

Kaupunginhallitus 23.11.2020 § 384

§ 384

## **Valmistelukehoitus luottamushenkilö- ja viranhaltijaorganisaatioiden uudistamiseksi**

Valmistelijat / lisätiedot:  
Syrjänen Markus  
Valve Jorma  
Kammonen Riitta-Liisa  
etunimi.sukunimi@espoo.fi  
Vaihde 09 816 21

### **Päätösehdotus**

Kaupunginjohtaja Mäkelä Jukka

Kaupunginhallitus kehottaa valmistelemaan hallintosäännön muutokset valtuuston hyväksyttäväksi seuraavien organisaation ja johtamisjärjestelmän kehittämisen linjausten mukaisesti:

1

Valtuuston alaisia luottamustoimielimiä 1.6.2021 alkaen ovat:

- kaupunginhallitus ja sen alaisuudessa toimivat elinkeino- ja kilpailukykyjaosto, konsernijaosto sekä tila- ja asuntojaosto, joka toimii samalla Tilapalvelut-liikelaitoksen johtokuntana,
- hyvinvoinnin ja terveyden toimialalla hyvinvoinnin ja terveyden lautakunta alaisuudessaan yksilöasioiden jaosto,
- kasvun ja oppimisen toimialalla kasvun ja oppimisen lautakunta alaisuudessaan nuorisajaosto sekä svenska rum -lautakunta,
- kaupunkiympäristön toimialalla kaupunkisuunnittelulautakunta, tekninen lautakunta sekä ympäristö- ja rakennusvalvontalautakunta ja
- elinvoiman tulosalueella liikuntalautakunta ja kulttuurilautakunta.

Muita toimielimiä ovat Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen johtokunta sekä lakisääteiset tarkastuslautakunta ja keskusvaalilautakunta.

Ympäristöterveydenhuollon tehtävät siirtyvät nykyiseltä sosiaali- ja terveyslautakunnalta ympäristö- ja rakennusvalvontalautakunnalle kaupunkiympäristön toimialalle. Nuorisopalveluja koskevat tehtävät siirtyvät nykyiseltä liikunta- ja nuorisolautakunnalta kasvun ja oppimisen lautakunnalle ja sen alaiselle nuorisajaostolle.

Kestävän kehityksen ja ilmastotyön edellytyksiä vahvistetaan määrittelemällä niiden linjaaminen ja seuranta kaupunginhallituksen tehtäväksi ja jatkamalla Kestävän kehityksen poikkihallinnollista kehitysohjelmia seuraavalla valtuustokaudella. Muista poikkihallinnollisista kehitysohjelmista päätetään samassa yhteydessä, kun valtuusto käsittelee nykyisen ohjelmakauden loppuraportit keväällä 2021.

2

Viranhaltijaorganisaatio muodostuu seuraavista toimialoista, tulosalueista ja tulosyksiköistä 1.6.2021 alkaen:

- Kasvun ja oppimisen toimiala, jolla sijaitsevat seuraavat tulosyksiköt: varhaiskasvatuksen tulosyksikkö, perusopetuksen tulosyksikkö, toisen asteen koulutuksen ja nuorisopalvelujen tulosyksikkö sekä ruotsinkielisten sivistyspalvelujen tulosyksikkö.
  - Hyvinvoinnin ja terveyden toimiala, jolla sijaitsevat seuraavat tulosyksiköt: perhe- ja sosiaalipalvelujen tulosyksikkö, terveystalvelujen tulosyksikkö ja vanhuspalvelujen tulosyksikkö.
  - Kaupunkiympäristön toimiala, jolla sijaitsevat seuraavat tulosyksiköt ja liikelaitokset: kaupunkisuunnittelun tulosyksikkö, kaupunkitekniikan tulosyksikkö, Tilapalvelut-liikelaitos sekä ympäristökeskuksen, rakennusvalvonnan ja ympäristöterveydenhuollon toiminnoista muodostuva tulosyksikkö.
  - Elinvoiman tulosalue, jolla sijaitsee seuraavat tulosyksiköt: elinkeino-, maahanmuutto- ja työllisyyspalveluista muodostuva tulosyksikkö, kulttuurin tulosyksikkö ja liikunnan tulosyksikkö.
  - Konsernihallinto, jolla sijaitsee kaupungin keskitetyt ohjaus- ja palvelutoiminnot.
- Kaupunginjohtaja hyväksyy elinvoiman tulosalueen ja konsernihallinnon toimintaohjeen sekä toimii näiden asioiden esittelijänä kaupunginhallituksessa. Elinvoiman tulosalueen johtajan ottaa virkaan kaupunginhallitus. Konserniohjausta kehitetään vahvistamalla kaupunkitasoista valmistelua.
- Taiteen perusopetus siirtyy nykyisestä suomenkielisen opetuksen tulosyksiköstä kulttuurin tulosyksikköön. Ympäristöterveydenhuollon tehtävät siirtyvät nykyisestä terveystalvelujen tulosyksiköstä kaupunkiympäristön toimialalle. Nuorisopalvelut siirtyvät nykyisestä liikunta- ja nuorisopalvelujen tulosyksiköstä perustettavaan toisen asteen koulutuksen ja nuorisopalvelujen tulosyksikköön.

