

Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelma (Keto)

Johtokunta
20.1.2022



Sisältö

Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelma

- Tausta ja tarkoitus 3
- Muutosvisio 4
- Ohjelman tavoitteet 5
- Kehittämis- ja tuottavuusohjelman toteutuksesta 6
- Tiekartta 8

Yhteenveto hankkeista 9-13

Ohjelman seuranta ja ohjaus 14-20

Talouden kehittyminen 21-33

Hankekortit 34-55

Liitteet 56

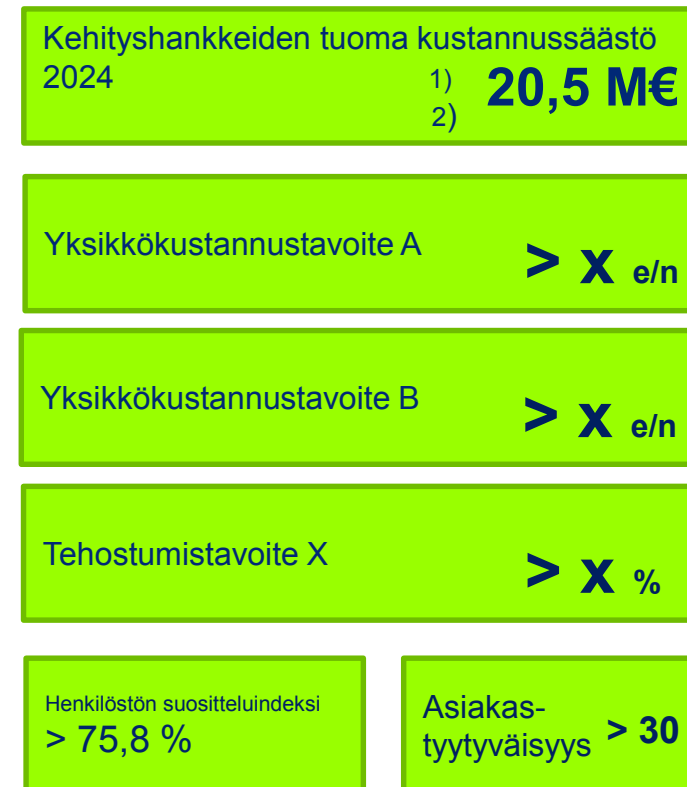
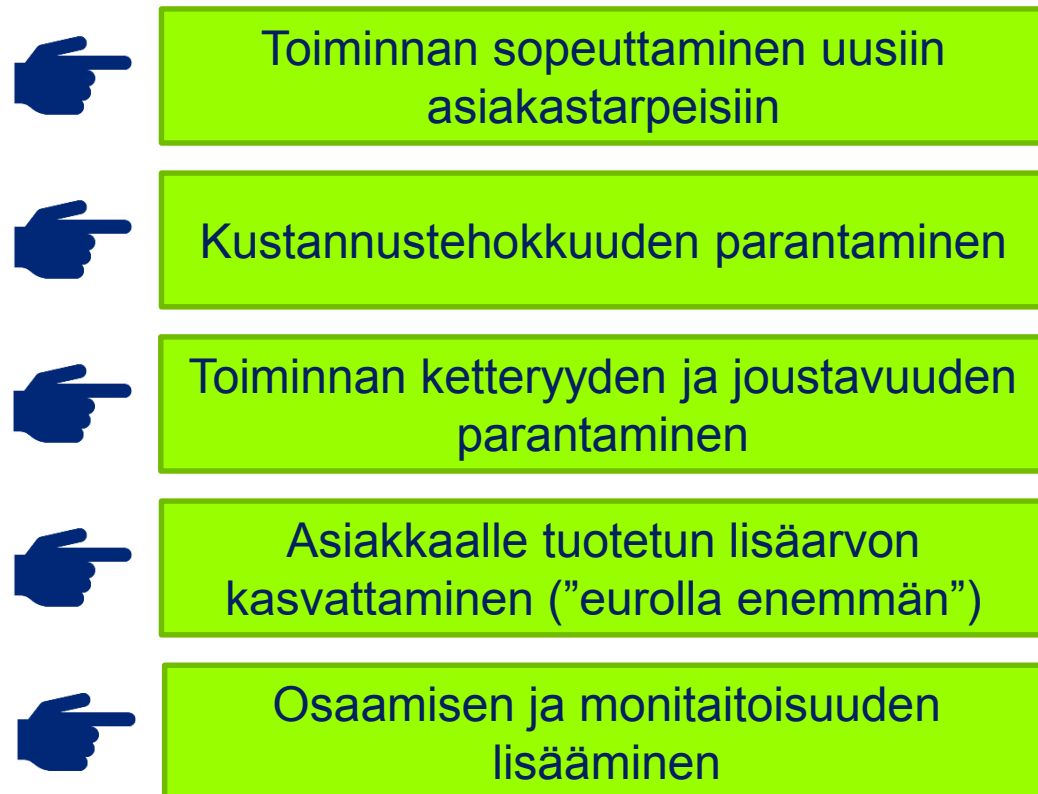
Tausta ja tarkoitus

- Helsingin teknisten palvelujen palvelustrategiassa esitettyjen ja Staran omien strategisten ja toiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseksi Stara on päättänyt toteuttaa kehittämis- ja tuottavuusohjelman
- Ohjelmaa on valmisteltu kevään 2021 aikana ja konkretisoituu alkusyksystä
- Ohjelma käynnistetään syksyllä 2021
- Ohjelman tavoitteena on kehittää Starasta entistä ketterämpi ja tehokkaampi ylläpitoon, rakentamiseen ja logistiikkaan keskittyvä nopean toiminnan yksikkö, jolla on keskeinen rooli kaupungin kannalta erityisten palveluiden tuottajana ja mahdollistajana
- Toiminnan tehostamisesta ja kehittämisestä saadut tulokset ohjataan kilpailukyvyyn parantamiseen, mikä käytännössä tarkoittaa asiakkaan kannalta edullisempaa hinta-laatu suhdetta
- Ohjelmaan on koottu Staran yhteisiä kehityshankkeita ja osastojen omia keskeisiä menossa olevia tai uusia kehitys- ja tuottavuushankkeita siltä osin, kun se on kokonaisuuden ja ohjauksen kannalta katsottu tarkoituksenmukaiseksi
- Ohjelman ulkopuolella Stara ja sen osastot jatkavat olemassa olevien kehityshankkeiden ja –toimenpiteiden toteuttamista normaaliin tapaan
- Ohjelman edistymistä ja sen tuloksista raportoidaan ohjausryhmälle

Muutosvisio

Kehitämme Starasta nykyistä ketterämmän ja tehokkaamman ylläpitoon, rakentamiseen ja logistiikkaan keskittyvän nopean toiminnan yksikön, jolla on keskeinen rooli kaupungin kannalta erityisten palveluiden tuottajana ja mahdollistajana.

Tavoitteena kilpailukyvyn selkeä parantaminen



- Keskeisimpien palveluiden mittarikuvaukset liitteessä.
- Tavoitearvot asetetaan, kun lähtötilanne laskettu.

1) Tehostamistavoitteiden saavuttaminen edellyttää riittävää tilauskantaa.

2) Sisältää myös sopeuttamistoimenpiteet, jotka eivät ole säästöä, vaan arvio kustannusten vähentymisestä töiden vähetessä.

Kehityshankkeiden tuoma kustannussäästö vuosina 2022-2024

Osasto	Perustelut arviolle	Säästöarvio (uudet toimenpit.) 2022	Säästöarvio (uudet toimenpit.) 2023	Säästöarvio (uudet toimenpit.) 2024	Kokonais-säästöarvio 2024
RAT	Toiminnan tehostuminen 5 % kolmessa vuodessa. Arvio: 5 % 2020 oman toiminnan kuluista. 1)	700	500	2 900	4 100
KTR	Tuottavuuden ja hintakilpailukyvyn parantuminen 7,5 %. 1)	1 800	500	3 000	5 300
KTY	Toiminnan tehostaminen, nykyinen tuotos (määrä ja laatu) saavutetaan 10 – 13 % pienemmällä panoksella (mm. henkilöstö- ja kalustotehokkuus).	3 000	1 000	800	4 800
KTY	Toiminnan sopeuttaminen. 2)	300	1 000	5 000	6 300
YHO	Tehostunut resurssien yhteiskäyttö (henkilöstömäärä – 2). 3)	(25)	(25)	(50)	(100)
LOG	Tehostunut työ ja ohjaus materiaalivirtojen hallinnassa; hintahyöty tuotantoyksiköille kokoluokkaa 10 % vuoden 2024 loppuun mennessä. 3)	(300)	(200)	(1 000)	(1 500)
HAO	Omia prosesseja tehostetaan, henkilöstön lukumäärään sidotut kustannukset laskevat. Tehdyn henkilöstösuunnitelman mukaan vähenemä ohjelman lopussa on neljä henkilöä. Samalla raportointi ja tietojohdamisen vaateet kasvavat ja uusia toiminnan suunnittelun ja johtamisen työkaluja otetaan käyttöön, joka näkyy lisäpanostuksina. 3)	(50)	(50)	(100)	(200)
Uudet tehostamis- ja sopeuttamistoimenpiteet vuosittain (k€)		5 800	3 000	11 700	20 500

1) Tehostamistavoitteiden saavuttaminen edellyttää riittävää tilauskantaa.
 2) Sopeuttamistoimenpiteiden eurosummat eivät ole säästöä, vaan arvio kustannusten vähentymisestä töiden vähetessä.
 3) Suluissa olevat todentuvat rakentamisen ja ylläpidon kautta.

Kehittämis- ja tuottavuusohjelman toteutuksesta

STARA

Pidetään Stadista huolta.

- Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelma on Staran keskeisimpiä strategisista hankkeista
- Ohjelma on monivuotinen
- Ohjelman piirissä on koko Staran organisaatio ja henkilöstö
- Painopiste ohjelmassa on operatiivisen toiminnan sopeuttamisessa ja tehostamisessa samalla kun kehitetään Staran kilpailukykyä
- Ohjelmalla ja sen hankkeilla on useita riippuvuuksia muihin sisäisiin ja ulkoisiin kehitys- ja yhteistyöhankkeisiin
- Osastot toteuttavat myös ohjelman ulkopuolella olevia kehystoimenpiteitä osana niiden normaalia toimintaa
- Ohjelmaan voidaan myöhemmin liittää uusia hankkeita ja ohjelmasta lakkautetaan hankkeita sitä mukaan kun ne valmistuvat
- Ohjelman ja sen hankkeiden toteutuksessa nojaututaan perusorganisaatioon ja omiin resursseihin
- Ohjelman ja hankkeiden toteutus on osallistavaa ja siinä hyödynnetään laajasti oman organisaation osaamista ja asiantuntemusta
- Ohjelmasta ja sen etenemisestä viestitään avoimesti ja säännöllisesti
- Ohjelmalle on laadittu erikseen seuranta- ja ohjausmalli, jolla tuetaan ja varmistetaan sen eteneminen ja toteutuminen

Kehittämis- ja tuottavuusohjelman tiekartta

Pidetään Stadista huolta.

Keto-hankkeet 2021 - 2024				2021			2022												2023												2024																														
Nro	Hankkeen nimi	Alku	Loppu	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																		
Stara 1	Tuotannon digitalisaatioaloikka	1.9.2021	31.12.2023	■																																																									
Stara 2	Hankintojen ja hankintaverkoston strateginen kehittäminen	1.9.2021	31.12.2022	■																																																									
Stara 3	Hyödyntuottokyvyn parantaminen	1.9.2021	31.12.2023	■																																																									
Stara 4	Toimitilaselitys	1.9.2021	31.12.2021	■																																																									
Stara 5	Varautumis- ja valmiustoiminnan tehtävien, kustannusten ja arvon arvioinnin	1.9.2021	31.12.2021	■																																																									
Stara 6	Esihenkilötoiminnan ja -osaamisen uudistaminen	1.11.2021	31.12.2026		■																																																								
Stara 7	Osaamisen strateginen johtaminen	1.11.2021	31.12.2023		■																																																								
Stara 8	Tuotantotapa-analyysit	1.1.2023	31.12.2024																																					■																					
KTY 1	Ylläpitoiminnan sopeuttaminen	1.5.2021	31.12.2024	■																																																									
KTY 2	Ylläpitoiminnan tehostaminen	1.1.2021	31.12.2024	■																																																									
KTY 3	Ylläpitoiminnan palveluiden kehittäminen	1.9.2021	31.12.2024	■																																																									
KTR 1	Hankekohtaisen seurannan ja ohjauksen tehostaminen	1.9.2021	31.12.2022	■																																																									
KTR 2	Prosessien kehittäminen ja sujuvoittaminen	1.1.2022	31.12.2024																																					■																					
RAT 1	Projektijohtamisosaamisen kehittäminen	1.9.2021	31.12.2022	■																																																									
RAT 2	Asiakastilaamiskäytäntöjen yhtenäistäminen	1.9.2021	31.12.2022	■																																																									
RAT 3	Prosessien sujuvoittaminen	1.1.2022	31.12.2023																																					■																					
YHO 1	Palveluiden kehittäminen ja resurssi yhteistyön tiivistäminen	1.9.2021	31.12.2024	■																																																									
LOG 1	Odottamisen ja hukka-ajan karsiminen tuotanto-osastojen kanssa	1.1.2022	31.12.2023																																					■																					
LOG 2	Palveluiden tehostaminen nykyisille asiakkaille	1.9.2021	31.12.2024	■																																																									
LOG 3	Käyttö- ja kierrätysasteiden kasvattaminen	1.1.2023	31.12.2024																																					■																					
LOG 4	Lisäarvon kasvattaminen palvelutarjoamaa järkeistämällä ja keskittämällä	1.9.2021	31.12.2024	■																																																									
HAO 1	Toiminta- ja talousjohtamisen prosessien ja käytäntöjen tehostaminen	1.9.2021	31.12.2023	■																																																									

