muun muassa vuonna 2011 uudistettu "Helsingin Hengessä – sopua ja sovittelua" - opas, joka sisältää kaupungin toimintaohjeen ristiriitojen rakentavaan käsittelyyn ja sovitteluun. Opasta hyödynnetään suunnitelmallisesti työyhteisöissä ja erilaisissa koulutustilaisuuksissa. Keskeistä on vahvistaa esimiesten osaamista ja valmiuksia puuttua poikkeamatilanteisiin päättäväisesti ja viivytyksettä. Henkilöstökeskuksen, työterveyskeskuksen ja Oiva Akatemian yhteistyönä selvennetään toimijoiden rooleja tuettaessa esimiehiä ja johtoa ristiriitatilanteiden hoitamisessa.

Epäasiallisen kohtelun torjumiseen liittyvistä toimenpiteistä on laadittu myös viestintäsuunnitelma. Henkilöstökeskus kartoittaa ja seuraa jatkuvasti työpaikkakiusaamisen tilaa kaupungilla käytettävissä olevin keinoin.

#### 4.1.6 Energiansäästötoimenpiteet

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kaupunginhallituksen tulee lisätä hallintokuntien ja konserniyhtiöiden energiansäästötavoitteiden määrää.

- hallintokuntien tulee jatkaa energiansäästötoimenpiteitä sekä niitä koskevaa valistustoimintaa, jotta energiansäästön ja kasvihuonekaasujen vähentämisen veloitteet saavutetaan.

Kaupunginhallitus toteaa, että vuoden 2013 talousarvion laatimisosuissa on ohjeistettu hallintokuntia laatimaan tai päivittämään sitovia energiansäästötavoitteita koskeva toimintasuunnitelma viimeistään vuoden 2012 loppuun mennessä. Suunnitelmaan tulee sisällyttää kuvaus käyttäjien, ylläpitäjien ja kiinteistönhuollon välisestä yhteistyöstä pyrittäessä rakennusten oikeanlaisen energiatehokkuuden, ylläpidon ja käytön aikaansaamiseen. Valmiit toimintasuunnitelmat tullaan julkaisemaan energiansäästöneuvottelukunnan nettisivuilla säästöideoiden ja -käytäntöjen jakamiseksi hallintokuntien kesken. Keskeisten toimenpiteiden selvittämiseksi energiansäästötavoitteen



14.05.2012

Kj/3

saavuttamisessa HKR-Rakennuttaja tarjoaa apuaan hallintokuntien toimintasuunnitelmien laadinnassa ja päivittämisessä sekä käytännön toimenpiteiden suorittamisessa. Kaupunginhallitus katsoo ohjeistuksen olevan toistaiseksi riittävää.

Kaupunginhallitus toteaa, että energiansäästötoimenpiteet tulee laittaa tärkeysjärjestykseen siten, että rakennusten energiatehokkaaseen käyttöön liittyvät toimenpiteet asetetaan etusijalle ja takaisinmaksuajaltaan pitkät ja kalliit toteutetaan myöhemmin.

#### 4.1.7 Terveysvaikutusten arviointi päätöksenteossa

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- terveyskeskuksen on uuden terveydenhuoltolain johdosta järjestettävä uusi tiedottamiskierros ja koulutusta päätöksenteon terveysvaikutusten nopeasta ennakoarvioinnista.
- ohjeen käytön markkinointi ja koulutus tulee kohdentaa sellaisille virastoille, jotka tekevät kuntalaisten terveyteen liittyviä päätösesityksiä, mutta jotka eivät vielä käytä nykyistä ohjetta.
- ohjeen käytössä voidaan joustaa niissä tapauksissa, joissa terveyteen liittyviä päätöksiä ei tehdä tai jos käytössä on jokin yksityiskohtaisempi tai laajempi päätöksenteon terveysvaikutusten ennakoarviointimenetelmä.

Kaupunginhallitus toteaa, että talousarviossa vuodelle 2012 mainitaan, että terveyskeskuksen laatima ohje, "Pätösesityksen valmistelu ja nopea terveysvaikutusten arviointi", on kaikkien hallintokuntien käytettävissä ja sen käyttöönottoa jatketaan omassa ja muissa hallintokunnissa tarjoamalla koulutusta ja tukea.

#### 4.2 kaupunkikonsernin arvioinnit

##### 4.2.1 Konsernijaoston aseman ja konserniohjeen vertailu suurissa kaupungeissa

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kaupungin hajanaisen hallintorakenteen vuoksi konsernijaoston asemaa tulee täsmentää ja vahvistaa siten, että se kykenee nykyistä aktiivisemmin tarkastelemaan konserniyhteisöjen ja niistä muodostuvan kokonaisuuden toimivuutta ja rakennetta.



- keskeisimmille tytäryhteisöille tulee asettaa toiminnallisia tavoitteita ja niitä tulee seurata konsernijaostossa. Tytäryhteisöille tulee luoda toimialoittaiset strategiat ja pyrkiä lisäämään tytäryhteisöjen toimialakohtaista yhteistyötä.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan toteamukseen siltä osin, että konsernijaoston asemaa on syytä edelleen täsmentää ja vahvistaa konserniyhteisöjen kokonaisuuden toimivuuden parantamiseksi.

Kaupunginhallitus toteaa kuitenkin, että vertailtaessa Helsingin ja muiden suurten kaupunkien konserniohjausta, ei ensisijainen johtopäätös ole toteamuksessa mainittu Helsingin hajanainen hallintorakenne vaan Helsingin kaupunkikonsernin monipuolisuus ja laajuus muihin kaupunkeihin verrattuna. Tämä ei johdu vain Helsingin koosta vaan myös tarjolla olevan palveluvalikoiman laajuudesta ja laadusta. Lisäksi Helsinki pääkaupunkina sekä seudun ja maan keskuksena järjestää monia palveluja, jotka eivät kuulu muiden kaupunkien tarjontaan. Monissa näissä palveluissa konserniyhteisöt ovat luonteva tapa organisoida palvelujen järjestäminen. Näistä syistä johtuen Helsingin konsernirakenne eroaa muista suuristakin kaupungeista.

Kaupunginhallitus toteaa, että se tulee tulevien vuosien talousarvio- ja strategiavalmistelussa antamaan linjaukset tavoitteiden asettamisesta tytäryhteisöille. Kaupunginhallitus katsoo, että toimialoittaisten strategioiden sijaan tytäryhteisöjen tulee noudattaa kaupunginvaltuuston hyväksymää kaupungin strategiaohjelmaa. Tytäryhteisöjen toimialakohtaisen yhteistyön lisäämisen tavoitteena tulee olla parempi palvelu kaupunkilaisille ja kaupunkikonsernin tuottavuuden lisääminen.

#### 4.2.2 Konserniohjauksen tehostamistoimenpiteet

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- konsernijohtoon tulee arvioida konsernikokonaisuuden tarkoituksenmukaisuus, tarvittaessa ulkopuolisen konsultin avulla, ja selvittää yhteisökohtaisesti kunkin yhteisön konserniin kuulumisen tarpeellisuus.

- konsernijohtoon tulee arvioida, voidaanko oman toimen ohessa johdettuja yhteisöjä johtaa virkatyönä osana yhteisöä hallinnoivan viraston toimintaa, ja onko yhteisön toiminnan organisointi yhtiömuotoon perusteltua.



- ennakkosuostumuspyynnöt tulee laatia kirjalliseen muotoon ja dokumentoida asianmukaisesti.

- tytäryhteisöjen hallitusten tulee merkitä kaupunkikonsernin yhteiset toimintastrategiat yhteisöissä noudatettaviksi ohjeiksi.

Kaupunginhallitus toteaa, että arviointikertomuksen johtopäätöksenä oli, että konserniohjauksen tehostamisen toimenpiteet ovat tuottaneet tulosta. Kaupunginhallitus ilmoittaa, että se hyväksyy nykyisellään kaksi kertaa valtuustokaudessa tytäryhteisökohtaiset omistusta, kehittämisvisiota ja toiminnan tavoitteita koskevat omistajapoliittiset linjaukset, joissa mm. otetaan kantaa kunkin yhteisön konserniin kuulumisen tarpeellisuuteen ja organisaatiomuotoon. Konsernikokonaisuuden kattavampi tarkoituksenmukaisuuden arviointi ja mahdolliset uudistamishdotukset on luonteva valmistella osaksi seuraavaa strategiaohjelmaa.

Kaupunginhallitus toteaa, että nykyistä ennakkosuostumuskäytäntöä voidaan pitää riittävänä.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan toteamukseen, että tytäryhteisöjen hallitusten tulee merkitä kaupunkikonsernin yhteiset toimintastrategiat yhteisöissä noudatettaviksi ohjeiksi.

#### 4.2.3 Liikuntakonsernin omistajaohjaus

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kaupunginhallituksen konsernijaoston tulee selvittää Jääkenttäsäätiön omistuksessa olevien yhtiöiden yhdistämisestä syntyvät hyödyt ja haitat.

- kaupungin omistajaohjausta liikuntakonsernin yhteisöissä tulee lisätä asettamalla niille yhteisiä toiminnallisia tavoitteita.

- Töölön urheilukeskittymän alueella toimivien, kaupungin omistamien yhteisöjen ja liikuntaviraston tulee strategiaohjelman tavoitteen mukaisesti selvittää mahdollisuuksia toiminnalliseen ja hallinnolliseen yhteistyöhön.

- kiinteistöviraston tulee selvittää Helsingin kaupungin omistamien liikuntapaikkojen sisältämä korjausvelka ja ottaa se huomioon toiminnan suunnittelussa.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupunginhallituksen konsernijaoston työohjelmaan tullaan sisällyttämään Jääkenttäsäätiön omistuksessa



olevien yhtiöiden yhdistymisestä syntyvien hyötyjen ja haittojen selvittäminen.

Kaupunginhallitus toteaa, että liikuntatoimen konserniohjauksen tehostamisessa tulisi pyrkiä painottamaan liikunnan tavoiteasetantaan perustuvaa konserniohjausta. Liikuntapalvelujen tuottavien kaupunkiyhtiöiden, säätiöiden ja kaupungin välille tulisi määritellä tarkemmin eri toimijoiden väliset roolit ja velvoitteet ja asettaa yhteisiä tavoitteita. Kaupunginhallitus toteaa, että talousarviovalmistelussa tullaan virastojen ja liikelaitosten tavoin konserniyhteisöille asettamaan tavoitteita.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan suositukseen, että Töölön urheilukeskittymän alueella toimivien, kaupungin omistavien yhteisöjen ja liikuntaviraston välisen hallinnollisen ja toiminnallisen yhteistyön mahdollisuudet on perusteltua selvittää.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan suositukseen liikuntapaikkojen korjausvelan selvittämisestä ja toteaa, että liikuntapaikkojen korjausvelan selvittäminen kattavasti on tärkeää. Liikuntapaikkojen rakentamisesta ja ylläpidosta vastaa pääasiassa liikuntavirasto. Liikuntavirasto on vuokrannut osan käytössä olevista rakennuksista kiinteistöviraston tilakeskukselta pääomavuokralla. Tilakeskus on omalta osaltaan selvittänyt rakennustensa korjausvelan ja seurannut sen kehittymistä pitkään. Liikuntaviraston tulisikin selvittää korjausvelka liikuntapaikoistaan siihen soveltuvalla menetelmällä ja käyttää saatua tietoa korjausohjelmissaan ja toiminnassaan.

#### 4.3 Toimialarajat ylittävät arvioinnit

##### 4.3.1 Lasten ja nuorten yksinäisyyden ja syrjäytymisen ehkäisy

- lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman mukaisten hankkeiden toiminnan jatkuminen ja hallintokuntien välinen yhteistyö tulee varmistaa erillisrahoituksen jälkeenkin. Sosiaali- ja terveystointa ja sivistys- ja henkilöstötointa johtavien apulaiskaupunginjohtajien sekä virastopäälliköiden on varmistettava työn kaupunkitasoinen koordinointi ja yhteistyö virastojen välillä hyvinvointitavoitteiden toteuttamiseksi.

- hankkeita, joista on saatu hyviä kokemuksia – kuten EasySport -toiminta – on laajennettava yläasteikäisiin ja soveltuvin osin toisella asteella opiskeleviin.

- terveyskeskuksen ja opetusviraston tulee parantaa kouluterveydenhuoltoa ja muuta oppilashuoltoa siten, että oppilaiden





pääsy koululääkäriin, -psykologin, ja -kuraattorin vastaanotolle helpottuu.

- vaikka ehdotetut toimenpiteet kasvattavat menoja lyhyellä tähtämellä, toimenpiteet lisäävät hyvinvointia ja vähentävät kustannuksia pitkällä tähtämellä.

Kaupunginhallitus toteaa, että vuoden 2013 talousarvioehdotuksen laatimisoheissa todetaan Khn kannantotoissa, että LASU-rahoista teetetään vaikuttavuuden arviointi vuoden 2012 aikana ja päätetään sen jälkeen, missä muodossa toimintaa jatketaan.

Lasten ja nuorten sekä heidän perheidensä terveyden edistämiseen ja terveyserojen supistamiseen panostetaan mm. neuvolatoiminnasta ja koulu- ja opiskeluterveydenhuollosta annetun asetuksen mukaisesti sekä erilaisilla hankkeilla (mm. Tukevasti alkuun ja Tsemppari hankkeet) ja toimintamalleilla (mm. äitien EPDS masennusseula, laajat terveystarkastukset ja LaSu:n kuuluva Hyve 4-v). Neuvolan sekä koulu- ja opiskeluterveydenhuollon toiminnassa painotetaan terveystarkastusten kattavuutta kuitenkin niin, että huomioidaan resurssien kohdentaminen palveluja enemmän tarvitseville. Oppilas ja opiskelijamäärän vähenemisestä huolimatta koulunoppilashuoltohenkilökuntaan ei ole kohdennettu sopeutustoimenpiteitä. Kohdentamisessa käytetään apuna muilta hallintokunnilta saatavaa lapseen ja nuoreen liittyvää tietoa. Terveystarkastusohjelmien sisältöjen läpikäymistä jatketaan huomioiden päällekkäisen työn tekemisen välttäminen ja ammattikuntien väliset roolit. Neuvola ja koulu- ja opiskeluterveydenhuollossa korostuu hallintokuntien välinen yhteistyö toimintamallien kehittämisessä.

Kaupunginhallitus ei pidä mahdollisena laajentaa matalankynnyksen liikuntapalvelujen kohdentamista myös vuosiluokille 7-10 ja lukioasteelle ilman, että tehostetaan nykyisiä toimintamalleja ja -rakenteita ja ilman, että kohdennetaan uudelleen taloudellisia resursseja.

#### 4.3.2 Rakentamisen ja kiinteistönhoidon vastuut

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- hankesuunnittelun ohjaus, rakentamisen valvonta sekä kiinteistöjen ylläpidon ohjaus ja valvonta tulee toteuttaa riittävillä ja osaavilla resursseilla eri hallintokunnissa.



- HKR-Rakennuttajan ja Staran tulee yhdessä kiinteistöviraston tilakeskuksen kanssa kehittää edelleen yhteistyötään, jotta rakennuttaminen ja rakentamisen valvonta sujuvat paremmin.

- kiinteistöviraston tilakeskuksen ja Palmian on kehitettävä edelleen yhteistyötään laadukkaana kiinteistönhoidon turvaamiseksi.

- kiinteistöviraston tilakeskuksella tulee olla riittävät resurssit kiinteistöjen teknisen arvon säilyttämiseen.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupunginhallitus päätti 26.3.2012 vuoden 2013 talousarvioehdotuksen raamin ja talousarvio- sekä taloussuunnitelmaehdotuksen 2013–2015 laatimisoikeuksien käsittelyn yhteydessä, että talous- ja suunnittelukeskus tekee yhteistyössä rakennus- ja ympäristötointa johtavan apulaiskaupunginjohtajan sekä kaupunkisuunnittelu- ja kiinteistötointa johtavan apulaiskaupunginjohtajan rooteleiden kanssa syyskuun 2012 loppuun mennessä kokonaisselvityksen kaupungin toimitilojen omistamisesta, ylläpidosta ja rakentamisesta. Selvityksen tavoitteena on tuottaa ratkaisuehdotuksia, miten näiden toimintojen kustannustehokkuutta ja palvelun laatua voidaan parantaa. Samassa yhteydessä tarkastellaan tarkastuskertomuksesta esiin nostettuja ongelmia.

#### 4.4. Kaupunginjohtajan toimialaan liittyvät arvioinnit

##### 4.4.1 Innovaatorahaston tarkoitus ja määrärahojen käyttö

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- innovaatorahaston toiminnan jatkamisen tarkoituksenmukaisuutta tulee vakavasti harkita. Selkeää näyttöä rahaston tarkoituksen toteutumisesta ei tullut arvioinnissa esille. Koska avustuksia on myönnetty osin puutteellisin perustein, kaupunginhallituksen tulee kiinnittää erityistä huomiota hakemusten perusteisiin ja hankkeiden talousarvioihin.

