

TOIMINTASUUNNITELMA 2023

Palvelukeskus Helsinki

8.12.2022

Palvelukeskus Helsingin toimintasuunnitelma 2023

1. Palvelukeskus Helsingin toiminta, painopisteet ja tavoitteet vuonna 2023
2. Helsinkiläisten hyvinvointi ja terveys paranevat
3. Vastuullinen talous kestävän kasvun perustana
4. Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki
5. Kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua. Aikaistamme Helsingin hiilineutraaliustavoitetta vuoteen 2030.
6. Älykästä Helsinkiä johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen
7. Toimintasuunnitelman toteutuminen, mittarit ja seuranta
8. Palvelukeskus Helsingin painopisteet, tavoitteet ja mittarit 2023, koonti

1. Palvelukeskus Helsingin toiminta, painopisteet ja tavoitteet vuonna 2023

Toimintaympäristön muutokset

Toimintaympäristöä leimaa vuonna 2023 erityisesti energian ja elintarvikkeiden sekä palveluostojen kustannusten nousu. Inflaation ennakoitaan kiihtyvän edelleen ja globaalin turvallisuusympäristön, erityisesti Ukrainan sotatilanteen aiheuttama epävarmuus Palvelukeskuksen keskeisillä markkinoilla. Elintarvikkeiden ja energian kustannukset muodostavat noin 22 % vuotuisista budjetin toimintamenoista ja näin näillä on merkittäviä vaikutuksia palvelujen yksikkökustannuksiin.

Palvelukeskus varautuu tuottamaan palveluja mahdollisissa poikkeustilanteissa muun muassa edellä kuvatuista syistä ja pyrkii vastaamaan kaupunkilaisten tarpeisiin. Mahdollisissa poikkeustilanteissa tulee varautua palveluiden ja toiminnan sopeuttamiseen sekä ennakoimattomiin kustannuksiin.

Helsingin kaupungin päättämät kilpailutukset ruoka- ja puhdistuspalveluissa etenevät ja 1.1.2023 tapahtuvien liikkeenluovutusten piirissä on noin 70 Palvelukeskus Helsingin työntekijää, joista osa tulee siirtymään toiselle toimijalle. Kilpailutusten seurauksena asiakasmäärä ruokailupalveluissa tulee jonkin verran pienenemään. Koska kaikkiin kilpailutettuihin osa-alueisiin ei saatu tarjousta, Palvelukeskus keskeytti henkilöstön muutosneuvottelut ja palvelun tarjoamisesta vuoden 2025 loppuun saakka on sovittu. Ikääntyvien määrän kasvu ja hoivan tarjoaminen entistä pitempään kotiin kasvattaa tarvetta etähoidolle ja kotiin tuotettaville palveluille.

Ruokapalveluissa monimuotoistuviin asiakastarpeisiin vastaaminen sekä laadun, jatkuvuuden ja kustannustehokkuuden ylläpito pidemmällä aikavälillä edellyttää kaupungin ruokapalvelukonseptin selkiyttämistä ja keskitetyn ruoantuotannon ja kaupungin ateria- ja ruokapalvelujen järjestämiseen liittyvien vaihtoehtojen arviointia ja päätöstä Pakkalantien vanhentuneen keskuskeittiön kapasiteetin korvaavasta, laatua ja kustannustehokkuutta edistävästä toimintatavasta tai investoinnista vuonna 2023.

Sosiaali- ja terveystoimialalle tuotettujen kotona asumista tukevien palvelujen tarve kasvaneen voimakkaasti myös vuonna 2023, koska väestö ikääntyy ja ikääntyvät voivat asua kotona pidempään. Kaupunkistrategian 2021–2025 mukaisesti sähköiset palvelut ovat ensisijaisia aina kun kaupunkilainen tai yritys haluaa ja kykenee niitä käyttämään. Tämä luo mahdollisuuksia puhelin- ja hyvinvointipalveluille vuonna 2023 edelleen kehittää toimialoille tarjottavia palveluja ja toimintatapoja.

Osana kestäväen talouden tavoitteiden toteutumista on huomioitava mahdollisuudet nopeuttaa ilmastotoimia esimerkiksi ruokapalveluissa ja samanaikaisesti huolehtia tuottavuuden parantamisesta. Helsingin ilmastomuutoksen vastaisissa toimenpiteissä Palvelukeskuksella on tärkeä rooli erityisesti ruokahävikin hallinnan, kasvispainotteisen ruoan kehittämisen ja vastuullisten hankintojen ja kuljetusten kehittämisessä.

Työvoiman saatavuus ja työvoiman osaamisprofiili sekä kohdentuminen ovat edelleen jatkuvia haasteita ruokapalvelualalla ja hyvinvointipalvelujen tuottamisessa. Henkilöstön

saatavuuden ongelmat ruokapalvelualalla ja puhelin ja hyvinvointipalvelujen hoivapalveluissa ovat merkittäviä ja kuormittavat esihenkilöitä ja palveluohjaajia. Resurssipulan ratkaisemiseksi rekrytointia kohdennetaan ja tehostetaan, jotta voidaan vastata palvelujen tarpeisiin.

Pitkän aikavälin muutostekijöitä

Kaupungin kasvu vaikuttaa toimintaympäristöön, muun muassa lisääntyvinä ja monimuotoistuvina palvelutarpeina. Väestön kasvussa korostuu Helsinkiin muuttavien, muualta tulevien ja muunkielisten osuus, joiden määrä palvelualalla ja Palvelukeskuksen työntekijöissä on merkittävä. Ikääntyvien määrän kasvu ja hoivan tarjoaminen entistä pitempään kotiin kasvattaa tarvetta etähoidolle ja kotiin tuotettaville palveluille. Myös asumispalvelujen vähetessä kotiin tuotettavien palvelujen tarve tulee kasvamaan.

Hybridityön tekeminen ja työkuulttuurin muutos koskee Palvelukeskus Helsingissä erityisesti toimistotyötä tekeviä, jotka työskentelevät monipaikkaisessa työympäristössä. Johtamisessa ja työkuulttuurin muutoksessa vahvistetaan monimuotoisen työyhteisön johtamisen taitoja.

Eriyisenä painopisteenä on pitkällä ajanjaksolla kehittää toimintakulttuuria, tiedolla johtamista ja strategian toimeenpanoa muun muassa ajankohtaisinfoissa ja onnistumiskeskusteluissa sekä vastata Helsingin kaupungin ja kaupunkilaisten tarpeisiin kustannustehokkaasti. Tämä vaatii aikaisempaa läpinäkyvämpää toimintamenojen ja yksikkökustannusten sekä laadun seurantaa. Toimintatapoja ja näitä tukevia järjestelmiä (esim. Aromi) tuottaman datan hyödyntämistä toiminnan kehittämisessä, raportoinnissa ja johtamisessa tulee kehittää. Tavoitteeseen pääsemiseksi tarvitaan digitaalisten perustaitojen vahvistamista organisaation kaikilla tasoilla ja palvelutuotannossa. Tehokkaampaa toiminnan ohjausta ja tavoitteiden toimeenpanoa parannetaan valmentavalla ja dialogisella johtamisella, esihenkilövalmennuksilla ja esihenkilö- ja asiantuntijainfoja kehittämällä ja sisältöjä paremmin kohdentamalla.

