



HELSINGIN KAUPUNKI  
Tarkastusvirasto

ARVIOINTIMUISTIO

# Kaupungin edunvalvonta talouden näkökulmasta

## 2023

Johtava tuloksellisuustarkastaja Liisa Kähkönen  
ja kaupunkitarkastaja Kalle Puttonen

## Sisällys

1	Arvioinnin taustatiedot.....	3
1.1	Arvioinnin tavoite ja laajuus.....	3
1.2	Arvioinnin kohde ja taustatiedot .....	3
1.3	Arviointikysymykset ja -kriteerit .....	4
1.4	Arvioinnin aineistot ja menetelmät.....	5
2	Havainnot.....	6
2.1	Edunvalvonnasta tuli osa kaupunkistrategiaa .....	6
2.1.1	Johtamisjärjestelmäuudistus vahvisti edunvalvontaa.....	6
2.1.2	Edunvalvonnan painopisteet ja kokonaisuudet määriteltiin 2019.....	7
2.1.3	Edunvalvontatoiminto perustettiin ja sille luotiin toimintamalli .....	9
2.1.4	Edunvalvonta-aiheita käsiteltiin tiheästi kaupungin johtoryhmässä.....	11
2.1.5	Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen uudistus muuttaa edunvalvontaa .....	13
2.2	Edunvalvonnan painopisteet ohjaavat koordinoitua ja suunnittelua .....	14
2.2.1	Pormestarikunta vastaa edunvalvonta-asioiden käsittelystä.....	14
2.2.2	Edunvalvontatiimi koordinoi edunvalvonnan toteuttamista .....	17
2.2.3	Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan edunvalvontaa on vahvistettu.....	19
2.2.4	Edunvalvonnan keinot ja foorumit vaihtelevat tilanteen mukaan .....	20
2.2.5	Uudet sotepe-vaikuttamisfoorumit ovat monitasoisia.....	23
2.3	Edunvalvonnasta vastaavat kokevat edunvalvonnan toimivana.....	26
2.3.1	Haastatellut pormestarit kokevat edunvalvonnan tavoitteellisena.....	26
2.3.2	Virkahenkilöjohdon mukaan poliittisuudessa on huonojakin puolia .....	31
2.3.3	Sotepe -toimialajohdon mukaan edunvalvonta kuuluu kaikille .....	35
2.3.4	Valtuustoryhmien edustajat eivät koe edunvalvontaa läpinäkyväksi.....	37
3	Johtopäätökset.....	39
	Lähteet .....	42
	Liitteet.....	43

**ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl. 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

## 1 ARVIINNIN TAUSTATIEDOT

### 1.1 Arvioinnin tavoite ja laajuus

Arvioinnin tavoitteena oli kuvata kaupungin kansallista edunvalvontaa keskeisissä taloudellisissa asioissa sekä arvioida, onko se strategiassa asetettujen tavoitteiden mukaista. Arvioinnin kohteena oli pääasiassa kaupungin taloudellisia toimintaedellytyksiä koskevan edunvalvonnan kehitys ja sen muotoutuminen, erityisenä huomion kohteena sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen (sotepe-) uudistus. TE-palvelujen siirtoon ja työvoiman saatavuuteen liittyvä edunvalvonta jäivät pääosin arvioinnin ulkopuolelle, samaten kuin taloudellisesti ja periaatteellisesti pienemmät edunvalvontasiat.

### 1.2 Arvioinnin kohde ja taustatiedot

Kaupunkistrategian 2017–2021 mukaan Helsinki tavoitteli valtion kanssa toimivaa ja pitkäjänteistä yhteistyötä. Tarkoitus oli vahvistaa kansallista edunvalvontaa, edistää modernin kaupunkipoliittisen agendan luomista ja luoda entistä aktiivisemmin kumppanuuksia pääkaupunkiseudun sekä muiden suurien suomalaisten kaupunkien kanssa.<sup>1</sup>

Kaupunkistrategiassa 2021–2025 kansallinen edunvalvonta ja kansainvälinen yhteistyö on yksi painopistealueista. Strategian mukaan ”Helsinki valvoo kaupungin ja kaupunkilaisten etuja tavoitteellisesti niin kansallisilla kuin kansainvälisillä foorumeilla. Tavoitteena on kokoaan suurempi Helsinki maailmalla ja aktiivinen valtakunnallinen vaikuttaja.” Kansallisessa edunvalvonnassa erityisiä painopisteitä ovat strategian mukaan kaupungin taloudellisten toimintaedellytysten turvaaminen. Tässä pyritään erityisesti varmistamaan riittävä sosiaali- ja terveyspalveluiden sekä pelastustoimen rahoitus, jotta kaupungin kyky kantaa laaja-alaista vastuuta kestävästä kasvusta ja investoinneista sekä asukkaiden hyvinvoinnista säilyy. Muina painopisteinä ovat osaavan työvoiman saatavuus ja työllisyys.<sup>2</sup>

Kaupungin kannalta olennaista on vaikuttaa kuntatalouden toimintaedellytyksiin liittyviin valtion toimiin, kuten suurimpien tehtäväkokonaisuuksien rahoitukseen ja investointikykyyn. Verorahoitukseen liittyvät kysymykset ovat keskeisiä, sillä investointikyky voidaan turvata vain, mikäli kaupungit saavat tekemiensä investointien rahoittamiseen riittävän suuren osuuden veropohjasta esimerkiksi yhteisöveron kautta. Edunvalvontaa on myös vaikuttaminen veroprosenttien vaihteluväleihin (tulovero ja kiinteistövero). Myös valtionosuudet ovat yhä tärkeä osa kaupungin palvelujen rahoitusta. Helsinki sai vuonna 2023 toteutuneessa sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen uudistuksessa (jäljempänä sotepe-uudistus) läpi oman ajamansa erillisratkaisun. Hy-

<sup>1</sup> Helsingin strategiaohjelma 2013–2016 ja Maailman toimivin kaupunki, Helsingin kaupunkistrategia 2017–2021.

<sup>2</sup> Kasvun paikka. Helsingin kaupunkistrategia 2021–2025.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

vinvointialueen sijasta kaupunki vastaa palveluista, vaikka niiden rahoitus tulee valtiolta. Uudistuksen jälkeen sosiaali-, terveydenhuollon- ja pelastustoimen palveluiden järjestämiseen, ja erityisesti rahoitukseen liittyy runsaasti edunvalvonnallisia tarpeita. Pitkän aikavälin tavoitteena on vaikuttaa hyvinvointialueiden rahoitukseen. Kaupunki pyrkii vaikuttamaan myös muun muassa rahoitusmallin kehittämiseen sekä turvaamaan Helsingin pelastuskoululle pysyvän valtionrahoituksen.<sup>3</sup> Kaupungin johtoryhmä hyväksyi viimeksi päivitettyt edunvalvonnan tavoitteet tuoreimpien hallitusohjelmatavoitteiden pohjalta marraskuussa 2023.<sup>4</sup>

Kaupungin hallintosäännön mukaan pormestari vastaa kaupungin kansainvälisestä, kansallisesta ja seudullisesta edunvalvonnasta ja edustamisesta ja apulaispormestarit ovat vastuussa vastaavasti samoista asioista toimialoillaan. Kaupungin edunvalvontaa koordinoidaan pormestarin johtamassa kaupungin johtoryhmässä.<sup>5</sup>

### 1.3 Arviointikysymykset ja -kriteerit

Pääkysymys:

Onko kaupungin taloudellisia toimintaedellytyksiä koskeva kansallinen edunvalvonta tavoitteellista ja aktiivista kaupunkistrategian tavoitteiden mukaisesti?

Osakysymykset:

1. Onko kaupungin taloudellisia toimintaedellytyksiä koskevaa kansallista edunvalvontaa vahvistettu aiempaan strategiakauteen nähden?
2. Onko kaupungin taloudellisia toimintaedellytyksiä koskeva edunvalvonta koordinoitua ja suunnitelmallista?
3. Toteutetaanko kaupungin taloudellisia toimintaedellytyksiä koskevaa edunvalvontaa tavoitteellisesti ja aktiivisesti?

Ensimmäisen osakysymyksen kriteeri on, että kaupungin taloudellisia toimintaedellytyksiä koskevalle edunvalvonnalle on asetettu tavoitteita, nimetty vastuutahot, ohjattu edunvalvontaan aiempia strategiakausia enemmän resursseja ja tunnistettu keskeisimmät yhteistyökumppanit sekä sidosryhmät.

Toisen osakysymyksen kriteeri on, että kaupungin taloudellisia toimintaedellytyksiä koskevaa edunvalvontaa koordinoidaan ja sitä varten on laadittu suunnitelma tai suunnitelmia. Poliittisen ja virkamiesjohdon työnjako edunvalvonnassa on määritelty.

Kolmannen osakysymyksen kriteerinä on, että kaupungin taloudellisia toimintaedellytyksiä koskevassa edunvalvonnassa hyödynnetään kattavasti eri vaikutuskeinoja,

<sup>3</sup> ks. esimerkiksi Kaupungin kansallisen edunvalvontakokonaisuuden päivitys 9.2.2022. Kaupungin sisäinen muistio.

<sup>4</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajalta sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024 ja Helsingin hallitusohjelmatavoitteet 10.11.2023.

<sup>5</sup> Helsingin kaupungin hallintosääntö. Kvsto 13.9.2023 § 214, 9 luku 1–2§.

**ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl. 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

suunnitelmia päivitetään ja niitä seurataan ja Helsingin rooli edunvalvonnassa näytettyä aktiivisena. Vastaamisessa käytetään apuna haastatteluista tehtäviä tulkin-toja.

#### 1.4 Arvioinnin aineistot ja menetelmät

Strategiaohjelmien ja edunvalvonnan linjaus- ja tavoitemuistioiden ohella arvioinnissa hankittiin tietoa keskeisistä talouden edunvalvonnan painopistealueista haastattelujen avulla. Haastateltavina olivat edunvalvonnasta vastaavina luottamushenkilöstöstä pormestari ja hänen erityisavustajansa sekä sosiaali-, terveys- ja pelastustointa johtava apulaispormestari. Lisäksi haastateltiin kaupunginvaltuuston valtuustoryhmien edustajia (8 kpl). Virkahenkilöstöstä haastateltiin strategiaosaston edunvalvonnasta vastaavaa yhteysjohtajaa, kansliapäällikköä, rahoitusjohtajaa, talous-suunnittelupäällikköä ja sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan toimialajohtajaa, hallintojohtajaa, talous- ja suunnittelujohtajaa ja yhteyspäällikköä. Arvioinnin keskeisenä aineistona oli lisäksi Helsingin johtamisjärjestelmäuudistuksesta tehty tutkimus<sup>6</sup> ja asiakirja-aineisto, kuten kaupungin johtoryhmän muistiot kahdelta kuluneelta strategiakaudelta.

---

<sup>6</sup> Jäntti & Haveri & Rannisto (toim.) 2021.

## 2 HAVAINNOT

### 2.1 Edunvalvonnasta tuli osa kaupunkistrategiaa

#### 2.1.1 Johtamisjärjestelmäuudistus vahvisti edunvalvontaa

Kaupungin menneessä strategiaohjelmassa vuosille 2013–2016 ei ollut vielä mainintaa kansallisesta edunvalvonnasta, vaan siinä käytettiin käsitettä vaikuttaminen valtioon päin. Edellisessä vuosien 2017–2021 kaupunkistrategiassa edunvalvonta korostui jo selvästi aiempaa strategiakautta enemmän. Vuoden 2017–2021 kaupunkistrategian mukaan Helsinki tavoitteli valtion kanssa toimivaa ja pitkäjänteistä yhteistyötä. Tarkoitus oli vahvistaa ja monipuolistaa kansallista edunvalvontaa, edistää modernin kaupunkipoliittisen agendan luomista ja luoda entistä aktiivisemmin kumppanuuksia pääkaupunkiseudun sekä muiden suurien suomalaisten kaupunkien kanssa.<sup>7</sup>

Vuonna 2017 Helsingin johtamisjärjestelmää uudistettiin siten, että entisiä virastoja yhdistettiin toimialoiksi, joita johtamaan tuli aiempien kaupunginjohtajien sijasta pormestarit. Haverin, Jäntin ja Ranniston (toim.) tutkimuksessa Helsingin johtamisjärjestelmän uudistamisesta erityisesti pormestarimalli sai aikaan aktivoitumista ja vaikuttamista edunvalvonnassa, ja johti uudenlaiseen vaiheeseen, jossa pormestarin johdolla edunvalvontaa toteutetaan määrätietoisesti. Kansallisen vaikuttamisen ja edunvalvonnan mahdollistamista tuki muun muassa se, että pormestarille ja apulaispormestareille palkattiin erityisavustajat, jotka pystyvät toimimaan poliittisina taustavaikeuttajina. Vielä vuonna 2017 edellisen valtuustokauden aikana virkahenkilöstö huolehti edunvalvonnasta ja vaikuttamisesta omien toimien ohella, joten poliittinen vaikuttaminen oli huomattavasti vaikeampaa ja vähäisempää.<sup>8</sup>

Helsinki pääkaupunkina on oma, suuri vaalipiirinsä että Suomen hallinnollinen keskus. Kaupunginvaltuustossa istuu useita kansanedustajia ja ajoittain ministereitä, jolloin suora yhteys valtuuston ja eduskunnan välillä on luonnollinen ja jokapäiväinen. Pormestarien avustajat ovat usein henkilöitä, joilla on suhteita puolueittensa johtoon ja ministereiden erityisavustajiin. Tämän ansioista Helsingillä on suoria suhteita valtioneuvostoon ja keskeisiin puolueisiin.<sup>9</sup>

Edunvalvonnan nostaminen osaksi kaupunkistrategiaa sai aikaa sen, että edunvalvonta-asioita käsiteltiin hyvin aktiivisesti. Kaupunki palkkasi vuonna 2018 edunvalvonnan edistämiseksi yhteysjohtajan, jonka tehtävänä oli muun muassa edunvalvontatyön organisointi. Yhteysjohtajan tehtävässä auttoi vielä alkuaikoina kaupunginsihtööri, jonka siirryttyä toiseen työpaikkaan kaupunki rekrytoi yhteysjohtajan työpariksi edunvalvonta-asiantuntijan vuonna 2019. Työpari oli kansliapäällikön alaisuudessa

<sup>7</sup> Helsingin strategiaohjelma 2013–2016 ja Maailman toimivin kaupunki, Helsingin kaupunkistrategia 2017–2021.

<sup>8</sup> Haveri & Jäntti & Rannisto (toim.) 2021.

<sup>9</sup> Jäntti & Haveri & Rannisto (toim.) 2021.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

ja osa pormestarin esikuntaa. Edellisen pormestarin toimesta muodostettiin strategiaosasto, johon edunvalvontatoiminto sijoitettiin.<sup>10</sup>

Johtamisjärjestelmäuudistuksen jälkeen kaupungin edunvalvonta siis selvästi vahvistui. Kaupunkien välinen yhteistyö alkoi korostua suhteessa valtioon ja erilaisissa verkostoissa edunvalvonnan ja kehittämisen tukemiseksi, yhteistyö syveni ja tiivistyi. Erityisesti niin sanottujen C21-kaupunkien ja kuuden suurimman kaupungin kanssa rakennettiin aktiivisesti järjestelmällistä yhteistyötä, jonka avulla on pyritty vaikuttamaan valtioon päin korostaen suurten kaupunkien roolia kansallisessa kehityksessä. Edunvalvonta liittyy erityisesti kaupunkipoliittisiin kysymyksiin, kaupunkien asemaan osana suomalaista yhteiskuntaa sekä kaupunkien ja valtion väliseen suhteeseen.<sup>11</sup>

Kaupunkistrategiassa 2021–2025 kansallinen edunvalvonta ja kansainvälinen yhteistyö on yksi painopistealueista. Strategian mukaan ”Helsinki valvoo kaupungin ja kaupunkilaisten etuja tavoitteellisesti niin kansallisilla kuin kansainvälisillä foorumeilla. Tavoitteena on kokoaan suurempi Helsinki maailmalla ja aktiivinen valtakunnallinen vaikuttaja.” Kansallisessa edunvalvonnassa erityinen painopiste on strategian mukaan kaupungin taloudellisten toimintaedellytysten turvaaminen. Tässä pyritään erityisesti varmistamaan riittävä sosiaali- ja terveystalouden sekä pelastustoimen rahoitus, jotta kaupungin kyky kantaa laaja-alaista vastuuta kestävästä kasvusta ja investoinneista sekä asukkaiden hyvinvoinnista säilyy. Yhtenä painopisteenä on osaavan työvoiman saatavuus ja koulutustarjonnan lisääminen pääkaupunkiseudulla sekä työllisyys.<sup>12</sup>

### 2.1.2 Edunvalvonnan painopisteet ja kokonaisuudet määriteltiin 2019

Kaupungin johtoryhmä määritteli ensimmäisen kerran syksyllä 2019 Helsingin edunvalvonnan painopisteet ja kokonaisuudet. Työ perustui syyskuussa 2019 julkaistuun hallitusohjelmaan ja siihen vaikuttamiseen.<sup>13</sup>

Kaupungin edunvalvontakokonaisuudet on jaettu kriittisiin, tärkeisiin ja seurattaviin asioihin, joille kullekin on nimetty edunvalvonnan päävastuutaho. Kriittisiksi painopisteiksi edunvalvonnassa määriteltiin vuonna 2022 neljä kokonaisuutta, jotka ovat samoja kuin strategian kansallisen edunvalvonnan painopistealueet. Tärkeiksi painopistealueiksi määriteltiin 11 kokonaisuutta. Seurattavia painopistealueita oli kuusi.<sup>14</sup> Lämpileikkaavana tavoitteena kansallisessa edunvalvonnassa on kumppanuuden vahvistaminen valtion kanssa (liite 1).<sup>15</sup>

Kansallisen edunvalvonnan kriittisiksi painopistealueiksi määriteltiin:

<sup>10</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023.