3

Muut linjaukset:

- Koulujen ja perheiden välistä yhteistyötä vahvistetaan tekemällä koulujen yhteistyöstä vanhempainyhdistysten kanssa velvoittavaa ja koulujen johtokuntien toiminta lakkautetaan.
- Kaupunginhallituksen puheenjohtajan tehtävässä mahdollistetaan päätoiminen tehtävän hoito.
- Kaupunginjohtajan virka muutetaan määräaikaiseksi virkaa seuraavan kerran täytettäessä siten, että ensimmäinen määräaikaisuus on seitsemän vuotta ja sen jälkeen on mahdollisuus kahteen neljän vuoden jatkokauteen.

4

Edellä esitettyjen linjausten mukaiset hallintosäännön muutokset valmistellaan valtuuston päätettäväksi vuoden 2021 keväällä ja muutosten toimeenpanon edellyttämä valmistelutyö käynnistetään.

## Käsittely

Puheenjohtaja Partasen ym. kannattamana ehdotti, että asia jätetään pöydälle 7.12.2020 klo 13 pidettävään kaupunginhallituksen ylimääräiseen kokoukseen.

Keskustelun päätyttyä puheenjohtaja tiedusteli, voidaanko puheenjohtajan ehdotus yksimielisesti hyväksyä. Koska ehdotusta ei vastustettu, puheenjohtaja totesi kaupunginhallituksen hyväksyneen sen.

## Päätös

Kaupunginhallitus:

Asia jätettiin yksimielisesti pöydälle 7.12.2020 klo 13 pidettävään kaupunginhallituksen ylimääräiseen kokoukseen.

## Selostus

Valtuuston Espoo-tarinassa asettaman tavoitteen mukaisesti luottamushenkilötyöryhmä on arvioinut kaupungin johtamisjärjestelmää ja sen vaihtoehtoja. Ryhmä on päätenyt esittämään, että kaupunki jatkaa nykyisellä kaupunginjohtajamallilla, mutta uudistaa luottamushenkilö- ja viranhaltijaorganisaatioitaan vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin.

Esitettävällä uudella toimialarakenteella ja siihen kytkeytyvillä luottamushenkilöorganisaation muutoksilla tavoitellaan vahvempaa strategian toimeenpanoa, matalampaa organisaatiota ja tehokkaampaa hallintoa. Esityksessä on huomioitu myös mahdollinen sote-uudistuksen toteutuminen.

### 1. Tausta ja tavoitteet

#### Prosessi

Valtuuston 11.9.2017 hyväksymän Espoo-tarinan yhtenä tavoitteena on, että Espoo valvoo aktiivisesti etujaan maakuntauudistuksessa ja kaupungin poliittista johtamista kehitetään. Tähän liittyen toimenpiteiksi on kirjattu muun muassa seuraavaa: Sote- ja maakuntauudistuksen vaikutukset Espoon kaupungin organisaatioon selvitetään ja arvioidaan kaupungin johtamisjärjestelmä ja sen vaihtoehdot ja perustetaan luottamushenkilöryhmä ohjaamaan työtä. Lähtökohtana on kehittää organisaatiota niin, että pystymme vielä paremmin palvelemaan espoolaisia ja varmistamme Espoon kilpailukyvyn ja kehittymisen myös tulevaisuudessa.

Kaupunginhallitus nimesi 29.1.2018 sote- ja maakuntauudistuksen vaikutuksia kaupungin organisaatioon sekä johtamisjärjestelmän ja sen vaihtoehtojen arviointia varten ohjausryhmäksi valtuuston neuvottelutoimikunnan, ohjausryhmän puheenjohtajaksi kaupunginhallituksen puheenjohtajan ja valmistelun koordinoinnista vastaavaksi kaupunginhallituksen puheenjohtajiston ja kaupunginhallituksen.

Sote- ja maakuntauudistuksen sen kertainen viivästyminen ja lopulta kokonaan pysähtyminen viivästyttivät työn käynnistymistä ja kohdentumista. Ohjausryhmä päätti 8.10.2018 kokouksessaan työsuunnitelmasta, jonka tavoitteena oli viranhaltija- ja luottamushenkilöorganisaation sekä johtamisjärjestelmän arviointi ja kehittäminen.

Ohjausryhmän työn tueksi tilattiin yhdessä Turun kaupungin kanssa FCG Konsultointi Oy:ltä raportti suurten suomalaisten kaupunkien johtamisjärjestelmistä. Ohjausryhmä on Turun vastaavan ohjausryhmän kanssa pitänyt 11.1.2019 ja 28.5.2019 yhteisseminaarit, joissa on vertailtu kokemuksia ja erilaisia johtamisjärjestelmiä.

Valtuusto on 8.5.2019 seminaarissaan arvioinut erilaisia vaihtoehtoisia pormestarimalleja ja nykyisen johtamismallin (kaupunginjohtajamalli) kehittämistä. Valtuustoseminaarin jälkeen johtamisjärjestelmän kehittämisestä toteutettiin valtuustoryhmäkysely, jonka tulokset raportointiin ohjausryhmälle 19.8.2019.

Ohjausryhmän käytössä on ollut Helsingin kaupungin johtamisjärjestelmän ja toimialamallin arviointi 2018-2019 (16.5.2019).