YHTEENVETO HANKKEISTA

Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelman kehityshankkeet 1/4

Osasto		Kehityshanke	Konkreettiset tulostavoitteet kehityshankkeen tuotoksille toimintavuodelle 2022	toimintavuosille 2023-2024
YHTEI- SET	1	Tuotannon digitalisaatioloikka	<ul style="list-style-type: none"> Ylläpidon digitalisointi -projekti käyttöönotto Rakentamisen Profio-/ CGI allianssiprojekti - käyttöönotto Datapankki –projektin käynnistys, tiedolla johtamisen perustan luominen 	<ul style="list-style-type: none"> Ylläpidon digitalisointi –hyödyntäminen Rakentamisen Profio-/ CGI allianssiprojekti – hyödyntäminen Datapankki –projektin tulosten ja tiedolla johtamisen käyttöönotto Kaluston käyttöasteen parantaminen – projekti
	2	Hankintojen ja hankintaverkoston strateginen kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> Hankintastrategiset linjaukset Hankintaverkoston kehittäminen linjausten mukaisesti 	<ul style="list-style-type: none"> Hankintojen strategisen kehittämisen tuotokset
	3	Hyödyntökyvyn parantaminen	<ul style="list-style-type: none"> Asiakashyödyt ja niiden arvo Hintavertailut 	<ul style="list-style-type: none"> Kokonaiskuva hinta/-arvotekijöistä Hintavertailut Asiakassuunnitelma
	4	<u>Toimitilaselvitys (Valmistuu 12/2021)</u>	<ul style="list-style-type: none"> <u>Luopuminen tarpeettomista tiloista tai muutto tarkoituksenmukaisempiin tiloihin laaditun suunnitelman mukaan</u> 	<ul style="list-style-type: none"> <u>Luopuminen tarpeettomista tiloista tai muutto tarkoituksenmukaisempiin tiloihin laaditun suunnitelman mukaan</u>
	5	<u>Varautumis- ja valmiustoiminnan tehtävien, kustannusten ja arvon arviointi</u>	<ul style="list-style-type: none"> <u>Tunnetaan ja huomioidaan varautumiseen liittyvät vaatimukset, kustannukset ja arvo toiminnassa</u> <u>Erillinen sopimus</u> 	<ul style="list-style-type: none"> <u>Tunnetaan ja huomioidaan varautumiseen liittyvät vaatimukset, kustannukset ja arvo toiminnassa</u> <u>Erillinen sopimus</u>
	6	Esihenkilötoiminnan ja -osaamisen uudistaminen	<ul style="list-style-type: none"> Staran esihenkilöosaamisten ja -käytäntöjen uudistaminen moderniin johtamismalliin 1. tulokset Sarastia -käyttöönotto 	<ul style="list-style-type: none"> Staran esihenkilöosaamisten ja -käytäntöjen uudistaminen moderniin johtamismalliin tulokset Sarastian hyödyntäminen
	7	Osaamisen strateginen johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> Moniosaavat Staralaiset sisäänajo Esihenkilötoiminnan kehittäminen 	<ul style="list-style-type: none"> Moniosaavat Staralainen käytäntöjen hyödyntäminen Ajanmukaisen esihenkilötoiminnan hyödyntäminen Resurssien yhteiskäytön lisääminen
	8	Tuotantotapa-analyysit		<ul style="list-style-type: none"> Tuotantotapa-analyysit ja organisaatiotarkastelut Kokonaisarviointiin pohjautuvat valinnat Päätökset ja niiden toteuttaminen

Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelman kehityshankkeet 2/4

Osasto		Kehityshanke	Konkreettiset tulostavoitteet kehityshankkeen tuotoksille toimintavuodelle 2022	toimintavuosille 2023-24
KTY	1	Ylläpitotoiminnan sopeuttaminen	<ul style="list-style-type: none"> Vastuualueita ja jäljelle jääviä tehtäviä pienennetään KYMPin kanssa sovitun mukaisesti ripeästi. KYMPin palvelusopimus pienenee v. 2022 noin 2,0 Me; eli sopeuttamista pitää tehdä ennen aluemuutoksia. 	<ul style="list-style-type: none"> Vastuualueet rajattu 50 % kaupungin alasta. Sopeuttamista tehdään tavoitetilan mukaisesti.
	2	Ylläpitotoiminnan tehostaminen	<ul style="list-style-type: none"> Haluttu laatutaso saavutetaan 5 % pienemmällä henkilöstömäärällä +3 % kalustotehokkuutta → kalustomäärän vähentäminen vaiheittain 	<ul style="list-style-type: none"> Sama tuotos saavutetaan 13 % pienemmällä henkilöstömäärällä +10 % kalustotehokkuutta → kalustomäärän vähentäminen
	3	Ylläpitotoiminnan palveluiden kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> Palveluiden kehittäminen asiakkaiden tarpeisiin 	<ul style="list-style-type: none"> Keskimääräisen uusien/muiden kuin KYMP palvelusopimuksen asiakkuuksien laskutettavan työtuntimäärän kasvattaminen noin 10 % (laskennallinen arvo, lasketaan B)-projektissa tehostetun toiminnan pohjalta) sekä kehittyneen lisätyömyynnin avulla.
KTR	1	Hankekohtaisen seurannan ja ohjauksen tehostaminen	<ul style="list-style-type: none"> Tuottavuuden ja hintakilpailukyvyyn parantuminen 2,5 % 	<ul style="list-style-type: none"> Tuottavuuden ja hintakilpailukyvyyn parantuminen 2,5 %/vuosi 2024 asti eli n. 7,5 % yhteensä Hankekohtaiset läpimenoaika ja valmistumisaika osuvuus paranee; poikkeamat vähenee -50 % Hankevirheet laskevat: -50 %
	2	Prosessien kehittäminen ja sujuvoittaminen	<ul style="list-style-type: none"> LEAN-periaatteiden käyttöönotto ja jalkauttaminen työmaille Toiminnan tehostuminen 2,5 % / vuosi 	<ul style="list-style-type: none"> Hanketehokkuus kasvaa + 7,5 % vuoteen 2024

Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelman kehityshankkeet 3/4

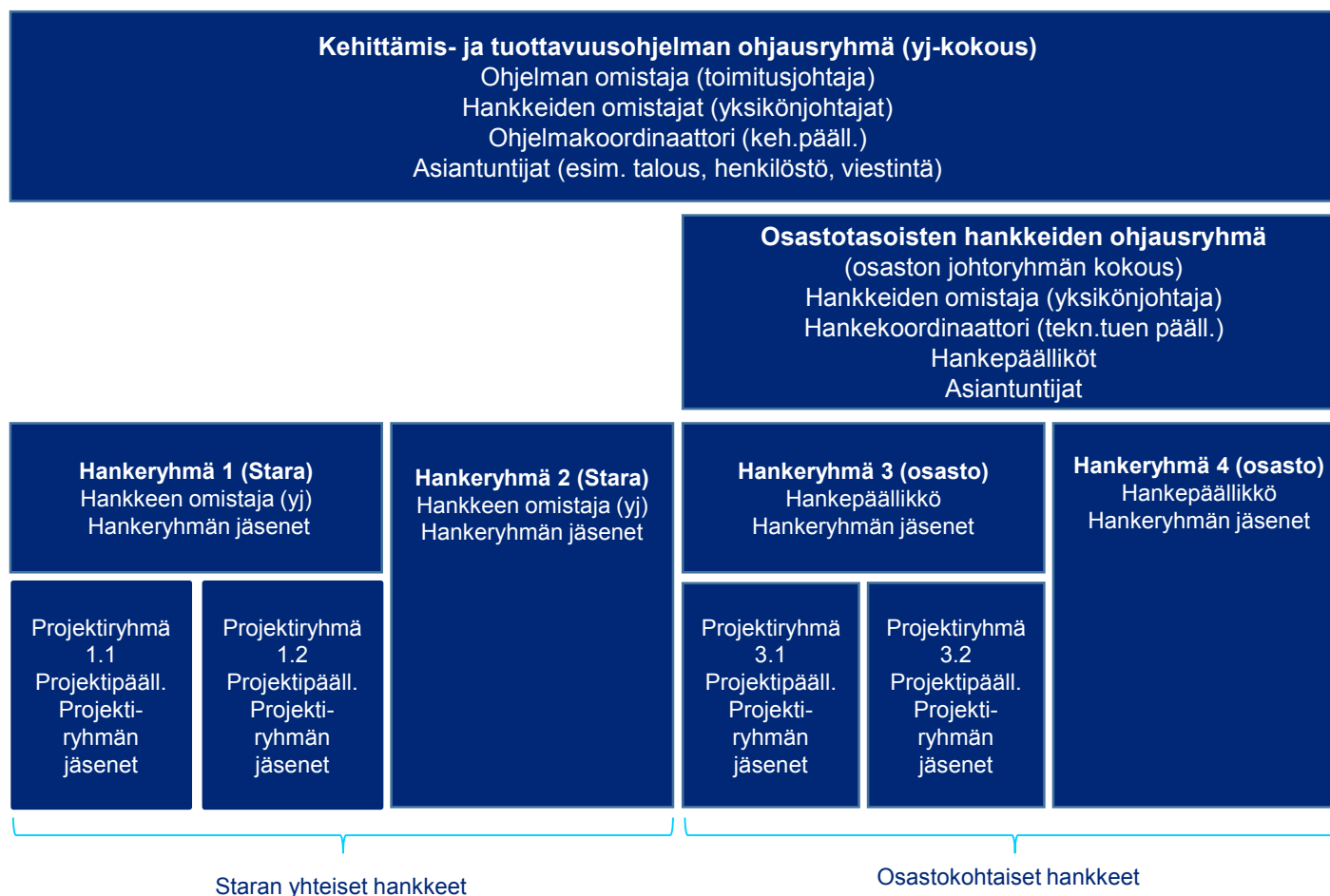
Osasto	Kehityshanke	Konkreettiset tulostavoitteet kehityshankkeen tuotoksille	
		toimintavuodelle 2022	toimintavuosille 2023-24
RAT	1 Projektijohtamisosaamisen kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> Projektijohtamisosaamisen kehittäminen pienempiin projektikokoihin 	<ul style="list-style-type: none"> Toteutusprojektien hallinnon suhteellinen osuus ei kasva, vaikka keskimääräinen projektikoko pienenee.
	2 Asiakastilaamiskäytäntöjen yhtenäistäminen	<ul style="list-style-type: none"> Tilaamiskäytäntöjen yhtenäistäminen KYMP in kanssa työyksiköittäin 	<ul style="list-style-type: none"> Tasaisempi työkuorma työyksiköissä tarkemman keskipitkän työkuormaennusteen seurauksena (<i>keskimääräinen laskutusaste / työntekijä on nykyistä korkeampi</i>)
	3 Prosessien sujuvoittaminen	<ul style="list-style-type: none"> LEAN-periaatteiden käyttöönotto ja soveltaminen Toiminnan tehostuminen 1-2 % vuodessa Luovutuksessa mitattavien virheiden väheneminen 	<ul style="list-style-type: none"> Toiminnan tehostuminen n. 5 % 3 vuodessa (Konepajatarkastelu osana tuotantotapa-analyysiä)
YHO	1 Palvelutuotteiden kehittäminen ja resurssiyhteistyön tiivistäminen	<ul style="list-style-type: none"> Uusien tuotekorttien, työohjelman sekä palvelukuvauksen suunnittelu yhteistyössä Kympin kanssakaupunkistrategian tavoitteita edistäviksi Strategian tavoitteita mittavat mittarit määriteltä Resurssien sekä resurssitarpeen näkyvyyden mahdollistaminen ja palvelumuotoilun suunnittelu YHO-KTY resurssiyhteistyön tiivistäminen tuotannossa sekä toiminnan kehittämisessä 	<ul style="list-style-type: none"> Toiminnan suuntaaminen uuden ylläpitosopimuksen tavoitteiden mukaiseksi. Seurataan mittareiden suuntaa ja tehdään tarvittavia muutoksia prosesseihin samalla prosesseja kehittäen. Palvelumuotoilu ja käyttöönotto. Tehostunut resurssien yhteiskäyttö (henkilöstömäärä – 2).

Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelman kehityshankkeet 4/4

Osasto		Kehityshanke	Konkreettiset tulostavoitteet kehityshankkeen tuotoksille toimintavuodelle 2022	toimintavuosille 2023-2024
LOG	1	Odottamisen ja hukka-ajan karsiminen tuotanto-osastojen kanssa	<ul style="list-style-type: none"> Materiaalivirroista ja liikkumisesta johtuvan odottamisen ja hukka-ajan ja muun hukan karsiminen tuotanto-osastojen kanssa hyödyntäen ja tehostaen kaikkia LOGin palveluita Konkreettiset tulokset tuotanto-osastojen tuloksessa: läpimenoaikojen lyheneminen, arvontuoton kasvu, odotusaikojen ja kokonaiskustannusten väheneminen LOGin tuloshyödyt: tehostunut työ ja ohjaus materiaalivirtojen hallinnassa; hintahyöty tuotanto-yksiköille kokoluokkaa n. 5 % 2022 loppuun mennessä 	<ul style="list-style-type: none"> Konkreettiset tulokset näkyvät tuotanto-osastojen tuloksessa: läpimenoaikojen lyhenemisenä, arvontuoton kasvuna, odotusaikojen vähenemisenä sekä kokonaisseurauksena kustannusten vähenemisenä LOGin omat tuloshyödyt: tehostunut työ ja ohjaus materiaalivirtojen hallinnassa; hintahyöty tuotanto-yksiköille kokoluokkaa yli 10 % 2024 loppuun mennessä
	2	Palveluiden tehostaminen nykyisille asiakkaille	<ul style="list-style-type: none"> Palveluiden kehitys asiakkaiden tarpeisiin ja palveluista sopimusten laatiminen 	<ul style="list-style-type: none"> Staratasolla hankintavirtojen osaamisen ja tekemisen keskittäminen ja hankintavolyymien keskittäminen: hintojen ja toimintakustannusten lasku volyyymien kautta
	3	Käyttö- ja kierrätysasteiden kasvattaminen	<ul style="list-style-type: none"> Käyttöasteiden nostamisen toimenpiteet ja ensimmäiset tulokset kaikissa tarjoamissa 	<ul style="list-style-type: none"> Käyttöaseteiden ja kierrätyksen tulokset
	4	Lisäarvon kasvattaminen palvelutarjoamaa järjeistämällä ja keskittämällä	<ul style="list-style-type: none"> LOGin palvelutarjoaman strateginen selkeytys Analytiikka osaksi ratkaisuja 	<ul style="list-style-type: none"> Materiaaleihin, kalustoon ja irtaimistoon sitoutunut pääoma pienentynyt Starassa ja asiakkailta
HAO	1	Toiminta- ja talousjohtamisen prosessien ja käytäntöjen tehostaminen	<ul style="list-style-type: none"> Kontrolleritoiminnan ja talouspalveluiden tehostaminen ja kehittäminen tukemaan esihenkilöiden toimintaa DiPe-palvelut ja CGI-allianssin –käyttöönotto 	<ul style="list-style-type: none"> Käyttöön otettujen digit.ratkaisujen hyötyjen saanto, mikä merkitsee mm. parempia raportointimahdollisuuksia, sujuvampia prosesseja ja henkilöstösäästöjä ohjelmakauden lopussa SAP S4 –käyttöönotto Henkilöstömäärä -4.

OHJELMAN SEURANTA JA OHJAUS

Seuranta ja ohjaus – Organisoituminen Starassa



- Staralla on Stara- ja osastotason kehittämis- ja tuottavuushankkeita ja niitä toteuttavia kehittämisprojekteja ja toimenpiteitä (tai tehtäviä).
- Koko ohjelman omistaa toimitusjohtaja, Stara-yhteisen hankkeen joku yksikönjohtajista ja osaston hankkeet osaston yksikönjohtaja.
- Ohjelman ohjausryhmänä toimii yksikönjohtajien kokous. Osastotason hankkeiden operatiivisena ohjausryhmänä toimii osaston johtoryhmä.
- Stara-yhteisen hankkeen hankeryhmään kuuluvat hankkeen omistaja ja osaston hanketta toteuttavien projektien projektipäälliköt. Kokoonpanossa osallistetaan henkilöstöä.
- Osaston hankkeen hankeryhmään kuuluvat hankepäällikkö ja osaston hanketta toteuttavien projektien projektipäälliköt. Kokoonpanossa osallistetaan henkilöstöä.
- Projektiryhmään kuuluvat projektipäällikkö ja projektiryhmän jäsenet.

Seuranta ja ohjaus – Roolit ja tehtävät 1/3

Ohjelman omistaja

- Vastaa koko ohjelmasta ja sen toteuttamisesta. Toimii ohjelman ohjausryhmän puheenjohtajana.

Hankkeen omistaja (osaston hankkeet)

- Vastaa osaston kaikista hankkeista. Vastuu ja valtuudet hankkeiden johtamisesta, jotta halutut tuotokset saadaan toteutettua ohjelman/hankekuvausten mukaisesti. Raportoi vastuullaan olevien hankkeiden toteutumisesta säännöllisesti. Hyväksyy, päättää tai vie ylempään päätöksentekoon osaston hankkeiden tuloksellisuuden kannalta tärkeät asiat (esim. sisältöön, kustannuksiin, rahoitukseen, henkilöstö-, materiaali- ja muihin resursseihin liittyvät asiat). Toimii osaston ohjausryhmän puheenjohtajana.

Hankkeen omistaja (Stara-yhteiset hankkeet)

- Vastaa Staran ao. hankkeesta. Vastuu ja valtuudet hankkeen johtamisesta, jotta halutut tuotokset saadaan toteutettua ohjelman/hankekuvausten mukaisesti. Raportoi vastuullaan olevien hankkeiden toteutumisesta säännöllisesti. Hyväksyy, päättää tai vie ylempään päätöksentekoon Stara-yhteisen hankkeen tuloksellisuuden kannalta tärkeät asiat. (esim. sisältöön, kustannuksiin, rahoitukseen, henkilöstö-, materiaali- ja muihin resursseihin liittyvät asiat). Toimii hankeryhmän puheenjohtajana.

Ohjelmakoordinaattori

- Koordinoi ohjelman toteutusta. Seuraa ja raportoi ohjelman toteutumisesta Staran ohjausryhmälle ja johdon tuloskokoukselle, sekä tarvittaessa henkilöstötoimikunnalle.

Hankekoordinaattori

- Koordinoi hankkeiden toteutusta. Seuraa ja raportoi hankkeiden toteutumisesta osaston ohjausryhmälle ja osaston tuloskokoukselle.

Seuranta ja ohjaus – Roolit ja tehtävät 2/3

Hankepäällikkö

- Vastaa ao. hankkeesta. Johtaa hankkeen läpivientiä hankekuvauksen mukaisesti. Vastaa hankesuunnitelman laatimisesta ja hyväksyttämistä sekä hankkeen läpiviemisestä niiden mukaisesti. Vastaa hankkeeseen kuuluvien projektien toiminnan koordinoinnista ja motivoi hankeryhmää. Raportoi säännöllisesti vastuullaan olevan hankkeen toteutumisesta ja laatii loppuraportin. Hyväksyy, päättää tai vie ylempään päätöksentekoon hankkeen tuloksellisuuden kannalta tärkeät asiat. Toimeenpanee hankkeen omistajan ja Staran ohryn vahvistamat päätökset. Toimii hankeryhmän puheenjohtajana.

Projektipäällikkö

- Vastaa ao. projektista. Vastaa projektikuvauksen ja projektisuunnitelman laatimisesta ja hyväksyttämistä sekä projektin läpiviemisestä niiden mukaisesti. Vastaa projektin toiminnan koordinoinnista ja motivoi projektiryhmää. Raportoi säännöllisesti vastuullaan olevan projektin toteutumisesta ja laatii loppuraportin. Hyväksyy, päättää tai vie ylempään päätöksentekoon projektin tuloksellisuuden kannalta tärkeät asiat. Toimii ao. projektiryhmän puheenjohtajana.

Erikoisosaajat ja asiantuntijat (myös konsulttiapu tms.)

- Tuo hanke-/projektiryhmään siinä tarvittavan erityis-/puuttuvan osaamisen (oma tai ulkopuolinen asiantuntija tai erityisosaaja). Periaatteet erikoisosaajien ja asiantuntijoiden käyttöön kuvataan hanke-/projektisuunnitelmassa.

Seuranta ja ohjaus – Roolit ja tehtävät 3/3

Ohjausryhmä

- Ohjausryhmä rakentuu Staran normaalin johtamis-/päättösentekorakenteen mukaisesti. Ohjelman ohjausryhmänä toimii yksikön-johtajien kokous ja osastojen hankkeiden operatiivisena ohjausryhmänä osaston johtoryhmän kokous.
- Vastaa koko ohjelman kehitysaktiviteetista ja sen tuloksellisuudesta. Osallistuu ohjelman ja hankkeiden tavoitteiden, tuotostavoitteiden, toimenpiteiden, laajuuden ja rajoitusten hyväksymiseen. Hyväksyy hankekuvaukset ja päätökset ja varmistaa tarvittavat resurssit. Seuraa ja valvoo hankkeita, antaa valtaa ja vastuuta. "Myy" hankkeet koko organisaatiolle. Päättää tarkastus-/päättösentekopisteissä, kuinka hankkeita jatketaan. Vastaa muutoksenhallinnasta. Keskeyttää hankkeen, jos se ei ole enää järkevä. Hyväksyy loppuraportin.
- Tukee ohjelman ja sen hankkeiden ohjausta ja onnistumista koko ohjelman elinkaaren ajan, sitouttaa resurssit ja mahdollistaa resurssien ajankäytön ohjelman toteuttamiseksi. Sitoutuu päätöksiin. Vastaa omalta osaltaan ryhmän motivaatiosta ja yhteishengestä. Vastaa ohjausryhmässä lupaamistaan töistä.

Hankeryhmä

- Koostuu hankkeen konkreettisesta toteutustyöstä vastuussa olevista henkilöistä. Hankeryhmän jäsenet toimivat hankkeen omistajan (Stara-yhteiset hankkeet) tai hankepäällikön (osaston hankkeet) alaisuudessa hankkeessa ja raportoivat hankkeen omistajalle/hankepäällikölle työn edistymisestä.
- Osallistuu hankkeen suunnitteluun ja seurantaan. Koordinoi hankkeeseen linkittyvien projektien kokonaisuutta ja välittää tietoja projektien toimenpiteiden sisällöistä ja aikatauluista. Toteuttaa hankkeen omistajan/hankepäällikön antamat hankesuunnitelman mukaiset tehtävät. Laatii tehtävänsä liittyvät asiakirjat ja raportit. Antaa tietoa ja kommentoi. Vastaa omalta osaltaan ryhmän motivaatiosta ja yhteishengestä. Vastaa hankeryhmässä lupaamistaan töistä. Projektien yksityiskohtainen suunnittelu tehdään kussakin projektissa.

Projektiryhmä

- Koostuu projektin konkreettisesta toteutustyöstä vastuussa olevista henkilöistä. Projektiryhmän jäsenet toimivat projektipäällikön alaisuudessa projektissa ja raportoivat projektipäällikölle työn edistymisestä.
- Osallistuu projektin suunnitteluun ja seurantaan. Toteuttaa projektipäällikön antamat projektisuunnitelman mukaiset tehtävät. Laatii tehtävänsä liittyvät asiakirjat ja raportit. Antaa tietoa ja kommentoi. Vastaa omalta osaltaan ryhmän motivaatiosta ja yhteishengestä. Vastaa projektiryhmässä lupaamistaan töistä.

Seuranta ja ohjaus – Kokouskäytännöt ym.

- Ohjelman ja osaston ohjausryhmät (= yj-kokous, johtoryhmän kokous) kokoontuvat pääsääntöisesti kahden viikon välein. Ohjelman käsittelylle varataan jokaiseen kokoukseen 0,5 tuntia aikaa. Aikavarausta muutetaan asialistan valmisteluvaiheessa, mikäli päätöksenteko edellyttää syvällisempää asiaan perehtymistä ja käsittelyä. Hankekokouksia pidetään (pääsääntöisesti) kuukausittain ja projektikokouksia projektisuunnitelmassa määritetyn mukaisesti.
- Hankkeen esittelijänä ohjausryhmän kokouksessa ja henkilöstötoimikunnassa toimii hankkeen omistaja ja osaston johtoryhmässä hankepäällikkö. Hankkeen omistajille ja hankepäälliköille nimetään varahenkilöt. Jos omistaja tai hankepäällikkö ei ole paikalla, asian esittelijänä toimii varahenkilöksi nimetty. Ohjausryhmään nostetaan kannanottoja vaativat asiat. Tavoitteena on, että ohjausryhmä oikeasti ohjaa, ei vain vastaanota raporttia, joka tulee ottaa huomioon asioiden esittelyssä.
- Ohjelmaa ja sen hankkeita ja projekteja seurataan ja raportoidaan Lato-strategiatyökalulla ylläpidettävään hanke-/projektisalkkuun. Vastuuhenkilöt päivittävät vastuullaan olevien hankkeiden, projektien ja toimenpiteiden tilanteen järjestelmään kahden viikon välein. Vastuuhenkilöitä ovat mm. hankkeen omistajat, hankepäälliköt, projektipäälliköt, hanke- ja projektiryhmien jäsenet, muut vastuutetut. Ohjelmakoordinaattori seuraa ohjelman kokonaistilannetta projektisalkussa ja raportoi siitä Staran ohjausryhmälle kahden viikon välein sekä Staran johdon tulokokoukselle kvartaaleittain. Hankekoordinaattori seuraa osaston hankkeiden kokonaistilannetta projektisalkussa ja raportoi siitä osaston ohjausryhmälle kahden viikon välein sekä osaston tulokokoukselle kvartaaleittain.
- Hankkeissa/projekteissa toimitaan Staran projektimallin mukaisesti. Projektikuvaukset ja hanke-/projektisuunnitelmat laaditaan alkuvaiheessa yhdessä hyödyntäen alan asiantuntijoita (esim. konsultit). Hankevastaavat valmistelevat Staran projektimallin mukaiset kustannus-hyöty –laskelmat heti hankkeen alkaessa.
- Ohjelman, hankkeiden ja projektien sisällöistä viestitään niiden viestintäsuunnitelmien ja niissä määriteltyjen vastuiden mukaisesti.
- Hanke-/projektikuvaukset hyväksytään ohjausryhmässä. Hanke- ja projektipäälliköt päättävät hankkeen/projektin toteutukseen (etenemiseen) liittyvistä asioista. Hankkeiden ja projektien tuotokset käyttöön otetaan linjaorganisaatiolla.