- taloudellisesti merkittävässä ja monivuotisissa hankkeissa tulee tehdä kevyt väliarviointi siitä, onko hankkeella saavutettavissa se tavoite, johon pyritään. Kaikista hankkeista on laadittava loppuarviointi.

- talous- ja suunnittelukeskuksen tulee valmistella tarvittavat muutokset innovaatorahaston sääntöihin. Kaupunginhallituksen tulee tarkentaa avustusten myöntämisperusteita sekä tarvittaessa esittää kaupunginvaltuustolle innovaatorahaston sääntömuutokset.

Kaupunginhallitus toteaa, että palvelujen ennakkoluulottomaan kehittämiseen ja innovaatiotoimintaan liittyy aina riskinottoa.



Arviointikertomuksessa on arvioitu 60 hankkeesta kolmea. Tämän pohjalta on todettu hankkeiden toteuttaneen innovatiivisuutta jossain määrin. Selkeää näyttöä siitä, että innovaatorahaston tarkoitus ei ole toteutunut ei esitetä. Arviointikertomuksessa ei esitetä, että innovaatorahaston avustusten myöntämisessä tai valvonnassa olisi tehty virheitä. Johtopäätöksissä todetaan, että innovaatorahastosta on myönnetty avustuksia osin puutteellisin perustein. Tätä puutteellisuutta ei ole tarkemmin eritelty. Kaupunginhallitus toteaa, että tarkastelluista kolmesta hankkeesta esimerkiksi Terveellinen kaupunginosa ohjelmassa kehitetty sähköinen terveystkortti oli Laatukeskuksen vuoden 2011 laatuinnovaatiokilpailun voittaja.

Arviointikertomuksen johtopäätöksissä tulee selvästi esiin tutkimus- ja kehittämistoimintaan olennaisesti liittyvä ongelma. Arviointikertomuksessa todetaan, että hankkeiden innovatiivisuutta on vaikea arvioida hakemusvaiheessa, mutta silti hankkeille tulisi luoda tarkemmat kriteerit.

Kaupunginhallitus toteaa, että tarkastuslautakunnan toteamuksen mukaisesti on perusteltua ajoittain arvioida innovaatorahaston tarkoituksenmukaisuutta, jotta julkisten varojen käyttö on asianmukaista. Hyvän hallinnon ja innovaatorahaston vaikuttavuuden lisäämiseksi avustettavien hankkeiden kriteereitä on syytä kehittää.

Kaupunginhallitus toteaa, että se on 30.1.2012 päättäessään innovaatorahaston hankerahoituksesta lisännyt hankkeiden arviointia. Hankkeen päätyttyä toimijoiden on lähetettävä talous- ja suunnittelukeskukselle hankkeen/projektin loppuraportti sekä tilinpäätös. Raportissa on selvitettävä hankkeen aikaansaamat tulokset. Päätyneitä hankkeita koskeva raportti tuodaan kaupunginhallitukselle tiedoksi samalla, kun Khs käsittelee hankkeille myönnettävää rahoitusesitystä

Lisäksi kehitettävää on siinä, että taloudellisesti merkittävässä ja monivuotisissa hankkeissa tulee tehdä kevyt väliarviointi siitä, onko hankkeella saavutettavissa se tavoite, johon pyritään.

#### 4.5 Rakennus- ja ympäristötoimen toimialaan liittyvät arvioinnit

##### 4.5.1 Pääkaupunkiseudun ympäristötavoitteiden arviointi Helsingin osalta

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- ilmastonmuutoksen hillintään liittyvät kysymykset ovat niin mittavia, että sitä koskeva työ tulee organisoida nykyistä selkeämmin



kaupunkitasolla ja sopia yhteistyöstä ja työnjaosta pääkaupunkiseututasolla.

- vastaavasti kaupunkien tulee Itämeren suojeluun tähtäävässä toiminnassaan pyrkiä yhteistyöhön valtion, järjestöjen ja muiden tahojen kanssa.

- viheralueet eivät tunne kaupunkirajoja, joten niiden suunnittelu on toteutettava pääkaupunkiseututasoisesti. Luonnonsuojelun kaupunkitaloudellisista vaikutuksista tulee käydä avointa keskustelua sekä löytää viheraluerakenteelle ekologisesti ja taloudellisesti kestäviä ratkaisuja ottamalla kaavoitukseen mukaan ekologinen asiantuntemus. Viheralueiden rakentamiseen ja hoitoon tulee varata vuosittain riittävät määrärahat.

Kaupunginhallitus toteaa, että raportissa mainittujen ilmastonmuutoksen hillintään liittyvien sopimusten tavoitteet on tuotu osaksi kaupungin strategiaohjelmaa. Ilmastonmuutoksen hillintään liittyvät toimenpiteet on strategiaohjelmassa vastuutettu kaikille virastoille. Esimerkiksi kaupunkisuunnitteluvirastolla ja HKL:llä on joukkoliikenteen osuuden kasvattamiseen liittyviä sitovia tavoitteita. Kaikilla toimitiloja käyttävillä hallintokunnilla on tilankäytön tehostamista ja energian käyttöä koskevia säästötavoitteita. Helsingin energia vastaa energian tuotannosta ja siihen sisältyvistä ympäristökuorman vähentämistavoitteista. Kaupunginhallitus katsoo, että ilmastonmuutoksen hillintään liittyvä työ on organisoitu riittävän hyvin ja ilmastonmuutoksen hillintää koskeviin tavoitteisiin päästään, kuten raportissakin todetaan.

Ilmastonmuutoksen hillintä on suuren mittakaavan asia, jossa valtion toimenpiteet ovat suuremmassa roolissa kuin kaupungin. Kaupunki voisi vaikuttaa valtioon päin, jotta valtio omin keinoin edistäisi mm. puhtaan teknologia kehitystä ja käyttöönottoa, energiatehokasta kaavoitusta ja rakentamista, ympäristöystävällisempää kulutuskäyttäytymistä sekä liikenteen päästöjen pienentämistä puhtaan teknologian käytön lisäksi mm. joukkoliikenneinfraan panostamalla.

Itämerihaaste on ollut esillä mm. useissa eri tilaisuuksissa EURO CITIES Environment forum:ssa, Kotkan meripäivien Itämeriseminaarissa sekä Helsingissä pidetyssä EU:n Itämeristrategian seminaarissa. Itämerihaastetta on esitelty myös ympäristöministeriön virkamiehille. Vuonna 2012 keväällä järjestetään seminaari Raumalla sekä Kansallinen seminaari Helsingissä. Vuonna 2012 uusien toimijoiden haastamisessa mukaan haasteeseen pääfokus on kansainvälisissä kaupungeissa ja organisaatioissa. Kansainvälistä toimintaa on ollut mm. Baltic Sea Challenge in Estonia ja Viron



kuntamarkkinat -tapahtumissa sekä Action for a Healthier Sea: round table ja loppuseminaarissa.

Kaupunginhallitus toteaa, että Helsingin merkittävimmät viheralueet ovat yhteydessä muihin maakunnan viheralueisiin ja niiden yhteys tulee säilyttää. Helsingin yleiskaavan laadinta on käynnistynyt ja työssä kuullaan myös naapurikaupunkien suunnittelijoita. Asumisen tiivistyminen on hajautumista parempi vaihtoehto ympäristölle. Siksi Helsingin tulee tukea asuinrakentamista ja laskea sen kustannuksia, jotta kehyskuntien sijaan asuinpaikaksi valikoituisi useammin Helsinki ja yhtenäiset viheralueet voisivat palvella tarkoitustaan Helsingin lähialueilla. Raportissa tarkoitettun luonnonympäristön rakentamiseen ei tarvitse lisätä määrärahoja, puistoja rakennetaan valtuuston vuosittain päättämän budjetin mukaisesti.

#### 4.6 Sosiaali- ja terveystoimen toimialaan liittyvät arvioinnit

##### 4.6.1 Huostaanotot

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- sosiaaliviraston tulee taata kotipalvelujen saatavuus lapsiperheiden arjen tukemisessa huostaanottojen ennaltaehkäisemiseksi. Lapsiperheiden kotipalveluista ja varhaisesta tuesta tulee tiedottaa aktiivisesti perheille.

- sosiaali- ja terveystoimessa tulee panostaa lapsiperheiden vanhempien mielenterveys- ja päihdepalvelujen saatavuuteen, vaikuttavuuteen sekä kuntoutumisen tukemiseen, koska se edistää ongelmaperheiden lasten ja nuorten kasvuolojen paranemista.

- sosiaaliviraston tulee kehittää keinoja sijaisperheiden hankintaan ja lisätä ammatillisten perhekotien määrää lastensuojelun kustannusten vähentämiseksi, sillä perhehoito on laitoshoidon taloudellisempaa.

- läheisneuvonpitoa tulee kehittää ja vakiinnuttaa saatujen kokemusten pohjalta lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman mukaisesti.

- on kehitettävä keinoja ja tukimuotoja, joilla edesautetaan lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työssä pysymistä ja työhyvinvointia.

Kaupunginhallitus toteaa, että mm. talousarviossa vuodelle 2012 todetaan seuraavaa. Lapsiperheiden palveluissa jatketaan lastensuojelun palvelurakennemuutoksen toteuttamista. Lastensuojelun perhehoitoa lisätään suunnitelmallisesti. Avohuoltoa vahvistetaan sijaishuollon tarpeen vähentämiseksi.



Edelleen talousarviossa todetaan, että perhehoitajille maksettava vähimmäispalkkio nousee 1.1.2012 lähtien 650 euroon perhehoidossa olevaa henkilöä kohden. Lastensuojelulain muutoksen mukaisesti laitoshuoltoa järjestetään, jos lapsen sijaishuoltoa ei voida järjestää lapsen edun mukaisesti riittävien tukitoimien avulla perhehoidossa tai muualla. Lisäksi talousarviossa todetaan, että lapsiperheiden kotipalvelua uudistetaan perheiden tukemiseksi.

Edelleen kaupunginhallitus toteaa, että myös päihdehuollon rakennemuutosta jatketaan. Hoidon painopiste on avopalveluissa.

#### 4.6.2 Toimeentulotuki

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- sosiaaliviraston tulee pyrkiä nykyistä realistisempaan arvioon toimeentulotuen budjetoinnissa.
- työkäytäntöjä tulee kehittää niin, että toimeentulotuen asiakkaat saavat palveluja yhdenvertaisesti palvelupisteestä riippumatta.
- toimeentulotuen kielteisiin päätöksiin tulee liittää nykyistä selkeämmät perustelut.
- toimeentulotuen sähköisen asioinnin lisäksi on syytä kehittää palvelun saavutettavuutta puhelimitse esimerkiksi takaisinsoittojärjestelmän avulla.
- kaupungin tulee edistää pätevän henkilöstön palkkaamista sosiaaliasemille.
- koska yksinhuoltajien pitkäaikainen toimeentuloasiakkuus on huostaanottoriski, tulee harkinnanvaraisen ehkäisevän ja täydentävän toimeentulotuen kriteerejä näiden asiakkaiden osalta tarkistaa.

Kaupunginhallitus toteaa, että vuoden 2012 talousarviota laadittaessa arviointiin, että takuueläkkeen voimaantulo vuonna 2011 laskisi edelleen asiakkaiden määrää myös vuonna 2012. Toimeentulotuen menokehitys vaikuttaisi olevan työllisyystilastoja helpommin suhdanteisiin reagoiva ja siten vaikeasti arvioitava.

#### 4.6.3 Sosiaaliviraston ostamien asiakaspalvelujen laadunvalvonta

Arviointikertomuksessa todetaan, että



- sosiaaliviraston tulee edellyttää sopimustuottajiltaan lakisääteisen omavalvontasuunnitelman esittämistä.
- sosiaaliseen kuntoutukseen on syytä kehittää dokumentointijärjestelmä laadunvalvontaan.
- ruotsinkielisten sosiaalipalvelujen ja vammaispalvelujen ostopalvelujen laadun seurannan tulee olla toimivaa.
- vammaispalvelujen ja vanhuspalvelujen on tehtävä yhteistyötä hyvien kokemusten vaihtamiseksi palveluasumisen ostopalvelujen laadunvalvonnasta.

Kaupunginhallitus toteaa, että sosiaaliviraston ostamien asiakaspalvelujen laadunvalvonnan kehittämisessä voidaan huomioida tarkastuslautakunnan esittämät tavat systematisoida valvontaa. Lisäksi Khs toteaa, että ostajan lisäksi yksityisiä palveluntuottajia valvovat myös valtion aluehallintoviranomaiset.

#### 4.6.4 Kouluterveydenhuollon mitoitus ja toimivuus

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kouluterveydenhuollossa tulee tavoitettavuuden parantamiseksi olla lääkäreitä STM:n laatusuosituksen mukaisesti.
- koulujen fyysisiä työoloja, kuten huoneilman laatua ja ergonomiaa, tulee parantaa ja seurata ohjeistuksen mukaisesti eli kolmen vuoden välein.

Kaupunginhallitus toteaa, että sekä koulu- ja opiskeluterveydenhuollon toiminnassa painotetaan terveystarkastusten kattavuutta kuitenkin niin, että huomioidaan resurssien kohdentaminen palveluja enemmän tarvitseville. Oppilas ja opiskelijamäärän vähenemisestä huolimatta koulunoppilashuoltohenkilökuntaan ei ole kohdennettu sopeutustoimenpiteitä. Kohdentamisessa käytetään apuna muilta hallintokunnilta saatavaa lapseen ja nuoreen liittyvää tietoa. Terveystarkastusohjelmien sisältöjen läpikäymistä jatketaan huomioiden päällekkäisen työn tekemisen välttäminen ja ammattikuntien väliset roolit.

#### 4.7 Sivistys- ja henkilöstötoimen toimialaan liittyvät arvioinnit

##### 4.7.1 Koulupudokkaat ja toisen asteen koulutuspaikkojen riittävyys

Arviointikertomuksessa todetaan, että



- valtion suuntaan tulee toimia aktiivisesti toisen asteen aloituspaikkojen lisäämiseksi ja/tai paikkojen sääntelyn purkamiseksi pääkaupunkiseudulla.
- valtion suuntaan tulee toimia aloitteellisesti myös oppilaitosten rahoitusperusteiden muuttamiseksi tuloksellisuuden huomioon ottavaan suuntaan sekä opintotuen myöntämisperusteiden tarkentamiseksi.
- opintojen keskeyttämistä tulee pyrkiä ehkäisemään luomalla oppilaitoksille yhteiset pelisäännöt poissaolojen tiukemmasta seurannasta ja perusteettomiin poissaoloihin ajoissa puuttumisesta. Varhaisen puuttumisen keinoille tulee turvata tarpeelliset resurssit.
- oppilaiden ja heidän vanhempiansa tietämystä eri koulutus- ja ammattivaihtoehdoista tulee parantaa jo peruskoulussa. Yhteishakuprosessia on kehitettävä siten, että eri koulutusvaihtoehdot ja valintojen vaikutukset tulevat heille selviksi riittävän ajoissa.
- koulupudokkuutta ehkäisevien toimintojen riittävä rahoitus tulee varmistaa. Erityistä huomiota on kiinnitettävä Itä-Helsingin palveluiden resursseihin.
- koulupudokkuuden ehkäiseminen ja nuorten työllisyydenhoidon vastuu tulee keskittää selkeästi yhteen paikkaan ja luoda ilman opiskelupaikkaa oleville nuorille yhden luukun palvelupiste.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupungin strategiaohjelman 2009–2012 mukaisesti ammatillisen perusopetuksen on lisätty ja suunnattu vastaamaan laadullisesti ja määrällisesti paremmin nuorten sekä työ- ja elinkeinoelämän tarpeita. Opinto-ohjauksessa painotetaan työllistävien alojen houkuttavuutta ja koulutustarjontaa vähennetty aloilla, joissa on heikko työllistymisaste koulutuksen jälkeen.

Kaupunginhallitus toteaa, että oppilaitosten rahoitusperusteiden tulisi perustua enemmän tuloksellisuusperusteiseksi osana opintojen keskeyttämisen vähentämisen prosessia. Kaupunginhallitus toteaa, että opintotuen rakenteellista kehittämistä valmistelemaan asetetaan työryhmä valtion taholta. Opintotuen uudistamista koskevat linjapäätökset tehdään vuonna 2013 ja uudistettu opintotukijärjestelmä on voimassa vuonna 2014. Tavoitteena on parantaa opintotuen käyttöastetta sekä mahdollistaa tavoitteellinen ja täysipainoinen opiskelu ja valmistuminen tavoiteajassa. Uudistuksen lähtökohtana on kustannusneutraalisuus.

