

Helsinki

# DigiHelsinki Oy:n palvelujen laadun ja henkilöstötavoitteiden toteutuminen

Tarkastusviraston arviointimuistio 2025



## **DigiHelsinki Oy:n palvelujen laadun ja henkilöstötavoitteiden toteutuminen**

### **Julkaisija**

Helsingin kaupunki / Tarkastusvirasto

### **Tekijät**

Hanna Parkkonen ja Liisa Kähkönen

### **Julkaisuvuosi**

2026

# Sisällys

<b>1</b>	<b>Arviointikysymykset ja johtopäätökset.....</b>	<b>4</b>
1.1	Arvioinnin tavoite ja laajuus.....	4
1.2	Arviointikysymykset ja kriteerit .....	4
1.3	Arviointiaineisto ja menetelmät.....	5
1.4	Johtopäätökset.....	5
<b>2</b>	<b>Tausta.....</b>	<b>9</b>
2.1	Kaupunkistrategian ja omistajastrategian linjaukset.....	9
2.2	Talousarviotavoitteet .....	10
2.3	DigiHelsinki Oy.....	12
2.3.1	Yhtiön perustaminen .....	12
2.3.2	Omistaja- ja sopimusohjaus .....	13
2.3.3	Organisaatio ja palvelut.....	15
2.3.4	Laskutus kaupungilta vuosina 2023–2025 .....	17
<b>3</b>	<b>Havainnot.....</b>	<b>19</b>
3.1	Palvelun laatuun liittyvät tavoitteet ovat toteutuneet osittain .....	19
3.1.1	Tavoiteltu ratkaisuaste ei toteudu .....	19
3.1.2	Loppukäyttäjäasiakkaat ovat tyytyväisiä digitaalisiin peruspalveluihin .....	22
3.1.3	Tilaaaja-asiakkaiden asiakastyytyväisyys on jäänyt alle tavoitetason .....	24
3.1.4	Vastuunjako ja palvelutasot kaipaavat täsmennystä .....	26
3.2	Osaamiskeskittymän luominen on vielä kesken .....	32
3.2.1	Kehittämiseen ei ole oikeanlaisia resursseja.....	32
3.2.2	Tiedonkulku ja viestintä vaativat kehittämistä.....	34
3.3	Yhtiön henkilöstön tyytyväisyys on keskimäärin hyvä .....	36
3.3.1	Digitaalisten palvelujen keskittäminen ei ollut hallittu prosessi.....	36
3.3.2	Yhtiöittäminen käynnistyi nopeasti .....	38
3.3.3	Yhtiöön siirtynyt henkilöstö on ollut pysyvää .....	40
3.3.4	Henkilöstötyytyväisyys vaihtelee palveluittain, mutta on pysynyt hyvänä....	42
	<b>Lähteet.....</b>	<b>47</b>
	<b>Liitteet.....</b>	<b>49</b>
	Liite 1 DigiHelsinki Oy:n omistajastrategia .....	49

# 1 Arviointikysymykset ja johtopäätökset

## 1.1 Arvioinnin tavoite ja laajuus

Tavoitteena oli arvioida, toteutuvatko palvelun laatu ja henkilöstötavoitteet kaupungin tytäryhteisö DigiHelsinki Oy:ssä (jäljempänä DigiHelsinki) omistajastrategian ja kaupunkistrategian tavoitteiden mukaisesti. DigiHelsinki tuottaa, kehittää ja myy Helsingin kaupunkikonsernille sen tarvitsemia digitaalisia palveluita. Digitaaliset palvelut tarkoittavat kaupungin arjessa tarvittavia tietoteknisiä palveluja, kuten käyttäjätukea, työ- ja mobiililaitteiden hallintaa, palvelinten ja pilvipalveluiden kapasiteettia, tietoliikenneyhteyksiä sekä näihin palveluihin liittyvää tietoturvaa. DigiHelsinki aloitti toimintansa 1.1.2023.<sup>1</sup>

## 1.2 Arviointikysymykset ja kriteerit

Tässä osiossa esitetään arviointikysymykset ja -kriteerit, sekä lyhyet vastaukset arviointikysymyksiin. Tarkemmat vastaukset perusteluineen esitetään johtopäätösluvussa 1.4.

### Pääkysymykset

1. Toteutuuko DigiHelsingin palvelun laatu omistajastrategian tavoitteiden mukaisesti? **Osittain**
2. Toteutuvatko henkilöstötavoitteet omistajastrategian mukaisesti DigiHelsingissä? **Osittain**

### Kriteerit

Ensimmäisen pääkysymyksen kriteerinä on, että DigiHelsinki on tuottanut asiakkaidensa tarvitsemat kriittiset digitaaliset peruspalvelut nopeasti ja laadukkaasti omistajastrategian tavoitteiden ja linjausten mukaisesti. Asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu eri palveluissa on parantunut.

---

<sup>1</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

Toisen pääkysymyksen kriteerinä on, että DigiHelsingin henkilöstön tyytyväisyys on parantunut ja henkilöstön palveluasennetta ja -osaamista on kehitetty. Lisäksi kriteerinä on, että yhtiö on kehittänyt digitaalisten peruspalvelujen osaamista yhteistyössä kaupungin kanssa riittävän johdonmukaisesti ja pitkäjänteisesti. Riittävyttä tulkitaan arviointiaineiston perusteella.

## 1.3 Arviointiaineisto ja menetelmät

Arviointiaineistona hyödynnettiin saatavilla olevaa kirjallista materiaalia, asiakas- ja työntekijäpalautetta sekä digitaalisten palvelujen mittaritietoja. Arvioinnissa haastateltiin DigiHelsingin edustajia, kaupunginkanslian konserniohjaus- ja digitalisaatioyksiköiden edustajia sekä kolmea kaupungin tilaaja-asiakasta. DigiHelsingin toimitusjohtaja vaihtui syyskuussa 2025. Arvioinnissa haastateltiin vuosina 2023–2025 toiminutta toimitusjohtajaa. Lisäksi tarkastuslautakunnan 1. toimikunta teki arviointikäynnin DigiHelsinkiin tammikuussa 2026. Arviointiaineisto koottiin syksyn 2025 ja alkuvuoden 2026 aikana.

Kaupungin sisäinen tarkastus teki DigiHelsinkiin tarkastuksen keväällä 2025. Tarkastus keskittyi yhtiön ja toimialojen väliseen yhteistyöhön. Lisäksi kaupunginkanslia teetti yhtiöön vuoden 2025 aikana ulkopuolisen arvioinnin. Siinä keskityttiin kustannustehokkuuteen ja sopimusohjaukseen. Tässä arvioinnissa keskityttiin niihin omistajastrategian tavoitteisiin, joita edellä mainituissa raporteissa ei pääasiassa tarkasteltu.

## 1.4 Johtopäätökset

### **Palvelun laatuun liittyvät tavoitteet ovat toteutuneet osittain**

Omistajastrategian palvelun laatuun liittyvät tavoitteet ovat toteutuneet osittain vuosina 2023–2025. Tavoite siitä, että 75–80 prosenttia asiakkaiden yhteydenotoista ratkaistaan ensimmäisellä kontaktilla, ei ole toteutunut minään vuonna. Loppukäyttäjien eli kaupunkikonsernin työntekijöiden tavoiteltu asiakastyytyväisyys (3,5) on toteutunut vuosina 2023–2025, ja se on parantunut hieman vuosittain. Kaupungin tilaaja-asiakkaiden osalta tavoitetasoa ei ole saavutettu, vaikkakin heidän tyytyväisyytensä on parantunut vuodesta 2023 vuoteen 2025. Kriittisten tietoliikenneyhteyksien toimintavarmuus ja häiriöttömyys on toteutunut 100 prosenttisesti vuosina 2024 ja 2025.

Arvioinnissa saadun käsityksen mukaan DigiHelsingin tuottamat peruspalvelut toimivat hyvin ja palvelua saadaan pääsääntöisesti nopeasti. DigiHelsingin toteuttamia isoja keskitettyjä kilpailutuksia on pidetty onnistuneita. Ensimmäisen tason tuen Helpdesk-käyttäjätuki on saanut loppukäyttäjiltä kiitosta palveluasenteesta ja asiantuntevuudesta. Kuitenkin monimutkaisissa tai kehittämiseen liittyvissä asioissa palvelua on joutunut joskus odottamaan kuukausia. Palvelun tasossa on ollut vaihtelua riippuen asiaa hoitavasta henkilöstä tai käsiteltävän asian hankaluudesta. Yhtiön palveluprosessit eivät ole olleet selkeitä. Loppukäyttäjäkyselyn vastauksissa oli kaikkina vuosina 2023–2025 mainintoja siitä, ettei tiedetä, mikä on DigiHelsinki tai mitä palveluja sille kuuluu. Tilaaja-asiakkaiden mukaan kehittämistä on erityisesti DigiHelsingin palvelutarjoaman kuvaamisessa ja perustietotekniikan palveluiden kehittämisessä asiakastarpeiden mukaisesti.

### **Vastuunjako ja palvelutasot kaipaavat täsmennystä**

Kaupungin ja DigiHelsingin välistä puitesopimusta on päivitetty syyskuussa 2025. Päivityksen yhteydessä sopimuksen liitteenä olevaa vastuunjakotaulukkoa täsmennettiin, ja siinä määriteltyjen vastuuroolien määrää vähennettiin. Kuitenkin edelleen oikeaa vastuutahoa voi olla vaikeaa löytää monimutkaisissa tai uusissa, kehittämistä vaativissa tilanteissa. Erityisesti tietoturvaa koskevat vastuut kaipaavat kaupungin edustajien mukaan tarkempaa määrittelyä. Tilaaja-asiakkaat ovat joutuneet hyödyntämään henkilökohtaisia kontaktejaan DigiHelsinkiin, mikäli asiat eivät ole ratkennut riittävässä ajassa.

Yhtiön tuottamien palveluiden laatua on saatu parannettua, mutta palvelujen laadun seurannassa ja mittaamisessa on vielä kehitettävää. Tämä edellyttää sitä, että kaupunki tilaajana määrittelee, minkä tasoista palvelua se tarvitsee ja DigiHelsinki tuottaa tai hankkii digitaaliset palvelut kaupungin määrittelemien palvelutasovaatimusten mukaan. Tähän asti palvelutasojen seurannassa on keskitytty vain ensimmäisen tason tason ratkaisuaikaan eli siihen, että ongelma ratkeaa ensimmäisellä yhteydenotolla, vaikka osa palvelupyynnöistä ratkaistaan tuen toisella ja kolmannella tasolla. Kokonaiskuvaa palvelupyynnöiden ratkaisuaajoista ei ole saatavilla. DigiHelsinki on laatimassa kattavampaa palvelutasojen mittarointia ja raportointia vuonna 2026.

## **Yhtiöittäminen toteutettiin vauhdilla**

Toimialojen digitaaliset palvelut keskitettiin kaupunginkanslian alle perustettuun Digitaalinen perusta -yksikköön vuoden 2021 alusta. Yksikkö oli ehtinyt toimia alle vuoden, kun kaupungin talousarviossa asetettiin tavoite yhtiöittää toiminta. Yhtiöittämisen suunnittelu käynnistyi ennen kuin toiminta Digitaalisessa perustassa oli saatu vakiintumaan. Sekava tilanne aiheutti henkilöstössä epätietoisuutta ja epävarmuutta tulevasta sekä heikensi työhyvinvointia. Yhtiön ensimmäisen toimintavuoden jälkeen työtyytyväisyys parani. Henkilöstötyytyväisyyskyselyjen tulosten perusteella keskeinen syy tälle on onnistunut esihenkilötyö. Yhtiöittäminen toteutettiin nopealla aikataululla, eikä yhtiöittämisvaiheessa täysin ymmärretty, mitä palveluita tai prosesseja yhtiöön olisi tullut perustaa. Esimerkiksi hallinnon toiminnot ja prosessit jäivät puutteellisiksi ja arvioinnin perusteella se heijastuu edelleen muun muassa yhtiön taloudenhoitoon, raportointiin ja palvelujen tuotteistamiseen. Vuonna 2025 ja alkuvuonna 2026 yhtiössä on vahvistettu hallinnon resursseja.

## **Yhtiön henkilöstön tyytyväisyys on keskimäärin hyvä**

DigiHelsingille asetetut henkilöstötavoitteet toteutuvat vain osittain omistajastrategian mukaisesti. Henkilöstön tyytyväisyys on pysynyt hyvänä ja yltänyt tavoitteeseen. Henkilöstön palveluasennetta ja -osaamista on kuitenkin alettu kehittää vasta vuoden 2026 alusta. Arvioinnin perusteella omistajastrategian linjaus siitä, että yhtiö varmistaa peruspalveluihin liittyvän osaamiskeskittymän luomista kaupungin kanssa ei ole toteutunut riittävän johdonmukaisena ja pitkäjänteisenä.

Omistajastrategian ja talousarvion 2025 mukainen tavoite henkilöstön työtyytyväisyydestä on toteutunut hyvin. Työhyvinvointikyselyt osoittavat henkilöstön tyytyväisyyden pysyneen yleisesti ottaen hyvällä tasolla, joskin tyytyväisyys vaihtelee palveluittain.

Asiakastyytyväisyys yhtiön henkilöstön osaamiseen ja palveluasenteeseen on lisääntynyt. Vaikka yhtiö on ollut olemassa jo kolme vuotta, HR-menettelyjen kehittäminen oli vielä kesken vuonna 2025. Yhtiön henkilöstöhallinnosta on vastannut yksi henkilö, mikä ei ole ollut riittävä toimintojen järjestämisen kannalta. Yhtiö oli käynnistämässä alkuvuonna 2026 lisäkoulutuksia esihenkilöille ja henkilöstölle.

Henkilöstön edustajat näkivät, että henkilöstölle ei ole välittynyt riittävästi tietoa kaupungin ja yhtiön välisestä vastuun- ja työnjaosta eikä tilaajalta saadusta palautteesta. Tällöin henkilöstön on vaikea tietää, mitä palvelulta odotetaan. Sisäinen viestintä onkin yhtiössä noussut esille yhtenä kehittämiskohteena.

## **Osaamiskeskittymän luominen on kesken**

Omistajastrategian linjauksen mukaan yhtiö kehittää johdonmukaisesti ja pitkäjänteisesti kaupungin keskitettyjä digitaalisia peruspalveluja sekä varmistaa niihin liittyvän osaamiskeskittymän luomista tiiviissä yhteistyössä kaupungin kanssa ja laajan sisäisen ja ulkoisen kumppanuusverkoston kautta. Palvelujen kehittäminen mainitaan myös puitesopimuksessa. Arvioinnin perusteella yhtiön henkilöstö- ja osaamisrakenne eivät täysin vastaa kaupungin nykyisiä tarpeita. Yhtiö pystyy tuottamaan sovitut peruspalvelut, mutta palvelujen kehittämiseen ei ole ollut tarpeeksi resursseja tai osaamista. Vuoden 2024 aikana tapahtuneen kasvatuksen ja koulutuksen toimialan tietomurron aiheuttama lisätyö sekä vuonna 2025 toteutettu kasvatuksen ja koulutuksen toimialan ICT-palvelujen siirto siirsivät kehitysprojekteja eteenpäin. Toisaalta kaupungin hidas päätöksenteko ja vähentyneet tietohallinnon resurssit ovat osaltaan viivästyttäneet kehitystyötä. Kaupungin näkemyksen mukaan yhtiön tehtävänä on keskittyä kaupungille tuotettavaan lisäarvoon ja digitaalisten palvelujen kehittämiseen. Takana on iso siirtymä toimialojen hajautetuista ICT-palveluista digitaalisia palveluja tuottavaan yhtiöön, jonka tehtävänä on kehittää ja parantaa palveluja aktiivisesti ja oma-aloitteisesti. DigiHelsingin kehittäminen palvelujaan kehittäväksi yhtiöksi vaatii edelleen työtä.

## 2 Tausta

DigiHelsinki Oy on Helsingin kaupungin sataprosenttisesti omistama tytäryhtiö. Yhtiö toimii kaupungin in-house-yhtiönä, mikä tarkoittaa sitä, että kaupunki voi ostaa siltä palveluita ilman kilpailutusta. DigiHelsingin tehtävänä on tuottaa, kehittää ja myydä Helsingin kaupunkikonsernille sen tarvitsemia digitaalisia palveluita. Vuonna 2025 DigiHelsingin palveluksessa oli noin 170 työntekijää. DigiHelsinki hallinnoi muun muassa noin 117 000 työasemaa ja 130 000 käyttäjätunnusta.<sup>2</sup>

### 2.1 Kaupunkistrategian ja omistajastrategian linjaukset

Kaupunkistrategiassa 2021–2025 ”Kasvun paikka” linjataan, että koko kaupungin palvelutuotanto on kasvavassa määrin riippuvainen digitaalisista ratkaisuista. Tavoitteena on palvelutuotannon tuottavuuskasvu, joka näkyy palvelujen paranemisena tai säästyvinä menoina. Strategian mukaan Helsingin kaupungin organisaation palveluasennetta ja -osaamista kehitetään jatkuvasti. Ratkaisuja etsitään kaupunkilaisten ja yritysten haasteisiin sekä panostetaan läpinäkyvään, tasapuoliseen, nopeaan ja ennakoitavaan palveluun kaikilla toimialoilla ja kaikissa kaupungin palveluissa.<sup>3</sup>

Helsingin uudessa kaupunkistrategiassa 2025–2029 ”Helsinki josta voimme olla ylpeitä” linjataan, että kaupunki ylläpitää toimintavarmaa ja luotettavaa digitaalista palveluympäristöä, varmistaa kaupungin palveluiden tietoturvallisuuden ja parantaa digitaalista huoltovarmuutta.<sup>4</sup>

Kaupunki ohjaa tytäryhteisöjään omistajaohjauksen keinoin. Omistajaohjauksella kaupunki myötävaikuttaa omistamansa yhteisön hallintoon ja toimintaan. Kaupungin konserniohjauksen tavoitteena on, että ohjauksen kohteena oleva tytäryhteisö ottaa toiminnassaan huomioon yhteisökohtaisessa omistajastrategiassa määritellyn omistajan tahdon ja tavoitteet, kaupunkistrategian sekä kaupunkikonsernin kokonaisedun.<sup>5</sup>

Kaupunginhallituksen 27.2.2023 hyväksymässä DigiHelsinki Oy:n omistajastrategiassa linjataan yhtiön tavoitetiloiksi ja kehittämislinjauksiksi muun muassa seuraavia asioita:

- ”yhtiö tukee johdonmukaisella, pitkäjänteisellä ja suunnitelmallisella toiminnalla kaupungin ydintoimintoja ja kaupunkistrategian tavoitteiden saavuttamista

---

<sup>2</sup> Yhteisöraportti 4/2024, 136. <https://www.hel.fi/fi/paatoksenteko-ja-hallinto/kaupungin-organisaatio/kaupunkikonserni/konserniohjaus-ja-raportointi>; Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

<sup>3</sup> Helsingin kaupunkistrategia 2021–2024, 50.