Muutoksen johtaminen

Kehitys- ja tuottavuusohjelma on Staralle kriittinen ja sen onnistumisen kannalta muutosjohtamisella on keskeinen asema. Muutoksen johtamisessa kiinnitetään erityistä huomiota:

- Johtajien ja päälliköiden sitouttamiseen ja tukemiseen muutoksen/muutosten läpi vientiin.
- Tavoitteiden selkeyttämiseen ja konkretisoimiseen, konkreettiset virstanpylväät/välitavoitteet.
- Henkilöstön laajaan osallistamiseen toiminnan ja osaamisen kehittämisessä.
- Sidosryhmien hallintaan. Tiiviit yhteydet niihin tahoihin, joihin muutos kohdistuu ja millä vaikutuksilla.
- Esimerkillä johtamiseen. Tulosten näkyväksi tekemiseen.
- Muutoksen etenemisen aktiiviseen ja säännölliseen mittaamiseen, seurantaan ja ohjaukseen. Seurannassa esiin nouseviin ongelmiin reagoidaan viiveettä.
- Tulosten näkyväksi tekeminen.

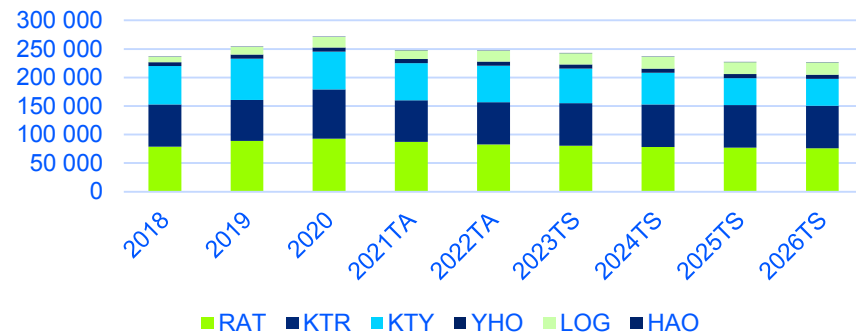
Kehitys- ja tuottavuusohjelmaa tuetaan aktiivisella viestinnällä

- Näkyvä ja aktiivinen viestintä muutoksesta oikealla tasolla kohderyhmään nähden
 - Ylempi johto
 - Keskijohto ja lähiesimiehet
 - Henkilöstö
 - Sidosryhmät
- Vuorovaikutus, mahdollisuus esittää kysymyksiä tai ehdotuksia ja saada niihin vastauksia. Henkilöstön osallistaminen.
- Perustiedot ohjelmasta helposti kaikkien löydettävissä.
- Ohjelmalle laaditaan viestintäsuunnitelma osana Staran sisäisen viestinnän suunnitelmaa.

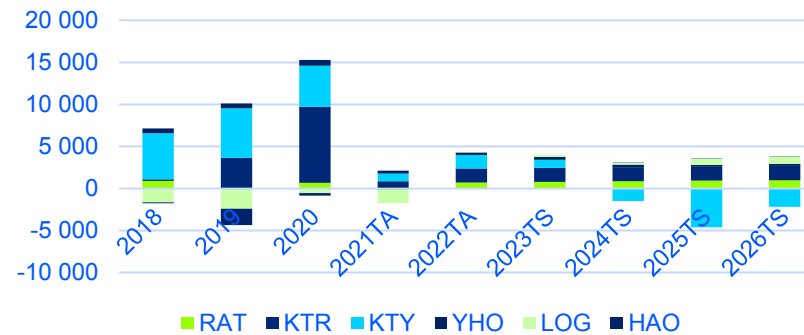
TALOUDEN KEHITTYMINEN

Talouden kehittyminen

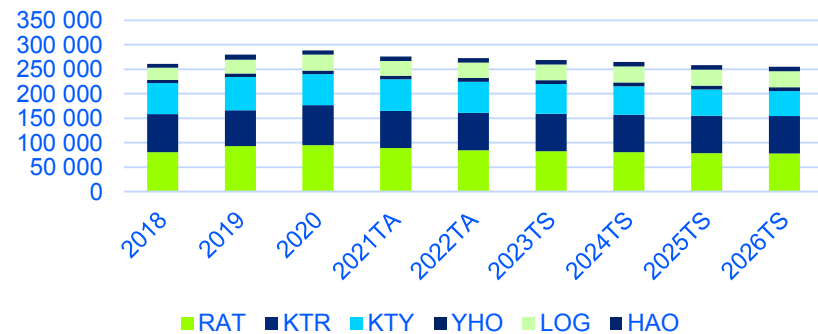
Liikevaihto



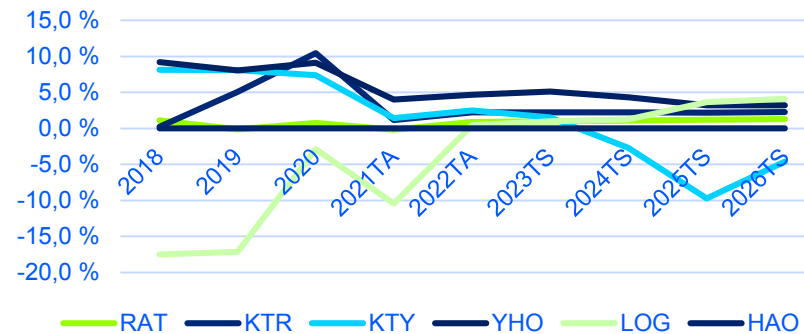
Ylijäämä



Käyttötalousmenot



Ylijäämä % liikevaihdosta



TA-neuvotteluissa Staralle asetettujen säästötavoitteiden vaikutuksesta talouslukuihin on kerrottu osastokohtaisilla taloussuvuilla.

Nykytoiminnan tulot laskevat volyymimuutosten takia. Tulon lisäystä uusilla kaupungin kannalta kokonaistaloudellisesti edullisilla palveluilla

Toiminnan kulut sopeutetaan volyymimuutosten mukaan. Haastetta tuo kiinteiden kulujen purkaminen ja hallintopalveluiden lisävaateiden toteuttaminen

Toiminta pidetään terveellä ja kannattavalla pohjalla. Kehittämistä ja tuottavuustoimista saadut kustannushyödyt viedään hintoihin.

Asiakasarvon kehittymistä ja toiminnan tuottavuutta seurataan palveluittain ja toiminnoittain

Talouden kehittyminen - RAT

Tabu 2022

- Tulot 72 950 k€
- Menot 72 114 k€
- Tulos 676 k€

Säästötavoite 2022

- Staralle asetetusta 2,5 M€:n lisäkustannus-säästöstä kohdistuu RAT:iin 0,7 M€.

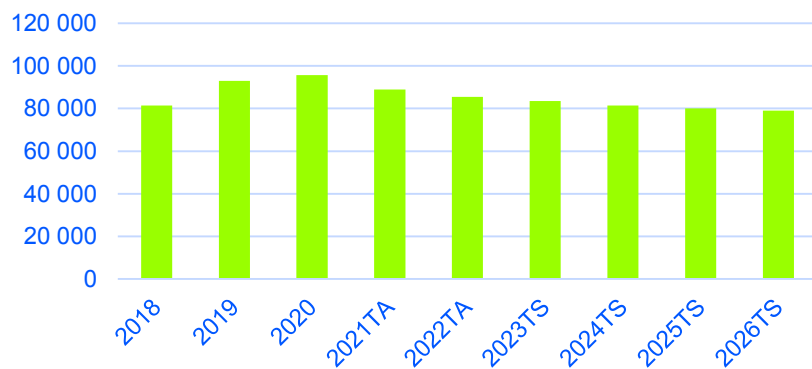
Miten saavutetaan

- Toimintaa tehostetaan Keton avulla 1 %.

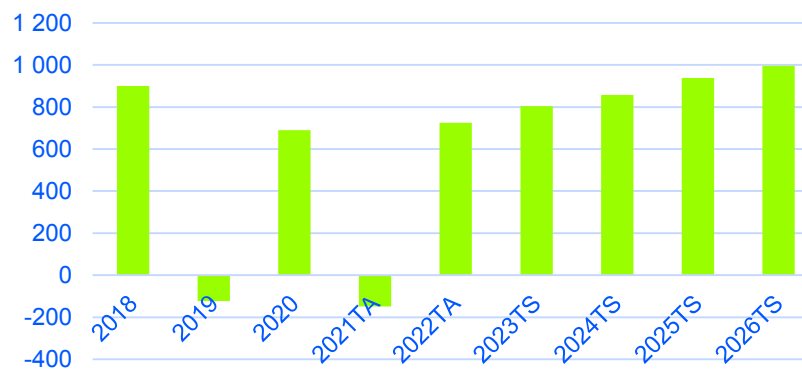
Miten todennetaan

- Säästötavoitteiden toteutuminen näkyy hinta- ja tehokkuusmittareissa. Tulot ja menot pienenevät talousarvioehdotukseen verrattuna. Tasaisemman työkannan ja toiminnan tehostamisen avulla tehdään suhteessa enemmän suoritteita, mikä pienentää yksikkökustannuksia, joka viedään hintoihin.

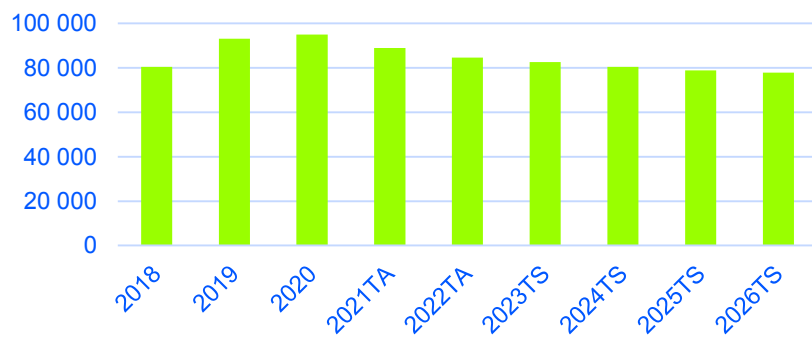
Toiminnan tulot



Ylijäämä



Toiminnan kulut



Ylijäämä % liikevaihdosta



Nykytoiminnan tulot laskevat volyymimuutosten takia. Tulon lisäystä uusilla kaupungin kannalta kokonaistaloudellisesti edullisilla palveluilla

Toiminnan kulut sopeutetaan volyymimuutosten mukaan. Haastetta tuo kiinteiden kulujen purkaminen ja hallintopalveluiden lisävaateiden toteuttaminen

Toimintaa tehostetaan virtaviivaistamalla toimintatapoja ja karsimalla turhia kustannuksia ja hukkaa (LEAN toimintamalli). Tämä tehdään laadusta ja palvelukyvystä tinkimättä

Toiminta pidetään terveellä ja kannattavalla pohjalla. Kehittämisen- ja tuottavuustoimista saadut kustannushyödyt viedään hintoihin.

Asiakasarvon kehittymistä ja toiminnan tuottavuutta seurataan palveluittain ja toimintoittain

Talouden kehittyminen – KTR

(sisältää myös YKT- ja asiantuntijapalvelut)

Tube 2022

- Tulot 77 400 k€
- Menot 76 990 k€
- Tulos 150 k€

Säästötavoite 2022

- Staralle asetetusta 2,5 M€:n lisäkustannussäästöstä kohdistuu KTR:ään 1,8 M€.

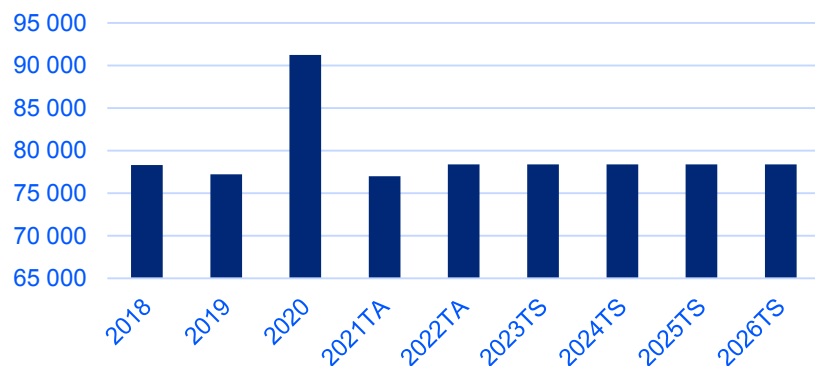
Miten saavutetaan

- Toimintaa tehostetaan Keton avulla 2,5 %.