Palvelukeskus Helsingin vaikuttavuudeltaan merkittävimpiä kestäväen kehityksen osa-alueita ovat toiminnasta syntyvien ilmastopäästöjen pienentäminen koskien muun muassa liikumista, kuljetuksia ja ruokalistasuunnittelua kuten kasvisruoan lisäämistä, ruokahävikin puolittamista vuoteen 2030 mennessä Palvelukeskus Helsingin toimipaikoissa, negatiivisten ympäristövaikutusten minimointia kaikessa toiminnassa sekä sosiaalisen monimuotoisuuden, tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämistä.

Toiminnan kuvaus

Palvelukeskus Helsinki tukee palveluillaan Helsingin kaupunkia ja kaupunkilaisia ja toimii asiantuntijana ja kumppanina Helsingin kaupungin toimialojen, liikelaitosten ja kaupunkikonsernin yhteisöjen ruokailu-, puhtaus-, puhelin- ja hyvinvointi-, aula- sekä muiden palvelujen kehittämisessä ja toteuttamisessa. Tärkein tavoite on hyvä asiakas- ja henkilöstökokemus ja toimintavarmuus Palvelukeskus Helsingin tuottamissa palveluissa.

Palvelukeskus Helsinki on kaupungin omistama liikelaitos ja työllistää noin 1600 henkilöä, joista noin 1300 toimii monipalvelut yksikössä, 130 puhelin- ja hyvinvointipalveluissa ja noin 40 talous- ja hallintopalvelut-yksikössä. Kokemusta on ruokapalvelujen hoitamisesta yli 100 vuoden ajalta ja puhelin- ja hyvinvointipalveluista yli 10 vuoden ajalta. Merkittävimmät asiakkuudet keskittyvät kasvatukseen ja koulutukseen sekä sosiaali- ja terveystoimialan palveluihin.

Palvelukeskus Helsingin asiakkaat kohdataan päivittäin kouluissa ja päiväkodeissa, oppilaitoksissa, seniorikeskuksissa, palvelutaloissa, sairaaloissa ja asumisyksiköissä sekä kaupunkilaisten kodeissa. Etähoito ja erityisesti monet digitaaliset oheispalvelut tarjoavat uusia mahdollisuuksia samoin kuin monet sähköisen asioinnin kanavat, jotka täydentävät kaupungin vaihdepalvelua.

Palvelukeskus Helsingin perustehtävä

Palvelukeskuksen perustehtäväksi on kaupungin hallintosäännössä määritelty, että *”Palvelukeskusliikelaitos huolehtii palvelutoiminnan tukipalvelujen tuottamisesta kaupungille ja kaupunkikonsernin yhteisöille. Palvelukeskusliikelaitos toimii palvelukeskusliikelaitoksen johtokunnan alaisuudessa. Liikelaitos käyttää toiminnassaan nimeä Palvelukeskus Helsinki.”*

Palvelukeskus Helsingin tehtävä on tukea palveluilla Helsingin kaupunkia, toimialoja ja kaupunkilaisia. Tehtävänä on luoda turvallista kasvua ja varmistaa innovatiivisilla ja sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestäväillä palveluilla Helsingin kaupunkikonsernin ja sen asukkaiden menestyminen.

Toimintasuunnitelman 2023 keskeiset painopisteet

- **Tuottavuuden ja palvelujen kehittäminen**, erityisenä painopisteenä ruokailupalvelujen kehittäminen lyhyellä tähtäimellä ja pitkän tähtäimen tuottavuus- ja kehittämistoimia määrittelemällä.
- **Asiakaskokemuksen parantaminen** sekä kaupunkilaiskokemuksena että asiakastoimialojen ja tilaajien kanssa toteutettavassa yhteistyössä.
- **Henkilöstökokemuksen parantaminen** ja työhyvinvoinnin sekä tasa-arvoisuuden ja yhdenvertaisuuden lisääminen työntekijäpolun eri vaiheissa.
- **Ruokahävikin vähentäminen ja matkojen yhdistämisen lisääminen**
- **Palvelujen suoritteiden ja suoritekustannusten raportointi ja kehittäminen** sekä suorituskyvystä, tuloksista ja tavoitteissa onnistumisesta viestiminen organisaation kaikilla tasoilla.

Kehittämis- ja tuottavuusohjelma 2021-2025

Palvelukeskukselle on esitetty talousarvioesityksessä 2022 erityisiä tuottavuusvelvoitteita, joiden toteuttamiseen pyritään kehittämis- ja tuottavuusohjelmalla, joka käynnistettiin vuoden 2022 alussa. Kehittämis- ja tuottavuusohjelman lyhyen tähtäimen tuottavuustoimien kokonaisuus vuoteen 2025 mennessä on noin 8 miljoonaa euroa. Kehittämisohjelma priorisoi vuonna 2023 ehdotuksen tarvittavista pitkän aikavälin tuottavuutta parantavista toimenpiteistä, joista keskeisin on elinkaarensa päässä oleva Pakkalan tuotantokeittiö ja sen volyymit korvaava, toimiva ja kustannustehokas ratkaisu.

Vuonna 2023 ja strategiakautena 2021-2025 Palvelukeskus toteuttaa kehittämis- ja tuottavuusohjelmaansa yhteistyössä toimialojen ja kaupunginkanslian kanssa ja tätä kautta 2022 kaupungin talousarviossa päätetyt tuottavuusvelvoitteita. Tavoitteita toteutetaan hankemaisesti. Vuodelle 2023 kehittämisohjelman mukaisilla toimenpiteillä tavoitellaan Helsingin kaupungin ruoka- ja puhtauspalvelujen tuottavuuden yhteensä 3,4 miljoonalla euron vuotuisten toimintamenojen tehostumista.

Keväällä 2022 toteutettu kasvatuksen ja koulutuksen toimialan varhaiskasvatuksen puhtauspalveluja hoitavan henkilöstön (noin 240 henkilöä) siirtyminen Palvelukeskukseen mahdollistaa yhdistelmätyön toteuttamisen keittiö- ja siivousyhdistelmätyötä lisäämällä. Puhtauspalvelutoimintaa kehittämällä haetaan kustannussäästöjä vuodesta 2023 eteenpäin.

Kehittämis- ja tuottavuusohjelman tavoitteet 2023:

Tuottavuustoimilla pyritään pääosin ruoka- ja puhtaanapitopalveluita ja niihin liittyviä tukiprosesseja tehostamalla Palvelukeskuksen toiminnassa näkyviin säästöihin.

