

HELSINGIN KAUPUNKIYMPÄRISTÖN TOIMIALA YLEISET ALUEET YDINPROSESSI TUOTTAVUUSTOIMENPITEET

Millä keinoilla tuottavuus saadaan nousuun?

Kaupunkiympäristön toimiala

Ilmastoyksikkö

Maankäyttö ja kaupunkirakenne

Maankäytön yleissuunnittelu

Asemakaavoitus

Maaomaisuuden kehittäminen ja tontit

Liikenne- ja katusuunnittelu

Kaupunkitila- ja maisemasuunnittelu

Palvelut ja luvat

Asukas- ja yrityspalvelut

Asuminen

Kaupunkimittaus

Pysäköinti

Rakennusvalvonta

Ympäristöpalvelut

Rakennukset ja yleiset alueet

Yleiset alueet

Tilat

Asuntotuotanto

Yhteiset palvelut

Hallinto ja laki

Hankinta

Henkilöstöpalvelut

Kehittäminen ja digitalisaatio

Talous- ja suunnittelupalvelut

Viestintä

Kaupunkiympäristön toimiala

Maankäyttö ja kaupunkirakenne

Maankäytön yleissuunnittelu

Maankäytön yleissuunnittelu vastaa yleiskaavoituksesta, strategisen maapolitiikan suunnittelusta ja teknistaloudellisesta suunnittelusta sekä maankäytön suunnittelun seudullisesta yhteistyöstä.

Asemakaavoitus

Asemakaavoitus vastaa kaupunkisuunnittelusta ja asemakaavojen laatimisesta sekä asemakaavatason maankäytöllistä harkintaa edellyttävistä asioista.

Maaomaisuuden kehittäminen ja tontit

Maaomaisuuden kehittäminen ja tontit vastaa maapolitiikan toteuttamiseen ja kaupungin maaomaisuuden kehittämiseen liittyvistä tehtävistä sekä tontinluovutuksista.

Liikenne- ja katusuunnittelu

Palvelu vastaa liikenne- ja katusuunnittelusta ja liikennejärjestelmän kehittämiseen liittyvistä tehtävistä sekä yleisten alueiden investointien ohjelmoinnista.

Kaupunkitila- ja maisemasuunnittelu

Kaupunkitila- ja maisemasuunnittelu vastaa viheraluejärjestelmä-, alue- ja puistosuunnittelusta sekä luonnonhoidon suunnittelusta ja luonnon monimuotoisuuden edistämisestä.

Kaupunkiympäristön toimiala

Rakennukset ja yleiset alueet

Yleiset alueet

Yleiset alueet -palvelu vastaa katujen, puistojen ja muiden yleisten alueiden hallinnasta, toteuttaa näihin liittyviä hankkeita sekä järjestää katujen ja yleisten alueiden kunnossapidon.

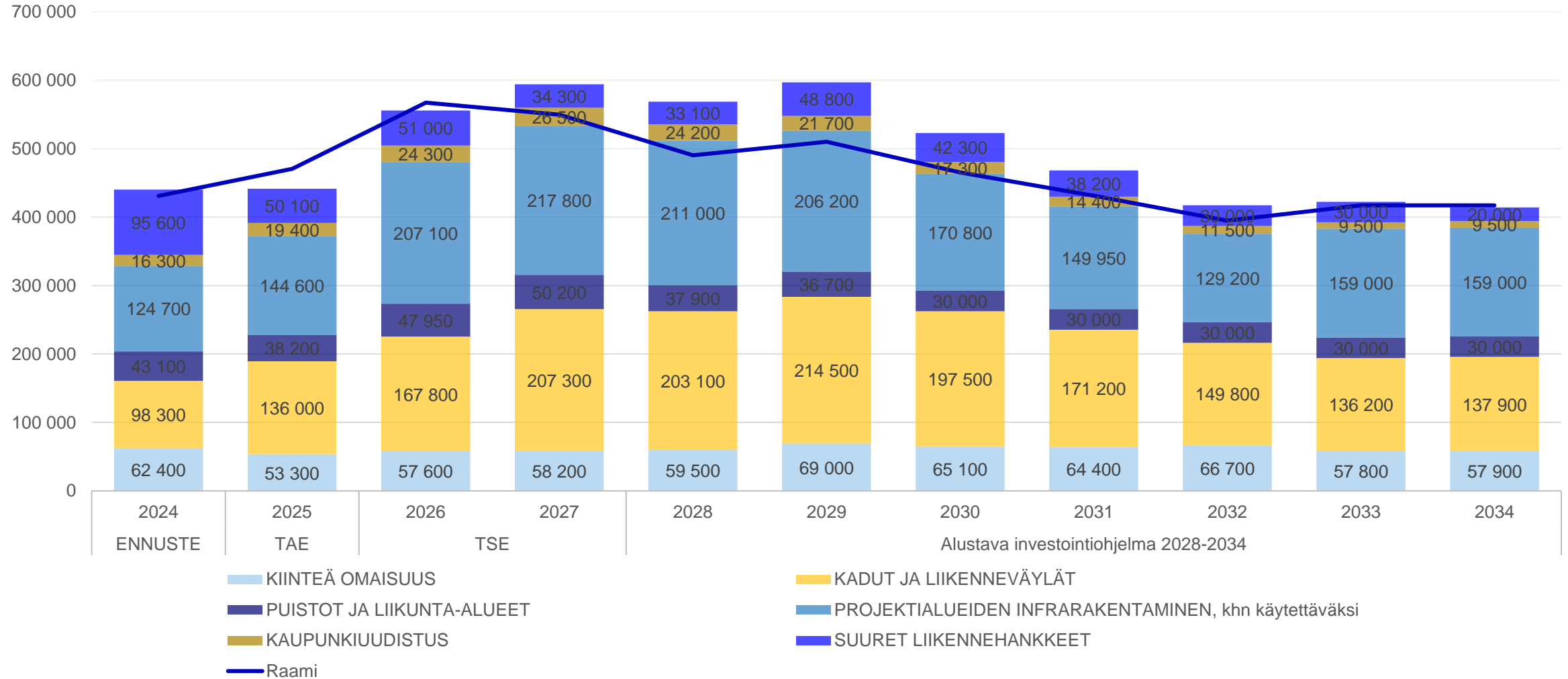
Tilat

Tilat-palvelu vastaa toimitilojen järjestämisestä kaupungin omiin tarpeisiin, tilaomaisuuden hallinnasta sekä kaupungin hallinnoimien tilojen vuokraamisesta yrityksille.

