

TALOUSSHALLINTOPALVELULIIKELAITOKSEN TALOUSARVIOEHDOTUS VUODEKSI 2021 JA TALOUSSUUNNITELMAEHDOTUS VUOSILLE 2021 – 2023

Talousarvion 2021 keskeiset painopisteet

Uudistuva johtaminen ja esihenkilötyö: Näkemyksellisyys, innostus, toimeenpanokyky ja linjakuus ohjaavat taloushallintopalveluliikelaitoksen (Talpan) johtamista ja esihenkilöllä on tarvittavat valmiudet toteuttaa näitä periaatteita työssään.

Asiakasprosessin laadun parantaminen ja kehittäminen: Asiakaspalveluprosessin kehittämiseksi ja laadun turvaamiseksi käyttöön otetaan palvelunhallintajärjestelmä, jonka käyttö vastuutetaan nimetyille henkilöille ja varmistetaan näin yhtenäiset toimintatavat sekä palvelun nopeus. Hyödynnetään tehokkaasti Laatu-Lassesta ja palvelunhallintajärjestelmästä saatavaa mittaritietoa prosessien kehittämisessä ja toiminnan laadun seurannassa. Panostetaan asiakkuuksien johtamiseen ja käydään yhdessä asiakkaiden kanssa syvällisesti läpi asiakastyytyväisyyskyselyssä esille nousseita epäkohtia.

Talpan palvelutuotannon keskeiset kaupunkiyhteiset tietojärjestelmät: Käyttöön otetaan ja uudistetaan HR-hankkeeseen sisältyvä palkanlaskentajärjestelmä sekä valmistaudutaan taloushallinnon SAP S4 -järjestelmä uudistukseen. Lisäksi jatketaan ostolaskujen käsittelyjärjestelmän käyttöönottoa ja realisoidaan järjestelmästä saatavia hyötyjä.

Osaamisen lisääminen: Henkilöstön osaamisen kehittäminen on osa toiminnan suunnittelua ja se perustuu strategiaan tavoitteisiin. Panostetaan ydinprosesseissa tarvittavan osaamisen varmistamiseen sekä asiantuntijuuden ja esihenkilötyön kehittämiseen.

Uudet ja uudistuvat palvelut: Talpa huolehtii Helsingin talous- ja palkkahallinnon palvelujen kilpailukyvästä uudistamalla niitä yhdessä kaupunginkanslian ja asiakkaiden kanssa. Lisäksi Talpassa huolehditaan palvelujen saavutettavuudesta, monialaisesta osaamisesta ja yhden luukun periaatteen vahvistamisesta. Kaupunkistrategian mukaisesti Talpan henkilöstö osallistuu palvelujen uudistamiseen. Esimerkiksi tavoitteena on löytää uusia talous- ja hr-asiantuntijapalveluja sekä löytää kaupunkiyhteisiä toiminnallisuuksia verkkokauppa-alustan ratkaisuksi. Lisäksi Talpa jatkaa RPA-asiantuntijapalvelujen kehittämistä ja tuottamista asiakkaiden tarpeisiin.

Talous- ja henkilöstöhallinnon peruspalveluja tuotetaan vielä merkittävässä määrin kaupungin yksiköissä. Palvelujen parasta kaupunkiyhteistä työnjakoa ja yhtenäistä toimintatapaa arvioidaan yhdessä asiakkaiden, johtokunnan ja kaupungin johdon kanssa. Edistetään palvelujen tuottamista Talpassa, mikäli tällä on Helsingin kaupungille taloudellista ja laadullista hyötyä esimerkiksi yhtenäisempien prosessien, kontrollien ja osaamisen kehittämisen kannalta.

Talousarvion 2021 tiivistelmä

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

Toiminnan painopisteinä ovat uudistuva johtaminen ja esihenkilötyö, asiakasprosessin laadun parantaminen ja kehittäminen, Talpan palvelutuotannon keskeiset kaupunkiyhteiset tietojärjestelmät, osaamisen lisääminen sekä uudet ja uudistuvat palvelut.

Toimintaympäristön muutokset painottuvat keskeisten tietojärjestelmien uudistamiseen, palveluprosessien sähköistämiseen digitalisaation avulla ja asiakkaiden toiminnassa tapahtuvien muutosten huomioimiseen.

Toiminnan kuvaus

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

Talpan toiminta-ajatuksena on toimia talous- ja palkkahallinnon palvelujen vastuullisena tuottajana ja kehittäjänä. Talpan kunnallishallinnon erityisosaaminen ja Helsingin kaupungin toimintaympäristön tunteminen tukevat asiakkaita niiden ydintehtävien hoitamisessa.