Valmisteluprosessin kuluessa ohjausryhmä on rajannut johtamisjärjestelmän arvioinnin pormestarimallin osalta ns. linja-apulaispormestarimalliin ja kaupunginjohtajamallin kehittämiseen, joista ohjausryhmä kävi keskustelun kokouksessaan 21.10.2019. Ohjausryhmä päätöksen mukaisesti näistä kahdesta vaihtoehdosta laadittiin tarkempi kuvaus ja raportti ohjausryhmän käsiteltäväksi ja päätöksenteon tueksi. Raportti käsiteltiin ohjausryhmässä 18.11.2019 ja 16.12.2019. Valtuustoryhmien kannanottojen perusteella päätettiin jatkaa nykyisen kaupunginjohtajamallin kehittämistä.

Valtuustoryhmäkyselyssä nousseiden ehdotusten johdosta toteutettiin kaupunginhallituksen ja sen jaostojen itsearviointikysely kesäkuussa 2020. Kyselyn yhteenveto käsiteltiin ohjausryhmässä 5.10.2020.

Organisaation ja johtamisjärjestelmän kehittämisehdotuksia on käsitelty ohjausryhmässä 5.10. ja 2.11.2020. Valtuustoseminaarissa 16.11.2020 esiteltiin ehdotukset ja saadun palautteen pohjalta muokattu ehdotus käsiteltiin ohjausryhmässä 18.11.2020.

### **Johtamisen haasteet ja tavoitteet 2020-luvulla**

Espoon nopea kasvu seuraa globaaleja kaupungistumisen trendejä. Maahanmuutto muuttaa merkittävästi väestörakennetta. Muutos mahdollistaa ja haastaa; tavoitteena laadukas ja kestävä kasvu ja koko Suomen elinkeino-, työllisyys- ja kotouttamispolitiikan vahvistuminen.

Ilmastonmuutoksen torjuminen ja siihen sopeutuminen haastavat suuret kaupungit. Hiilineutraali Espoo edellyttää kaikkien toimijoiden uudistumista. Väestömuutokset ja talouden haasteet haastavat sosiaalista kestävyyttä. Hyvinvointipalveluilta vaaditaan enemmän vaikuttavuutta. Espoon kasvun pitää olla taloudellisesti, ekologisesti, sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestävä.

Digitalisaatio vaikuttaa kaikkialla: elinkeinoelämässä, ihmisten arjessa, palveluissa ja vuorovaikutuksessa. Kaupungin rooli muuttuu ja kaupungin palvelujen tulee uudistua.

Osallisuuden tavat muuttuvat ja digitalisaatio haastaa demokratian. Asukas- ja asiakaslähtöisyys ja Espoon nopea muutos haastavat edelläkävijyyteen myös osallisuuden vahvistamisessa.

Julkisen talouden haasteet Espoo kohtaa muita kuntia voimakkaampana. Huoltosuhteen heikkeneminen ja investointitarpeet haastavat johtamisen. Kasvu on kallista, nykyinen valtiosuusjärjestelmä on tiensä päässä. Talouden tervehtyttämiseksi valtuusto päätti viisivuotisen Taloudellisesti kestävä Espoo -tuottavuus- ja sopeuttamisohjelman toteuttamisesta kokouksessaan 19.10.2020.

Korona-pandemia on vaikuttanut voimakkaasti Espoon kaupungin talouteen ja toimintaan. Koronasta elpyminen ja koronan pitkäaikaiset vaikutukset selviävät vasta tulevina vuosina.

Sote-uudistuksen toteutuminen on edelleen epävarmaa. Hallituksen nykyisen suunnitelman mukaan sosiaali- ja terveystalouden

järjestämisvastuu siirtyisi perustettaville hyvinvointialueille 1.1.2023. Toteutuessaan uudistus vaikuttaisi radikaalisti kaupunkiorganisaatioon ja -talouteen.

Espoon kaupungin luottamushenkilö- ja viranhaltijaorganisaation kehittämistä ohjaavat Espoo-tarinan arvot: asukas- ja asiakaslähtöisyys, vastuullinen edelläkävijyys ja oikeudenmukaisuus.

Tavoitteena on, että espoolainen johtaminen ja uusi johtamismalli vahvistavat Espoo-tarinan toimeenpanoa:

- asukkaiden palvelut järjestetään kustannusvaikuttavammin ja laadukkaammin,
- Espoon ja koko suomen elinvoimaisuus, kestävyys ja kilpailukyky vahvistuvat ja
- kaupunkiorganisaatio tiivistyy ja operatiivista johtamista vahvistetaan.

Espoon johtamisjärjestelmä on varsin toimiva nykyisessä toimintaympäristössään. Uudistuksella pyritäänkin vastaamaan ensisijaisesti tulevaisuuden johtamisen haasteisiin kasvavassa kaupungissa.

## **2. Viranhaltijaorganisaatio**

Viranhaltijaorganisaation uudistaminen osana johtamisen kehittämistä  
Viranhaltijaorganisaation uudistaminen on yksi keino muiden joukossa espoolaisen johtamisen kehittämisessä. Kehittämistä on tehty pitkäjänteisesti johtamisen eri osa-alueilla.

