

TALOUSSHALLINTOPALVELULIIKELAITOKSEN TALOUSARVIOEHDOTUS VUODEKSI 2022 JA TALOUSSUUNNITELMAEHDOTUS VUOSILLE 2022 – 2024

Talousarvion 2022 keskeiset painopisteet ja tiivistelmä

PAINOPISTEITÄ VUODELLE 2022

Taloushallintopalveluliikelaitoksen (Talpan) kehittämisen kolme painopistettä vuodelle 2022 ovat:

- 1. Talous- ja palkkahallinnon ydinprosessien digitalisoiminen ja prosessien tehokkuuden lisääminen**
 - Kirjanpito-, ostolasku-, palkanlaskenta- ja myyntilaskutusprosessien automatisointi ja uusien digitalisointimahdollisuuksien jatkuva kartoittaminen ja hyödyntäminen.
- 2. Henkilöstön osaamisen vahvistaminen ja organisaation muutoskyvykkyyden varmistaminen**
 - Lisätään työn sujuvuutta muun muassa työn uudelleen organisoimnin ja työkierron avulla sekä varmistetaan henkilöstön osaaminen ja osaamisen jakaminen, jota uudet järjestelmät, kehittyvät prosessit ja työvaiheiden automatisointi edellyttävät.
- 3. Talous- ja palkkahallinnon palvelutuotteiden hinnoittelun uudistaminen**
 - Uudistetaan Talpan palvelujen hinnoittelu vastaamaan uudistuvia prosesseja ja uusia palveluja sekä tarkastellaan erityisesti palveluihin liittyvää asiantuntijatyön osuutta.

Talousarvion 2022 tiivistelmä

Talpan perustehtävänä on tuottaa talous- ja palkkahallinnon palveluja Helsingin kaupungin toimialoille, liikelaitoksille, tytäryhtiöille, kaupunginkanslialle, kaupungin johdolle ja henkilöstölle.

Toiminnan painopisteinä ovat talous- ja palkkahallinnon ydinprosessien digitalisoiminen ja prosessien tehokkuuden lisääminen, henkilöstön osaamisen vahvistaminen ja organisaation muutoskyvykkyyden varmistaminen sekä talous- ja palkkahallinnon palvelutuotteiden hinnoittelun uudistaminen.

Prosessien tehokkuutta ja digitalisointia lisätään hankkimalla kirjanpidon uusi järjestelmä täsmäytysten, muistioiden ja myös muiden sähköisten dokumenttien käsittelyyn. Taloushallinnon SAP-tietojärjestelmää kehitetään ja toteutetaan SAP S4-päivitys sekä osallistutaan aktiivisesti kaupunkiyhteiseen automaatioprojektiin. Ostolaskuprosessin automaatiolle laaditaan tiekartta ja tehdään tarkka aikataulusuunnitelma, jota seurataan ja toteutetaan 2022. Lisäksi arvioidaan automaation vaikutukset HTV-määriin. Palkanlaskentaprosessia kehitetään Sarastia365-järjestelmän käyttöönoton myötä.

Henkilöstön työhyvinvoinnista, jaksamisesta ja vaikutusmahdollisuuksista huolehditaan jatkuvasti muuttuvassa, monipaikkaisessa työympäristössä. Samalla vahvistetaan keskustelevaa ja avointa työskulttuuria sekä esihenkilöiden valmentavan johtamisen työtettä.

Työn tuottavuutta ja automaation vaikutusta siihen seurataan. Uudistuvat prosessit ja uudet palvelut huomioidaan Talpan palvelujen hinnoittelussa. Uudessa hinnoittelussa tarkastellaan

erityisesti palveluihin liittyvää asiantuntijatyön osuutta. Oikealla hinnoittelulla varmistetaan talous- ja palkanlaskentapalvelujen kilpailukyky ja vertailtavuus vastaaviin alan toimijoihin.

Toimintaympäristön muutokset painottuvat keskeisten tietojärjestelmien uudistamiseen, palveluprosessien sähköistämiseen ja tehostamiseen, muuttuvan monipaikkaisen työympäristön toimintaedellytysten mahdollistamiseen, kilpailukyvyn turvaamiseen sekä asiakkaiden toiminnassa tapahtuvien muutosten ennakkointiin.

Toiminnan kuvaus

Helsingin kaupungin taloushallintopalveluliikelaitos toimii johtokunnan alaisuudessa ja käyttää toiminnassaan nimeä Talpa. Talpassa on henkilöstöä noin 430 ja sen liikevaihto on noin 33,6 miljoonaa euroa. Liikelaitoksen perustehtävänä on tuottaa talous- ja palkkahallinnon palveluja Helsingin kaupunginkanslialle, toimialoille, liikelaitoksille, tytäryhtiöille, kaupungin johdolle ja henkilöstölle.