Asuntotuotanto

Asuntotuotanto vastaa kaupungin oman uudisasuntotuotannon sekä kaupunkikonsernin asuntoyhtiöiden peruskorjausten rakennuttamisesta.

Infrainvestoinnit 2024 – 2034 (TAE25)



Pääprosessit, omistajat, tuotokset ja asiakastavoitteita

Asiakastavoitteita

Asuin- ja elinympäristön laatu paranee.

Kestävien liikennemuotojen osuus kasvaa.

Asuinympäristö on viihtyisä.

Kadulla tehtävien töiden järjestelyt toimivat hyvin.

Yleisillä alueilla on turvallista liikkua.

Kaupunkitila on elinvoimainen.

Yleisten alueiden strateginen suunnittelu, yleiskaavoitus

Jussi Luomanen,
Reetta Putkonen,
Pasi Rajala

Yleisten alueiden yleis- ja viitesuunnittelu, asemakaavoitus

Reetta Putkonen,
Jussi Luomanen

Yleisten alueiden toteutus-suunnittelu

Reetta Putkonen
Jussi Luomanen

Yleisten alueiden käyttö ja valvonta

Heini Oikkonen-Kerman

Yleisten alueiden rakennuttaminen

Hannu Seppälä

Yleisten alueiden kunnossapito ja omaisuuden hallinta

Hannu Seppälä, Heini Oikkonen - Kerman

Toimenpideohjelmaa, linjauksia, selvityksiä, strategisen tason suunnitelmia, verkosto- ja järjestelmäsuunnitelmia, yleiskaavat ja osayleiskaavat

Esi-, yleis-, viite- ja liikenne- ja maisemasuunnitelmia, hankesuunnitelmia ja –ohjelmia, kaavarungot, suunnitteluperiaatteet, asemakaava

Katusuunnitelmia, puisto- ja vihersuunnitelmia, luonnonhoidon suunnitelmia

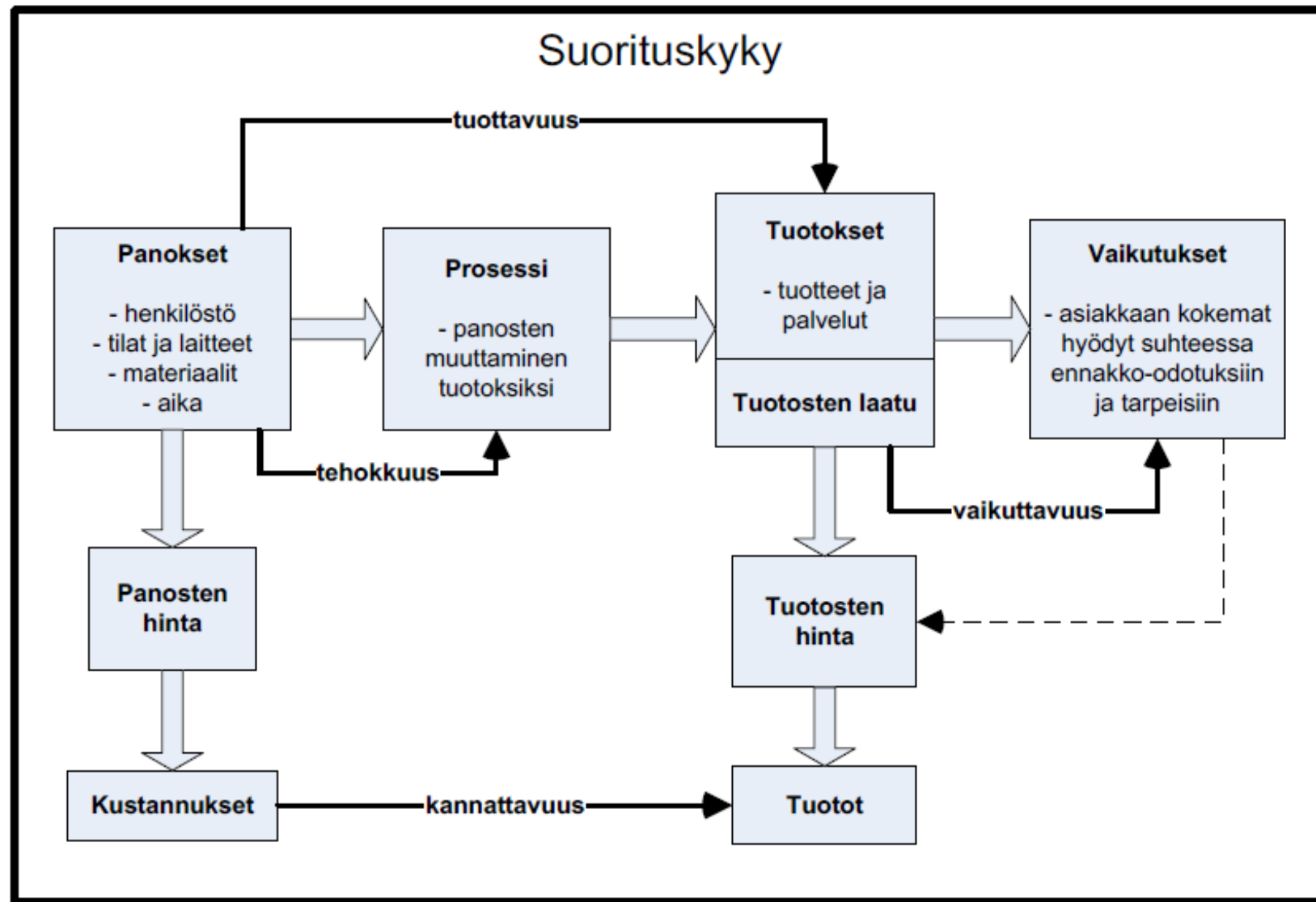
Esirakennettuja tontteja, suunnitelmien mukaisia katuja, puistoja, viheralueita, siltoja ja muita yleisten alueiden rakenteita, valvontatapahtumia (kaivulupa, aluevuokraus)

Toimivat, turvalliset ja viihtyisät katu-, puisto- ja viheralueet kaupunkilaisten käytössä
Tilapäinen käyttö: tapahtumat, kioskit, terassit, myyntitoiminta, mainonta
Valvontatapahtumia (tilapäinen käyttö)