Ammatillisissa oppilaitoksissa ohjaus- ja tukitoimiin ryhdytään, kun opiskelijan opinnot eivät etene suunnitelman mukaisesti, poissaoloja ja etenemisesteitä ilmenee tai opiskelija on keskeyttämässä opintojaan. Opintojen keskeyttämistä oppilaitosmuotoisessa ammatillisessa





perusopetuksessa vähennetään ja tutkinnon suorittamista kolmessa vuodessa lisätään kehittämällä ja yhtenäistämällä oppilaitosten johtamisjärjestelmiä, opetuksen rakenteita ja opetusmenetelmiä sekä parantamalla ohjaus- ja tukitoimien suunnitelmallisuutta. Hallintokuntien rajat ylittäviä tuki- ja ohjauspalveluita tuetaan tämän lisäksi.

Oppisopimuskoulutuksessa opintojen loppuunsaattamista on vahvistettu työoppimisen tukiprosesseja järjestämällä uusille oppisopimuskouluttajille työpaikkaohjaajakoulutus ja vahvistamalla opiskeluprosessin yhtenäistä seuranta oppisopimuskoulutukseen erityisesti suunnitellulla sähköisellä palautekyselyllä.

Peruskoulujen tuntikehyksen laskentaperiaatteen mukaan pääosa oppilaanohjauksen tuntiresursseista peruskouluissa on yleisopetuksen tuntikehyskaavan ulkopuolinen erä. Tämä takaa sen, että opinto-ohjaukseen kohdennetaan jo perusopetuksessa riittävä resurssi mahdollistaen yksittäisen nuoren kokonaisvaltaisen ja suunnitelmallisen tulevaisuuden suunnittelun koulun ja kodin välisenä yhteistyönä.

Strategiaohjelman 2009–2012 mukaisesti valtuustokaudella on lisätty positiivisen diskriminaation määrärahan määrää ja näin turvataan ja ennaltaehkäistään sosiaalisten ongelmien kasautumista, lisätään koulutuksellista tasa-arvoa ja sosiaalista tasapainoa eri alueiden kesken ja samalla varmistetaan koulupudokkuutta ehkäisevien toimintojen rahoituksen riittävyys osaksi.

Kaupunginhallitus toteaa lisäksi, että lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmassa on varattu erillismääräraha lasten ja nuorten yhteisöllisyyden vahvistamiseksi sekä koulutus- ja työllistämispolun turvaamiseksi vuodesta 2009 lähtien. Helsinki 200 vuotta pääkaupunkina -juhlavuoden kunniaksi peruskoulunsa päättävien helsinkiläisten nuorten koulutus- tai jatkopaikan turvaamiseksi ja ammatillisen koulutuksen keskeyttämisen vähentämiseksi, on kaupunginvaltuusto myöntänyt lisäresurssin. Lisäksi vakiintunut Luotsi-toiminta ja tulevaisuustiski osaltansa auttavat nuorten oppivelvollisuuden loppuun saattamisessa. Kaupunginhallitus toteaa vielä, että opetustoimi koordinoi vuosittain lukuisia valtion, EU:n yms. rahoittamia ja myöntämiä harkinnanvaraisia hankkeita syrjäytymisen ehkäisemiseksi ja koulutuksen loppuunsaattamiseksi taaten näin osaltaan rahoituksen jatkuvuutta ja riittävyttä.

Kaupunginhallitus toteaa, että koulupudokkuutta ehkäisevät ja nuorten työllisyyttä edistävät toimenpiteet tulee keskittää järkevään määrään toimipisteitä huomioiden alueelliset erot, vaatimukset ja tarpeet sekä kasvava erityistä tukea tarvitsevien ja maahanmuuttajataustaisten nuorten määrä. Tämä edellyttää yllähallintokuntien välistä tiivistä



14.05.2012

Kj/3

yhteistyötä ja vastuun ja johtajuuden selkeämpää jakamista eri hallintokuntien kesken.

#### 4.7.2 Asiantuntijapalveluiden osto

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- sivistys- ja henkilöstötoimen tulee lisätä hankintayhteistyötä samansisältöisten asiantuntijapalvelujen osalta.

- laatutekijöiden ja -kriteerien määrittelyssä tulee tehdä yhteistyötä kaupunkitasolla ja hallintokuntien välillä parhaiden käytäntöjen oppimiseksi.

- kehitteillä oleva kaupunkitasoinen sopimustenhallintajärjestelmä tulee ottaa käyttöön mahdollisimman nopeasti hallintokuntien hankintojen tehostamiseksi.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan suositukseen, että sivistys- ja henkilöstötoimen tulee lisätä hankintayhteistyötä samansisältöisten asiantuntijapalveluiden osalta sekä tehdä yhteistyötä kaupunkitasolla.

Kaupunginhallitus toteaa, että hallintokeskuksen vastuulla oleva kaupunkiyhteinen sopimuksenhallintajärjestelmä sisältyy tietotekniikan hankeohjelmaan. Hallintokuntien sopimushallintakäytäntöjä koskeva selvitys on saatu valmiiksi. Seuraavaksi tehdään vaatimusmäärittelyn viimeistely ja järjestelmähankinnan kilpailuttaminen.

#### 4.7.3 Liikuntaviraston vuokrasubventiot

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- liikuntatoimen talousarvion perusteluosassa tulee esittää, miten paljon liikuntatoimi myöntää vuosittain avustuksia vuokrasubventioina suhteessa kiinteistöviraston määrittelemään markkinavuokraan.

Kaupunginhallitus toteaa, että liikuntaviraston tulee esittää talousarvion perusteluosassa tarkemmin ja selvemmin myöntämiensä vuokrasubventioiden määrän suhde kiinteistöviraston määrittelemään markkinavuokraan.

#### 4.8. Kaupunkisuunnittelu- ja kiinteistötoimen toimialaan liittyvät arvioinnit



#### 4.8.1 Vanhenevien asuinalueiden ja niiden rakennuskannan korjaustarve

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kaupungin omia rakennusmääräyksiä on syytä tarkastella rakennusvalvontaviraston ja kaupunkisuunnitteluviraston toimesta, koska valtakunnallisia ohjeita tiukemmat kaupungin omat normit lisäävät rakennuskustannuksia.
- kaupungin esteettömyysmääräyksiä tulee tarkistaa siten, että ne vastaavat valtakunnallisia linjauksia.
- hintavalvottuun ara-tuotantoon ja asuntotuotantotoimistolle tulee varmistaa riittävä tontti-tarjonta myös täydennysrakentamisalueilla.
- peruskorjaushankkeiden kustannusarvioissa tulee ottaa tarkemmin huomioon mahdolliset puutteelliset piirustus- ja rakennetiedot, koska ne voivat aiheuttaa huomattavia lisä- ja muutostyökustannuksia.
- kaupunginhallituksen tulee selvittää syyt siihen, miksi asuntojen vuosittainen korjausmäärä on ollut edelleenkin melko vähäinen.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan toteamukseen kaupungin omien määräysten tarkistamisesta ja pitää erittäin tärkeänä että rakennus- ja esteettömyysmääräykset tarkistetaan siten, että voidaan alentaa rakennuskustannuksia.

Kaupunginhallitus toteaa, että asuntorakentamiseen liittyvät vaikeudet on tunnistettu ja kaupunginhallitus on huolissaan asumiskustannusten noususta Helsingissä. Muutama vuosi sitten toteutettiin valtakunnallinen rakentamisen normien tarkasteluprojekti, jossa huomattiin, että tiukat väestösuojavaatimukset olivat suuri yksittäinen asumiskustannuksiin vaikuttava tekijä. Väestönsuojien rakentamismääräykset asetetaan sisäministeriössä, ja Helsingin rakennusvalvonta valvoo niiden noudattamista. Pysäköinnin mitoitukseen on haettu joustoa ja vaihtoehtoja kustannustehokkaista ratkaisuista, jotta täydennysrakentamissuunnitelmat eivät kaatuisi pysäköinnin tuottamiin kustannuksiin. Pysäköintipoliittinen selvitys on valmisteilla kaupunkisuunnitteluvirastossa. Kokeiluhankkeissa tulevaisuudessa nähdään miten asuntojen haluttavuus ja asumisen kustannukset muuttuvat, kun autopaikkoja rakennetaan normaalia vähemmän. Uusien asuinkerrostalojen yhteistilavaatimukset näyttävät myös tuovan lisäkustannuksia, joiden merkityksellisyydestä halutaan lisätietoja. Asuntotuotantotoimisto on tekemässä yhdessä tietokeskuksen kanssa selvitystä viime vuosina toteutuneiden kerros- ja pientalohankkeiden yhteistiloista ja niiden käytöstä.



Kaupunginhallitus toteaa, että kaupunginhallitus päättää kuluvan vuoden aikana kaupungin esteettömyyslinjauksista, joissa tullaan ottamaan huomioon asuinrakentamisen kustannuksiin vaikuttavat tekijät.

Kaupunginhallitus toteaa, että korjausrakentaminen on uudisrakentamiseen verrattuna erityisen haasteellista, mutta kaupungin peruskorjauskohteiden suunnittelussa käytetään parhaita mahdollisia resursseja.

Kaupunginhallitus toteaa, että Helsingin kaupunki omistaa asuntotuotantoon kaavoitetusta maasta noin 70 prosenttia. Suurimmat kaupungin omistamat maa-alueet sijaitsevat suurilla alueprojektialueilla. Täydennysrakentamisalueiden maanomistus on pirstaleisempää, mutta kerrostalokaavojen osalta pääosin kaupungin omistamaa. Asuntotuotantotoimisto rakentaa vain kaupungin maalle ja on riippuvainen siten maanomistusolosuhteista. Täydennysrakentamiskaavoista osa sijoittuu yksityiselle tai valtion maalle. Uudessa maankäytön ja asumisen toteutusohjelmassa (valtuustokäsittelyssä touko-kesäkuun 2012 aikana) on ehdotettu, että kaupunki pyrkisi yksityisen maan osalta maankäytösopimuksin varmistamaan ara-tuotannon mahdollisuudet. Valtion maan osalta tavoitteena on, että Helsingin seudun ja valtion aiesopimukseen tulee kirjaus, että valtion luovuttama maa tulee saada kohtuuhintaiseen asuntotuotantoon.

Koko kaupungin osalta tavoitteena on, että rakennettavista asunnoista 20 prosenttia eli 1000 olisi valtion tukemaa vuokratuotantoa. Kaupungin oman tuotannon osalta hallintamuotojakauma on ara-painotteisempi ja tavoitteena on rakentaa puolet eli 750 asuntoa valtion tukemina vuokra-asuntoina. Suurilla projektialueilla alueen hallinta- ja rahoitusmuotojakaumat tehdään hallintokuntien välisenä yhteistyötä ja niiden toteutumista seurataan vuosittain.

Täydennysrakentamisalueiden osalta on useimmiten kyse yksittäisistä tonteista ja tällöin hallinta- ja rahoitusmuotojakauma tulee harkita tapauskohtaisesti. Alueilla, joilla vuokra-asuntojen määrä on jo nyt merkittävä, täydennysrakentamisella pyritään tasapainottamaan tilannetta. Tämä rajoittaa osaltaan ara-tuotantoon soveltuvien tonttien määrää.

Täydennysrakentamisalueiden asemakaavat laaditaan useimmiten yksitellen pienempinä aluekokonaisuuksina. Kaavaprosessit ovat usein pitkiä ja työläitä jo siitä syystä, että olemassa olevilla alueilla suunnittelua tehdään vuorovaikutuksessa alueiden asukkaiden kanssa. Lisäksi uudet tontit sijoittuvat ympäristökysymyksiensä (mm. melun) ja maaperänkin puolesta vaikeammille alueille kuin alkuperäinen rakennuskanta.



Kaupungin maan osalta tontinluovutus pyritään perustilanteessa ajoittamaan niin, että asuntontti on rakentamiskelpoinen 1-2 vuoden kuluttua. Kaavan puolesta rakentamiskelpoisia kerrostalontteja ei ole täydennysrakentamisalueilla vapaana, vaan sitä myöten kun kaava valmistuu, käynnistetään tonttien luovutus. Joissain merkittävässä täydennysrakentamiskohteissa on päädytty varaamaan tontit jo ennen kaavan valmistumista, jotta rakennuttajalla olisi mahdollisuus myötävaikuttaa kaavan sisältöön.

Aloittamattomien tontinvarausten määrä pyritään pitämään noin kolmen vuoden kaupungin maan asuntotuotannon määrää vastaavalla tasolla. Näin tulee pyrkiä myös kaupungin oman tuotannon osalta. Aloittamattomia tontinvarauksia on tällä hetkellä 11 500 asunnon rakentamiseksi ja näistä noin 40 prosenttia on luovutettu asuntotuotantotoimikunnalle.

Asuntorakentamisen pysäköintiratkaisujen kustannukset ovat nousseet. Vielä muutamille lähiöalueille on voitu suunnitella täydennysrakentamista siten, että kaavaratkaisu mahdollistaa sekä tehokkaan lisärakentamisen että maantasopysäköinnin. Tulevaisuudessa näin ei ole tiivistyvässä kaupunkirakenteessa. Pysäköinnin mitoittamiseen on haettu joustoa ja vaihtoehtoja kustannustehokkaista ratkaisuista, jotta myös ara-tuotantoon soveltuvat täydennysrakentamissuunnitelmat eivät kaatuisi pysäköinnin tuottamiin kustannuksiin.

Kaupunginhallitus toteaa asuntojen korjaamisesta, että valtaosa kaupungin omistamista asunnoista on kaupungin omistamien yhtiöiden omistuksessa. Arviointikertomuksessa on huomioitu ainoastaan kaupungin oman ara-vuokrakannan peruskorjaukset niiltä osin kuin ne ovat asuntotuotantotoimiston tekemiä. Lisäksi luvuista puuttuvat yhtiön omatoimiset korjaukset, joita asuntotuotantotoimisto ei hankkeiden pienuuden vuoksi rakennuta. Vuoden 2012 alussa kaupungin alueelliset kiinteistöyhtiöt fuusioitiin Helsingin kaupungin asunnot oy:ksi, jonka vastuulla suuret peruskorjaukset ovat. Hekalla on mahdollisuus tilata peruskorjauksia myös muilta toimijoilta kuin asuntotuotantotoimistolta. Yhtiöt vastaavat kiinteistönpidosta ja ohjelmoivat korjaukset systemaattisesti pitkän tähtäyksen suunnitelmissaan. Vuosittain korjattavien asuntojen määrässä on vaihtelua, koska asuntokanta on hyvin eri-ikäistä. Näiden omatoimisten korjauksien osuus on yhteensä kuitenkin huomattava. Kaupunginhallitus ei näe aihetta erillisen selvityksen tekemiseen.

Esittelijä

kaupunginjohtaja  
Jussi Pajunen

Lisätiedot

**Postiosoite**  
PL 1  
00099 HELSINGIN KAUPUNKI  
hallintokeskus@hel.fi

**Käyntiosoite**  
Pohjoisesplanadi 11-13  
Helsinki 17  
<http://www.hel.fi/hallintokeskus>

**Puhelin**  
+358 9 310 1641  
**Faksi**  
+358 9 655 783

**Y-tunnus**  
0201256-6

**Tilinro**  
FI0680001200062637  
**Alv.nro**  
FI02012566



14.05.2012

Kj/3

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

## Liitteet

1 Talk 18.4.2012, Arviointikertomus 2011 (hyväksytty 18.4.2012).pdf

## Päätösehdotus

Kaupunginhallitus päättäne antaa tarkastuslautakunnalle arviointikertomuksesta vuodelta 2011 seuraavan lausunnon:

### 1.5 Tarkastuslautakunnan esittämien suositusten vaikuttavuuden arviointi

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kaupunginhallituksen tulee varmistua siitä, että hallintokunnat ryhtyvät toimenpiteisiin kaikkien arviointikertomuksessa esitettyjen epäkohtien ja suositusten johdosta.

Kaupunginhallitus toteaa, että se tulee pyytämään hallintokunnilta selvityksen mihin toimenpiteisiin on ryhdytty arviointikertomuksessa esitettyjen epäkohtien ja suositusten johdosta. Selvitys tullaan toimittamaan kaupunginvaltuustolle.

### 1.6 Tilintarkastuksen johdosta annettujen suositusten edellyttämät toimenpiteet

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- virastojen ja liikelaitosten tulee ryhtyä viivyttämättä korjaaviin toimenpiteisiin tilintarkastuksessa havaittujen epäkohtien poistamiseksi.