- Vuoden 2023 kehittämis- ja tuottavuustoimien kokonaisuus on 3,4 miljoonaa euroa ja tämä koostuu erityisesti yhdistelmätyön lisäämisestä, monipalvelujen organisaation virtaviivaistamisen tuomasta tehostamishyödystä, hankintojen yhtenäistamisestä, logistiikan kilpailuttamisesta, ylilaadun lopettamisesta sekä kokonaishävikin vähentämisestä.
- Vuoden 2023 alussa toteutettavan hankintakokeilun avulla selvitetään 11 Pakkalan tuotteen korvaamista markkinoilta sekä tehdään kokeilun pohjalta johtopäätökset markkinoiden kyvykkyydestä vastata Helsingin kaupungin tarpeisiin.
- Vuoden 2023 aikana kehittämis- ja tuottavuusohjelmalla selvitetään Pakkalantien tuotantolaitoksen korvaamisen vaihtoehdot, ja tehtävillä päätöksillä saavutetaan pidempikestoista tuottavuuden parantamista liikelaitoksen palvelujen laajuutta ja tuottamistapaa sekä vastuita tarkastelemalla.

Tavoite- ja tahtotilana on, että vuonna 2025:

- Kaupungin ruoka-, puhtaus-, sekä etä- ja kotipalvelut on tuotettu kaupungin ydinpalvelujen sekä kaupunkilaisten kannalta taloudellisesti kestäväällä sekä laadukkaalla tavalla

- Kaupungin ruoka- ja puhtauspalveluiden kokonaistaloudellisuus on parantunut
- Palvelut ovat edelläkävijätasolla yksikköhinnalla, henkilöstö- ja asiakaskokemuksella mitattuna kunnallisten tukipalvelujen järjestämisessä

Seuraavassa kuvataan tavoitteiden toteutumista kunkin kaupunkistrategiasta valitun strategisen painopisteen yhteydessä.

2. Helsinkiläisten terveys ja hyvinvointi paranevat

Palvelukeskuksen asiakkaita ovat kaupungin sisäiset tilaajat ja käyttäjät ja kaupunkilaiset. Palvelukeskus huolehtii palvelujen laadusta ja uudistaa niitä asiakaslähtöisesti. Palvelukeskus Helsingin palveluilla on monia hyvinvointi-, terveys-, osallisuus- ja vastuullisuusvaikutuksia. Päiväkot-, koulu- tai sairaalaruokailulla, kotiaterioilla tai etähoidolla ja siihen liittyvillä palveluilla vaikutetaan helsinkiläisten hyvinvointiin ja arkeen päivittäin. Toimialat määrittelevät palvelujen sisältöä palvelukuvauksissa ja Palvelukeskus Helsinki toimii osaltaan asiantuntijana ja tuo palvelukehityksessä esiin palvelujen taloudelliset, terveys- ja loppukäyttäjänäkulmat. Kaupunkilaiselle konkretisoituaan palveluun vaikuttavat asiakastoimialan kanssa yhdessä tehtävät palvelun määrittelyt. Hyvää työntekijäkokemusta kehittämällä vaikutetaan positiivisesti myös asiakaskokemukseen.

Vuonna 2023 asiakastyytyväisyyskyselyjä uudistetaan kartoittamalla kaikki osa-alueet ja toimintamallit. Erityinen painopiste on oppilaissa, koululaisissa ja ruokaraadeissa, joihin osallistamalla saadaan suoraa palautetta ruokalistan kehittämisen tueksi. Palvelupolkukonseptia laajennetaan yläkouluissa ja hoitoalan kohteisiin. Tavoitteena on myös saada aikaisempaa enemmän vastauksia koululaisille suunnattujen kyselyjen vastaajamääriin. Ruoan menekinseurantaa ja hävikin määrää arvioimalla seurataan eri ruokalajien suosiota.

Monipalveluissa ruokalistasuunnitteluissa tutkitaan mahdollisuutta toteuttaa lyhyempää ruokalistan kiertoa, jolloin toivotut ruoat toistuvat useammin. Kouluravintoloiden palvelumuotoilua laajennetaan 10 kohteeseen. Asiakkuudenhoitosuunnitelman mukaista yhteydenpitoa tiivistetään tilaaja-asiakkaisiin. Lisäksi toteutetaan vuoden 2023 aikana vuosittainen ruokateema, luomu- ja lähiruokaviikko ja toiveruokaviikko kaikissa toimipaikoissa. Vuoden 2023 ruokateemana on Pohjoismaat. Kouluruokapäivää vietetään kouluissa ja Itämeri-päivään osallistutaan alkusyksystä. Erityisenä kehittämistavoitteena on edelleen nostaa ruokapalvelun käyttöastetta erityisesti yläkouluissa. Samalla kiinnitetään huomiota palvelun ja ruokapalveluhenkilöstön näkyvyyteen ja vuorovaikutuksen lisäämiseen ja näin arvostuksen nostamiseen. Kouluruokailussa siirrytään lautaslaskutukseen, jolloin asiakastoimialaa laskutetaan syötyjen aterioiden määrästä.

Puhelin- ja hyvinvointipalveluissa etähoidon palvelua sekä muita etäpalveluja laajennetaan Soten tavoitteiden mukaisesti ja omahoitajamallia kokeillaan. Asiakas-tilaajatytyväisyyden mittauksia tuetaan teknisillä ratkaisuilla ja tuloksia hyödynnetään palvelujen kehittämisessä. Kokemusasiantuntijoita hyödynnetään koulutuksissa.

Matkapalvelujen yhdistämisellä tavoitellaan kustannustehokkuutta ja -säästöjä sekä vaikutetaan ympäristöön. Kuljetuspalvelussa otetaan käyttöön uusi kuljetuspalvelujärjestelmä, jolla tavoitellaan parempaa asiakaskokemusta sekä kuljetusten välityksen tehokkuutta.

Vuoden 2023 erityisenä tavoitteena on parantaa entisestään loppuasiakastytyvääisyyttä (kaupunkilainen) edellisen vuoden tasosta (CSAT: kohderyhmänä oppilaat, opiskelijat, hoitoalan henkilöstöruokailu, kotiateriapalvelun ja etähoidon asiakkaat, aulapalvelut, help desk). Vuoden 2022 asiakastytyvääisyyskyselyjen tuloksista keskeisiä huomioita ovat, että kehitämme edelleen asiakasymmärrystämme eri palveluissa, kerromme palautteenannon vaikutuksista ja toimenpiteistä sekä kehitämme mittausmenetelmiä ja niistä saatavaa dataa.

Palvelukeskus Helsingin asiakaskokemustavoite (asiakaskokemus 4,0 / 5,0) on kytketty painopisteeseen *helsinkiläisten hyvinvointi ja terveys paranevat*. Asiakaskokemus lasketaan asiakastytyvääisyyslukuna (CSAT 1- 5), joka on kaikkien toteutettujen kyselyjen keskiarvo.