Talpassa on kolme osastoa. Keskitetyt palvelut -osasto huolehtii liikelaitoksen sisäisistä palveluista ja tukipalveluista liikelaitoksen asiakkaille.

Taloushallinnon palvelut -osasto vastaa kaupungin taloushallinnon prosesseista, joita ovat tilauksesta maksuun, myynnistä suoritukseen, kirjanpito ja tilinpäätös sekä maksuliikenne. Vuosittain Talpa lähettää 1,2 miljoonaa myyntilaskua ja käsittelee lähes 900 000 kaupungille saapuvaa ostolaskua.

Palkkahallinnon palvelut -osasto vastaa palkkojen, palkkioiden ja eläkkeiden maksamisesta sekä ylläpitää palvelussuhdetietoja ja vakanssirekisteriä. Talpassa hoidetaan koko kaupungin palkanlaskenta eli vuositasolla käsitellään noin 800 000 palkkalipuketta.

Kaupungin strategisten tavoitteiden toteuttaminen

Kaupungin tavoitteena on ollut talouden hoitaminen vastuullisesti, kestävästi ja tuottavasti. Myös digitalisaation tehokas hyödyntäminen on ollut keskeisenä tavoitteena palveluiden tarjoamisessa. Talpa toteuttaa kaupungin tavoitteita uudistamalla ja kehittämällä palvelujaan asiakaslähtöisesti ja digitalisaatiota hyödyntäen. Toimintaa ohjaavat etenkin vastuullinen taloudenpito, taloudellisesti kestävä kehitys sekä hyvä johtaminen.

Talpa jatkaa taloussuunnittelukaudella taloushallinnon ohjelmistorobotiikkaan liittyviä hankkeita yhdessä asiakkaidensa kanssa. Tavoitteena on hyödyntää täysimääräisesti jo käytössä olevia järjestelmiä ja myös jatkuvasti etsiä uusia mahdollisuuksia prosessien tai työvaiheiden automatisointiin.

Digitalisaation hyötyjä vahvistetaan vuonna 2022 koneoppimisen ja tekoälyn osa-alueilla. Talpassa jatketaan kaupunkiyhteisen verkkokauppa-alustan kehittämistä ja palvelun käyttöönottoa yhdessä asiakkaiden kanssa.

Talpa ottaa talousarviovuonna tärkeän askeleen kohti tavoitteen mukaista palkanlaskentapalvelua; Sarastia 365HR käyttöönoton myötä tavoitteemme on tarjota jatkossa asiakkaillemme automatisoitu, digitaalinen ja asiakkaiden tarpeisiin mukautuva palkanlaskentapalvelu. Palkanlaskenta muuttuu yhä vahvemmin asiantuntijatyöksi, jossa korostuvat asiakaslähtöisyys ja palvelun jatkuva kehittäminen.

Uudet ja uudistuvat palvelut edellyttävät henkilöstön valmiuksia ja organisaation kyvykkyyttä toimintakulttuurin muutokseen. Henkilöstön hyvinvointia ylläpidetään tarjoamalla erilaisia keinoja vaikuttaa omaan työhön ja työnkuvaan ja varmistamalla henkilöstön osaaminen sekä uuden oppiminen. Työnteon joustavuus taataan mahdollistamalla monipaikkainen työskentely. Henkilöstöltä kerätään säännöllisesti palautetta ja kannustetaan jatkuvaan oman työn ja tiimityön kehittämiseen.

Esihenkilötyössä panostetaan paikasta riippumattoman ja jatkuvasti automatisoituvan työn johtamiseen sekä tavoitteiden asettamiseen ja tiedonkulkuun. Valmennetaan johto ja esihenkilöt toimimaan uudistuvan johtamisen ja monipaikkaisen työskentelyn periaatteiden mukaisesti. Talpassa hyödynnetään kaupungin yhteisiä esihenkilökoulutuksia kuten lähiesimiehen ammattitutkinto ja keskijohdon valmennukset.

Talpa edistää toiminnallaan Helsingin palvelujen tuottamista laadukkaasti, kustannustehokkaasti ja ympäristöasiat huomioiden. Taloushallinnon automatisoinnin odotetaan pienentävän huomattavasti Talpan tuottamien palvelujen ympäristövaikutuksia verrattuna manuaaliseen palvelujen tuottamiseen.

Talpa kehittää kaupunkiyhteisiä talous- ja palkkahallinnon prosesseja yhdessä asiakkaidensa kanssa kaupungin kokonaisuuden huomioiden. Yhtenäisillä toimintatavoilla sekä toimintavarmuilla ja tietoturvallisilla tietojärjestelmillä mahdollistetaan tehokkaat ja laadukkaat prosessit. Asetettujen tehokkuustavoitteiden toteutumista seurataan palvelujen yksikkökustannuksilla, työn tuottavuudella ja kokonaistuottavuudella.