- talous- ja suunnittelukeskuksen tietotekniikkaosaston roolia kaupungin tietotekniikan kehittämisessä, ohjauksessa ja koordinoimisessa tulee vahvistaa.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan toteamukseen, että virastojen ja liikelaitosten tulee ryhtyä viivyttämättä korjaaviin toimenpiteisiin tilintarkastuksessa havaittujen epäkohtien poistamiseksi.

Kaupunginhallitus toteaa tietotekniikan ohjauksesta, että kaupungin nykyisessä johtamisjärjestelmämallissa ja vahvojen hallintokuntien periaatetta noudatettaessa vastuut ovat linjaorganisaatioissa. Johtosäätöjen perustella virastojen päälliköillä on vastuu omista organisaatioistaan.



Tietotekniikan kehittämiseen ja ohjaukseen on käytettävissä talousarvion ohjausvälineet eli talousarvion laatimis- ja noudattamisohjeet ja kaupunginvaltuuston päätös talousarviosta. Kaupunginhallitus on myös 30.1.2012 hyväksynyt Helsingin kaupungin tietotekniikkaohjelman vuosille 2012–2014.

Tietotekniikkaohjelmaan sisältyy kaupunkiyhteisen tietohallinnon ohjausmallin täsmentäminen. Kehittämisessä ohjauksellisten rakenteiden ja roolien uudistetaan, kokonaisarkkitehtuurijohtamista vahvistetaan, hankeohjausta ja hankejohtamista parannetaan ja kaupunkiyhteisiä IT-palveluja laajennetaan. Tietohallinnon kaupunkiyhteiset ohjaukselliset ovat kaupunginjohtajan johtama kaupungin tietotekniikkaohjelman koordinoitiryhmä, rahoitusjohtajan johtama tietohallinnon hankeohjausryhmä ja tietotekniikkapäällikön johtama tietohallintopalvelujen ohjausryhmä.

Tietotekniikkaohjelmaan sisältyvä ohjauksen kehittäminen sisältää arviointikertomuksen suosituksen suuntaisen kehittämisen. Ohjelmaan liittyen on jo käynnissä tietotekniikan ohjausta kehittävä valmennusohjelma. Tietotekniikkaohjelman 2012–2014 toteuttamisen edetessä talous- ja suunnittelukeskus valmistele tarvittaessa toimenpide-ehdotuksia ohjauksen kehittämiseksi.

Tietotekniikan ohjaukseen sekä organisaatioiden välisiin vastuisiin ja tehtäviin liittyvät muutokset tulee valmistella osaksi seuraavan valtuustokauden strategiaohjelmaa. Samassa yhteydessä tulee tarkastella tietotekniikan ohjauksen uudistamistarpeiden vaikutukset johtamisjärjestelmän uudistamiseen sekä kuvata sisäiseen valvontajärjestelmään mahdollisesti tehtävät muutokset vastaavasti.

## 2. Sitovien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden arviointi

### 2.5 Johtopäätöksiä sitovien tavoitteiden asettamisesta

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- liikuntaviraston tulee kehittää sitovia toiminnallisia tavoitteitaan siten, että ne tukevat toiminnan perustehtäviä ja strategiaa, kuten tarkastuslautakunta on suositellut jo vuonna 2009. Vastaavasti liikuntaviraston tulee noudattaa sitovien toiminnallisten tavoitteiden toteutumatietojen dokumentoinnista annettua ohjetta, kuten tarkastuslautakunta on suositellut vuonna 2010.

- sosiaaliviraston tulee kiinnittää enemmän huomiota tavoitteidensa sisällön ja mittaamisen tarkkuuteen.



- asuntotuotantotoimiston mahdollisuuksia toteuttaa MA-ohjelman vaativia tuotantotavoitteita tulee parantaa hallintokuntarajat ylittävillä prosesseilla tonttitarjonnan turvaamiseksi.
- lasten ja nuorten palveluiden, tilahallinnon ja tietotekniikan tavoitteista on muodostettava useampaa virastoa koskevia sitovia tavoitteita.
- talousarvion investointien toteutumisen seuranta on tehtävä samalla tarkkuustasolla kuin alkuperäinen talousarvio.

Kaupunginhallitus toteaa, että liikuntavirasto on käynnistänyt vuonna 2011 uuden liikuntastrategian valmistelun, jonka viitekehystenä käytetään Helsingin kaupungin strategiaohjelmaa vuosille 2009–2012. Tavoitteena on, että uusi liikuntastrategia valmistuu vuoden 2012 aikana ja toimenpiteet sisällytetään Helsingin kaupungin strategiaohjelmaan vuosille 2013–2016. Tässä yhteydessä kehitetään liikuntatoimen sitovia toiminnallisia tavoitteita niin, että ne ovat johdettavasti paremmin koko kaupungin yhteisistä tavoitteista.

Kaupunginhallitus toteaa, että liikuntavirastossa tulee kehittää tarkastuslautakunnan toteamuksen mukaisesti sitovien toiminnallisten tavoitteiden kuvausta ja dokumentointia.

Kaupunginhallitus toteaa sosiaaliviraston tavoiteasetannasta, että tilinpäätöksen 2011 yhteydessä on tehty joitakin huomioita talousarvion sitovista taloudellisista ja toiminnallisista tavoitteista sekä toiminnallisten tavoitteiden dokumentoinnista ja tarve on tunnistettu.

Kaupunginhallitus toteaa, että MA-ohjelman kaupungin omaan tuotantoon liittyvien tavoitteiden toteutumisesta vastaavia keskeisiä hallintokuntia ovat asuntotuotantotoimisto, kaupunkisuunnitteluvirasto ja kiinteistövirasto. Tälläkin hetkellä on yhteistyökäytännöt, joissa otetaan kaavoitusvaiheessa huomioon tonttitaloudelliset seikat kuten pysäköinti, tehokkuus ja kaavamääräykset ja myöhemmin tontin varauksissa ja niitä luovutettaessa ATT:n tuotannolle soveltuvan tonttitarjonnan. Tontinluovutuksessa on otettava huomioon ATT:n tarpeiden lisäksi muun monipuolisen asuntotuotannon tarvitsemat tontit. Lisäksi kaupungin omistamien tonttien luovutuksessa tulee ottaa huomioon vuokrauksista ja myynneistä saatavat tulot.

Kaupunginhallitus toteaa, että erityisesti tulevalla strategiakaudella ja talousarvioissa tulee ohjata strategian avulla virastojen tavoiteasetantaa siten, että useampia virastoja koskevia sitovia tavoitteita tulee mm. edellä mainittuihin aihealueisiin.

Kaupunginhallitus toteaa, että investointeja seurataan alkuperäisen talousarvion tasolla. Vuosineljänneksittäin julkaistavissa ennusteissa on selkeämpää esittää investoinnit talousarvioluvuittain kuin





talousarvion kohta- tai alakohtatasolla. Tekstiosassa on olennaisimpia investointeja ja hankkeita käsitelty tarkemmalla talousarvion kohta - tasolla ja esitetty mahdolliset talousarvion poikkeamat.

## 2.6 Suurten kaupunkien sitovat vuositavoitteet

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- sitovat toiminnalliset tavoitteet tulee johtaa nykyistä selkeämmin strategiaohjelman tavoitteista, kuten tarkastuslautakunta on suositellut vuonna 2010.
- hallintokuntien tulee pyrkiä lisäämään sitovien toiminnallisten tavoitteidensa merkittävyyttä.
- sitovien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden välistä yhteyttä tulee vahvistaa.
- luottamushenkilöiden osallistumista tavoitteiden asettamiseen tulee vahvistaa.

Kaupunginhallitus toteaa, että se on mm. talousarvion laatimisoheissa ja muissa kannanotoissaan korostanut toiminnallisten tavoitteiden yhteyttä strategiaohjelmaan. Nykyinen valtuuston päättämän strategiaohjelman menettely on jo lisännyt hallintokuntien tavoitteiden valmistelun yhteyttä valtuuston päättämään strategiaan.

Kaupunginhallitus toteaa, että sitovien toiminnallisten tavoitteiden määrittelyssä merkittävyyden arviointi ja lisääminen ei ole yksiselitteinen tehtävä. Tavoitteiden asettamisessa virastoissa ja liikelaitoksissa tehdään valmistelu pohjautuen mm. lainsäädäntöön, muihin kansallisiin linjauksiin sekä kaupunginvaltuuston ja kaupunginhallituksen päätöksiin. Sitovista tavoitteista päätettäessä niiden merkitys arvioidaan ensin lauta- ja johtokunnissa, sitten kaupunginhallituksessa ja kaupunginvaltuustossa. Merkittävyyden arviointi tapahtuu useassa vaiheessa ja on perusteltua olettaa, että talousarvioon sisältyvät tavoitteet ovat käyneet läpi huolellisen ennakoarvioinnin.

Kaupunginhallitus toteaa, että sitovien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden yhteyttä on vahvistettu mm. arvioimalla toimenpiteiden tuottavuusvaikutuksia talousarviossa.

Kaupunginhallitus toteaa, että luottamushenkilöt osallistuvat tavoitteiden asettamiseen niin kaupunki- kuin lautakuntatasolla talousarvioprosessin useassa eri vaiheissa: mm. valtuuston lähetekeskustelu, kaupunginhallituksen talousarvio-ohjeistus, lauta- ja



johtokuntien valmistelevat seminaarit, lauta- ja johtokuntien talousarvioehdotuskäsittely, kaupunginhallituksen talousarviokäsittely ja kaupunginvaltuuston talousarviokäsittely.

### 3. Kaupungin talouden arviointi

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- talouden tila on saatu kohenemaan veroprosentin korotuksen avulla. Samalla kuitenkin velkaantuminen lisääntyi. Toimintamenojen kasvua on saatu hillittyä.

- talouden haasteet ovat niin merkittäviä, että toimintamenojen kasvu tulee saada pysähtymään. Tämä voidaan toteuttaa vain poliittisella tasolla, arvioimalla uudelleen palvelutuotannon volyyymia, sisältöä, rakennetta ja tuottamistapoja.

Kaupunginhallitus toteaa, että vuonna 2011 kaupungin toimintamenojen kasvua saatiin hillittyä selvästi edellisten vuosien tasosta. Kaupungin nettolainanotto oli 115 milj. euroa korkean investointitason vuoksi. Nettolainanotto oli kuitenkin selvästi pienempää kuin vuosina 2010 ja 2009.

Vuonna 2012 on tavoitteena jatkaa vuonna 2011 toteutunutta matalaa toimintamenojen kasvun tasoa. Vuoden 2012 talousarvio lähtee voimassa olevan strategiaohjelman mukaisesta tavoitteesta, että kaupungin toimintamenojen kasvu ei ylitä kustannustason nousua. Vaikka menotaso vuonna 2012 toteutuisikin talousarvion tasolla, niin tällöinkään ei kuitenkaan tulla pääsemään koko strategiakauden osalta kyseiseen tavoitteeseen. Lisäksi ennakkotiedot talousarvion toteutumisesta vuoden 2012 osalta viestivät siitä, että eräissä määrärahakohdissa talousarvion taso tullaan ylittämään ja siten strategiakauden 2009–2012 toimintamenokasvutavoitteen toteutuminen näyttää entistäkin epätodennäköisemmältä.

Edelleen vuoden 2013 talousarvion raamin lähtökohtana on toimintamenojen osalta strategiaohjelman mukainen tavoite. Raamin mukaan vuoden 2013 kaupungin yhteenlasketut toimintamenot kasvavat +2,2 %. Vuodelle 2013 ennakoitu kustannustason nousu sekä väestönkasvu huomioiden tähän menokasvutason sisältyy yhteensä noin prosenttiyksikön suuruinen tuottavuusoletus.

Vuodesta 2013 eteenpäin kaupungin talouden tasapainon saavuttamisessa on edelleen avaintekijänä toimintamenokasvun pitäminen matalana. Talouden tasapainotavoitteet tuleville vuosille



sekä tavoitteisiin pääsemiseksi käytettävät keinot tullaan määrittelemään vuosien kaupungin 2013–2016 strategiaohjelmassa.

Kaupunginhallitus toteaa lisäksi, että vaikka tarkastuslautakunta toteaa, että toimintamenojen kasvu tulee saada pysähtymään palveluja arvioimalla, sisältyy silti myös arviointikertomukseen useita kehotuksia määrärahojen turvaamisesta (kohdat 4.3.1 lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman toimenpiteiden laajentaminen, 4.3.2 kiinteistöviraston resurssit, 4.5.1 viheralueiden rakentaminen, 4.6.1 kotipalvelujen saatavuus, 4.6.4 kouluterveydenhuollon lääkärit, 4.7.1 koulupudokkuutta ehkäisevät toiminnot). Arviointikertomukseen ei sisälly yhtään ehdotusta määrärahojen vähentämiskohteista.

#### 4. Toiminnan arviointi

##### 4.1 Kaupunkitasoiset arvioinnit

###### 4.1.1 Johtamisen strategian toteutuminen

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- lähitulevaisuudessa talouden heikentymisen sekä toimintaympäristön muutosten ja monimutkaisuuden vuoksi johtamistaidossa tulee korostumaan kokonaisuuksien hallinta. Tämä tulee ottaa huomioon johtajien rekrytoinnissa ja koulutuksessa.

- johtamista tulee vahvistaa siten, että kaupunginjohtaja ja apulaiskaupunginjohtajat ohjaavat toimialarajat ylittäviä prosesseja ja seuraavat niiden toteutumista. Näiden prosessien johtamiseen tulee kytkeä myös luottamuselimet.

- kaupungilla tulee olla ennakoivaan henkilöstöpolitiikkaan liittyvä varautumissuunnitelma johtajien eläköitymistä varten.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaikessa johtamiskoulutuksessa ja -valmennuksessa korostetaan johtamisen kokonaisvaltaisuutta ja verkostojen hyödyntämisen tärkeyttä. Hallintokuntarajat ylittävien prosessien tunnistaminen ja yhteistyöstä sopiminen on kuluvaan strategiakauden tärkeitä painopisteitä. Viime vuonna toteutettiin virastopäälliköiden ja osastopäälliköiden koko vuoden kestänyt ohjelma, jonka keskeinen teema olivat juuri hallintokuntarajat ylittävät prosessit. Tämä näkökulma on otettu huomioon kuluvaan vuoden tulospalkkiojärjestelmissä.

Kaupungin hallinnossa sovellettavassa tulosjohtamisen määritelmässä korostetaan kokonaisuuksien hallintaa: Helsingin hallinnossa tulosjohtamisella tarkoitetaan toiminnan kokonaisvaltaiseen



tarkasteluun, tuloksellisuuteen ja yhteistyöhön perustuvaa johtamistapaa. Vuoden 2012 talousarvion noudattamisohjeissa todetaan, että hallintokunnissa jatketaan, vuosina 2008–2009 suoritettujen johtamisen ja suorituskyvyn itsearvioinnin tuloksena määriteltyjen kehittämishankkeiden läpivientiä. Tavoitteena on myös, että virastot ja laitokset tekevät EFQM-pohjaisen itsearvioinnin kerran valtuustokaudessa. Seuraava kaupunginjohtajan laatupalkintokilpailu järjestetään vuonna 2012 osana Laatukeskuksen Excellence Finland -kehitysohjelmaa. Kaupunginjohtajan laatupalkintokilpailussa ja itsearvioinneissa käytettävä EFQM-malli on viitekehys, jota voidaan käyttää kokonaiskuvan muodostamiseksi organisaatiosta.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan toteamukseen, että johtamista tulee vahvistaa siten, että kaupunginjohtaja ja apulaiskaupunginjohtajat ohjaavat toimialarajat ylittäviä prosesseja ja seuraavat niiden toteutumista. Toimialarajat ylittäviä prosesseja on kehitetty vuosina 2010 – 2011 toteutetussa ylimmän johdon valmennuksessa ”Tulevaisuuden palvelujen johtaminen”. Hallintokuntien välistä yhteistoimintaa on edistetty toimialarajat ylittävien prosessien osalta vuonna 2012 johtajiston 17.8.2011 ja 5.10.2011 tulospalkkiojärjestelmistä tekemien päätöksen mukaisesti. Päätösten mukaan tulospalkkiojärjestelmiin integroitiin mukaan viisi toimialarajat ylittävää prosessia. Myös prosessien omistajuus määriteltiin.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupungin johtamisjärjestelmän kehittämistä tulee edelleen jatkaa huomioiden toimialarajat ylittävät prosessit ja niiden johtaminen. Tähän kuuluu mm. selkeiden johtamis- ja ohjausroolien sekä vastuiden määrittely. Ennen kuin voidaan ryhtyä ohjaamaan ja seuraamaan esimerkiksi tarkastuslautakunnan mainitsemia toimialarajat ylittäviä prosesseja, tulee ne tunnistaa ja määritellä.