Valtuustokaudella 2013-2017 strategista johtamista uudistettiin laatimalla selkeä ja suuntaa antava strategia, Espoo-tarina, vahvistamalla yhteisiä tavoitteita ja käynnistämällä strategiaa toteuttava ohjelmatyö. Johtamiskulttuurin perustaa luotiin määrittelemällä johtamisen kulmakivet ja käynnistämällä yhteinen johtamisfoorumi, Esimiesareena. Työkalupakkiin kehitettiin espoolainen projekti- ja ohjelmajohtamisen malli. Keskeisinä ohjelmina käynnistettiin Tatu, talouden tasapainotus- ja tuottavuusohjelma, sekä Esjo, johtamisen kehittämisohjelma.

Kuluvalla valtuustokaudella 2017-2021 Espoo-tarina päivitettiin ja poikkihallinnollista ohjelmatyötä on jatkettu. Johtamisen kehittämisessä painopiste on ollut Espoo-tarinan toimeenpanon vahvistamisessa. Operatiivista johtamista on vahvistettu kehittämällä tavoitteiden asettamista, mittaamista ja seuranta. Johtoryhmytyötä on uudistettu. Kaupungin johtoryhmän, johdon foorumin sekä strategia- ja talousryhmän tehtävät on kirkastettu. Johdon foorumista on muodostunut aiempaa strategisempi ja yhtenäisempi. Ylimmän johdon sitouttaminen yhteiseen strategiseen koulutukseen (EMBA-ohjelma) on ollut merkittävä askel yhtenäisempään johtamistapaan.

Nyt suunniteltava operatiivisen organisaation uudistus on mahdollisuus edelleen vahvistaa johtamiskulttuuria, selkeyttää johtamistehtäviä ja erityisesti vastata tulevaisuuden haasteisiin. Espoolla on hyvät edellytykset erottua edukseen kaupunkien joukosta.

Toimialarakenteen muutoksen tavoitteet ja lähtökohdat

Toimialarakenteen muutoksen tavoitteena on aikaansaada nykyistä strategisempi organisaatorakenne, vahvistaa johtamista, tehostaa hallintoa ja varautua sote-uudistukseen.

Strategisella organisaatorakenteella tavoitellaan sitä, että uusi rakenne vastaa Espoo-tarinan painopisteitä ja tukee sen toimeenpanoa. Strategisuutta tavoitellaan erityisesti sivistystoimen fokuoimisessa yhtenäisen kasvun ja opin polun toimeenpanoon sekä kaupungin elinvoimatehtävän nostamisessa entistä strategisempaan rooliin kaupunkiorganisaatiossa.

Johtamista vahvistetaan tavoittelemalla matalampaa organisaatiota ja yhtenäisempää tulosityksikkörakennetta kaupunkitasoisten johtamisprosessien vahvistamiseksi. Esityksessä organisaatiotasojen määrä vähenee erityisesti kasvun ja oppimisen toimialalla verrattuna nykyiseen sivistystoimeen. Tulosityksikkörakenne uudistuu ja yhtenäistyy kaupunkiympäristön toimialalla ja kasvun ja oppimisen toimialalla.

Hallinnon tehostumista tavoitellaan Taloudellisesti kestävä Espoo - ohjelman tavoitteiden saavuttamiseksi. Toimialarakenteen muutoksilla ei synnytetä uutta hallintoa, vaan ne mahdollistavat nykyisen hallinnon tehostamisen. Elinvoiman tulosalueen hallinto on järjestettävissä kustannustehokkaasti nykyisiä konsernihallinnon toimintamalleja hyödyntäen. Konsernihallinnon ja kasvun ja oppimisen toimialan hallintoa arvioidaan ja uudistetaan.

Esityksessä on huomioitu sote-uudistushankkeen epävarmuus.

Toimialarakenne on toimiva sekä esitetyssä muodossaan että ilman hyvinvoinnin ja terveyden toimialaa, joka sote-uudistuksen toteutuessa siirtyisi perustettavalle hyvinvointialueelle. Esitetty toimialarakenne on nykyistä tasapainoisempi sote-uudistuksen jälkeisen peruskunnan organisaatioksi.

### **Hyvinvoinnin ja terveyden toimiala**

Nykyisen sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan nimeksi uudessa organisaatiossa esitetään hyvinvoinnin ja terveyden toimialaa. Toimiala säilyy pääsääntöisesti nykyisen kaltaisena. Toimialan kehittämistyössä keskitytään Länsi-Uudenmaan yhteiseen sote-hankkeeseen, jolla osaltaan varaudutaan mahdolliseen sote-uudistukseen.

Ympäristöterveydenhuolto siirtyy sosiaali- ja terveystoimesta kaupunkiympäristön toimialalle. Siirron tavoitteena ei ole toiminnalliset muutokset vaan tarkoituksenmukainen sijoittuminen johtamisjärjestelmässä. Sijoittuminen peruskuntaan jäävälle kaupunkiympäristön toimialalle on myös yhteensopiva hallituksen sote-linjausten kanssa.

Toimiala osallistuu uuden organisaation hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen rakenteiden uudistamiseen uudessa toimialarakenteessa. Tämän työn merkitys korostuu, jos sote-uudistus toteutuu ja sote-palvelut siirtyvät toiseen organisaatioon, Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueelle.