Painopisteen tavoite:

1. Asiakastytyvääisyyden (kaupunkilainen, käyttäjä, tilaaja) kehittäminen edellisen vuoden tasosta

Tavoitteen mittari:

1. Mitataan palvelukohtainen asiakaskokemus (CSAT), mittarina keskiarvo kaikista palveluista vähintään 4,0 / 5,0.

Asiakaskokemuksen parantamiseen pyritään erityisesti seuraavilla keinoilla:

Tilaaja- ja käyttäjäasiakkaat

- Yksikköhinta- ja kustannusmallia seuraamalla ja kehittämällä parannetaan Palvelukeskuksen vastuulla olevien palvelujen yhteistä panos-tuotosuhteen kehittämistä sekä tätä kautta kumppanuuden kirkastamista ja vahvistamista
- Tiivis ja jatkuva yhteistyö toimialajohdon ja asiantuntijoiden välillä
- Asiakaspalautteet ja -kyselyt kehittämisen tukena
- Sidosryhmäsuunnitelman laatiminen ja laadullinen sidosryhmähaastattelu kerran strategiakaudessa sekä asiakkuudenhoitomallin jatkokehittäminen

Kaupunkilainen

- Tuotetun asiakasarvon tunnistaminen palvelujen eri kohtaamispisteissä
- Asiakkaan mahdollisuudet vaikuttaa käyttämäänsä palveluun ja kaupunkilaisten osallistaminen palvelukehitykseen muun muassa ruokaraadeilla
- Palautteiden ja kyselyjen aktiivisempi hyödyntäminen arjen johtamistyökaluna
- Koulu- ja henkilöstöravintoloiden palvelupolkuprojektin laajentaminen ja palvelukokemuksen parantaminen
- Markkinoinnin ja viestinnän tehostaminen

Henkilöstö

- Henkilöstön työhyvinvoinnin kehittäminen
- Henkilöstökokemukseen panostaminen ja osallistamis- ja vaikutusmahdollisuuksien parantaminen: henkilöstön hyvinvointi näkyy suoraan asiakkaalle ja henkilöstötyytyväisyys korreloi asiakastytyväisyyden kanssa.

Kehittämisen- ja tuottavuusohjelma strategian toteuttajana:

Vuonna 2023 kehittämis- ja tuottavuusohjelman tavoitteena on muun muassa Palvelukeskuksen vastuulla olevien ruokailupalvelujen tarkoituksenmukaisen järjestämisen, toiminnan laajuuden ja arvon kirkastaminen toimialoille ja tätä kautta kaupunkilaisille.

3. Vastuullinen talous kestävän kasvun perustana

3.1 Talous

Vuoden 2023 talousarviossa Palvelukeskus Helsingin tuotot ovat 104,5 miljoonaa euroa ja kulut sisältäen poistot 104,4 miljoonaa euroa ja liikeylijäämä on 75 000 euroa. Kun 80 000 euron korvaus peruspääomalle vähennetään, on tilikauden alijäämä -5 000 euroa.

Nyt tehdyssä **tulosbudjetissa vuodelle 2023** Palvelukeskus Helsingin budjetoidut tuotot ovat 109,9 miljoonaa euroa ja liikealijäämä on -403 000 euroa.

Verrattuna talousarvioesitykseen budjetin tuotot ovat kasvaneet 5,4 miljoonaa euroa ja liikealijäämän muutos on -398 000 euroa.

Suurimpia muutoksia kustannuksissa verrattuna talousarvioon aiheuttavat elintarvikkeet ja muut tarvikkeet noin 660 000 eur, energiakustannukset noin 460 000 eur ja palvelut kuten digitaalisen perustan (DigiHelsinki Oy:n) palvelut noin 611 000 eur ja muut IT- ja asiantuntijapalvelut noin 250 000 eur. Pakkalan tuotannon koneiden ja laitteiden kunnossapito vaatii talousarvioon verrattuna noin 100 000 eur enemmän. Kustannusten nousun vaikutus näkyy myös rahti- ja kuljetuspalveluissa, joissa tapahtunee nousua noin 700 000 eur ja vuokrissa noin 400 000 eur. Kaupungin työterveyshuollon uudelleenjärjestelyt aiheuttavat noin 187 000 eur nousun verrattuna talousarvioon. Palkkojen osalta nousua on noin 3,6 miljoonaa euroa, joka johtuu oletettua suuremmista palkankorotuksista ja siitä, että ulkopuolisen työvoiman käyttöä korvataan omalla työvoimalla. Palkankorotusten vaikutukseksi arvioitiin TAE2023-vaiheessa 1,82 %, mutta korotusten vaikutus budjettiin on 2,56 %.

Vähintään nollatulokseen pääseminen tuottavuutta parantamalla edellyttää organisaatiolta haastavassa inflaatiotilanteessa raaka-aineiden ja energiakustannusten jatkuvaa seuranta ja kustannusvaikutusten arviointia. Tavoitteen toteutumisessa tarvitaan lisäksi muutos- ja toimeenpanokykyä, palvelujen yhteistä kehittämistä toimialojen kanssa, palvelujen tarkastelua kaupunkitasoisesti ja entistä paremman asiakasarvon tuottamista.

Strategiakauden aikana toteutuvien jo aikaisemmin todettujen palvelujen kilpailutusten vuoksi liikevaihto laskee huolimatta Helsinkiin kohdistuvasta muuttovoitosta, joka on pitkään lisännyt erityisesti päiväkotij- ja kouluruokailun volyyymiä. Palvelukeskus Helsingin tavoitteena on resurssien mahdollisimman tehokas käyttöaste. Tämä edellyttää resurssien oikeanlaista mitoittamista, seuranta ja moniosaamisen kehittämistä sekä onnistumisen johtamisen varmistamista.

Suorituskyvyn seuranta parannetaan vuonna 2022 aloitetulla raportoinnin kehittämisellä, jota jatketaan ja kehitetään edelleen vuonna 2023.

Painopisteen tavoitteet ja mittarit:

1. Raportointi johtokunnalle keskeisistä tuloslaskelman kustannustekijöistä sekä tuloksesta (nollatulostavoite).

1. Kvartaaliraportti johtokunnalle K/E

2. Vertailukelpoiset suoritekustannukset eivät nouse sekä sen kautta palveluveloitukset laskevat.

Suoritekustannuksina raportoidaan

2.1. Peruskoululounaan kustannus, eur

2.2. Varhaiskasvatuksen ateriapäivän kustannus, eur

2.3 Etähoidon kontakti, eur / suorite

2.4. Välitetty Sote-matka, eur / suorite

3. Palvelukeskuksen toiminta tehostaa Helsingin kaupungin ruoka- ja puhtauspalveluja 3,4 milj. eur

Tuottavuustavoitteiden mittarit:

3.1. Tuotantotavan muutosten määrä, valmistuskeittiöiden muuttaminen kuumennuskeittiöiksi (kpl)

3.2. Henkilöstön työtuntien määrän kehitys, eur

3.3. Asiakaslaskutuksen muutos, eur

3.4. Kuljetuskustannusten kehitys, eur

3.5. Kokonaishävikin vähentäminen, eur

3.6. Ylilaadun vähentäminen, eur

4. Palvelukeskuksen toiminta tehostaa Sote-toimialan tukipalveluja 16 milj. € (etähoidon lisääminen / matkojen yhdistäminen)