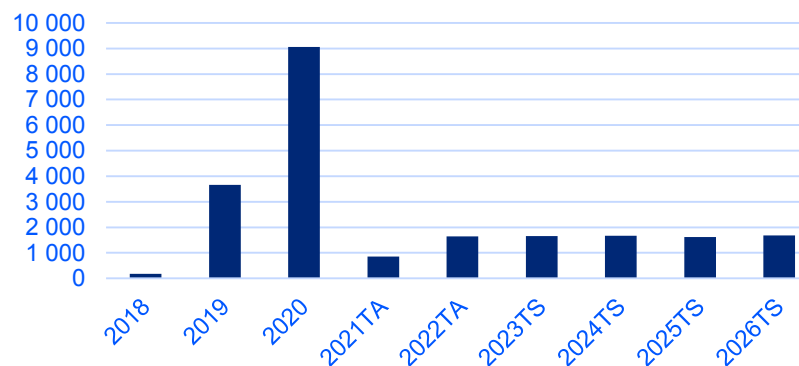
Miten todennetaan

- Säästötavoitteiden toteutuminen näkyy hinta- ja tehokkuusmittareissa. Toiminnan tehostuessa tehdään enemmän suoritteita/tilauksia. Tämä pienentää yksikkökustannuksia, joka viedään hintoihin. Tulot, menot ja tulos eivät muutu.
- Tässä vaiheessa on jo sovittu yleiskustannuskertoimen alentamisesta.

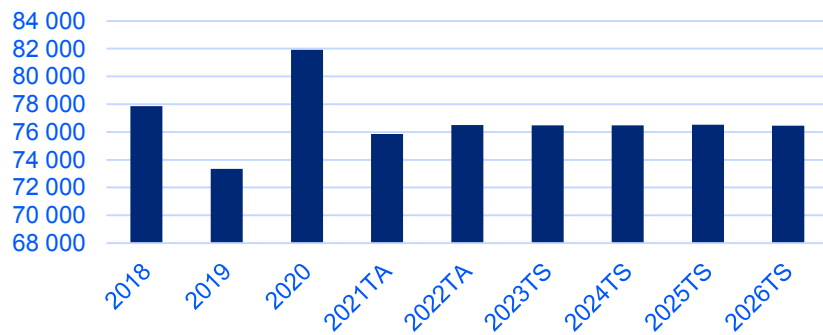
Toiminnan tulot



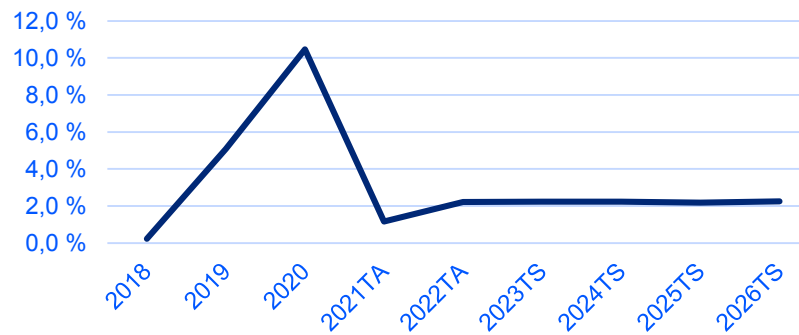
Ylijäämä



Toiminnan kulut



Ylijäämä % liikevaihdosta



Nykytoiminnan tulot pysyvät kutakuinkin samalla tasolla, mutta palvelu- ja asiakasrakenne muuttuu. Tulon lisäystä uusilla kaupungin kannalta kokonais-taloudellisesti edullisilla palveluilla

Toimintaa tehostetaan virtaviivaistamalla toimintatapoja ja karsimalla turhia kustannuksia ja hukkaa (LEAN toimintamalli). Tämä tehdään laadusta ja palvelukyvyistä tinkimättä

Toiminta pidetään terveellä ja kannattavalla pohjalla. Kehittämisen- ja tuottavuustoimista saadut kustannushyödyt viedään hintoihin.

Asiakasarvon kehittymistä ja toiminnan tuottavuutta seurataan palveluittain ja toiminnoittain. Sitä varten kehitetään mittaristoa ja seurantamenetelmiä

Talouden kehittyminen - KTY

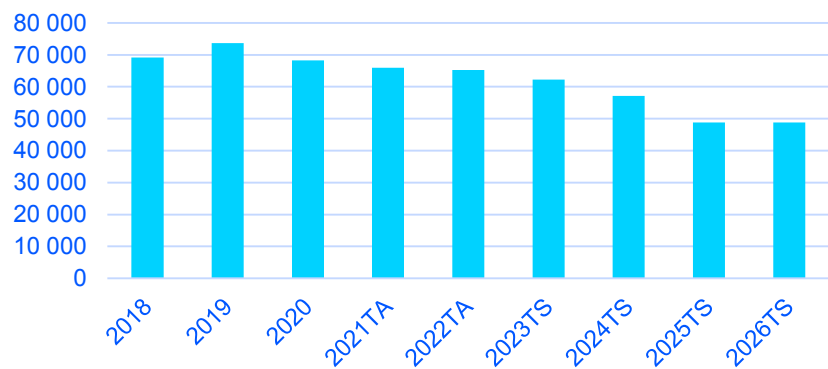
Tubu 2022

- Tulot 64 300 k€
- Menot 63 109 k€
- Tulos 1 011 k€

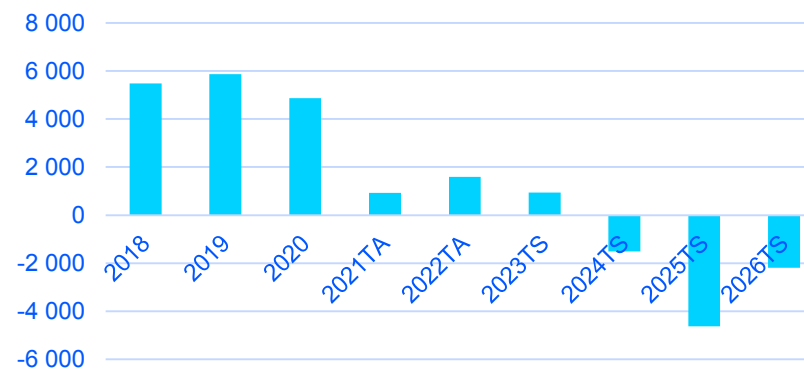
Säästötavoite 2022

- Staran yleisten alueiden ylläpitoon on asetettu 2 M€:n kustannussäästö.
- Miten saavutetaan**
 - Toimintaa tehostetaan Keton avulla niin, että nykyinen tuotos saavutetaan kolmen vuoden päästä 13 % pienemmällä hlöstö- ja 10 % pienemmällä kalustopanoksella.
- Miten todennetaan**
 - Säästötavoitteet näkyvät palvelusopimusten edullisempina hintoina. Tulot ja menot pienenevät talousarvioehdotukseen verrattuna. Toiminnan tehostamisen ja uusien asiakkaiden avulla tehdään suhteessa enemmän suoritteita, joka pienentää yksikkökustannuksia, joka viedään hintoihin.
 - Muutos todentuu tässä vaiheessa sopimushintojen kautta:
 - Edellinen palvelusopimus: 42 M€
 - Uusi palvelusopimus: 39,5 M€

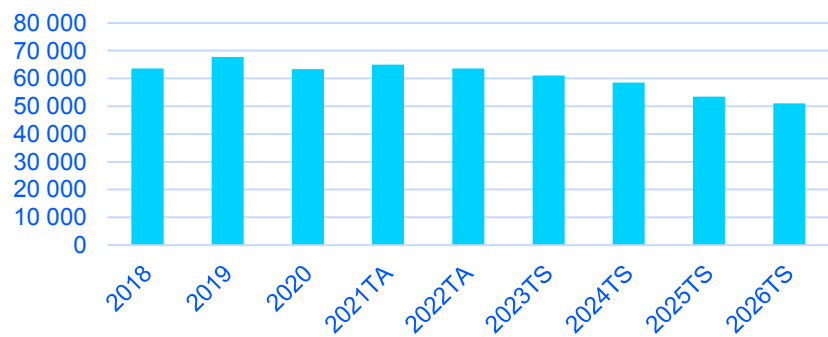
Toiminnan tulot



Ylijäämä



Toiminnan kulut



Ylijäämä % liikevaihdosta



Nykytoiminnan tulot laskevat volyymimuutosten takia. Tulon lisäystä uusilla kaupungin kannalta kokonaistaloudellisesti edullisilla palveluilla

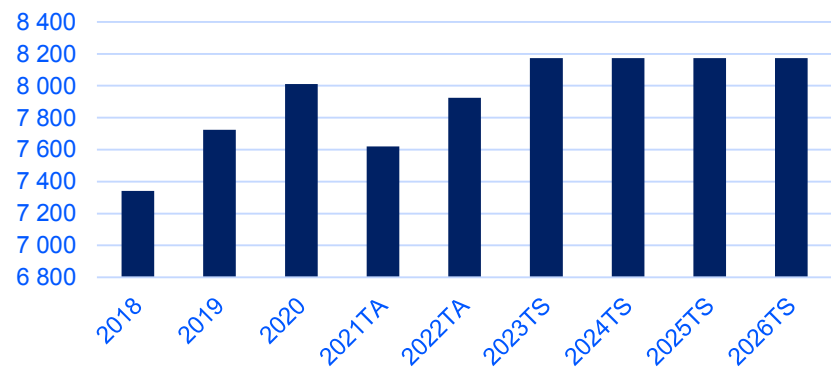
Toiminnan kulut sopeutetaan volyymimuutosten mukaan. Haastetta tuo kiinteiden kulujen purkaminen ja hallintopalveluiden lisävaateiden toteuttaminen

Toiminta pidetään terveellä ja kannattavalla pohjalla. Kehittämisen- ja tuottavuustoimista saadut kustannushyödyt viedään hintoihin.

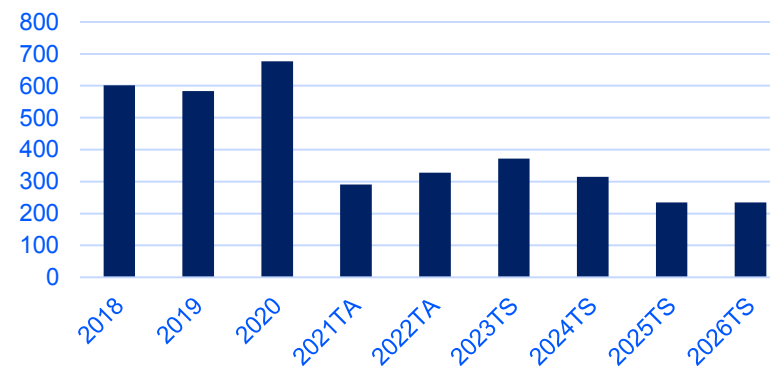
Asiakasarvon kehittymistä ja toiminnan tuottavuutta seurataan palveluittain ja toimintoittain

Talouden kehittyminen - YHO

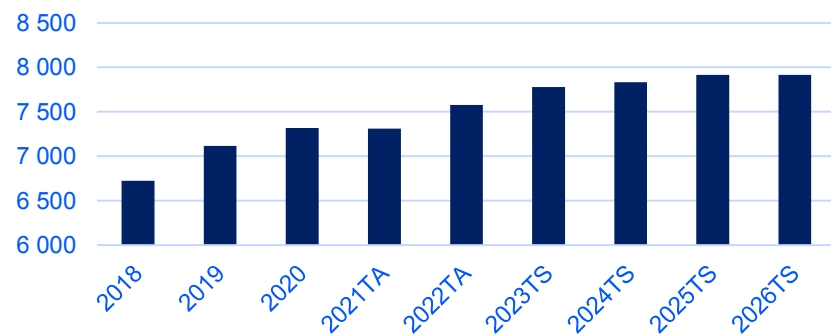
Toiminnan tulot



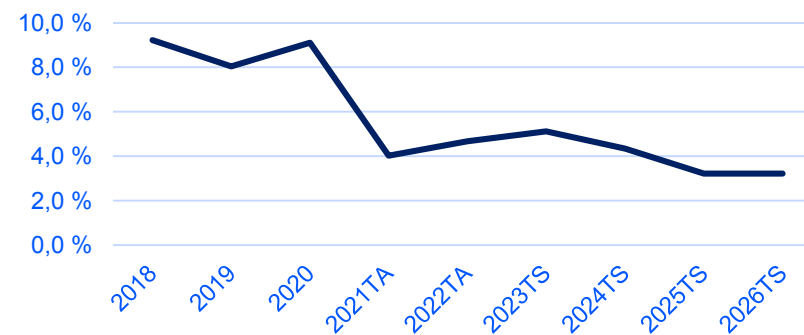
Ylijäämä



Toiminnan kulut



Ylijäämä % liikevaihdosta



Toiminnan volyymin arvioidaan kehittyvän maltillisesti. Tulot arvioidaan pysyvän ennallaan kun tuottavuushyödyt ja kannattavuustavoitteiden alentaminen ohjataan asiakkaalle

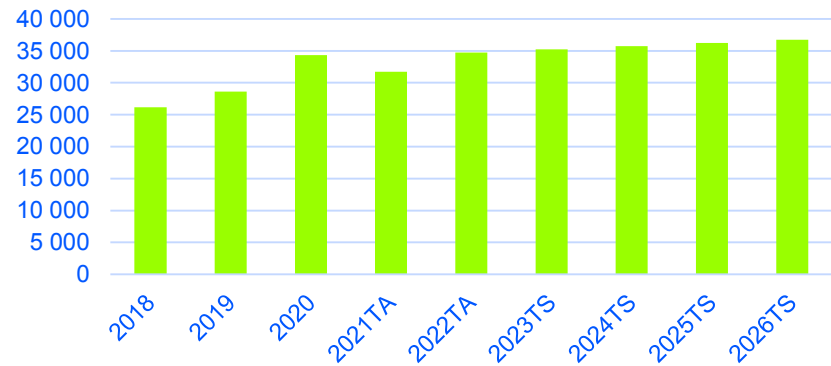
Toiminnan tuottavuuteen ja kustannusten karsimiseen panostetaan toiminnan laadusta tinkimättä.