<sup>11</sup> Haveri & Jäntti & Rannisto, 2021.

<sup>12</sup> Kasvun paikka. Helsingin kaupunkistrategia 2021–2025.

<sup>13</sup> Yhteysjohtajan ja edunvalvonta-asiantuntijan alkuhaastattelu kaupunginkansliassa 8.5.2023.

<sup>14</sup> Kaupungin kansallisen edunvalvontakokonaisuuden päivitys 9.2.2022. Kaupungin sisäinen muistio.

<sup>15</sup> Yhteysjohtajan ja edunvalvonta-asiantuntijan alkuhaastattelu kaupunginkansliassa 8.5.2023.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkisen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

- kuntatalous- ja rahoitus sekä investointikyvyn turvaaminen sote-uudistuksen jälkeen,
- sosiaali- ja terveydenhuollon rakenneuudistus ja rahoitusratkaisut,
- TE-palvelujen siirto kunnille ja
- työvoiman saatavuus ja koulutuspaikat.<sup>16</sup>

Vaikka kaupungilla oli aiemminkin menettelyjä vaikuttamisessaan valtioon päin, tunnistettiin, että eri ministeriöissä on vaihtelevia käytäntöjä kaupungin tai suurten kaupunkien ottamisessa huomioon asioiden valmistelussa. Määriteltäessä edunvalvonnan painopisteitä ensimmäisen kerran oli tavoitteena luoda toimivat vuorovaikutussuhteet ministeriöiden ja hallituksen kanssa sekä saada edustus ministeriöiden valmisteluprosesseissa ja merkittävässä kuntia koskevissa uudistus- ja lainsäädäntöhankkeissa. Tavoite oli, että valtion taholla tunnistetaan Helsingin asiantuntemus ja erityispiirteet, ja että ne huomioidaan asioiden valmistelussa ja rahoituksessa.<sup>17</sup>

Keinoiksi kaupungin edunvalvonnalle listattiin kaupungin erityisyyden esiin nostaminen jokaisessa ministerien tai ministeriöiden johtohenkilöiden tapaamisessa, osallistumisen perusteleva sille, mitä Helsingillä on tarjota hallitusohjelman tavoitteiden saavuttamiseen (esimerkiksi työllisyys, ilmasto) sekä Helsingin erityispiirteiden aiempaa vahvempi esille nostaminen.<sup>18</sup>

Kaupungin edunvalvonta päivittyy ajankohtaisen tilanteen mukaan. Edunvalvontaprioriteetteja päivitettiin valtuustokauden alkupuolella helmikuussa 2022. Näiden päivitettyjen tavoitteiden pohjalta laadittiin myös kaupungin hallitusohjelmataavoitteet, jotka julkaistiin marraskuussa 2022.<sup>19</sup> Siinä prioriteetit sinänsä pysyivät melko samana, mutta kirjattiin seuraavasti:

- Helsingin tarpeita vastaavat resurssit
- Osaajapula ratkaistaan yhdessä
- Suomen saavutettavuus paremmaksi Helsingin kautta
- Helsinki tieteen ja tutkimuksen keskuksena.<sup>20</sup>

Hallitusohjelmataavoitteiden 2023 mukaisista prioriteeteista yksi on tarpeita vastaavat resurssit. Tavoite saavutettaisiin muun muassa

- parantamalla kaupunkien investointikykyä takaamalla kaupungeille riittävän suuri osuus kaupunkialueilla muodostuvasta veropohjasta. Käytännössä tämä tarkoittaa vaikuttamista siihen, että veropohjan erojen taustajärjestelmä on riittävän lievä, veropohjan kasvu hyödyttää kaupunkia ja että kunnille taataan riittävän suuri osuus yhteisöverokertymästä.

<sup>16</sup> Kaupungin kansallisen edunvalvontakokonaisuuden päivitys 9.2.2022. Kaupungin sisäinen muistio.

<sup>17</sup> Kaupungin hallitusohjelma edunvalvonnan prioriteetit 1.10.2019.

<sup>18</sup> Kaupungin hallitusohjelmaedunvalvonnan prioriteetit 1.10.2019.

<sup>19</sup> Kaupungin kansallisten edunvalvontakokonaisuuksien päivitys 9.2.2022.

<sup>20</sup> Helsingin kaupungin hallitusohjelmataavoitteet 14.11.2023.



**ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

- selkeyttämällä valtionosuusjärjestelmää ja huomioidaan paremmin vieraskielisistä aiheutuvat kustannukset korottamalla vieraskielisyyden perushintaa.
- uudistamalla TE-palvelujen järjestämisvastuun siirron rahoitusmalli. Työtömyysturvan maksuosuuden kompensatiomalli tulee rakentaa niin, että työikäisen väestön kasvu ei johda alikompensoimiseen ja kompensaaion jakautumista mallin sisällä tarkistetaan vuosittain suhteessa työikäiseen väestön määrään, ja että rahoitusmalliin lisätään työttömyysturvan maksuosuudenmuutosrajoitin, joka mahdollistaa poikkeuksellisten suhdanteiden ottamisen huomioon.
- päivittämällä hyvinvointialueiden rahoitusmalli. Rahoituksessa tulee ottaa huomioon alueiden erityispiirteet ja kustannustekijät, todelliset sote-kustannukset sekä kaupungistuminen sekä erikseen perustason palvelujen vahvistaminen.
- sillä, että hyvinvointialueiden tehtäväkenttää ei laajenneta ja
- turvaamalla Helsingin pelastuskoulun rahoitus valtion täysimääräisesti rahoittamana.<sup>21</sup>

Edunvalvontakokonaisuuden päivityksessä 14.11.2023 kriittisinä kokonaisuuksina säilyvät kaupunkistrategian mukaisesti 1) kuntatalouden ja –rahoituksen (mukaan lukien sote) sekä 2) työvoiman saatavuuden kysymykset. Lisäksi painopisteiksi ehdotettiin 3) MAL-asioita ja 4) segregaaion torjuntaa. Näiden seuranta ehdotetaan tehtäväksi kaupungin johtoryhmässä tai pormestarikunnassa sekä tarvittaessa esimerkiksi ohjelmaryhmissä, kuten osaavan työvoiman saatavuus. Lisäksi ehdotetaan useita tärkeitä ja seurattavia kokonaisuuksia, joita koskeva vaikuttamistyö on pääsääntöisesti osaston/toimialojen vastuulla.<sup>22</sup>

### 2.1.3 Edunvalvontatoiminto perustettiin ja sille luotiin toimintamalli

Kaupungin hallintosäännön (luku 3) mukaan pormestari vastaa kaupungin kansainvälisestä, kansallisesta ja seudullisesta edunvalvonnasta ja edustamisesta ja apulaispormestarit ovat vastuussa vastaavasti samoista asioista toimialoillaan. Kaupunginkanslian tehtävänä on toimia kaupunginvaltuuston ja kaupunginhallituksen yleisenä suunnittelu-, valmistelu- ja toimeenpanoelimenä sekä vastata kaupungin kehittämisestä.<sup>23</sup> Kansliapäällikkö toimii kaupunginhallituksen, sen jaostojen sekä pormestarin esittelijänä lukuun ottamatta elinkeinoasioita.<sup>24</sup> Kaupunginkanslian strategiaosasto huolehtii kaupungin strategisesta kehittämisestä ja strategisesti keskeisten asiakokonaisuuksien ja hankkeiden koordinoinnista, digitalisaation ja tietohallinnon

<sup>21</sup> Helsingin kaupungin hallitusohjelmatavoitteet 14.11.2023.

<sup>22</sup> Kaupungin edunvalvonnan painopisteet ja vastuut (uusi hallituskausi). Diaesitys kaupungin johtoryhmän kokouksessa 14.11.2023.

<sup>23</sup> Helsingin kaupungin hallintosääntö. Kvsto 13.9.2023 § 214.

<sup>24</sup> Helsingin kaupunginkanslian toimintasääntö 1.6.2023

**ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

ohjauksesta, tilasto- ja tutkimustoiminnasta, kansainvälisistä asioista sekä turvallisuuden ja varautumisen kaupunkitasoisesta ohjaamisesta (4 luku 2 §).<sup>25</sup> Edunvalvontatoiminto on osa kaupunginkanslian strategiaosastoa ja työskentelee suoraan strategiajohtajan alaisuudessa.<sup>26</sup>

Kaupungin johtoryhmällä on ollut merkittävä rooli edunvalvonnassa ja sen kehittämässä huolimatta siitä, että hallintosääntö ei tunne sitä. Kyseessä oli pormestarin edellisellä strategiakaudella perustama ryhmä, joka käsittelee viikoittaisissa kokouksissaan poliittisen ja kaupungin käytännön toiminnan yhteensovittamisen kysymyksiä. Esimerkkejä niistä ovat strategian toteuttaminen ja edunvalvonta sekä pormestarikunnan toimivaltaan kuuluvat kysymykset.<sup>27</sup>

Pormestarimallin ohella edunvalvonnan kehittämiseen on vaikuttanut yhteysjohtajien palkkaaminen kaupunginkansliaan. Edunvalvonnan kehittämisestä vastaava yhteysjohtaja palkattiin vuoden 2018 alussa. Hänen toimenkuvaansa kuuluu myös kaupunkipolitiikkaan sekä yhteistyön edistämiseen valtion ja kaupunkiseutujen kanssa liittyviä tehtäviä.<sup>28</sup>

Vuoden 2019 jälkeen edunvalvontaa systematisoitiin ja kehitettiin muun muassa

- perustamalla 21 suurimman kaupungin (C21) verkosto
- systematisoimalla vaikuttamistyötä sen ja muiden suurten kaupunkien ja kaupunkiverkostojen (pääkaupunkiseutu, Kuutoset eli kuusi suurinta kaupunkia, Helsingin seutu) sekä Kuntaliiton kanssa
- laatimalla hallitusohjelmaedunvalvontasuunnitelma kaupungin sisäisesti
- tiivistämällä tiedonvaihtoa (kanslia/toimialat) ja ottamalla käyttöön uudet menetelmät (niin sanotut infranyrkki ja sotenyrkki)
- järjestämällä edunvalvontaan ja kaupunkipolitiikkaan liittyviä tilaisuuksia kuten Helsinki Symposiumit ja helsinkiläisten kansanedustajien tapaamiset.<sup>29</sup>

Vaikka edunvalvonnan prioriteetit hallitusohjelmaan määriteltiin vuonna 2019, pidemmän aikavälin kehittämiselle ja systematisoinnille ei vielä ollut asetettu selkeitä tavoitteita tai toimintatapoja. Kaupungin edunvalvonta näyttäytyi muun muassa kaupungin moniäänisyytenä, toiminnan reaktiivisuutena sekä epäselvinä vastuutus- ja kannanmuodostusprosesseina. Samalla Helsinki ja Helsingin tarpeet nähtiin erilais-tuvan suhteessa muuhun maahan, ja kaupungin merkitys koko maan hyvinvoinnin

<sup>25</sup> Helsingin kaupungin hallintosääntö. Kvsto 13.9.2023 § 214.

<sup>26</sup> Helsingin kaupunginkanslian toimintasääntö 1.6.2023 ja yhteysjohtajalta sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

<sup>27</sup> Haveri & Jäntti & Rannisto, 2021.

<sup>28</sup> <https://www.arviointikertomus.fi/sites/default/files/pdf/article-memo/2020/MUISTIO%20Toimialojen%20ohjaus.pdf>.

<sup>29</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajalta sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkisen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

turvaajana oli kasvamassa. Helsingin tavoitteet ja näkemykset eivät välittyneet riittävästi kansalliseen valmisteluun eikä niitä otettu huomioon.<sup>30</sup>

Kaupungin strategiaosaston perustaminen vuonna 2020 loi parempia edellytyksiä edunvalvonnalle ja sen yhtenäisyydelle. Strategiaosastolle sijoitettiin pysyvä edunvalvontatoiminto, jonka tehtävänä on erityisesti edunvalvonnan ja sen kehittämisen koordinaatio ja tiivis yhteistyö edunvalvontakysymyksissä toimialojen ja osastojen asiantuntijoiden ja johdon kanssa.<sup>31</sup>

Kaupungin johtoryhmä myös hyväksyi kaupunkiyhteiset edunvalvontakäytännöt elokuussa 2020. Niissä todettiin pormestarin ja osaltaan apulaispormestarien vastaavan kaupungin edunvalvonnasta, toimialan ja kanslian osaston johdon vastaavan edunvalvontatyön johtamisesta ja toteuttamisesta, toimialan/kanslian osaston asiantuntijoiden osaltaan toteuttamisesta. Edunvalvonnan operatiivisesta koordinoinnista vastuu on tavoitteiden ja toimenpiteiden osalta kaupunginkansliassa yhteysjohtajalla. Myös toimialoilla on nimettyjä henkilöitä, jotka huolehtivat edunvalvontatehtävistä.<sup>32</sup>

#### 2.1.4 Edunvalvonta-aiheita käsiteltiin tiheästi kaupungin johtoryhmässä

Vuodet 2018 ja 2019 ovat olleet merkittäviä vuosia edunvalvonnan toimintatapojen kehittämiseksi ja tavoitteiden määrittelylle. Vuonna 2019 edunvalvonta korostuu selvästi sekä kaupunginhallituksen että kaupungin johtoryhmien kokouksissa, ja keskeinen ajankohtainen syy oli uusi valtakunnallinen hallitusohjelma. Vuonna 2020 oli kriisijohtamisen vaihe koronapandemian vuoksi, jonka jälkeen edunvalvonta-aihetta käsiteltiin siten, että johtoryhmä sai tiedoksi katsauksia erityisesti kriittisistä koetuista edunvalvonta-aiheista, keskeisimpänä sotepe-uudistus. Johtoryhmä kävi niistä tarvittaessa keskustelua, ja keskusteli myös kaupungin kannoista ja tavoitteista esimerkiksi budjetti- ja kehysriihiin. Uuteen hallitusohjelmaan varauduttiin jälleen syksyllä 2023.

Moniin toimielinten ja johdon käsittelemiin asioihin liittyy edunvalvonta tavalla tai toisella, jolloin sitä on käsitelty muiden asioiden yhteydessä. Esimerkiksi lähes aina tilanteissa, joissa annetaan lausunto mihin tahansa hallituksen esitykseen, on kyse kaupungin edunvalvontatavoitteen muodostamisesta. Alla on kuvattu sitä, mitä asioita kaupunginhallituksessa tai kaupungin johtoryhmässä on käsitelty edunvalvontakäsitteen alla tai kriittisenä edunvalvonta-asiana.

Vuonna 2019 Helsingin hallitusohjelmataavoitteita käsiteltiin kaupunginhallituksen aamukoulussa kuusi kertaa, lisäksi syksyllä saatiin kaksi katsausta ajankohtaisiin edunvalvonta-aiheisiin. Vuonna 2020 ajankohtaisia edunvalvonta-asioita käsiteltiin jälleen keväällä ja lausuntoa sote-uudistuksesta kaksi kertaa (3.9. ja 23.9.2020). Vuonna

<sup>30</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajalta sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

<sup>31</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajalta sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

<sup>32</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023.

**ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

2021 aamukoulussa ei käsitelty kansallisia edunvalvontatavoitteita. Seuraavan keran hallitusohjelmataavoitteet tulivat ajankohtaiseksi vuonna 2022, ja niitä käsiteltiin aamukoulussa 15.09.2022.<sup>33</sup>

Vuoden 2019 aikana kaupungin johtoryhmä kokoontui 21 kertaa. Maakunta- ja soteuudistuksen etenemistä seurattiin lähes jokaisessa kokouksessa. Vireillä oli myös Kuntaliiton rooli Helsingin edunvalvojana. Edunvalvonta-aihetta käsiteltiin hallitusohjelman valmistelun myötä kuudessa kaupungin johtoryhmän kokouksessa keväällä 2019. Vuoden 2019 syksyllä kokouksia oli 12. Sotepe-uudistuksesta ja hallitusohjelmaan liittyvästä edunvalvonnasta oli katsaus kaikissa syksyn 2019 kokouksissa, mutta kokouspöytäkirjoihin ei enää kirjattu tarkemmin käytyjä keskusteluja.<sup>34</sup>

Vuonna 2019 kaupungin johtoryhmä käsitelikin edunvalvontaa aktiivisesti johtoryhmän kokouksissa, koska edunvalvontatyön käynnistämisen yhteydessä tehtiin runsaasti erilaisia linjauksia. Seuraavan valtuustokauden alussa edunvalvonnan kokonaisuutta päivitettiin enää hyvin kevyesti.<sup>35</sup>

Vuoden 2020 aikana kaupungin johtoryhmä kokoontui varsin tiuhaan, peräti 54 kertaa. Syynä oli koronapandemiasta aiheutunut tarve kriisinhallinnalle. Sotepe-uudistuksen tilannetta ja hallitusohjelmaan liittyvää edunvalvontaa käsiteltiin tätä ennen alkuvuoden jokaisessa kokouksessa. Sotepe-uudistuksen erillisratkaisun valmistelua tehtiin tiiviisti, valmisteltiin esimerkiksi lausuntoa uudistuksesta, osallistuttiin STM:n järjestämään valtioneuvostonvaltuustokokoukseen ja muihin ministeriöiden tilaisuuksiin. Sotepe-uudistusta ja sen edunvalvontaa teki niin sanottu ”sotenyrykki”. Kuntaliittoselvityksen jatkotoimista todettiin, että yhteistyö erityisesti isojen lainsäädäntöhankkeiden tiimoilta olisi hyvä tiivistyä, mutta todettiin, että niin sanottu avainasiakkuusyhteistyö vaatii sitoutumista myös kaupungilta.<sup>36</sup>

Maaliskuusta 2020 alkaen kaupungin johtoryhmä katsaukset alkoivat keskittyä koronapandemian hallinnan koordinointiin, ja muiden asioiden käsittely jäi alkuun vähemmälle. Myös koronapandemia-ajan rahoitukseen liittyi vahva edunvalvontanäkökulma.<sup>37</sup>

Vuoden 2021 aikana johtoryhmä kokoontui 40 kertaa. Edunvalvonta-aiheita käsiteltiin tarkemmin kolmessa johtoryhmän kokouksessa. Pormestari vaihtui kesällä 2021. Syksyllä laadittiin ja käsiteltiin kaupungin strategiaohjelman laadintaa. Vuoden 2022 aikana edunvalvonta-aiheita käsiteltiin neljässä johtoryhmän kokouksessa.