4.1. Etähoidolla saavutettava hyöty verrattuna kotihoidon käyntiin vuonna 2023, 16 milj. eur

4.2. Matkojen yhdistäminen -> säästyneet kilometrit ja sen tuottama säästö vuonna 2023, 185 000 eur

5. Pitkän aikavälin uusia tuottavuustoimenpiteitä tarkennetaan osana talouden ja toiminnan suunnittelua 2024 (TA24 raamivalmistelu). -> Esitys Pakkalan tuotantotavan korvaavista vaihtoehdoista 02/2023 (K/E)

Palvelukeskus Helsingin tuottavuus- ja kehittämisohjelma tuottaa vuoden 2023 aikana ehdotuksen tarvittavista pitkän aikavälin tuottavuutta parantavista toimenpiteistä, joista keskeisin on lähivuosina korvattava, elinkaarensa päässä olevan Pakkalan tuotantolaitos. Pakkalan tuotantolaitoksen korvaaviksi vaihtoehdoiksi tehdään esitys jo alkuvuodesta 2023.

Palvelukeskus Helsingin kehittämisohjelman tavoitteena on tunnistaa uusia tuottavuutta parantavia toimenpiteitä. Muun muassa alla olevia tuottavuuden parantamisen toimenpiteitä toteutetaan vuonna 2023:

- Palvelukeskuksen palvelujen toiminnan laajuuden ja toimialoille ja kaupunkilaisille tuotettujen palvelujen lisäarvon kirkastaminen kehittämisohjelmalla
- Läpinäkyvyys ja vertailtavuus yli ajan ja organisaatioiden kustannuksissa ja hinnoittelussa, uudet suoritekustannusmittarit
- Kaupungin tukipalvelujen kuten DigiHelsinki Oy:n (aikaisempi digitaalinen perusta) laskutuksen optimointi Palvelukeskuksen tarpeisiin sopivaksi
- Pakkalan kolme korvaavaa vaihtoehtoa ja konseptia esitetään päätöksen tekoa varten alkuvuonna 2023
- Henkilöstön työn optimointi: keittiö- ja siivousyhdistelmätyön lisääminen: puhtauspalvelulaskutuksen tuntimäärien vähennys
- Keittiöiden muuttaminen kuumennuskeittiöiksi suunnitelman mukaisesti
- Hankintojen ja logistiikan tehokkuuden lisääminen ja kuljetuskustannusten kehitys

Puhelin- ja hyvinvointipalveluissa tarkennetaan talousraportointia ja lisätään talousosaamista sekä selvitetään Apotin käytön mahdollisuuksia henkilöstön mitoituksessa. Palvelujen aloituksissa kannattavuuden arviointi kannattavuuslaskelmilla vakiinnutetaan käytännöksi. Syksyllä 2023 otetaan käyttöön uusi kuljetuspalvelujärjestelmä, jonka ennakoidaan tehostavan matkojen välitystä.

3.2 Toimintaympäristön epävarmuus- ja riskitekijät

Merkittävimpänä riskitekijänä on poliittisen ympäristön ja terveys-turvallisuusympäristön epävarmuus. Ukrainan sotatilanne vaikuttaa kustannusten nousuun ja sillä voi olla myös energiansaantiin ja toimintavarmuuteen liittyviä vaikutuksia. Pandemiatilanne voi pahetessaan aiheuttaa myös toiminnallisia riskejä. Ammattitaitoisen työvoiman saatavuuden ongelmat aiheuttavat myös toteutuessaan toiminnallisia riskejä.

Pakkalan vanheneva tuotantolaitos, kasvavat ylläpitokustannukset ja peruskorjauksen tarve lisäävät toiminnallisia riskejä. Mahdolliset käyttökatkokset aiheuttaisivat merkittäviä toiminnallisia riskejä ja vaikuttaisivat asiakkaiden saamiin palveluihin. Palvelukeskus Helsinki valmistelelee esityksen Pakkalan tuotantolaitoksen korvaavalle toiminnolle vuoden 2023 ensimmäisen vuosineljänneksen aikana. Koko kaupungin keittiöverkkoa on tarkasteltava kokonaisuutena ja toimintaa on tehostettava, jotta valittu tuotantotapa

toimisi optimaalisesti. Hajaantuneet vastuut ruokapalvelujen järjestämisessä on kytkettävä paremmin kokonaisuuteen.

Kehittämisen- ja tuottavuusohjelma strategian toteuttajana

- Vaihtoehtoisten ateria- ja ruokakonseptien vertailu, päätösvalmistelu ja vaiheittainen toteutus osana Palvelukeskuksen kehittämisohjelmaa, alkuvuosi 2023
- Varautumisen ja toiminnan jatkuvuuden huomioiminen osana kehittämis- ja tuottavuusohjelmaa.

4. Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki

Palvelukeskus Helsinki toteuttaa Helsingin kaupungin strategian mukaista henkilöstöpolitiikkaa ja tavoittelee henkilöstön työhyvinvoinnin, työssä jaksamisen ja viihtyvyyden kasvua. Henkilöstöpolitiikkaa ohjataan erityisesti onnistumisen johtamisella, osaamisen kehittämisellä ja työhyvinvointia lisäävillä toimenpiteillä, joista onnistumiskeskustelujen rooli on keskeinen.

Palvelualan ja hoivapalvelujen haasteena on osaavan työvoiman saatavuus, jolla turvataan palvelujen tuottaminen ammattimaisesti. Työvoimapulan ratkaisemisessa veto- ja pitovoiman luominen on tärkeää. Jatkuvaa työtyytyväisyyden mittaamista pilotoidaan kaikissa yksiköissä, ja anonyymiä rekrytointia toteutetaan asiantuntija- ja esihenkilötehtävissä. Hyvällä johtamisella ja muun muassa monipaikkaisen työn laajentamisella hallinnossa, asiantuntijatyössä ja puhelin- ja hyvinvointipalveluissa pyritään parantamaan työtyytyväisyyttä.

Tavoitteena on myös vähentää sairauspoissaoloja ennakoivasti. Palvelukeskuksen keskeisin voimavara on hyvinvoiva henkilöstö, jonka varmistamiseksi kehitämme esihenkilötyötä ja johtamista sekä varmistamme työkykyjohtamisen prosessien toimivuuden ja osaamisen myös jatkossa.