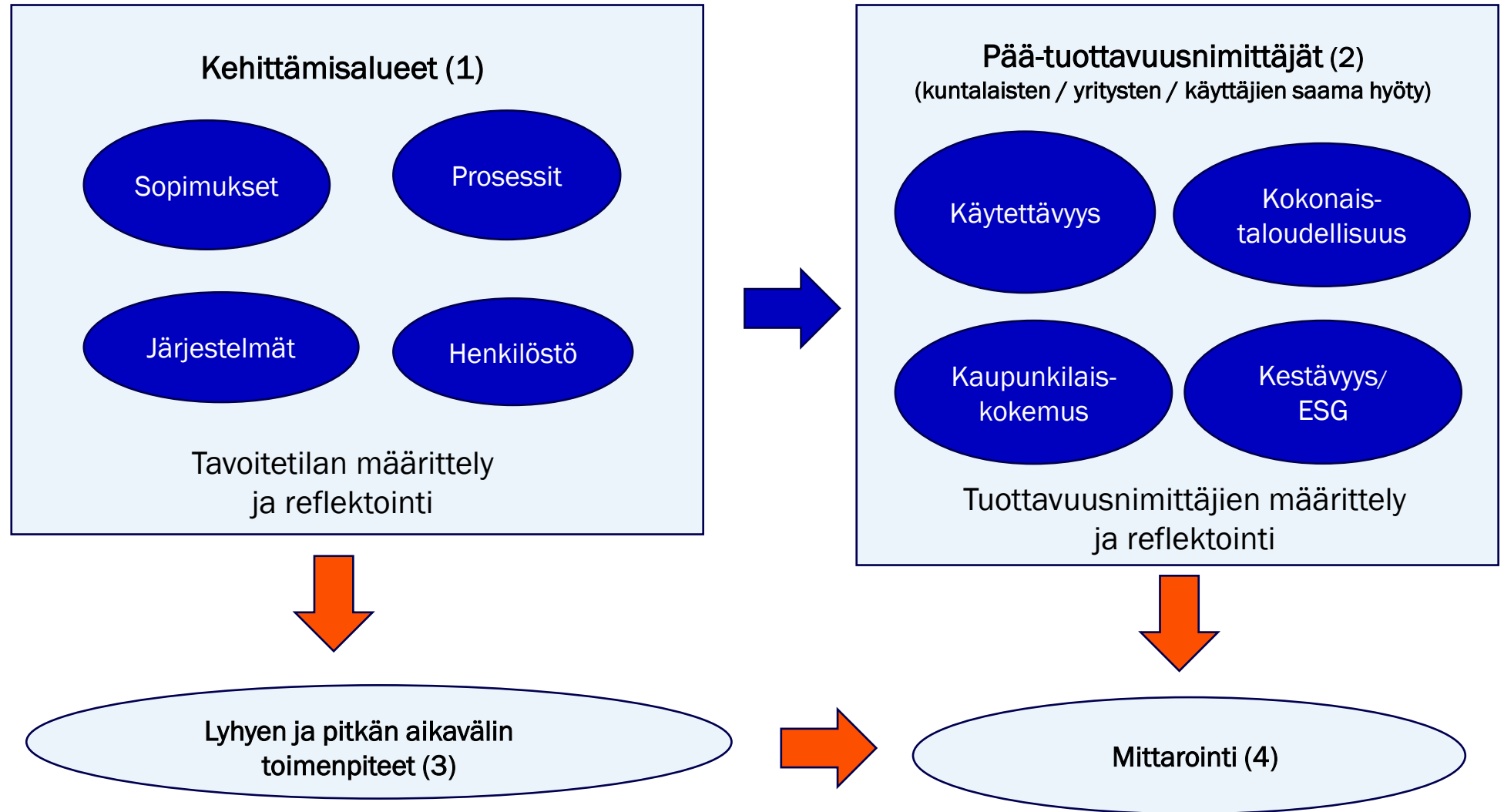
Tuottavuuden lähikäsitteet

Tuottavuuden kehittämistoimien onnistumista tulee voida arvioida **tuotos/panos** suhteen kautta.

Infra-alan kannalta on olennaista täsmentää tarkemmin mistä tarkastelutasosta on kyse, puhutaanko esimerkiksi tilaamisen vai tuottamisen tuottavuudesta.



