



## Valmisteluohjeet uuden Vantaan toimialarakenteeseen 1.1.2020 alkaen

VD/8395/00.01.01.00/2018

RV/KML/HO/JM/PH/HY-L

**Uusi Vantaa -projekti** perustettiin kaupunginjohtajan päätöksellä 27.4.2018 § 30. Päätöksen taustalla oli tarve uudistaa kaupungin organisaatiota vastaamaan paremmin kaupunkiin kohdistuviin muutosvoimiin. Toimintaympäristön muuttuessa nopeasti kaupungilta ja koko konsernilta vaaditaan nopeaa reagointi- ja uudistumiskykyä ja onnistunutta johtamista. Valtuustokauden strategiassa yhtenä painopistealueena onkin ”johdamme uudistuen ja osallistuen”.

Uudistuksella tavoitellaan kaupunkia,

- jossa kaupunginvaltuuston hyväksymä strategia näkyy yhä paremmin johtamisessa ja toiminnassa,
- jossa kaupunkikonsernia johdetaan yhtenä kokonaisuutena,
- jossa pystytään ketterästi muuttamaan toimintatapoja,
- joka ottaa aktiivisesti asukkaitaan, työntekijöitään ja sidosryhmiään mukaan suunnittelemaan, tekemään ja arvioimaan yhteisiä asioita,
- jolle kumppanuudet ovat entistä tärkeämpiä,
- joka on jatkossakin kansallisesti ja kansainvälisesti kiinnostava ja kilpailukykyinen ja
- joka on löytänyt omat tehtävänsä, toimintatapansa, roolinsa ja suuntansa maakunta- ja sote-uudistuksen vaikutusten jälkeen.

Tavoitteissa korostui siis strateginen johtaminen ja kaupunkikonsernin kokonaisuuden johtaminen, ketteryys, laaja-alainen osallisuus, kumppanuudet sekä kansallinen ja kansainvälinen kiinnostavuus ja kilpailukykyisyys.

Aikataulutavoite on, että uusi organisaatio aloittaa toimintansa 1.1.2020.

Uusi Vantaa -projektissa on organisoitu sekä maakunta- ja sote -uudistukseen varautuminen että uuden Vantaan valmistelu. Projektia johtaa muutosjohtoryhmä, johon kuuluvat kaupungin johtoryhmän jäsenet ja kaupunginlakimies.

**Kaupunginhallitus** asetti 7.5.2018 § 6 uudistuksen valmisteluun Uusi Vantaa -luottamushenkilötoimikunnan, jonka tehtäväksi tuli

- 1) arvioida kaupungin poliittisen päätöksentekorakenteen muutostarpeita,
- 2) arvioida kaupungin viranhaltijaorganisaation muutostarpeita,
- 3) arvioida valmisteilla olevan maakunta- ja sote-uudistuksen vaikutukset kunnan päätöksenteko- ja organisaatorakenteeseen, ja
- 4) seurata maakunta- ja sote-uudistuksen toteutusta.

Asettamispäätöksessä kaupunginhallitus antoi toimikunnalle aikataulun, jonka mukaan sen tulee esittää kaupunginhallitukselle linjaukset toimialarakenteesta 22.10.2018 mennessä, linjaukset tulosaluerakenteesta 17.12.2018 mennessä ja linjaukset välttämättömistä, 1.1.2020 voimaan tulevista toimielinrakenteen muutoksista 31.3.2019 mennessä sekä mahdollisista 1.6.2021 voimaan tulevista toimielinrakenteen muutoksista 31.5.2019 mennessä.



Toimikunta on aikatauluttanut työnsä kaupunginhallituksen asettaman aikataulun mukaiseksi.

## Uudistuksen valmistelu

Lähtökohtana on, että kohti uutta Vantaata edetään yhdessä johtaen ja valmistellen, toimintaympäristön muutoksiin vastaten, strategian painopisteet huomioiden, yhteistyössä perustettavan luottamushenkilötoimikunnan kanssa, avoimesti ja osallistuen sekä uutta oppien.