Painopisteen tavoitteet:

1. Omissa palveluissaan alallaan houkutteleva työpaikka
2. Henkilöstön sairauspoissaolojen väheneminen
3. Onnistumiskeskustelujen roolin vahvistaminen johtamisessa
4. Tasa-arvoisuuden ja yhdenvertaisuuden lisääminen
5. Työelämän monimuotoisuuden ja hybridityön lisääminen -> työn tehokkuus ja työvoiman saatavuus

Tavoitteiden mittarit:

1. Jatkuvan työtyytyväisyysmittauksen pilotointi, henkilöstötyytyväisyys, keskiarvo 8,0 (asteikko 0-10, ei mitattu aiemmin). Pilotointi, talous- ja hallintopalvelut, monipalvelujen alue, puhelin- ja hyvinvointipalvelujen alue)
2. Sairauspoissaolojen väheneminen, vähenemä 0,1 % (lähtötilanteena vuoden 2022 lopun taso.)
3. Onnistumiskeskustelut on käyty 90 %:sti toukokuun loppuun mennessä
4. Anonyymien rekrytointien määrä asiantuntija- ja esihenkilötehtävissä 100 %
5. Monipaikkaisen työn osuuden kasvattaminen puhelin- ja hyvinvointipalveluissa. Monipaikkaisessa työssä 60 % henkilöstöstä (v. 2022 50 %)

Palvelukeskuksen strategisen osaamisen kehittämisen painopisteiksi on valittu vuodelle 2023:

- 1) Ammatillinen moniosaaminen
- 2) Asiakaskokemuksen kehittäminen ja johtaminen

Esihenkilö- ja johtamisosaamisen kehittäminen pohjautuvat Helsingin kaupungin johtamisen kulmakiviin painottaen erityisesti valmentavaa johtamista sekä onnistumisen ja monimuotoisen työyhteisön johtamisen taitoja esihenkilöinfoissa, valmennuksilla sekä esihenkilöperehdytyksissä. Vuonna 2023 muutosvalmennusta toteutetaan henkilöstölle ja erityisenä tavoitteena on lisätä resilienssiä ja henkilökohtaisia muutosvalmiuksia.

Onnistumiskeskustelujen roolia vahvistetaan ja onnistumiskeskustelujen toteuttaminen alkuvuodesta on tärkeää tavoitteellisen työn toteuttamisessa. Onnistumiskeskusteluissa korostetaan dialogia ja toimeenpanoa, ja niissä kartoitetaan ammatillinen kehittäminen, tarpeet ja suunta. Työntekijöiden pitovoiman lisäämisellä vähennetään resursseja sitovaa jatkuvaa rekrytointitarvetta. Henkilöstön työkykyä tuetaan siten, että mahdollisuudet tehdä työtä eläkeikään saakka säilyvät.

Henkilöstön saatavuuteen vastataan aktiivisilla toimenpiteillä, joiden tavoitteena on lisätä vetovoimaa erityisesti työssä oppimista kehittämällä, tehostetuilla työvoiman saatavuuden toimenpiteillä, markkinoinnilla ja viestinnällä ja työnantajakuvan selkiyttämällä ulkoisen kumppanin kanssa. Monipalveluissa kartoitetaan tehtävänimikkeiden houkuttelevuuden lisäämistä.

Ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus on tärkeää huomioida osana kehittämis- tuottavuusohjelmaa. Mikäli jatkossa tukeudutaan entistä enemmän ns. kuumennuskeittö-ratkaisuihin, ruokapalveluhenkilökunnan saatavuus helpottuu, kun osaamisvaatimukset eivät ole yhtä korkeat kuin toimipaikoissa tapahtuvassa omavalmistuksessa.

Monipalveluissa puhtaustason perustuvan puhtaustalvun toteuttaminen vaatii tukea ja ohjausta henkilöstölle. Puhtaustalvun- ja keittiötyön yhdistämiseen, niin sanottuun

yhdistelmätyöhön liittyvä tukea, koulutusta ja valmennusta tarjotaan henkilöstölle. Monipaikkaiseen työhön siirtyminen vaikuttaa erityisesti tukipalvelujen ja esihenkilöiden työhön.

5. Kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua. Aikaistamme Helsingin hiilineutraaliustavoitetta vuoteen 2030

Palvelukeskus Helsingin ilmastotyötä sekä ilmaston muutokseen sopeutumista hallinnoidaan vastuullisuusjohtamisella, joka perustuu Palvelukeskus Helsingin vastuullisuuspolitiikan ja –strategian mukaiseen vastuullisuusohjelmaan. Ohjelma sitoutuu proaktiiviseen Ekokompassi-ympäristötyöhön, HNH 2030-toimenpideohjelmaan sekä YK:n Agenda 2030:n kestävä kehityksen tavoitteiden edistämiseen ja liittyy vastuullisuustyön kaikkeen toimintaan.

Palvelukeskus Helsingin ympäristö- ja ilmastotyötä ohjataan vastuullisuusohjelmalla ja kaupunkitasoisilla ohjelmilla kuten HNH-toimenpideohjelmalla sekä kaupungin ympäristöpolitiikan ja hankintastrategian mukaisilla toimenpiteillä. Hävikinhallintaa toteutetaan päivittäisessä työssä muun muassa valmistusmääriä optimoimalla ja ruokalistojen mukauttamisella paremmin ruokailijoiden toiveita vastaavaksi.

Ruokahävikin vähentämisessä pyritään muodostamaan jatkumo edellisen vuoden tavoitteeseen sekä aiemmin asetettuun pitemmän ajan tavoitteeseen: Ruokahävikin puolittaminen vuoteen 2030 mennessä. Tavoite sisältyy myös kehittämissuunnitelman hävikkitavoitteeseen, jossa hävikkiä tarkastellaan taloudellisena vaikutuksena (tavoitteena on vähentää kokonaishävikkiä noin 0,3 milj. eur.) Ruokahävikin vähentämisessä tavoitellaan 5 % vähennystä vuosittain vuoden 2021 kokonaismäärästä suhteutettuna ruokailijamäärään (Lähtötasona on vuoden 2021 lopun hävikin määrä: g / ruokailija).

Puhelin- ja hyvinvointipalvelujen matkapalveluissa matkojen yhdistämisessä tavoitellaan 25 % yhdistelyprosenttia ja tavoitteeseen pääsemisessä uuden kuljetuspalvelujärjestelmän käyttöönotto on ensiarvoisen tärkeää. Matkojen yhdistämisen arvioidaan tuovan 185 000 eur säästön vuositasolla.

Tavoitteet

1. Ruokahävikin puolittaminen vuoteen 2030 mennessä -> Tavoite sisältyy ja todennetaan kehittämissuunnitelman kokonaishävikin hallinnassa
2. Matkapalveluissa matkojen yhdistämisen lisääminen

Mittarit

1. Ruokahävikin vähentäminen 10 % vuoden 2021 kokonaismäärästä suhteutettuna ruokailijamäärään, g / ruokailija
2. Matkojen yhdistämisprosentti 25 %

Ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteuttamisessa Palvelukeskus Helsinki tekee tiivistä yhteistyötä toimialojen kanssa ja esimerkiksi palvelujen sisältöihin vaikuttavissa

muutoksissa kuten esimerkiksi lihan tai maidon käytön vähentämisessä (puolittaminen vuoteen 2025 mennessä) huomioidaan vuosittaiset tavoitteet ja eri asiakasryhmille toteutettavat muutokset. Muutoksia ohjaavat Helsingin kaupungin linjaukset, ravitsemus- ja ilmastosuositukset sekä asiakaskohtaiset tarpeet, jotka päätetään yhdessä tilaajaorganisaatioiden kanssa.