Tuottavuuden kehittämisprosessin tiivis kuvaus



Tuottavuushavainnot yleisten alueiden prosessista

Päähavainnot

1. Suunnittelun ja rakennuttamisen läpinäkyvyys, aikataulujen synkronointi ja kalenterirytmien varmistaminen

2. Toiminnan mittaaminen ja tavoitteellistaminen

3. Pienten korjaustoimenpiteiden prosessin keventäminen

4. RYAn ja PALUn rajapinnat

Muut huomiot

Kunnossapidon kustannusten siirtyminen talousarvioon

Luovutuskelpoisuus

Kokonaisuuden organisointi

Hankesuunnitelmien vastuu

Maatutkauksen käytön mahdollinen lisääminen

Yleiset alueet ydinprosessi: tuottavuushavainnot

R1. Sopimusten ja toteutusmallien kehittäminen

M3. RYAn ja PALUn rajapinnat

M1. Suunnittelun ja rakennuttamisen aikataulut

M4. Pienet korjaustoimenpiteet

Yleisten alueiden käyttö ja valvonta

Heini Oikkonen-Kerman

Yleisten alueiden strateginen suunnittelu

Jussi Luomanen,
Reetta Putkonen,
Pasi Rajala

Yleisten alueiden yleis- ja viitesuunnittelu

Reetta Putkonen,
Jussi Luomanen

Yleisten alueiden toteutus-suunnittelu

Reetta Putkonen
Jussi Luomanen

Yleisten alueiden rakennuttaminen

Hannu Seppälä

Yleisten alueiden kunnossapito ja omaisuuden hallinta

Hannu Seppälä, Heini Oikkonen - Kerman

M2. Toiminnan mittaaminen

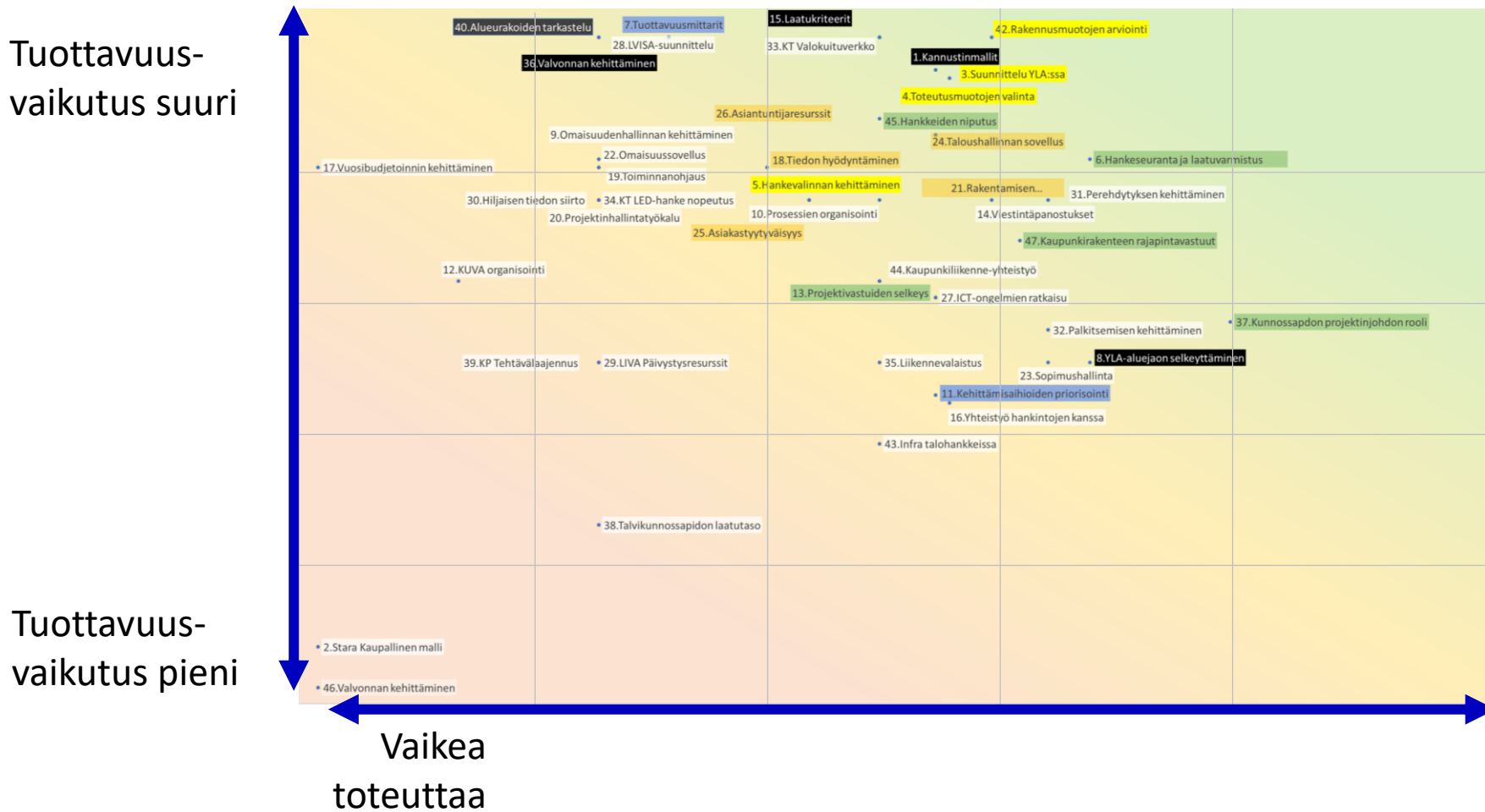
R2. Tuottavuuden mittaroinnin kehittäminen

R4. Hankintojen ja sopimusten tuottavuuden parantaminen

R3. Tärkeimmät järjestelmäkehityksen toimenpiteet

R4. Hankkeiden rajapintojen hallinta

Tunnistettujen kehitysaikhioiden priorisointi



Kuva esittää kehitysaikhioiden työpajatyönä tehdyn priorisoinnin perustuen tuottavuusvaikutukseen (skaala 1-5) ja toteutettavuuteen (skaala 1-5).

Ehdotetut kehitystoimenpidekokonaisuudet on korostettu kuviossa seuraavilla väreillä:

Kehitystoimenpide 1 (SOP 1)

Kehitystoimenpide 2 (JÄRJ 1)

Kehitystoimenpide 3 (JÄRJ 2)

Kehitystoimenpide 4 (PROS 1)

Kehitystoimenpide 5 (SOP 2)

Tavoitetilan kuvaus eri kehittämisalueille (arvosanat YLA:n edustajien arvio nykytilasta)

Sopimukset

K.a. arvosana 3,55/5.00

Hankintaan sopivimmalla hankintamallilla varmistettu, että:

- Hankinnan koko optimaalinen
- Sopimuskauden pituus optimaalinen
- Sopimus varmistaa tilaajan määrittämän laatutason sekä muut tilaajan sopimukselle asettamat tavoitteet
- Sopimusehdoilla turvattu sopimuksen raportointi- ja seurantamahdollisuus => raportointi tukee yleisten alueiden ”tilannekuvan” muodostumista
- Riskienjako optimaalinen
- Taloudelliset kannustimet ohjaavat optimaaliseen suoritukseen
- Sopimushinta on ennustettava
- Hankinnat saadaan kilpailutettua tehokkaasti ja kokonaistaloudellisesti. Sopimusten hallinnointi on tehokasta
- Markkinat kehittyvät ja niille tulee uusia toimijoita. Yhteistyö sopimuskumppanien kanssa toimii

Henkilöstö

K.a. arvosana 3,21/5.00

- Henkilöstötyytyväisyys korkea ja työilmapiiri on hyvä
- Työtehtävät koetaan mielekkäiksi ja työ koetaan merkitykselliseksi
 - Urapolut mahdollistuvat
 - Vahvuudet tunnistettu: oikeat ihmiset oikeissa tehtävissä
- Osaaminen tukee toimintaa hyvin:
 - osaamiskartoitukset ja koulutukset
 - rekryointitarpeet tunnistetaan
- Työnantajakuva on positiivinen

Prosessit

K.a. arvosana 2,11/5.00

- Suunnitteluprosessi on osa infrarakentamisen ja kunnossapidon toimintaa (koska suunnitteluvaiheessa sidotaan kustannukset ja muut vaikutukset lähes 100%:sti = paras keino aikaan saada tuottavuutta).
- Tiedolla johtaminen varmistaa prosessien aikaansaaman tuottavuuden maksimoinnin (esim. käytettävyyden maksimointi per käytetty euro)
- Prosessit ovat johdonmukaiset ja toimivat ilman turhia pullonkauloja tai byrokratiaa

K.a. arvosana 2,36/5.00

Järjestelmät

- Johtamiseen ja päivittäiseen operointiin tarvittava tieto on luotettavaa ja saatavilla helposti sekä valmiiksi jäseneltynä
- Tiedon ylläpito tapahtuu luotettavasti ja mahdollisimman tehokkaasti
- Asiakaskokemusta voidaan johtaa laadukkaaseen viestintään ja asiakaspalautteeseen perustuen
- Päätökset voidaan tehdä tietoon perustuen proaktiivisesti
- Tietojärjestelmiä johdetaan yhtenä koko organisaatiota palvelevana kokonaisuutena
- Budjetointiin ja seurantaan saadaan luotettavaa tietoa automaattisesti