Taustatiedoksi organisaation rakenteiden osalta kerättiin Suomen viiden muun suurimman kaupungin organisaatiotiedot. Niissä kaikissa on nykyisin keskushallinto / konsernihallinto ja kolme-neljä toimialaa. Taustatiedoksi toiminnan painopisteiden, uusien avausten ja erilaisten toimintatapojen osalta kerättiin tietoja eurooppalaisista, voimakkaasti kasvavista ja Vantaan kokoluokkaa olevista kaupungeista. Tavoitteena oli oppia uutta, herättää ajatuksia uudenslaisista tavoista toimia sekä löytää muiden esimerkkien avulla uusia tavoitteita ja toimintatapoja. Verrokkikaupungeissa korostuivat kaupunkien omien vahvuuksien oivaltaminen ja esiin tuominen, toiminnan strategialähtöisyys, ekologinen ja sosiaalinen kestävyys, kansainvälisyys ja osajien houkuttelevuus, eri yhteisöjen hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä sekä verkostoissa toimiminen.

**Kaupunginvaltuusto** kävi valmistelulle lähetekeskustelun seminaarissaan 25.5.2018. Lähetekeskustelussa korostui vantaalaisten ja Vantaan alueiden erilaisuus, avoimuus ja osallistuminen niin uudistuksen valmistelussa kuin uudessa organisaatiossakin, sujuva asiointi ja sähköiset palvelut, edunvalvonta ja kumppanuudet sekä kansainvälisyys.

## Henkilöstön ja ylimmän johdon osallistuminen valmisteluun

Koko kaupungin henkilöstölle avoin kysely uudistuksen tavoitteista toteutettiin touko-kesäkuussa 2018. Kyselyyn tuli yhteensä 239 vastausta ja vastaajia oli kaikilta toimialoilta. Henkilöstö evästi uuden organisaation rakentamista seuraavilla toiveilla:

- Ei säästöä säästön vuoksi tai kasvua kasvun vuoksi, vaan tutkitaan kunnolla muutosten vaikutukset
- Tehdään rohkeasti erilainen ja uudistuva organisaatio
- Ollaan asiakas- ja asukaslähtöinen Vantaa
- Huomioidaan vastuullisuus toiminnassamme

Lisäksi vastauksissa arvostettiin yhteistyön mahdollisuuksia niin organisaation sisällä kuin yhteistyökumppaneidenkin kanssa, korostettiin innovatiivisuuden ja uusien toimintamallien mahdollistamista, kaivattiin aitoa keskustelua ja mahdollisuutta vaikuttaa omiin työtehtäviin ja toivottiin titteliin ja työnkuvien nykyaikaistamista ja työnantajakuvan vahvistamista.

Uudistuksen tavoitteita ja uusia toimialoja on käsitelty myös kaupungin ylimmän johdon (apulaiskaupunginjohtajien ja tulosaluejohtajien) verkostotapaamisissa kesäkuussa ja elokuussa. Kesäkuussa painopiste oli uudistuksen lähtökohtien pohdinnassa. Ylin johto edellytti valmistelussa huomioitavan seuraavat periaatteet:

- Asiakas- ja asukaslähtöisyyden varmistaminen koko kaupungin ja kaikkien palvelujen tasolla
- Päätöksenteon nopeus ja linjakuus
- Toiminnan tiivistäminen, resurssien tehokas hyödyntäminen ja taloudellisuus
- Organisaation pitäminen matalana ja ketteränä (sisältäen toimintakulttuurin)



- Konsernin ohjaus- ja tukipalvelujen määrittely sekä niiden johtaminen
- Joustavat sisäiset rajapinnat