Vuoden 2023 aikana oli katsaus edunvalvonta-asioihin, joskin työvoiman saatavuutta käsiteltiin erikseen kahdessa kokouksessa. Kokouksessa 7.3.2023 päätettiin, että johtoryhmän muistiot ovat jatkossa julkisia.<sup>38</sup> Kokouksiin 7.11.2023 ja 14.11.2023

<sup>33</sup> Kaupunginhallituksen pöytäkirjat 2019–2023.

<sup>34</sup> Kaupungin johtoryhmän pöytäkirjat vuosilta 2019–2023.

<sup>35</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023.

<sup>36</sup> Kaupungin johtoryhmän pöytäkirjat vuosilta 2019–2023.

<sup>37</sup> Kaupungin johtoryhmän pöytäkirjat vuosilta 2019–2023.

<sup>38</sup> Kaupungin johtoryhmän pöytäkirjat vuosilta 2019–2023.

**ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl. 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

tuotiin tuoreimman hallitusohjelman pohjalta tehty päivitys. Edunvalvontatavoitteet jaotellaan jatkossakin kriittisiin, tärkeisiin ja seurattaviin pohjautuen osin sekä strategiassa asetettuihin painopisteisiin että arvioon kokonaisuuden vaikuttavuudesta kaupungille, ja tarvittaviin resursseihin. Kriittiset kokonaisuudet ovat puolestaan kaupunkistrategiassa asetettuja edunvalvonnan painopisteitä tai sellaisia hallitusohjelman asiakokonaisuuksia, jotka ovat kaupungin näkökulmasta vaikutuksiltaan merkittäviä ja koskettavat laajasti kaupungin eri toimijoita. Kriittisten kokonaisuuksien osalta seuranta on tarkoitus tehdä kaupungin johtoryhmässä.<sup>39</sup>

### 2.1.5 Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen uudistus muuttaa edunvalvontaa

Sotepe-uudistusta on valmisteltu eri muodoissa yli kymmenen vuotta. Helsingin kaupunki sai vaikuttamisellaan voimaan erillisratkaisun, jossa sosiaali- terveys- ja pelastustoimen tehtävien järjestäminen säilyi kaupungilla hyvinvointialueen sijasta. Uudistus on alun perinkin tarkoittanut perustavanlaatuista muutosta julkiseen hallintoon, sillä ajatus on ollut siirtää sosiaali-, terveys- ja pelastuspalvelut kuntasektorilta erilliseksi hallinnon tasoksi ja osaksi valtiontaloutta. Uudistus on siis lähtökohtaisesti ollut muuttamassa julkisen hallinnon sisäistä ohjausta sekä valta- ja vastuusuhteita.<sup>40</sup>

Sosiaali- terveys- ja pelastustoimen uudistus toteutui vuoden 2023 alusta. Vaikka hyvinvointialueet päättävät itsehallintonsa nojalla rahoituksen käytöstä ja kohdentamisesta, rahoitus perustuu pääosin valtion yleiskatteiseen laskennalliseen rahoitukseen.<sup>41</sup> Valtiovarainministeriön määritelmän mukaan ”hyvinvointialueella on oikeus lisärahoitukseen, jos asukkaiden lakisääteiset perusoikeudet sosiaali- ja terveydenhuollon tai pelastustoimen palveluiden osalta vaarantuvat.”<sup>42</sup> Sosiaali-, terveys ja pelastustoimen rahoitusmalli ja sen pohjalta tehtävät laskelmat ovat muodostuneet yhdeksi keskeisimmistä edunvalvonta-asioista Helsingin kaupungille.<sup>43</sup>

Valtion ohjaus on strategista, ja lähtee sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen valtakunnallisista tavoitteista. Hyvinvointialueiden toimintaa ja taloutta ohjataan kokonaisuutena. Ohjaus on suunniteltu vuosikiertoon perustuvaksi prosessiksi. Valtion ohjauksesta vastaavat ministeriöt ja kaikki hyvinvointialueet käyvät vuosittain ohjausneuvottelut. Lisäksi olemassa on neuvottelukuntia, jotka kokoavat hyvinvointialueet samaan pöytään valtion kanssa.<sup>44</sup>

<sup>39</sup> Helsingin alustavat edunvalvonnan prioriteetit hallituskaudella 2023–2027. Kaupungin johtoryhmän muistio 7.11.2023 ja Diaesitys kaupungin johtoryhmässä 14.11.2023

<sup>40</sup> <https://soteuudistus.fi/etusivu> (luettu 11.8.2023).

<sup>41</sup> <https://soteuudistus.fi/etusivu> (luettu 11.8.2023).

<sup>42</sup> <https://vm.fi/hyvinvointialueiden-talous> (luettu 11.8.2023).

<sup>43</sup> Sosiaali- terveys- ja pelastustoimialan toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>44</sup> <https://vm.fi/hyvinvointialueiden-ohjaus> (luettu 11.8.2023).

## ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

## 2.2 Edunvalvonnan painopisteet ohjaavat koordinoitua ja suunnittelua

### 2.2.1 Pormestarikunta vastaa edunvalvonta-asioiden käsittelystä

Edunvalvonta-asioiden käsittelyyn vaikuttavat osaltaan kunkin pormestarikunnan toimintatavat. Edellisen pormestarin aikana edunvalvonta-asioita käsiteltiin pääsääntöisesti kaupungin johtoryhmässä, kun taas nykyisen pormestarin aikana edunvalvonta-asioita on käsitelty enemmässä määrin pormestarikunnan keskinäisissä, säännönmukaisissa tapaamisissa. Pormestarit käsittelevät myös edunvalvontakysymyksiä, kuullen tarvittaessa asiantuntijoita. Tapaamisista ei pidetä pöytäkirjaa.<sup>45</sup> Edunvalvonnan vastuut ovat kuvion 1 mukaisesti:

<b><i>Pormestaristo:</i> vastaa (toimialallaan) kaupungin kansainvälisestä, kansallisesta ja seudullisesta edunvalvonnasta ja edustamisesta</b>		
<p><b><i>Toimialan/kanslian osaston johto:</i></b></p> <p>edunvalvontatyön johtaminen ja toteuttaminen omalla toimialallaan/osastollaan ja osaltaan</p>	<p><b><i>Toimialan/kanslian asiantuntijat:</i></b></p> <p>Substanssivalmistelu, edunvalvonnan toteuttaminen omalta osaltaan</p>	<p><b><i>Edunvalvontatoiminto</i></b> (yhteysjohtaja ja edunvalvonta-asiantuntija):</p> <p>koordinaatio, kehittäminen ja tuki (johto ja toimialojen/osastojen asiantuntijat)</p>

Kuvio 1 Edunvalvonnan vastuut<sup>46</sup>

Kaupungin edunvalvontaa koordinoitiin siis edellisellä valtuustokaudella pormestarin johtamassa kaupungin johtoryhmässä ja nykyisellä kaudella pormestareiden tapaamisissa, mutta tarvittaessa myös johtoryhmätasoisesti.<sup>47</sup>

Pormestarit ovat edunvalvonnan kannalta keskeisimpiä luottamushenkilöitä ja asemastaan johtuen heillä on päävastuu edunvalvonnasta ja näin he ovat keskeisessä roolissa edunvalvonnan tavoitteiden ja toimien määrittelyssä. Pormestarimallin myötä pormestareiden avuksi palkatuilla erityisavustajilla on myös hyvin keskeinen rooli kansallisessa edunvalvonnassa. Pormestarikunnalla on suorat yhteydet ministereihin, ja erityisavustajat tuntevat puolueidensa ministerien avustajat, joiden kautta he voivat välittää tietoa kaupungin näkemyksistä ja tarpeista. Edunvalvontatoiminnolla on ollut säännöllisiä tapaamisia erityisavustajien kanssa. Esimerkiksi vuoden

<sup>45</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023.

<sup>46</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynnillä kaupunginkansliaan 13.11.2023 saadut tiedot.

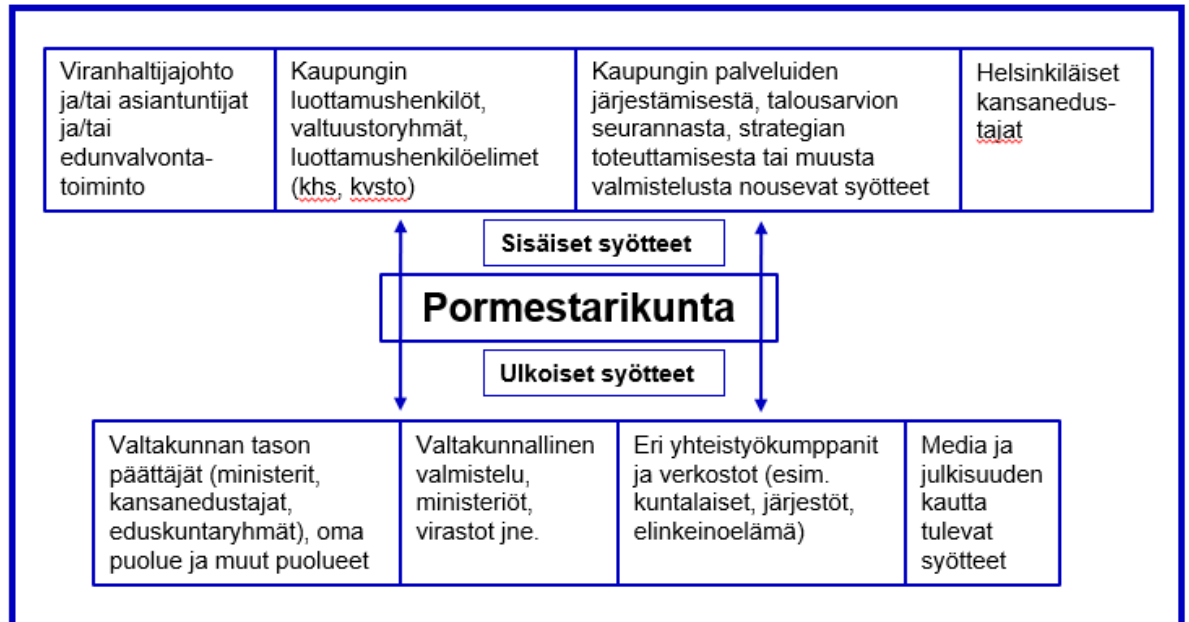
<sup>47</sup> Yhteysjohtajan ja edunvalvonta-asiantuntijan alkuhaastattelu kaupunginkansliassa 8.5.2023.

## ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

2023 vaali- ja hallitusohjelmavaikuttamista ja siihen liittyviä materiaaleja tehtiin tiiviissä yhteistyössä. Edunvalvontatoiminnolla on myös eri pormestareiden kanssa tapaamisia, joissa käydään läpi toimialan ajankohtaisia asioita.<sup>48</sup>

Kuvio 2 on esitetty pormestarikunnalle tulevia edunvalvonnallisia syötteitä.



Kuvio 2 Kaupunginkanslian rooli ja syötteet edunvalvontaan<sup>49</sup>

Kaupungin pormestarikunta saa syötteitä edunvalvontaan niin kaupungin sisältä kuin myös ulkopuolelta. Sisäisesti pormestarit kuulevat edunvalvonta-asioista muun muassa kaupungin luottamushenkilöiltä, helsinkiläisiltä kansanedustajilta, viranhaltijajohtolta ja asiantuntijoilta. Ulkopuolisia syötteitä pormestarit saavat valtakunnan tason päättäjiltä ja valmisteluprosesseista, eri yhteistyökumppaneilta ja verkostoista sekä mediasta.<sup>50</sup>

Edunvalvontakäytäntöjen ohjeistuksen mukaan yhdenmukaisen ja vaikuttavan edunvalvonnan toteuttaminen on jokaisen asiantuntijan vastuulla. Käytännön edunvalvonnan suunnittelussa ja toteuttamisessa on sovittu noudatettavaksi seuraavia käytäntöjä:

- Otetaan käyttöön yhteinen tietopohja ja työkalut (Teams-ryhmä)
- Selkeytetään kunkin vastuut ja rooli

<sup>48</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023.

<sup>49</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan käynnillä kaupunginkansliaan 12.11.2023 saadut tiedot.

<sup>50</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan käynnillä kaupunginkansliaan 12.11.2023 saadut tiedot.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl. 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

- Selkeytetään kaupungin edunvalvonnan tavoitteet, alkuvaiheessa suhteessa hallitusohjelmaan, sekä kunkin tavoitteen omistajuus (vastuutoimiala johtaa edunvalvontatoimien suunnittelua nimettyjen vastuuhenkilöiden kanssa)
- Otetaan käyttöön tarvittavia, edunvalvonnan toteuttamista selkeyttäviä ohjeistuksia (esimerkiksi ministeri- tai ministeriön johdon tapaamiset, eduskuntakuulemiset, kriittisiä tavoitteita koskevat lausunnot)
- Epäselvissä tilanteissa (esimerkiksi kaupungin kanta ei ole varma/riittävän selkeä, ei ole varmuutta mitä edunvalvontatoimia tulisi toteuttaa, oma rooli/vastuu ei ole selkeä) ota yhteyttä edunvalvontatiimiin asian ratkaisemiseksi.
- Pyritään kaupungin sisällä aktiiviseen, kahdensuuntaiseen viestintään sekä raportoinnin kehittämiseen kanslian ja toimialojen/kanslian osastojen välillä.<sup>51</sup>

Edunvalvonnan tietopohjaa on vahvistettu ja pyritty näin varmistamaan, että kaikilla on kaupungin keskeisistä tavoitteista ja edunvalvonnan kokonaisuuksista yhtenäinen käsitys, yhteiset materiaalit ja taustatiedot ja tätä kautta tarvittava tietopohja vaikuttamistyön tueksi. Aktiivisen kokouksissa ja muissa yhteyksissä tapahtuvan viestinnän ja raportoinnin lisäksi kriittisissä edunvalvontakokonaisuuksissa tai prosesseissa käytössä ovat olleet pitkään myös yhteiset TEAMS-kanavat, joille kootaan tarvittavat materiaalit ja tiedot edunvalvontatyön tueksi (muun muassa vaali- ja hallitusohjelma-vaikuttamisessa 2023).<sup>52</sup>

Vastuiden ja roolien selkeyttämistä on tehty osana edunvalvonnan kehittämistä ja tätä on kuvattu jo aiemmin. Vastuiden selkeyttämiseen on pyritty myös määrittämällä jokaiselle edunvalvontakokonaisuudelle, osana edunvalvonnan painopisteiden määrittelyä, vastuutoimiala(t) tai osasto(t) sekä vastuulliset henkilöt, jotka vastaavat edunvalvonnan suunnittelusta ja toteutuksesta yhteistyössä edunvalvontatiimin kanssa.<sup>53</sup>

Kaupungin edunvalvontatavoitteiden selkeyttämistä valtuustokauden 2018 alusta lähtien on kuvattu raportissa aiemmin. Tavoitteita on määritelty suhteessa hallitusohjelmiin ja suhteessa kaupungin strategiaan ja niitä on myös päivitetty säännönmukaisesti tunnistuen keskeiset prioriteetit ja painopisteet.<sup>54</sup>

Edunvalvontakäytäntöjen ohjeistuksen mukaan erityisesti kriittisiksi määritellyissä edunvalvontakysymyksissä on tarpeen koordinoita ja arvioida toimet yhdessä edunvalvontatiimin kanssa, jotta tavoitteet välittyvät yhtenäisinä edunvalvonnan kohteille ja niissä huomioidaan kaupungin keskeiset, ko. asiaan liittyvät prioriteetit ja kaupunkiyhteiset edunvalvontakannat ja -näkömynkset. Tällä on tarkoitus varmistaa, että kau-

<sup>51</sup> Helsingin kaupungin edunvalvontakäytännöt ja ohjeistus 2020.

<sup>52</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajalta sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

<sup>53</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajalta sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

<sup>54</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajalta sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.