Kaupunginhallitus toteaa, että toimenpide-ehdotukset kaupungin johtamisjärjestelmän kehittämiseksi valmistellaan osana seuraavan valtuustokauden strategiaohjelmaa. Kaupunginhallitus toteaa lisäksi, että samalla voidaan määritellä luottamuselinten rooli sekä foorumit toimialarajat ylittävien prosessien johtamisessa.

Kaupunginhallitus toteaa, että henkilöstökeskus on laatinut virastojen ja liikelaitosten käyttöön henkilöstötarpeiden ennakkoinnin välineen, jota on jo sovellettu kaikissa hallintokunnissa. Ennakkoinnin kohteena ovat kaikki henkilöstöryhmät, myös esimiesasemassa olevat. Henkilöstösuunnittelu on toistaiseksi ollut virasto- ja liikelaitoskohtaista. Tulevalla strategiakaudella on tarkoitus hyödyntää ennakkoinnin tuloksia koko kaupunkia koskevan henkilöstösuunnitelman laatimiseksi. Tämä suunnitelma sisältää myös esimieskuntaa koskevia kannanottoja.



#### 4.1.2 Tuottavuuden mittaaminen ja tuottavuuskehitys

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kaupungin toiminnan tuottavuuden ja taloudellisuuden parantaminen on tärkeää, mutta myös palvelujen laatu ja vaikuttavuus on turvattava. Tästä syystä virastojen ja liikelaitosten tulee pyrkiä tuloksellisuutta laajemmin kuvaavien tuottavuusmatriisien kehittämiseen.

- tuotos-panos -mittaria käyttävien hallintokuntien tulee raportoida tilinpäätöksessä tuottavuuskehityksen lisäksi palvelun laatua ja vaikuttavuutta kuvaavien mittareiden muutokset.

- talous- ja suunnittelukeskuksen tulee päivittää tuottavuuslaskentaa koskeva vuoden 1990 ohje ja julkaista yleispiirteinen ohje matriisilaskennasta.

- virastojen ja liikelaitosten on kuvattava tuottavuustietojen esittämisen yhteydessä, mistä tekijöistä tuottavuusmittari koostuu.

- virastojen ja liikelaitosten tulee esittää myös tuottavuutta heikentävät tekijät siinä tapauksessa, että tuottavuuden arvioidaan laskevan.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupungin toiminnan tuottavuuden ja taloudellisuuden parantaminen on keskeinen ja strategiaohjelman mukainen tavoite. Tuloksellisuutta laajemmin kuvaavien tuottavuusmatriisien kehittämistä on tehty talous- ja suunnittelukeskuksen johdolla valtuustokauden aikana.

Kaupunginhallitus toteaa, että tilinpäätöksessä palvelujen laatua ja vaikuttavuutta raportoidaan ensisijaisesti sitovien toiminnallisten tavoitteiden avulla. Talousarvion sitovien ja muiden tavoitteiden tulisi sisältää riittävällä tasolla palvelujen laatua ja vaikuttavuutta kuvaavat mittarit.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupunginjohtaja on johtajistokäsittelyssä päättänyt 30.11.2011 tuottavuuden mittaamisesta. Kaupungin virastojen ja liikelaitosten sekä niiden toimintojen tuottavuuden mittaamisessa käytetään kullekin virastolle ja liikelaitokselle parhaiten sopivaa

tuottavuuden mittaamistapaa. Mittaamistavat ovat: (1) suoritepohjainen tuotos/panos – laskenta, (2) jalostusarvolaskenta, (3) monimuuttujamalliin perustuva matriisilaskenta ja (4) asiantuntijaorganisaation monimuuttujamalliin perustuva matriisilaskenta. Päätöstä tehtäessä matriisipohjaista tuottavuuden mittaamista oli kehitetty sosiaalivirastossa, rakennusviraston



pysäköinninvalvonnassa, nuorisoasiainkeskuksessa, ympäristökeskuksessa ja kulttuurikeskuksessa. Osa virastoista ja liikelaitoksista on katsonut, että vanha tuottavuuden mittaamistapa tuotos/panos on edelleen perusrakenteeltaan riittävä. Laskentaan sisältyviä suoritteita ja niiden välisiä painoarvoja on ajantasaistettu.

Kaupunginhallituksen 26.3.2012 hyväksymiin talous- ja suunnittelukeskuksen valmistelemiin talousarvion 2013 laatimisohejeisiin sisältyy kaupunginjohtajan tuottavuuden mittaamispäätöksen mukainen ohjeistus. Laatimisohejien mukaisesti talous- ja suunnittelukeskus laskee kaupunkikohtaisen tuottavuuskehityksen vuosittain vuodesta 2012 alkaen.

Tuottavuuden mittaamisen kehittämisessä on otettu askel yksilöllisemmän kehittämisen suuntaan. Valittu linja painottaa valmennusta ja konsultointia. Tuottavuuden mittaustapojen edelleen jatkuvasti kehittyessä kirjallinen opas tai ohje ei pysy ajan tasalla. Matriisilaskennasta on talous- ja suunnittelukeskuksen tilaamana ja Oiva Akatemian avustamana järjestetty useita valmennustilaisuuksia muuttuvine esimerkkeineen. Tässä jatkuvan kehittämisen tilanteessa on katsottu, että valmennustilaisuuksien luentokalvot sekä mittaamisesta tehtyjen julkaisujen ja myös tulevien väitöskirjojen suomenkielinen materiaali on riittävä. Lisäksi talous- ja suunnittelukeskuksen asiantuntijat konsultoivat virastoja ja liikelaitoksia mittaamisen kehittämisessä.

Kaupunginhallitus toteaa lisäksi, että se tulee edelleen vuosittaisissa talousarvion laatimis- ja noudattamisohejeissa tarkentamaan tuottavuuden mittaamisen ja tuottavuuden parantamisen ohjeistusta sekä tuottavuuden kehittämisen seurantaa.

Kaupunginhallitus toteaa, että virastojen ja liikelaitosten on kuvattava tuottavuustietojen esittämisen yhteydessä myös talousarviossa riittävällä tarkkuudella mistä tekijöistä tuottavuusmittari koostuu.

Kaupunginhallitus toteaa tuottavuutta heikentävien tekijöiden esittämisestä, että hallintokuntien tehdessä vuonna 2011 esityksiä tuottavuus- ja työhyvinvointiohjelmaan sosiaalivirasto ja opetusvirasto esittivät euromääräisen arvion eräiden toimenpiteiden vaikutuksesta tuottavuuden heikentymiseen. Kaupunginhallitus toteaa, että tuottavuutta laskevat tekijät tulee esittää päätöksentekijöille päätösesityksen perusteissa.

Lisäksi kaupunginhallitus toteaa, että kuten arviointikertomuksen sivulla 28 todetaan, sekä kaupungin että kansallisella tasolla suurin haaste on sosiaali- ja terveystalouden sekä opetuksen heikko tuottavuuskehitys. Kaupungin toiminnassa on olennaista löytää keinoja suurten palvelualojen tuottavuuden lisäämiseen ja mittaamisen on



14.05.2012

Kj/3

palveltava tätä päämäärää. Sama haaste on koko kuntakentällä, sillä tilastokeskuksen tuoreimpien tietojen mukaan kuntien ja kuntayhtymien koulutuksen ja terveydenhuoltopalveluiden kokonaistuottavuus heikkeni vuonna 2010.

#### 4.1.3 Helsinki-Vantaa -selvityksen tulosten hyödyntäminen hallintokunnissa

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- virastojen ja liikelaitosten tulee käynnistää Helsinki-Vantaa -selvityksen perusteella annetuissa lausunnoissaan esittämänsä kehittämistoimenpiteet opetustoimen esimerkin mukaisesti. Myös yksittäistä sektoria koskeva kehittäminen on tärkeää.

- kaupunkisuunnittelu- ja kiinteistötointa johtavan apulaiskaupunginjohtajan ja vastuuvirastojen tulee käynnistää asuntotuotannon, kaavoituksen ja rakentamisen sujuvoittamiseksi hallintokuntien välisiä yhteishankkeita Vantaan parhaiden käytäntöjen mukaisesti.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupunginvaltuuston 14.12.2011 käsittelemässä aineistossa koskien Helsinki-Vantaa-selvityksen hyödyntämistä kaupungin toiminnan kehittämisessä käytiin läpi yksityiskohtaisesti vertailun tulokset ja mahdollisuudet hyödyntää niitä. Kaupungin eri hallintokunnat jatkavat palvelujen kehittämiseksi yhteistyötä niin Vantaan kuin muiden kaupunkien kanssa sekä virkamies että luottamushenkilötasolla.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan suosituksiin ja näkee tärkeänä kehittää ja nopeuttaa kokonaisprosessia kaavoituksesta tontinluovutukseen. Prosessin kehittämisessä tulee ottaa huomioon laadullisten tekijöiden ohella tontinluovutuksesta saatavat vuokra- ja myyntitulot.

#### 4.1.4 Kaupungin henkilöstömäärän kehitys

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- henkilöstömäärän kasvun hillitsemiseksi tulee lisätä työn tuottavuutta, tuloksellisuutta ja kustannustehokkuutta parantavia toimia, kuten toimivan informaatio- ja viestintäteknologian hyödyntämistä, toimintamallien uudistamista ja työhyvinvointiin panostamista.



- henkilöstökeskuksen tulee seurata, onko palkkasumman kehitys yleisen ansiotason nousun sekä tasa-arvoa edistävien palkkaohjelmien mukaista. Poikkeamille on oltava perustelut.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan kannanottoon henkilöstömäärän kasvun hillitsemisestä. Henkilöstökeskuksessa meneillään oleva HR-tietojärjestelmähanke ja siihen liittyvä HR-prosessien yhtenäistäminen luovat omalta osaltaan mahdollisuuksia HR-toiminnoissa sekä siihen liittyvissä oheistoiminnoissa tarvittavien työpanosten vähentämiseen.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupungin palkkasumman kehittymistä tulee verrata ensisijaisesti kunta-alan palkkakehitykseen. Henkilökuntarakenteen eroavuuksista johtuvista syistä siitä voi olla perusteltuja poikkeamia. Naisten ja miesten tasa-arvoa edistävien palkkausjärjestelyjen edistäminen kuuluu osaksi virastojen ja liikelaitosten palkitsemisohjelmien kokonaisuutta.

Palkkasumman kehityksen seurannan välineitä kehitetään talous- ja suunnittelukeskuksen, henkilöstökeskuksen ja taloushallintopalvelu -liikelaitoksen yhteistyönä.

#### 4.1.5 Työhyvinvointi

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- henkilöstökeskuksen tulee kehittää kaupungilla käytössä olevia palkitsemisen periaatteita ja menettelytapoja, koska henkilöstö on niihin vähiten tyytyväinen.

- henkilöstökeskuksen ja Oiva Akatemian tulee järjestää esimiehille ja työntekijöille koulutusta työpaikkakiusaamisen tunnistamiseksi ja ehkäisemiseksi.

- työpaikkakiusaamisen tilaa kaupungilla tulee kartoittaa ja seurata tarkemmin. Henkilöstökeskuksen tulee kehittää keinoja kiusaamiseen puuttumiseksi ja sen ehkäisemiseksi.

Kaupunginhallitus toteaa, että vaikka palkitsemista koskeva kysymys saa matalan arvon työhyvinvointikyselyssä, on vaikea arvioida, onko Helsingin kaupungin henkilöstö palkitsemiseen muiden kuntien henkilöstöä tyytymättömämpää. Helsingissä on käytössä useita sellaisia palkitsemiskeinoja, joita muualla kuntasektorilla käytetään hyvin vähän. Näitä ovat esim. tulospalkkiot ja kannustuslisät.

Palkitsemista on kehitetty strategiaohjelmassa määritellyllä tavalla. Tavoitteiden toteuttamiseen sidotun ja yksilöllisiä vaihtoehtoja tarjoavan





palkitsemisen kehittämistä jatketaan edelleen. Työhyvinvointikyselyssä seurataan erityisesti myös sitä, miten oikeudenmukaiseksi henkilöstö kokee palkitsemisen.

Epäasiallisen kohtelun torjumiseksi on valmisteltu monipuolinen toimenpideohjelma. Ohjelmaan sisältyy muun muassa vuonna 2011 uudistettu "Helsingin Hengessä – sopua ja sovittelua" - opas, joka sisältää kaupungin toimintaohjeen ristiriitojen rakentavaan käsittelyyn ja sovitteluun. Opasta hyödynnetään suunnitelmallisesti työyhteisöissä ja erilaisissa koulutustilaisuuksissa. Keskeistä on vahvistaa esimiesten osaamista ja valmiuksia puuttua poikkeamatilanteisiin päättäväisesti ja viivytyksettä. Henkilöstökeskuksen, työterveyskeskuksen ja Oiva Akatemian yhteistyönä selvennetään toimijoiden rooleja tuettaessa esimiehiä ja johtoa ristiriitatilanteiden hoitamisessa.

Epäasiallisen kohtelun torjumiseen liittyvistä toimenpiteistä on laadittu myös viestintäsuunnitelma. Henkilöstökeskus kartoittaa ja seuraa jatkuvasti työpaikkakiusaamisen tilaa kaupungilla käytettävissä olevin keinoin.

#### 4.1.6 Energiansäästötoimenpiteet

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kaupunginhallituksen tulee lisätä hallintokuntien ja konserniyhtiöiden energiansäästötavoitteiden määrää.

- hallintokuntien tulee jatkaa energiansäästötoimenpiteitä sekä niitä koskevaa valistustoimintaa, jotta energiansäästön ja kasvihuonekaasujen vähentämisen velvoitteet saavutetaan.

Kaupunginhallitus toteaa, että vuoden 2013 talousarvion laatimisoheissa on ohjeistettu hallintokuntia laatimaan tai päivittämään sitovia energiansäästötavoitteita koskeva toimintasuunnitelma viimeistään vuoden 2012 loppuun mennessä. Suunnitelmaan tulee sisällyttää kuvaus käyttäjien, ylläpitäjien ja kiinteistönhuollon välisestä yhteistyöstä pyrittäessä rakennusten oikeanlaisen energiatehokkuuden, ylläpidon ja käytön aikaansaamiseen. Valmiit toimintasuunnitelmat tullaan julkaisemaan energiansäästöneuvottelukunnan nettisivuilla säästöideoiden ja -käytäntöjen jakamiseksi hallintokuntien kesken. Keskeisten toimenpiteiden selvittämiseksi energiansäästötavoitteen saavuttamisessa HKR-Rakennuttaja tarjoaa apuaan hallintokuntien toimintasuunnitelmien laadinnassa ja päivittämisessä sekä käytännön toimenpiteiden suorittamisessa. Kaupunginhallitus katsoo ohjeistuksen olevan toistaiseksi riittävää.



14.05.2012

Kj/3

Kaupunginhallitus toteaa, että energiansäästötoimenpiteet tulee laittaa tärkeysjärjestykseen siten, että rakennusten energiatehokkaaseen käyttöön liittyvät toimenpiteet asetetaan etusijalle ja takaisinmaksuajaltaan pitkät ja kalliit toteutetaan myöhemmin.

#### 4.1.7 Terveysvaikutusten arviointi päätöksenteossa

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- terveyskeskuksen on uuden terveydenhuoltolain johdosta järjestettävä uusi tiedottamiskierros ja koulutusta päätöksenteon terveysvaikutusten nopeasta ennakoarvioinnista.
- ohjeen käytön markkinointi ja koulutus tulee kohdentaa sellaisille virastoille, jotka tekevät kuntalaisten terveyteen liittyviä päätösesityksiä, mutta jotka eivät vielä käytä nykyistä ohjetta.
- ohjeen käytössä voidaan joustaa niissä tapauksissa, joissa terveyteen liittyviä päätöksiä ei tehdä tai jos käytössä on jokin yksityiskohtaisempi tai laajempi päätöksenteon terveysvaikutusten ennakoarviointimenetelmä.

Kaupunginhallitus toteaa, että talousarviossa vuodelle 2012 mainitaan, että terveyskeskuksen laatima ohje, "Päätösesityksen valmistelu ja nopea terveysvaikutusten arviointi", on kaikkien hallintokuntien käytettävissä ja sen käyttöönottoa jatketaan omassa ja muissa hallintokunnissa tarjoamalla koulutusta ja tukea.

#### 4.2 kaupunkikonsernin arvioinnit

##### 4.2.1 Konsernijaoston aseman ja konserniohjeen vertailu suurissa kaupungeissa

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kaupungin hajanaisen hallintorakenteen vuoksi konsernijaoston asemaa tulee täsmentää ja vahvistaa siten, että se kykenee nykyistä aktiivisemmin tarkastelemaan konserniyhteisöjen ja niistä muodostuvan kokonaisuuden toimivuutta ja rakennetta.
- keskeisimmille tytäryhteisöille tulee asettaa toiminnallisia tavoitteita ja niitä tulee seurata konsernijaostossa. Tytäryhteisöille tulee luoda toimialoittaiset strategiat ja pyrkiä lisäämään tytäryhteisöjen toimialakohtaista yhteistyötä.



Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan toteamukseen siltä osin, että konsernijaoston asemaa on syytä edelleen täsmentää ja vahvistaa konserniyhteisöjen kokonaisuuden toimivuuden parantamiseksi.

Kaupunginhallitus toteaa kuitenkin, että vertailtaessa Helsingin ja muiden suurten kaupunkien konserniohjausta, ei ensisijainen johtopäätös ole toteamuksessa mainittu Helsingin hajanainen hallintorakenne vaan Helsingin kaupunkikonsernin monipuolisuus ja laajuus muihin kaupunkeihin verrattuna. Tämä ei johdu vain Helsingin koosta vaan myös tarjolla olevan palveluvalikoiman laajuudesta ja laadusta. Lisäksi Helsinki pääkaupunkina sekä seudun ja maan keskuksena järjestää monia palveluja, jotka eivät kuulu muiden kaupunkien tarjontaan. Monissa näissä palveluissa konserniyhteisöt ovat luonteva tapa organisoida palvelujen järjestäminen. Näistä syistä johtuen Helsingin konsernirakenne eroaa muista suuristakin kaupungeista.

Kaupunginhallitus toteaa, että se tulee tulevien vuosien talousarvio- ja strategiavalmistelussa antamaan linjaukset tavoitteiden asettamisesta tytäryhteisöille. Kaupunginhallitus katsoo, että toimialoittaisten strategioiden sijaan tytäryhteisöjen tulee noudattaa kaupunginvaltuuston hyväksymää kaupungin strategiaohjelmaa. Tytäryhteisöjen toimialakohtaisen yhteistyön lisäämisen tavoitteena tulee olla parempi palvelu kaupunkilaisille ja kaupunkikonsernin tuottavuuden lisääminen.

#### 4.2.2 Konserniohjauksen tehostamistoimenpiteet

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- konsernijohtoon tulee arvioida konsernikokonaisuuden tarkoituksenmukaisuus, tarvittaessa ulkopuolisen konsultin avulla, ja selvittää yhteisökohtaisesti kunkin yhteisön konserniin kuulumisen tarpeellisuus.
- konsernijohtoon tulee arvioida, voidaanko oman toimen ohessa johdettuja yhteisöjä johtaa virkatyönä osana yhteisöä hallinnoivan viraston toimintaa, ja onko yhteisön toiminnan organisointi yhtiömuotoon perusteltua.
- ennakkosuostumuspyynnöt tulee laatia kirjalliseen muotoon ja dokumentoida asianmukaisesti.
- tytäryhteisöjen hallitusten tulee merkitä kaupunkikonsernin yhteiset toimintastrategiat yhteisöissä noudatettaviksi ohjeiksi.



Kaupunginhallitus toteaa, että arviointikertomuksen johtopäätöksenä oli, että konserniohjauksen tehostamisen toimenpiteet ovat tuottaneet tulosta. Kaupunginhallitus ilmoittaa, että se hyväksyy nykyisellään kaksi kertaa valtuustokaudessa tytäryhteisökohtaiset omistusta, kehittämissuunnitelmaa ja toiminnan tavoitteita koskevat omistajapoliittiset linjaukset, joissa mm. otetaan kantaa kunkin yhteisön konserniin kuulumisen tarpeellisuuteen ja organisaatiomuotoon. Konsernikokonaisuuden kattavampi tarkoituksenmukaisuuden arviointi ja mahdolliset uudistamishdotukset on luonteva valmistella osaksi seuraavaa strategiaohjelmaa.

Kaupunginhallitus toteaa, että nykyistä ennakkosuostumuskäytäntöä voidaan pitää riittävänä.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan toteamukseen, että tytäryhteisöjen hallitusten tulee merkitä kaupunkikonsernin yhteiset toimintastrategiat yhteisöissä noudatettaviksi ohjeiksi.

#### 4.2.3 Liikuntakonsernin omistajaohjaus

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kaupunginhallituksen konsernijaoston tulee selvittää Jääkenttäsäätiön omistuksessa olevien yhtiöiden yhdistämisestä syntyvät hyödyt ja haitat.
- kaupungin omistajaohjausta liikuntakonsernin yhteisöissä tulee lisätä asettamalla niille yhteisiä toiminnallisia tavoitteita.
- Töölön urheilukeskittymän alueella toimivien, kaupungin omistamien yhteisöjen ja liikuntaviraston tulee strategiaohjelman tavoitteen mukaisesti selvittää mahdollisuuksia toiminnalliseen ja hallinnolliseen yhteistyöhön.
- kiinteistöviraston tulee selvittää Helsingin kaupungin omistamien liikuntapaikkojen sisältämä korjausvelka ja ottaa se huomioon toiminnan suunnittelussa.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupunginhallituksen konsernijaoston työohjelmaan tullaan sisällyttämään Jääkenttäsäätiön omistuksessa olevien yhtiöiden yhdistymisestä syntyvien hyötyjen ja haittojen selvittäminen.

Kaupunginhallitus toteaa, että liikuntatoimen konserniohjauksen tehostamisessa tulisi pyrkiä painottamaan liikunnan tavoiteasetantaan perustuvaa konserniohjausta. Liikuntapalvelujen tuottavien kaupunkiyhtiöiden, säätiöiden ja kaupungin välille tulisi määritellä



tarkemmin eri toimijoiden väliset roolit ja velvoitteet ja asettaa yhteisiä tavoitteita. Kaupunginhallitus toteaa, että talousarviovalmistelussa tullaan virastojen ja liikelaitosten tavoin konserniyhteisöille asettamaan tavoitteita.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan suositukseen, että Töölön urheilukeskittymän alueella toimivien, kaupungin omistavien yhteisöjen ja liikuntaviraston välisen hallinnollisen ja toiminnallisen yhteistyön mahdollisuudet on perusteltua selvittää.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan suositukseen liikuntapaikkojen korjausvelan selvittämisestä ja toteaa, että liikuntapaikkojen korjausvelan selvittäminen kattavasti on tärkeää. Liikuntapaikkojen rakentamisesta ja ylläpidosta vastaa pääasiassa liikuntavirasto. Liikuntavirasto on vuokrannut osan käytössä olevista rakennuksista kiinteistöviraston tilakeskukselta pääomavuokralla. Tilakeskus on omalta osaltaan selvittänyt rakennustensa korjausvelan ja seurannut sen kehittymistä pitkään. Liikuntaviraston tulisikin selvittää korjausvelka liikuntapaikoistaan siihen soveltuvalla menetelmällä ja käyttää saatua tietoa korjausohjelmissaan ja toiminnassaan.

#### 4.3 Toimialarajat ylittävät arvioinnit

##### 4.3.1 Lasten ja nuorten yksinäisyyden ja syrjäytymisen ehkäisy

- lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman mukaisten hankkeiden toiminnan jatkuminen ja hallintokuntien välinen yhteistyö tulee varmistaa erillirahoituksen jälkeinkin. Sosiaali- ja terveystointa ja sivistys- ja henkilöstötointa johtavien apulaiskaupunginjohtajien sekä virastopäälliköiden on varmistettava työn kaupunkitasoinen koordinaatio ja yhteistyö virastojen välillä hyvinvointitavoitteiden toteuttamiseksi.

- hankkeita, joista on saatu hyviä kokemuksia – kuten EasySport -toiminta – on laajennettava yläasteikäisiin ja soveltuvin osin toisella asteella opiskeleviin.

- terveyskeskuksen ja opetusviraston tulee parantaa kouluterveydenhuoltoa ja muuta oppilashuoltoa siten, että oppilaiden pääsy koululääkärin, -psykologin, ja -kuraattorin vastaanotolle helpottuu.

- vaikka ehdotetut toimenpiteet kasvattavat menoja lyhyellä tähtäimellä, toimenpiteet lisäävät hyvinvointia ja vähentävät kustannuksia pitkällä tähtäimellä.

Kaupunginhallitus toteaa, että vuoden 2013 talousarvioehdotuksen laatimishjeissa todetaan Khn kannantotoissa, että LASU-rahoista



teetetään vaikuttavuuden arviointi vuoden 2012 aikana ja päätetään sen jälkeen, missä muodossa toimintaa jatketaan.

Lasten ja nuorten sekä heidän perheidensä terveyden edistämiseen ja terveyserojen supistamiseen panostetaan mm. neuvolatoiminnasta ja koulu- ja opiskeluterveydenhuollosta annetun asetuksen mukaisesti sekä erilaisilla hankkeilla (mm. Tukevasti alkuun ja Tsemppari hankkeet) ja toimintamalleilla (mm. äitien EPDS masennusseula, laajat terveystarkastukset ja LaSu:n kuuluva Hyve 4-v). Neuvolan sekä koulu- ja opiskeluterveydenhuollon toiminnassa painotetaan terveystarkastusten kattavuutta kuitenkin niin, että huomioidaan resurssien kohdentaminen palveluja enemmän tarvitseville. Oppilas ja opiskelijamäärän vähenemisestä huolimatta koulunoppilashuoltohenkilökuntaan ei ole kohdennettu sopeutustoimien toteuttamiseen. Kohdentamisessa käytetään apuna muilta hallintokunnilta saatavaa lapseen ja nuoreen liittyvää tietoa. Terveystarkastusohjelmien sisältöjen läpikäymistä jatketaan huomioiden päällekkäisen työn tekemisen välttäminen ja ammattikuntien väliset roolit. Neuvola ja koulu- ja opiskeluterveydenhuollossa korostuu hallintokuntien välinen yhteistyö toimintamallien kehittämisessä.

Kaupunginhallitus ei pidä mahdollisena laajentaa matalankynnyksen liikuntapalvelujen kohdentamista myös vuosiluokille 7-10 ja lukioasteelle ilman, että tehostetaan nykyisiä toimintamalleja ja -rakenteita ja ilman, että kohdennetaan uudelleen taloudellisia resursseja.

#### 4.3.2 Rakentamisen ja kiinteistönhoidon vastuut

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- hankesuunnittelun ohjaus, rakentamisen valvonta sekä kiinteistöjen ylläpidon ohjaus ja valvonta tulee toteuttaa riittäväillä ja osaavilla resursseilla eri hallintokunnissa.
- HKR-Rakennuttajan ja Staran tulee yhdessä kiinteistöviraston tilakeskuksen kanssa kehittää edelleen yhteistyötään, jotta rakennuttaminen ja rakentamisen valvonta sujuvat paremmin.
- kiinteistöviraston tilakeskuksen ja Palmian on kehitettävä edelleen yhteistyötään laadukkaana kiinteistönhoidon turvaamiseksi.
- kiinteistöviraston tilakeskuksella tulee olla riittävät resurssit kiinteistöjen teknisen arvon säilyttämiseen.



Kaupunginhallitus toteaa, että kaupunginhallitus päätti 26.3.2012 vuoden 2013 talousarvioehdotuksen raamin ja talousarvio- sekä taloussuunnitelmaehdotuksen 2013–2015 laatimisoheiden käsittelyn yhteydessä, että talous- ja suunnittelukeskus tekee yhteistyössä rakennus- ja ympäristötointa johtavan apulaiskaupunginjohtajan sekä kaupunkisuunnittelu- ja kiinteistötointa johtavan apulaiskaupunginjohtajan rooteleiden kanssa syyskuun 2012 loppuun mennessä kokonaisselvityksen kaupungin toimitilojen omistamisesta, ylläpidosta ja rakentamisesta. Selvityksen tavoitteena on tuottaa ratkaisuehdotuksia, miten näiden toimintojen kustannustehokkuutta ja palvelun laatua voidaan parantaa. Samassa yhteydessä tarkastellaan tarkastuskertomuksesta esiin nostettuja ongelmia.

#### 4.4. Kaupunginjohtajan toimialaan liittyvät arvioinnit

##### 4.4.1 Innovaatorahaston tarkoitus ja määrärahojen käyttö

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- innovaatorahaston toiminnan jatkamisen tarkoituksenmukaisuutta tulee vakavasti harkita. Selkeää näyttöä rahaston tarkoituksen toteutumisesta ei tullut arvioinnissa esille. Koska avustuksia on myönnetty osin puutteellisin perustein, kaupunginhallituksen tulee kiinnittää erityistä huomiota hakemusten perusteisiin ja hankkeiden talousarvioihin.

- taloudellisesti merkittävässä ja monivuotisissa hankkeissa tulee tehdä kevyt väliarviointi siitä, onko hankkeella saavutettavissa se tavoite, johon pyritään. Kaikista hankkeista on laadittava loppuarviointi.

- talous- ja suunnittelukeskuksen tulee valmistella tarvittavat muutokset innovaatorahaston sääntöihin. Kaupunginhallituksen tulee tarkentaa avustusten myöntämisperusteita sekä tarvittaessa esittää kaupunginvaltuustolle innovaatorahaston sääntömuutokset.

Kaupunginhallitus toteaa, että palvelujen ennakkoluulottomaan kehittämiseen ja innovaatiotoimintaan liittyy aina riskinottoa. Arviointikertomuksessa on arvioitu 60 hankkeesta kolmea. Tämän pohjalta on todettu hankkeiden toteuttaneen innovatiivisuutta jossain määrin. Selkeää näyttöä siitä, että innovaatorahaston tarkoitus ei ole toteutunut ei esitetä. Arviointikertomuksessa ei esitetä, että innovaatorahaston avustusten myöntämisessä tai valvonnassa olisi tehty virheitä. Johtopäätöksissä todetaan, että innovaatorahastosta on myönnetty avustuksia osin puutteellisin perustein. Tätä puutteellisuutta ei ole tarkemmin eritelty. Kaupunginhallitus toteaa, että tarkastelluista kolmesta hankkeesta esimerkiksi Terveellinen kaupunginosa



ohjelmassa kehitetty sähköinen terveyst kortti oli Laatu keskuksen vuoden 2011 laatu innovaatiokilpailun voittaja.

Arviointikertomuksen johtopäätöksissä tulee selvästi esiin tutkimus- ja kehittämistoimintaan olennaisesti liittyvä ongelma. Arviointikertomuksessa todetaan, että hankkeiden innovatiivisuutta on vaikea arvioida hakemusvaiheessa, mutta silti hankkeille tulisi luoda tarkemmat kriteerit.

Kaupunginhallitus toteaa, että tarkastuslautakunnan toteamuksen mukaisesti on perusteltua ajoittain arvioida innovaatorahaston tarkoituksenmukaisuutta, jotta julkisten varojen käyttö on asianmukaista. Hyvän hallinnon ja innovaatorahaston vaikuttavuuden lisäämiseksi avustettavien hankkeiden kriteereitä on syytä kehittää.

Kaupunginhallitus toteaa, että se on 30.1.2012 päättäessään innovaatorahaston hankerahoituksesta lisännyt hankkeiden arviointia. Hankkeen päätyttyä toimijoiden on lähetettävä talous- ja suunnittelukeskukselle hankkeen/projektin loppuraportti sekä tilinpäätös. Raportissa on selvitettävä hankkeen aikaansaamat tulokset. Päätyneitä hankkeita koskeva raportti tuodaan kaupunginhallitukselle tiedoksi samalla, kun Khs käsittelee hankkeille myönnettävää rahoitusesitystä

Lisäksi kehitettävää on siinä, että taloudellisesti merkittävässä ja monivuotisissa hankkeissa tulee tehdä kevyt väliarviointi siitä, onko hankkeella saavutettavissa se tavoite, johon pyritään.

#### 4.5 Rakennus- ja ympäristötoimen toimialaan liittyvät arvioinnit

##### 4.5.1 Pääkaupunkiseudun ympäristötavoitteiden arviointi Helsingin osalta

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- ilmastomuutoksen hillintään liittyvät kysymykset ovat niin mittavia, että sitä koskeva työ tulee organisoida nykyistä selkeämmin kaupunkitasolla ja sopia yhteistyöstä ja työnjaosta pääkaupunkiseututasolla.

- vastaavasti kaupunkien tulee Itämeren suojeluun tähtäävässä toiminnassaan pyrkiä yhteistyöhön valtion, järjestöjen ja muiden tahojen kanssa.

- viheralueet eivät tunne kaupunkirajoja, joten niiden suunnittelu on toteutettava pääkaupunkiseututasoisesti. Luonnonsuojelun kaupunkitaloudellisista vaikutuksista tulee käydä avointa keskustelua





sekä löytää viheraluerakenteelle ekologisesti ja taloudellisesti kestäviä ratkaisuja ottamalla kaavoitukseen mukaan ekologinen asiantuntemus. Viheralueiden rakentamiseen ja hoitoon tulee varata vuosittain riittävät määrärahat.