<sup>4</sup> Helsingin kaupunkistrategia 2025–2029, 29.

<sup>5</sup> Helsingin kaupungin konserniohje, Kaupunginvaltuusto 1.3.2023 § 53.

- yhtiö täyttää kaupungin palvelutarpeet varmistaen osaltaan kaupungin ydintoimintojen tarvitsemien kriittisten digitaalisten peruspalvelujen nopean saatavuuden ja tietoturvan korkean tason
- yhtiö mahdollistaa ja siirtää edelleen asiakkailleen digitaalisten peruspalvelujen keskittämistä, harmonisoinnista ja standardisoinnista saatavia tuottavuus-, laatu- ja osaamishyötyjä
- yhtiön hinnoittelu on läpinäkyvää ja markkinaehtoista. Kustannustehokkuus on kaupungin tarpeiden tuntemuksen ja toimitusvarmuuden ohella peruste kaupungin ostojen keskittämiseen yhtiölle
- yhtiö kehittää johdonmukaisesti ja pitkäjänteisesti kaupungin keskitettyjä digitaalisia peruspalveluja sekä varmistaa niihin liittyvän osaamiskeskittymän luomista tiiviissä yhteistyössä kaupungin kanssa ja laajan sisäisen ja ulkoisen kumppanuusverkoston kautta.”<sup>6</sup>

Kaupungin konserniohjeessa edellytetään, että tytäryhteisöt huolehtivat lainsäädännön asettamien velvoitteiden täyttämistä, kaupungin tavoitteiden mukaisesta vaikuttavuudesta, toimintansa kustannustehokkuudesta ja ovat vastuullisia työnantajia. Konserniohjeen mukaan tytäryhteisöjen tulee toimia ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävästi.<sup>7</sup>

Kaupunkistrategiasta 2021–2025 tehdyn arviointiraportin mukaan DigiHelsinki ei ole saavuttanut sovittua palvelutasoa kaikkien palveluidensa osalta. Raportissa todetaan, että sen omistajaohjausta sekä asiakas- ja sopimusohjausta on kehitettävä edelleen. Lisäksi kaupungin vuoden 2025 talousarviossa usea toimiala on maininnut riskieikseen ICT-järjestelmien toimivuuden ja jatkuvuuden hallinnan sekä digitaalisten palveluiden kyvykkyyden palvella toimialojen muita tavoitteita.<sup>8</sup>

## 2.2 Talousarviotavoitteet

Kaupungin vuoden 2025 talousarviossa on asetettu DigiHelsingille kuusi omistajastrategiaan pohjautuvaa tavoitetta, joilla on yhteensä kahdeksan mittaria (Taulukko 1). Tässä arvioinnissa keskitytään palvelun laatua ja henkilöstöä koskeviin tavoitteisiin.

---

<sup>6</sup> DigiHelsinki Oy:n omistajastrategia, Kaupunginhallitus 27.2.2023 § 126.

<sup>7</sup> Helsingin kaupungin konserniohje, 8. Kaupunginvaltuusto 1.3.2023, § 53.

<sup>8</sup> Helsingin kaupungin talousarvio 2025; <https://www.hel.fi/static/helsinki/kaupunkistrategia/kasvun-paikka-strategian-arviointiraportti.pdf>. Luettu 26.5.2025.

Taulukko 1 Talousarviossa 2025 vahvistetut tavoitteet<sup>9</sup>

Tavoite	Mittarit	Tavoitearvot
Kustannustehokkuus	jatkuvien palveluiden tehostaminen euroa/vuosi	Kumulatiivinen tuottavuustavoite vuodelle 2025 verrattuna vuoteen 2021 on 6–7 miljoona euroa.
Kustannustehokkuus	verrokilaatu ja -kustannus keskeisten palveluiden osalta	Vuoden 2025 loppuun mennessä arvioidaan, onko yhtiö saavuttanut sille asetetut tavoitteet kustannustehokkuudesta ja hinnoittelun kilpailukyvyistä suhteessa markkinoilla toimiviin verrokkeihin.
Kustannustehokkuus	ensimmäisen tason ratkaisuaste (ratkaisu ensimmäisellä kontaktilla)	Ensimmäisen tason ratkaisuaste tavoite 75–80 %
Tyytyväiset asiakkaat	säännöllisen asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset	Asiakastyytyväisyyden jatkuva parantaminen, pitkän aikavälin tavoite yli 3,5
Tyytyväiset työntekijät	säännöllisen henkilöstötyytyväisyyskyselyn tulokset	Henkilöstötyytyväisyyden jatkuva parantaminen, pitkän aikavälin tavoite yli 3,6
Toimitusvarmuus ja turvallisuus	kriittisten tietoliikenneyhteyksien toimintavarmuus/häiriöttömyys 24/7 (%/palveluaika)	Kriittisten tietoliikenneyhteyksien toimintavarmuus/häiriöttömyys 24/7, 99,5 %
Ilmasto- ja ympäristövaikutusten vähentäminen	hiilineutraalisuus- tai ympäristöohjelman toteutettujen toimenpiteiden määrä / kaikkien toimenpiteiden määrä	Ilmasto- ja ympäristötavoitteen raja-arvoja tarkennetaan osana käyttöönotettavaa vastuullisuusraportointia.
Riittävä vakavaraisuus	omavaraisuusaste vähintään 30 %	Omavaraisuusaste vähintään 30 %

<sup>9</sup> Helsingin kaupungin talousarvio 2025, 54.

## 2.3 DigiHelsinki Oy

### 2.3.1 Yhtiön perustaminen

DigiHelsingin edeltäjä, Digitaalinen perusta, aloitti kaupunkitasoisena toimintona 1.1.2021 osana kaupunginkanslian strategiaosastoa nettobudjetoina yksikkönä. Yksikköön keskitettiin toimialojen ja keskushallinnon digitaaliset peruspalvelut. Kaupunginkanslian vuoden 2021 toimintasuunnitelmassa mainittiin keskeisenä toimenpiteenä yksikön toiminnan käynnistäminen ja vakiinnuttaminen. Mittareiksi määriteltiin:

- kaupungin tietoliikenneverkko on kokonaisuudessaan keskitetyn hallinnan ja valvonnan piirissä
- loppukäyttäjien lähi- ja etätukipalvelut tarjotaan keskitetysti ja tukipyynnöt käsitellään yhden keskitetyn palvelunhallintajärjestelmän avulla
- lähitukipalvelut on järjestetty alueellisten tiimien avulla toteutettaviksi
- kaupungin käyttöön hankitaan keskitetty kyberturvapalvelu ja
- keskitetyn yksikön tuottamien sisäisten palvelujen asiakastyytyväisyyttä mitataan.<sup>10</sup>

Digitaalinen perusta -yksikkö ei ehtinyt toimia vuottakaan, kun yhtiöittäminen otettiin kaupungin vuoden 2022 talousarvion tavoitteeksi. Talousarviossa linjattiin, että kaupungin digitaalisten peruspalveluiden tuottamista varten perustetaan in-house-yhtiö 1.1.2023 alkaen. Kansliapäällikön asettama Digitaalisen perustan yhtiöittämisen työryhmä käynnisti toimintansa joulukuun 2021 lopulla tarkoituksenaan laatia yhtiöittämissuunnitelma. Perusteluna yhtiöittämiselle oli se, että digitaalisen perustan toiminnot on mahdollista järjestää tarkoituksenmukaisemmin in-house-yhtiönä kuin nykyisellä mallilla, osana Kanslian virastorakennetta.<sup>11</sup>

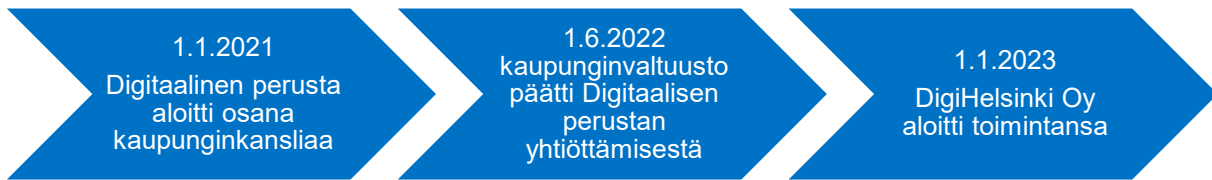
Kaupunginvaltuusto päätti 1.6.2022 kaupunginkanslian Digitaalisen perustan toiminnan yhtiöittämisestä. Digitaalisen perustan nettobudjetoidun yksikön koko toiminta kaikkine toimintaan liittyvine sopimuksineen ja palveluineen siirtyivät yhtiöön, pois lukien sovelluspalvelut, jotka jäivät kaupunginkanslian digitalisaatioyksikköön. DigiHelsinki Oy:n toiminta käynnistyi 1.1.2023 (Kuvio 1).<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Kaupunginkanslian vuoden 2021 toimintasuunnitelma ja tulosbudjetti.

<sup>11</sup> Helsingin talousarvio 2022, 60. <https://www.hel.fi/static/kanslia/Julkaisut/2021/helsinki-talousarvioehdotus-2022.pdf>; Kansliapäällikkö 16.12.2021 § 266.

<sup>12</sup> Kaupunginvaltuusto 1.6.2022 § 142. Kaupunginkanslian digitaalisen perustan nettobudjetoidun toiminnan yhtiöittäminen; Kaupunginvaltuusto 1.6.2022 § 142.



Kuvio 1 Aikajana kaupungin digitaalisten palveluiden keskittämisestä yhtiöön

Yhtiöittämistä perusteltiin muun muassa sillä, että yhtiömuotoinen toiminta luo edellytykset laadukkaiden ja kustannustehokkaiden palveluiden tuottamiselle. Yhtiön ja kaupungin välille laadittiin käynnistysvaiheessa yksi kaupunkiyhteinen puitesopimus palveluista ja hinnoista. Asiakaskohtaiset palvelutasot- ja volyymit kuvattiin sopimuksen liitteissä.<sup>13</sup> Yhtiöittämissä päätöksessä todettiin, että yhtiön toimintaa ohjataan seuraavilla linjauksilla:

1. Yhtiö on Helsingin kaupungin omistama sidosyksikkö, joka palvelee Helsingin kaupunkikonserniin kuuluvia tahoja.
2. Yhtiön tavoitteena on varmistaa tehokkaat jatkuvat digitaaliset peruspalvelut asiakkaille kilpailukykyisellä hinnoittelulla. Yhtiön tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa.
3. Toimintaa kehitetään asiakkaiden palvelutarpeen ja kysynnän kehityksen mukaan.
4. Yhtiö investoi maltillisesti omistajan linjausten mukaisesti, jatkuvan toiminnan edellytysten ylläpitämiseksi sekä kustannustehokkaiden palveluiden kehittämiseksi.
5. Kaupunki ostaa yhtiön tuottamat palvelut yhtiöltä voimassa olevan palveluluettelon mukaisesti.<sup>14</sup>

## 2.3.2 Omistaja- ja sopimusohjaus

Omistajaohjaus tarkoittaa niitä toimenpiteitä, joilla kaupunki omistajana myötävaikuttaa yhteisön eli tässä tapauksessa DigiHelsingin hallintoon ja toimintaan. Toimenpiteet liittyvät esimerkiksi perustamissopimukseen, investointeihin, yhtiöjärjestykseen, henkilövalintoihin, sopimukseen ja ohjeiden antamiseen kaupunkia eri yhteisössä edustaville henkilöille. Kaupunginkanslian konserniohjausyksikkö vastaa konserni- ja omistajaohjauksen koordinoinnista.<sup>15</sup>

<sup>13</sup> Kaupunginvaltuusto 1.6.2022 § 142. Kaupunginkanslian digitaalisen perustan nettobudjetoidun toiminnan yhtiöittäminen.

<sup>14</sup> Kaupunginvaltuusto 1.6.2022 § 142. Kaupunginkanslian digitaalisen perustan nettobudjetoidun toiminnan yhtiöittäminen.

<sup>15</sup> Helsingin kaupungin konserniohje. Kaupunginvaltuusto 1.3.2023 § 53; Helsingin kaupungin intranet, Kaupunkikonserni, Konserniohjaus. Luettu 3.2.2026.

Keskeinen omistajaohjauksen väline on kaupunginhallituksen hyväksymä tytäryhtiökohtainen omistajastrategia. Omistajastrategiassa on linjattu kaupungin omistukseen, strategiseen tahtotilaan sekä hallitukseen liittyviä asioita. Omistajastrategiat laaditaan keskipitkälle aikavälille, ja ne ohjaavat pitkäjänteisesti tytäryhteisön strategiatyötä.<sup>16</sup> DigiHelsinki Oy:n omistajastrategian linjauksia on kuvattu luvussa 2.1. ja liitteessä 1. Omistajastrategian uudistaminen oli meneillään vuoden 2026 alussa, ja uusi omistajastrategia oli menossa konsernijaoston käsiteltäväksi helmikuussa.<sup>17</sup>

Sopimusohjaus on omistajaohjausta yksityiskohtaisempaa ohjausta, jonka keskiössä on DigiHelsingin ja kaupungin välinen puitesopimus. Puitesopimuksessa on määritelty muun muassa yhtiön, kaupunginkanslian ja kaupungin hankintayksikköjen vastuut ja velvoitteet sekä sovittu palvelutasoista, laskutuksesta ja yhteistyömallista. Kaupunginkanslia vastaa puitesopimuksen ylläpidosta ja siihen liittyvästä sopimusyhteistyöstä yhtiön suuntaan. Kaupunginkanslia osallistuu palvelujen kehittämiseen ja vastaa yhteistyömallin toimivuudesta ja yhtiön strategisesta toimittajaohjauksesta. Kaupunginkanslia toimii puitesopimuksessa kahdessa roolissa: sopimuksen sopijapuolena ja hallinnoijana Helsingin kaupungin puolesta sekä puitesopimuksen mukaisten palvelujen tilaajana eli hankintayksikkönä.<sup>18</sup> Kaupunginkansliaan palkattiin vuoden 2024 lopussa palvelupäällikkö, joka valmistelelee DigiHelsingin sopimusohjaukseen liittyviä asioita.<sup>19</sup>

Helsingin kaupunki solmi uuden, päivitetyn, puitesopimuksen DigiHelsinki Oy:n kanssa vuonna 2025. Uusi sopimus astui voimaan 1.9.2025 ja se korvasi vuonna 2023 solmitun sopimuksen. Puitesopimukseen tehtiin päivityksiä muun muassa DigiHelsingin ja kaupungin väliseen yhteistyömalliin ja vastuunjakoon.<sup>20</sup>

Jokainen hankintayksikkö eli toimiala, virasto, liikelaitos ja tytäryhteisö laatii DigiHelsingin kanssa liityntäsopimuksen, jossa sovitaan ICT-palvelujen käyttöön ja palveluihin liittyvistä asiakaskohtaisista asioista. Liityntäsopimuksessa määritellään muun muassa sopimuksen yhteyshenkilöt, käyttöön otettavat palvelut ja niiden volyymit, puitesopimuksen mukaisten valinnaisten lisäpalvelujen tilaaminen, palveluiden käyttöön ja muutoksiin liittyvät mahdolliset tarkennukset ja laskutustiedot. Liityntäsopimukset laaditaan toistaiseksi voimassa olevina ja niitä päivitetään tarvittaessa.<sup>21</sup>

---

<sup>16</sup> Helsingin kaupungin konserniohje. Kaupunginvaltuusto 1.3.2023 § 53.

<sup>17</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

<sup>18</sup> Kansliapäällikkö 29.8.2025 § 123. Puitesopimus DigiHelsinki Oy:n ict-palveluista; Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

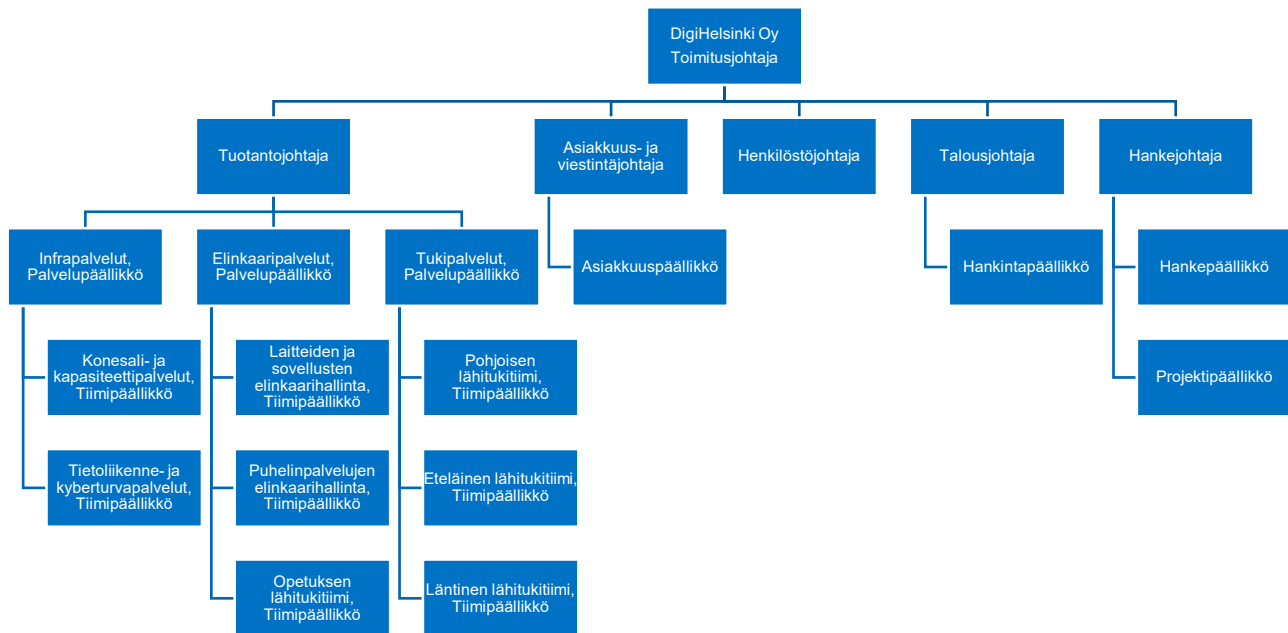
<sup>19</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>20</sup> Uutinen Helsingin kaupungin intranetissä 18.9.2025. Kaupunki solminut uuden, päivitetyn, puitesopimuksen DigiHelsinki Oy:n kanssa. Luettu 3.2.2026.