Vastuullisuuden toteuttamisen keinoja Palvelukeskus Helsingissä:

- Tuottavuus- ja kehittämisohjelman toimenpiteet
- Palvelukeskus Helsingin vastuullisuusohjelma 2022-2024
- Uuden Ekokompassi-ympäristöjohtamisjärjestelmän suunnittelu sekä järjestelmän auditointi
- HNH-toimenpideohjelma
- Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmien toimeenpano
- Hävikin vähentämisen keinoina muun muassa valmistusmäärien optimointi ja hävikin seuranta

Palvelukeskus Helsingin ilmasto- ja ympäristötoimenpiteet ovat osa vuosille 2022-2024 rakennettua vastuullisuusohjelmaa. Vastuullisuusohjelman tukena toimii Ekokompassi-ympäristöjohtamisjärjestelmä. Vastuullisuusohjelma on rakennettu tukemaan YK:n kestävän kehityksen tavoitteita. Kokonaisuudessaan vastuullisuusohjelma sisältää 28 eri osa-aluetta. Ympäristö- ja ilmastotoimenpiteinä vastuullisuusohjelma sisältää seuraavia osa-alueita:

- **Sähköautoihin siirtyminen polttomoottoriajoneuvoista:** EU Clean Vehicle Directiven (CVD) mukaisesti Palvelukeskus Helsingin moottoriajoneuvojen (henkilö- ja pakettiautot) ostoissa, vuokrauksessa ja leasingissä saavutetaan vähintään direktiivin edellyttämä 38,5 % sähköautojen osuus vuoteen 2024 mennessä. Vuoden 2022 tavoitteena on ollut CVD:n tarkentaminen osana kaupunkiyhteistä työryhmää.
- **Elintarvikehankintojen ilmastokriteerien kehittäminen / tiukentaminen (ent. HNH-toimenpide 113):** Kehitetään ja tiukennetaan ympäristö- ja ilmastovaikutuksia vähentäviä sekä kiertotaloutta huomioivia kriteerejä kaupungin elintarvikehankinnoissa. Vuoden 2022 välitavoitetta ei ole vielä asetettu johtuen meneillään olevan HNH-toimenpideohjelman päivityksestä ja tämän toimenpiteen siirtämisestä toisen kaupunkiyhteisen tavoitteen alle. Vuonna 2022 jokaisessa Palvelukeskus Helsingin hankinnassa tullaan kuitenkin selvittämään hankintakohtaisesti soveltuvat ilmastokriteerit.
- **Ilmasto- ja ympäristöystävällisen reseptiikan kehittäminen (ent. HNH-toimenpide 95):** 15 uuden kasvisruoan kehittäminen vuosina 2022-2024, 9 uuden kalaruoan kehittäminen, joiden raaka-aineena on käytetty vastuullista kalaa vuosina 2022-2024 sekä tilaustarjoiluvälikoimien kehittäminen vastuullisemmaksi. Vuoden 2023 välitavoitteena on kehittää 5 uutta kasvisruokaa, 3 uutta kalaruokaa sekä muokata tilaustarjoiluvälikoimia siten, että asiakas pystyy valitsemaan kaupungin linjauksen mukaisia kala- ja kasvistuotteita.
- **Kierrätysasteen kasvattaminen yli 60 % Pakkalan tuotannossa syntyville jätteille:** Tavoite noudattaa Helsingin kaupungin ympäristöpolitiikan linjausta. Vuonna 2022 toimenpiteenä oli laskea Pakkalasta syntyvän sekajätteen ja energiajakeen osuus ja määrittellä tarvittavia toimenpiteitä kierrätysasteen nostamiseksi. Toimenpide asetetaan jos kierrätysaste on alle 60 %.

- **Ruokahävikin puolittaminen vuoteen 2030 mennessä (ent. HNH-toimenpide 97):** Ruokahävikin puolittaminen vuoteen 2030 mennessä on osa kaupungin ympäristöpolitiikkaa. Vertailulukuna käytetään vuoden 2021 ruokahävikkilaskentaa. Vuonna 2023 vähennystavoite on 10 % vuoden 2021 kokonaismäärästä. Vuoden 2023 ruokahävikin toimenpiteinä ovat hävikkidatan viikoittainen läpikäynti toimipaikoittain, käytännön toimeenpano toimipaikoissa, raportoinnin käytänteiden varmentaminen, julkiset kvartaalitulokset ja niistä palkitseminen sekä hävikkiruoan myynnin tehostaminen.

6. Älykästä Helsinkiä johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen

Palvelujen suoritteiden ja suoritekustannusten laskentaa ja raportointia kehitetään hyödyntämällä dataa ja raportointityökaluja tilannekuvan parantamiseksi. Tavoitteena on, että suoritteiden määrät ja muutokset sekä suoritekustannukset ovat läpinäkyvästi käytettävissä. Tavoite liittyy kaupunkistrategian painopisteeseen *Älykästä Helsinkiä johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen*.

Digitaalisuuden hyötyjä ymmärrystä pyritään lisäämään digilähettelästyön laajentamisella ja osallistamalla kaupungin järjestämiin digikoulutuksiin. Monipalveluissa Aromi14 toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönoton odotetaan tehostavan operatiivista toimeenpanoa ja järjestelmästä saatavaa tietoa kuten ajantasaista hävikin määrää. Digitaalisia kokeiluja ja pilotteja toteutetaan yhdessä asiakkaiden kanssa suunnitelmien pohjalta. Uudistumiskykyä seurataan toteutuneilla palvelukehityskokeiluilla.

Johtamista kehitetään vuorovaikutteiseen ja toimeenpanoa tehostavaan suuntaan. Johtamisen foorumien kuten esihenkilö- ja ajankohtaisinfojen rooleja uudistetaan osana johtamista. Suorituskyvyn tuloksista ja tavoitteissa onnistumisesta viestiminen organisaation kaikilla tasoilla vahvistaa onnistumista, tavoitteellisuutta ja tilannekuvaa.

Keskeiset painopisteen tavoitteet ja mittarit:

Tavoitteet:

1. Uudistumiskyvyn kasvattaminen palveluja jatkuvasti kehittämällä
2. Aromi14-toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto (laajennus jatkuu myös vuonna 2024)
3. Digiosaamisen ja kyvykkyyksien lisääminen organisaatiossa

Mittarit:

1. Uudet palvelukehityskokeilut, 6 kpl / vuosi
2. Käyttöönottojen lukumäärä toimipaikoissa

3. Digilähettiläiden määrän kaksinkertaistaminen (v. 2022: 3 kpl), tavoitetaso 6 digilähettilästä

7. Toimintasuunnitelman toteutuminen, mittarit ja seuranta

Toimintasuunnitelman toteutumista seurataan asetetuilla tavoitteilla ja mittareilla, jotka pohjautuvat kaupunkistrategian painopiteisiin. Tavoitteita ovat muun muassa sitova tavoite ja muut toiminnan tavoitteet (TA2023), tulosbudjettiin liittyvät tavoitteet ja strategiamittarit sekä kehittämis- ja tuottavuusohjelman tavoitteet. Tässä toimintasuunnitelmassa erityisen strategisiksi tavoitteiksi on tunnistettu alleviivatut.