Kaupunginhallitus toteaa, että raportissa mainittujen ilmastonmuutoksen hillintään liittyvien sopimusten tavoitteet on tuotu osaksi kaupungin strategiaohjelmaa. Ilmastonmuutoksen hillintään liittyvät toimenpiteet on strategiaohjelmassa vastuutettu kaikille virastoille. Esimerkiksi kaupunkisuunnitteluvirastolla ja HKL:llä on joukkoliikenteen osuuden kasvattamiseen liittyviä sitovia tavoitteita. Kaikilla toimitiloja käyttävillä hallintokunnilla on tilankäytön tehostamista ja energian käyttöä koskevia säästötavoitteita. Helsingin energia vastaa energian tuotannosta ja siihen sisältyvistä ympäristökuorman vähentämistavoitteista. Kaupunginhallitus katsoo, että ilmastonmuutoksen hillintään liittyvä työ on organisoitu riittävän hyvin ja ilmastonmuutoksen hillintää koskeviin tavoitteisiin päästään, kuten raportissakin todetaan.

Ilmastonmuutoksen hillintä on suuren mittakaavan asia, jossa valtion toimenpiteet ovat suuremmassa roolissa kuin kaupungin. Kaupunki voisi vaikuttaa valtioon päin, jotta valtio omin keinoin edistäisi mm. puhtaan teknologia kehitystä ja käyttöönottoa, energiatehokasta kaavoitusta ja rakentamista, ympäristöystävällisempää kulutuskäyttäytymistä sekä liikenteen päästöjen pienentämistä puhtaan teknologian käytön lisäksi mm. joukkoliikenneinfraan panostamalla.

Itämerihaaste on ollut esillä mm. useissa eri tilaisuuksissa EUROCIITIES Environment forum:ssa, Kotkan meripäivien Itämeriseminaarissa sekä Helsingissä pidetyssä EU:n Itämeristrategian seminaarissa. Itämerihaastetta on esitelty myös ympäristöministeriön virkamiehille. Vuonna 2012 keväällä järjestetään seminaari Raumalla sekä Kansallinen seminaari Helsingissä. Vuonna 2012 uusien toimijoiden haastamisessa mukaan haasteeseen pääfokus on kansainvälisissä kaupungeissa ja organisaatioissa. Kansainvälistä toimintaa on ollut mm. Baltic Sea Challenge in Estonia ja Viron kuntamarkkinat -tapahtumissa sekä Action for a Healthier Sea: round table ja loppuseminaarissa.

Kaupunginhallitus toteaa, että Helsingin merkittävimmät viheralueet ovat yhteydessä muihin maakunnan viheralueisiin ja niiden yhteys tulee säilyttää. Helsingin yleiskaavan laadinta on käynnistynyt ja työssä kuullaan myös naapurikaupunkien suunnittelijoita. Asumisen tiivistyminen on hajautumista parempi vaihtoehto ympäristölle. Siksi Helsingin tulee tukea asuinrakentamista ja laskea sen kustannuksia, jotta kehyskuntien sijaan asuinpaikaksi valikoituisi useammin Helsinki ja yhtenäiset viheralueet voisivat palvella tarkoitustaan Helsingin



lähialueilla. Raportissa tarkoitetun luonnonympäristön rakentamiseen ei tarvitse lisätä määrärahoja, puistoja rakennetaan valtuuston vuosittain päättämän budjetin mukaisesti.

#### 4.6 Sosiaali- ja terveystoimen toimialaan liittyvät arvioinnit

##### 4.6.1 Huostaanotot

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- sosiaaliviraston tulee taata kotipalvelujen saatavuus lapsiperheiden arjen tukemisessa huostaanottojen ennaltaehkäisemiseksi. Lapsiperheiden kotipalveluista ja varhaisesta tuesta tulee tiedottaa aktiivisesti perheille.

- sosiaali- ja terveystoimessa tulee panostaa lapsiperheiden vanhempien mielenterveys- ja päihdepalvelujen saatavuuteen, vaikuttavuuteen sekä kuntoutumisen tukemiseen, koska se edistää ongelmaperheiden lasten ja nuorten kasvuolojen paranemista.

- sosiaaliviraston tulee kehittää keinoja sijaisperheiden hankintaan ja lisätä ammatillisten perhekotien määrää lastensuojelun kustannusten vähentämiseksi, sillä perhehoito on laitoshoidon taloudellisempaa.

- läheisneuvonpitoa tulee kehittää ja vakiinnuttaa saatujen kokemusten pohjalta lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman mukaisesti.

- on kehitettävä keinoja ja tukimuotoja, joilla edesautetaan lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työssä pysymistä ja työhyvinvointia.

Kaupunginhallitus toteaa, että mm. talousarviossa vuodelle 2012 todetaan seuraavaa. Lapsiperheiden palveluissa jatketaan lastensuojelun palvelurakennemuutoksen toteuttamista. Lastensuojelun perhehoitoa lisätään suunnitelmallisesti. Avohuoltoa vahvistetaan sijaishuollon tarpeen vähentämiseksi.

Edelleen talousarviossa todetaan, että perhehoitajille maksettava vähimmäispalkkio nousee 1.1.2012 lähtien 650 euroon perhehoidossa olevaa henkilöä kohden. Lastensuojelulain muutoksen mukaisesti laitoshuoltoa järjestetään, jos lapsen sijaishuoltoa ei voida järjestää lapsen edun mukaisesti riittävien tukitoimien avulla perhehoidossa tai muualla. Lisäksi talousarviossa todetaan, että lapsiperheiden kotipalvelua uudistetaan perheiden tukemiseksi.

Edelleen kaupunginhallitus toteaa, että myös päihdehuollon rakennemuutosta jatketaan. Hoidon painopiste on avopalveluissa.



14.05.2012

Kj/3

#### 4.6.2 Toimeentulotuki

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- sosiaaliviraston tulee pyrkiä nykyistä realistisempaan arvioon toimeentulotuen budjetoinnissa.

- työkäytäntöjä tulee kehittää niin, että toimeentulotuen asiakkaat saavat palveluja yhdenvertaisesti palvelupisteestä riippumatta.

- toimeentulotuen kielteisiin päätöksiin tulee liittää nykyistä selkeämmät perustelut.

- toimeentulotuen sähköisen asioinnin lisäksi on syytä kehittää palvelun saavutettavuutta puhelimitse esimerkiksi takaisinsoittojärjestelmän avulla.

- kaupungin tulee edistää pätevän henkilöstön palkkaamista sosiaaliasemille.

- koska yksinhuoltajien pitkäaikainen toimeentuloasiakkuus on huostaanottoriski, tulee harkinnanvaraisen ehkäisevän ja täydentävän toimeentulotuen kriteerejä näiden asiakkaiden osalta tarkistaa.

Kaupunginhallitus toteaa, että vuoden 2012 talousarviota laadittaessa arvioitiin, että takuueläkkeen voimaantulo vuonna 2011 laskisi edelleen asiakkaiden määrää myös vuonna 2012. Toimeentulotuen menokehitys vaikuttaisi olevan työllisyystilastoja helpommin suhdanteisiin reagoiva ja siten vaikeasti arvioitava.

#### 4.6.3 Sosiaaliviraston ostamien asiakaspalvelujen laadunvalvonta

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- sosiaaliviraston tulee edellyttää sopimustuottajiltaan lakisääteisen omavalvontasuunnitelman esittämistä.

- sosiaaliseen kuntoutukseen on syytä kehittää dokumentointijärjestelmä laadunvalvontaan.

- ruotsinkielisten sosiaalipalvelujen ja vammaispalvelujen ostopalvelujen laadun seurannan tulee olla toimivaa.

- vammaispalvelujen ja vanhuspalvelujen on tehtävä yhteistyötä hyvien kokemusten vaihtamiseksi palveluasumisen ostopalvelujen laadunvalvonnasta.



Kaupunginhallitus toteaa, että sosiaaliviraston ostamien asiakaspalvelujen laadunvalvonnan kehittämisessä voidaan huomioida tarkastuslautakunnan esittämät tavat systematisoida valvontaa. Lisäksi Khs toteaa, että ostajan lisäksi yksityisiä palveluntuottajia valvovat myös valtion aluehallintoviranomaiset.

#### 4.6.4 Kouluterveydenhuollon mitoitus ja toimivuus

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kouluterveydenhuollossa tulee tavoitettavuuden parantamiseksi olla lääkäreitä STM:n laatusuosituksen mukaisesti.

- koulujen fyysisiä työoloja, kuten huoneilman laatua ja ergonomiaa, tulee parantaa ja seurata ohjeistuksen mukaisesti eli kolmen vuoden välein.

Kaupunginhallitus toteaa, että sekä koulu- ja opiskeluterveydenhuollon toiminnassa painotetaan terveystarkastusten kattavuutta kuitenkin niin, että huomioidaan resurssien kohdentaminen palveluja enemmän tarvitseville. Oppilas ja opiskelijamäärän vähenemisestä huolimatta koulunoppilashuoltohenkilökuntaan ei ole kohdennettu sopeutustoimenpiteitä. Kohdentamisessa käytetään apuna muilta hallintokunnilta saatavaa lapseen ja nuoreen liittyvää tietoa. Terveystarkastusohjelmien sisältöjen läpikäymistä jatketaan huomioiden päällekkäisen työn tekemisen välttäminen ja ammattikuntien väliset roolit.

#### 4.7 Sivistys- ja henkilöstötoimen toimialaan liittyvät arvioinnit

##### 4.7.1 Koulupudokkaat ja toisen asteen koulutuspaikkojen riittävyys

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- valtion suuntaan tulee toimia aktiivisesti toisen asteen aloituspaikkojen lisäämiseksi ja/tai paikkojen sääntelyn purkamiseksi pääkaupunkiseudulla.

- valtion suuntaan tulee toimia aloitteellisesti myös oppilaitosten rahoitusperusteiden muuttamiseksi tuloksellisuuden huomioon ottavaan suuntaan sekä opintotuen myöntämisperusteiden tarkentamiseksi.

- opintojen keskeyttämistä tulee pyrkiä ehkäisemään luomalla oppilaitoksille yhteiset pelisäännöt poissaolojen tiukemmasta seurannasta ja perusteettomiin poissaoloihin ajoissa puuttumisesta. Varhaisen puuttumisen keinoille tulee turvata tarpeelliset resurssit.



- oppilaiden ja heidän vanhempiansa tietämystä eri koulutus- ja ammattivaihtoehdoista tulee parantaa jo peruskoulussa. Yhteishakuprosessia on kehitettävä siten, että eri koulutusvaihtoehdot ja valintojen vaikutukset tulevat heille selviksi riittävän ajoissa.

- koulupudokkuutta ehkäisevien toimintojen riittävä rahoitus tulee varmistaa. Erityistä huomiota on kiinnitettävä Itä-Helsingin palveluiden resursseihin.

- koulupudokkuuden ehkäiseminen ja nuorten työllisyydenhoidon vastuu tulee keskittää selkeästi yhteen paikkaan ja luoda ilman opiskelupaikkaa oleville nuorille yhden luukun palvelupiste.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupungin strategiaohjelman 2009–2012 mukaisesti ammatillisen perusopetuksen on lisätty ja suunnattu vastaamaan laadullisesti ja määrällisesti paremmin nuorten sekä työ- ja elinkeinoelämän tarpeita. Opinto-ohjauksessa painotetaan työllistävien alojen houkuttavuutta ja koulutustarjontaa vähennetty aloilla, joissa on heikko työllistymisaste koulutuksen jälkeen.

Kaupunginhallitus toteaa, että oppilaitosten rahoitusperusteiden tulisi perustua enemmän tulokellisuusperusteiseksi osana opintojen keskeyttämisen vähentämisen prosessia. Kaupunginhallitus toteaa, että opintuen rakenteellista kehittämistä valmistelemaan asetetaan työryhmä valtion taholta. Opintotuen uudistamista koskevat linjapäätökset tehdään vuonna 2013 ja uudistettu opintotukijärjestelmä on voimassa vuonna 2014. Tavoitteena on parantaa opintotuen käyttöastetta sekä mahdollistaa tavoitteellinen ja täysipainoinen opiskelu ja valmistuminen tavoiteajassa. Uudistuksen lähtökohtana on kustannusneutraalisuus.

Ammatillisissa oppilaitoksissa ohjaus- ja tukitoimiin ryhdytään, kun opiskelijan opinnot eivät etene suunnitelman mukaisesti, poissaoloja ja etenemisesteitä ilmenee tai opiskelija on keskeyttämässä opintojaan. Opintojen keskeyttämistä oppilaitosmuotoisessa ammatillisessa perusopetuksessa vähennetään ja tutkinnon suorittamista kolmessa vuodessa lisätään kehittämällä ja yhtenäistämällä oppilaitosten johtamisjärjestelmiä, opetuksen rakenteita ja opetusmenetelmiä sekä parantamalla ohjaus- ja tukitoimien suunnitelmallisuutta. Hallintokuntien rajat ylittäviä tuki- ja ohjauspalveluita tuetaan tämän lisäksi.

Oppisopimuskoulutuksessa opintojen loppuunsaattamista on vahvistettu työoppimisen tukiprosesseja järjestämällä uusille oppisopimuskouluttajille työpaikkaohjaajakoulutus ja vahvistamalla opiskeluprosessin yhtenäistä seuranta oppisopimuskoulutukseen erityisesti suunnitellulla sähköisellä palautekyselyllä.



Peruskoulujen tuntikehyksen laskentaperiaatteen mukaan pääosa oppilaanohjauksen tuntiresursseista peruskouluissa on yleisopetuksen tuntikehyskaavan ulkopuolinen erä. Tämä takaa sen, että opinto-ohjaukseen kohdennetaan jo perusopetuksessa riittävä resurssi mahdollistaen yksittäisen nuoren kokonaisvaltaisen ja suunnitelmallisen tulevaisuuden suunnittelun koulun ja kodin välisenä yhteistyönä.

Strategiaohjelman 2009–2012 mukaisesti valtuustokaudella on lisätty positiivisen diskriminaation määrärahan määrää ja näin turvataan ja ennaltaehkäistään sosiaalisten ongelmien kasautumista, lisätään koulutuksellista tasa-arvoa ja sosiaalista tasapainoa eri alueiden kesken ja samalla varmistetaan koulupudokkuutta ehkäisevien toimintojen rahoituksen riittävyys osaksi.

Kaupunginhallitus toteaa lisäksi, että lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmassa on varattu erillismääräraha lasten ja nuorten yhteisöllisyyden vahvistamiseksi sekä koulutus- ja työllistämispolun turvaamiseksi vuodesta 2009 lähtien. Helsinki 200 vuotta pääkaupunkina -juhlavuoden kunniaksi peruskoulunsa päättävien helsinkiläisten nuorten koulutus- tai jatkopaikan turvaamiseksi ja ammatillisen koulutuksen keskeyttämisen vähentämiseksi, on kaupunginvaltuusto myöntänyt lisäresurssin. Lisäksi vakiintunut Luotsi-toiminta ja tulevaisuustiski osaltansa auttavat nuorten oppivelvollisuuden loppuun saattamisessa. Kaupunginhallitus toteaa vielä, että opetustoimi koordinoi vuosittain lukuisia valtion, EU:n yms. rahoittamia ja myöntämiä harkinnanvaraisia hankkeita syrjäytymisen ehkäisemiseksi ja koulutuksen loppuunsaattamiseksi taaten näin osaltaan rahoituksen jatkuvuutta ja riittävyttä.

Kaupunginhallitus toteaa, että koulupudokkuutta ehkäisevät ja nuorten työllisyyttä edistävät toimenpiteet tulee keskittää järkevään määrään toimipisteitä huomioiden alueelliset erot, vaatimukset ja tarpeet sekä kasvava erityistä tukea tarvitsevien ja maahanmuuttajataustaisten nuorten määrä. Tämä edellyttää yllähallintokuntien välistä tiivistä yhteistyötä ja vastuun ja johtajuuden selkeämpää jakamista eri hallintokuntien kesken.

#### 4.7.2 Asiantuntijapalveluiden osto

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- sivistys- ja henkilöstötoimen tulee lisätä hankintayhteistyötä samansisältöisten asiantuntijapalvelujen osalta.



- laatutekijöiden ja -kriteerien määrittelyssä tulee tehdä yhteistyötä kaupunkitasolla ja hallintokuntien välillä parhaiden käytäntöjen oppimiseksi.

- kehitteillä oleva kaupunkitasoinen sopimustenhallintajärjestelmä tulee ottaa käyttöön mahdollisimman nopeasti hallintokuntien hankintojen tehostamiseksi.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan suositukseen, että sivistys- ja henkilöstötoimen tulee lisätä hankintayhteistyötä samansisältöisten asiantuntijapalveluiden osalta sekä tehdä yhteistyötä kaupunkitasolla.