### **Kasvun ja oppimisen toimiala**

Kasvun ja oppimisen toimialan muodostamisella tavoitellaan selkeää organisaatio- ja johtamisrakennetta, joka tukee asiakaslähtöistä yhtenäisen kasvun ja oppimisen polun strategiaa. Organisaation madaltuminen tukee johtamisrakenteiden suoraviivaistamista sekä hallinnollisten prosessien tehostamista. Muutoksessa varmistetaan toimiva kytkentä luottamushenkilöorganisaatioon.

Muutoksessa nykyiset kasvatuksen ja opetuksen tulosyksiköt sekä nuorisopalvelut muodostavat uuden kasvun ja oppimisen toimialan. Nykyiset sivistystoimen muut toiminnot, kulttuuri- ja liikuntapalvelut, siirtyvät elinvoiman tulosalueelle.

Muutoksen yhteydessä uudistetaan nykyisten tulosyksiköiden välistä tehtäväjakoja seuraavilta osin. Nuorisopalvelut siirtyvät nykyisestä liikunta- ja nuorisopalvelujen tulosyksiköstä perustettavaan toisen asteen koulutuksen ja nuorisopalvelujen tulosyksikköön. Taiteen perusopetus siirretään suomenkielisen opetuksen tulosyksiköstä kulttuurin tulosyksikköön elinvoiman tulosalueelle.

Uuden toimialan tulosyksikkörakenne uudistetaan. Toimialalla on seuraavat tulosyksiköt: varhaiskasvatus, perusopetus, toisen asteen koulutus ja nuorisopalvelut sekä ruotsinkieliset sivistyspalvelut (Svebi).

### **Kaupunkiympäristön toimiala**

Nykyisen teknisen ja ympäristötoimen toimialan nimeksi uudessa organisaatiossa esitetään kaupunkiympäristön toimialaa. Toimialan johtamisrakennetta kehitetään yhteensopivaksi kaupungin yleisen johtamisrakenteen kanssa kokoamalla yhteen pienimpiä tulosyksiköitä. Tulosyksikkörakennetta uudistetaan muodostamalla uusi tulosyksikkö, johon kuuluvat ympäristökeskus, rakennusvalvonta sekä sosiaali- ja terveystoimesta siirtyvä ympäristöterveydenhuolto.

Tilajohtamista selkeytetään ja vahvistetaan. Tilojen hankinnan prosessia sekä Tilapalvelut-liikelaitoksen ja toimialojen rooleja ja vastuita hankesuunnittelussa kehitetään tavoitteena selkiyttää johtamista ja ohjausta.

### **Elinvoiman tulosalue**

Elinvoiman tulosalue muodostetaan nykyisestä konsernihallinnon elinkeino- ja kaupunkikehitysyksiköstä sekä sivistystoimesta siirrettävistä liikunta- ja kulttuuritoiminnoista. Tavoitteena on vahvistaa kaupungin elinvoimaa edistävien toimintojen johtamista ja luoda uusia synergioita näiden välillä. Uudistus edistää Espoo-tarinan toimeenpanoa elinvoima- ja kilpailukykytavoitteissa. Elinvoimatehtävän vahvistaminen johtamisjärjestelmässä on luontevaa huomioiden työllisyyden hoidon lisääntyvät tehtävät sekä mahdollinen sote-uudistus, joka muuttaisi kuntien tehtävien painopistettä.

Uudistus vahvistaa kulttuuri- ja liikuntapalvelujen tehtävää Espoon elinvoiman rakentajina. Kulttuurin ja liikunnan rooli hyvinvoinnin edistämässä säilyy ja näiden toimintojen yhteistyö kasvun ja oppimisen toimialan sekä hyvinvoinnin ja terveyden toimialan kanssa jatkuu tiiviinä.

Taiteen perusopetus siirretään suomenkielisen opetuksen tulosyksiköstä kulttuurin tulosyksikköön. Muilta osin elinvoiman tulosalueen ja toimialojen tehtäväjako kehitetään toimeenpanovaiheessa.

Tulosalueella on kokonaisuudesta vastaava johtaja, jonka virkaan ottamisesta vastaa kaupunginhallitus. Tulosalueen johtaja toimii tulosalueen tulosyksikköjohtajien esimiehenä ja alueen lautakuntien esittelijänä strategisesti merkittävässä kysymyksissä.

Elinvoiman tulosalue on kaupunginjohtajan alaisuudessa siten, että kaupunginjohtaja toimii tulosalueen asioiden esittelijänä kaupunginhallituksessa ja päättää niitä koskevista toimintaohjeista.

Johdon tuki, hallinto ja tukipalvelut edellyttää uudelleenjärjestelyjä. Tavoitteena on järjestää ne kustannustehokkaasti konsernihallinnon nykyisiä toimintamalleja hyödyntäen.

### **Konsernihallinto**

Uudistuksessa konsernihallinto koostuu nykyisistä toiminnoistaan pois lukien elinkeino- ja kaupunkikehityksikön tehtävät, jotka siirtyvät elinvoiman tulosalueelle. Uusi konsernihallinto on siten nykyistä selkeämmin keskittynyt kaupunkitasoisiin ohjaustehtäviin ja keskitettyjen tulosyksiköiden tukipalvelujen järjestämiseen.