Palvelukeskus Helsingissä toimintasuunnitelman toteutumista seurataan vuonna 2023 muun muassa talousarvion toteutumisennusteissa ja johtoryhmän sekä johtokunnan kokouksissa vuosikellon mukaisesti. Toiminnasta raportoidaan tilinpäätöksen yhteydessä sekä toimintakertomuksessa. Lisäksi vuoden 2023 aikana toiminnan ja talouden kehittämiseen tähtäviä operatiivisia toimenpiteitä valmistellaan ja seurataan Palvelukeskus Helsinki kehittämisohjelmassa.

Koonti: Palvelukeskus Helsingin painopisteet ja tavoitteet vuonna 2023

Painopiste	Tavoitteet	Mittarit
<p>Asiakaskokemus</p> <p>Helsinkiäisten hyvinvointi ja terveys paranevat</p>	<p><u>1. Asiakastytyväisyyden (kaupunkilainen, käyttäjä, tilaaja) kehittäminen edellisen vuoden tasosta</u></p>	<p>1. Palvelukohtainen asiakaskokemus: CSAT, keskiarvo kaikista palveluista vähintään 4,0</p>
<p>Talous</p> <p>Vastuullinen talous kestävän kasvun perustana</p>	<p><u>1. Raportointi johtokunnalle keskeisistä tuloslaskelman kustannustekijöistä sekä tuloksesta (nollatulostavoite).</u></p> <p><u>2. Vertailukelpoiset suoritekustannukset eivät nouse sekä sen kautta palveluveloitukset laskevat.</u></p> <p>3. Palvelukeskuksen toiminta tehostaa Helsingin kaupungin ruoka- ja puhtauspalveluja 3,4 milj. eur</p> <p>4. Palvelukeskuksen toiminta tehostaa Sote-toimialan tukipalveluja 16 milj. € (etähoidon lisääminen / matkojen yhdistäminen)</p> <p>5. Pitkän aikavälin uusia tuottavuustoimenpiteitä tarkennetaan osana talouden ja toiminnan suunnittelua 2024 (TA24 raamivalmistelu).</p>	<p>1. Kvartaaliraportti K/E</p> <p>Suoritekustannukset:</p> <p>2.1. Peruskoululounaan kustannus, eur</p> <p>2.2. Varhaiskasvatuksen ateriapäivän kustannus, eur</p> <p>2.3. Etähoidon kontakti, eur / suorite</p> <p>2.4. Välitetty Sote-matka, eur / suorite</p> <p>Tuottavuustavoitteiden mittarit:</p> <p>3.1. Tuotantotavan muutosten määrä, valmistuskeittiöiden muuttaminen kuumennuskeittiöiksi (kpl)</p> <p>3.2. Henkilöstön työtuntien määrän kehitys, eur</p> <p>3.3. Asiakaslaskutuksen muutos, eur</p> <p>3.4. Kuljetuskustannusten kehitys, eur</p> <p>3.5. Kokonaishävikin vähentäminen, eur</p> <p>3.6. Yliaadun vähentäminen, eur</p> <p>4.1. Etähoidolla saavutettava hyöty verrattuna kotihoidon käyntiin vuonna 2023, 16 milj. eur</p> <p>4.2. Matkojen yhdistäminen -> säästyneet kilometrit ja sen tuottama säästö vuonna 2023, 185 000 eur</p> <p>5. Esitys Pakkalan tuotantotavan korvaavista vaihtoehdoista 02/2023 (K/E)</p>
<p>Henkilöstö</p> <p>Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki</p>	<p><u>1. Omissa palveluissaan alallaan houkutteleva työpaikka</u></p> <p>2. Henkilöstön sairauspoissaolojen väheneminen</p> <p>3. Onnistumiskeskustelujen roolin vahvistaminen johtamisessa</p> <p>4. Tasa-arvoisuuden ja yhdenvertaisuuden lisääminen</p> <p>5. Työelämän monimuotoisuuden ja hybridityön lisääminen -> työn tehokkuus ja työvoiman saatavuus</p>	<p>1. Jatkuvan työtyytyväisyysmittauksen pilotointi, henkilöstötyytyväisyys, keskiarvo 8,0 (asteikko 0-10, ei mitattu aiemmin). Pilotointi, talous- ja hallintopalvelut, monipalvelujen alue, puhelin- ja hyvinvointipalvelujen alue)</p> <p>2. Sairauspoissaolojen väheneminen, vähenemä 0.1 %, vertailulukuna vuoden 2022 lopun taso</p> <p>3. Onnistumiskeskustelut on käyty 90 %:sti toukokuun loppuun mennessä</p> <p>4. Anonymien rekrytointien määrä asiantuntija- ja esihenkilötehtävissä 100 %</p> <p>5. Monipaikkaisen työn osuuden kasvattaminen puhelin- ja hyvinvointipalveluissa. Monipaikkaisessa työssä 60 % henkilöstöstä (v. 2022 50 %)</p>
<p>Ympäristö</p> <p>Kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua. Aikaistamme Helsingin hiilineutraaliustavoitetta vuoteen 2030.</p>	<p><u>1. Ruokahävikin puolittaminen vuoteen 2030 mennessä -> Tavoite sisältyy ja todennetaan kehittämissuunnitelman kokonaishävikin hallinnassa</u></p> <p>2. Matkapalveluissa matkojen yhdistämisen lisääminen</p>	<p>Kokonaishävikin vähentäminen</p> <p>1. Ruokahävikin vähentäminen 10 % vuoden 2021 kokonaismäärästä suhteutettuna ruokailijamäärään, g / ruokailija</p> <p>2. Matkojen yhdistämisprosentti 25 %</p>
<p>Johtaminen ja uudistuminen</p> <p>Älykäästä Helsinkiä johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen.</p>	<p><u>1. Uudistumiskyvyn kasvattaminen palveluja jatkuvasti kehittämällä</u></p> <p><u>2. Aromi14-toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto</u></p> <p>3. Digiosaamisen ja kyvykkyyksien lisääminen organisaatiossa</p>	<p>1. Uudet palvelukehityskokeilut, 6 kpl / vuosi</p> <p>2. Käyttöönottojen lukumäärä toimipaikoissa</p> <p>3. Digilähettiläiden määrän kaksinkertaistaminen (v. 2022: 3 kpl), tavoitetaso 6 digilähettilästä</p>