Kaupunginhallitus toteaa, että hallintokeskuksen vastuulla oleva kaupunkiyhteinen sopimuksenhallintajärjestelmä sisältyy tietotekniikan hankeohjelmaan. Hallintokuntien sopimushallintakäytäntöjä koskeva selvitys on saatu valmiiksi. Seuraavaksi tehdään vaatimusmäärittelyn viimeistely ja järjestelmähankinnan kilpailuttaminen.

#### 4.7.3 Liikuntaviraston vuokrasubventiot

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- liikuntatoimen talousarvion perusteluosassa tulee esittää, miten paljon liikuntatoimi myöntää vuosittain avustuksia vuokrasubventioina suhteessa kiinteistöviraston määrittelemään markkinavuokraan.

Kaupunginhallitus toteaa, että liikuntaviraston tulee esittää talousarvion perusteluosassa tarkemmin ja selvemmin myöntämiensä vuokrasubventioiden määrän suhde kiinteistöviraston määrittelemään markkinavuokraan.

#### 4.8. Kaupunkisuunnittelu- ja kiinteistötoimen toimialaan liittyvät arvioinnit

##### 4.8.1 Vanhenevien asuinalueiden ja niiden rakennuskannan korjaustarve

Arviointikertomuksessa todetaan, että

- kaupungin omia rakennusmääräyksiä on syytä tarkastella rakennusvalvontaviraston ja kaupunkisuunnitteluviraston toimesta, koska valtakunnallisia ohjeita tiukemmat kaupungin omat normit lisäävät rakennuskustannuksia.



14.05.2012

- kaupungin esteettömyysmääräyksiä tulee tarkistaa siten, että ne vastaavat valtakunnallisia linjauksia.
- hintavalvottuun ara-tuotantoon ja asuntotuotantotoimistolle tulee varmistaa riittävä tontti-tarjonta myös täydennysrakentamisalueilla.
- peruskorjaushankkeiden kustannusarvioissa tulee ottaa tarkemmin huomioon mahdolliset puutteelliset piirustus- ja rakennetiedot, koska ne voivat aiheuttaa huomattavia lisä- ja muutostyökustannuksia.
- kaupunginhallituksen tulee selvittää syyt siihen, miksi asuntojen vuosittainen korjausmäärä on ollut edelleenkin melko vähäinen.

Kaupunginhallitus yhtyy tarkastuslautakunnan toteamukseen kaupungin omien määräysten tarkistamisesta ja pitää erittäin tärkeänä että rakennus- ja esteettömyysmääräykset tarkistetaan siten, että voidaan alentaa rakennuskustannuksia.

Kaupunginhallitus toteaa, että asuntorakentamiseen liittyvät vaikeudet on tunnistettu ja kaupunginhallitus on huolissaan asumiskustannusten noususta Helsingissä. Muutama vuosi sitten toteutettiin valtakunnallinen rakentamisen normien tarkasteluprojekti, jossa huomattiin, että tiukat väestösuojavaatimukset olivat suuri yksittäinen asumiskustannuksiin vaikuttava tekijä. Väestönsuojien rakentamismääräykset asetetaan sisäministeriössä, ja Helsingin rakennusvalvonta valvoo niiden noudattamista. Pysäköinnin mitoittamiseen on haettu joustoa ja vaihtoehtoja kustannustehokkaista ratkaisuisista, jotta täydennysrakentamissuunnitelmat eivät kaatuisi pysäköinnin tuottamiin kustannuksiin. Pysäköintipoliittinen selvitys on valmisteilla kaupunkisuunnitteluvirastossa. Kokeiluhankkeissa tulevaisuudessa nähdään miten asuntojen haluttavuus ja asumisen kustannukset muuttuvat, kun autopaiikkoja rakennetaan normaalia vähemmän. Uusien asuinkerrostalojen yhteistilavaatimukset näyttävät myös tuovan lisäkustannuksia, joiden merkityksellisyydestä halutaan lisätietoja. Asuntotuotantotoimisto on tekemässä yhdessä tietokeskuksen kanssa selvitystä viime vuosina toteutuneiden kerros- ja pientalohankkeiden yhteistiloista ja niiden käytöstä.

Kaupunginhallitus toteaa, että kaupunginhallitus päättää kuluvan vuoden aikana kaupungin esteettömyyslinjauksista, joissa tullaan ottamaan huomioon asuinrakentamisen kustannuksiin vaikuttavat tekijät.

Kaupunginhallitus toteaa, että korjausrakentaminen on uudisrakentamiseen verrattuna erityisen haasteellista, mutta kaupungin peruskorjauskohteiden suunnittelussa käytetään parhaita mahdollisia resursseja.





Kaupunginhallitus toteaa, että Helsingin kaupunki omistaa asuntotuotantoon kaavoitetusta maasta noin 70 prosenttia. Suurimmat kaupungin omistamat maa-alueet sijaitsevat suurilla alueprojektialueilla. Täydennysrakentamisalueiden maanomistus on pirstaleisempaa, mutta kerrostalokaavojen osalta pääosin kaupungin omistamaa. Asuntotuotantotoimisto rakentaa vain kaupungin maalle ja on riippuvainen siten maanomistusolosuhteista.

Täydennysrakentamiskaavoista osa sijoittuu yksityiselle tai valtion maalle. Uudessa maankäytön ja asumisen toteutusohjelmassa (valtuustokäsittelyssä touko-kesäkuun 2012 aikana) on ehdotettu, että kaupunki pyrkisi yksityisen maan osalta maankäyttösopimuksin varmistamaan ara-tuotannon mahdollisuudet. Valtion maan osalta tavoitteena on, että Helsingin seudun ja valtion aiesopimukseen tulee kirjaus, että valtion luovuttama maa tulee saada kohtuuhintaiseen asuntotuotantoon.

Koko kaupungin osalta tavoitteena on, että rakennettavista asunnoista 20 prosenttia eli 1000 olisi valtion tukemaa vuokratuotantoa. Kaupungin oman tuotannon osalta hallintamuotojakauma on ara-painotteisempi ja tavoitteena on rakentaa puolet eli 750 asuntoa valtion tukemina vuokra-asuntoina. Suurilla projektialueilla alueen hallinta- ja rahoitusmuotojakaumat tehdään hallintokuntien välisenä yhteistyötä ja niiden toteutumista seurataan vuosittain.

Täydennysrakentamisalueiden osalta on useimmiten kyse yksittäisistä tonteista ja tällöin hallinta- ja rahoitusmuotojakauma tulee harkita tapauskohtaisesti. Alueilla, joilla vuokra-asuntojen määrä on jo nyt merkittävä, täydennysrakentamisella pyritään tasapainottamaan tilannetta. Tämä rajoittaa osaltaan ara-tuotantoon soveltuvien tonttien määrää.

Täydennysrakentamisalueiden asemakaavat laaditaan useimmiten yksitellen pienempinä aluekokonaisuuksina. Kaavaprosessit ovat usein pitkiä ja työläitä jo siitä syystä, että olemassa olevilla alueilla suunnittelua tehdään vuorovaikutuksessa alueiden asukkaiden kanssa. Lisäksi uudet tontit sijoittuvat ympäristökysymyksien (mm. melun) ja maaperänkin puolesta vaikeammille alueille kuin alkuperäinen rakennuskanta.

Kaupungin maan osalta tontinluovutus pyritään perustilanteessa ajoittamaan niin, että asuntotontti on rakentamiskelpoinen 1-2 vuoden kuluttua. Kaavan puolesta rakentamiskelpoisia kerrostalotontteja ei ole täydennysrakentamisalueilla vapaana, vaan sitä myöten kun kaava valmistuu, käynnistetään tonttien luovutus. Joissain merkittävässä täydennysrakentamiskohteissa on päädytty varaamaan tontit jo ennen kaavan valmistumista, jotta rakennuttajalla olisi mahdollisuus myötävaikuttaa kaavan sisältöön.



Aloittamattomien tontinvarausten määrä pyritään pitämään noin kolmen vuoden kaupungin maan asuntotuotannon määrää vastaavalla tasolla. Näin tulee pyrkiä myös kaupungin oman tuotannon osalta. Aloittamattomia tontinvarauksia on tällä hetkellä 11 500 asunnon rakentamiseksi ja näistä noin 40 prosenttia on luovutettu asuntotuotantotoimikunnalle.

Asuntorakentamisen pysäköintiratkaisujen kustannukset ovat nousseet. Vielä muutamille lähiöalueille on voitu suunnitella täydennysrakentamista siten, että kaavaratkaisu mahdollistaa sekä tehokkaan lisärakentamisen että maantasopysäköinnin. Tulevaisuudessa näin ei ole tiivistyvässä kaupunkirakenteessa. Pysäköinnin mitoittamiseen on haettu joustoa ja vaihtoehtoja kustannustehokkaista ratkaisuista, jotta myös ara-tuotantoon soveltuvat täydennysrakentamissuunnitelmat eivät kaatuisi pysäköinnin tuottamiin kustannuksiin.

Kaupunginhallitus toteaa asuntojen korjaamisesta, että valtaosa kaupungin omistamista asunnoista on kaupungin omistamien yhtiöiden omistuksessa. Arviointikertomuksessa on huomioitu ainoastaan kaupungin oman ara-vuokrakannan peruskorjaukset niiltä osin kuin ne ovat asuntotuotantotoimiston tekemiä. Lisäksi luvuista puuttuvat yhtiön omatoimiset korjaukset, joita asuntotuotantotoimisto ei hankkeiden pienuuden vuoksi rakennuta. Vuoden 2012 alussa kaupungin alueelliset kiinteistöyhtiöt fuusioitiin Helsingin kaupungin asunnot oy:ksi, jonka vastuulla suuret peruskorjaukset ovat. Hekalla on mahdollisuus tilata peruskorjauksia myös muilta toimijoilta kuin asuntotuotantotoimistolta. Yhtiöt vastaavat kiinteistönpidosta ja ohjelmoivat korjaukset systemaattisesti pitkän tähtäyksen suunnitelmissaan. Vuosittain korjattavien asuntojen määrässä on vaihtelua, koska asuntokanta on hyvin eri-ikäistä. Näiden omatoimisten korjauksien osuus on yhteensä kuitenkin huomattava. Kaupunginhallitus ei näe aihetta erillisen selvityksen tekemiseen.

## Esittelijä

Tarkastuslautakunta pyytää 23.5.2012 mennessä kaupunginhallituksen lausuntoa arviointikertomuksen 2011 kohdista 1.5–4.8.1.

Tarkastuslautakunta hyväksyi 18.4.2012 arviointikertomuksen vuodelta 2011.

Helsingin kaupungin hallinnon ja talouden tarkastussäännön 8.1 §:n mukaan tarkastuslautakunnan tulee laatia kaupunginvaltuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta arviointikertomus valtuustolle. Kertomuksesta tulee hankkia tarkastussäännön 8.2 §:n mukaisesti kaupunginhallitukselta ja muilta kaupungin toimielimiltä tarvittavat lausunnot valtuustolle toimitettaviksi.



14.05.2012

Kj/3

Arviointikertomus 2011 on esityslistan liitteenä.

Esittelijä toteaa, että tarkastuslautakunnan antamassa arviointikertomuksessa esitetyistä eräistä vuoden 2011 toimintaa koskevista arvioista olisi annettava päätösehdotuksen mukainen lausunto.

**Esittelijä**

kaupunginjohtaja  
Jussi Pajunen

**Lisätiedot**

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

**Liitteet**

1 Talk 18.4.2012, Arviointikertomus 2011 (hyväksytty 18.4.2012).pdf

**Tiedoksi**

Tarkastuslautakunta

**Päätöshistoria**

Teknisen palvelun lautakunta 10.05.2012 § 94

Pöydälle 10.05.2012

HEL 2012-005554 T 00 03 00

**Päätös**

Teknisen palvelun lautakunta päätti panna asian pöydälle.

**Esittelijä**

toimitusjohtaja  
Timo Martiskainen

**Lisätiedot**

Kirsi Remes, yksikön johtaja, puhelin: 310 39270  
kirsi.remes(a)hel.fi

Taidemuseon johtokunta 08.05.2012 § 35

HEL 2012-005554 T 00 03 00

**Päätös**

Taidemuseon johtokunta päätti antaa asiasta seuraavan lausunnon:

**Postiosoite**

PL 1  
00099 HELSINGIN KAUPUNKI  
hallintokeskus@hel.fi

**Käyntiosoite**

Pohjoisesplanadi 11-13  
Helsinki 17  
http://www.hel.fi/hallintokeskus

**Puhelin**

+358 9 310 1641

**Faksi**

+358 9 655 783

**Y-tunnus**

0201256-6

**Tilinro**

FI0680001200062637

**Alv.nro**

FI02012566



14.05.2012

Kj/3

Taidemuseo pitää tilintarkastajien suorittamia tarkastuksia ja niistä laadittuja raportteja tärkeinä ja hyödyllisinä työkaluina. Taidemuseo hyödyntää annettuja suosituksia, vaikka ei olisi juuri kyseistä tarkastusta suoritettaessa itse ollut tarkastuksen kohteena. Tietojärjestelmien kontrolliympäristöä tulee vahvistaa. Taidemuseo on omalta osaltaan ryhtynyt tätä tavoitetta tukeviin toimenpiteisiin. Taidemuseo pitää hyvänä asiana myös sitä, että tietotekniikkaosaston roolia vahvistettaisiin kaupungin tietotekniikan kehittämisessä, ohjauksessa ja koordinoimisessa.

Vuonna 2011 suoritettujen tarkastusten osalta taidemuseo on välittömästi puuttunut esitettyyn epäkohtaan ja ryhtynyt viivyttämättä suosituksen mukaisesti toimenpiteisiin. Toimenpiteisiin ryhtyminen on johtunut esitetystä epäkohdasta liittyen päätösten nähtävilläpitoon. Suositukset ovat lisäksi tukeneet toiminnan kehittämisen tarpeellisuutta. Toimenpiteiden vaikutukset ovat olleet arvioitavissa: arvioinnin kohteena olleen asian tila on muuttunut suoritettujen toimenpiteiden myötä paremmaksi.

Esittelijä

taidemuseon johtaja  
Janne Gallen-Kallela-Sirén

Lisätiedot

Pia Uljas, hallintopäällikkö, puhelin: 310 87042  
pia.uljas(a)hel.fi

Liikennelaitos-liikelaitoksen johtokunta (HKL) 03.05.2012 § 79

HEL 2012-005554 T 00 03 00

Päätös

Liikennelaitos -liikelaitoksen johtokunta päätti antaa asiassa tarkastuslautakunnalle seuraavan lausunnon:

Kaupungin tilintarkastaja raportoi suoritetusta tilintarkastuksesta kolme kertaa vuodessa. Raporteissa selostetaan tarkastuksessa esille tulleita havaintoja ja annetaan niiden johdosta hallintokunnille suosituksia.

HKL toteaa lausuntonaan arviointikertomuksen edellä mainitusta kohdasta, että HKL käsittelee tilintarkastusraporteissa olevat liikennelaitosta koskevat havainnot ja toimenpidesuosituksukset HKL:n johtoryhmässä. Samalla johtoryhmässä päätetään, miten tilintarkastusraportin toimenpidesuosituksukset toteutetaan HKL:llä.

Esittelijä

toimitusjohtaja  
Matti Lahdenranta

Postiosoite

PL 1  
00099 HELSINGIN KAUPUNKI  
hallintokeskus@hel.fi

Käyntiosoite

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

Puhelin

+358 9 310 1641

Faksi

+358 9 655 783

Y-tunnus

0201256-6

Tilinro

FI0680001200062637

Alv.nro

FI02012566



14.05.2012

Kj/3

Lisätiedot

Ari Päivärinta, taloussuunnittelupäällikkö, puhelin: 310 78433  
ari.paivarinta(a)hel.fi

Matti Lahdenranta, toimitusjohtaja, puhelin: 310 35091  
matti.lahdenranta(a)hel.fi

Tarkastuslautakunta 18.04.2012 § 38

HEL 2012-005554 T 00 03 00

Päätös

Tarkastuslautakunta päätti hyväksyä arviointikertomuksen vuodelta 2011 sekä hankkia siitä kaupunginhallitukselta ja muilta kaupungin toimielimiltä tarvittavat lausunnot 23.5.2012 mennessä toimitettaviksi kaupunginvaltuustolle yhdessä arviointikertomuksen kanssa.

11.04.2012 Ehdotuksen mukaan

Esittelijä

tarkastusjohtaja  
Pirjo Hakanpää

Lisätiedot

Timo Terävä, arviointipäällikkö, puhelin: 310 43126  
timo.terava(a)hel.fi