Yhteenveto ehdotetuista kehitystoimenpiteistä

Kehitystoimenpiteet

Kehitystoimenpide 1 (SOP 1)
Sopimus- ja toteutusmallien kehittäminen

Kehitystoimenpide 2 (JÄRJ 1)
Tuottavuuden mittaroinnin kehittäminen

Kehitystoimenpide 3 (JÄRJ 2)
Tärkeimmät järjestelmäkehityksen
toimenpiteet

Kehitystoimenpide 4 (PROS 1)
Hankkeiden rajapintojen hallinta

Kehitystoimenpide 5 (SOP 2)
Hankintojen ja sopimusten
tuottavuuden parantaminen

Arvio vaikutuksesta*

15 + MEUR / vuosi

**Toiminnan johtamiseen saatava
lisäarvo on taloudellisesti merkittävä**

Ydintoimintaa tukevien järjestelmien
tuottavuushyödyt ovat vähintään
miljoonia euroja vuositasolla

**Rajapintojen tehokkaan hallinnan
vaikutus voi olla useita miljoonia
euroja vuositasolla**

**Sopimusten tehokkaan hallinnan
vaikutus voi olla useita miljoonia
euroja vuositasolla**

- Ehdotetut toimenpiteet ovat toimenpidekokonaisuuksia, joihin sisältyy useampia, saman teeman alle asettuvia osatoimenpiteitä
- Toimenpide 2 korostui ennakkovaatimuksena monelle muulle kehitystoimenpiteelle
- Toimenpidekokonaisuus voi olla perusteltua toteuttaa kokonaisuutena tai osina, esim. vaiheittain kaupungin resursseista ja tavoitteista riippuen
- Kullekin toimenpidekokonaisuudelle on arvioitu vaikuttavuus sekä mittarit ja osalle on esitetty jatkovalmistelussa huomioitavia tekijöitä
- Toimenpiteiden läpikäynnissä korostettiin, että suurin osa toimenpiteistä kytkeytyy selkeästi kaupungin digitalisaation hankkeissa. Toimenpiteissä syntyvä tieto ja prosessit tulee kytkeä osaksi kaupungin järjestelmiä.
- Useissa toimenpiteissä nähtiin mahdollisena toimintatapana/ratkaisuna verkostoimainen työskentelytapa tai ns. Hanketiimien luominen Kymp:n organisaatiossa tiedonkulun ja prosessien tehostamiseen.

*Tunnistettujen toimenpiteiden vaikutusta arvioitiin tuottavuusvaikutuksen mukaan viisiasteisella skaalalla (pieni, vähäinen, kohtuullinen, merkittävä, suuri) Suureksi tuottavuusvaikutukseksi arvioitiin toimenpide, jonka vaikutus olisi yli 1 miljoonaa euroa.

Yleiset alueet konkreettisia tuottavuustoimenpiteitä

Kehitystoimenpide 1 (SOP 1)

Sopimus- ja toteutusmallien kehittäminen

1. Suunnittelun ja rakentamisen yhdistävien toteutusmuotojen arviointi ja kehittäminen (Suuret infrahankkeet / Projektirakennuttaminen, Like) (Tuottavuusarvio 17/25)
2. Suunnittelun lähentäminen YLA toimintaan (Alrak, Prorak, Like, Kamu) (Tuottavuusarvio 15,5/25)
3. Toteutusmuotojen arviointi ja valinta (SIH, Prorak, Like) (Tuottavuusarvio 15/25)
4. Hankevalinnan kehittäminen, esim. hankkeiden perusteluiden lisääminen ja hankesuunnittelu (SIH, Prorak, Like)(Tuottavuusarvio 11/25)

Kehitystoimenpide 2 (JÄRJ 1)

Tuottavuuden mittaroinnin kehittäminen

1. Tuottavuuden mittaroinnin kehittäminen (Alrak, Prorak) (Tuottavuusarvio 11/25)
2. Kehittämisaikojen kehittäminen ja priorisointi (Alrak, Prorak) (Tuottavuusarvio 9/25)

Kehitystoimenpide 3 (JÄRJ 2)

Tärkeimmät järjestelmäkehityksen toimenpiteet

1. Järjestelmäkehittämisen asiantuntijaresurssit (Kedi) (Tuottavuusarvio 11/25)
2. Taloushallinnan sovellus (Alrak, Prorak, Taspä) (Tuottavuusarvio 14/25)
3. Rakentamisen toiminnanohjausjärjestelmä (Prorak, Alrak, Kedi) (Tuottavuusarvio 12/25)
4. Tiedon virtaaminen ja hyödyntäminen (Omaha, Alrak, Prorak, Like, Kamu, Kedi) (Tuottavuusarvio 11/25)
5. Asiakastytyväisyysjärjestelmä (Omaha, Alrak, Prorak) (Tuottavuusarvio 9,5/25)

Yleiset alueet konkreettisia tuottavuustoimenpiteitä

Kehitystoimenpide 4 (PROS 1)

Hankkeiden rajapintojen hallinta

1. Hankkeiden laatutason ja tiedon hallinnan varmistus luovutuksessa elinkaaren rajapinnoissa (Alrak, Prorak, Kupi)(Tuottavuusarvio 16/25)
2. Kunnossapidon projektinjohdon rooli hankkeen elinkaaren aikana (Kupi) (Tuottavuusarvio 14/25)
3. Hankkeiden tehokkaampi niputtaminen (Alrak, Prorak, Like, Kamu) (Tuottavuusarvio 13,5/25)
4. Kaupunkiympäristön vastuiden määrittely (Omaisuuksienhallinta) (Tuottavuusarvio 13/25)
5. Rakennuttamisen projektivastuiden selkeyttäminen (Alrak, Prorak, Like, Kamu) (Tuottavuusarvio 10,5/25)

Kehitystoimenpide 5 (SOP 2)

Hankintojen ja sopimusten tuottavuuden parantaminen

1. Taloudellisten kannustinmallien kehittäminen sopimukseen (Alrak, Prorak, YLA) (Tuottavuusarvio 15/25)
2. Laatuksiteeri hankinnoissa (Alrak, Prorak, YLA) (Tuottavuusarvio 15/25)
3. Alueurakoiden tehtävien jaon tarkastelu (Kupi) (Tuottavuusarvio 10/25)
4. YLA aluejaon selkeyttäminen (YLA) (Tuottavuusarvio 11/25)
5. Valvonnan ja urakoitsijoiden omavalvonnan kehittäminen (Kupi, Alrak, Prorak) (Tuottavuusarvio 10/25)