<sup>21</sup> Kansliapäällikkö 29.8.2025 § 123. Puitesopimus DigiHelsinki Oy:n ict-palveluista.

## 2.3.3 Organisaatio ja palvelut

DigiHelsingin asiakaskunta koostuu Helsingin kaupungin hallintokunnista ja kaupunkikonserniin kuuluvista kahdesta säätiöstä ja yhdestä osakeyhtiöstä. Kaupungin ja yhtiön yhteistyömalli perustuu tilaaja-toimittajamalliin, joka pohjautuu kansliapäällikön tekemään päätökseen DigiHelsingin yhteishankinnoista, puitesopimukseen yhtiön ja kaupungin välillä, asiakaskohtaisiin liityntäsopimuksiin sekä asiakkaiden vuosittaisiin tilauksiin yhtiöltä.<sup>22</sup> Kuviossa 2 on kuvattu DigiHelsingin tiimirakenne.



Kuvio 2 DigiHelsingin tiimirakenne joulukuussa 2025

DigiHelsingin henkilöstömäärä on kasvanut 30 henkilöllä eli 22 prosenttia vuodesta 2023 vuoteen 2025 (Taulukko 2). Palveluista selvästi suurin on tukipalvelut, jossa työskentelee 61 prosenttia yhtiön henkilöstöstä. Elinkaari- ja ICT-infrapalveluissa henkilöstömäärä on pysynyt melko samana. Kasvua on ollut erityisesti asiakastarpeiden hallinnassa ja tukipalveluissa. Tukipalvelujen henkilöstömäärä on kasvanut 26 prosenttia ja asiakastarpeiden hallinnassa työntekijämäärä on yli kaksinkertaistunut.<sup>23</sup>

<sup>22</sup> DigiHelsinki Oy:n toimintasuunnitelma 2025.

<sup>23</sup> DigiHelsinki Oy:n henkilöstötyytyväisyyskyselyt 2023, 2024 ja 2025.

Taulukko 2 Yhtiön henkilöstömäärä vuosina 2023–2025<sup>24</sup>

Osasto	2023	2024	2025
Asiakastarpeiden hallinta	5	8	14
Elinkaaripalvelut	28	28	26
ICT-infrapalvelut	23	22	25
Tukipalvelut	80	85	101
<b>Yhteensä</b>	<b>136</b>	<b>143</b>	<b>166</b>

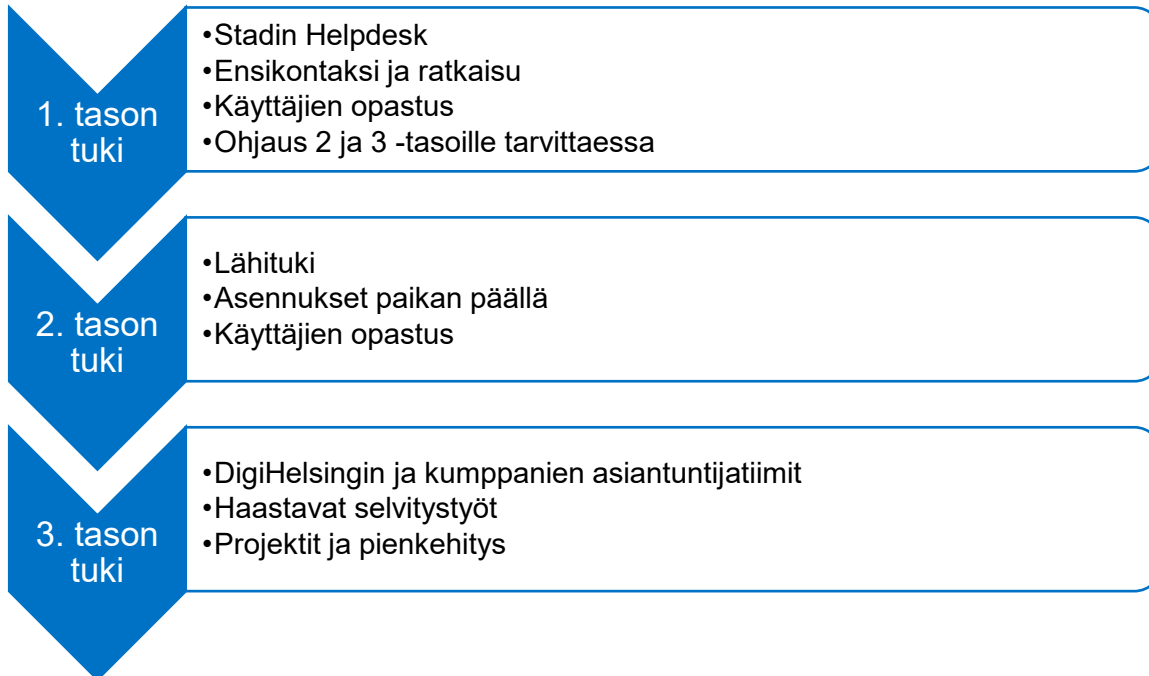
DigiHelsinki tuottaa kaupungille sen tarvitsemat digitaaliset palvelut. DigiHelsingin ja kaupungin välisellä puitesopimuksella on sovittu seuraavista palveluista:

- Stadin Helpdesk
- Lähitukipalvelu
- Työasemapalvelu
- Puhelin- ja mobiililaittepalvelu
- Puhe- ja viestintäliittymäpalvelu
- Tulostuspalvelu
- Infonäyttöpalvelu
- Asiakastyöasemapalvelu
- Lähiverkkopalvelu
- Tietoliikenneliittymäpalvelu
- Runkoverkkopalvelu
- Konesalikapasiteettipalvelu
- Pilvikapasiteetti- ja alustapalvelu
- Digitaaliset työympäristöpalvelut
- Käyttäjähakemisto- ja käyttöoikeuspalvelut.<sup>25</sup>

<sup>24</sup> DigiHelsinki Oy:n henkilöstötyytyväisyyskyselyt 2023, 2024 ja 2025.

<sup>25</sup> Uutinen Helsingin kaupungin intranetissä 18.9.2025. Kaupunki solminut uuden, päivitetyn, puitesopimuksen DigiHelsinki Oy:n kanssa. Luettu 3.2.2026.

Kuviossa 3 on esitetty DigiHelsingin kolmitasoinen tukimalli: Stadin Helpdeskin tuki, lähituki ja vaativampi asiantuntijatuki. Ensimmäisen tason käyttäjätuki on hankittu Fujitsu Finland Oy:ltä. Yhtiön tavoitteena on ratkaista suurin osa tukipyynnöistä jo ensimmäisen yhteydenoton aikana. Helpdeskiin saa yhteyden kirjaamalla tukipyynnön eli tiketin, soittamalla tai chatin kautta. Helpdesk palvelee kaupunkiorganisaation työntekijöitä ympäri vuorokauden ja palvelua saa suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi.<sup>26</sup>



Kuvio 3 DigiHelsingin tuen tasot<sup>27</sup>

## 2.3.4 Laskutus kaupungilta vuosina 2023–2025

DigiHelsinki veloittaa kaikki palveluihinsa liittyvät kulunsa aiheuttamisperusteisesti pohjautuen sovittuihin suorite- ja kustannusajureihin asiakkailtaan. Myös investointien poistot veloitetaan asiakkailta.<sup>28</sup> Taulukossa 3 on kuvattu DigiHelsingin laskutus asiakkaittain vuosina 2023–2025. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala ja kasvatuksen ja koulutuksen toimiala ovat suurimmat asiakkaat.

<sup>26</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026; Helsingin kaupungin intranet, ICT-palvelut, ICT-tuki. Luettu 2.2.2026.

<sup>27</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

<sup>28</sup> Kaupunginvaltuusto 1.6.2022 § 142. Kaupunginkanslian digitaalisen perustan nettobudjetoidun toiminnan yhtiöittäminen.

Taulukko 3 DigiHelsinki Oy:n laskutus asiakkaittain vuosina 2023–2025<sup>29</sup>

Asiakas	Toteuma 2023	Toteuma 2024	Toteuma 2025
Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala	22 395 983	24 872 982	26 161 857
Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala	13 691 331	24 823 750	26 549 988
Kaupunkiympäristön toimiala	3 966 395	4 498 419	5 051 589
Keskitetty IT	4 603 894	4 251 468	5 592 543
Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala	3 188 695	3 853 473	4 011 773
Kanslia	2 557 517	2 946 673	2 793 748
Palvelukeskus	2 716 065	2 503 757	2 327 471
Stara	2 030 118	1 784 519	2 051 721
Muut	2 571 542	2 090 067	3 057 516
<b>Yhteensä</b>	<b>57 721 540</b>	<b>71 625 108</b>	<b>77 598 205</b>

Vuonna 2024 laskutuksen kasvu neljänneksellä edelliseen vuoteen verrattuna johtui pääosin Helsingin kaupungin kasvatuksen ja koulutuksen toimialan opetuksen työasemien hankinnan siirtymisestä DigiHelsingille.<sup>30</sup> Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan loppujen ICT-toimintojen siirtäminen DigiHelsingille syyskuussa 2025 kasvatti laskutusta entisestään vuonna 2025.<sup>31</sup>

<sup>29</sup> DigiHelsinki Oy:n toimintasuunnitelma 2025; DigiHelsingin asiakkuus- ja viestintäjohtajan kommentit muistiolounnokseen 25.2.2026.

<sup>30</sup> DigiHelsinki Oy:n tilinpäätös 2024.

<sup>31</sup> Kansliapäällikkö 29.08.2025 § 123.

# 3 Havainnot

## 3.1 Palvelun laatuun liittyvät tavoitteet ovat toteutuneet osittain

Digitaalisten palvelujen laadusta on linjattu kaupunkistrategiassa, DigiHelsingin omistajastrategiassa ja vielä tarkemmalla tasolla kaupungin talousarviossa 2025. Helsingin kaupunkistrategiassa vuosille 2021–2025 linjataan, että koko kaupungin palvelutuotanto on kasvavassa määrin riippuvainen digitaalisista ratkaisuista. Tavoitteena on palvelutuotannon tuottavuuskasvu, joka näkyy palvelujen paranemisena tai säästyvinä menoina. Strategian mukaan kaupungin organisaation palveluasennetta ja -osaamista kehitetään jatkuvasti ja panostetaan läpinäkyvään, tasapuoliseen, nopeaan ja ennakoitavaan palveluun kaikilla toimialoilla ja kaikissa kaupungin palveluissa.<sup>32</sup>

Kaupunkistrategian linjauksia on täsmennetty DigiHelsingin omistajastrategiassa. DigiHelsingin tehtävänä on tuottaa tai hankkia kaupungille sen tarvitsemat kriittiset digitaaliset peruspalvelut kustannustehokkaasti, nopeasti ja laadukkaasti. Yhtiö tukee kaupungin ydintoimintoja ja kaupunkistrategian tavoitteiden saavuttamista johdonmukaisella, pitkäjänteisellä ja suunnitelmallisella toiminnalla.<sup>33</sup>

### 3.1.1 Tavoiteltu ratkaisuaste ei toteudu

Taulukossa 4 on kuvattu kaupungin talousarviossa 2025 asetetut omistajastrategiaan pohjautuvat DigiHelsingin palvelun laatuun liittyvät tavoitteet ja niiden mittarit. Ensimmäisen tason ratkaisuaste -mittari ei ole toteutunut minään vuonna 2023–2025. Tavoitetasona on, että 75–80 prosenttia asiakkaiden yhteydenotoista saadaan ratkaistua ensimmäisellä kontaktilla. Vuonna 2025 toteuma oli 69 prosenttia. Loppukäyttäjien asiakastyytyvyydessä on saavutettu tavoitetaso (3,5), mutta tilaaja-asiakkaiden osalta tavoitetasoon ei olla päästy vuosina 2023–2025. Kriittisten tietoliikenneyhteyksien toimintavarmuus ja häiriöttömyys -mittari on toteutunut vuosina 2024 ja 2025. Vuonna 2023 tavoitteesta jäätii puoli prosenttia.<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> Helsingin kaupunkistrategia 2021–2024, 50.

<sup>33</sup> DigiHelsinki Oy:n omistajastrategia, Kaupunginhallitus 27.2.2023 § 126.

<sup>34</sup> Helsingin kaupungin tilinpäätös 2024 ja talousarvio 2025; Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

Taulukko 4 Omistajastrategian digitaalisten palveluiden laatuun liittyvät mittarit ja niiden toteumat<sup>35</sup>

Tavoite	Mittarit	Tavoitearvot	2023	2024	2025
Kustannustehokkuus	ensimmäisen tason ratkaisuaste (ratkaisu ensimmäisellä kontaktilla)	ensimmäisen tason ratkaisuaste tavoite 75–80 %	70 %	72 %	69 %
Tyytyväiset asiakkaat	säännöllisen asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset	asiakastyytyväisyyden jatkuva parantaminen, pitkän aikavälin tavoite yli 3,5	loppukäyttäjät 3,8 tilaaja-asiakkaat 2,9	loppukäyttäjät 3,9 tilaaja-asiakkaat 3,0	loppukäyttäjät 4,0 tilaaja-asiakkaat 3,4
Toimitusvarmuus ja turvallisuus	kriittisten tietoliikenneyhteyksien toimintavarmuus/häiriöttömyys 24/7 (%/palveluaika)	kriittisten tietoliikenneyhteyksien toimintavarmuus/häiriöttömyys 24/7, 99,5 %	99 %	100 %	100 %

DigiHelsingin aikaisemman toimitusjohtajan mukaan digitaalisten palveluiden laatu on kehittynyt paljon siitä ajasta, kun palvelut siirrettiin toimialoilta kaupunginkanslian Digitaalinen perusta -yksikköön. Digitaalisen perustan aikana toimintamallia kehitettiin, ja tilaaja-asiakastyytyväisyys on parantunut sen ajoilta, vaikkakin mittaustapa oli erilainen eikä tuloksia voi suoraan verrata keskenään. DigiHelsinki on tehnyt paljon kilpailutuksia palvelun laajentamiseksi ja kattavuuden lisäämiseksi. Kilpailutuksista on toimitusjohtajan mukaan saatu kustannushyötyjä. Hänen mukaansa erityisen hyvin onnistui tukipalveluiden kilpailuttaminen vuonna 2022. Toinen merkittävä onnistuminen on ollut laitehankintojen keskittäminen. Esimerkiksi uusien puhelinliittymien tilaukset menevät nykyisin automaattisesti, mikä on keskeistä, koska volyymit ovat suuria. Yhtiö palvelee noin 40 000 kaupunkikonsernin työntekijää. Lisäksi yhtiö on rakentanut data-allasportaalia, joka mahdollistaa raportoinnin kehittämisen ja läpinäkyvyyden parantamisen. Yhtiö on saanut paljon palautetta siitä, ettei sen toiminta ole tarpeeksi läpinäkyvää. Data-allasportaalilla on pyritty vastaamaan tähän.<sup>36</sup>

DigiHelsinki tuottaa kaupunkiyhteisiä palveluita ja tavoitteena on, palvelut ovat yhteismitallisia ja skaalautuvia eri toimialojen tarpeisiin. Kuitenkin edelleen on toimialaerityisiä tarpeita, joista ei ole toimitusjohtajan mukaan mahdollista tai järkevääkään luopua. Esimerkiksi tietyillä sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan palveluilla on lähitukihenkilöitä, ja opetuksen tuki palvelee kasvatuksen ja koulutuksen toimialaa.<sup>37</sup>

<sup>35</sup> Helsingin kaupungin tilinpäätös 2024 ja talousarvio 2025; Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

<sup>36</sup> DigiHelsinki Oy:n toimitusjohtajan haastattelu 19.9.2025.

<sup>37</sup> DigiHelsinki Oy:n toimitusjohtajan haastattelu 19.9.2025.

Haastateltujen tilaaja-asiakkaiden mukaan digitaalisten palveluiden keskittämisen tavoitteet olivat hyvät, ja on järkevää, että palveluja tuotetaan keskitetysti eikä hajallaan ympäri kaupunkia. Toimialat pystyvät näin keskittymään omaan palvelutuotantonsa ja saavat DigiHelsingiltä toimivat digitaaliset peruspalvelut. Haastatellut ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä yhtiön tuottamiin peruspalveluihin ja niiden saatavuuteen, etenkin loppukäyttäjien tukemiseen. DigiHelsingin tekemät isot kilpailutukset vaikuttavat myös sujuneen hyvin ja niillä on saatu aikaa kustannussäästöjä. Kuitenkin usein ilmenee poikkeamia, jotka liittyvät vastuunjakokysymyksiin, poikkeustilanteisiin tai kehittämistä vaativiin tilanteisiin.<sup>38</sup>

Kaupungin digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön mukaan omistajastrategian linjaukset näkyvät DigiHelsingin toiminnassa tällä hetkellä hyvin. Omistajastrategian tavoitteet ja mittarit koskevat pääosin operatiivista toimintaa, ja näitä seuraamalla yhtiön perustehtävä tulee täytetyksi. Pelkästään omistajastrategian mittareita seuraamalla yhtiön toimintaa ja palveluja ei kuitenkaan saada parannettua. Esimerkiksi yhtiön tietoturvaan liittyviä palveluita olisi parannettava. Palvelutason nostaminen ja kehitystyö tulevat kasvattamaan kustannuksia, mikä taas on omistajastrategian kustannustehokkuustavoitteen vastaista. Asetelma on hankala, sillä yhtiön kustannusten halutaan pysyvän alhaalla ja olevan kilpailukykyisiä markkinoihin nähden, mutta palvelun laadun ja tason nosto edellyttävät lisäresursseja.<sup>39</sup>

Arvioinnissa tiedusteltiin, mitä tarkoittaa omistajastrategiassa mainitut ”kriittiset digitaaliset peruspalvelut”. Kaupungin digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön mukaan käytännössä kaikki DigiHelsingin tuottamat palvelut ovat kriittisiä, mutta osa palveluista on kriittisempiä kuin toiset. Se, että työntekijän työasema toimii aamulla, kun hän aloittaa työt, on hyvin kriittistä. Jos käyttäjähallinta ei toimi, niin kukaan ei pääse kirjautumaan työasemille ja koko kaupungin työnteko seisahtuu. Eli tietoliikenteen, työasemien, mobiililaitteiden, pääsynhallinnan ja näiden käyttäjätuen on toimittava jatkuvasti.<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> Kaupungin tilaaja-asiakkaiden (3 henkilöä) haastattelu 3.12.2025.