Organisaation rakenteissa tulisi huomioida, että

- näkökulma on asukkaissa/asiakkaissa ja palveluissa,
- hyvinvoinnin edistämisellä saamme pito- ja vetovoimaa,
- rakenteen tulee olla joustava ja ketterä asiakaslähtöisyyden varmistamiseksi,
- rakenteen tulee toteuttaa strategiaa sekä tukea uusia toimintatapoja ja hyvää johtamista,
- toiminnan on oltava tehokasta ja virtaviivaista, resurssit tulee hyödyntää tehokkaasti ja toimintojen siiloutuminen tulee estää,
- organisaation läpäisevät prosessit on mahdollistettava,
- poistetaan tai automatisoidaan sellaiset prosessit, jotka eivät tue perustehtävää,
- rajapinnat erilaisiin kumppaneihin ovat mahdollisimman sujuvia,
- hyvä työntekijäkokemus on kilpailutekijä ja
- kaupunkitasoisesti isoja teemoja ovat mm. osallisuus ja osallistaminen, kaupunki-identiteetin vahvistaminen, kansainvälisyys, sosiaalinen eheys ja sen rakentaminen, monikulttuurisuus ja kotouttaminen.

Elokuussa ylin johto jatkoi uusien toimialojen rakentamisen parissa ja työsti kuusi erilaista ehdotusta toimialarakenteeksi. Esityksissä kaikissa oli ns. keskushallinto / kaupunginjohtajan toimiala ja kaksi-kolme toimialaa (+ sosiaali- ja terveystoimi). Lisäksi viiden ryhmän esityksessä oli ehdotettu toimialojen lisäksi matriisimaisia, koko kaupungin läpilleikkaavia teemoja. Näitä olivat muun muassa hyvinvoinnin edistäminen, kansainvälisyys, sisäilma-asiat, ilmastonmuutos ja osallisuus.

Uusi Vantaa -hanketta ja toimialojen muodostumista on käsitelty myös kaupungin yhteistoimintaryhmässä koko kevään ja syksyn. Yhteistoimintaryhmällä ei ole ollut huomauttamista asian valmisteluun tai linjauksiin.

## Kuntalaisten osallistuminen

Jotta saatiin kuntalaisten näkemyksiä uudistuksen valmisteluun, käytiin organisaation uudistamisen näkökulmasta läpi vuosina 2016–2017 laadittujen Vantaan tulevaisuuskuvioiden aineisto sekä keväällä 2018 tehdyn palveluiden saavutettavuus -kyselyn vastaukset. Lisäksi uudistusta esiteltiin ja palautetta kerättiin järjestöseminaarissa syyskuussa 2018. Kaupungin vaikuttajatoimielimet käsittelevät uudistusta vielä tämän syksyn aikana.

Uudistusta varten koottiin myös 25 vantaalaisesta koostuva asukasraati, joka tuo asukasnäkökulman Uusi Vantaa -valmisteluun organisaatorakenteesta toimintatapoihin. Asukasraati on myös keino tuoda asukkaille tietoa uudistuksesta ja kaupungin organisaatiosta ja antaa ikään kuin samalla kaupungille kasvot. Asukasraadilla on myös mahdollista lisätä osallisuutta ja luottamusta.

Asukasraati käsittelee ensimmäisessä tapaamisessaan uudistuksen tavoitteita ja uuden Vantaan toimialoja. Tavoitteissa nousi esille hyvin samoja teemoja kuin viranhaltijoiden ja luottamushenkilötoimikunnan määrittelemissä tavoitteissa: strategisuus, johtaminen kokonaisuutena, osallisuus, ketteruus, asuinalueiden ja ihmisten tasa-arvoisuus. Tämän lisäksi asukasraati nosti esille myös konkreettisempia tavoitteita kuten esimerkiksi palveleva puhelin, monikanavaisuus ja viestintä, eri-ikäisten ihmisten kohtaaminen, asukastilat ja turvallisuus.



Asukasraadın määrittelemässä toimialajaossa keskiössä on asukas eli kuntalainen. Tämän lisäksi heidän näkemyksessään kaupungilla on kolme toimialaa: rakennepalvelut, kuntalaispalvelut ja mahdollistava vastuunkantaja.

## Toimialaesitys ja perustelut

Edellä kuvatun valmistelun pohjalta kaupunginjohtaja teki luottamushenkilötoimikunnalle esityksensä uuden Vantaan toimialajaosta. Toimikunta päätti siirtää asukastosallisuusasiat kaupunkikulttuurin toimialalle. Toimikunta oli näin muutetusta esityksestä yksimielinen.