**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

kaupungin eri toimijoiden edunvalvonta on toisiaan täydentävää, eikä päällekkäistä. Tällaisia toimia ovat esimerkiksi ministeri- ja muut ministeriön johdon tapaamiset sekä Helsingin nimissä annettavat kannanotot. Ohjeessa todetaan, että tapaamiset ja niiden agendat on hyvä käydä läpi edunvalvontatiimin, tarvittaessa myös pormestarin kanssa. Lisäksi edunvalvontatiimille tulee viestiä tieto tapaamisten johtopäätöksistä tulevan edunvalvonnan suunnittelemiseksi. Edunvalvonnan suunnittelussa ja toteuttamisessa tulee huolehtia kaupunkitasoisesta sisäisestä viestinnästä ja tiedonkulusta yhteisten kantojen muodostamiseksi ja koordinoimiseksi. Edunvalvontakokonaisuuksille on nimetty omistajaksi vastuullisen pormestarin ohella yksi vastuullinen virkahenkilö.<sup>55</sup>

Yhteysjohtajan mukaan kaupungin edunvalvonnalle on asetettu sekä lyhyen että pitkän tähtäimen tavoitteet. Pitkän tähtäimen tavoitteena on esimerkiksi uudistaa sosiaali- terveydenhuollon ja pelastustoimen rahoitusmallia. esimerkiksi uudistaa sosiaali- terveydenhuollon ja pelastustoimen rahoitusmallia. Lyhyen tähtäimen tavoitteena voi puolestaan olla esimerkiksi johonkin yksittäiseen (rahoitusmallia) koskevaan lainsäädäntöhankkeeseen vaikuttaminen tai esimerkiksi sen varmistaminen, että pelastuskoulu saa pysyvän valtionrahoituksen vuodesta 2024 lukien.<sup>56</sup>

## 2.2.2 Edunvalvontatiimi koordinoi edunvalvonnan toteuttamista

Kaupungin hallintosäännön mukaan kaupunginkanslian tehtävänä on toimia kaupunginvaltuuston ja kaupunginhallituksen yleisenä suunnittelu-, valmistelu- ja toimeenpanoelimenä sekä vastata kaupungin kehittämisestä.<sup>57</sup>

Kaupunginkanslian edunvalvontatoiminnon tehtävänä on vastata yhdessä pormestarin ja apulaispormestareiden kanssa edunvalvonnan tärkeimmistä kokonaisuuksista. Pormestarikunnan rooli edunvalvonnan toteuttamisessa on erittäin merkittävä, koska puoluetoiminta mahdollistaa suorat yhteydet muun muassa eri ministereihin. Kaupungin edunvalvontatoiminnon vastuulla, yhteistyössä viranhaltijajohdon ja asiantuntijoiden kanssa, on tukea pormestareiden käytännön vaikuttamistyötä ja edunvalvontaa eli esimerkiksi tuottaa tarvittavia materiaaleja, tietopohjaa ja muodostaa viranhaltijakantaa kaupungin kannalta merkittävässä kysymyksissä.<sup>58</sup>

Edunvalvontatoiminnon vastuulla on myös koordinoida edunvalvonnan valmistelutyötä. Nykyisin toimialat käynnistävät automaattisesti yhteistyötä suuremmissa edunvalvonta-asioissa yhteisen kannan määrittämiseksi, mikä ei ole ollut tapana ennen vuotta 2018.<sup>59</sup>

<sup>55</sup> Kaupungin kansallisen edunvalvontakokonaisuuden päivitys 9.2.2022 ja 9.11.2023. Kaupungin johtoryhmän muistiot.

<sup>56</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023 ja sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

<sup>57</sup> Helsingin kaupungin hallintosääntö Kvsto 13.9.2023 § 214, 4. luku 2§.

<sup>58</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023.

<sup>59</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

Edunvalvontatoiminto on mukana erityisesti niiden asioiden valmistelussa, jotka ovat kriittisiä kaupunkiyhteisiä edunvalvonnan painopisteitä. Toimialojen ja kanslian osastojen vastuulla on hoitaa erityisesti tärkeitä edunvalvontakokonaisuuksia ja seurattavia edunvalvontakokonaisuuksia. Lisäksi edunvalvontatoiminto tukee tarvittaessa toimialoja ja osastoja ja asiantuntijoita edunvalvonnan toteutuksessa, kaupungin tavoitteiden täsmentämisessä sekä viestinnässä yhteistyössä viestintäosaston tai viestintän asiantuntijoiden kanssa. Kaupungin kantoja valmistellaan pääsääntöisesti yhteistyössä toimialojen ja osastojen kanssa ja edunvalvontatoiminto on mukana usein erityisesti sellaisten lausuntojen valmistelussa, jotka koskevat kaupungin kannalta kriittisiä edunvalvonnan kokonaisuuksia.<sup>60</sup>

Mikäli edunvalvonnassa ilmenee jokin uusi asia tai johonkin asiaan tarvitaan kaupungin kantaa tai tavoitteiden muodostusta, laaditaan niitä yhdessä edunvalvontatiimin kanssa. Yhteydenottoja toimialoilta tulee aika paljon. Tyypillinen esimerkki on, että ministeriössä on käynnistetty lainsäädäntövalmistelu, johon kaupungin asiantuntijan on tarkoitus osallistua ja johon tarvitaan tietoa kaupungin mahdollisista näkemyksistä tai uusien näkemysten ja kantojen muodostusta. Edunvalvontatoiminnolta usein pyydetään myös tietoja kaupungin ajantasaisista kannoista tai tavoitteista tai neuvoja edunvalvonnan tavoitteiden muodostamiseksi tai vaikkapa vaikuttamistoimenpiteiden valitsemiseksi. Yhteysjohtaja ja edunvalvonta-asiantuntija myös osallistuvat erillisiin vastuullaan olevien valmisteluryhmien toimintaan.<sup>61</sup>

Kuviossa 3 on esitetty esimerkki siitä, kuinka kaupungin edunvalvontaprosessi on toiminut hallitusohjelmatavoitteiden valmistelussa. Kaupungin edunvalvonnassa pääsääntönä on ollut, että tavoite-ehdotusten valmistelu tehdään yhteistyössä virkistyönä. Aiemmin todetun mukaisesti kaupunginkanslian edunvalvontatoiminnon tehtävänä on koordinoida valmisteluprosessia. Valmisteluprosessin perusteella linjaukset ja päätökset syntyvät pormestarikunnan, kaupunginhallituksen sekä tarvittaessa valtuuston toimesta.<sup>62</sup>

<sup>60</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023 ja sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

<sup>61</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023 ja sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

<sup>62</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynnillä kaupunginkansliaan 13.11.2023 saadut tiedot.

## ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)



Kuvio 3. Esimerkki kaupungin hallitusohjelmatavoitteiden valmisteluprosessista.<sup>63</sup>

Hallitusohjelmatavoitteiden valmisteluprosesseissa on mukana lukuisia eri osapuolia. Valmisteluprosessiin osallistuvat muun muassa toimialojen asiantuntijat, viranhaltijajohto, poliittinen johto sekä viestintä. Kaupunginkanslian näkemyksen mukaan käytössä oleva toimintamalli mahdollistaa eri osapuolten sitoutumisen yhteisiin tavoitteisiin.<sup>64</sup>

### 2.2.3 Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan edunvalvontaa on vahvistettu

Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimeen ei ole erikseen perustettu erillistä edunvalvontayksikköä, vaikka toimiala on ymmärtänyt edunvalvonnan tärkeäksi painopisteeksi huolehtiessaan kaupunkilaisille tarjottavista palveluista ja niiden rahoituksesta. Edunvalvontakokonaisuutta on edistetty aktiivisesti toimialan omista lähtökodista katsottuna. Lisäksi toimiala on osallistunut aktiivisesti eri foorumeilla toteutettavaan edunvalvontatyöskentelyyn.<sup>65</sup>

<sup>63</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynnillä kaupunginkansliaan 13.11.2023 saadut tiedot.

<sup>64</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynnillä kaupunginkansliaan 13.11.2023 saadut tiedot.

<sup>65</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

Toimialan edunvalvontaan alettiin kiinnittää aiempaa enemmän huomiota sotepe-uudistuksen käynnistyttyä. Uudistuksen jälkeen edunvalvontatyöskentelyä on vahvistettu asteittain. Edunvalvontatyöskentelyn asteittaisesta vahvistumisesta kertoo muun muassa se, että toimialan järjestämissä johdon seminaareissa on toistuvasti sivuttu myös edunvalvontakulttuuria. Puheenvuoroissa on korostettu sitä, että edunvalvontatyön toteuttaminen on koko henkilöstön vastuulla.<sup>66</sup>

Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen edunvalvontakokonaisuudesta vastaa tehtävään palkattu yhteyspäällikkö. Yhteyspäällikön koordinoitivastuulla on olla yhteydessä toimialan johtoon ja muihin johdon toimijoihin edunvalvonnallisissa kysymyksissä toimialalla. Toimialan edunvalvontakulttuurin edistymistä sekä edunvalvontatyöskentelyn kasvua kuvastaa myös se, että toimiala palkkasi toisen yhteyspäällikön arvioinnin aikana syksyllä 2023. Toisen yhteyspäällikön palkkaaminen koettiin tärkeäksi erityisesti siitä syystä, että edunvalvonnan strateginen rooli on kasvanut sotepe-uudistuksen seurauksena.<sup>67</sup>

Toimialan apulaispormestarilla on suurin rooli edunvalvontatyön toteuttamisessa. Apulaispormestarin merkittävä rooli on korostunut toimialalla esimerkiksi edunvalvonnallisesti haastavammissa tilanteissa, joita ovat olleet muun muassa hyvinvointialuerahoitukseen liittyvien lakien ja lakimuutosten valmistelu. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohdon mukaan edunvalvontatyön menestyksellinen toteuttaminen on riippuvaista myös aktiivisuudesta, eli edunvalvontatyö on henkilösidonnaista.<sup>68</sup>

Edunvalvontatyöskentelyyn on osallistunut tilanteen mukaan henkilöitä myös toimialan eri palvelukokonaisuuksista, jos esimerkiksi käsiteltävänä oleva lainsäädäntökokonaisuus on koskettanut heitä. Tarvittaessa edunvalvontakysymyksiä käyty läpi myös toimialarajat ylittävänä yhteistyönä muun muassa kaupunginkanslian strategiaosaston kanssa. Toimialan edunvalvontakulttuurin rakentamisen koetaan kuitenkin olevan vielä kesken. Edunvalvontaa sivutaan kuitenkin johdon viikkopalavereissa sekä jonkin verran toimialan johtoryhmätyöskentelyssä ja lautakunnassa.<sup>69</sup>

#### 2.2.4 Edunvalvonnan keinot ja foorumit vaihtelevat tilanteen mukaan

Kaupungin edunvalvonnassa hyödynnetään monipuolisesti eri keinoja ja kaupunki pyrkii aktiiviseen edunvalvontaan myös eri foorumeita hyödyntämällä. Edunvalvon-

<sup>66</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>67</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>68</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>69</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

**ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

nassa pyritään myös suunnitelmallisuuteen esimerkiksi laatimalla tarvittaessa merkittäviin edunvalvontakokonaisuuksiin erillisiä vaikuttamissuunnitelmia, joissa myös määritellään ja ajoitetaan tarvittavia toimenpiteitä lyhyellä tai pidemmällä aikavälillä.<sup>70</sup>

Esimerkiksi vaali- ja hallitusohjelmavaikuttamiseen laadittiin suunnitelma ja niin sanottu vuosikello 2023, joka sisälsi kuukausittaiset toimenpiteet keväälle 2023 (muun muassa kansanedustajatilaisuudet, kuuden suurimman kaupungin tapaamiset keskeisten vaikuttajien kanssa, pormestarikunnan tapaamiset, viestintätoimet) sekä syksyllä 2023 kaupungin edunvalvontatavoitteiden täsmentäminen suhteessa hallitusohjelmaan, suhteiden luominen ja tapaamiset uusien ministereiden kanssa.<sup>71</sup>

Kansallisen edunvalvonnan keinoja ovat

- monikanavainen ja aktiivinen vaikuttamistyö asiantuntijoiden, virkamiesjohdon ja poliittisen johdon toimesta
- verkostot ja aktiivinen vuorovaikutus (kaupunkiverkostot, Kuntaliitto, ministeriöt jne.)
- edunvalvontaviestintä (myös yhteistyössä muiden suurten kaupunkien kanssa)
- viralliset kaupungin kannanilmaisut (lausunnot, kannanotot jne.)
- laadukas tietopohja ja kaupunkiyhteiset kannanmuodostusprosessit.<sup>72</sup>

Keskeisiksi kumppanuuksiksi, verkostoiksi ja ryhmiksi edunvalvonnassa nähdään suurten kaupunkien, Kuntaliiton ja valtion verkostot sekä korkeakouluysteistyö (kuvio 4).

---

<sup>70</sup> Kaupungin kansallinen edunvalvonta. Yhteysjohtajan diaesitys 8.5.2023 ja sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

<sup>71</sup> Kaupungin kansallinen edunvalvonta. Yhteysjohtajan diaesitys 8.5.2023 ja sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

<sup>72</sup> Kaupungin kansallinen edunvalvonta. Yhteysjohtajan diaesitys 8.5.2023.

## ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

#### Kaupunkien väliset verkostot ja ryhmät

##### Pääkaupunkiseutu (Helsinki, Espoo, Vantaa, Kauniainen)

- Pääkaupunkiseudun yhteistyöryhmä
- Pääkaupunkiseudun kaupunginjohtajakokous
- Toimialaryhmät, sihteeristö

##### Kuusi suurinta kaupunkia (Helsinki, Espoo, Tampere, Vantaa, Turku, Oulu)

- Luottamushenkilötapaaminen
- Kuuden suurimman kaupunginjohtajakokous
- Sihteeristö, toimialakohtainen yhteistyö

##### C21 kaupunginjohtajaverkosto

- Kaupunginjohtajakokous
- Sihteeristö, muu yhteistyö

##### Helsingin seutu (seudun 14 kuntaa)

- Helsingin seudun yhteistyökokous HSYK
- Kunnan- ja kaupunginjohtajien valmistelukunta
- Sihteeristö, MAL-neuvottelukunta

##### Uudenmaan liitto

- Maakuntavaltuusto ja –hallitus
- Kunnan- ja kaupunginjohtajien kokous

#### Kuntaliiton verkostot ja yhteistyö

- Kuntaliiton hallitus ja valtuuskunta
- Kaupunkipoliittinen työryhmä ja valmistelutyöryhmä
- Helsingin ja Kuntaliiton asiakkuusmalli ja johdon tapaamiset
- Muut liiton verkostot ja yhteistyö

#### Valtion verkostot ja työryhmät

##### Metropolipoliitiikka

- Metropolipoliittikan yhteistyöryhmä, sihteeristö

##### Kaupunkipoliitiikka

- Kaupunkipoliittikan yhteistyöryhmä, sihteeristö

#### Korkeakoulu yhteistyö

- Kahdenvälinen yhteistyö erit. Helsingin yliopisto, Aalto-yliopisto ja Metropolian ammattikorkeakoulu
- PKS-kaupunginjohtajien ja alueen korkeakoulujen rehtoreiden yhteistyöfoorumi
- Kaupunkiakatemia

### Kuvio 4 Kaupunkipoliittikan ja edunvalvonnan keskeiset verkostot ja ryhmät hallituskaudella 2019–2023<sup>73</sup>

Kaupungin edunvalvontaan on luotu erilliset toimintatavat isompiin sekä pienempiin edunvalvonta-asioihin.<sup>74</sup> Kaupungin edunvalvonnan toteuttaminen ja keinot ovat kuitenkin riippuvaisia myös yleisestä vallitsevasta tilanteesta sekä poliittisesta ilmapiiristä. Edunvalvonnan toteuttamiseen vaikuttavat muun muassa voimassa olevan hallituspuolueiden kokoonpano sekä hallituksessa olevien puolueiden keskinäiset näkemykset.<sup>75</sup>

#### Suurten kaupunkien verkostot

Suurten kaupunkien edunvalvontaverkosto on C21-kaupungit, johon kuuluu 21 suurimman kaupungin kaupunginjohtajat ja pormestarit. Pysyvä verkosto kokoontuu keskimäärin neljä kertaa vuodessa ja harjoittaa kaupunkipoliittista edunvalvontaa valtion suuntaan.<sup>76</sup> Kuusi suurinta kaupunkia eli Helsinki, Espoo, Tampere, Vantaa, Oulu ja Turku muodostavat C6-verkoston, johon kuuluvat kaupunginjohtajat ja pormestarit, ja joka kokoontuu noin 6–8 kertaa vuodessa.

#### Kuntaliitto ja Hyvil Oy

Kaupunki teki keväällä 2019 toimialoille, osastoille ja palvelukokonaisuuksille kyselyn Kuntaliiton palvelujen hyödyllisyydestä. Vastaajien mukaan Kuntaliitto ei ole onnistunut suurten kaupunkien edunvalvonnassa. Tämän johdosta kaupunki ja Kuntaliitto

<sup>73</sup> Kaupungin kansallinen edunvalvonta. Yhteysjohtajan diaesitys 8.5.2023. Hallituskaudella metropolipoliittikan yhteistyöryhmää ei enää ole.

<sup>74</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023.

<sup>75</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023.

<sup>76</sup> <https://www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/paatokseteko/pormestarit/c21/> (luettu 2.6.2023).

**ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulkL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

käynnistivät kehitystyön ja sopivat vuonna 2020 asiakkuusmallista, jonka tavoitteena on luoda edellytykset aiempaa vaikuttavammalle yhteistyölle ja yhteiselle edunvalvonnalle sekä Helsingille tärkeiden näkökohtien huomioimiselle liiton edunvalvontatyössä. Lisäksi sovittiin, että edunvalvonnan yhteisiä painopisteitä tarkasteltaisiin hallituskausittain hallitusohjelmavalmistelun yhteydessä sekä vuositasolla asiakkuussuunnitelmassa, jossa määritellään yhteistyön painopisteet, kärkitavoitteet ja kehittämistoimet.<sup>77</sup> Helsinki on liittynyt uuteen hyvinvointialueiden edunvalvonnasta vastaavaan yhtiöön Hyvillä Oy:hyn.<sup>78</sup>

### 2.2.5 Uudet sotepe-vaikuttamisfoorumit ovat monitasoisia

Kaupunginkanslian talous- ja suunnitteluosasto tekee nykyisin tiivistä yhteistyötä valtiovarainministeriön kanssa. Yhteistyö sisältää muun muassa

- osallistumisen edustajana/asiantuntijana työryhmiin, tilaisuuksiin ym.
- tapaamiset, neuvottelut, epäviralliset yhteydenotot ja keskustelu ministeriön valmistelijoiden kanssa
- tapaamiset ministeriön poliittisen ja virkajohdon kanssa (myös pormestarikunta)
- ministeriön valmistelijoiden kutsuminen esimerkiksi PKS-rahoitusjohdon ryhmän kokouksiin
- Helsingin näkemysten, tarpeiden ja tietojen välittäminen ministeriöön eri tavoin
- vaikuttaminen yhdessä muiden suurten kaupunkien (kuusi suurinta, pääkaupunkiseutu ym.) kanssa
- yhteistyö ja vuorovaikutus Kuntaliiton kanssa ja kautta, vaikka myös suora yhteys kaupungin ja ministeriön välillä tavoitteena.<sup>79</sup>

Vastaavasti toimitaan muiden ministeriöiden kanssa, joilla on valmistelussaan Helsingin tai suurten kaupunkien edunvalvonnan kannalta merkittäviä ja tärkeitä asioita. Kaupungin näkemysten huomioon ottaminen vaihtelee riippuen asiasta, ajankohdasta, ministeriöstä ja henkilöistä.<sup>80</sup>

Kuviossa 5 on esitetty sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen kannalta tärkeimpiä edunvalvontafoorumeita.