<sup>39</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>40</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

### 3.1.2 Loppukäyttäjäasiakkaat ovat tyytyväisiä digitaalisiin peruspalveluihin

DigiHelsinki on selvittänyt vuosittain loppukäyttäjäasiakkaidensa tyytyväisyyttä kyselyin. Loppukäyttäjäasiakkailla tarkoitetaan yhtiön tuottamien palveluiden lopullisia käyttäjiä, eli kaupungin ja tytäryhteisöjen työntekijöitä. Loppukäyttäjäkysely on lähetetty noin 5 000 DigiHelsingin kanssa asioineelle työntekijälle, minkä lisäksi kyselylinkkiä on jaettu kaupungin intranetissä. Vuonna 2023 vastauksia oli 585, 613 vuonna 2024 ja vuonna 2025 vastauksia oli 620 eli vastausprosentit ovat melko pieniä. Loppukäyttäjäkyselyssä vastausta on pyydetty yhdeksään väittämään Likert-asteikolla 1–5, yleiskouluarvosanaa DigiHelsingille sekä avointa palautetta.<sup>41</sup> Taulukossa 5 on esitetty loppukäyttäjien asiakastytyväisyyskyselyjen tulokset vuosilta 2023–2025.

Taulukko 5 Loppukäyttäjäasiakkaiden asiakastytyväisyyskyselyjen tulokset 2023–2025 (asteikko 1–5)<sup>42</sup>

Väittämä	2023	2024	2025
Asiointi DigiHelsingin kanssa on helppoa	3,8	3,9	3,9
DigiHelsingin palvelu ratkaisee ongelmani	3,7	3,9	4,0
DigiHelsingin palvelu on nopeaa	3,5	3,7	3,7
DigiHelsingin henkilöstö on asiantuntevaa	4,0	4,2	4,2
DigiHelsingin henkilöstöllä on hyvä palveluasenne	4,0	4,1	4,2
Saamani ohjeet ovat ymmärrettäviä	4,0	4,1	4,1
Käytössäni olevat tietotekniset laitteet vastaavat tarpeitani	4,0	4,1	4,1
Käytössäni olevat laitteet toimivat hyvin ja häiriöttä	3,5	3,6	3,6
Työssäni hyödyntämäni tietoliikenneyhteydet toimivat häiriöttömästi	3,5	3,6	<i>ei kysytty</i>
<b>Vastausten keskiarvo</b>	<b>3,8</b>	<b>3,9</b>	<b>4,0</b>
Yleisarvosana	7,8	8,0	8,1

<sup>41</sup> Asiakastytyväisyyskyselyt 2023–2025. Saatu DigiHelsinki Oy:n asiakkuuspäälliköltä 19.9.2025, 2.10.2025 ja 23.12.2025.

<sup>42</sup> Asiakastytyväisyyskyselyt 2025 (diaesitys). Saatu DigiHelsinki Oy:n asiakkuuspäälliköltä 23.12.2025.

Loppukäyttäjien asiakastyytyväisyys on ollut vuosina 2023–2025 yli pitkän aikavälin tavoitetason, joka on 3,5. Asiakastyytyväisyys on parantunut jokaisen väittämän kohdalla vuodesta 2023 vuoteen 2025. Tyytyväisimpiä loppukäyttäjät ovat olleet DigiHelsingin henkilöstön asiantuntevuuteen ja palveluasenteeseen, saatujen ohjeiden ymmärrettävyyteen sekä käytössä oleviin tietoteknisiin laitteisiin. Heikoimmat arvosanat ovat saaneet väittämät ”DigiHelsingin palvelu on nopeaa” ja ”Käytössäni olevat laitteet toimivat hyvin ja häiriöttä”.<sup>43</sup>

Avoimia vastauksia annettiin vuonna 2023 yhteensä 294 kappaletta, vuonna 2024 niitä oli 284 kappaletta ja vuonna 2025 yhteensä 253 kappaletta. Kysymykset olivat ”Anna halutessasi sanallinen palaute DigiHelsingin palvelusta” ja ”Anna halutessasi sanallinen palaute käytössäsi olevista työvälineistä sekä työn teon sujuvuudesta”.<sup>44</sup>

DigiHelsinki sai vuosina 2023 ja 2024 positiivista palautetta ystävällisestä ja avuliaasta palvelusta. Asiakaspalvelu, erityisesti Helpdeskin toiminta, sai kiitosta. Osan vastaajien mielestä palvelu on parantunut aikaisemmasta, ja pyyntöihin reagoidaan nopeasti. DigiHelsingiltä sai asiantuntevaa palvelua, hyviä ohjeita ja puhelinpalvelua pidettiin hyvänä. Myös vuonna 2025 positiivista palautetta annettiin ystävällisestä ja asiantuntevasta palvelusta. Helpdeskin puhelinpalvelu koettiin hyväksi, vaikkakin jonoa on joskus.<sup>45</sup>

Avovastauksissa oli kaikkina vuosina 2023–2025 mainintoja siitä, ettei tiedetä, mikä on DigiHelsinki tai mitä palveluja sille kuuluu. DigiHelsingin ja toimialan oman IT-tuen työnjako oli koettu epäselväksi, ja apua oli toisinaan saatu nopeammin oman organisaation sisältä.<sup>46</sup>

Vuosien 2023 ja 2024 kyselyn avoimissa vastauksissa mainittiin useita kehitettäviä tai toimimattomia asioita. Vastaajilla oli kokemus, että palvelupyynnöt jäävät hoitamatta tai niihin reagointi on todella hidasta. Joskus palvelua on pitänyt odottaa useita kuukausia. Usean vastaajan mukaan palvelun taso vaihtelee ja se riippuu paljon henkilöstä ja ratkaistavan asian hankaluudesta. Selkeät palveluprosessit puuttuvat. Yksinkertaiset asiat ratkeavat nopeammin, mutta monimutkaiset tai kehittämiseen liittyvät asiat ratkeavat hitaasti, jos ollenkaan. Osa koki DigiHelsingin viestinnän ja ohjeet epäselviksi. Osassa vastauksissa toivottiin enemmän puhelimesta tai paikan päällä tapahtuvaa palvelua. Vuoden 2025 kyselyn avovastauksissa toistuivat nämä samat teemat.<sup>47</sup>

---

<sup>43</sup> Asiakastyytyväisyyskyselyt 2023–2025. Saatu DigiHelsinki Oy:n asiakkuuspäälliköltä 19.9.2025, 2.10.2025 ja 23.12.2025.

<sup>44</sup> Asiakastyytyväisyyskyselyt 2023–2025. Saatu DigiHelsinki Oy:n asiakkuuspäälliköltä 19.9.2025, 2.10.2025 ja 23.12.2025.

<sup>45</sup> Asiakastyytyväisyyskyselyt 2023–2025. Saatu DigiHelsinki Oy:n asiakkuuspäälliköltä 19.9.2025, 2.10.2025 ja 23.12.2025.

<sup>46</sup> Asiakastyytyväisyyskyselyt 2023–2025. Saatu DigiHelsinki Oy:n asiakkuuspäälliköltä 19.9.2025, 2.10.2025 ja 23.12.2025.

<sup>47</sup> Asiakastyytyväisyyskyselyt 2023–2025. Saatu DigiHelsinki Oy:n asiakkuuspäälliköltä 19.9.2025, 2.10.2025 ja 23.12.2025.

Palautteessa työvälineistä ja työnteon sujuvuudesta mainittiin usein vanhat, heikkotehoiset ja vaikeasti asennettavat laitteet. Laitteiden toimituksessa saattaa välillä kestää todella kauan. Verkkoyhteyksien toimimattomuus mainittiin myös useasti. Erityisesti kaupungin VPN-yhteys ja WiFi-yhteydet saivat monta mainintaan. Jossain tapauksissa työvälineiden ja yhteyksien ongelmat ovat haitanneet työntekoa merkittävästi, etenkin etä- ja kenttätyössä.<sup>48</sup>

### **3.1.3 Tilaaja-asiakkaiden asiakastyytyväisyys on jäänyt alle tavoitetason**

Myös tilaaja-asiakkaiden asiakastyytyväisyyttä on selvitetty vuosittaisilla kyselyillä. Tilaaja-asiakkailla tarkoitetaan toimialojen, liikelaitosten ja tytäryhteisöjen sopimuksen yhteyshenkilöitä ja/tai muita keskeisiä yhteyshenkilöitä. Vuosina 2023 ja 2024 kyselyyn vastasi 47 tilaaja-asiakasta. Vuonna 2025 tilaaja-asiakaskysely toteutettiin uudella tavalla. Numeeristen arvioiden lisäksi toteutettiin haastattelut tilaaja-asiakkailla kattavampien toimenpide-ehdotusten saamiseksi. Vastaajia oli 18.<sup>49</sup> Kyselyjen tulokset vuosilta 2023–2025 on esitetty taulukossa 6. Tilaaja-asiakkaiden tyytyväisyys on ollut joka vuosi heikompi kuin loppukäyttäjäasiakkaiden. DigiHelsingin ensimmäisenä toimintavuonna 2023 tilaaja-asiakkaiden asiakastyytyväisyyskyselyn tulosten keskiarvo oli 2,9, ja vuonna 2025 tulosten keskiarvo nousi 3,4:ään. Pitkän aikavälin tavoitearvoa 3,5 ei ole saavutettu minään vuonna. Tulokset ovat heikommat kuin loppukäyttäjäasiakkaiden (Taulukko 5).

---

<sup>48</sup> Asiakastyytyväisyyskyselyt 2023–2025. Saatu DigiHelsinki Oy:n asiakkuuspäälliköltä 19.9.2025, 2.10.2025 ja 23.12.2025.

<sup>49</sup> DigiHelsinki Oy:n asiakkuuspäällikön sähköposti 5.11.2025; DigiHelsingin asiakkuus- ja viestintäjohtajan kommentit muistiolounnokseen 25.2.2026.

Taulukko 6 Tilaja-asiakkaiden asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset vuosilta 2023–2025, (asteikko 1–5)<sup>50</sup>

Väittäjä	2023	2024	2025
DigiHelsingin tuottamien ICT-peruspalveluiden tarjoama vastaa hyvin organisaationi tarpeita.	3,3	3,2	3,8
DigiHelsingin tuottamat ICT-peruspalvelut tukevat hyvin toimivaa arkea organisaatiossani	2,9	3,0	3,6
DigiHelsingin palvelutarjoama on kuvattu hyvin/selkeästi.	2,3	2,5	2,3
Olen tyytyväinen DigiHelsingin tarjoamaan ICT-tukipalveluun.	3,2	3,2	3,6
DigiHelsingin toimittamat tietotekniset laitteet toimivat häiriöttömästi ja vastaavat organisaationi tarpeita.	3,4	3,3	3,7
Olen tyytyväinen DigiHelsingiltä saamaani palveluun koskien tietoteknisten laitteiden tilaamista ja toimitusta.	2,8	3,1	3,3
Olen tyytyväinen DigiHelsingin tarjoamiin kriittisiin tietoliikenneyhteyksiin <sup>51</sup>	3,5	3,2	4,0
Yhteistyö DigiHelsingin kanssa on parantunut viimeisen vuoden aikana <sup>52</sup>	3,1	3,3	3,6
Olen tyytyväinen DigiHelsingin toimintaan ongelma- ja poikkeustilanteissa.	3,2	3,0	3,2
Saan tarvittavan tiedon DigiHelsingin palveluista ja niissä tapahtuvista muutoksista.	2,4	2,8	3,2
Koen, että yhteistyö DigiHelsingin kanssa perustuu luottamukseen ja avoimuuteen <sup>53</sup>	2,6	2,5	3,9
Ymmärrän DigiHelsingin palveluiden veloituserusteet	2,7	2,5	3,2
DigiHelsinki kehittää perustietotekniikan palveluitaan asiakastarpeiden mukaisesti.	3,0	3,0	2,9
DigiHelsingin palvelut tukevat organisaationi tavoitteiden saavuttamista <sup>54</sup>	3,1	2,9	3,5
<b>Vastausten keskiarvo</b>	<b>2,9</b>	<b>3,0</b>	<b>3,4</b>
Minkä yleisarvosanan (4–10) antaisit DigiHelsingille?	6,6	6,9	-

Vuonna 2025 parhaimmat arviot ovat saaneet väittämät ”DigiHelsingin tuottamien ICT-peruspalveluiden tarjoama vastaa hyvin organisaationi tarpeita” (3,8), ”Olen tyytyväinen DigiHelsingin tarjoamiin kriittisiin tietoliikenneyhteyksiin” (4,0) ja ”Koen, että yhteistyö DigiHelsingin kanssa perustuu luottamukseen ja avoimuuteen” (3,9). Heikoimmat arviot ovat väittämissä ”DigiHelsingin palvelutarjoama on kuvattu hyvin/selkeästi” (2,3) ja ”DigiHelsinki kehittää perustietotekniikan palveluitaan asiakastarpeiden mukaisesti” (2,9).

<sup>50</sup> Asiakastyytyväisyyskyselyt 2025 (diaesitys). Saatu DigiHelsinki Oy:n asiakkuuspäälliköltä 23.12.2025.

<sup>51</sup> Vuoden 2023 ja 2024 kyselyissä muodossa ”Olen tyytyväinen DigiHelsingin tarjoamaan ICT-ympäristöön (tietoverkot ja kapasiteetti).”

<sup>52</sup> Vuoden 2023 ja 2024 kyselyissä muodossa ”Olen tyytyväinen yhteistyön tasoon DigiHelsingin kanssa.”

<sup>53</sup> Vuoden 2023 ja 2024 kyselyissä muodossa ”DigiHelsingin toiminta on läpinäkyvää”

<sup>54</sup> Vuoden 2023 ja 2024 kyselyissä muodossa ”DigiHelsinki tuottaa palvelullaan lisäarvoa organisaatiolleni.”

Eniten parannusta on ollut väittämässä ”Koen, että yhteistyö DigiHelsingin kanssa perustuu luottamukseen ja avoimuuteen”. Väittämän muotoilu on vaihtunut vuosista 2023 ja 2024, sillä se oli aikaisemmissa muodossa ”DigiHelsingin toiminta on läpinäkyvää”. DigiHelsingin asiakkuus- ja viestintäjohtajan mukaan positiivisen kehityksen syynä on todennäköisesti se, että yhtiön ensimmäisinä vuosina keskityttiin liiketoimintasiirtoihin ja muutosten läpiviemiseen, jolloin viestintä asiakkaille saattoi jäädä taka-alalle. Tilaaja-asiakassuhteisiin on alettu panostaa enemmän vuonna 2025, sillä tilaaja-asiakkaiden asiakastytyväisyyttä ei olla saatu tavoitteen mukaiselle tasolle.<sup>55</sup>

Yhtiön aikaisemman toimitusjohtajan mukaan asiakaspalautteet on käyty läpi ja kehityshankkeita on pohdittu niiden pohjalta. Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan tietomurto vuonna 2024 aiheutti yhtiölle runsaasti lisätöitä, minkä vuoksi aiempia suunnitelmia toiminnan kehittämiseksi jouduttiin lykkäämään. Toimitusjohtajan mukaan palvelutaso säilyi kuitenkin hyvänä ja asiakastytyväisyys hieman parani.<sup>56</sup> DigiHelsingin asiakkuus- ja viestintäjohtajan mukaan omistajastrategian tavoite tyytyväisistä asiakkaista on yhtiön jokaisen työntekijän tavoite, sillä yhtiö on perustettu palvelemaan Helsingin kaupunkia. Asiakastytyväisyyskyselyn tuloksia on käyty koko henkilöstön kanssa läpi eri kokoonpanoilla, ja lisäksi tuloksia on käyty läpi tilaaja-asiakkaiden kanssa.<sup>57</sup>

### **3.1.4 Vastuunjako ja palvelutasot kaipaavat täsmennystä**

Kaupungin ja DigiHelsingin yhteistyömallista on sovittu puitesopimuksessa. Yhteistyömalli koostuu strategisen tason, taktisen tason ja operatiivisen tason ryhmistä (Kuva 1). Yhteistyömallia on päivitetty puitesopimuksen päivityksen yhteydessä syyskuussa 2025. Merkittävin muutos oli kaupunkiyhteisen tuotantoryhmän perustaminen palvelujen ja palvelutasojen seurantaan operatiiviselle tasolle. Kaupungin digitalisaatiojohtajan mukaan yhteistyömalli on saatu rakennettua, mutta toimintoja ei ollut vielä vakiinnutettu syksyllä 2025.<sup>58</sup>

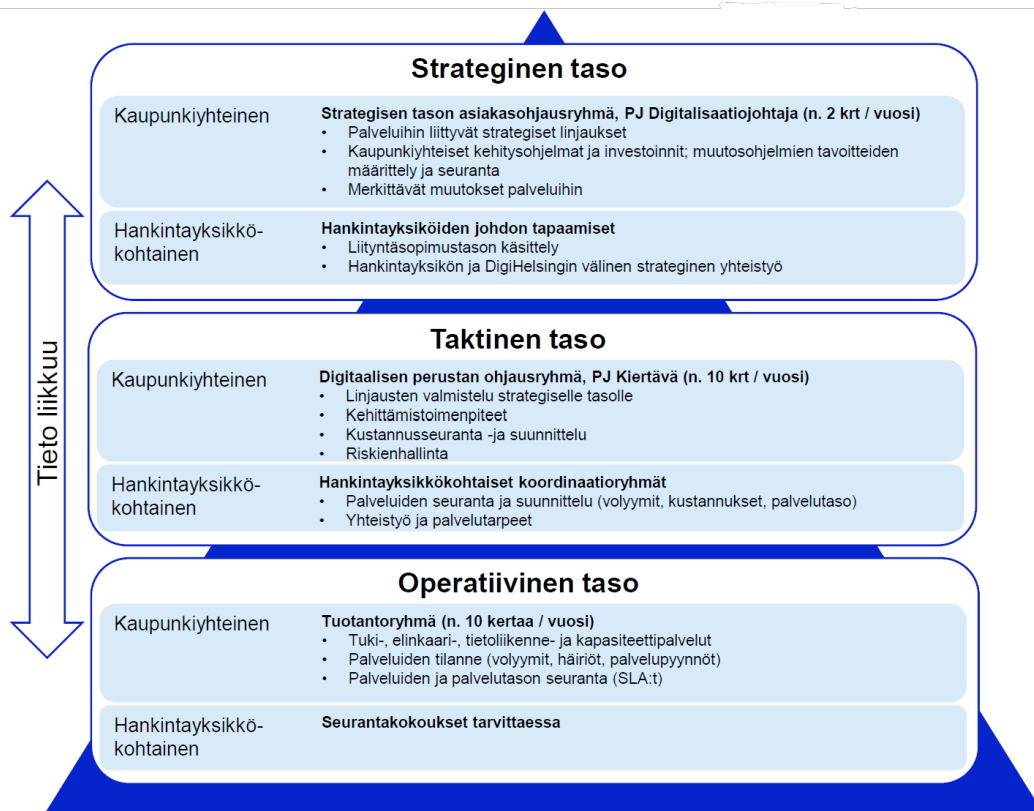
---

<sup>55</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

<sup>56</sup> DigiHelsinki Oy:n toimitusjohtajan haastattelu 19.9.2025.