Toimintaympäristön keskeiset muutokset

Muiden muutosten vaikutukset palvelutuotantoon

Asiakkuudet ja palvelutuotanto toteutetaan kaupungin johdon asettamien tavoitteiden mukaisesti. Talpa kehittää toimintaansa huomioiden lainsäädännön ja toimintaympäristön mahdolliset muutokset sekä kaupungin kokonaisedun. Vuoden 2021 talousarvioon on sisällytetty vain jo päätetyt ja tiedossa olevat muutokset asiakaskunnassa ja toimintaympäristössä.

Palvelujen kehittämisen lisäksi Talpan toimintaa tulevat muuttamaan työhön liittyvien prosessien ja järjestelmien tuomat muutokset, esimerkiksi Apotti-järjestelmän käyttöönotto. Työhön liittyvät prosessimuutokset muuttavat nykyisiä työn tekemisen tapoja, kun digitalisaation myötä työskentely on mahdollista etäyhteyksien kautta. Tämä tulee lisäämään työn joustavuutta, mutta samalla haastamaan johtamistaitoja ja tavoiteseurantaa.

Talousarviovuonna Talpan toimintaa muuttavat myös talous- ja palkkahallinnon uudistuvat prosessit sekä tietojärjestelmämuutokset, joiden tärkeimpänä tavoitteena on sähköistää prosessit ja minimoida manuaaliset työvaiheet.

Tavoitteellinen, kiinteä yhteistyö kaupungin toimialojen ja liikelaitosten kanssa antaa hyvän pohjan asiakastarpeiden ennakointiin ja niihin vastaamiseen oikea-aikaisesti, laadukkailla talous- ja hr-asiantuntijapalveluilla.

Kaupunkistrategian toteuttaminen

Maailman toimivin kaupunki

Kaupunkistrategiassa on linjattu, että Helsingin tavoitteena on olla "Maailman toimivin kaupunki". Tavoitetta on todettu edistävän se, että "Kaupungin taloutta hoidetaan vastuullisesti, kestävästi ja tuottavasti, jotta kuntalaisten palvelut voidaan turvata pitkällä aikavälillä ja kaupunki on kilpailukykyinen sijaintipaikka yrityksille." Kaupunkistrategisena tavoitteena on myös olla maailman parhaiten digitalisaatiota hyödyntävä kaupunki maailmassa.

Talpa toteuttaa edellä mainittuja kaupunkistrategian linjauksia uudistamalla ja kehittämällä palvelujaan asiakaslähtöisesti ja digitalisaatiota hyödyntäen. Toimintaa ohjaavat vastuullinen taloudenpito, taloudellisesti kestävä kehitys sekä hyvä johtaminen.

Uudistuvat palvelut

Talpan strategisten tavoitteiden määrittely pohjautuu myös kaupungin strategiaohjelman kohtaan: ”Uudistuvat palvelut”. Kaupunkistrategian mukaisesti Talpan henkilöstö on mukana palvelujen uudistamisessa. Tavoitteellinen, kiinteä yhteistyö kaupungin toimialojen ja liikelaitosten kanssa antaa hyvän pohjan asiakastarpeiden ennakkointiin ja niihin vastaamiseen uudistamalla palveluja oikea-aikaisesti.

Talpa jatkaa taloussuunnittelukaudella taloushallinnon ohjelmistorobotiikkaan liittyviä hankkeita yhdessä asiakkaidensa kanssa etsien jatkuvasti uusia toteuttamiskohteita. Lisäksi Talpa suunnittelee ja valmistelee myös kaupunkiyhteistä verkkokauppa-alustaa, jonka suunniteltu käyttöönotto on vuoden 2021 loppuun mennessä.

Digitalisaation tarjoamat potentiaaliset hyödyt realisoituvat Talpassa ennen kaikkea automaationa ja ohjelmistorobotiikkana (RPA). Esimerkiksi Talpan oman RPA-asiiantuntijuuden kasvun myötä on mahdollista tarjota asiakkaille digiosaamista uusina palveluina ja tuotteina digiohjelman tavoitteiden saavuttamiseksi. Vuonna 2021 Talpan automaatio-osaamista laajennetaan myös koneoppimisen ja tekoälyn osa-alueille.

Henkilöstön hyvinvointia kehitetään edelleen Parempi Työyhteisö- ja Kunta10-kyselyistä saatujen tulosten perusteella ja kehittämistoimenpiteiden toteutumista seurataan säännöllisesti. Työn hallintaa edistetään ja varmistetaan henkilöstön osaaminen sekä uuden oppiminen.

Työnteon joustavuutta parannetaan lisäämällä mahdollisuuksia etätöiden tekemiseen henkilöstöltä saadun palautteen perusteella. Myös etätöiden johtamiseen ja tavoitteiden asettamiseen panostetaan.