Toiminnan ja palveluiden laajuutta kehitetään edelleen, esim. merellisillä alueilla.

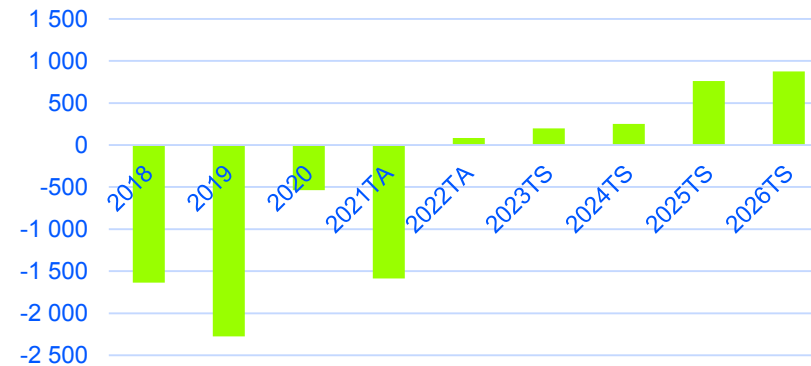
Asiakasarvon kehittymistä ja toiminnan tuottavuutta seurataan palveluittain ja toiminnoittain

Talouden kehittyminen - LOG

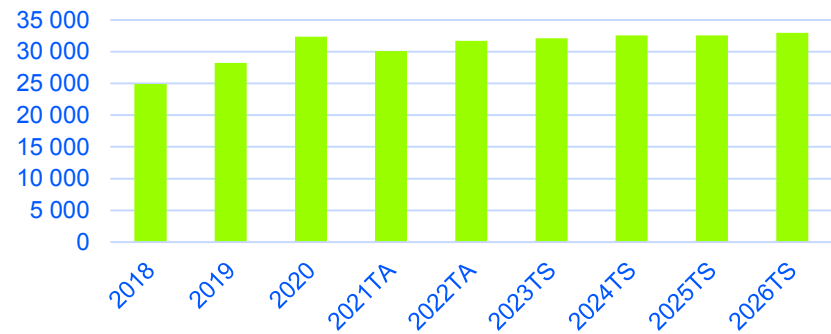
Toiminnan tulot



Ylijäämä



Toiminnan kulut



Ylijäämä % liikevaihdosta



Nykytoiminnan tulot laskevat volyymimuutosten takia. Tulojen lisäystä lisäystä uusilla kaupungin kannalta kokonaistaloudellisesti edullisilla palveluilla joita suunnataan myös uusille asiakkaille

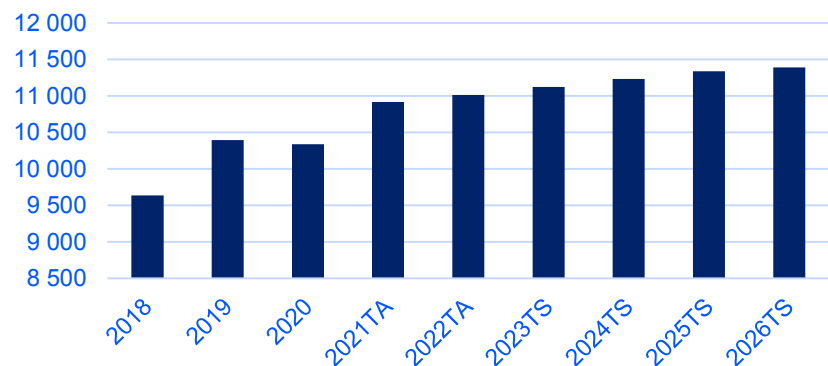
Toiminnan kulut sopeutetaan volyymimuutosten mukaan. Haastetta tuo kalustokannan ja kiinteiden kulujen purkaminen yhtäaikaa volyymimuutosten kanssa

Toiminta pidetään terveellä ja kannattavalla pohjalla. Palvelukehitys ja -innovaatiot kohdennetaan vaikuttavuuden mukaan ja niiden rahoitukseen kiinnitetään huomiota

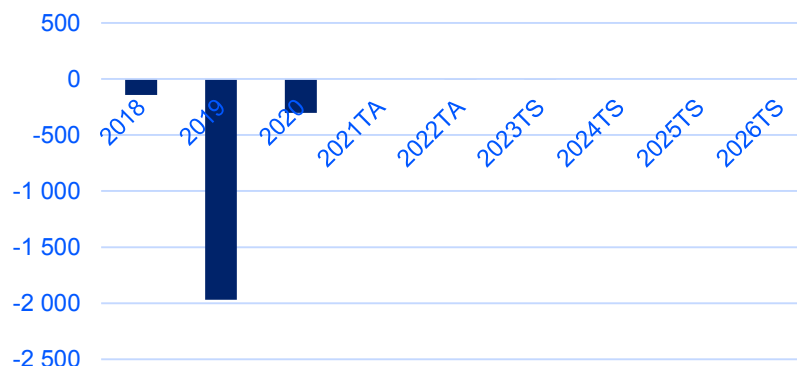
Asiakasarvon ja vaikuttavuuden kehittymistä ja toiminnan tuottavuutta seurataan palveluittain ja toiminnoittain

Talouden kehittyminen - HAO

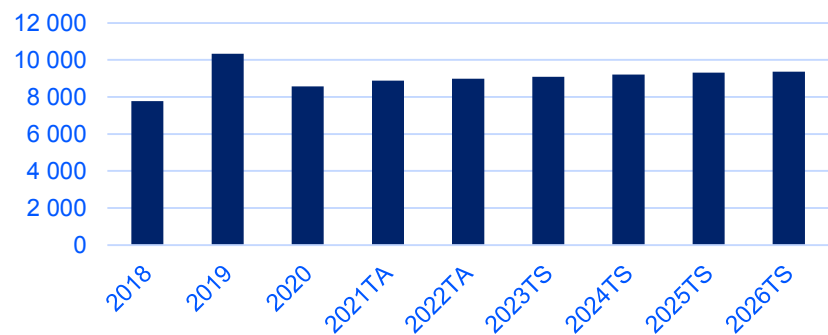
Toiminnan tulot



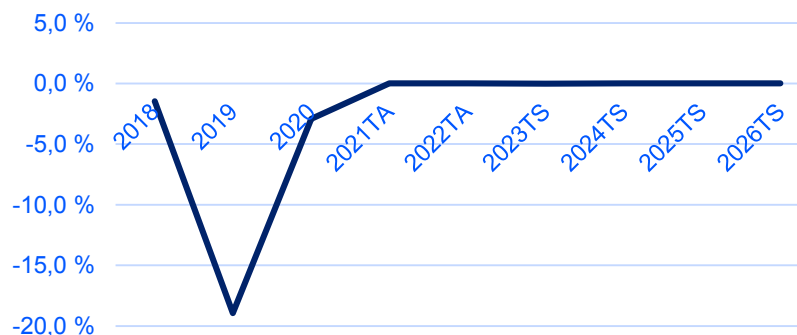
Ylijäämä



Toiminnan kulut



Ylijäämä % toiminnan tuloista



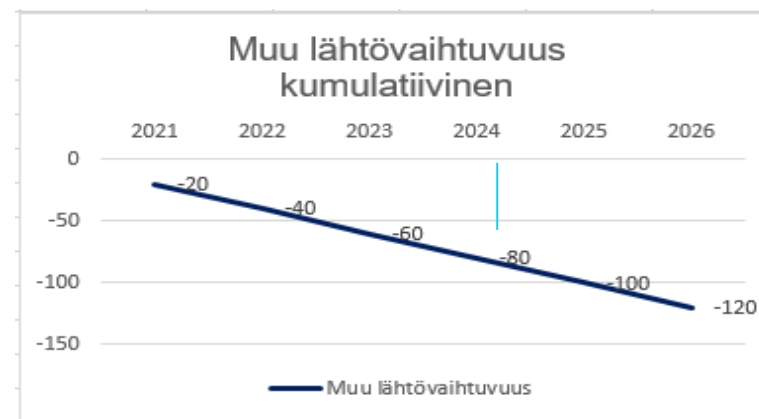
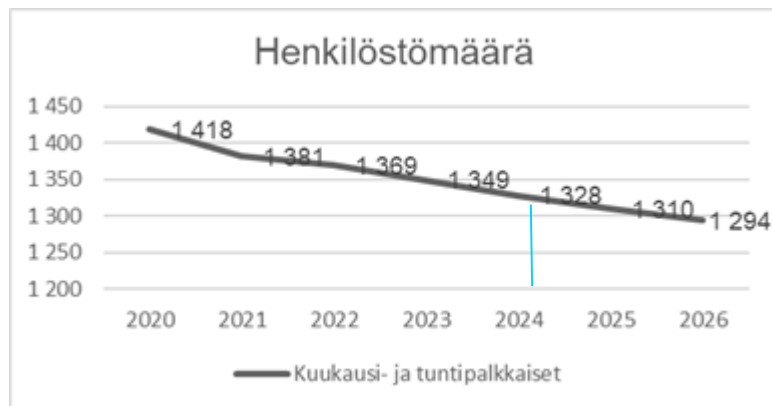
Hallinnon lisääntyvät tehtävät ja vaateet lisäävät hallinnon menoja hallinnon omista tuottavuustoimista huolimatta

Hallinnon tulot muodostuvat kokonaisuudessaan sisäisistä veloituksista

Toiminta pidetään terveellä ja kannattavalla pohjalla. Kehittämisen ja tuottavuustoimista saadut kustannushyödyt viedään hintoihin.

Myös hallinto-osasto panostaa asiakasarvon kehittämiseen. Toiminnan kehittymistä ja tuottavuutta tullaan seuraamaan palveluittain ja toiminnoittain

Vaikutukset henkilöstösuunnitelmaan



Henkilöstömuutokset/KTY

STARA

Pidetään Stadista huolta.

Vakituisten + määrä-
aikaisten määrä
keskimäärin
(ajalla tammi – lokakuu):
Vuosi 2020: 582
Vuosi 2021: 570

Henkilöstömuutokset/KTY (VE2)												
100 000	Sopeuttaminen	Tehostaminen 1	YHT.	Tehostaminen 2 (alueiden kasvu)	YHT.	Sopeuttamisen vaikutus	Tehostamisen 1 vaikutus	YHT.	Eläköitymiset	Muu lähtövaihtuvuus	YHT.	Uudelleensijoitustarve
Vuosi	€	€	€	€	€	hlöä	hlöä	hlöä	hlöä	hlöä	hlöä	hlöä
2021	0	0	0	0	0	0	0	0	5	8	13	-13
2022	889 100	2 000 000	2 889 100	800 000	3 689 100	9	20	29	16	8	24	5
2023 -2024	6 000 000	5 500 000	11 500 000	1 600 000	13 100 000	60	55	115	26	16	42	73
YHT.	6 889 100	7 500 000	14 389 100	2 400 000	16 789 100	69	75	144	47	32	79	65

Henkilöstömuutokset/KTY (VE4)												
100 000	Sopeuttaminen	Tehostaminen 1	YHT.	Tehostaminen 2 (alueiden kasvu)	YHT.	Sopeuttamisen vaikutus	Tehostamisen 1 vaikutus	YHT.	Eläköitymiset	Muu lähtövaihtuvuus	YHT.	Uudelleensijoitustarve
Vuosi	€	€	€	€	€	hlöä	hlöä	hlöä	hlöä	hlöä	hlöä	hlöä
2021	0	0	0	0	0	0	0	0	5	8	13	-13
2022	889 100	2 000 000	2 889 100	800 000	3 689 100	9	20	29	16	8	24	5
2023 -2024	1 000 000	5 500 000	6 500 000	1 600 000	8 100 000	10	55	65	26	16	42	23
YHT.	1 889 100	7 500 000	9 389 100	2 400 000	11 789 100	19	75	94	47	32	79	15

Lisätiedot

* Hlöstömuutokset laskettu koko vuoden ajalta, vaikka aluesupistukset tapahtuvat lokakuussa.

* VE 4 ja VE 2 vaihtoehtoisia riippuen sopimushinnan/alueiden supistusmistarpeesta.