<sup>57</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

<sup>58</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.



Kuva 1 Kaupungin ja DigiHelsinki Oy:n välinen kolmitasoinen kumppanuusmalli<sup>59</sup>

Strategisen tason asiakasohjausryhmä vastaa pitkän aikavälin palveluihin liittyvistä strategisen tason linjauksista ja kaupunkiyhteisten kehitysohjelmien ja investointien määrittelystä ja seurannasta. Lisäksi jokaisen hankintayksikön johto tapaa DigiHelsingin johtoa. Uuden mallin mukainen strategisen tason asiakasohjausryhmä kokoontuu ensimmäisen kerran helmikuussa 2026.<sup>60</sup>

Taktisella tasolla keskitytään kuluvan ja seuraavan vuoden asioihin. Digitaalisen perustan ohjausryhmässä valmistellaan linjaukset strategiselle tasolle, laaditaan kehittämistoimenpiteitä, tehdään kustannusseurantaa ja -suunnittelua sekä riskienhallintaa. Ennen puitesopimuksen päivitystä digitaalisen perustan ohjausryhmälle kuului myös palveluiden ja palvelutason seuranta, mikä on sittemmin siirtynyt operatiivisen tason tuotantoryhmän tehtäviin. Muutoin digitaalisen perustan ohjausryhmän toiminta on jatkunut samanlaisena. Lisäksi on olemassa hankintayksikkökohtaiset koordinaatioryhmät, joissa seurataan ja suunnitellaan toimialakohtaisia palveluita.<sup>61</sup>

<sup>59</sup> Kansliapäällikkö 29.8.2025 § 123. Puitesopimuksen Liite 11 Yhteistyömalli.

<sup>60</sup> Kansliapäällikkö 29.8.2025 § 123. Puitesopimuksen Liite 11 Yhteistyömalli; Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.; Tilaja-asiakkaan kommentit muistioluonnokseen 20.2.2026.

<sup>61</sup> Kansliapäällikkö 29.8.2025 § 123. Puitesopimuksen Liite 11 Yhteistyömalli; Kansliapäällikkö 23.12.2022 § 258. Puitesopimuksen Liite 12 Yhteistyömalli (Salassa pidettävä); Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.; Hallinto-osaston ohjelmapäällikön kommentit muistioluonnokseen 20.2.2026.

Operatiivisella tasolla toimii kaupunkiyhteinen tuotantoryhmä, jossa seurataan palvelujen ajantasaista tilannetta eli käytännössä volyymejä, häiriöitä ja palvelupyynnöitä. Tuotantoryhmä aloitti toimintansa marraskuussa 2025, ja sen jäseninä ovat DigiHelsingiltä asiakkuuspäällikkö ja vaihtuvalla kokoonpanolla yhtiön palvelupäälliköitä ja muita asiantuntijoita. Kaupungilta ryhmään osallistuu teknisiä asiantuntijoita. Tuotantoryhmän käsiteltäviin asioihin kuuluu myös palveluiden ja palvelutasojen seuranta, käynnissä olevien kehitysprojektien seuranta ja päivittäiseen tekemiseen liittyvät asiat. Merkittävät tai toistuvat haasteet viedään käsiteltäväksi taktiselle tasolle. Aikaisemmin operatiivisen tason tuotantoryhmät olivat asiakaskohtaisia.<sup>62</sup>

Kaupunginkanslia on tilaajana ja omistajana yhtiön tärkein yhteistyökumppani. Kanslia lisäsi vuosina 2024–2025 puitesopimuksen yhteistyörajapintaan henkilöitä, mikä on ollut yhtiön näkökulmasta erittäin hyvä asia. Henkilövaihdosten myötä yhtiön ja kaupungin välinen yhteistyö ei toteutunut ensimmäisinä toimintavuosina ihan sellaisessa muodossa, mitä ensimmäiseen vuoden 2022 lopulla hyväksytyyn puitesopimukseen kirjattiin. Tiettyjä yhteistyöfoorumeita jäi pois.<sup>63</sup>

### **Kaupungin ja DigiHelsingin vastuunjaossa on epäselvyyksiä**

Kaupungin ja DigiHelsingin välistä puitesopimusta päivitettiin syyskuussa 2025. Päivityksessä sopimuksen liitteenä olevaa vastuunjakotaulukkoa täsmennettiin ja siinä olevia vastuurooleja vähennettiin merkittävästi. Vastuurooleja ovat DigiHelsinki alihankkijoiheen, kaupunkiyhteinen rooli ja toimialojen asiakasrooli. Aikaisemmin vastuurooleja oli toistakymmentä, sillä taulukossa oli eritelty myös DigiHelsingin sisäinen vastuunjako. Digitalisaatioyksikön palvelupäällikön mukaan vastuunjakotaulukosta voi olla vaikea löytää vastuutahoa, jos vastaan tulee monimutkaisia tai isoja ongelmia. Taulukossa on satoja rivejä, joten ristiriitaisia tulkintoja saattaa edelleen syntyä. Hänen mukaansa vastuunjakotaulukko voisi olla vieläkin lyhyempi ja esimerkiksi tietoturvan vastuut pitäisi olla eritelty esimerkinomaisesti yhtiön, kaupungin ja muiden toimijoiden välillä.<sup>64</sup>

Haastateltujen kolmen tilaaja-asiakkaan mukaan DigiHelsingin peruspalvelut toimivat hyvin, eikä niissä ole juuri valittamista. Heidän mukaansa sopimukset ja niiden liitteenä olevat palvelukuvaukset eivät ole kuitenkaan tarpeeksi kattavia, ja vastuunjaoissa on parannettavaa. Haastatellut kokevat, että erityisesti tietoturvaan liittyvä vastuunjako kaippaa täsmennystä kaupungin ja DigiHelsingin välillä. Käytännössä on esiintynyt tilanteita, joissa kaupungin työntekijät ovat olettaneet vastuun kuuluvan DigiHelsingille, mutta siitä ei ole kirjallisesti sovittu. Tilanne, jossa vastuutahoa ei ole määritelty, voi aiheuttaa tietoturvariskin.<sup>65</sup>

---

<sup>62</sup> Kansliapäällikkö 29.8.2025 § 123. Puitesopimuksen Liite 11 Yhteistyömalli; Kansliapäällikkö 23.12.2022 § 258. Puitesopimuksen Liite 12 Yhteistyömalli (Salassa pidettävä); Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>63</sup> DigiHelsinki Oy:n toimitusjohtajan haastattelu 19.9.2025.

<sup>64</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>65</sup> Kaupungin tilaaja-asiakkaiden (3 henkilöä) haastattelu 3.12.2025.

Vastuunjaon epäselvyydet ovat näkyneet tilanteissa, joissa on pitänyt suunnitella tai kehittää jotain uutta tai tavallisesta toiminnasta poikkeavaa. Kaupungilta tai DigiHelsingiltä ei ole löytänyt oikeaa tahoja, kuka voi päättää asiasta. Päätöstä on saatettu siirrellä toimialojen, kaupunginkanslian ja DigiHelsingin välillä jopa kuukausia. Vastuunjaon epäselvyys koskee myös kiireetöntä kehittämistyötä. Tilaaja-asiakkaiden mukaan heidän on asioiden edistämiseksi hyödynnettävä henkilökohtaisia kontakteja DigiHelsinkiin, mikä ei ole tarkoituksenmukaista. Kehittämistyö edellyttää selkeitä prosesseja.<sup>66</sup>

### **Palvelutasojen määrittely on kesken**

DigiHelsingin tuottamat palvelut on määriteltä uudelleen syksyn 2025 puitesopimuksen päivityksen yhteydessä. Palveluista laadittiin 15 palvelukuvausta. Haastattelun digitalisaatioyksikön palvelupäällikön mukaan yhtiön tuottamien palveluiden laatua on saatu parannettua matkan varrella, mutta laadun seurannassa ja mittaamisessa on vielä kehitettävää. Mittaamisessa on tähän asti keskitytty omistajastrategian mittariin ensimmäisen tason tuen ratkaisuaikasta, mikä tarkoittaa käytännössä Fujitsun tuottaman Helpdesk-palvelun toimintaa. Tällä hetkellä kaikki sovitut palveluajat koskevat DigiHelsingin ulkoisten palvelutoimittajan palveluaikoja, eli yhtiön oman henkilöstön toiminnalle ei ole asetettu palveluaikoja.<sup>67</sup>

Puitesopimuksen liitteisiin tehtiin pieniä täsmennyksiä joulukuussa 2025. Sopimukseen on tarkoitus määrittää lisää palvelutasoja, jotta myös kakkos- ja kolmostason tuen palvelut saadaan näkyviksi. Asiakasta eli Helsingin kaupunkia kiinnostaa näiden kaikkien tasojen kokonaisuus, ei vain omistajastrategiassa mainittu ensimmäisen tason tuen ratkaisuaika. Jos käyttäjän ongelmatilanne ei ratkea tuen ykköstopella, niin kakkos- ja kolmostason tuen ratkaisuaika on siinä tapauksessa oleellinen.<sup>68</sup>

Kaupungin digitalisaatiojohtajan mukaan yhtiön asiakkaiden eli kaupungin toimijoiden pitää pystyä määrittelemään tarvitsemansa digitaalisten palvelujen palvelutasot. DigiHelsingin tulee puolestaan kyetä hankkimaan tai tuottamaan palvelut, jotka vastaavat palvelukuvausten ja palvelusopimusten mukaisia palvelutasovaatimuksia. Tähän ei ole vielä päästy.<sup>69</sup>

---

<sup>66</sup> Kaupungin tilaaja-asiakkaiden (3 henkilöä) haastattelu 3.12.2025.

<sup>67</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>68</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025; DigiHelsingin asiakkuus- ja viestintäjohtajan kommentit muistiolounnokseen 25.2.2026.

<sup>69</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

Arviointikäynnillä DigiHelsinkiin saadun tiedon mukaan yhtiön asiakkaat ovat kokeneet, että erityisesti kolmostason tuen hankalimmat tiketit ovat saattaneet jäädä pitkiksi ajoiksi jonoihin odottamaan tai jopa käsittelemättä kokonaan. Tietyillä palvelualueilla on syntynyt tikettikertymiä. Vuonna 2026 yhtiössä on tarkoitus ottaa laajasti käyttöön palvelutasosopimukset eli SLA<sup>70</sup>-mittarointi ja raportointi. Palvelutasojen mittaroinnin ja raportoinnin kehittäminen on kokonaisuus, jonka avulla pystytään jatkossa ohjaamaan paremmin resursointia ja toiminnan kehittämistä.<sup>71</sup>

DigiHelsinki on tuottanut kaupungille puitesopimuksen mukaisia kuukausittaisia raportteja digitaalisten palvelujen toteumista. Raportteja on käsitelty digitaalisen perustan ohjausryhmässä sekä marraskuussa 2025 aloittaneessa tuotantoryhmässä. Digitaalisen perustan ohjausryhmässä käsitellään paljon muitakin asioita, joten kuukausiraporttien seurantaan ja läpikäyntiin on jäänyt melko vähän aikaa. Raporteilta on havaittu joitakin palvelutuotannon alituksia, mutta näiden syitä ei ole ehditty selvittää tarkemmin kokouksissa. Kaupungin digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön mukaan raportteja voitaisiin hyödyntää vielä enemmän.<sup>72</sup>

Haastateltujen tilaaja-asiakkaiden mukaan palvelujen toteumia seurataan toimialoilla, mutta raportointiportaalista näkyy vain palvelujen senhetkinen tilanne, eli palvelujen pidemmän aikavälin kehitystä ei ole mahdollista seurata. Haastatellut kokivat palvelutasot pääosin riittäväksi niiltä osin, kun ne oli määritelty. Raportointi ja seuranta vaativat kuitenkin vielä kehittämistä sekä yhtiön että tilaajan puolelta.<sup>73</sup>

---

<sup>70</sup> SLA on lyhenne sanoista Service Level Agreement.

<sup>71</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

<sup>72</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>73</sup> Kaupungin tilaaja-asiakkaiden (3 henkilöä) haastattelu 3.12.2025.

## Nopea yhtiöittäminen näkyy palvelujen laadussa

Toimialojen digitaaliset palvelut keskitettiin kaupunginkanslian alle perustettuun Digitaalinen perusta -yksikköön 1.1.2021. Yksikkö oli ehtinyt toimia vain alle vuoden, kun yhtiöittämissuunnitelmat alkoivat. DigiHelsinki Oy aloitti toimintansa 1.1.2023. Yhtiön toiminta käynnistyi pitkälti siinä muodossa, jossa Digitaalinen perusta -yksikkö oli toiminut osana kaupunginkansliaa. Haastateltujen kaupungin digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön mukaan yhtiön toiminnassa on edelleen havaittavissa kaupungin toimialoilta lähtöisin olevia vanhoja toimintatapoja. Jokainen toimiala tuotti aikaisemmin digitaalisia palveluja tavallaan, eikä kaupunginkansliassa ollut kokemusta näin laajasta digitaalisten palveluiden kokonaisuudesta. Yhtiöittäminen toteutettiin nopealla aikataululla, eikä yhtiöittämisvaiheessa täysin ymmärretty, mitä kaikkia palveluita tai prosesseja yhtiöön olisi tullut perustaa. Esimerkiksi hallinnon toiminnot ja prosessit jäivät puutteellisiksi, mikä heijastuu edelleen yhtiön taloudenhoitoon, raportointiin, palvelujen tuotteistamiseen sekä muihin sisäisiin prosesseihin. Yhtiön nopeasta perustamisesta aiheutunutta hallinnollista korjausvelkaa paikataan yhä.<sup>74</sup>

Myös haastateltujen tilaaja-asiakkaiden mukaan yhtiön hallinto toimii liian vähäisillä resursseilla, mikä on vaikuttanut muun muassa laskutukseen. Heidän mukaansa yhtiön laskutus ei ole läpinäkyvää, mikä on johtanut siihen, että toimialan oma budjetointi on ollut vaikeaa. Tilaaja-asiakkaat kokevat, että hinnastoa ei käytännössä ole olemassa ja laskutukseen liittyvät tiedot tulevat liian myöhään.<sup>75</sup>

DigiHelsingin rooli on kilpailuttaa palveluita, ja kaupunki voi ostaa palvelut yhtiöltä ilman kilpailutusta. Haastateltujen yhtiön luottamusedustajien mukaan yhtiössä ei ollut aluksi hankintahenkilöstöä toteuttamaan isoja kilpailutuksia. Sitten tehtävään on palkattu kaksi henkilöä.<sup>76</sup> Ylipäätänsä hallinnon resursseja on lisätty vuonna 2025 ja alkuvuonna 2026.<sup>77</sup>

---

<sup>74</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>75</sup> Kaupungin tilaaja-asiakkaiden (3 henkilöä) haastattelu 3.12.2025.

<sup>76</sup> DigiHelsingin luottamusedustajien haastattelu 26.11.2025.

<sup>77</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

## 3.2 Osaamiskeskittymän luominen on vielä kesken

Omistajastrategiassa linjataan, että ”yhtiö kehittää johdonmukaisesti ja pitkäjänteisesti kaupungin keskitettyjä digitaalisia peruspalveluja sekä varmistaa niihin liittyvän osaamiskeskittymän luomista tiiviissä yhteistyössä kaupungin kanssa ja laajan sisäisen ja ulkoisen kumppanuusverkoston kautta.”<sup>78</sup> Myös puitesopimuksessa linjataan, että ”yhtiö kehittää ja parantaa jatkuvia palveluitaan aktiivisesti ja oma-aloitteisesti koko sopimuskauden ajan. Palvelujen tulee olla teknisesti ja toiminnallisesti kehittyviä ja vertailukelpoisia huomioiden markkinoilla yleisesti saatavilla olevien vastaavien ratkaisujen yleinen kehitystaso”.<sup>79</sup>

### 3.2.1 Kehittämiseen ei ole oikeanlaisia resursseja

Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön mukaan omistajastrategian ja puitesopimuksen linjaukset palvelujen kehittämisestä eivät ole toteutuneet käytännössä. Yhtiön henkilöstörakenne ja osaamisprofiilit eivät täysin vastaa kaupungin nykyisiä tarpeita. Heidän mukaansa yhtiön osaamisrakenne olisi syytä käydä läpi, ja muodostaa näkemys siitä, mitä palveluita yhtiön on tarpeen jatkossakin tuottaa itse ja mitkä palvelut voidaan antaa alihankkijoiden tuotettavaksi. Yhtiön tulee keskittyä kaupungille tuotettavaan lisäarvoon, eli palvelukuvausten mukaisten digitaalisten palveluiden kehittämiseen. Tämä vaatii vahvan strategisen linjauksen kaupungin suunnalta.<sup>80</sup>

Haastateltujen tilaaja-asiakkaiden näkökulmasta DigiHelsingillä on määrällisesti tarpeeksi henkilöstöä. Ongelmana on se, ettei henkilöstön osaaminen kaikilta osin vastaa yhtiön kanssa tehtyjen palvelukuvausten sisältöjä. Joissakin tiettyä osaamista vaativissa tehtävissä puolestaan voi olla liian vähäiset resurssit. Jos yksikin henkilö on poissa, palvelun saanti voi viivästyä. Jonkin verran on myös havaittu päällekkäisyyttä toimialojen, DigiHelsingin ja ulkoisten toimittajien tekemässä työssä. Toisaalta esimerkiksi kasvatuksen ja koulutuksen toimialalle on pitänyt palkata lisää työntekijöitä toimialan ja DigiHelsingin rajapintaan, jotta toimialalla pysyy riittävä asiantuntemus digitaalisista palveluista ja niiden vaikuttavuudesta.<sup>81</sup>

---

<sup>78</sup> DigiHelsinki Oy:n omistajastrategia, Kaupunginhallitus 27.2.2023 § 126.

<sup>79</sup> Kansliapäällikkö 29.8.2025 § 123. Puitesopimus DigiHelsinki Oy:n ict-palveluista.

<sup>80</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>81</sup> Kaupungin tilaaja-asiakkaiden (3 henkilöä) haastattelu 3.12.2025.