42. Suunnittelun ja rakentamisen yhdistävien toteutusmuotojen arviointi ja kehittäminen

Kehittämisaalue

1. Organisoinnissa nykyisellään suuret hankkeet (allianssi) ja projektiryhmät (KU ja PJU)
2. Suunnittelun sisällyttämisellä hankintaprosessiin voidaan saavuttaa etuja hankinnoissa ja hankkeiden elinkaarella
3. Yleisillä alueilla on rajallisesti kokemuksia esim. ST-mallilla tai elinkaarimallilla kilpailuttamisesta
4. Laatuso määritellään suunnitelmissa MAKAn prosessissa, innovaatioihin ei voida hyödyntää markkinaa ja hankintaprosesseja

Ehdotetun toimenpiteen kuvaaminen

1. ST mallin (+ mahdollisesti kunnossapito tai pitkä takuu-aika) testaaminen
 1. Tavoitteena löytää sopiva hanke (Esim. silta)
 2. Tulisi yhdistellä toimenpiteeseen nro 4 osana hankesuunnittelua
2. Voisiko olla yksi rakennuttamisen tiimi, jossa kehitetään ST (+x) tyyppisiä hankemuotoja?
 1. Omaisuudenhallinnan kehittäminen ja toteutusmuotoihin liittyvän ymmärryksen syventäminen
 2. Erityisesti elinkaarinäkökulma hankkeiden valmisteluun ja läpivientiin
3. Huom. keskusteluissa nostettiin esille huoli, että ei ole välttämättä kypsyttä infrassa elinkaarimalli-tyyppisille sopimuksille, jota tulee selvittää markkinan kanssa mikäli tämä tulee harkittavaksi

Toimenpiteen edellyttämät kehittämistarpeet

Kehittämistarpeet sopimukseen	
Kehittämistarpeet prosesseihin	Prosessi rajoittaa nykyisellään merkittävästi esim. ST-mallin soveltamista
Kehittämistarpeet Järjestelmiin	
Kehittämistarpeet Henkilöstöön	Rakennuttamisen ST-malleihin erikoistunut tiimi?

Toimenpiteen tuottavuusvaikutukset

Hyötyjä Investointihankkeiden kokonaisoptimoitumahdollisuuksien (elinkaarikustannukset, niputtaminen, jne) toimeenpano. Suunnittelun hyödyt rakennuttamiseen ja ylläpitoon.

Kustannuksia erityisesti toimintatapojen kehittämiseen liittyen.

Toimenpiteen vastuut

- Rakennuttamisen projektinjohtajat/ tiimivastuu?
- Vaatii yhteiskehittämistä erityisesti MAKAn kanssa

Käynnistys-toimenpiteet ja aikataulu

- **Ehdotus toimenpiteestä vuodelle 2024:** Löydetäänkö sopiva pilottihanke käsiteltäväksi KYMP:n/MAKA:n organisaatiossa?
- [Kehitystoimenpidekokonaisuuden vastuuhenkilö määrittelee]

Mittaaminen

- Kokonaistaloudellisuus, vertailu muihin urakkamuotoihin

Sopimus- ja toteutusmallien kehittäminen

Suunnittelun ja rakentamisen yhdistävien toteutusmuotojen arviointi ja kehittäminen

Kehittämisaalue

1. Organisoinnissa nykyisellään suuret hankkeet (allianssi) ja projektiryhmät (KU ja PJU)
2. Suunnittelun sisällyttämisellä hankintaprosessiin voidaan saavuttaa etuja hankinnoissa ja hankkeiden elinkaarella
3. Yleisillä alueilla on rajallisesti kokemuksia esim. ST-mallilla tai elinkaarimallilla kilpailuttamisesta
4. Laatuaso määritellään suunnitelmissa MAKAn prosessissa, innovaatioihin ei voida hyödyntää markkinaa ja hankintaprosesseja

Ehdotetun toimenpiteen kuvaaminen

1. ST mallin (+ mahdollisesti kunnossapito tai pitkä takuu-aika) testaaminen
Tavoitteena löytää sopiva hanke (Esim. silta)
Tulisi yhdistellä toimenpiteeseen nro 4 osana hankesuunnittelua
2. Voisiko olla yksi rakennuttamisen tiimi, jossa kehitetään ST (+x) tyyppisiä hankemuotoja?
Omaisuuksienhallinnan kehittäminen ja toteutusmuotoihin liittyvän ymmärryksen syventäminen
Erityisesti elinkaarinäkökulma hankkeiden valmisteluun ja läpivientiin
3. Huom. keskusteluissa nostettiin esille huoli, että ei ole välttämättä kypsyyttä infrassa elinkaarimalli-tyyppisille sopimuksille, jota tulee selvittää markkinan kanssa mikäli tämä tulee harkittavaksi

TUOTTAVUUDEN MITTAAMINEN

Yleisten alueiden toimintaan liittyvät tuottavuustekijät

Yleisten alueiden toiminta heijastuu neljään tunnistettuun tuottavuustekijään. Kaikkia neljää tuottavuustekijää ei voida aina maksimoida vaan ne ovat sidoksissa toisiinsa (erit. laatu ja kustannus mutta myös esim. päästöjen määrä), joten tuloksille ja kustannuksille tulee löytää oikea taso ja tasapaino

Tuottavuuden mittarit on kehitetty näiden neljän tuottavuustekijän pohjalta:

1. Käytettävyys tarkoittaa esimerkiksi:

- Rakennetun infrastruktuurin tarkoituksenmukaista toimivuutta
- Liikenteen sujuvuutta ja yleisten alueiden turvallisuutta käyttäjille
- Yleiselle alueelle asetetun palvelutason/laadun saavuttamista

Käytettävyys toteutuu, jos toiminnalla saavutetaan asetettu tavoitetaso palveluille. Mikäli tavoitetaso ei toteudu, ei ko. infra ole käytettävissä tai siinä on heikennyt käytettävyys.

2. Kaupunkilaiskokemus tarkoittaa esimerkiksi:

- Positiivista yleisten alueiden käyttäjäkokemusta
- Informaation ja opasteiden selkeyttä ja ymmärrettävyyttä käyttäjille
- Erytistarpeita omaavien henkilöiden huomiointia
- Järjestelmän yhteensopivuutta eri liikennemuotojen kanssa
- Reaaliaikaisen tiedon saatavuutta
- Reaktiivisuutta ja tehokasta palautejärjestelmää ja viestintää

Kaupunkilaisuuskokemus toteutuu, jos kaupunki (henkilöstö, päättäjät) sekä kaupungin yleisten alueiden käyttäjät (henkilöt, yritykset, järjestöt) kokevat, että järjestelmä vastaa heidän tarpeisiinsa sekä viestintä saavuttaa kohderyhmät tehokkaasti.