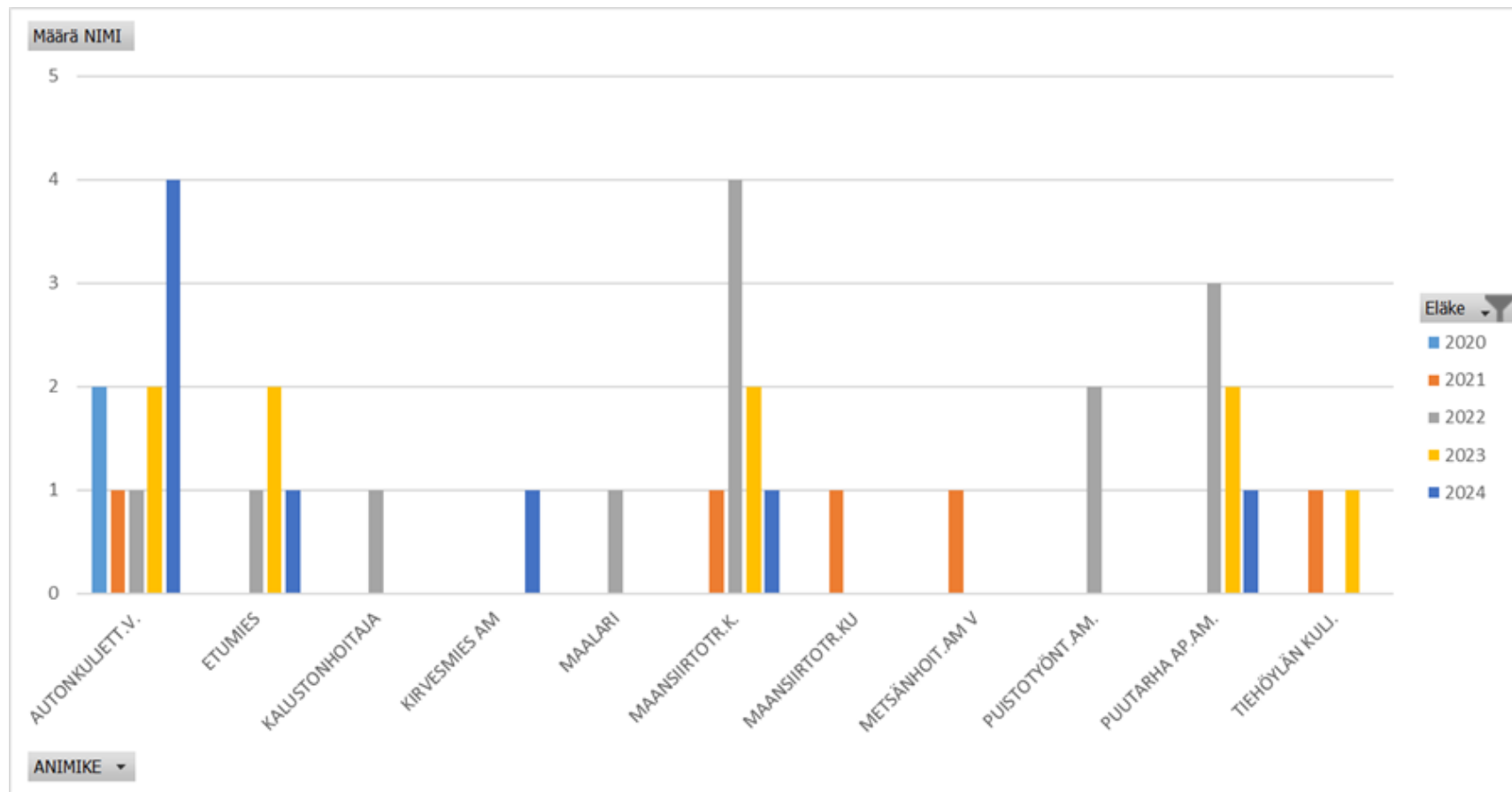
* Tehostaminen 2 (alueiden kasvu) ei lisää uudelleensijoitustarvetta.

Laskennassa käytetty 100 k€/hlö: palkka+sos.kulut 50 %, kalusto 20 %, materiaalit 10 %, vuokrat 8 %, muut kulut 12% (tekn. tuki, hallinto, rahoituskulut, poistot, ei sis. ostopalveluita).

Eri tehtävärooleissa olevien osuudet KTY:ssä, joille tarvitaan ratkaisuja

- Työnjohtotehtävissä 21 %
- Muissa tehtävissä 79 %
- Vapautuvat tehtävät muilla osastoilla X kpl
- Vapautuvat tehtävät muilla toimialoilla X kpl
- Ulkoisten hankintasopimusten päättäminen X kpl
- Vapautuvat tehtävät kaupungilla
- Muut sopeutumis-/säästökeinot

Eläköitymisiä nimikkeittäin ja vuosittain



HANKEKORTIT

YHTEISET JA OSASTOKOHTAISET YHDEN SIVUN HANKEKORTIT

Tuotannon digitalisaatio

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Korvataan vanhat ja moninaiset excelit tms. nykyaikaisilla toiminnan ohjausjärjestelmillä.
2. Mahdollistetaan tuotannonohjaus, toiminnan kehittäminen ja tiedolla johtaminen aiempaa paremmin
3. Automatisoidaan ja tehostetaan toimintaa sekä raportointia tuotannolle ja johdolle

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Staran kaikki tuotanto-osastot ovat ottaneet käyttöönsä laajasti nykyaikaiset toiminnanohjausjärjestelmät
2. Nykyaikaiset toiminnan ohjausjärjestelmät mahdollistavat toiminnan paremman kehittämisen tuotanto-osastoilla

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät

1. Ylläpidon digitalisaatio

- Sopimukset tuotettu hallinnosta, kyse on Allianssihankeeseen projektista ja hankinnasta.2:n järjestelmän käyttöönotto, Paikannin.com sekä mReporting.
- Saatavalla tiedolla ja sähköisillä prosesseilla pystytään vauhdittamaan sopeuttamista ja tehostamista ylläpitotoiminnan muutoksissa. KTY:n/YHO:n vastuulla

Vastuu

- KTY, mukana YHO
- Pp Mirko Hietanen, Tuomo Karhula/Aaron Koskela – KTY:stä

Aikataulu

- Meneillään -> 12/2023

2. Profio-projekti (RAT)

- Sopimukset tuotettu hallinnosta, kyse on Allianssihankeeseen projektista ja hankinnasta. Profio360 järjestelmän käyttöönotto.
- Hyödyn mittaaminen RAT:n vastuulla
- Projektin hyödyntäjänä myös KTR

- RAT ja KTR
- pp-Sami Ellonen/CGI

- Meneillään -> 12/2022

3. Datapankki-projekti

- KTR:llä tähän odotuksia

- Tarkennetaan

4. Kaluston käyttöasteen parantaminen -projekti

- (miten paljon digitalisaatiota itsessään?)
- Tarkentuu, voi olla LOG-osaston projekti

- LOG, mukana YHO

Projektin kokonaisuikataulu

- Menossa -> 12/2023

Projektin vastuullinen päällikkö

- Erillisiä allianssihankeeseen projekteja (1 ja 2), tarkempi seuranta siellä. Vastuu allianssi, tuotanto-osastojen johto. Keto seuraa ja Janne Romo koordinoi tietoja Ketoon (1 ja 2)

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Tuotanto-osastot
- Allianssihanke (CGI)
- Kanslia/Helsingin Digitaalinen perusta
- Tietohallinto

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- Täsmenny

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Allianssihankeeseen projektit ovat sen alaisia, ihan juridisestikin. Keto ohjelma seuraa
- Datapankki ja kaluston käyttöaste projektit eivät ole edellisten kaltaisia, kuuluvatko paremmin muualle?
- HUOM: Osaprojektien vastuu allianssi ja osastot, HAO/tietohallinto toimii lähinnä mahdollistajan roolissa.

Lähdetiedosto:	xxx.ppt, XYZ.xls, muu
Päivämäärä:	Xx
Nimi:	N.N.

Kehittämis-/tuottavuusohjelman hankekortti

Hankintojen ja hankintaverkoston strateginen kehittäminen

STARA
Pidetään Stadista huolta.
Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Kustannustehokkaat ja laadukkaat hankinnat
2. Toimiva hankintaprosessi
3. Yhtenäinen ja ammattimainen hankinta
4. Hankintojen vastuusuhteiden selkiyttäminen
5. Hankintatoiminnan mitatun kypsyyden parantuminen

Keskeiset konkreettiset tuotokset

- Hankintakategorioiden toimintamalli kuvattu (prosessikaaviot, ohjeet, mallit, lomakkeet)
- Hankintavertailut ja –analyysit
- Kehittyneet sopimukset

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
1. Hankintakategorioiden suunnittelu <ul style="list-style-type: none"> - Kategorioiden suunnittelu - Hankintojen vastuusuhteiden määrittely/tarkistaminen ja tarvittavien päätösten päivittäminen - Yhteisten toimintamallien suunnittelu (esim. raportoitavat tiedot, frekvenssi- ja raportointitahot, spendianalytiikka-, hintavertailu- ja analyysitoimintamallit) 	Sami Aherva Tanja Dickman	12/2021 – 5/2022
3. Bostin käyttöönotto <ul style="list-style-type: none"> - Käyttö ostokanavana: Toimenpiteiden suunnittelu ja toteuttaminen - Käyttö myyntikanavana: Toimenpiteiden suunnittelu ja toteuttaminen suunnitelman mukaisesti 	Jussi Vepsäläinen	<u>12/2021 -</u> <u>12/2022</u>
4. Hankintaosaamisen kehittäminen <ul style="list-style-type: none"> - Tarvittavien osaamisten määrittäminen ja koulutusten suunnittelu - Tavoitteena ammattimainen ja sovittujen hankintaprosessien mukaisesti toimiva hankintatoimi (esim. kilpailuttamisen tavat, hankintasopimukset) 	Tanja Dickman (+ HR)	<u>5/2022 -</u> <u>12/2022</u>

Projektin kokonaisuikataulu

12/2021 - 12/2022

Projektin vastuullinen päällikkö

- Sami Aherva, Tanja Dickman

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Matleena Markkanen ja/tai Tanja Dickman, Heikki Halonen
- Hankintatoimen prosessiryhmä
- Hankintakategoriatiimit
- Hankintoja aktiivisesti kilpailuttavat

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- Stara kokonaisuudessaan.

- Riskinä osaamisen suhteen ”hankintaosaamisen eläköityminen”, johon ei ole riittävästi tällä hetkellä varauduttu.

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Yhteisymmärryksen puuttuminen riskinä hankintakategorioiden onnistuneelle käyttöönottamiselle, keskustelujen ja yhteisen kehittämisen kautta mahdollista saavuttaa.

Lähdetiedosto: xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä: 18.11.2021

Nimi: N.N.

Hyödyntuottokyvyn parantaminen

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Staran tuottaman hyödyn ja hintasuhteen systemaattinen parantaminen
2. Yhteinen ymmärrys Staran ja asiakkaan kokonaistuottavuuteen vaikuttavista tekijöistä ja Staran hinnoista

Keskeiset konkreettiset tuotokset

- Hyöty- ja panostekijöiden mallinnus ja euromääräinen arviointi
- Kokonaiskuva hinta/-arvotekijöistä
- Hintavertailut

Projektin kokonaisuikataulu

Menossa → 12/2023

Projektin vastuullinen päällikkö

- Antti Rusko

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Antti Rusko
- Tuotanto-osastojen johto / asiakkuuksista vastaavat henkilöt
- Hyötymallinnuksen asiantuntijakonsultti
- Asiakassuunnitelmassa konsultointi

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htck)

- Laaja, arvioitava myöhemmin

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Saadaanko tuotanto-osasto tekemään yhteistyötä tuotettavien asiakasarvojen kehittämiseen.
- Osaaminen ja ymmärrys hyötymallinnuksesta jää alhaiselle tasolle, jolloin työn edistäminen vaikeutuu.
- Hinnoittelu osoittautuu arvioitua vaikeammaksi tai mahdottomaksi, jolloin euromääräisten arvojen määrittäminen on myös mahdotonta.

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
1. Mallinnus ja euromääräinen arviointi a) asiakashyötyjen kartoittaminen b) hyötyjen muuttaminen arvotekijöiksi c) hyödyn euromääräinen arviointi ja laskenta d) hyötytekijöiden lisääminen/parantaminen/poistaminen e) hintavertailut	<ul style="list-style-type: none"> • Antti Rusko 	<ul style="list-style-type: none"> • Selvitystyö 2/2022 mennessä • Hyödyntämisen/sovelta minen 12/2024
2. Asiakassuunnitelma <ul style="list-style-type: none"> • Asiakassuunnitelmien laatiminen ja toimeenpano • Tiedon hyödyntäminen oman toiminnan kehittämisessä ja asiakasyhteistyössä • Kaupunkiasiakkuuksien vahvistaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Antti Rusko 	<ul style="list-style-type: none"> • Alkaa 2021 → 12/2023

Lähdetiedosto: xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä: Xx

Nimi: N.N.