Yhtiö on joutunut ohjaamaan resurssejaan yksittäisten tavoitteiden tai projektien läpiviemisiin, jolloin muut kehitettävät asiat ovat saaneet odottaa. Esimerkiksi vuonna 2025 kasvatuksen ja koulutuksen toimialan liiketoimintasiirto meni haastatellun palvelupäällikön mukaan muiden kehitettävien asioiden edelle. Yhtiö on tehnyt priorisointia näissä asioissa, vaikka sillä pitäisi olla kyvykkyyttä viedä useampaa asiaa eteenpäin.<sup>82</sup> Myös vuonna 2024 tapahtunut kasvatuksen ja koulutuksen toimialan laaja tietomurto ja sen jälkiselvittely siirsi kehitysprojekteja eteenpäin.<sup>83</sup>

DigiHelsinki toteuttaa kehityshankkeita pääasiassa puitesopimuksen hallinnoijan eli kaupunginkanslian tilauksesta. Kehitettävät asiat voivat liittyä jonkin tietyn teknologian käyttöönottoon tai ne voivat käynnistyä muusta yhtiön tai kaupungin aloitteesta. DigiHelsingin aikaisemman toimitusjohtajan mukaan on keskeistä, että kehityshankkeista sovitaan yhdessä. Kun yhtiöltä tilataan jotain, niin yhtiössä arvioidaan, pystytäänkö hanke toteuttamaan itse vai tilataanko se kumppaneilta. Myös tilaajan eli kaupungin puolella tulee olla ymmärrys hankkeen tavoitteesta sekä siitä, mitä tilataan ja millaista osaamista hankkeen tilaamiseen tarvitaan.<sup>84</sup>

Yhtiöllä on yksi asiakas, Helsingin kaupunki, joten asiakaslähtöisyys on yhtiön toiminnassa keskeinen asia. Haastateltujen digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön mukaan yhtiön tulee tuntea kaupungin digitaalisten palvelujen tarpeet tarkasti, jotta se pystyy tuottamaan lisäarvoa kaupungille. Kaupungin puolella ei ole enää tarpeeksi osaamista tältä saralta, sillä henkilöstö on siirretty DigiHelsinkiin. Tarve uusien palveluiden kehittämiseksi on suuri, joskin yhtiön nykyisten 15 palvelun kehittäminen on myös iso työ. Kaupungin digitalisaatiojohtaja ja palvelupäällikkö kokevat, että yhtiön aikaisempi johto oli resursseiltaan pieni, minkä vuoksi yhtiön ja sen palvelujen kehittäminen jäivät vähemmälle.<sup>85</sup>

DigiHelsinki on pystynyt tuottamaan sovitut peruspalvelut, mutta se on ollut melko kyvytön kehittämään palveluita. Esimerkiksi palvelumuutosten hallinta ja dokumentointi ovat tärkeitä kehityskohteita, sillä muutosten tulee olla kirjattuna tarkasti tietoturvan takia. Kehitysvelkaa palveluissa on kertynyt jo ajalta ennen DigiHelsinkiä, eikä useasta tuotetusta palvelusta ole olemassa tarkkaa dokumentointia. Lisäksi uudet hankkeet edellyttävät mittavia selvityksiä, jotta aluksi saataisiin kuvattua palvelun nykytilanne.<sup>86</sup>

---

<sup>82</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>83</sup> Kaupungin tilaaja-asiakkaiden (3 henkilöä) haastattelu 3.12.2025.

<sup>84</sup> DigiHelsinki Oy:n toimitusjohtajan haastattelu 19.9.2025.

<sup>85</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>86</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

DigiHelsingin toimintojen kehittäminen edellyttää muun muassa sen, että yhtiöllä on ammattitaitoinen johto ja palvelupäällikkötaso sekä osaavaa henkilöstöä. Markkinoilla toimivat ICT-palvelutuotantoyhtiöt ovat kehittäneet vuosia prosessejaan ja kustannustehokkuuttaan, toisin kun DigiHelsinki, joka on syntynyt kaupungin linjaorganisaatioista. Näiden asioiden kuntoon saattaminen vaatii resursseja, jotka kaupungin tulee budjetoida keskitetysti. Toimialoilta ei voida tätä suoraan laskuttaa, sillä toimialat odottavat, että palvelu olisi jo sillä tasolla. Vielä on paljon kehitettävää siihen, että DigiHelsinki toimisi markkinoilla toimivien ICT-palvelutuotantoyhtiöiden tapaan.<sup>87</sup>

Niin DigiHelsingin kuin kaupunginkin toimijat ymmärtävät, että yhtiö on vielä melko uusi ja kehitettävää on paljon. Yhteistyön ongelmat ovat kulminoituneet siihen, että jotain asiaa pitäisi parantaa tai muuttaa, mutta siihen ei ole resursseja tai osaamista toisella tai kummallakaan osapuolella.<sup>88</sup>

DigiHelsingin omistajastrategiassa on linjaus ”yhtiö mahdollistaa osaltaan sen, että Helsinki on maailman parhaiten digitalisaatiota hyödyntävä kaupunki”. Haastattelun tilaaja-asiakkaan mukaan kaupungin oma toiminta ei ole vielä sillä tasolla, että yhtiö voisi toimia linjauksen mukaisesti. Kaupunki noudattaa tarkasti erilaisia, muun muassa tietosuojaa koskevia linjauksia. Tästä syystä esimerkiksi tiettyjen pilvipalveluiden, kuten Microsoft tekoälytyökalun Copilotin käyttöönotto on viivästynyt. Kaupungin pitää myös itse pystyä tekemään käyttöönottopäätöksiä, jotta DigiHelsinki voi tuottaa niihin liittyviä palveluita.<sup>89</sup> Haastatellut DigiHelsingin luottamusedustajat jakavat tilaaja-asiakkaan näkemyksen kaupungin päätöksenteon hitaudesta. Yhtiön luottamusedustajien mukaan, vaikka yhtiö onnistuisi nopeassa päätöksenteossa, kaupungin toiminta ja päätöksenteko on edelleen hidasta.<sup>90</sup>

### 3.2.2 Tiedonkulku ja viestintä vaativat kehittämistä

Kaupungin digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön mukaan DigiHelsingillä ei ole tarpeeksi vakioituja prosesseja tuottaa palveluja, mikä on johtanut siihen, että kukin työntekijä tekee ne omalla tavallaan.<sup>91</sup> DigiHelsingin asiakkuus- ja viestintäjohtajan mukaan yhtiön palvelutiimien välisessä viestinnässä on vielä kehitettävää. Palveluhallintaa eli esimerkiksi yhtiön prosesseja ja työkaluja pitää myös yhtenäistää, jotta yhtiössä muodostuu yhteinen tapa toimia ja palvella kaupungin asiakkaita.<sup>92</sup>

---

<sup>87</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>88</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>89</sup> Kaupungin tilaaja-asiakkaiden (3 henkilöä) haastattelu 3.12.2025.

<sup>90</sup> DigiHelsingin luottamusedustajien haastattelu 26.11.2025.

<sup>91</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>92</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

Yhtiön luottamusedustajat totesivat, että puitesopimuksen päivitys ei toistaiseksi ole auttanut konkretisoimaan täsmällisesti sitä, millaisia palveluita yhtiön tulee tuottaa kaupungille. He kokevat, että puitesopimuksen sisältöä ja vastuunjakoja ei ole selvennetty yhtiön sisällä tarpeeksi siten, että henkilöstö tietäisi, minkälaista palvelutasoa heiltä odotetaan. He toivovat, että ohjausryhmissä käsiteltävistä asioista kuten saadusta palautteesta välitettäisiin tietoa myös DigiHelsingin henkilöstölle, jotta toimintaa voidaan kehittää.<sup>93</sup>

Digitaalisten palvelujen tuotantoprosessi ja toimintatavat ovat poikenneet toisistaan eri toimialoilla keskittämisen ja yhtiöittämisen jälkeenkin. Esimerkiksi syksyllä 2025 kasvatuksen ja koulutuksen toimialalta siirtyneiden 18 henkilön tapa tehdä työtä on erilainen kuin DigiHelsingissä, ja menee aikaa, ennen kuin toiminta vakiintuu. Haasteena on se, että siirtojen myötä toimialat ovat menettäneet digitaalisten palvelujen tilaajaosaamista, vaikka ovat vastuussa omista ohjelmistoistaan.<sup>94</sup>

Kaupunki ja kaupungin viranhaltijat ovat vastuussa siitä, että kaupungin digitaaliset palvelut toimivat jatkuvasti häiriöttöminä. Mahdollisissa häiriötilanteissa kaupunki kantaa lopulta vastuun. Kaupungilla ei ole enää samanlaista näkyvyyttä digitaalisten palvelujen tuottamiseen ja johtamiseen kuin silloin, kun digitaaliset palvelut olivat osa kaupungin omaa organisaatiota. Yhtiömalli on aiheuttanut sen, että tietty osa digitaalisten palvelujen johtamista ja ohjaamisesta on kaupungin johdolta katveessa. Yhtiön hallituksessa oli yksi Helsingin kaupungin edustaja loppuvuonna 2025. Maaliskuuhun 2025 asti kaupungin strategijaohjaja toimi hallituksen puheenjohtajana.<sup>95</sup>

Kaupungin konserniohjauksen johtajan mukaan tiedonvaihto yhtiön kanssa on toiminut hyvin omistajaohjauksen suuntaan, mutta hänen tiedossaan on, että tilaaja-asiakkaiden on puolelta tullut palautetta, ettei yhtiöstä saa tarpeeksi tietoa. Hyvää kehitystä on kuitenkin tapahtunut. Tiedonvaihdon täytyy toimia molempiin suuntiin ja yhteisten sovittujen toimintamallien mukaan siten, ettei toimintatavat vaihtele tapauskohtaisesti. Hänen mukaansa työnjako kaupungin omistajaohjauksen ja digitalisaatioyksikön sopimusohjauksen välillä on melko selkeä, mutta on mahdollista, ettei se ole esimerkiksi kaikille toimialoille selvää. Omistajaohjauksen ja sopimusohjauksen yhteistyötä on vahvistettu vuonna 2025, jotta heillä olisi mahdollisimman yhtenäinen näkemys yhtiön ohjaamisesta.<sup>96</sup>

---

<sup>93</sup> DigiHelsingin luottamusedustajien haastattelu 26.11.2025.

<sup>94</sup> DigiHelsingin luottamusedustajien haastattelu 26.11.2025.

<sup>95</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025; Konserniohjauksen johtajan kommentit muistioluonnokseen 18.2.2026.

<sup>96</sup> Kaupungin konserniohjauksen johtajan haastattelu 29.10.2025; Konserniohjauksen johtajan kommentit muistioluonnokseen 18.2.2026.

DigiHelsingin keskeinen tehtävä on valvoa alihankkijoidensa työtä, ja huolehtia, että kaupungin tahtotila ja tavoitteet välittyvät myös alihankkijoiden tuottamiin palveluihin. Kaupungin digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön mukaan näin ei kuitenkaan aina tapahdu käytännössä. Kaupunki ei pysty suoraan ohjaamaan suoraan alihankkijoita, sillä DigiHelsinki toimii tilaajana. Tätä ongelmaa on pyritty ratkaisemaan sillä, että muutama keskeisimpään ja strategisempaan DigiHelsingin alihankkijaan on nimetty kaupunginkansliasta yhteyshenkilö. Näin toimitaan esimerkiksi Helpdesk-palvelua tuottavan Fujitsun ja kaupungin puhelinoperaattori Elisan kanssa.<sup>97</sup>

## 3.3 Yhtiön henkilöstön tyytyväisyys on keskimäärin hyvä

### 3.3.1 Digitaalisten palvelujen keskittäminen ei ollut hallittu prosessi

DigiHelsingin edeltäjään Digitaaliseen perustaan keskitettiin vuoden 2021 alusta toimialojen ja keskushallinnon digitaaliset peruspalvelut, ja yhtiöittämisen suunnittelu alkoi saman vuoden syksyllä. Kaupunginkanslian hallinto-osaston ohjelmapäällikön ja strategiaosaston erityissuunnittelijan mukaan Digitaalisen perustan nopea muodostaminen ja sen pikainen yhtiöittäminen ei ollut systemaattista. Henkilöstön pahoinvointi näkyi konkreettisesti.<sup>98</sup>

Jo Digitaalisen perustan muodostamisessa oli haastavia vaiheita henkilöstön näkökulmasta. Työntekijöiden tuli hakea omia työtehtäviään uudelleensijoitusvaiheessa. Digitaalinen johtoryhmä linjasi joulukuun 2020 muistiossaan, että henkilöstö siirtyisi Digitaaliseen perustaan kokonaisuudessaan, mutta lähtökohtaisesti siirtymäaika olisi maksimissaan kaksi kuukautta. Joidenkin keskeisten avainhenkilöiden siirtymäaika päätettiin tapauskohtaisesti, sillä tarkoituksena oli turvata hallittu siirtymä.<sup>99</sup> Siirtymä ei kuitenkaan ollut kovin hallittu. Useita asioita oli vielä ratkaisematta siinä vaiheessa, kun uusi yksikkö aloitti työnsä.<sup>100</sup>

---

<sup>97</sup> Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu 27.10.2025.

<sup>98</sup> Teams-keskustelu hallinto-osaston ohjelmapäällikön ja strategiaosaston erityissuunnittelijan kanssa 18.11.2025.

<sup>99</sup> Digitaalisen johtoryhmän kokousmuistio 9.12.2020.

<sup>100</sup> Teams-keskustelu hallinto-osaston ohjelmapäällikön ja strategiaosaston erityissuunnittelijan kanssa 18.11.2025.

Mikäli henkilö ei hakenut Digitaalisesta perustasta työpaikkaansa, joutui hän käytännössä hakeutumaan muualle töihin. Toisaalta yksikköön ei voinut siirtyä heti, vaan osa odotti toimialalla siirtoa. Haastateltujen luottamusedustajien mukaan tehtävän palkka ei aina vastannutkaan sitä, mitä hakijalle oli haastattelussa luvattu. Tästä seurasi palkkakilpailua kaupungin sisällä. Joissakin tapauksissa siirtyvällä henkilöllä saattoi olla toimialalla ylempi vakanssi ja palkka, jotka säilyivät samana, vaikka henkilö siirtyi vähemmän haastaviin asiantuntijatehtäviin Digitaaliseen perustaan. Digitaalisen perustan esihenkilöt valittiin ensin ja esihenkilöt haastattelivat alaiset. Kaikkia alkuperäisen suunnitelman mukaisia paikkoja ei täytetty. Tehtäviä jäi täyttämättä esimerkiksi elinkaaripalveluissa ja pilvipalveluissa.<sup>101</sup>

Digitaalisen johtoryhmän muistiossa 4.11.2021 todettiin, että henkilöstöä on tiedotettu Digitaalisen perustan yhtiöittämisestä 4.11.2021 talousarvioehdotuksen 2022 julkaisemisen yhteydessä.<sup>102</sup> Tieto yhtiöittämisestä tuli ennen kuin toimintaa oli saatu Digitaalisessa perustassa vakiintumaan. Se aiheutti henkilöstössä epätietoisuutta ja epävarmuutta tulevasta. Osa myös irtisanoutui, mikä aiheutti palveluiden kehityksen hidastumista. Haastateltujen luottamusedustajien mukaan ”henkilöstö pyrki selviytymään”. Luottamusedustajien mukaan muita vaihtoehtoja, kuten liikelaitosmuotoa, ei ollut edes selvitetty.<sup>103</sup>

Digitaalisen perustan yksikkökokouksissa keväällä 2021 käsitellyt kuukausittaiset henkilöstön Fiilis-kyselyt osoittavat hyvin henkilöstön varovaisen optimismin kääntymisen negatiivisemmaksi vähitellen, vaikka suunnitelma yhtiöittämisestä ei vielä ollut tiedossa. Kun vielä helmikuussa 61 prosenttia vastanneista oli positiivisia, kesäkuussa positiivisia oli enää 53 prosenttia. ”Erinomaisella” ja ”hyvällä fiiliksellä” olevien määrä väheni sekä ”kauhealla” ja ”huonolla fiiliksellä ” olevien määrä kasvoi. Avoimista vastauksista voi aistia vielä helmikuussa yksikön perustamisen myötä epätietoisuutta. Maalis- ja huhtikuussa alkoi olla jo uskoa toiminnan kehittymiseen ja tulla täsmällisempiä kehittämisehdotuksia, vaikka toiminta vaikutti yhä ”kaaosmaiselta”. Kesäkuun vastauksissa todettiin, että ”edelleen prosessit ja toiminta sakkaavat monella osa-alueella”.<sup>104</sup>

---

<sup>101</sup> DigiHelsinki Oy:n luottamusedustajien (3 henkilöä) haastattelu 26.11.2025.

<sup>102</sup> Digitaalisen johtoryhmän muistio 4.11.2021.

<sup>103</sup> DigiHelsinki Oy:n luottamusedustajien (3 henkilöä) haastattelu 26.11.2025.

<sup>104</sup> Fiilis-kyselyt 2–6/2021. Kaupunginkanslian strategiayksikön erityissuunnittelijalta sähköpostitse saatu materiaali 19.11.2025.

Kaupungin omaan työhyvinvointikyselyyn Fiilariin vuonna 2021 vastasi Digitaalisen perustan yksiköstä 117 henkilöä 156:sta. Kyselyn teemat olivat muun muassa työ, työyhteisö, johtaminen, luottamus tulevaisuuteen. Kysely toteutettiin syys-lokakuun aikana vuonna 2021, jolloin seuraavan vuoden talousarviotavoite in-house-yhtiön perustamisesta oli muodostumassa. Johtamisen saama kouluarvosana, 8,1, oli lähes sama kuin kaupunginkanslian keskiarvo. Työn hallinta sai hyvän kouluarvosanan (9). Vastaajat antoivat heikot arvosanat työhyvinvoinnilleen (kouluarvosana 6,3), asiakaslähtöisyydelle (6,5) ja tulevaisuuden rakentamiselle (6,7). Arvosanat olivat koko kaupungin ja kaupunginkanslian keskiarvoa matalammat.<sup>105</sup>

Työterveyslaitoksen ylläpitämään Kunta10-kyselyyn vuonna 2022 vastasi 86 henkilöä (vastausprosentti 68) kaupunginkanslian strategiosaoston Digitaalisen perustan yksiköstä. Kyselyssä oli työhön, työyhteisöön, johtamiseen ja työn veto- ja pitovoimaan liittyviä väittämiä. Tulosten mukaan yksikkö kuului koko Helsingin heikompaan kymmenykseen kysymyksissä, jotka liittyivät aiheisiin työn imu, vastentahtoinen siirto toisiin tehtäviin, irtisanomisen uhka, työyhteisö on yhteistyökykyinen ja työyhteisö on tavoitteellinen. Missään kysymyksessä yksikkö ei kuulunut parhaimpaan ryhmään. Tulokset olivat heikot myös työn palkitsevuudessa, työstressin kokemuksessa ja halukkuudessa vaihtaa työnantajaa. Vain vähän yli puolet vastaajista olisi suositellut työnantajaansa ystävilleen. Tulokset olivat puolestaan varsin hyvät lähiesihenkilötyössä ja melko hyvät kysymyksissä, jotka liittyivät työhön panostamiseen, työyhteisön ilmapiiriin ja sosiaaliseen pääomaan. Vuoden 2022 Kunta10-kysely toteutettiin elokuussa 2022, jolloin yhtiöittämissuunnitelmat oli jo laadittu ja päätös yhtiöittämisestä oli tehty.<sup>106</sup> Voidaan sanoa, että Digitaalisen perustan muodostaminen ja sen palvelujen kehittäminen jäivät täysin kesken, kun yhtiöittämissuunnitelmat käynnistyivät.