Konsernihallinnon tehtäviä ja organisaatiota tarkastellaan kaupunkitasoisesti organisaatiouudistuksen toimeenpanovaiheessa. Suunnittelussa huomioidaan Taloudellisesti kestävä Espoo -ohjelman tavoitteet. Yleisenä tavoitteena on vahvistaa Espoo-tarinan kaupunkitasoista toimeenpanokykyä. Konsernihallinnon sisäinen rakenne määritellään kaupunginjohtajan toimintaohjeella.

### **Konserniohjauksen vahvistaminen**

Osana viranhaltijaorganisaation uudistamista vahvistetaan konserniyhteisöjen ohjausta. Tavoitteena on Espoo-konsernin kokonaisedun varmistaminen ja vahva talouden hallinta. Konserniohjausta kehitetään strategisemmaksi, aktiivisemmaksi ja ennakoivammaksi.

Kaupunginjohtaja johtaa kaupunkikonsernia konserniohjauksen tuella. Konserniohjaus johtaa konserniin liittyvän päätöksenteon valmistelua. Konserniohjauksen toimintatapoja kehitetään ja yhteistyötä tiivistetään sisällön asiantuntijoiden kanssa. Tavoitteena on varmistaa oikea-aikainen strateginen keskustelu ja suunnittelu kaupungin sisäisten toimijoiden kesken sekä yhteisöjen ja muiden omistajien kanssa. Tavoitteena on saavuttaa yhteinen tahtotila ja tavoitteet valmistelussa sekä omistajien ja yhteisöjen päätöksenteossa. Toimintatapoja kehitetään yhtenäisemmiksi ja tehokkaammiksi.

## **3. Luottamushenkilöorganisaation kehittäminen ja luottamushenkilötehtävien muutokset**

### **Valtuustoryhmien näkemykset ja muutostarpeet**

Valtuustoryhmäkyselyn (5-6/20219) mukaan kaupunginhallituksen jaostojen tarkoituksenmukaisuutta tulee arvioida. Ryhmien kannat vaihtelivat nykyisen mallin jatkamisesta jopa kaikkien jaostojen poistamiseen. Päällekkäisyyttä nähtiin elinkeino- ja kilpailukykyjaoston osalta sekä kaupunkisuunnittelulautakunnan että poikkihallinnollisen kehittämisohjelman kanssa.

Tilapalvelut-liikelaitoksen osalta ongelmana on koettu, että se saa tällä hetkellä ohjausta kolmelta taholta: konsernihallinnosta, tekniseltä ja ympäristötoimelta sekä käyttäjätoimialoilta. Lisäksi poliittista ohjausta tilapalveluille antaa kaupunginhallitus, tila- ja asuntojaosto ja käyttäjälautakunnat. Tila- ja asuntojaoston nykyisessä tehtävässä ei korostu riittävästi johtokunnalle ominainen toimitusjohtajan ja liikelaitoksen



operatiivisen johtamisen tuki. Ohjauksen osalta koetaan tarvetta vahvistaa toimitilatoimialan osaamista.

Espoossa on muihin suuriin kaupunkeihin verrattuna paljon lautakuntia. Lautakuntien tehtävämäärät ja painoarvot vaihtelevat. Muissa suurissa kaupungeissa luottamushenkilöorganisaatioiden uudistusten yhteydessä lautakuntarakennetta on selkeytetty ja tasapainotettu yhdistämällä pienempiä lautakuntia. Suurimmat muutokset lautakuntarakenteeseen ja niiden alaiseen jaostorakenteeseen teki Helsinki uudistaessaan toimialarakennetta vuonna 2017.

Valtuustoryhmäkyselyssä (5-6/2020) näkemykset lautakuntarakenteen muutostarpeista vaihtelivat. Lautakuntien määrän vähentämiseen suhtauduttiin joko varovaisen myönteisesti tai se nähtiin tarpeettomana. Useimmissa vastauksissa tarkastelunäkökulma oli luottamushenkilötyö. Nykyinen luottamushenkilöpaikkojen määrä ja luottamushenkilöiden kohtuullinen työmäärä halutaan säilyttää.

Lautakuntien määrää ja tehtäviä on arvioitu samanaikaisesti viranhaltijaorganisaation muutosten valmistelun kanssa. Tavoitteena on ollut muodostaa tasapainoinen lautakuntarakenne huomioiden viranhaltijaorganisaation muutokset.

### **Esitettävät muutokset ja niiden perusteet**

Luottamushenkilöorganisaation kehittämisen lähtökohtana on varmistaa sen yhteensopivuus viranhaltijaorganisaation kanssa. Selkeät ja yhteneväiset organisaatiot edistävät osaltaan tehokasta Espoo-tarinan toimeenpanoa. Toisena tavoitteena on ollut säilyttää edellytykset laajaan vastuunjakoon eri tasoissa luottamushenkilötehtävissä.

Sosiaali- ja terveyslautakunnan nimi vaihtuu toimialanimen vaihdosta vastaavaksi, eli hyvinvoinnin ja terveyden lautakunnaksi. Lautakunnassa säilyy yksilöasioiden jaosto.

Opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnan nimi vaihtuu kasvun ja oppimisen lautakunnaksi. Kasvun ja oppimisen lautakunnan alaisuuteen perustetaan nuorisajaosto, jonka tarkoituksena on varmistaa nuorisoasioiden riittävä ohjaus ja näkyvyys luottamushenkilöorganisaatiossa. Vastaavasti nykyinen varhaiskasvatusjaosto lakkautetaan, koska varhaiskasvatusasioiden käsittely on lautakuntatasolla tarkoituksenmukaista ja riittävää.

Liikunta- ja nuorisolautakunta on jatkossa liikuntalautakunta nuorisoasioiden sijoituessa toiselle toimialalle. Liikuntalautakunta ja kulttuurilautakunta sijoittuvat elinvoiman tulosalueelle, ja näihin ei muilta osin tule muutoksia.

Kaupunkiympäristön toimialalla ympäristölautakunta ja rakennuslautakunta yhdistetään ympäristö- ja rakennusvalvontalautakunnaksi. Lautakunnalle siirtyvät myös ympäristöterveydenhuoltoa koskevat tehtävät. Tehtävät tukevat toisiaan ja lautakunnan laajan tehtäväkuvan arvioidaan lisäävän sen toimivuutta ja painoarvoa. Lautakunnan paikkamäärän tulee siksi vastata muiden suurien lautakuntien paikkamäärää. Lähtökohtaisesti ympäristökeskuksen ja rakennusvalvonnan johtajien tehtävät säilyvät esittelyvastuiden osalta nykyisen kaltaisena.

Kaupunkiympäristön toimialan nykyinen lautakuntarakenne on muista toimialoista poikkeava, ja muutoksenkin jälkeen sille jää edelleen useampia lautakuntia kuin muille toimialoille.

Luottamushenkilöpaikkojen määrä säilyy lähes nykyisellään; muutokset vähentävät paikkoja nettomääräisesti yhden lautakunnan paikkaluvun verran, ellei toimielinkohtaisiin paikkalukuihin tehdä muita muutoksia.

### **Muut muutokset**

Ilmiölähtöistä ja poikkihallinnollista työtä pidettiin arvioinneissa tärkeänä. Erityisesti ekologisesta kestävästä kehityksestä ja ilmastotyön edellytyksiä haluttiin vahvistaa, ja siksi hallintosäännössä tullaan määrittelemään kaupunginhallituksen tehtäväksi kestävästä kehityksestä ja ilmastotyön linjaamisen ja seurannan. Seuranta toteutuisi siten, että kaupunginhallitukselle raportoidaan ilmastotyön etenemisestä sekä viranhaltijaorganisaation ilmastojohtoryhmän työstä. Toinen merkittävä toimenpide on Kestävästä kehityksestä poikkihallinnollisen kehitysohjelman jatkaminen seuraavalla valtuustokaudella. Muista poikkihallinnollisista kehitysohjelmista päätetään samassa yhteydessä, kun valtuusto käsittelee nykyisen ohjelmakauden loppuraportit keväällä 2021. Poikkihallinnollisten ohjelmien valmistelussa huomioidaan SDG-tavoitteet ja Espoo-tarinan painopisteet.

Organisaation ja johtamisjärjestelmän arvioinnin ohjausryhmän työn johtopäätöksenä todettiin, että tarvetta laajamittaiselle johtavien luottamustehtävien muuttamiselle päätoimiseksi ei ole. Velvoittava päätoimisuus rajaisi epätarkoituksenmukaisesti mahdollista tehtäviin hakeutuvien joukkoa. Sen sijaan vapaaehtoinen mahdollisuus päätoimisuuteen on perusteltua erityisesti kaupunginhallituksen puheenjohtajan tehtävässä. Valtuustolle esitetäänkin linjattavaksi, että kaupunginhallituksen puheenjohtajan tehtävässä mahdollistetaan päätoiminen tehtävän hoito.

Ylimpien viranhaltijoiden tehtävien osalta arvioitiin tarvetta siirtyä määräaikaisiin palvelussuhteisiin. Johtopäätöksenä nykyinen toistaiseksi voimassa oleva palvelusuhdekäytäntö nähtiin perusteltuna muun muassa tehtävien vetovoimaisuuden ja pitkäaikaisen sitoutumisen varmistamiseksi. Myös kaupunginjohtajan tehtävässä korostuu pitkäaikaisen sitoutumisen tarve, mutta määräaikaaisuudelle siinä nähtiin enemmän perusteita. Kaupunginjohtajan virka esitetäänkin muutettavaksi määräaikaiseksi virkaa seuraavan kerran täytettäessä siten, että ensimmäinen määräaikaisuus on seitsemän vuotta ja sen jälkeen on mahdollisuus kahteen neljän vuoden jatkokauteen.