Johto ja esihenkilöt valmennetaan toimimaan uudistuvan johtamisen periaatteiden mukaisesti. Talpassa hyödynnetään kaupungin yhteisiä esihenkilökoulutuksia kuten lähiesimiehen ammattitutkinto ja keskijohdon valmennukset.

Vastuullinen taloudenpito

Talpa edistää toiminnallaan Helsingin palvelujen tuottamista laadukkaasti, kustannustehokkaasti ja ympäristöasiat huomioiden.

Taloushallinnon automatisoinnin odotetaan pienentävän huomattavasti Talpan tuottamien palvelujen ympäristövaikutuksia verrattuna manuaaliseen palvelujen tuottamiseen. Esimerkiksi verkkolasku on keskimäärin neljä kertaa ympäristöystävällisempi vaihtoehto kuin paperilasku.

Lisäksi Talpa kehittää kaupunkiyhteisiä talous- ja palkkahallinnon prosesseja yhdessä asiakkaidensa kanssa huomioiden kaupungin kokonaisedun. Yhdenmukaisilla ja yhtenäisillä toimintatavoilla sekä toimintavarmuilla ja

tietoturvaisilla tietojärjestelmillä tähdätään tehokkaisiin ja laadukkaisiin prosesseihin. Asetettujen tehokkuustavoitteiden toteutumista seurataan palvelujen yksikkökustannuksilla, työn tuottavuudella ja kokonaistuottavuudella.

Asiakkaiden osaamista ja tietoisuutta yhteisistä prosesseista lisätään järjestämällä kullekin asiakkaalle oma asiakaspäivä ja asiakaskohtainen tiedote sekä 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 henkilöstöresurssien tehokkuus. Henkilöstökustannukset ovat keskeinen tekijä Talpan kustannusrakenteessa, minkä vuoksi niiden optimaalinen kohdentaminen on tärkeää.

Mittareiksi on valittu kolmen tärkeimmän prosessin osalta palkkahallinnosta palkka- ja palkkiolipukkeiden henkilöstökustannus/lipuke sekä taloushallinnosta ostolaskujen henkilöstökustannus/ostolasku ja laskutuksen henkilöstökustannus/laskelma.

Tuottavuustoimenpiteet

Talousarviovuoden kokonaistuottavuuden tavoitteeksi on asetettu 104,0 (2019=100). Tuottavuuden kasvu perustuu ensisijaisesti tehokkuuden nostamiseen henkilöstöresurssien suoritämäärien kasvulla.

Tuottavuus muodostuu monista eri tekijöistä, kuten suoritämäärien, 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.

Henkilöstösuunnitelma

Talpan henkilötyövuodet vähenevät noin kymmenellä taloussuunnitelmakauden loppuun mennessä. Prosessien kehittäminen ja automatisoinnin lisääminen vaikuttavat tehtävärakenteisiin asiantuntijatyön osuuden kasvaessa ja rutiininomaisten työvaiheiden vähentyessä. Henkilöstön osaamista kehitetään suunnitelmallisesti ja painopisteinä ovat laadukas asiakaspalvelu ja tehokkaat prosessit. Henkilöstön saatavuuteen vaikutetaan muun muassa jatkamalla yhteistyötä oppilaitoksen kanssa ja tarjoamalla työssäoppimisjaksoja merkonomiopiskelijoille. Työhyvinvointia kehitetään edelleen Parempi Työyhteisö- sekä Kunta10 -kyselyjen tulosten perusteella. Myös valmentava johtaminen ja esihenkilötyöhön panostaminen ovat keskeisinä tavoitteina.

Talousarvion tavoitteet ja suoritteet

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

Sitovat toiminnan tavoitteet

Strategian toteutuminen todennetaan sitovilla tavoitteilla: tilikauden tulos on $\geq 10\,000$ euroa ja asiakastyytyväisyys on vähintään 3,99.

Vuonna 2019 asiakastyytyväisyyden tulos oli 3,61. Vuonna 2021 tavoitteena on asiakastyytyväisyyden selkeä nousu tasolle 3,99.

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 kehittyy myönteisesti, tavoittelemme selkeää asiakastyytyväisyyden nousua	Asiakastyytyväisyys vähintään 3,99 (asteikolla 1-5)	Asiakaskokemus ja asiakastyytyväisyys sekä hyvä, laadukas ja uudistuva palvelu

Talousarvion vaikutusten arviointi

Talpan tavoitteena on tuottaa talous- ja palkkahallinnon palvelut asiakkailleen mahdollisimman kustannustehokkaasti ja laadukkaasti. Talousarviossa on varauduttu prosessien sekä tietojärjestelmien kehittämiseen ja uudistamiseen, jolla on pitkäaikaista vaikutusta Talpan palvelujen laadukkaaseen tuottamiseen myös tulevaisuudessa.