<sup>77</sup> Helsingin kaupungin jäsenyys Kuntaliitossa, 11.6.2019 ja Helsingin kaupungin ja Kuntaliiton johdon tapaaminen 17.2.2021, pöytäkirjan liite ja <https://www.sttinfo.fi/tiedote/kuntaliitto-ja-helsingin-kaupunki-tiivistavat-yhteistyotaan?publisherId=2133&releaseId=69875856> (luettu 2.6.2023).

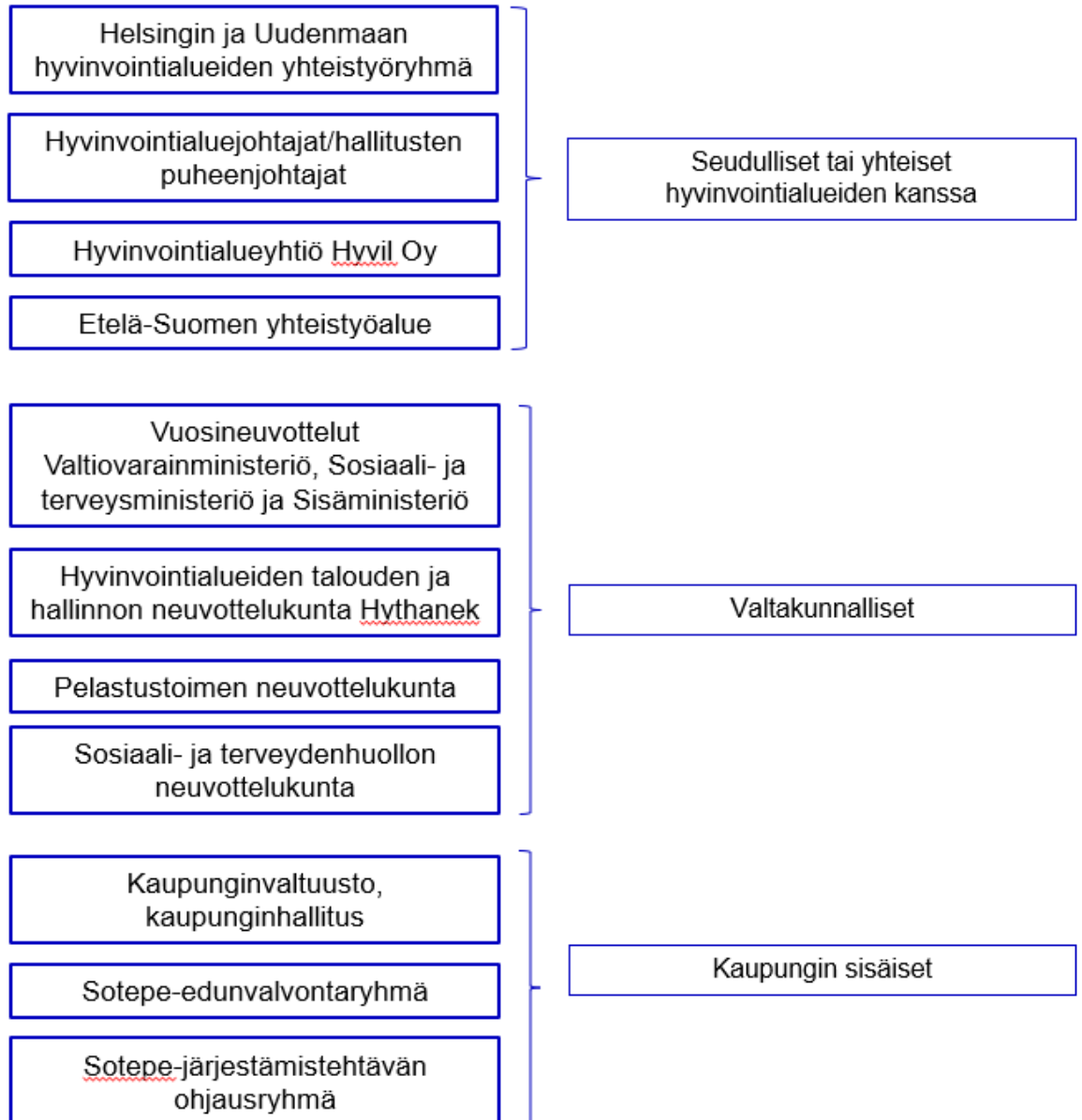
<sup>78</sup> <https://kuntalehti.fi/uutiset/kaikki-hyvinvointialueet-mukana-uudessa-hyvinvointialueyhtio-hyvilissa/> (<https://www.hyvil.fi/>).

<sup>79</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynnillä kaupunginkansliaan 13.11.2023 saadut tiedot.

<sup>80</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynnillä kaupunginkansliaan 13.11.2023 saadut tiedot.

## ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl. 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)



**Kuvio 5. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan edunvalvonnan tärkeimmät foorumit.<sup>81</sup>**

Valtiovarainministeriön yhteydessä toimivassa hyvinvointialuetalouden ja -hallinnon neuvottelukunnassa Helsinkiä edustaa sosiaali- terveys- ja pelastustointa johtava apulaispormestari<sup>82</sup>, sosiaali- ja terveysministeriön yhteydessä toimivassa sosiaali- ja terveydenhuollon neuvottelukunnassa toimialan toimialajohtaja<sup>83</sup> ja sisäministeriön yhteydessä toimivassa pelastustoimen neuvottelukunnassa pelastuskomentaja.<sup>84</sup> Hyvinvointialueet kuuluvat lisäksi yhteistyöalueisiin. Helsinki kuuluu Etelä-Suomen

<sup>81</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynnillä kaupunginkansliaan 13.11.2023 saadut tiedot; Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen vastaus sähköpostitiedusteluun 11.9.2023.

<sup>82</sup> <https://vm.fi/hyvinvointialueiden-ohjaus> (luettu 11.8.2023).

<sup>83</sup> <https://valtioneuvosto.fi/paatokset/paatos?decisionId=0900908f807df5e7> (luettu 11.8.2023).

<sup>84</sup> <https://valtioneuvosto.fi/paatokset/paatos?decisionId=0900908f807defb0> (luettu 11.8.2023).



**ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

yhteistyöalueeseen seitsemän muun hyvinvointialueen ja HUS:in kanssa. Yhteistyöalueeseen kuuluvien hyvinvointialueiden on laadittava keskinäinen yhteistyösopimus valtuustokausittain.<sup>85</sup>

Hyvinvointialueet, hyvinvointialueiden johtajat sekä Helsingin kaupunki ja HUS-yhtymä ovat tiiviissä vuorovaikutuksessa keskenään sekä eri ministeriöiden kanssa. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimi on tavannut eri foorumeissa noin kerran kuukaudessa sosiaali- ja terveysministeriön, sisäministeriön ja valtiovarainministeriön vastuuhenkilöitä. Toimialan edunvalvonnan yhteyshenkilö on toiminut muun muassa valmistelijana ja sihteerinä Helsingin ja Uudenmaan hyvinvointialueiden virkajohdon yhteistyöryhmässä. Yhteistyöryhmässä käsitellään edunvalvonnallisesti merkittävimpiä kysymyksiä. Toimiala onkin kokenut ryhmässä työskentelyn edunvalvonnallisesti yhdeksi tärkeimmäksi foorumiksi.<sup>86</sup>

Vaikuttamisfoorumeista osa on virallisia neuvottelukuntia ja osa on niin sanottuja neuvotteluverkostoja. Vuoropuhelua on käyty tapaamisissa, joissa mukana on ollut keskeisimpiä ministereitä tai muita vastuuhenkilöitä. Vastaavanlaista rakennetta ei ole ollut aikaisemmin, koska Kuntaliitto edusti keskitetysti kaikkia kuntia. Kaupungin kannalta tilanne ei ole ollut aina optimaalinen, koska Kuntaliitto ajaa kaiken kokoisten kuntien etuja. Tästä syystä esimerkiksi Helsingin ja muiden suurten kaupunkien erityispiirteitä ei ole aina osattu huomioida riittävästi.<sup>87</sup>

Uusi toimintamalli on mahdollistanut lisäksi sen, että esimerkiksi lainsäädännön muutostilanteet pystytään huomiomaan aikaisempaa ennakoivammin, koska mahdollisista muutoksista saadaan tietoa aikaisessa vaiheessa. Toimintamallin ansiosta sosiaali-, ja terveys- ja pelastustoimi on ollut mukana useasti jo lainsäädännön valmisteluvaiheessa. Näin asiakokonaisuuksiin on pystytty vaikuttamaan aiempaa varhaisemmassa vaiheessa eikä vasta lausuttaessa jo valmistellusta hallituksen esityksestä tai eduskuntakäsittelyssä. Kaupunkiyhteisissä edunvalvontaryhmän kokouksissa on käsitelty myös sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialaa koskevia painopisteitä.<sup>88</sup>

Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala on vienyt omaa edunvalvonnallista viestiään eteenpäin viimeisimmissä käydyissä hallitusneuvotteluissa. Tärkeää on ollut viestiminen Helsingin erityispiirteistä. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen näkökulmasta ministeriöt ovat ymmärtäneet, että palveluiden järjestäjät ovat tosiasiallisesti niitä tahoja, jotka toteuttavat lainsäädännön vaatimuksia käytännössä.<sup>89</sup>

<sup>85</sup> <https://vm.fi/hyvinvointi-ja-yhteistyöalueet> (11.8.2023).

<sup>86</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>87</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>88</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>89</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

Toimialan ja hyvinvointialueiden välisessä yhteistyössä on tunnistettu monta eri tasoa, ja alueet yhdessä ovatkin merkittävimpiä vaikuttajia kuin yksittäiset kunnat aikaisemmin. Sotepe-johto on kokenut hyvinvointialueiden välisen verkostoitumisen ja yhdessä tekemisen vahvaksi. Hyvinvointialueiden joukko on kuitenkin myös hyvin heterogeeninen, joten eroja esiintyy muun muassa niiden kokoluokassa ja itse tarpeissa. Edunvalvontaa on toteutettu kuitenkin yhdessä esimerkiksi aiemmin mainittujen hallitusneuvotteluiden yhteydessä.<sup>90</sup>

Edellisten ohella Helsingin kaupunki koordinoi Helsingin ja Uudenmaan hyvinvointialueiden virkajohtajien verkostoa, joka kokoontuu kuukausittain. Helsingin, Uudenmaan hyvinvointialueiden ja HUS-yhtymän järjestämissopimuksen mukaisena virallisena kokousrakenteena toimii johdon yhteistyökokous, jota johtaa Helsingin sotepe-toimialan toimialajohtaja. HUS-yhtymän hallintosäännön mukaan johdon yhteistyökokouksissa on mahdollisuus käsitellä edunvalvonta asioita, ja näin on toimittukin. Verkostoitumisen ja yhdessä tekemisen koetaan täten olevan vahvaa ja rakenteet antavat siihen aidon mahdollisuuden.<sup>91</sup>

## 2.3 Edunvalvonnasta vastaavat kokevat edunvalvonnan toimivana

### 2.3.1 Haastatellut pormestarit kokevat edunvalvonnan tavoitteellisena

#### Pormestari ja hänen erityisavustajansa

Pormestarin ja hänen erityisavustajiensa mukaan edunvalvonta on hyvin organisoitu kokonaisuutena, ja se koetaan toimivana. Edunvalvontaroolit ymmärretään hyvin. Pormestarikunta käsittelee edunvalvontakysymyksiä usein, ja yhteistyössä on vähemmän yleispoliittista vastakkainasettelua kuin politiikassa muutoin. Resurssit ovat pääosin hyvällä tasolla, ja toimintaa tukee se, että poliittiset ryhmät ovat hyvin edustettuna pormestarikunnassa. Pormestari erityisavustajineen uskoo, että toimialoille on pääosin selvää, miten edunvalvontaa toteutetaan.<sup>92</sup>

Virkahenkilöstön ja poliittisten toimijoiden väliset suhteet edunvalvonnassa ovat luontevat. Työnjako näyttää selkeältä: syötteitä edunvalvonta-asioihin saadaan puolin ja toisin. Toisaalta syötteitä ja tietoa tulee poliittisille päättäjille viranhaltijoilta, ja vastavuoroisesti relevanttia tietoa jaetaan myös viranhaltijoille ja valmistelua edunvalvontatoimiin tehdään yhdessä. Erityisavustajien rooli on tukea edunvalvontaa, sillä heillä on keskeinen asema varsinkin ajankohtaisen tiedon hankinnassa ja kaupungin näkökulmien sekä kantojen eteenpäin viemisessä. Yhteysjohtajan tehtävä edunvalvonnassa on erittäin merkittävä. Edunvalvontavastuut eivät ehkä koskaan voi olla, eikä tarvitsekaan olla, täysin selvärajaisia. Aivan kaikkea edunvalvontaa ei käytännössä

<sup>90</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>91</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>92</sup> Pormestarin ja erityisavustajien haastattelu 2.11.2023.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

ole mahdollista suunnitella etukäteen, sillä eteen tulee myös kaupungista riippumattomia ad hoc-tilanteita, joihin on reagoitava kiireellisesti.<sup>93</sup>

Resursseja on lisätty edellisiin kausiin verrattuna pormestarimallin ja rekrytointien ansiosta. Henkilöresursseista on myös pidetty kiinni siten, että esimerkiksi toisen edunvalvonnasta vastaavan henkilön vanhempainloman ajaksi huolehdittiin sijainen. Lisäksi viranhaltijoille on ollut koulutusta edunvalvonta-asioissa ulkoisen kumppanin ja yhteysjohtajan sekä edunvalvontatiimin edunvalvonta-asiantuntijan toimesta. Koulutuksia on järjestetty teemoittain esimerkiksi työpajamuodossa hallitusohjelmavaikuttamisen tiimoilta. Koska pormestareille on määritely edunvalvontatehtävä, heillä tulisi myös olla siihen aikaresursseja.<sup>94</sup>

Pormestarin mukaan kulunut kausi edunvalvonnan järjestämisen näkökulmasta on sujunut varsin hyvin. Edunvalvonnan koordinoinnin ja suunnitelmallisuuden kehitykseen aiemmista vuosista pormestarin oli vaikea ottaa kantaa, sillä hänen edunvalvontakokemuksensa kaupunkiorganisaatiosta perustuu kuluvaan pormestarikauteen.<sup>95</sup>

Keskeisimmät yhteistyökumppanit kansallisen edunvalvonnan näkökulmasta ovat pääkaupunkiseudun kaupungit ja kuuden suurimman kaupungin yhteistyö. Helsingin rooli on keskeinen, koska kaupungilla on usein myös merkittävä rooli valmistelusta, koordinoinnista ja valmistelusta. Myös kuusikkokaupunkien kanssa edunvalvonta on ollut pääosin yhtenäistä ja tehokasta.<sup>96</sup>

Pormestarilla on myös kokemus, että helsinkiläisistä kansanedustajista tulee helposti yleispoliitikkoja verrattuna muualta maasta kotoisin oleviin. Uudenmaan tasolla on helpompi löytää kansanedustajia kiinnostavia yhteisiä aiheita kuin esimerkiksi kaupungin tasolla. Siksi erityistä huomiota on kiinnitetty helsinkiläisten kansanedustajien sitoutumiseen ja yhteydenpitoa on korostettu pormestarikunnassa.<sup>97</sup>

Kaupungille tärkeitä edunvalvontakumppaneita ovat myös korkeakoulut eli ammattikorkeakoulut ja yliopistot, erityisesti koulutuspaikka- ja työvoimapula-asioissa. Edunvalvontakumppaneita ovat myös HUS ja uudet hyvinvointialueet. Jatkossa on tunnistettava uusia liittolaisia. Myös kansainvälisillä foorumeilla näkyminen voi edesauttaa edunvalvontaa. Tällainen on esimerkiksi ilmastonmuutoksen hillintään tähtäävä työ.<sup>98</sup>

Kaikki kaupungin määrittelemät edunvalvonnan vaikuttamiskeinot ovat tärkeitä, ja niitä on tärkeää käyttää kaikkia myös limittäin. Ensimmäisenä tulee kuitenkin saada muodostettua kaupunkiyhteiset kannanmuodostusprosessit, jotka perustuvat laaduk-

<sup>93</sup> Pormestarin ja erityisavustajien haastattelu 2.11.2023.

<sup>94</sup> Pormestarin ja erityisavustajien haastattelu 2.11.2023.

<sup>95</sup> Pormestarin ja erityisavustajien haastattelu 2.11.2023.

<sup>96</sup> Pormestarin ja erityisavustajien haastattelu 2.11.2023.

<sup>97</sup> Pormestarin ja erityisavustajien haastattelu 2.11.2023.