Toimintaympäristön keskeiset muutokset 2022

Talous- ja palkkahallinnon palvelut toteutetaan kaupungin johdon asettamien tavoitteiden mukaisesti. Talpa kehittää toimintaansa huomioiden lainsäädännön ja toimintaympäristön mahdolliset muutokset sekä kaupungin kokonaisedun. Vuoden 2022 talousarvioon on sisällytetty vain jo päätetyt ja tiedossa olevat muutokset asiakaskunnassa ja toimintaympäristössä.

Prosessien kehittäminen ja digitalisaation tuomat hyödyt tulevat muuttamaan työnteon painopistettä suorittavista työtehtävistä enemmän asiantuntijatyöhön ja tiedon analysointiin. Työn tekemiseen liittyvät muutokset, kuten paikasta riippumaton työskentely ja työnkuvien muuttuminen automaation myötä, mikä edelleen kasvattaa työn joustavuutta ja vaikutusmahdollisuuksia, mutta toisaalta samaan aikaan haastaa johtamistaitoja ja työn tavoitteiden seuranta.

Talpan toimintaan vaikuttavat talousarviovuonna keskeisten, prosesseja tukevien tietojärjestelmien käyttöönotot, kirjanpito-, ostolasku ja palkanlaskentaprosessien muutokset sekä niihin liittyvät uudet työnteon toimintatavat ja vastuut Talpan ja asiakkaiden välillä. Tavoitteena on edelleen tiivistää yhteistyötä asiakkaiden kanssa siten, että palvelut voidaan toteuttaa oikea-aikaisesti ja asiakkaiden tarpeita ennakoivasti.

Toimintaympäristössä tapahtuva merkittävä muutos liittyy Sarastia365 HR-järjestelmän käyttöönottoon ja siihen liittyviin prosessimuutoksiin. Muutos tuo mukanaan riskejä, joita voivat olla esimerkiksi kustannuksia lisäävät ei suunnitelman mukaiset menot, mahdolliset palvelutuotannon viivästymiset sekä henkilöstöön liittyvät riskit, kuten resurssoinnin haasteellisuus, osaaminen ja muutosvalmius. Riskien hallintakeinoina on tiivistetty yhteistyötä Kanslian kanssa, varauduttu talousarviossa järjestelmän käyttöönoton edellyttämiin lisäresursseihin ja koulutukseen. Muutoksen onnistunut läpivieminen edellyttää myös entisestään viestinnän ja yhteistyön tiivistämistä asiakkaiden kanssa.

Taloudellinen kestävyys

Asetettujen tehokkuustavoitteiden toteutumista seurataan palvelujen yksikkökustannuksilla, työn tuottavuudella ja kokonaistuottavuudella.

Asiakkaiden osaamista ja tietoisuutta yhteisistä prosesseista lisätään järjestämällä asiakkaille talous- ja palkkahallinnon ajankohtaistilaisuuksia kuten koulutuksia, infotilaisuuksia ja prosessityöpajoja. Lisäksi asiakkaille raportoidaan kuukausittain talous- ja palkkahallinnon palvelumäärien toteutumisesta, sähköisyysasteista, prosessien laatua mittaavasta seurantatiedosta sekä Talpan keskitettyyn asiakaspalveluun tulleista HR-palvelujen yhteydenotoista.

Yksikkökustannusten kehitys

Talpan keskeinen yksikkökustannusten mittari on henkilöstöressurssien tehokkuus. Henkilöstökustannukset ovat oleellinen tekijä Talpan kustannusrakenteessa, minkä vuoksi niiden optimaalinen kohdentaminen on tärkeää.

Mittareiksi on valittu tärkeimpien prosessien osalta palkkahallinnosta palkka- ja palkkiolipukkeiden henkilöstökustannus/lipuke sekä taloushallinnosta ostolaskujen henkilöstökustannus/ostolasku ja laskutuksen henkilöstökustannus/laskelma.

Tuottavuustoimenpiteet

Talousarviovuoden kokonaistuottavuuden kasvun tavoitteeksi on asetettu 0,5 prosenttiyksikköä. Tuottavuuden kasvu perustuu työn tuottavuuden parantamiseen.

Tuottavuus muodostuu monista eri tekijöistä, kuten suoritemäärien, henkilötyövuosien ja kustannusten muutoksista, tietojärjestelmien tehokkuudesta sekä prosessien kehittämisestä. Työn tuottavuuteen ja sen kehittymiseen vaikuttavat resurssien oikea kohdentaminen ja osaamisen varmistaminen.