### 3.3.2 Yhtiöittäminen käynnistyi nopeasti

Henkilöstön siirtyminen yhtiön palvelukseen tapahtui liikkeenluovutuksen periaatetta noudattaen, eli kaikki työntekijät siirtyivät vanhoina työntekijöinä. Henkilöstön siirtymistä koskevassa muistiossa todetaan, että henkilöt siirtyvät luovutushetkellä heidän aikaisempia tehtäviään vastaaviin tai saman tasoisiiin tehtäviin, ja euromääräisine varsinaisine palkkoineen, johon kuuluvat tehtäväkohtainen palkka sekä muun muassa työkokemuslisät ja henkilökohtaiset lisät. Kaupungin henkilöstöetuudet päättyivät.<sup>107</sup>

---

<sup>105</sup> Digitaalisen perustan Fiilari-henkilöstökyselyn tulokset 2021. Helsingin intranet-sivusto.

<sup>106</sup> Kunta10 -tulokset 2022. Työterveyslaitoksen tulosportaali.

<sup>107</sup> Siirtomuistio henkilöstön siirtymisestä. Helsingin kaupunginkanslian henkilöstöosasto, 28.4.2022. Kaupunginkanslian digitaalisen perustan nettobudjetoidun toiminnan yhtiöittäminen. Kaupunginvaltuusto 1.6.2022 § 142, Liite 7.

Henkilöstön asemaa mahdollisessa liikkeenluovutuksessa sekä henkilöstövaikutuksia käsiteltiin yhteistoiminnassa ja lisäksi koko digitaalisen perustan henkilöstölle suunnatuissa tilaisuuksissa marraskuussa 2021. Yhtiöittämistä vaiheineen käsiteltiin säännöllisesti henkilöstön kanssa tämän jälkeen eri tilaisuuksissa. Asia käsiteltiin kaupungin yhteistoimintasopimuksen mukaisesti yhteistoiminnassa edustuksellisesti kaupungin henkilöstötoimikunnassa 8.11.2021, henkilöstöpoliittisessa työryhmässä 27.1.2022, kanslian henkilöstötoimikunnassa 31.1.2022 ja henkilöstöpoliittisessa työryhmässä 24.2.2022. Tämän jälkeen toteutettiin henkilöstövaikutuksia koskevat yhteistoimintaneuvottelut eli siirtoneuvottelut keväällä 2022.<sup>108</sup>

Kaupungin henkilöstötoimikunta antoi lausunnon 12.5.2022 digitaalisen perustan yhtiöittämisestä todeten, että kaupunkitasoinen yhteistoiminta on toteutunut. Henkilöstötoimikunnassa henkilöstön edustajat pitivät ikävänä sitä, ettei juuri perustetun digitaalisen perustan hyötyjä ja kehittämistarpeita ehditty arvioimaan, kun yhtiöittäminen jo käynnistettiin, eikä näin ollen vaihtoehtoisia palvelujen tuotantotapoja selvitetty. Huolena pidettiin työntekijöiden pysyvyyttä, sillä muutoksen aikana henkilöstöä oli irtisanoutunut kaupungin palveluksesta.<sup>109</sup>

DigiHelsingin aikaisemman toimitusjohtajan mukaan yhtiöittämisvaiheessa tehtiin runsaasti työtä, sillä tunnistettiin, että muutos on henkilöstölle suuri. Suuri osa henkilöstöstä oli työskennellyt kaupungin palveluksessa pitkään, ja heidät oltiin siirtämässä osakeyhtiöön. Toimitusjohtajan mukaan yhtiöittämisessä kuitenkin onnistuttiin, sillä vuoden 2023 henkilöstötyytyväisyys oli yllättävän hyvä, 3,6 (asteikolla 1–5). Vuonna 2024 se nousi edelleen 3,8:aan. Henkilöstö saatiin pidettyä mukana muutosprosessissa. DigiHelsingin tuotantojohtajan mukaan muutostahti on ollut nopea jo digitaalisen perustan muodostamisesta alkaen.<sup>110</sup>

Kun yhtiötä oltiin perustamassa, yhtiöön piti siirtyä noin 150 työntekijää. Lopulta yhtiöön siirtyi 130 henkilöä, sillä henkilöstöä irtisanoutui tai jäi kaupunginkansliaan ja toimialoille. Henkilöstön luottamusedustajien mukaan yhtiöön siirtyi ”150 henkilön työt, mutta 130 henkilön palkkamenot”, eli budjetti jäi liian pieneksi. Henkilöstöä oli alkuun vaikea saada palkattua lisää, sillä palkkamenoihin ei ollut riittävästi määrärahoja.<sup>111</sup>

---

<sup>108</sup> Kaupunginkanslian digitaalisen perustan nettobudjetoidun toiminnan yhtiöittäminen. Kaupunginvaltuusto 1.6.2022 § 142.

<sup>109</sup> Helsingin kaupungin henkilöstötoimikunnan lausunto digitaalisen perustan yhtiöittämisestä 12.5.2022.

<sup>110</sup> DigiHelsinki Oy:n toimitusjohtajan haastattelu 19.9.2025; DigiHelsinki Oy:n tuotantojohtajan ja henkilöstöjohtajan haastattelu 17.11.2025.

<sup>111</sup> DigiHelsinki Oy:n luottamusedustajien (3 henkilöä) haastattelu 26.11.2025.

### 3.3.3 Yhtiöön siirtynyt henkilöstö on ollut pysyvää

DigiHelsingin henkilöstön keskimääräinen lukumäärä oli tilikauden 2023 aikana 134.<sup>112</sup> Henkilöstömäärä kasvoi rekrytointien ja määräaikaisten työsuhteiden vakinaistamisen myötä, ja oli vuonna 2024 keskimäärin 142. Työntekijöistä miehiä oli 83 prosenttia ja naisia 17 prosenttia. Henkilöstön keski-ikä on noin 46 vuotta ja heidän työuransa keskimääräinen pituus on lähes 15 vuotta.<sup>113</sup>

Henkilöstö työskentelee neljässä fyysisessä sijainnissa: DigiHelsingin tiloissa Vallilassa, minkä lisäksi kaupungintalolla, kaupunkiympäristotalossa sekä sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialalla Kallion virastotalossa työskentelee lähitukea. Työ on melko liikkuvaa ja sitä tehdään paljon etänä.<sup>114</sup>

Yhtiössä ei ole seurattu lähtövaihtuvuusmittaria, mutta henkilöstö on ollut varsin pysyvää: vuosina 2023–2025 päättäneitä työsuhteita on ollut yhteensä vain 23, kun alkaneita työsuhteita oli vuonna 2023 yhteensä 149 (siirto yhtiöön), 14 vuonna 2024 ja 29 vuonna 2025. Henkilöstövaihdoissa kyse on ollut lähinnä nuorista työntekijöistä, jotka ovat hakeutuneet muualle urakehityksen takia. Poistuneista suuri osa on ollut eläkkeelle jääneitä.<sup>115</sup>

Yhtiön aikaisemman toimitusjohtajan mukaan henkilöstön riittävyyttä palvelutarpeisiin nähden on arvioitu yhtiössä säännöllisesti. Yhtiöllä on jatkuvasti rekrytointeja meneillään. Lisäksi yhtiö on hyödyntänyt jonkin verran konsultteja ja määräaikaisuuksia lyhytaikaisempiin tarpeisiin. Työntekijöiden rekrytointi on ollut toistaiseksi ollut helppoa, ja esimerkiksi lähituen tehtäviin on saatu paljon hakemuksia. Tiettyjen erityisalojen asiantuntijoiden palkkaaminen on tuottanut haasteita, sillä kyseiset tehtävät ovat kilpailtuja. Tällaisia ovat esimerkiksi pilvipalveluihin erikoistuneet asiantuntijat. Yhtiö ei pysty kilpailemaan korkealla palkalla, mutta yhtiön henkilöstöedut ovat hyvät ja yhteismitalliset kaupungin etujen kanssa. Rekrytoinneissa on hyödynnetty sosiaalista mediaa. Työnantajana yhtiö ei ole vielä kovin tunnettu.<sup>116</sup>

Yhtiön tuotantojohtajan mukaan erityisasiantuntijoiden rekrytointi on LinkedIn-tilastojen mukaan myös kilpailijoille haasteellista. DigiHelsingin kilpailijoita ovat isot IT-alan yritykset. Alan yleistä palkkatasoa ollaan selvittämässä. Yhtiö on laatinut konsultin avustuksella toimenkuvat ja vuoden 2025 lopulla yhtiössä työstettiin tehtävien vaativuuden arviointia. Kun tämä valmistuu, yhtiön palkkatasoa on tarkoitus verrata kotimaan IT-alan työmarkkinoiden palkkatasoon.<sup>117</sup>

---

<sup>112</sup> DigiHelsinki Oy:n tilinpäätös 2023.

<sup>113</sup> DigiHelsinki Oy:n tilinpäätös 2024.

<sup>114</sup> DigiHelsinki Oy:n tuotantojohtajan ja henkilöstöjohtajan haastattelu 17.11.2025.

<sup>115</sup> DigiHelsinki Oy:n tuotantojohtajan ja henkilöstöjohtajan haastattelu 17.11.2025; DigiHelsinki Oy:n henkilöstöjohtajalta sähköpostitse saatu aineisto 17.11.2025.

<sup>116</sup> DigiHelsinki Oy:n toimitusjohtajan haastattelu 19.9.2025.

<sup>117</sup> DigiHelsinki Oy:n tuotantojohtajan ja henkilöstöjohtajan haastattelu 17.11.2025.

Yhtiön luottamusedustajien mukaan asiantuntijatehtäviin ja IT-tukeen rekrytointi on ollut tarpeisiin nähden hidasta ja vaikeaa, koska resursseja on ohjattu enemmän päällikkötason tehtäviin. Erityisasiantuntijatehtävien palkat eivät ole olleet tarpeeksi houkuttelevia. Yhtiöllä on tarve saada kriittisiin tehtäviin työntekijöitä, mutta palkkoja on kuitenkin vaikea nostaa, sillä vanhojen työntekijöiden palkkataso ei ole korkea, ja tämä aiheuttaisi paineen kaikkien työntekijöiden palkkojen nostamiseksi.<sup>118</sup>

Kaupungin konserniohjeen mukaan kaikissa muissa kuin voittoa tavoittelevissa kaupungin tytäryhteisöissä ja tytärsäätiöissä noudatetaan kaupungin henkilöstöpolitiikan mukaisia käytäntöjä ja linjauksia soveltuvien osin. Toiminnan käynnistyttyä kaupunki ohjeisti yhtiötä siitä, miten virallinen henkilöstön ja työnantajan välinen yhteistoiminta järjestetään. Henkilöstön luottamusedustajien mukaan tämä toimi hyvin noin vuoden ajan, mutta sen jälkeen yhteistoiminta heikentyi. Yhtiön luottamusedustajien mukaan yhteistoiminta on hyvin henkilöriippuvaista, ja sen puute henkilöityi lähinnä aikaisempiin toimitus- ja henkilöstöjohtajiin. Tarvetta oli myös HR-resurssien lisäämiselle, koska yhden henkilön ei ole mahdollista hoitaa yhtiön kaikkia henkilöstöhallinnon tehtäviä.<sup>119</sup>

Yhtiön uusi henkilöstöjohtaja aloitti työnsä elokuussa 2025, ja hänen tehtäväkseen tuli järjestää henkilöstöhallinnon toiminnot. HR-järjestelmää alettiin kehittää Talpan kanssa, jotta yhtiö saisi järjestelmästä henkilöstöä koskevia raportteja. Esimerkiksi tietoa henkilöstön koulutuksista ei ollut saatavilla. Kaikki henkilöstöön liittyvät lakisääteiset suunnitelmat tehtiin syksyn 2025 aikana. Yhtiön sisäinen viestintä nousi esille kehittämiskohteeksi muun muassa syksyllä 2025 käynnissä olleilla johdon ja henkilöstön strategiapäivillä. Henkilöstöpäällikkö on aloittanut HR-viestinnän, mutta muu sisäinen viestintä odotti vielä uuden toimitusjohtajan valintaa haastatteluajankohtana. Yhtiön internetsivujen laadinta oli vielä kesken loppuvuonna 2025. Sivut ovat keskeiset muun muassa rekrytoinnin ja yhtiön tunnettavuuden näkökulmasta.<sup>120</sup>

Vuonna 2025 yhtiön hallinnossa työskenteli toimitusjohtajan ohella kahdeksan henkilöä. Vuonna 2026 hallinnon henkilöstöä on tarkoitus lisätä kolmella työntekijällä. Heistä yksi tulee työskentelemään viestintäpäällikkönä, yksi talouden tukena ja yksi henkilöstöhallinnossa.<sup>121</sup>

DigiHelsingin johdon mukaan yhtiössä on siirrytty vaiheesta, jossa osaaminen kehittyi pääosin työn ohessa, vaiheeseen, jossa osaamisen, palveluasenteen ja johtamisen kehittäminen rakennetaan tietoisesti suunnitelluksi ja johdetuksi kokonaisuudeksi. Työ on käynnissä ja etenee vaiheittain vuoden 2026 aikana.<sup>122</sup>

---

<sup>118</sup> DigiHelsinki Oy:n luottamusedustajien (3 henkilöä) haastattelu 26.11.2025.

<sup>119</sup> DigiHelsinki Oy:n luottamusedustajien (3 henkilöä) haastattelu 26.11.2025.

<sup>120</sup> DigiHelsinki Oy:n tuotantojohtajan ja henkilöstöjohtajan haastattelu 17.11.2025.

<sup>121</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

<sup>122</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

Henkilöstön palveluasenteen ja osaamisen kehittäminen on perustunut pääosin työssä oppimiseen ja yksittäisiin, tarpeesta nouseviin koulutuksiin. Yhtiön hallinto on ollut koulutusmyönteinen, mutta koulutusta ei ole suunniteltu ja johdettu systemaattisesti eikä se ole perustunut yhteiseen malliin. Vuoden 2025 lopusta alkaen henkilöstökoulutusta on alettu tietoisesti kehittää. Osaamisen ja palveluasenteen kehittämistä ollaan parhaillaan systematisoimassa koko yhtiön tasolla. Keskeisiä käynnissä olevia ja alkavia toimenpiteitä ovat laaja asiakaspalvelukoulutuskokonaisuus noin sadalle asiakaspalvelutyötä tekeväälle työntekijälle vuoden 2026 alusta alkaen.<sup>123</sup>

Lisäksi esihenkilöitä koulutetaan ensimmäistä kertaa. Painopisteinä ovat kehityskeskustelut, palautteen antaminen ja haastavat esihenkilötilanteet. Koulutusta on tarkoitus antaa myös neurodiversiteetistä työyhteisössä ja sen huomioimisesta johtamisessa. ITIL-palveluhallinnan parhaat käytännöt<sup>124</sup> -koulutukset ovat käynnistymässä, minkä lisäksi hankitaan muuta roolikohtaista ammatillista koulutusta henkilöstölle.<sup>125</sup>

Yhtiön yleisperhehdytysrunko on laadittu vuoden 2025 lopussa tukemaan uusien työntekijöiden yhdenmukaista perehdytystä. Toimenkuvat on määritelty ja kirjattu vuoden 2025 lopussa. Tehtävien vaativuusarviointi käynnistyy vuoden 2026 alussa ulkopuolisen kumppanin kanssa, ja luottamusedustajat osallistuvat prosessiin. Palautteen ja vuorovaikutuksen kehittämistä tukee käyttöön otettu työkalu, jonka avulla toteutetaan säännöllisiä niin sanottuja pulssikyselyjä ja mahdollistetaan jatkuva, matalan kynnyksen palautteen antaminen kollegoiden välillä. Esihenkilöt voivat kerätä palautetta esimerkiksi kehityskeskustelujen tueksi<sup>126</sup>

### **3.3.4 Henkilöstötyytyväisyys vaihtelee palveluittain, mutta on pysynyt hyvänä**

DigiHelsingin aiemman toimitusjohtajan mukaan yhtiön arvot ja pelisäännöt määriteltiin yhdessä henkilöstön kanssa, kun yhtiö käynnisti toimintansa. Yhtiöittämissä onnistumisen syynä on myös ollut se, että lähiesihenkilötyö on ollut onnistunutta. Lähiesihenkilöt ovat saaneet varsin hyviä arvosanoja työtyytyväisyyskyselyissä joka vuosi. Tuotantojohtajan mukaan myös ennen yhtiön muodostamista esihenkilöiden saamat arvosanat olivat hyviä kaupunginkanslian Digitaalisen perustan yksikössä. Esihenkilöt ovat pysyneet melko samoina kuin ennen yhtiön perustamista.<sup>127</sup>

---

<sup>123</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

<sup>124</sup> Information Technology Infrastructure Library, kehys, joka kuvaa IT palveluhallinnan hyviä käytäntöjä <https://www.exin.com/itil-foundation/#> (Luettu 2.2.2026).

<sup>125</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

<sup>126</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

<sup>127</sup> DigiHelsinki Oy:n toimitusjohtajan haastattelu 19.9.2025; DigiHelsinki Oy:n tuotantojohtajan ja henkilöstöjohtajan haastattelu 17.11.2025.