3. Kustannustehokkuus tarkoittaa esimerkiksi:

- Elinkaaren kustannukset on optimoitu huomioiden tavoitelaatutason
- Infrastruktuuri on kestävä ja toimii luotettavasti pitkällä aikavälillä
- Tehtävien priorisointia ja joustoa (esim. laajuus, tiheys, aikataulu, laatutaso) niiden synnyttämään vaikuttavuuteen ja käytettävissä olevaan budjettiin perustuen

Kokonaistaloudellisuus toteutuu, jos elinkaaren aikaiset kustannukset on optimoitu samalla kun yleiset alueet täyttävät niille asetetut laatuvaatimukset

4. Kestävyys tarkoittaa esimerkiksi:

- Negatiivisten ympäristövaikutusten minimointia
- Positiivisia sosiaalisia vaikutuksia ja vaikutuksia turvallisuuteen
- Läpinäkyviä ja eettisesti hyväksyttäviä toimintatapoja
- Henkilöstön hyvinvoinnin edistämistä

Kestävyys toteutuu, kun toiminnassa huomioidaan tehokkaasti taloudelliset, ympäristölliset ja sosiaaliset näkökulmat.

Huomioita mittaroinnin haasteisiin liittyen

- Kaupungin tehtävät ja hankkeet ovat hyvin erilaisia huomioiden toiminnan osa-alueet, hankkeiden koot ja rakentamisen ja kunnossapidon tuotantotavat
- Kaikki tehtävät ja omaisuuserät kattavaa ”ylätason dataa” on vaikea saada koko kaupunki-infrastruktuurille (esim. omaisuuden kunto ja arvo) kun taas osaa datasta saatavilla hyvinkin detaljitasolla (esim. siltojen ja taitorakenteiden kunto, ulkovalaistus ja liikennevalaistus, yksittäiset penkit, tietyt ajoradat, jne.)
- Toimintaan liittyy erilaisia projektiluonteisia ja kehitystehtäviä, joissa toimenpiteet ja tavoitteet vaihtelevat paljon hankkeesta toiseen (esim. Omaisuudenhallinnan ICT-kehittäminen ja aluerakentaminen tai Kaupunkitekniikan City WC:t)– ensi vaiheessa itsearviointipohjan luominen, jotta saadaan laadullista seurantaa
- Toimenpiteiden oikean kohdistumisen mittaaminen haastavaa huomioiden moninaiset tehtävät ja laatutasot sekä vaihtelevat tavoitteet eri liikkumismuodoille – Yksittäisten toimenpiteiden laadun toteutumista ei voida varmistaa mittaroinnin kautta vaan sopimuksilla ja sopimusten- ja projektinhallinnan kautta

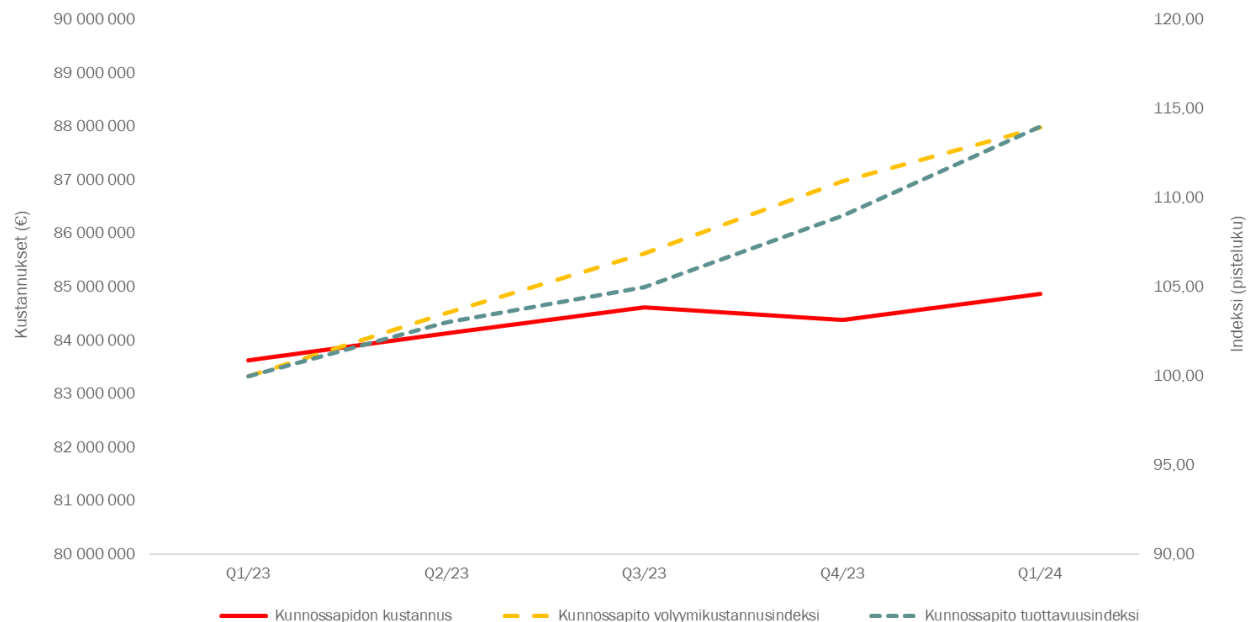
Kunnossapitoyksikön tuottavuusmittarit (ESIMERKKI)