<sup>98</sup> Pormestarin ja erityisavustajien haastattelu 2.11.2023.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

kaaseen tietopohjaan. Perinteinen lausuntomenettely ei ole edunvalvonnassa välttämättä aina tärkein työkalu, mutta kaupunki on toiminut ja toimii niin, että antaa lausunnon kaikista tärkeiksi kokemistaan ja Helsinkiä sekä helsinkiläisiä koskevista asioista, vaikka lausuntoa ei pyydetäkään.<sup>99</sup>

Edunvalvonta näyttäyty suunnitelmallisena. Yhteysjohtaja työskentelee asiantuntevasti. Pormestarin näkökulmasta näyttää myös siltä, että asiaan sitoudutaan. Pormestari ja hänen erityisavustajansa kokevat, että kaupungin edunvalvonta on tavoitteellista ja aktiivista.<sup>100</sup>

Pormestari on kokenut ja ymmärtää roolinsa kaupungin edunvalvojana erittäin tärkeäksi. Koska edunvalvontatyötä tehdään myös persoonalla, pormestari on kokenut asiantuntijataustansa ja keskusteluvansa sekä yhteistä näkemystä hakevan otteensa vuoksi jonkin verran riittämättömyyttä edunvalvojana.<sup>101</sup>

Pormestarin näkökulmasta kaupungin ylimmällä talousjohdolla on oma roolinsa kaupungin edunvalvonnassa. He toteuttavat edunvalvontaa käymällä keskusteluja valtiovarainministeriön kanssa, ja tuovat sieltä johdon tietoon, mikäli jokin rahoituksellinen asia olisi kehittymässä kaupungille epäedulliseen suuntaan. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen johto puolestaan on aktiivinen edunvalvoja.<sup>102</sup>

Pormestari katsoo, että kaupunkiin tarvittaisiin lisää osaamista talouden kysymyksissä, kuten sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen valtionosuuksien laskentamallin sisällön tuntemuksessa. Tätä resurssia olisi hyvä vahvistaa. Kehittämistä vaatisi myös Helsinki-myönteisyyden lisääminen valtakunnallisiin toimijoihin.<sup>103</sup>

### **Sosiaali-, terveys- ja pelastustointa johtava apulaispormestari**

Helsingillä on apulaispormestarin mielestä laajassa mielessä kohtuullisen hyvät rakenteet ja tavat edunvalvonnan toteuttamiseen. Edunvalvonnan kannalta keskeisimpiä poliittisia toimijoita ovat pormestarikunta ja kaupunginhallituksen jäsenet. Lisäksi on joukko kaupunginvaltuutettuja, jotka toimivat myös kansanedustajina, ja joiden ainakin periaatteessa tulisi pitää kaupungin etua esillä.<sup>104</sup>

Pormestarikunta ja ylimmät viranhaltijat käsittelevät kulloinkin ajankohtaisia teemoja ja pitävät toisiaan ajan tasalla. Apulaispormestari ei osaa arvioida edellistä kautta, mutta nykyisin edunvalvontaan liittyviä tapaamisia on usein. Hänen mukaansa yhteysjohtaja ja edunvalvonta-asiantuntija avustavat tiiviisti tässä työssä. Kaupungin talousjohdolla puolestaan on paras kosketus talouden edunvalvontaan, koska heillä

<sup>99</sup> Pormestarin ja erityisavustajien haastattelu 2.11.2023.

<sup>100</sup> Pormestarin ja erityisavustajien haastattelu 2.11.2023.

<sup>101</sup> Pormestarin ja erityisavustajien haastattelu 2.11.2023.

<sup>102</sup> Pormestarin ja erityisavustajien haastattelu 2.11.2023.

<sup>103</sup> Pormestarin ja erityisavustajien haastattelu 2.11.2023.

<sup>104</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointa johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkisen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

on suora yhteys valtiovarainministeriön kuntaosastoon. Fokus on toki melko kapea, mutta yhteys hyvä ja välitön.<sup>105</sup>

Apulaispormestarin mukaan kaupungin sisällä kaupungin johtoryhmä ja pormestari-kunta on selvillä edunvalvonnan tavoitteista ja keinoista, mutta heidän lisäksi kaupunginhallituksen jäsenet ja helsinkiläiset kansanedustajat tulisi saada toimijoiksi. Helsinkiläisten kansanedustajien sitouttaminen on pysyvä ongelma. Hyvä avaus oli pääkaupunkiseudun kansanedustajien kutsuminen yhteisen pöydän ääreen vappuna 2023. Tälle yhteistyölle olisi tarvetta enemmänkin. Kaupunginhallituksen asemaa ja merkitystä edunvalvonnassa pitäisi kohentaa. Edunvalvontateemoja voisi olla esimerkiksi aamukoulun aiheena.<sup>106</sup>

Edunvalvonnan niin sanottua perustoimintaa on lausuntopyyntöihin vastaaminen. Joskus on epäselvää, millä tasolla lausunto tulisi laatia, eli milloin riittää toimialajohtajan näkemys, milloin tarvitaan pormestarikunnan ja milloin kaupunginhallituksen käsittely. Lausuntomenettelyihin tarvittaisiin johdonmukaisuutta apulaispormestarin mielestä.<sup>107</sup>

Kolmas edunvalvonnan taso on toimialat. Apulaispormestarin mukaan kaikki toimialajohtajat eivät aina tee riittävän aktiivista edunvalvontatyötä. Osa toimialajohtajista on hyvinkin verkostoituneita, mutta osa ei juuri lainkaan. Roolin ottaminen on aika tavalla henkilöriippuvaista, kaikki eivät varmaankaan hahmota edunvalvontaa omaksi roolikseen. Helsingin toimialajohtajien rooli edunvalvojana olisi kuitenkin tärkeä, koska Helsingin toimialat ovat suurempia kuin jotkin kunnat. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan johto on hoitanut edunvalvontaa hyvin, mutta vieläkin enemmän edunvalvontaa voisi olla, koska toimiala on suuri.<sup>108</sup>

Edunvalvontavastuut on pyritty määrittelemään selkeästi, mutta apulaispormestari näkee, että poliittisella tasolla ne eivät toimi eivätkä aina voikaan toimia niin, että esimerkiksi sosiaali- terveys- ja pelastustoimesta vastaava apulaispormestari toimisi vain sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan asioissa ja kaupunkiympäristön apulaispormestari kaupunkiympäristöasioissa. Apulaispormestarit pyrkivät vaikuttamaan moniin muihinkin ajankohtaisiin asioihin poliittisesti, jos heillä mahdollisuus (esimerkiksi puolue on hallituksessa).<sup>109</sup>

Apulaispormestarin mukaan virkahenkilöstön ja poliittisten toimijoiden väliset suhteet edunvalvonnassa ovat pääosin hyvät. Kitkaa voi syntyä siitä, että on erilaisia poliittisia näkemyksiä kaupungin edusta, muun muassa toimialan viranhaltijajohdon ja poliittisen johdon välillä. Toisaalta sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan uudistusta valmistellessa kaupungissa kyettiin muodostamaan yhteinen, yhtenäinen näkemys siitä,

<sup>105</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointa johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

<sup>106</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointa johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

<sup>107</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointa johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

<sup>108</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointa johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

<sup>109</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointa johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

että oma ratkaisu tarvitaan. Apulaispormestarin mukaan kaupungin sisällä on myös 80–90-prosenttisesti yhteinen ymmärrys kaupungin edusta.<sup>110</sup>

Kaupunki on onnistunut vahvistamaan ja monipuolistamaan edunvalvontaansa pormestarimallin ja sen poliittisen laajapohjaisuuden ansioista apulaispormestarin näkemysten mukaan. Edunvalvonnan osaaminen ja resurssit ovat pääosin riittäviä. Sen sijaan kaupunki tarvitsisi vahvempaa ammattitaitoa sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan edunvalvonnan tueksi. Kaupungilla tulisi olla vieläkin vahvempaa kyvykkyyttä sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala-rahoitusmallin hahmottamiseen ja rahoitusjärjestelmän sisällön ymmärtämiseen, vaikka mallin avulla jaetaan jättimäiset resurssit. Asiantuntemus voitaisiin sijoittaa esimerkiksi kaupunkitietoyksikköön. Asiantuntija tehtävänä olisi tutkia syvemmin sote-rahoitusmallia ja samalla tukea tiedolla kaupungin edunvalvontaa. Myös tuntemus valtion budjetista olisi eduksi.<sup>111</sup>

Edunvalvonnan koordinaatio ja suunnitelmallisuus on pysynyt melko samana pari edellistä vuotta, joten sen kehitykseen apulaispormestari ei osaa ottaa kantaa. Edunvalvonta on suunnitelmallista, mutta joillakin tahoilla suunnitelmiin sitoutuminen vaihtelee.<sup>112</sup>

Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan uudistuksen myötä syntyi uusia foorumeita ja verkostoja, joilla on myös edunvalvontarooli. Tällaisia ovat muun muassa Uudenmaan hyvinvointialueen yhteistyöryhmä sekä kaikkien hyvinvointialueiden yhteiset foorumit, joilla apulaispormestari toimii.<sup>113</sup>

Kaupungin ulkoisissa yhteyksissä edunvalvonta ministeriöihin ja niiden johtoon päin on toimivaa. Sen sijaan apulaispormestari ei ole varma, onko kaupungin virkahenkilöstöllä riittävän laajoja yhteyksiä valtion virkahenkilöjohtoon. Virkahenkilöstön tulisi saada pidettyä tiiviisti yhteyttä oman vastualueensa ministeriöön. Lisäksi tarvittaisiin yhteydet myös tutkimuslaitoksiin, kuten THL, koska heillä on ammattitaito mallien kehittämiseen ja arvioivat niiden toteutumista.<sup>114</sup>

Edunvalvontafoorumeista kaupunkiverkostot toimivat hyvin ja ovat vakiintuneet. Uuden hallituksen käynnistämä suurten kaupunkien ja valtion strateginen allianssi on kuusikkoyhteistyön ansioita. Kaupunki ja päättäjät ovat pystyneet lisäämään roolia myös Kuntaliitossa. Verkostoja ei kannata hylätä, vaikka C21-kaupunkitasolla ei tällä hetkellä olekaan niin paljon yhteistä verrattuna kuusikkokuntiin tai varsinkin pääkaupunkiseudun kaupunkeihin.<sup>115</sup>

Edunvalvonta on tavoitteellista, mutta sen pitäisi olla nykyistäkin priorisoidumpaa, eli tärkeiden asioiden edistämiseksi arvioidaan, mikä on realistista, ja siinä edelleen

<sup>110</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointia johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

<sup>111</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointia johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

<sup>112</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointia johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

<sup>113</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointia johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

<sup>114</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointia johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

<sup>115</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointia johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

mitä on tärkein edistää ja mikä on vähemmän tärkeää. Edunvalvonta on myös aktiivista aina niissä tapauksissa, kun Helsingin oma tavoite on tiedossa. On kuitenkin laaja joukko, joka ei välttämättä ole ollut tietoinen edistettävistä asioista eikä näin ollen ole toiminut aktiivisesti kaupungin etua edistäen. Kaupungin ja sen toimijoiden tulisi entistä vahvemmin isännöidä erilaisia foorumeita yhteiskunnallisille toimijoille. Tässä kaupunki ei hyödynnä koko potentiaaliaan.<sup>116</sup>

Edunvalvonnasta viestiminen voisi olla nykyistä aktiivisempaa, koska keskeisin sanoma tulisi pystyä saamaan esille.<sup>117</sup>

### 2.3.2 Virkahenkilöjohdon mukaan poliittisuudessa on huonojakin puolia

#### Kansliapäällikkö, rahoitusjohtaja ja taloussuunnittelupäällikkö

Haastattelussa todettiin, että edunvalvontaa on toteutettu jo ennen pormestariaikaa ja vaikuttamistyötä tehty ennenkin. Aiemmissa strategioissa edunvalvonta ei kuitenkaan ole ollut erillinen teema, vaan kunkin kunnan ja kaupungin ja heidän viranhaltijoidensa normaalia toimintaa esimerkiksi rahoituskysymyksissä. Myös kaupunkiverkostojen (kuutoset, kymmenen suurinta kaupunkia ja C21) on ollut aiemmin, ja näissä kaupunginjohtaja on ollut mukana käsittelemässä edunvalvonta-asioita. Lisäksi on ollut teemakohtaisia ryhmiä esimerkiksi pääkaupunkiseututasolla, joissa on käsitelty edunvalvontaa. Helsingissä kaupunginjohtajisto järjesti muun muassa kaupungin sisäisiä epävirallisia, mutta säännöllisiä tapaamisia, joissa käsiteltiin myös kaupungin vaikuttamistyötä. Edunvalvonta ja valtioon vaikuttaminen on osa ylimmän ja keski-johdon virkatyötä, mutta vasta kahden viimeisen strategiakauden aikana edunvalvonnalle luotiin rakenne.<sup>118</sup>

Kaupunginjohtajat oli valittu varsin poliittisin perustein, vaikka he eivät varsinaista puoluepolitiikkaa tehneetkään. Pormestarimallissa roolin poliittisuus tuli julkiseksi. Malli poliittisten erityisavustajien valinnasta pormestareille tuli valtiolta. Rahoitusjohtajan mukaan, vaikka edunvalvonta on ollut osa johdon perustyötä, tapa puhua edunvalvonnasta muuttui kahden viimeisen strategiakauden aikana. Pormestari antoi hyvän pohjan edunvalvonnan toteuttamiselle, kun edunvalvontavastuut määriteltiin heille hallintosäännössä. Lisäksi edunvalvonnan koordinoinnissa tapahtui muutos. Vuoden 2017 jälkeen ovat myös korostuneet aiempaa suuremmat ja merkittävämmät asiat, joissa edunvalvontaa on tarvittu, kuten sotepe-uudistus ja koronapandemia. Edunvalvonta ja vaikuttaminen ovat luonnollisesti myös henkilökysymyksiä. Esimerkiksi kaupunginjohtajalla oli erilainen työskentelytapa edunvalvonnan suhteen. Vaikka hänellä oli paljon yhteyksiä eri tahoihin, hän teki edunvalvontaa taustalla eikä niin näkyvästi, kuin ensimmäinen pormestari. Karismaattinen ja kansainvälisesti tunnettu pormestari persoonana vaikutti voimakkaasti edunvalvonnan vahvaan profilointiin.<sup>119</sup>

<sup>116</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointia johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

<sup>117</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustointia johtavan apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

<sup>118</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.

<sup>119</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

Haastattelun mukaan johtamisjärjestelmämallissa tehtiin tietoinen valinta, että pormestari johtaa kaupunkia. Hänellä on henkilöjohtamisvastuu kaikista asioista. Apulaispormestareilla kirjoitettiin edunvalvontatehtävät myös tehtäviin ja siinä mielessä työnjako on selkeä. Se, mitä rooli käytännössä tarkoittaa, varsinkin apulaispormestareilla voi vaihdella siten, että välillä korostuu niin sanottu kaupunkirooli, välillä puoluepoliittinen rooli. Kuitenkin apulaispormestarit ovat olleet kautta linjan tunnettuja vaikuttajia ja politikkoja, joten heidän näkyvyytensä ansioista myös Helsinki saa näkyvyyttä.<sup>120</sup>

Kansliapäällikkö ja rahoitusjohtaja painottivat, että pormestaramalliin on liittynyt tavoite saada enemmän vaikuttavuutta edunvalvonnassa. Ajatus oli, että jos päätettäisiin yhdessä painopisteistä, edunvalvontaa voitaisiin tehdä järjestelmällisemmin. Ongelma on kuitenkin se, että tavoitteet saattavat olla poliittisesti ristiriitaisia. Tällöin yhteiset painopisteet jäävät yleiselle tasolle. Vaikka siis kaupungin viranhaltijoiden kesken voidaan muodostaa vahva näkemys, poliittinen konsensus on vaikeampi saavuttaa. Poliittinen vaikuttaminen esimerkiksi hallitusohjelmaan on ollut aina raadollista, sillä tiedetään että usein poliittisten ryhmien tavoitteet ja painopisteet ajavat kaupungin omien edunvalvontatavoitteiden edelle. Tämä poliittinen dilemma on edelleen olemassa edunvalvonnassa. Kaupungin kannalta on kuitenkin hyvä, että Helsinki on vahva organisaatio, mikä mahdollistaa asiantuntevan osallistumisen valtakunnalliseen keskusteluun.<sup>121</sup>

Politiikassa taustalla toimiville henkilöille on luontevaa koordinoita poliittista konsensusta. Pormestareiden esikunnassa toimivat erityisavustajat ovat tottuneet asioimaan muiden poliittisten erityisavustajien kanssa. Tämän takia kaupungilla on linja tiettyihin kabinetteihin. Haastateltavien mukaan tämä hieman vaikeuttaa koordinaatiota, koska viranhaltijat ole tässä työssä mukana eivätkä viestit eivät välttämättä kulkeudu yhtä nopeasti virkahenkilöstölle.<sup>122</sup>

Perustaessaan työryhmiä ja verkostoja valtio on perinteisesti ottanut mukaan kuntia edustamaan vain Kuntaliiton. Valtiolle aiheesta on viestitty ja tätä on kritisoitu. Edelleenkin esimerkiksi valtiosuusuudistukseen tai kiinteistöverouudistukseen liittyvissä uudistuksissa mukaan otettiin vain Kuntaliiton edustaja. Kuntaliitto ei ole suurten kaupunkien kannalta hyödyllinen foorumi, sillä se luonteensa vuoksi joutuu ajamaan kaikenkokoisten kuntien etua. Kuntaliitosta eroamisesta on keskusteltu aika ajoin.<sup>123</sup>

Kansliapäällikkö on mukana myös erittäin useissa erilaisissa valtion koordinoimissa foorumeissa, mutta hänen mukaansa toiminta ei ole sellaista, jossa voisi varsinaisesti vaikuttaa tai tehdä aktiivista edunvalvontaa. Osallistuminen on kuitenkin välttämätöntä, sillä siihen kiinnitetään huomiota, mikäli Helsingin edustaja ei ole paikalla.<sup>124</sup>

<sup>120</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.

<sup>121</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.

<sup>122</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.

<sup>123</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.

<sup>124</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.