Talpan palvelujen kilpailukykyä arvioidaan vertaamalla palvelujen hintaa ja laatua vastaaviin taloushallinnon palvelukeskuksiin. Tavoitteiden toteutuminen varmistetaan tuottamalla johdon tueksi tunnuslukuja, joiden avulla seurataan prosesseihin tehtyjen toimenpiteiden ja työskentelytapojen muutosten vaikutuksia työn tavoitetasoihin ja tuottavuuteen.

Talousarvion tavoitteet

Talpan tavoitteena on edistää prosessien sähköisyysasteen nousua ja automaation kasvua. Tavoitteeseen pyritään panostamalla prosessien kehittämiseen ja tietojärjestelmistä saatavien hyötyjen realisoimiseen. Suoritemäärien kehitys perustuu asiakkaiden toimintaan ja siinä mahdollisesti tapahtuviin muutoksiin.

Kaupunkiyhteisten prosessien automatisoinnilla ja uusien järjestelmien käyttöönotolla halutaan varmistaa sujuva ja luotettava palvelutuotanto. Jatkuva ja tiivis yhteistyö asiakkaan kanssa takaa, että Talpa voi mahdollisimman hyvin ennakoida asiakkaan tarpeet. Toteutunutta asiakastyytyväisyyttä, asiakaspalvelua sekä palvelujen laatutasoa seurataan vakiintuneilla tavoilla ja säännöllisesti.

Sitovat toiminnan tavoitteet

Strategian toteutuminen todennetaan sitovilla tavoitteilla: tilikauden tulos on $\geq 10\,000$ euroa ja asiakastyytyväisyys on vähintään 4,0. Vuonna 2020 asiakastyytyväisyyden tulos oli 3,78.

(tämä taulukko tulee muuttumaan)

Kaupunkistrategian teema	Sitova toiminnan tavoite	Sitovan toiminnan tavoitteen mittarit	Kytkeytyminen kaupunkiyhteisiin hankkeisiin ja yhteissuunnittelun teemoihin
Vastuullinen taloudenpito	Toimimme vastuullisesti, kestävästi ja tuottavasti	Tilikauden tulos vähintään 10 000 euroa	Vastuullinen, kestävä ja tuottava toiminta
Uudistuvat palvelut	Asiakastyytyväisyys kehitty myönteisesti, tavoittelemme selkeää asiakastyytyväisyyden nousua	Asiakastyytyväisyys vähintään 4,0 (asteikolla 1-5)	Asiakaskokemus ja asiakastyytyväisyys sekä hyvä, laadukas ja uudistuva palvelu

Henkilöstösuunnitelma

Talpan henkilöstömäärässä ei tapahdu merkittäviä muutoksia vuonna 2022. Prosessien kehittyminen ja automatisoinnin lisääminen vaikuttavat tehtäväkokonaisuuksiin, kun asiantuntijatyötä on enemmän ja rutiininomaiset tehtävät vähenevät. Henkilöstön osaamisen varmistaminen muutosvaiheissa, kuten palkanlaskentajärjestelmän uudistuessa, on erityisen tärkeää. Painopisteinä ovat työn sujuvuus ja henkilöstön hyvinvointi. Tämä edellyttää tavoitteellista johtamista, työn organisointia ja henkilöstöressurssien oikeaa kohdentamista.

Talousarvion vaikutusten arviointi

Talpan tavoitteena on tuottaa talous- ja palkkahallinnon palvelut asiakkailleen mahdollisimman kustannustehokkaasti ja laadukkaasti. Talousarviossa on varauduttu sekä prosessien että tietojärjestelmien kehittämiseen ja uudistamiseen, millä on pitkäaikainen, myönteinen vaikutus Talpan palvelujen kilpailukykyyn ja laatuun myös tulevaisuudessa. Talpa tarjoaa asiakkailleen esimerkiksi verkkokaupan, jonka myötä asiakkaat saavat mahdollisuuden kehittää tuotteiden ja palvelujen myyntiä digitaalisesti. Verkkokaupan laajamittaisella käyttöönnotolla on selkeää vaikutusta taloushallinnon prosessien sujuvoittamiseen.

Lisäämällä digitaalisuuden ja automaation osuutta prosesseissa vähennetään manuaalivaiheita ja välillisesti myös prosesseissa mahdollisesti kulkevan paperin osuutta. Esimerkiksi erilaiset

sähköiset tavat vastaanottaa laskuja ja palkkakuitteja tarjoavat ympäristöystävällisen, paperittoman vaihtoehdon, jota Talpa aktiivisesti tarjoaa laskun saajille ja kaupungin työntekijöille.