Esityksen mukaan uudessa Vantaassa on kolme toimialaa: kasvatus ja koulutus, kaupunkikulttuuri sekä kaupunkiympäristö, ja näiden lisäksi keskushallintona kaupunkistrategia ja johto. Lisäksi toimialana jatkaa sellaisenaan sosiaali- ja terveystoimi, kunnes valtakunnalliset ratkaisut maakunta- ja sote-uudistuksesta selviävät. Jatkovalmistelussa voidaan tarkentaa toimialojen nimiä.

Koko organisaation läpileikkaavat kaupunkistrategian mukaan vaihtuvat teemat, joita voivat olla esimerkiksi terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen, elinvoiman edistäminen, osallisuus, kansainvälisyys, hiilineutraalius sekä sisäilma-asiat. Teemat tarkentuvat vielä valmistelun edetessä.

Toimialojen valmistelun pohjaksi hyväksytyt tehtäväkokonaisuudet ovat seuraavat:

### Kaupunkistrategia ja johto:

kaupunkistrategia, kaupunkitutkimus, kaupunkikehittämisen yleisohjaus, talous, rahoitus, hankinnat, konserniohjaus, konsernivalvonta, yleishallinto, henkilöstö, kuntademokratia, vastuullisuus, tasa-arvo ja yhdenvertaisuus, kotimaiset ja kansainväliset yhteiskunta- ja yritys-suhteet, elinkeinopalvelut, työllistäminen, viestintä, markkinointi, matkailu, tietohallinto, kaupunkiturvallisuus, sisäinen tarkastus

### Kasvatus ja koulutus:

varhaiskasvatus, perusopetus, lukiot, ammatillinen opetus, ruotsinkieliset palvelut (varhaiskasvatus, opetus ja ruotsinkielisten palvelujen kaupunkitasoinen koordinaatio)

### Kaupunkikulttuuri:

kulttuuri, tapahtumien tuki, kirjasto, liikuntapalvelut, nuorisopalvelut, aikuisopisto, kuvataidekoulu, musiikkiopisto, museot, Martinus, asukastosallisuus, monikanavaiset asiointipalvelut, asukastilat, avustukset, monikulttuurisuus, kotouttaminen, tilojen vuokraus asukas-, tapahtuma- ja harrastekäyttöön

### Kaupunkiympäristö:

kestävä kaupunkikehitys, kaupunkisuunnittelu, rakennus- ja ympäristöluvat, rakennus- ja ympäristölupien valvonta, toimitilat, kuntatekniikka, kiinteistöt, asuminen, maanhallinta ja ostot / luovutus, liikennesuunnittelu, liikenneverkot

### Sosiaali- ja terveystoimi:

vanhuspalvelut, vammaispalvelut, perhepalvelut, terveystoimet, suun terveydenhuolto

Jatkovalmistelussa voidaan vielä tarkentaa toimialojen yksittäisiä tehtäviä.

Luottamushenkilötoimikunta korosti, että tehtäväkokonaisuudet eivät vastaa tulosalueita eikä niitä ole vielä tässä vaiheessa yhdistelty toimialojen sisällä minkäänlaisiksi kokonaisuuksiksi.



Toimialat on rakennettu siten, että niissä korostuvat kaupungin pääprosessit, ja esityksessä pyritään nykyistä tasapainoisempiin toimialoihin. Johtamiskokonaisuuksissa halutaan huomioida niiden määrä, koko, merkittävyys, synergia ja yhteensopivuus.

Toimialaesityksessä korostetaan kokonaisuuden johtamista ja strategista johtamista. Kaupungin veto- ja pitovoimaa lisätään, elinvoimaa vahvistetaan ja demokratian toimivuus ja vastuullinen toiminta nostetaan keskeisempään asemaan.

Kaupunginhallituksen antamat valmisteluohjeet toimialoista mahdollistavat työn etenemisen aikataulussaan siten, että seuraavassa vaiheessa toimikunta voi käsitellä uuden Vantaan tulosalueita. Se mahdollistaa myös edustuksellisen yhteistoimintamenettelyn käynnistämisen ja hallintosäännön valmistelun aloittamisen jo tässä vaiheessa.