**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl. 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

Edunvalvonnassa on panostettu enemmän kaupunkien keskinäisiin verkostoihin. Kaupunkiverkostoista erityisesti pääkaupunkiseudun kunnat ovat olleet vahvoja toimijoita yhdessä, mutta jo kuutoskaupungeissa on esiintynyt eriäviä näkemyksiä monista asioista. Rahoitusjohtajan mukaan koronapandemia-aikana suuret kaupungit saivat luotua yhteistyösuhteen valtiovarainministeriön kanssa. Tuolloin käynnistyivät keskinäiset tapaamiset. Ministeriö on lisännyt kaupunkien kanssa käytävää vuoropuhelua. Erityisen vaikuttavaa on myös henkilökohtainen vaikuttaminen esimerkiksi ministereihin.<sup>125</sup>

Kansliapäällikkö ja rahoitusjohtaja toivovat, että HUS:in uusi hallintomalli ja päätöksentekomalli mahdollistaisi paremman ohjattavuuden verrattuna aikaisempaan. Yhteistyöstä HUS:in kanssa voi olla hyötyä jatkossa edunvalvonnassa.<sup>126</sup>

Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön mielestä edunvalvonnan organisointi on toimiva, asiakokonaisuudet ovat selvät ja edunvalvontavastuut suurimmalta osin jaettu onnistuneesti. On esimerkiksi sovittu, että jos tulee tarpeita kaupungin edunvalvonnalle, siitä viestitään kaupunginkanslian strategiaosaston edunvalvontatiimille, joka on aloitteellinen esimerkiksi pormestariin päin. Joissakin kiistanalaisissa asioissa, kuten maankäyttö ja liikennepolitiikka, eri näkökulmat korostuvat enemmän. Kaupungin omissa sisäisissä vastuunjaossa on kuitenkin kehitettävää. Vaikka edunvalvontaroolit ymmärretään, tunnistetaan omassa toiminnassa ja joidenkin kollegoiden vastuunotossa tarvetta aktiivisemmalle otteelle, sillä asiakokonaisuuden johtajan vastuulla olisi saada koordinoitua kokonaisuksiensa ohella myös siihen liittyvää edunvalvontaa.<sup>127</sup>

Edunvalvontatiimi tehnyt hyvää työtä rakenteiden osalta, mutta vaikuttavuuden kehittämisessä on vielä työtä. Priorisoimalla viestejä voitaisiin saada ehkä paremmin kaupungin viesti esille. Joskus myös rajan vetäminen on vaikeaa sille, mitkä asiat ovat edunvalvonnassa tärkeimpiä. Joskus nimittäin pienemmätkin asiat saattavat käytännössä merkitä kaupungille todella isoa muutosta. Asioiden valmistelu saattaa myös paisua, koska kaupungilla on paljon asiantuntijoita. Viesti tulisi saada tiivistettyä yhden sivun mittaiseksi.<sup>128</sup>

Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön mukaan edunvalvonta on hyvin koordinoitu, johdettu ja resursoitu. Edunvalvonta-asioissa ollaan hyvin heillä. Osaaminen ja resurssit ovat parantuneet, sillä esimerkiksi kaupungilla ei ollut edes olemassa edunvalvontatiimiä viisi vuotta sitten. Tiimi on nimenomaan perustettu strategian kannalta merkityksellisenä pidettyä asiaa varten. Edunvalvonta on riittävästi resursoitu, ja osana kaupunginkanslian kokonaisuutta edunvalvontatiimin asema on sopiva. Edunvalvontatiimi on ammattitaitoinen, mutta muutoin on kunkin

<sup>125</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.

<sup>126</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.

<sup>127</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.

<sup>128</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.

**ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkisen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

johtavan viranhaltijan itsensä asia, miten asioita toteutetaan. Myös kokemus vaikuttaa tähän. Keskeisimpänä rajoitteeksi on koettu aika, koska johdolle ei ole erikseen varattu aikaa edunvalvonnan toteuttamiseen. Edunvalvontaa pitäisi toteuttaa osana jokapäiväistä työtä, koska toteuttaminen on johdon vastuulla. Tehokas edunvalvonta edellyttää sitä, että vastuuhenkilöllä on riittävä substanssiosaaminen ja hänellä on taidot vastata vastuualueensa kysymyksiin. Hyvänä esimerkkinä on se, että kaupungin apulaispormestarit ovat nopeasti kyenneet perehtymään toimialansa asioihin.<sup>129</sup>

Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan uudistus on tuonut haasteen kaupungin edunvalvontaan. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala on valtion rahoittamaa toimintaa, ja se uudistuksen myötä joutuu ostamaan kaupungilta palveluja ja maksamaan tiloistaan vuokraa, joka on ulkoista menoa ja tuloa, ei enää kaupungin sisäistä. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialalla on siis myös tarve ajaa etuaan kaupunkiin nähden. Haastateltavien mukaan sekä sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialalla että kaupungilla pitäisi kuitenkin olla yhteinen linja valtioon päin edunvalvonnasta. Toimialan ja kaupungin oman keskinäisen edunvalvonnan kysymykset olisi hyvä pitää tästä erillään. Kaupungin tulevaisuutta ajatellen on ratkaisevaa, miten sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan edunvalvonnassa onnistutaan.<sup>130</sup>

Vaikuttamiskeinoista valtion pyytämien lausuntojen todellinen vaikuttavuus on jossain määrin kyseenalaista, sillä niissä kaupunki näyttäytyy vain yhtenä kuntana. Kaupunkiverkostojen avulla viestittäminen on tehokkaampaa. Mutta mitä enemmän osallistujia verkostossa on, sitä enemmän on näkemyksiä, joten viestistä tulee todennäköisesti laimeampi kuin vaikkapa kaupungin oma ulostulo. Oma terävä viesti voi olla joskus ”painavampi” kuin kaupunkifoorumeiden kautta välitettävä viesti.<sup>131</sup>

### Yhteysjohtaja

Edunvalvontaa koordinoiva kaupunginkanslian yhteysjohtaja on kokenut edunvalvontakokonaisuuden ja edunvalvonnan menettelykäytännöt toimivina. Poliittinen johto eli pormestari ja koko pormestarikunta kokee tärkeäksi pitää yllä kaupungin etua ja yhteistyö edunvalvontatoiminnan ja heidän välillään toimii hyvin. Pormestareiden ja toimialajohtajien suhde vaikuttaa yhteysjohtajan mukaan toimivan hyvin.<sup>132</sup>

Edunvalvontatoiminnolla ei ole varsinaista raportointiformaattia tai velvollisuutta. Toimivaksi epäviralliseksi käytännöksi on kuitenkin muodostunut, että viranhaltijat raportoivat esimerkiksi pormestareille merkittävistä edunvalvonta-asioista, niissä edistymisestä ja niihin liittyvistä keskeisistä tapaamisista. Raportointi ei kuitenkaan voi olla vain yksisuuntaista, koska on tärkeää, että luottamushenkilötkin välittäisivät tietoa virkahenkilöstölle. Yhteysjohtajan näkemyksen mukaan raportointi on pääsääntöisesti kaksisuuntaista ja riittävää.<sup>133</sup>

<sup>129</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.

<sup>130</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.

<sup>131</sup> Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja vs. talousarviopäällikön haastattelu 6.9.2023.

<sup>132</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023.

<sup>133</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023 ja sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl. 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

Koska kaupungin edunvalvonnan kenttä on erittäin laaja ja moniulotteinen ja edunvalvonta-asiat ja -kokonaisuudet erilaisia ja niiden valmistelu (valtiolla) eri vaiheissa, varsinkin edunvalvonnan käytännön toteuttaminen ja esimerkiksi käytetyt edunvalvonnan keinot vaihtelevat sekä asian, asiayhteyden että tilanteen mukaan.<sup>134</sup>

Kaupungin edunvalvontatoimintoon kohdistuu paljon odotuksia ja toiveita, jonka vuoksi tehtäviä joudutaan toisinaan priorisoimaan. Edunvalvontatoiminto on kooltaan pieni (kaksi henkilöresurssia), jonka takia panostaminen kaikkiin edunvalvontaprojekteihin ei ole mahdollista. Nykyisiin tarpeisiin ja tehtäviin nähden edunvalvontatoiminnon resurssit ovat riittävät, mutta ne eivät mahdollista juurikaan lisäpanostusta edunvalvontatyöhön tai sen kehittämiseen. Edunvalvontatoimintoa varten ei ole varattu erillistä määrärahaa, ja aika ajoin mahdollinen oma pieni määräraha esimerkiksi viestintään tai erilaisten tilaisuuksien järjestämiseen on noussut esiin.<sup>135</sup>

Yhteysjohtajan näkemys on, että kaupungin edunvalvonta on nykyisellään tavoitteellista ja aktiivista. Kaupunkistrategian mukainen tavoitteellinen edunvalvonta tarkoittaa yhteysjohtajan mukaan sitä, että edunvalvontatyö ei ole missään vaiheessa valmista vaan se tarvitsee jatkuvaa seuraamista ja työtä. Tavoitteellisuudella tarkoitetaan lisäksi sitä, että kaupungilla on olemassa olevat ja toimivat prosessit omien tavoitteiden ja kantojen määrittämiseksi sekä omien tarpeidensa määrittämiseksi. Kaupungilla tehdään myös suunnitelmallista ja pitkäjänteistä vaikuttamistyötä sekä toimenpiteitä kaupungin tavoitteiden ja kantojen edistämiseksi, hyödyntäen aktiivisesti eri verkostoja ja eri keinoja. Vaikuttamistyötä tehdään erityisesti suhteessa kansalliisiin päättäjiin ja valmistelijoihin, jotta Helsingin tarpeet otettaisiin mahdollisimman hyvin huomioon kansallisessa päätöksenteossa ja lainsäädäntövalmistelussa.<sup>136</sup>

Kaupunkistrategian mukaiset tavoitteet on mahdollista saavuttaa, jos tavoitteiden asettaminen on systemaattista ja vastuujaot riittävän selkeitä. Kaupunkistrategian mukaisten edunvalvonnan tavoitteiden saavuttamiseksi on tärkeää, että vastuuhenkilöt tuntevat roolinsa edunvalvontakokonaisuudessa ja tuntevat kaupungin kannat, näkemykset ja tavoitteet. Edunvalvonnan kannalta on tärkeää, että kaupungin vastuuhenkilöillä on lisäksi riittävä käsitys valtion toimista ja toiminnasta sekä ymmärrystä vaikuttamistyöstä ja sen onnistuneesta toteutuksesta. Edunvalvonnan kehittämistarpeet liittyvät edunvalvonnan osaamisen ja kyvykkyyden edelleen kasvattamiseen ja muun muassa resursointiin suhteessa laajaan edunvalvontakenttään.<sup>137</sup>

### 2.3.3 Sotepe -toimialajohdon mukaan edunvalvonta kuuluu kaikille

Edunvalvonnan suurimmat kehitysaskeleet otettiin edellisen valtuustokauden aikana, kun kaupunkiyhteistä edunvalvontatoimintaa kehitettiin merkittävästi aikaisempaan verrattuna. Kaupunkitasoisella edunvalvontatyöskentelyn kehittymisellä on ollut niin ikään vaikutusta toimialan edunvalvonnan kehittämiseen. Lisäksi valtakunnallinen

<sup>134</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajalta sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

<sup>135</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023 ja sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

<sup>136</sup> Kaupunginkanslian yhteysjohtajan haastattelu 8.8.2023 ja sähköpostitse saadut tiedot 2.1.2024.

<sup>137</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan käynnillä kaupunginkansliaan 13.11.2023 saadut tiedot.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkisen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

sotepe-uudistus lisäsi toimialan edunvalvonnan tärkeyttä entisestään. Apulaispormestarin aktiivisuus toimialan edunvalvojana on saanut kiitosta edunvalvonnallisesti haastavammissa tilanteissa, joita ovat olleet muun muassa toimialaan ja sen rahoitukseen liittyvien lakien ja lakimuutosten valmistelu.<sup>138</sup>

Toimialalla on koettu, että pelkän henkilöresurssin lisääminen edunvalvontaan ei ole keskeisintä, vaan tärkeämpää on tietoisuuden kasvattaminen edunvalvonnasta ja sen tavoitteista. Toimialan johdon näkemyksen mukaan edunvalvontatyöstä ei ole vielä ymmärrystä tarpeeksi laaja-alaisesti. Edunvalvonta- ja vaikuttamistyötä pitäisi pystyä tekemään aiempaa kattavammin ja laajemmin eri foorumeissa.<sup>139</sup>

Toimialajohto on kokenut, että edunvalvonnan koordinointi ja toteuttaminen ei ole enää ainoastaan johdon tehtävä, vaan tarvitaan eri asiantuntijoiden työpanosta tiedon tuotantoon, kuten tilannekuvien luomiseen etenkin, rahoitusasioissa ja lainsäädäntömuutoksissa. Eri kokonaisuuksien analysoinnin ja ymmärryksen merkitys on kasvanut huomattavasti aikaisemmasta. Täten myös substanssiosaamisen merkitys on kasvanut aikaisempaan verrattuna. Toimialan eräänä edunvalvontatyön puutteena on nähtykin tutkimus- ja analysointiresurssien vajaavuus.<sup>140</sup>

Sotepe-toimialajohto pitää kaupunginkanslian talous- ja suunnitteluosastoa ja strategiaosastoa merkittävinä kumppaneina edunvalvonnan toteuttamisessa. Yhteistyön toimivuudesta kertoo se, että hyvinvointialueiden rahoitusmallia on analysoitu myös kaupunginkanslian strategiaosastolla. Toimiala on kokenut kaupunkitasoisen yhteistyön toimivaksi ja läpinäkyväksi.<sup>141</sup>

Toimialan omat näkemykset on otettu pääsääntöisesti hyvin vastaan kaupunkiyhteisössä edunvalvonnassa, ja toimialan esitykset on nähty kaupunkiyhteisinä sekä tarkoituksenmukaisina. Joitakin näkemyseroja on ollut muun muassa keskusteltaessa rahoituksesta kaupungin ja toimialan välillä, mutta näitä ei ole kuitenkaan koettu vastakkainasetteluna.<sup>142</sup>

Toimialan toteuttamaan edunvalvontatyöskentelyyn vaikuttaa myös poliittinen tasapaino ja ohjaus, koska näkemyseroja voi esiintyä muun muassa kaupunkiyhteisestä linjasta. Tämä voi näkyä esimerkiksi edunvalvontaviestinnän toteuttamisessa, koska päätöksentekoprosesseissa pitää löytää kaikkia osapuolia tyydyttäviä ratkaisuja.<sup>143</sup>

<sup>138</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>139</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>140</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>141</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>142</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>143</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

Tulevaisuudessa toimialan edunvalvontatehtävissä tarvitaan myös aikaisempaa syvempää kykyä analysoida rahoitukseen liittyviä vaikutuksia. Taloustieteellistä asiantuntemusta tarvittaisiin tuottamaan tietoa edunvalvonnan taustaksi.<sup>144</sup>

Edunvalvonnan kehityskohteeksi on nähty viestinnän kehittäminen. Viestinnällisesti suurimmaksi haasteeksi on muodostunut viestin terävöittäminen eli kiteyttäminen oikeaan muotoon. Harkittua ja tiivistettyä viestiä olisi helpompi viedä eteenpäin eri foorumeissa. Viestinnän toteuttaminen on kuitenkin myös tasapainoilua, koska kaupunki tai toimiala ei myöskään halua näyttäytyä liian ärhäkkäänä toimijana ulospäin.<sup>145</sup>

Erääksi kehityskohteeksi nähtiin lisäksi edunvalvonnan ennakkoinnin parantaminen. Toimialan mukaan edunvalvontatyön kannalta olisi tärkeää tehdä eri tilanneskenarioita, jotta eri tilanteisiin olisi valmiina tarvittavia argumentteja.<sup>146</sup>

Toimialajohdon mukaan suurimpien hyvinvointialueiden sekä Uudenmaan alueen täytynee jatkossakin tehdä tiivistä yhteistyötä.<sup>147</sup>

### 2.3.4 Valtuustoryhmien edustajat eivät koe edunvalvontaa läpinäkyväksi

Alkusyksyllä 2023 tarkastusvirasto haastatteli valtuustoryhmien nimeämiä edustajia aiheena valtuuston odotukset tarkastuslautakunnalle. Samassa yhteydessä toteutettiin haastattelu, miten kaupungin taloudellinen edunvalvonta näyttäytyy valtuustoryhmän näkökulmasta<sup>148</sup>. Haastateltuja valtuustoryhmiä oli yhteensä kahdeksan ja vain yhdessä kysymyksessä oli nähtävissä puoluepoliittinen jakauma.

Viidelle haastatellulle kaupungin edunvalvonnan järjestäminen ja organisointi ei ollut tuttu, mutta kaikki tiesivät keskeisimmiksi edunvalvonnan toimijoiksi pormestarit ja ylimmät viranhaltijat. Ryhmiltä kysyttiin, ovatko edunvalvontavastuut selkeät. Vastajat eivät osanneet sanoa miten asia on. Neljä ryhmää kuitenkin uskoi edunvalvontasaamisen kaupungilla olevan riittävää.

Kysymykseen siitä, onko pormestarikunnan ja ylimmän johdon toteuttama edunvalvonta ollut riittävää, vastaukset jakautuvat puoluepoliittisesti siten, että hallituspuolueet näkivät asian positiivisemmin ja oppositiopuolueet negatiivisemmin. Pienimmät ryhmät eivät osanneet sanoa. Erään haastatellun mukaan edunvalvonta vaikuttaa

<sup>144</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>145</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023

<sup>146</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023

<sup>147</sup> Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

<sup>148</sup> Yhden ryhmän kohdalla haastattelut tehtiin erikseen eri henkilöille ei aikaan.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkisen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

melko sattumanvaraiselta poliittisten suhdanteiden takia, ja on hyvin henkilöriippuvaista. Tästä syystä tarvittaisiin jokin vahva elementti, joka pysyy samana poliittisista voimasuhteista riippumatta.

Kuusi valtuustoryhmän edustajaa ei osannut sanoa, onko edunvalvonta riittävän suunnitelmallista. Edunvalvonnan aktiivisuudessa ja tavoitteellisuudessa kaksi haastateltavaa näki parantamisen varaa. Yhden mukaan edunvalvonta näyttää aktiiviselta ja tavoitteelliselta, neljä vastaajista ei osannut sanoa.

Monikanavainen ja aktiivinen vaikuttamistyö nähtiin tärkeimpänä vaikuttamismuotona. Olennaisena asiana koettiin se, että kaupungin yhteinen näkemys ja linjaukset tulee muodostaa valmiiksi esimerkiksi hallitusneuvotteluja ja proaktiivista toimintaa varten. Pari ryhmää korosti Helsingin suoria neuvotteluyhteyksiä valtioneuvoston kansliaan ja ministereiden erityisavustajiin.