Kaupungin vuoden 2025 talousarviossa DigiHelsingillä on yhtenä omistajastrategiaan pohjautuvana tavoitteena tyytyväiset työntekijät: henkilöstötyytyväisyyden jatkuva parantaminen, jonka pitkän aikavälin tavoite on yli 3,6 (asteikolla 1–5). Tavoitetta mitataan säännöllisen henkilöstötyytyväisyyskyselyn tuloksilla. Henkilöstötyytyväisyysmittauksia on toteutettu marraskuussa 2023, 2024 ja 2025. Kyselyt toteutettiin sähköisenä kyselynä loka-marraskuun välisenä aikana Kevan<sup>128</sup> tarjoamalla verkkotyökalulla. Vuonna 2023 kysely lähti 136 henkilölle, ja vastanneita oli 117. Vastausprosentti oli 86. Vuonna 2024 kysely lähti 143 henkilölle, ja vastaajia oli 105 eli vastausprosentti oli noin 73. Vuonna 2025 kysely lähti 167 henkilölle ja siihen vastasi 88, eli vastausprosentti oli noin 53.<sup>129</sup> Työntekijämäärä on kasvanut ja vastausprosentti on kolmen vuoden aikana heikentynyt selvästi. Vastaaajien määrän väheneminen voi vaikuttaa kyselyn tuloksiin.

Taulukosta 7 voidaan havaita, että työtyytyväisyys parantui kaikilla työtyytyväisyyden osa-alueilla vuodesta 2023 vuoteen 2024, mutta palasi vuoden 2025 kyselyssä vuoden 2023 tasolle. Omistajastrategian mukainen tavoite 3,6 on kuitenkin saavutettu. Vuonna 2025 vastaajista 82 prosenttia suosittelisi työnantajaansa tuttavalleen.

Taulukko 7 Työtyytyväisyyskyselyn tulokset 2023–2025<sup>130</sup>

<b>Aiheeseen liittyvien väittämien keskiarvo, asteikolla 1–5</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Työn sujuminen työyhteisössä	3,5	3,7	3,6
Työtehtävät ja omat voimavarat	3,6	3,8	3,6
Lähiesihenkilötyö	3,9	4,2	3,9
Työnantajan toiminta	3,5	3,6	3,5
Asiakkaat ja yhteistyö	3,5	3,7	3,5
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>3,6</b>	<b>3,8</b>	<b>3,7</b>
<b>Aiheeseen liittyvät prosenttiosuudet vastanneista</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Työhön liittyvät tuntemukset, innostunut työstään päivittäin (%)	27,4	37,1	28,4
Suosittelisi työnantajaansa tuttavalle (%)	75	81	82

<sup>128</sup> Kuntien eläkevakuutus.

<sup>129</sup> DigiHelsinki Oy:n henkilöstötyytyväisyyskyselyt 2023, 2024 ja 2025.

<sup>130</sup> DigiHelsinki Oy:n henkilöstötyytyväisyyskyselyt 2023, 2024 ja 2025.

Eri palveluiden työtyytyväisyyskyselyjen tulokset erosivat jonkin verran toisistaan. Kaikissa palveluissa oltiin erittäin tyytyväisiä etenkin lähiesihenkilötyöhön. Vuoden 2025 kyselyssä luottamus esihenkilöön on edelleen hyvä, mutta keskustelun määrä, palautteenanto ja koettu oikeudenmukaisuus ovat laskeneet. Perehdytystä kaivataan enemmän ja johtamiselta toivotaan avoimuutta ja aktiivisempaa viestintää. Työstään päivittäin innostuneiden osuus on heikentynyt selvästi. Palvelujen välillä on kuitenkin suuria eroja ja palveluiden sisällä vaihtelua. Yhtiö palkkasi asiakkuus- ja viestintäjohtajan syksyllä 2025. Tämän toivotaan parantavan yhtiön viestinnän tilannetta.<sup>131</sup>

Vuonna 2024 asiakastarpeiden hallintapalvelussa vastaajia oli viisi kahdeksasta, ja vuonna 2025 vastaajia oli jo yhdeksän 14:stä. Väittämien tulokset olivat todella hyvät, eli lähes 4 tai yli. Keskihajonta on pieni, eli vastaajat ovat näkemyksiltään varsin samanmielisiä. Vuonna 2024 väittämä ”Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi” sai keskiarvoksi 3,2. Henkilöstömäärän kasvun myötä vuonna 2025 keskiarvo nousi, ollen 4,2. Vastanneista kaikki suosittelisi työnantajaansa tuttavalleen.<sup>132</sup>

Vuonna 2024 elinkaaripalvelussa vastanneita oli 22 henkilöä 28:sta ja vuonna 2025 vastanneita oli enää puolet, 13 henkilöä 26:sta. Tulokset olivat melko hyvät, mutta työhön liittyvät tuntemukset olivat koko organisaatioon verrattuna heikommät. Tulokset myös laskivat edellisestä vuodesta. Heikoimmat arvosanat vuonna 2025 saivat väittämät ”Työyhteisössäni huolehditaan perehdyttämisestä” (2,8) ja ”Yhteistyö yksiköiden välillä toimii hyvin” (3,1). Melko heikon arvosanan, 3,2, saivat väittämät ”Olen tyytyväinen koko organisaation johtamistapaan” ja ”Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi”. Positiiviset tulokset (lähes 4 tai yli) saivat esihenkilötyön ohella väittämät, jotka koskivat työyhteisön luottamuksen ilmapiiriä ja kykyä käsitellä ristiriitoja. Keskihajontaa oli eniten yksikön tärkeimpien tehtävien ja toimintatapojen tuntemukseen, riittävästi aikaa omien töiden suorittamiseen, omiin voimavaroihin ja asiakkailta saadun palautteen hyödyntämiseen liittyvissä väittämässä. Työstään päivittäin innostuneiden osuus on laskenut huomattavasti, vuonna 2024 osuus oli alle 23 ja vuonna 2025 enää vähän yli 15 prosenttia. Vastanneista vain 62 prosenttia suosittelisi työnantajaansa tuttavalleen. Edellisenä vuonna luku oli 77 prosenttia.<sup>133</sup>

---

<sup>131</sup> DigiHelsinki Oy:n henkilöstötyytyväisyyskyselyt 2023, 2024 ja 2025 ja tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

<sup>132</sup> DigiHelsinki Oy:n henkilöstötyytyväisyyskyselyt 2023, 2024 ja 2025.

<sup>133</sup> DigiHelsinki Oy:n henkilöstötyytyväisyyskyselyt 2023, 2024 ja 2025.

Vuonna 2024 ICT-infrapalveluissa vastanneita oli 14 henkilöä 22:sta ja vuonna 2025 vastaajien määrä oli sama, mutta henkilöstön määrä 25. Tulokset olivat heikkomat kuin asiakastarpeiden hallintapalvelussa ja elinkaaripalvelussa, ja laskivat edellisestä vuodesta. Vuonna 2025 heikoimmat keskiarvot saivat väittämät ”Työyhteisössäni huolehditaan perehdyttämisestä” (2,9), ”Yhteistyö yksiköiden välillä toimii hyvin” (2,9) sekä ”Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi” (3,1). Esihenkilöväittämien lisäksi hyvät tulokset saivat myös väittämät työyhteisön ilmapiiristä ja luottamuksesta sekä omista voimavaroista. Keskihajontaa oli eniten väittämässä, jotka liittyivät yksikön tärkeimpien tehtävien ja toimintatapojen tuntemukseen, esihenkilökeskusteluihin ja johtamisen avoimuuteen. Työstään päivittäin innostuneiden osuus on pysynyt samana ollen 35,7 prosenttia. Suosittelijoiden osuus kasvoi edellisestä vuodesta. Vuonna 2024 luku oli 79 ja vuonna 2025 luku oli 86 prosenttia.<sup>134</sup> Henkilöstöjohtajan mukaan työn kuormittavuuden vuoksi tiimipäälliköiden määrää lisättiin marraskuussa 2025 parilla henkilöllä.<sup>135</sup>

Vastauksia työhyvinvointikyselyyn tuli eniten tukipalveluista, eli se kuvaa suurinta osaa organisaatiosta. Vuonna 2024 tukipalveluissa vastaajia oli 64 henkilöä 85:stä ja vuonna 2025 vastaajia oli 51 henkilöä 101:stä, eli vastausprosentti heikkeni. Tulokset ovat heikkomat kuin muissa palveluissa, ja ne heikentyivät edellisestä vuodesta. Työhön liittyvät tuntemukset olivat koko organisaation matalimmalla tasolla. Vuonna 2025 heikoimmat keskiarvot saivat väittämät ”Yhteistyö yksiköiden välillä toimii hyvin” (3,0), ”Työ tarjoaa minulle mahdollisuuden ammatilliseen kehittymiseen” (3,1) ja ”Työyhteisössäni huolehditaan perehdyttämisestä” (3,2). Hyviä arvosanoja saivat väittämät esihenkilötyöstä, työyhteisön tavoitteista ja luottamuksen ilmapiiristä. Väittämässä oli vähemmän keskihajontaa kuin elinkaaripalvelussa ja ICT-infrapalveluissa. Työstään päivittäin innostuneiden osuus on kuitenkin laskenut. Vuonna 2024 osuus oli 40 prosenttia ja vuonna 2025 enää 24 prosenttia. Suosittelemuus oli 82 prosenttia, ja se on pysynyt melko samana kuin edellisinä vuosina.<sup>136</sup>

Yhtiön luottamusedustajien mukaan työhyvinvointikyselyn tulokset vaihtelevat palveluittain hyvin paljon. Vaikka esihenkilöihin ollaan pääosin tyytyväisiä, osa esihenkilöistä ei luottamusedustajien mukaan kuitenkaan ole siihen tehtävään sopivia. Tätä puutetta on pyritty paikkaamaan koulutuksilla.<sup>137</sup>

---

<sup>134</sup> DigiHelsinki Oy:n henkilöstötyytyväisyyskyselyt 2023, 2024 ja 2025.

<sup>135</sup> DigiHelsinki Oy:n henkilöstötyytyväisyyskyselyt 2023, 2024 ja 2025.

<sup>136</sup> DigiHelsinki Oy:n henkilöstötyytyväisyyskyselyt 2023, 2024 ja 2025.

<sup>137</sup> DigiHelsinki Oy:n luottamusedustajien (3 henkilöä) haastattelu 26.11.2025.

Vuoden 2025 työhyvinvointikyselyn tulokset on käsitelty tiimeissä, työsuojelutoimikunnassa ja henkilöstötoimikunnassa. Vuoden 2026 alussa oli suunnitteilla, mihin konkreettisiin toimenpiteisiin kyselyn tulosten perusteella ryhdytään.<sup>138</sup> Tuloksia on tarkoitus hyödyntää johtamisen ja esihenkilötyön kehittämisessä, työn sujumuuden ja kuormituksen tasapainottamisessa sekä työyhteisön toimintatapojen ja vuorovaikutuksen parantamisessa.<sup>139</sup>

DigiHelsinki Oy:n henkilöstöjohtajan mukaan työstä poissaolot ovat lisääntyneet vuodesta 2023 (poissaoloprosentti 3,17 %) vuoteen 2025 (5,42 %). Tähän on reagoitu lisäämällä työterveyden kanssa tehtävää ennaltaehkäisevää työtä. Lyhytaikaisia sairauspoissaoloja on tarkoitus alkaa seurata perusteellisemmin vuoden 2026 alusta, kun DigiHelsinki Oy saa HR-järjestelmänsä raportoinnin toimimaan.<sup>140</sup>

---

<sup>138</sup> DigiHelsinki Oy:n henkilöstöjohtaja, sähköposti 7.1.2026.

<sup>139</sup> Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

<sup>140</sup> DigiHelsinki Oy:n tuotantojohtajan ja henkilöstöjohtajan haastattelu 17.11.2025; ja DigiHelsinki Oy:n henkilöstöjohtajalta sähköpostitse saatu aineisto 17.11.2025.

# Lähteet

## Arviointikäynnit ja haastattelut

Tarkastuslautakunnan 1. toimikunnan arviointikäynti DigiHelsinkiin 28.1.2026.

DigiHelsinki Oy:n luottamusedustajien (3 henkilöä) haastattelu 26.11.2025.

DigiHelsinki Oy:n toimitusjohtajan (9/2025 asti) haastattelu 19.9.2025.

DigiHelsinki Oy:n tuotantojohtajan ja henkilöstöjohtajan haastattelu 17.11.2025.

Digitalisaatiojohtajan ja digitalisaatioyksikön palvelupäällikön haastattelu, kaupunginkanslian strategiasasto, digitalisaatioyksikkö 27.10.2025.

Kaupungin tilaaja-asiakkaiden (3 henkilöä) haastattelu 3.12.2025.

Konserniohjauksen johtajan haastattelu, kaupunginkanslian talous- ja suunnitteluosasto, konserniohjausyksikkö 29.10.2025.

## Sähköpostit ja puhelut

DigiHelsinki Oy:n asiakkuuspäällikkö, sähköposti 5.11.2025.

DigiHelsinki Oy:n asiakkuus- ja viestintäjohtajan kommentit muistioloonnokseen 25.2.2026.

DigiHelsinki Oy:n henkilöstöjohtaja, sähköposti 7.1.2026.

DigiHelsinki Oy:n henkilöstöjohtaja, sähköposti 17.11.2025.

Hallinto-osaston ohjelmapäällikön kommentit muistioloonnokseen 20.2.2026.

Konserniohjauksen johtajan kommentit muistioloonnokseen 18.2.2026.

Ohjelmapäällikkö, kaupunginkanslian hallinto-osasto ja erityissuunnittelija, kaupunginkanslian strategiasasto, Teams-puhelu 18.11.2025.

Tilaaja-asiakkaan kommentit muistioloonnokseen 20.2.2026.

## Muut lähteet

DigiHelsinki Oy:n tilinpäätös 2024.

DigiHelsinki Oy:n toimintasuunnitelma 2025.

Helsingin kaupungin talousarvio 2025.

Helsingin kaupungin talousarvio 2022.

Helsingin kaupungin tilinpäätös 2024.

Helsinki josta voimme olla ylpeitä. Helsingin kaupungin kaupunkistrategia 2025–2029.

Kasvun paikka. Helsingin kaupungin kaupunkistrategia 2021–2025.

# Liitteet

## Liite 1 DigiHelsinki Oy:n omistajastrategia

### DigiHelsinki Oy:n omistajastrategia

Yhteisö kuuluu kaupungin konserniohjauksessa pormestarin toimialaan.

<b>Tehtävä kaupunkikonsernissa ja omistajuuslinjaukset</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Yhtiö varmistaa kaupungin toiminnan edellytyksiä tuottamalla ja/tai hankkimalla keskitetyt asiakkaidensa tarvitsemat kriittiset digitaaliset peruspalvelut kustannustehokkaasti ja laadukkaasti.</li><li>- Yhtiö mahdollistaa osaltaan sen, että Helsinki on maailman parhaiten digitalisaatiota hyödyntävä kaupunki sekä tukee kaupungin tukipalveluiden tuottavuuden ja läpinäkyvyyden kehittämistä.</li><li>- Yhtiö on keskeinen väline kaupungin kriittisten digitaalisten peruspalvelutarpeiden täyttämiseksi. Yhtiö toimii kaupungin sidosyksikkönä.</li><li>- Yhtiön tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa, mutta kokonaistuottojen ja -kulojen sekä investointien on oltava tasapainossa.</li><li>- Kaupungin omistus yhtiössä säilytetään entisellään.</li><li>- Yhtiö voi myydä ja järjestellä uudelleen toimintojaan, jos se on kaupungin yhtiölle asettamien tavoitteiden ja palvelukokonaisuuden kehittämisen kannalta tarkoituksenmukaista.</li></ul>
<b>Tavoitetila ja kehittämislinjaukset</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Yhtiö tukee johdonmukaisella, pitkäjänteisellä ja suunnitelmallisella toiminnalla kaupungin ydintoimintoja ja kaupunkistrategian tavoitteiden saavuttamista.</li><li>- Yhtiö täyttää kaupungin palvelutarpeet varmistaen osaltaan kaupungin ydintoimintojen tarvitsemien kriittisten digitaalisten peruspalvelujen nopean saatavuuden ja tietoturvan korkean tason.</li><li>- Yhtiö mahdollistaa ja siirtää edelleen asiakkailleen digitaalisten peruspalvelujen keskittämistä, harmonisoinnista ja standardisoinnista saatavia tuottavuus-, laatu- ja osaamishyötyjä.</li><li>- Yhtiön hinnoittelu on läpinäkyvää ja markkinaehtoista. Kustannustehokkuus on kaupungin tarpeiden tuntemuksen ja toimitusvarmuuden ohella peruste kaupungin ostojen keskittämiseen yhtiölle.</li><li>- Yhtiö kehittää johdonmukaisesti ja pitkäjänteisesti kaupungin keskitettyjä digitaalisia peruspalveluja sekä varmistaa niihin liittyvän osaamiskeskittymän luomista tiiviissä yhteistyössä kaupungin kanssa ja laajan sisäisen ja ulkoisen kumppanuuksverkoston kautta.</li><li>- Yhtiö voi tulevaisuudessa laajentaa palvelutuotantoaan kaupungin tytäryhteisöille, kun se on toiminnallisesti ja taloudellisesti perusteltua.</li><li>- Vuoden 2025 loppuun mennessä arvioidaan onko yhtiö saavuttanut sille asetetut tavoitteet kustannustehokkuudesta ja hinnoittelun kilpailukyvästä suhteesta markkinoilla toimiviin verrokkeihin.</li></ul>
<b>Hallituksen osaamisvaatimukset</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Palveluala</li><li>- Asiakkuuksien johtaminen</li><li>- Digitalisaatio</li></ul>

Määräysvalta	Palkkioryhmä	Salkku
100 %	B	Muu kuin markkinaehtoisesti toimiva

### KESKEISET TAVOITTEET JA MITTARIT

#### Kustannustehokkuus

- jatkuvien palveluiden tehostaminen euroa/vuosi,
- verrokki laatu ja kustannus keskeisten palveluiden osalta,
- ensimmäisen tason ratkaisuaste (ratkaisu ensimmäisellä kontaktilla)

#### Tyytyväiset asiakkaat

- säännöllisen asiakastytyytyväisyyskyselyn tulokset

#### Tyytyväiset työntekijät

- säännöllisen henkilöstötytyytyväisyyskyselyn tulokset

#### Toimitusvarmuus ja turvallisuus

- kriittisten tietoliikenneyhteyksien toimintavarmuus/häiriöttömyys 24/7 (% /palveluaika)

#### Ilmasto- ja ympäristövaikutusten vähentäminen

- Hiilineutraalisuus- tai ympäristöohjelman toteutettujen toimenpiteiden määrä / kaikkien toimenpiteiden määrä

#### Riittävä vakavaraisuus

- omavaraisuusaste vähintään 30 %

**Helsinki**

**Helsingin kaupunki**  
**Tarkastusvirasto**

PL 400, 00099 Helsingin kaupunki  
tarkastusvirasto@hel.fi  
[arviointikertomus.fi](http://arviointikertomus.fi)