Kaupunginjohtajan esitys valmisteluohjeista on Uusi Vantaa -luottamushenkilötoimikunnan linjausten mukainen.

Hallintosäännön (9 luku 1 §) mukaan kaupunginhallitus vastaa muun muassa kaupungin hallinnon kehittämisestä.

## **Kaupunginhallitus 22.10.2018 § 13**

### **Kaupunginjohtajan esitys:**

Päätetään antaa Uuden Vantaan ja sen myötä hallintosäännön valmisteluun seuraavat ohjeet:

- a) Uudessa Vantaassa on 1.1.2020 alkaen kolme toimialaa: kasvatus ja koulutus, kaupunkikulttuuri sekä kaupunkiympäristö, ja näiden lisäksi keskushallintona kaupunkistrategia ja johto. Lisäksi yhtenä toimialana jatkaa toistaiseksi sosiaali- ja terveystoimi. Jatkovalmistelussa voidaan tarkentaa toimialojen nimiä.
- b) Valmistelun pohjana ovat edellä kuvatut, Uusi Vantaa -luottamushenkilötoimikunnan hyväksymät toimialojen tehtäväkokonaisuudet. Ne eivät vastaa tulosalueita, vaan valmisteluohjeet tulosalueista annetaan aikataulun mukaisesti kaupunginhallituksen 17.12.2018 kokouksessa.
- c) Organisaatorakenteen lisäksi valmistellaan poikkihallinnolliset, strategiasta johdetut ja erikseen päätettävät teemat, jotka vaihtuvat tai tarkentuvat valtuustokausittain.

### **Käsittely:**

Merkittiin, että kaupunginjohtaja muutti esittelytekstiä siten, että väliotsikon Toimialaesitys ja perustelut jälkeisen kappaleen lopun lause *"Toimikunta hyväksyi toimialaesityksen yksimielisesti."* korvattiin seuraavilla lauseilla *"Toimikunta päätti siirtää asukasosallisuusasiat kaupunkikulttuurin toimialalle. Toimikunta oli näin muutetusta esityksestä yksimielinen."*

Lisäksi väliotsikon Toimialaesitys ja perustelut alla olevan toisen kappaleen loppuun lisättiin lause *"Jatkovalmistelussa voidaan tarkentaa toimialojen nimiä."*

Merkittiin myös, että kaupunginjohtaja lisäsi päätösesityksen b) kohdan loppuun lauseen *"Jatkovalmistelussa voidaan vielä tarkentaa toimialojen yksittäisiä tehtäviä."*

### **Päätös:**

Päätettiin antaa Uuden Vantaan ja sen myötä hallintosäännön valmisteluun seuraavat ohjeet:

- a) Uudessa Vantaassa on 1.1.2020 alkaen kolme toimialaa: kasvatus ja koulutus, kaupunkikulttuuri sekä kaupunkiympäristö, ja näiden lisäksi keskushallintona



- kaupunkistrategia ja johto. Lisäksi yhtenä toimialana jatkaa toistaiseksi sosiaali- ja terveystoimi. Jatkovalmistelussa voidaan tarkentaa toimialojen nimiä.
- b) Valmistelun pohjana ovat edellä kuvatut, Uusi Vantaa -luottamushenkilötoimikunnan hyväksymät toimialojen tehtäväkokonaisuudet. Ne eivät vastaa tulosalueita, vaan valmisteluohjeet tulosalueista annetaan aikataulun mukaisesti kaupunginhallituksen 17.12.2018 kokouksessa. Jatkovalmistelussa voidaan vielä tarkentaa toimialojen yksittäisiä tehtäviä.
- c) Organisaatiorakenteen lisäksi valmistellaan poikkihallinnolliset, strategiasta johdetut ja erikseen päätettävät teemat, jotka vaihtuvat tai tarkentuvat valtuustokausittain.

Täytäntöönpano: kaupunginkanslia ja henkilöstökeskus

Muutoksenhakuohje: 8.4. Oikaisuvaatimus- ja valituskielto

Lisätiedot:

kaupunginjohtaja Ritva Viljanen, puh. 09 839 22101, etunimi.sukunimi@vantaa.fi