Oman valtuustoryhmänsä vaikuttamismahdollisuuksiin vaikutti puolueen koko ja se, onko puolue hallituksessa. Rooli nähtiin kuitenkin tärkeänä, ja keskeisinä toimijoina olivat ryhmässä olevat mahdolliset kansanedustajat. Koettiin, että muiden puolueiden kanssa neuvottelemalla vaikuttaminen on mahdollista. Erään haastatellun mukaan kaupungin strategia on tärkein edunvalvontatavoitteiden määrittelyssä. Strategia tulisi laatia eri puolueiden kanssa ja päättää yhdessä. Strategiassa tulisi näkyä Helsingin linjaukset edunvalvonnasta.

Usea ryhmä oli sitä mieltä, että edunvalvonnan avoimuutta ja poliitikkojen tietämystä kaupungin sisällä tulisi lisätä. Ehdotusten mukaan poliitikkoja tulisi ”kurssittaa” edunvalvonnan yhteisten tavoitteiden löytämiseksi tai niiden tuntemiseksi, sillä nähtiin, ettei sovittuihin tavoitteisiin sitouduta. Osassa ryhmistä nähtiin, etteivät helsinkiläiset kansanedustajat aja kaupungin asioita kansallisessa politiikassa. Kaupungin lausuntoprosessin tulisi parin ryhmän mukaan olla läpinäkyvämpi sen suhteen, milloin asiaan riittää kansliapäällikön lausunto, milloin viedään lautakuntaan ja milloin kaupunginhallitukseen.

Nähtiin, että edunvalvonta ei saisi olla henkilöiden omasta aktiivisuudesta kiinni, vaan siihen pitäisi olla velvoite. Haastateltujen mukaan edunvalvonnan pitäisi olla nykyistä kokonaisvaltaisempaa ja suuntautua sosiaalipolitiikkaan laajemmin, esimerkiksi myös THL:n tapaisiin laitoksiin.

Ulkoisen viestinnän terävöittäminen nähtiin yhtenä kehittämisasiana. Helsingin erityisasemaa olisi vahvemmin korostettava ja Helsingin oikeuksia puolustettava. Erään haastateltavan mukaan vastakkainasettelun sijasta Helsinki voisi tehdä nykyistä enemmän positiivisia aloitteita, kuten kutsua valtion edustajia tutustumaan johonkin toimintaan.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl. 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

### 3 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kaupungin taloudellisia toimintaedellytyksiä koskeva kansallinen edunvalvonta on pääosin kaupunkistrategian mukaista.

#### **Kaupungin kansallista edunvalvontaa on vahvistettu**

Kaupungin taloudellisia toimintaedellytyksiä koskeva kansallinen edunvalvonta vahvistui edellisen strategiakauden aikana pormestarimallin siirtymisen myötä merkittävästi, jolloin toiminto myös organisoitiin ja resursoitiin. Johtamismallin uudistamisen myötä ylin edunvalvontavastuu määriteltiin pormestareille, ja heidän apunaan toimivat erityisavustajat, joilla on suora yhteys ministereiden erityisavustajiin. Edunvalvonta kirjattiin strategiaan, ja edunvalvontateemoja alettiin käsitellä aktiivisemmin pormestarin nimeämässä kaupungin johtoryhmässä. Resursseja lisättiin palkkaamalla kaupunginkansliaan kaksi henkilöä koordinoimaan edunvalvontatyötä. Myös sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialalle on palkattu viime vuoden aikana kaksi edunvalvontatehtäviä hoitavaa henkilöä. Edunvalvonnalle on asetettu tavoitteet ja nimetty vastuutahot. Lisäksi on määritelyt keskeisimmät yhteistyökumppanit ja sidosryhmät sekä täsmennetty edunvalvontakeinoja. Arvioinnin perusteella edunvalvonnan resurssit on koettu riittäviksi.

Kaupungin johtavilla poliitikoilla on aiemminkin ollut keskimääräistä paremmat yhteydet valtion keskushallintoon myös ennen pormestarimallia, mutta pormestarimalliin siirtymisen seurauksena voidaan kuitenkin nähdä uusi vaihe, jossa pormestarin johdolla edunvalvontaa toteutetaan näkyvän poliittisesti ja määrätietoisesti.<sup>149</sup>

Johtamisjärjestelmä uudistusta ja pormestarimallia kritisoidaan vahvasti vallan keskittymisestä, mutta kaupungin kansallisen edunvalvonnan näkyvyyden ja toisaalta käytännön yhteistyön paranemisen (pormestarien erityisavustajat) näkökulmasta kyseessä oli parannus aiempaan nähden. Arvioinnin perusteella näyttää kuitenkin siltä, että pormestarimallin myötä korostunut henkilösidonnaisuus ja poliittisuus voi tehdä hankalaksi tavoitteisiin sitoutumisen ja jatkuvuuden kulloinkin hallituksen vaihtuessa, vaikka edunvalvontatoiminnon perustamisen tavoitteena oli luoda puitteet valtuustokaudet ylittävälle edunvalvontatyölle.

#### **Suunnitelma ja vastuunjako tukevat edunvalvontaa, mutta se ei ole kovin avointa**

Edunvalvontaa varten on laadittu suunnitelma ja vastuunjako. Kaupunginkanslian edunvalvontatiimin vastuulla on koordinoita edunvalvonnan toteuttamista suunnitelmilla sekä vastuujaolla. Edunvalvontaa varten on laadittu suunnitelma, jota on päivitetty muun muassa hallitusohjelmatavoitteiden laadinnan yhteydessä. Pormestari-kunta ja ylin virkahenkilöstö ovat ajan tasalla edunvalvontakysymyksissä.

<sup>149</sup> Jäntti & Haveri & Rannisto (toim.) 2021.

**ARVIOINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (JulKL 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

Poliittisen ja virkamiesjohdon työnjako edunvalvonnassa on periaatteessa selvä. Koska työ on kuitenkin välillä reagoivaa ja poliittinen ja virkahenkilöjohto toimivat eri areenoilla, suunnitelmallisuus ja koordinaatio ei voi toteutua täydellisenä. Vaikka virkahenkilöstön ja poliittisten toimijoiden työnjaosta olisi sovittu, käytännössä poliittiset toimijat ja virkahenkilöstö eivät voi aina tietää toistensa tekemisistä tai vaikuttamisen painoarvosta. Tähän eräänä syynä myös kaupungista riippumattomat ad -hoc tilanteet, jotka vaativat välittömästi reagointia. Koska raportointivelvollisuutta ei ole, yhteistyötavat vaihtelevat. Virkahenkilöstö kokee, että ihan aina tieto ei kulje poliitikoilta virkahenkilöstölle riittävästi.

Arvioinnin perusteella edunvalvonnan organisointi, edunvalvontamenettelyt, keskinäinen viestintä ja esimerkiksi kannanmuodostusprosessit esimerkiksi lausunnoissa voisivat olla avoimempia kaupungin toimialoille ja luottamushenkilöille. Esimerkiksi suurimmalle osalle valtuuston poliittisia ryhmiä edunvalvontatyö näyttäytyy kaukaisena, eikä tietoa aiheesta ole löydettävissä helposti.

Edunvalvontakumppanuudet ovat vahvistuneet. Vuoden 2023 alusta voimaan tulleen sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen uudistamisen myötä on myös muodostunut uusia foorumeita ja yhteistyötä, joissa kaupungin ylimmällä johdolla on edustus. Näiden foorumeiden rooli edunvalvonnassa valtioon päin on vasta kehittymässä. Sotepe-uudistuksen seurauksena sosiaali-, terveys- ja pelastustoimella on aikaisempaa kattavampi edustus kansallisilla foorumeilla ja yhteistyö on koettu aiempaa tiiviimmäksi valtion kanssa.

**Edunvalvonta on tavoitteellista ja aktiivista, jos yhteinen näkemys muodostettu**

Keskeisesti edunvalvontatyötä tekevät, kuten haastatellut pormestarit ja yhteysjohtaja, näkevät Helsingin kaupungin roolin tavoitteellisena ja pääosin aktiivisena, ja että edunvalvonnassa hyödynnetään kattavasti eri vaikutuskeinoja. Haastattelujen perusteella eri toimijoiden aktiivisuus edunvalvonnassa kuitenkin vaihtelee. Haastatellut näkevät pormestarikunnan pääosin aktiivisena<sup>150</sup>, mutta ylimmän virkahenkilöjohdon aktiivisuuden vaihtelevana. Todettiin, että edunvalvonta ei saisi olla viranhaltijajohdon omasta aktiivisuudesta kiinni, vaan siihen pitäisi olla velvoite. Toisaalta, jotta virkahenkilöstöllä olisi ajantasaista tietoa edunvalvontaa varten käytettävissään, myös poliittisen johdon on huolehdittava edunvalvontaan liittyvästä tiedottamisesta.

Haastatteluissa tuli esille, että on laaja joukko poliitikkoja, jotka eivät ehkä ole olleet tietoisia edistettävistä asioista eivätkä näin ollen ole toimineet aktiivisesti kaupungin etua edistäen. Esitettiin, että edunvalvonnan toimijoiksi pitäisi saada kaupunginhallituksen jäsenet ja helsinkiläiset kansanedustajat, mutta myös muut poliitikot. Valtuustoryhmien keskeinen viesti oli se, että edunvalvonnan avoimuutta ja poliitikkojen tietämystä edunvalvonnasta tulisikin lisätä.

<sup>150</sup> Valtuustoryhmähaastatteluissa suhtautuminen pormestareiden aktiivisuuteen vaihteli puolueittain, tähän vaikuttivat syksyn 2023 hallitusneuvottelut, joissa mukana olivat tässäkin arvioinnissa haastatellut pormestari ja apulaispormestari.



**ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

Edunvalvonta on tavoitteellista ja aktiivista erityisesti niissä asioissa, joissa kaupungin yhteinen kanta on onnistuttu muodostamaan eli kaupungin oma tavoite on tiedossa. Vaikka edunvalvonta on koettu tavoitteellisena, tietyissä tilanteissa haastattelut toivoivat sen olevan kuitenkin nykyistä priorisoidumpaa. Kaupunkiyhteisen kannan muodostaminen ja siten myös eri tahojen sitoutuminen tavoitteisiin nähtiin paikoin vaikeana. Erityisesti poliittinen konsensus on hankala saavuttaa. Lisäksi foorumit ja tavat tuntuvat vaihtelevan sen mukaan, mitkä puolueet kulloinkin ovat hallitusvastuussa. Valtuustoryhmien haastatteluissa esitettiin, että keskeisenä välineenä yhteisten edunvalvontatavoitteiden muodostamiseen on strategia ja sen laadintaprosessi, johon kaikkien puolueiden olisi hyvä osallistua.

**Eräitä muita havaintoja**

Edunvalvonnan tavoitteiden saavuttamisen onnistumisen arviointiin ei ole olemassa yksiselitteistä tapaa. Parhaiten edunvalvontakokonaisuuksia pystyy arvioimaan tavoitteiden ja prosessien ajankohtaisuuden avulla sekä arvioimalla sidosryhmäsuhteita.

Tämä arviointi keskittyi edunvalvonnan painopistealueista pääasiassa kaupungin rahoitukseen ja investointikyvyn säilyttämiseen erityisesti sotepe-palvelujen rahoituksen ja verotuksen näkökulmasta. Edunvalvonnan onnistumisina haastatteluissa tuotiin esille muun muassa oma erillisratkaisu sotepe-uudistuksessa, koronakompensaatorahoitus, eräiden valtionosuuksien määräytymisperusteisiin ja tasausjärjestelmään liittyvien tavoitteiden saavuttaminen sekä Helsingin pelastuskoulun pysyvän toimintaluvan saaminen.

Useiden haastatteluiden perusteella kaupungin edunvalvonnan toteuttaminen on koettu vaikeaksi, koska suuren kaupungin oma edunvalvontatyön koetaan heikentävän muiden kuntien etuja. Tästä syystä kaupungin edunvalvontatyötä ei haluta erityisesti korostaa esimerkiksi onnistumisten yhteydessä.

Osassa haastatteluja nähtiin myös, että edunvalvontaa pitäisi suunnata myös kaupungin kannalta merkittäviä laskelmia ja suunnitelmia tekeviin laitoksiin, kuten THL:ään. Arvioinnin perusteella kaupungilla on tarvetta taloudelliselle syvälle substanssiosaamiselle erityisesti sosiaali- terveys- ja pelastustoimen rahoituslaskelmien tulkitsemiseksi.

**ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024**

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl. 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

**LÄHTEET****Arviointikäynnit ja haastattelut**

Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti kaupunginkansliaan 13.11.2023.

Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen vastaus sähköpostitiedusteluun 11.9.2023.

Yhteysjohtajan ja edunvalvonta-asiantuntijan haastattelu kaupunginkansliassa 8.5.2023.

Yhteysjohtajan haastattelu kaupunginkansliassa 8.8.2023.

Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimialajohtajan, hallintojohtajan, talous- ja suunnittelujohtajan ja yhteyspäällikön haastattelu 10.8.2023.

Kansliapäällikön, rahoitusjohtajan ja taloussuunnittelupäällikön haastattelu 6.9.2023.

Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen apulaispormestarin haastattelu 18.10.2023.

Pormestarin ja hänen erityisavustajiensa haastattelu 2.11.2023.

Valtuustoryhmien edustajien haastattelut:

- Vihreät 11.9.2023
- Kristillisdemokraatit 11.9.2023
- Vasemmistoliitto 12.9.2023
- Perussuomalaiset 13.9.2023
- Kokoomus 13.9.2023
- Sosialidemokraattinen puolue 14.9.2023
- Ruotsalainen kansanpuolue 18.9.2023
- Keskusta 5.10.2023

**Muut lähteet:**

Jäntti, A. & Haveri, A. & Rannisto, P.-H. (toim.), Tehokasta ja demokraattista kaupunkihallintaa? Helsingin johtamisjärjestelmän uudistuksen akateeminen kokonaisarviointitutkimus. Helsingin kaupunginkanslian kaupunkitieto, tutkimuksia 2021:3.

## ARVIINTIMUISTIO 31.1.2024

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2023 (Julkl 6 § 1 mom. 6 ja 8 kohdat)

## LIITTEET

Liite 1 Kaupungin edunvalvontakokonaisuus<sup>151</sup>

Kriittiset	Tärkeät
<p><b>1. Kaupungin rahoitus ja investointikyky</b></p> <p>1.1 Kuntien valtionosuusjärjestelmän ja rahoituksen kokonaisuuden uudistaminen</p> <p>1.2 Hyvinvointialueiden rahoitusmallin päivittäminen ja jatkokehittäminen</p> <p>1.3 TE-uudistuksen palvelu- ja rahoitusjärjestelmä ja sen tarkoituksenmukaisuus</p> <p>1.4 Kasvatuksen ja koulutuksen rahoituskysymykset</p> <p>1.5 Pelastuskoulun pysyvä rahoitus</p> <p>1.6 Kulttuur-, tapahtuma- ja liikunta-alojen rahoituskysymykset</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisaation edistäminen: ennakointien palveluiden mahdollistaminen kansallisen lainsäädännön muutoksilla, tietosuojatänsäädännön muutokset ja tiedon liikkuvuus</li> <li>• Perusopetuksen tulevaisuus ja lain kokonaisuudistus</li> <li>• Kaavoitus-, lupa- ja valvontaprosessit</li> <li>• Liikenteen rahoituksen ja verotuksen uudistaminen</li> <li>• Kulttuuripoliittinen ohjelma, ja sen sisältämä kasvustrategia</li> <li>• Tuottavuuskehitystä tukevat investoinnit ja TKI-rahoituksen vahvistaminen</li> <li>• Startup- ja kasvuyritysekosysteemin kehittäminen</li> <li>• Hankintalain muutokset ja sidosryhmäkohannat</li> </ul>
<p><b>2. Osaavan työvoiman ja henkilöstön saatavuus</b></p> <p>2.1 Aloituspaiikkojen lisääminen ja monimuoto/luontokoulutukset, sekä näiden rahoitus</p> <p>2.2 Työperusteisen maahanmuuton edistäminen, kansainvälisten osaajien ja työntekijöiden kiinnittäminen, maahanmuutto ja kotoutuminen</p>	<p><b>Seurattavat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oppimisen tuen kokonaisuus, kaksivuotisen esopetuksen vakinaistaminen, oppivelvollisuuden suorittaminen, erityisohjelmajärjestelmä, ykstyinen varhaiskasvatus</li> <li>• Liikennepolitoaineiden hinta ja verotus, latausmahdollisuudet, lumen merenkaato</li> <li>• Harrastamisen Suomen malli, tekijänoikeuslaki, Suomi liikkeelle-ohjelma</li> </ul>
<p><b>3. MAL-asiat</b></p> <p>3.1 Liikenneinvestoinnit, MAL-sopimukseen ja -menettelyyn liittyvät kysymykset, alueidenkäyttölaki</p> <p>3.2 Asuminen: ARA-tuotannon vähenemisen ja ASON poistumisen vaikutukset ja asumistuki</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matkailualan toimintaedellytykset, riittävä EU:n T&amp;K-rahoituksen kansallinen vastinrahoitus ja rahoituksen tason kaksinkertaistaminen</li> <li>• EU-tason digitaalipoliittika, valtionhallinnon digihankkeiden rahoituksen kokoaminen, digitaalisten palvelujen ensisijaisuus</li> <li>• Suojelutyon järjestäminen</li> </ul>
<p><b>4. Segregaation ja eriarvoisuuden torjuminen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arkkitehtuur- ja designmused</li> <li>• Tallinnan tunneli</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>6</b></p>

<sup>151</sup> Kaupungin edunvalvonnan painopisteet ja vastuut (uusi hallituskausi). Diaesitys Kaupungin johtoryhmässä 14.11.2023.