	Käytettävyys	Kaupunkilaiskokemus	Kustannustehokkuus	Kestävyys
Mittaroitava tehtävä - Talvikunnossapito	<p>Onko kunnossapitoluokkia priorisoitu käyttäjämäärien perusteella (laatuluokat: käyttäjä per volyymiyksikkö).</p> <p>Mittari: Käyttäjämäärät per hoitoluokka eri tehtäville (asukaslukua parempi volyymimittari harkittava, esim. matkapuhelindata tms.).</p> <p>Tavoitetaso: Tiedetään autojen, pyöräilijöiden ja jalankulkijoiden määrät suhteessa kunnossapitoluokkiin ja voidaan arvioida onko nämä oikein priorisoituja.</p>	<p>Palautteisiin reagoinnin seuranta Mopsi-datan perusteella.</p> <p>Mittari: Keskimääräinen aika asiakaspalautteen jättämisestä siihen, että se on käsitelty ja vastattu</p> <p>Tavoitetaso: Tiedetään ja mitataan tavoiteaikaa prosessin mukaiselle palautteen käsittelylle.</p>	<p>Mittari: Erillinen volyymi/euro seuranta huomioiden indeksi (huomioon ottaen hoitoluokka)</p> <p>Tavoitetaso: Pystytään seuraamaan tuotannon määrää ja kustannuksia ajan yli.</p>	<p>Kaupungin kestävyystavoitteita kuvaavan ympäristöraportin tietojen olemassaolon seuranta.</p> <p>Mittari: Osuus ympäristöyksikön pyytämistä tiedoista on käytössä (skaala 1-5).</p> <p>Tavoitetaso: Pystytään asettamaan dataan perustuvia tavoitteita ja mittareita ympäristöraportin keskeisille tekijöille.</p>
Mittaroitava tehtävä - Puhtaanapito				
Mittaroitava tehtävä - Kasvillisuus (sis. myös Helsingin sis. puolella olevat metsät, hoito&korjaus)				
Mittaroitava tehtävä - Rakenteiden kunnossapito (hoito&korjaus)				
Mittaroitava tehtävä - Varusteiden ja kalusteiden kunnossapito (hoito&korjaus)				
Tukipalvelut				
Mittaroitava aihe - Katukunnossapitomaksut				
Mittaroitava aihe - Henkilöstö	<p>Mittari: ENPS- pulssikyselyn tulokset</p> <p>Tavoitetaso: Pystytään seuraamaan ja ohjaamaan henkilöstötyytyväisyyttä.</p>			
Mittaroitava tehtävä - Omaisuudenhallinta	<p>Mittari: esim. ISO 55000 tai vastaava infraomaisuuden hallinnan kypsyyden mittari sovellettuna Helsingin kaupungille sopivalla tavalla</p> <p>Tavoitetaso: Tunnistetaan omaisuudenhallinnan nykytila ja tavoitetaso, jota kohti omaisuudenhallintaa kehitetään</p>			

Kunnossapidon kustannusten ja volyymien kehittyminen

- Seurataan kustannusten kehittymistä ajan yli – kasvavien volyymien aikana tavoitteena ”samalla rahalla enemmän”

Kunnossapito: Koko yksikön kustannusten sekä indeksien kehittyminen kvartaaleittain



Volyymikustannusindeksi = Tuotettu määrä / tuotannon kustannus (kustannustasomuutos korjattu)

Tuottavuusindeksi = Tuottavuusmittareihin perustuva tuottavuuden kehittyminen

Kehitystä voidaan seurata yksikkötason lisäksi myös tehtävätasolla (ks. komponenttianalyysi)

- Jatkokehityksessä huomioitavaksi mm. määrärahan riittävyys, eri laatuluokat (esim. kunnossapidossa), eri urakka- ja tuotantotyypit (rakennuttaminen ja kaupunkitekniikka)
- Kustannusten ja tuotannon lisäksi seurataan työajan jakautumista eri luokkiin (esim. Ydintyö, Kehittäminen, Hallinto)

Tuottavuuden mittaroinnin kehittämisen 5 tasoa



TASO 1

Mittarit luotu. Mittareiden käyttöönotolle on suunnitelma. Mittarit yksinkertaisia ja liittyvät osittain datan keräämiseen. Mittareiden luomaa lisäarvoa ei organisaatiossa ymmärretä.



TASO 2

Mittarit osin käytössä. Mittareita kehitetään. Mittarit tuottavat numeerisia tuloksia, mutta ovat huonosti linkitetty toiminnan kehitykseen ja ohjaukseen. Osa johdosta ymmärtää mittaroinnilla saavutettavan hyödyn.



TASO 3

Mittarit tuottavat dataa, jota seurataan. Mittareita on jo kehitetty. Joitain tiedoista saadaan automaattisesti. Johto ymmärtää mittaroinnilla saavutettavan hyödyn ja niitä käytetään osin johtamisen välineenä.



TASO 4

Mittarit tuottavat dataa, jota säännönmukaisesti seurataan. Suurin osa tiedoista saadaan automaattisesti. Mittareita kehitetään vuosittain. Mittareiden kehittyminen ohjaa toimintaa ja johtamista. Mittaroinnilla saatava hyöty ymmärretään suuressa osaa organisaatiota.



TASO 5

Mittarointia takana vuosia. Historiadataan perustuen mittareita jatkuvasti parannetaan. Mittaridata tuotetaan täysin automaattisesti visuaalisessa muodossa ja datan tuotto monin osin reaaliaikaista =yhteinen tilannekuva. Mittareissa tapahtuvat muutokset ohjaavat suunnitellusti toimenpiteitä johdossa ja organisaation ja toiminnan kehittämistä. Organisaatio ymmärtää mittaroinnilla saavutettavan kokonaishyödyn.

Tuottavuustoimenpiteiden seuranta

Yleiset alueet prosessissa on määritellyt vuosina 2024-2025 joukon tuottavuuden myönteiseen kehittämiseen tähtääviä toimenpiteitä

Tuottavuustoimenpiteiden seuranta suoritetaan osana tuottavuuden raportointia:

- Toimeenpantavaksi päätettyjen toimenpiteiden listaaminen
- Toimenpiteiden toteutuksen tilannekuva
- Toimenpiteiden suorien vaikutusten mittarit (esim. pilottikohteen toteutunut säästö vs. vastaava perinteinen toteutustapa)
- Toimenpiteen tavoiteltu vaikutus tuottavuusnimityksiin (esim. parantaa kustannustehokkuutta, heijastuu kaupunkilaistyytyväisyyteen positiivisesti), eli miksi toimenpide on perusteltavissa tuottavuusnäkökulmasta

Tuottavuustoimenpiteiden seuranta tukee niiden toteutusta ja kytkee lyhyen aikavälin toimenpiteet Yleisten alueiden strategiaan ja johtamiseen

Kehitystoimenpiteet jakautuivat viiteen pääryhmään:

- **Kehitystoimenpide 1 (SOP 1)**
Sopimus- ja toteutusmallien kehittäminen
- **Kehitystoimenpide 2 (JÄRJ 1)**
Tuottavuuden mittaroinnin kehittäminen
- **Kehitystoimenpide 3 (JÄRJ 2)**
Tärkeimmät järjestelmäkehityksen toimenpiteet
- **Kehitystoimenpide 4 (PROS 1)**
Hankkeiden rajapintojen hallinta
- **Kehitystoimenpide 5 (SOP 2)**
Hankintojen ja sopimusten tuottavuuden parantaminen