Kaupunginhallitukselle esitetään, että koulujen ja perheiden välistä yhteistyötä vahvistetaan kehittämällä yhteistyötä vanhempainyhdistysten kanssa. Koulujen yhteistyöstä vanhempainyhdistysten kanssa tehdään velvoittavaa toimintaohjein. Samassa yhteydessä nykyisestä koulujen johtokuntatoiminnasta luovutaan. Koulujen johtokuntatoimintaa käsiteltiin luottamushenkilöorganisaation arvioinnin yhteydessä. Kuudessa suurimmassa kaupungissa vain Espoossa ja Helsingin kaupungin kouluissa on koulukohtaiset johtokunnat. Johtokunnilla on tavallisesti kolme kokousta vuodessa ja niiden päätösvalta suppea. Johtokuntiin verrattuna vanhempainyhdistystoiminta on aktiivisempaa ja saavuttaa suuremman joukon. Johtokuntiin on paikka paikoin ollut haastavaa löytää huoltajien edustajia mukaan. Sen sijaan koulujen vapaamuotoiset

vanhempainyhdistykset ovat vetovoimaisia. Sivistystoimi tekee jo nyt yhteistyötä vanhempainyhdistyksiä edustavan Koko Espoo ry:n kanssa.

#### **4. Toimeenpano**

Edellä esitettyjen linjausten mukaiset hallintosäännön muutokset tulee tuoda valtuuston käsiteltäväksi kevään 2021 aikana, jotta uudet luottamushenkilö- ja viranhaltijaorganisaatiot voivat aloittaa uuden valtuustokauden alussa 1.6.2021. Hallintosääntövalmistelu voi edellyttää edellä esitettyjen yksityiskohtien tarkentamista.

Samanaikaisesti hallintosääntömuutosten valmistelun kanssa on välttämätöntä käynnistää viranhaltijaorganisaation muutosten toimeenpano. Muutokset valmistellaan huolellisesti henkilöstöä osallistaen ja asianmukaisesta yhteistoiminnasta huolehtien. Muutokseen liittyvä yhteistoiminta aloitettiin 26.10.2020 tässä selostuksessa esitettävien linjauksien käsittelyllä.

Muun valmistelun rinnalla kaupunginhallituksen asettama paikkajakotoimikunta valmistellee linjausten edellyttävät toimenkuvaansa kuuluvat muutokset, muun muassa palkkiotasoesitykset.

#### **5. Vaikutusten arviointi**

Esitetyillä muutoksilla ei ole laajoja asukkaisiin, henkilöstöön tai talouteen kohdistuvia suoria vaikutuksia. Sen sijaan välillisesti uudistuksen toivotaan vaikuttavan merkittävästi johtamiseen ja toiminnan tuloksellisuuteen. Tätä kautta myös välilliset henkilöstö- ja talousvaikutukset ovat suoria vaikutuksia suurempia.

Asukasvaikutukset: Keskeisenä muutoksen tavoitteena on, että espoolainen johtaminen ja uusi johtamismalli vahvistavat Espoo-tarinan toimeenpanoa. Elinvoiman tulosalueen muodostamisella pyritään tiivistämään yhteistyötä elinvoiman tulosyksiköiden välillä tavoitteena kaupungin vetovoiman kasvu yrityksille ja niiden kaipaamalle osaavalle työvoimalle. Uudistus ei vaikuta välittömästi asiakaspalveluihin. Muutos ei todennäköisesti aiheuta häiriöitä palveluihin, sillä toiminnalliset kokonaisuudet säilyvät muutoksessa eheinä. Pidemmällä aikavälillä uudistuksella tavoitellaan tehokkaampaa johtamista ja Espoo-tarinan toimeenpanoa, joka näkyisi kaikkien palvelujen kustannusvaikuttavuuden kasvuna.

Henkilöstövaikutukset: Välittömiä henkilöstövaikutuksia uudistuksella on uusien johtotehtävien muodostamisen kautta elinvoiman tulosalueella, kaupunkiympäristön toimialalla ja kasvun ja oppimisen toimialalla, jossa tulosyksikkörakenteet muuttuvat. Johdon tuen, hallinnon ja tukipalvelujen tehtävissä rakenteiden muutokset aiheuttanevat muutoksia. Näitä muutoksia valmistellaan osana toimeenpanoa yhteistyössä henkilöstön kanssa. Välillisenä vaikutuksena toimialojen uudella ilmeellä tavoitellaan dynaamisuutta, jonka toivotaan lisäävään kaupungin vetovoimaa työnantajana. Johtamisen edellytysten vahvistumisella tavoitellaan myös yleisiä työhyvinvointia vahvistavia vaikutuksia.

Taloudelliset vaikutukset: muutoksilla on vain vähäisiä suoria taloudellisia vaikutuksia. Merkittävin vaikutus on koulujen johtokuntatoiminnan lakkauttamisella, mikä vähentää vuosittaisia kustannuksia 350 000 euroa. Luottamushenkilötoimielimien määrän vähäinen muutos ja optionaalinen kaupunginhallituksen puheenjohtajan päätoimisuus vaikuttanevat vain

vähän palkkiokustannuksiin. Uusien johtavien viranhaltijatehtävien perustamisen yhteydessä tarkastellaan tehtäväjakoja muun johdon ja asiantuntijoiden kesken ja henkilöstökulujen nettomuutoksen oletetaan jäävän pieneksi. Uudistukseen itsessään ei sisälly henkilöstömäärään liittyviä tavoitteita, mutta johtamisjärjestelmän uudistamisella, tilaprosessien ja tilaohjauksen uudistamisella ja hallinnollisten tehtävien muutoksilla edistetään Taloudellisesti kestävä Espoo -ohjelman toimeenpanoa ja sen tavoitteiden toteutumista.

## **Päätöshistoria**