Toimitilaselvitys

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

- Luopuminen tarpeettomista tiloista tai muutto tarkoituksenmukaisempiin tiloihin laaditun suunnitelman mukaan

Keskeiset konkreettiset tuotokset

- Tarkoituksenmukainen tukikohtaverkko, joka mahdollistaa kustannustehokkaan toiminnan

Projektin kokonaisaikataulu

Menossa vaihe 1 → 12/2021 → 6/2022

Projektin vastuullinen päällikkö

- Jyrki Määttänen

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Yksikönjohtajat
- Katri Suonio

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- Nykyinen ja tuleva toiminta-alue ja tarjottavat palvelut

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Selvityksen etenemiseen vaikuttaa aluemuutosten päätösaikataulu
- Kaupungin tasolla riski, että tilat jäävät tyhjiksi
- Toimitilamuutoksilla on KTY:tä laajemmat vaikutukset Staralla

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät

Toimitilaselvitys nykytilanteesta

- Tärkeimmät tunnusluvut on dokumentoitu
- Tukikohtien vaikuttavuuden arviointi erityisesti KTY:n tehokkaan ja sujuvan toiminnan näkökulmasta
- Selvitetään tukikohdittain kunkin osaston osuudet usean käyttäjän kohteissa

Annettujen aluemuutosvaihtoehtojen vaikutusten arviointi

- Tilakustannusten muutokset eri vaihtoehtoissa
- Toimipisteiden sijainnin merkitys tuottavuuteen eri vaihtoehtoissa
- 2-3 ratkaisuesitystä päätöksenteon tueksi

KTY:n lopullisen aluemuutosvaihtoehdon vaikutus Staran toimitilaverkoston

- Mistä KTY:n toimipisteistä luovutaan
- Tarvittavat korvaavat tilat KTY:lle sekä Staran muille osastoille

Vastuu

Jyrki
Määttänen,
yksikön-
johtajat

Aikataulu

- 12/2021

Tarkentuu

- 3/2022

Tarkentuu

- 6/2022

Lähdetiedosto: xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä: Xx

Nimi: N.N.

Varautumis- ja valmiustoiminnan tehtävien, kustannusten ja arvon arviointi

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

- Tunnetaan ja huomioidaan varautumiseen ja valmiustoimintaan liittyvät vaatimukset toiminnassa
- Varautumiseen ja valmiustoimintaan liittyvät lisäkustannukset ja toiminnan arvo tunnetaan ja osataan erotella perustoiminnan kustannuksista

Keskeiset konkreettiset tuotokset

- Varautumiseen liittyvät toiminnalliset ja resurssi-vaatimukset määritelty ja yhteisesti sovittu.
- Erillinen sopimus, jossa kaupungin tilaamat tehtävät ja hinnat sovittu.

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät

- | Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät | Vastuu | Aikataulu |
|---|---|----------------|
| 1. Varautumiseen ja valmiustoimintaan liittyvien tehtävien ja kustannusten arviointi Starassa (kokoonkutsujana Janne Haatainen) <ul style="list-style-type: none"> - Mitä valmius- ja varautumistehtäviä Staralla on? - Kuinka paljon toteutetaan ko. tehtäviä? Tehtävät, määrä, kustannukset/eurot - Kuka tilaa ko. tehtävät? - Mitä kalustoa ja varusteita jne. valmius- ja varautumistehtävät edellyttävät Staralta? | <ul style="list-style-type: none"> • Janne Haatainen | 9 – 11 / 2021 |
| 2. Varautumiseen ja valmiustoimintaan liittyvien tehtävien ja arvon arviointi kaupunkitasolla (kokoonkutsujana Marko Karvinen) <ul style="list-style-type: none"> - Mitä valmius- ja varautumistehtäviä Staralta tilataan? - Mihin Staran pitää varautua? Tehtävät, määrä, aikataulut - Kuka tilaa ko. tehtävät? - Mitä kalustoa ja varusteita jne. valmius- ja varautumistehtävissä Staralta edellytetään? - Mitä hyötyä eri osapuolille Staran valmius- ja varautumisroolista on? Mikä sen arvo on? | <ul style="list-style-type: none"> • Marko Karvinen | 11 – 12 / 2021 |

Projektin kokonaisaikataulu

9 - 12/2021

Projektin vastuullinen päällikkö

- Janne Haatainen (Staran puolella)

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet (Starassa)

- Jukka Heinonen
- Ville Alatyttö
- Mika Honkasalo
- Antti J. Rautiainen

Projektin laajuus (kustannus, investointi, htkk)

- Selvitysluontoinen ja tehdään ainakin tässä vaiheessa omana työnä Kymp/Kanslia yhteistyössä. Tarkentuu myöhemmin.

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Ei tunnisteta Staran arvoa palveluntuottajana tai arvo määritellään liian pieneksi
- Jos varautumiseen/valmiuteen liittyvät palvelut tilataan muualta
 - Staran varautumisosaaminen ja kalusto jää täysimääräisesti hyödyntämättä, menetetään myös synergiahöyryjä.
 - Kaupunki joutuu turvautumaan ulkopuolisiin palveluntuottajiin ja todennäköisesti koordinoimaan useamman palveluntuottajan kanssa. Todennäköisesti palvelutuottajissa on myös vaihtuvuutta, jolloin palvelutuotannossa ei ole jatkuvuutta ja laatu tulee vaihtelevaan.
 - Stara ei henkilövaraa (VAP) niin laajasti ja Staralla/kaupungilla on huomattavasti pienempi henkilöstöresurssi käytettävissä kriittisten toimintojen suorittamiseen poikkeusoloissa.

Lähdetiedosto:

xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä:

Xx

Nimi:

N.N.

Kehityshanke: Esihenkilötoiminnan ja -osaamisen uudistaminen

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

- Sarastia-järjestelmän avulla reaaliaikainen näkymä omaan henkilöstöön järjestelmän raportoinnin kautta.
- Esihenkilöosaamisen ja -käytäntöjen uudistaminen moderniin johtamismalliin ja HR-tietojen tehokkaampi hyödyntäminen arkijohtamisessa

Keskeiset konkreettiset tuotokset

- Tuotanto-osastojen esi- ja vastuuhenkilöiden henkilöstö- ja resurssihallintoon käyttämä aika / saatava ohjaushyöty on hyvä ja parantaa hanke-/linjatyön johtamista, joka parantaa läpimenoa jne. sekä vähentää hukkaa.

Projektin kokonaisaikataulu

- Käynnistyy v. 2021 → 2026

Projektin vastuullinen päällikkö

- Tommi Majanen

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- HEY
- Tuotanto-osastot (Yhdessä haetaan ratkaisut)
- Kanslia (linjaava ja ohjaava taho)

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- Koko Staran esihenkilöitä koskeva

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Aikajänne on pitkä HR-järjestelmään liittyen. Lisäksi paljon peräkkäisiä järjestelmä uudistuksia, uudet "loikat" peräkkäin → paljon meneillään samaan aikaan, 3-4 vuotta ns. turbulenssia (kiihtyvä kehittäminen)
- HRAdmin-toiminta/tekeminen ei häviä rinnalta, tekeminen tulee lisänä tämän kehittävän tekemisen päälle (mm. lainsäädännölliset tehtävät)
- Järjestelmäosaaminen olennaista henkilöstöllä, jokaisella oltava valmius käyttää → epäonnistuessa riskinä vastuun kaatuminen HEY :lle
- Huom: Sarastia väliaikainen ratkaisu, HR-masterjärjestelmänä v. 2022 → palkanmaksujärjestelmänä v.2023). HR-kokonaisjärjestelmä käyttöön vuonna 2023 →

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
1. Staran esihenkilöosaamisen ja -käytäntöjen uudistaminen moderniin johtamismalliin <ul style="list-style-type: none"> Esihenkilöiden yhteisten tarvittavien osaamisen tunnistus sekä tehtävien määrittäminen eri HR-prosesseissa HR-tietojen ja HR-tietojärjestelmän tehokkaampi hyödyntäminen arkijohtamisessa eri HR-prosessien kautta Kumppaneiden valinta esihenkilöosaamisen valmennuttamiseen 	<ul style="list-style-type: none"> Tommi Majanen 	<ul style="list-style-type: none"> Käynnistyy v. 2022
2. Sarastia365 HR –ratkaisu Helsingin kaupungin henkilöstö- ja palkkahallinnon järjestelmäksi <ul style="list-style-type: none"> Sarastia-järjestelmän käyttöönotto Delegointiin ja päätöksentekoon liittyvät toimenpiteet 	<ul style="list-style-type: none"> Järjestelmäosaaminen jokaisen vastuulla HEY ja esihenkilöt käynnistyy syksyllä -21, lokatammikuu koulutukset) Kanslia omistajana, Tommi Majanen vastaa käyttöönotosta 	<ul style="list-style-type: none"> Testaus ja koe-käyttö menossa, v. 2022 aikana käyttöön HR kokonaisjärjestelmä käyttöön v. 2023 (käynnissä HR:n osalta)

Lähdetiedosto:	xxx.ppt, XYZ.xls, muu
Päivämäärä:	Xx
Nimi:	N.N.

Kehityshanke: Osaamisen strateginen johtaminen

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

- Resurssijohtaminen
 - Työmäärän vaihtelut, työpäivän tehokkuuteen liittyvät tekijät
 - Osaamisen kehittäminen
 - Henkilöstön sitouttaminen kyvykkyyksien ja osaamisen kehittämiseen, yhteyksien löytymisen tarve
 - Resurssien liikkuminen, mm.
 - erilaisten tarvekokonaisuuksien tunnistus työtä vaille jäävien sijoitus ← koko kaupunkikonsernin vastuulla uusi liiketoiminta
- Huomiona pätevyudet, koulutuskumppanuudet, lisäksi osaamisen syventäminen + alihankkijanäkökulma (sopimushallinta?)

Keskeiset konkreettiset tuotokset

- Aiempaa monitaitoisemman henkilöstön hyödyntäminen yli osastorajojen
- Osaamisen syventäminen;
 - liikkeellelähtö HAO:sta (talous "pilottina")

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät

1. Resurssien yhteiskäyttö ja moniosaajuus Starassa

- Tunnistetaan tehtävät, joihin tarvitaan tulevana vuosina "lisäkäsiä"
 - Esim. paljon eläköitymisiä, liikkuvuutta/rekrytointihaasteita tai liian vähän tekijöitä → tarpeen tunnistaminen
- Tunnistetaan ko. tehtävissä vaadittava koulutus, pätevyys ja muu osaaminen
 - Tunnistetaan erilaiset oppimisen tavat (mentorointi, työssäoppiminen, oppisopimus..) kunkin työtehtävän osalta
- Tunnistetaan siirtymiseen liittyvät esteet ja haasteet (ratkaisu v. 2022)
- Lisätään resurssien yhteiskäyttöä ja Stara-yhteistä resurssisuunnittelua

Tuloksena moniosaajaksi Starassa -malli vuoden 2022 aikana

- Resurssit (mm. työryhmä ja vastuut), mahdolliset sisäisen liikkuvuuden kannustimet, esihenkilöiden tietoisuuden kasvattaminen, työaikoihin ja palkkaukseen liittyvät kysymykset
- Luodaan "koulutuspolut" (tarvitaanko tutkinto, riittääkö mentorointi/työssäoppiminen) → Tapauskohtainen sovittelu/harkinta

2. Esihenkilö- ja asiantuntijaosaamisen syventäminen

- Uudenlaisen osaamisen tarve työn muuttuessa
 - Esihenkilöillä onnistumisen ja työkyvyn johtaminen, työkuultuuri
 - Asiantuntijoilla oman substanssin syväosaamisen kehittäminen
- Henkilöstön sitouttaminen kyvykkyyksien ja osaamisen kehittämiseen

Vastuu

Tommi
Majanen,
Maija
SummanenTommi
Majanen,
Maija
Summanen

Aikataulu

Käynnistyy v.
2021 aikanaAlkaen v. 2022
(HAO)

Projektin kokonaisaikataulu

- Käynnistyy v. 2021 aikana → 12/2023

Projektin vastuullinen päällikkö

- Tommi Majanen, Maija Summanen

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Kaupunginkanslia/HR,
- Koulutuskumppani (yksilöllisissä poluissa)
- Osastot (HEY vie eteenpäin, osastot itse keskeisiä toimijoita)

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- Koko Staraa koskeva (laaja työpanos)

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- HUOM: Ei tietoa koko kaupungin kyvykkyyksien ja osaamisen mallin luomisesta → vaikutukset tähän selvitettävä
- Osastojen sitoutuminen työhön olennaista; HAO edistävänä tekijänä, mutta vastuu osastoilla (tieto tehtävistä ym. osastoilla)
- Työntekijöiden motivaatio ja innostus olennaista; kannustavalla tavalla sitouttaminen, henkilöt itse hakeutuvat moniosaajiksi → kannustin tähän?
 - Esihenkilöiden tietoisuuden kasvattaminen
 - Yhteistoiminta (edustus ja arki); esihenkilöt esittävät oikealla tavalla asian, uskovat asiaan – **luottamuksen ilmapiiri**
- Henkilöstön uudelleen sijoittaminen Helsingin kaupungilla, jos tehtävää ei löydy Starasta (kulloisenkin aluemuutoksen myötä)
- HUOM: Linkittyy myös verkostojohtamiseen

Lähdetiedosto:

xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä:

Xx

Nimi:

N.N.

Tuotantotapa-analyysit

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Kustannustehokkaat ja laadukkaat tuotantotavat
2. Toimiva prosessi

Keskeiset konkreettiset tuotokset

- Tuotantotapa-analyysit ja toimenpide-ehdotukset
- Tarvittavat muutokset/päätökset tehty

Projektin kokonaisaikataulu

1/2023 - 12/2024

Projektin vastuullinen päällikkö

- Timo Martiskainen, Xxx

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Tuotantotapa-analyysit/ulkopuolinen konsultti

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- Kustannukset lasketaan hankkeen alussa.

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Vahvan osaamisen saaminen aidon tuotantotapa-analyysin tekemiseksi
- Yhteisymmärryksen puuttuminen riskinä päätöksen teolle

Lähdetiedosto:

xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä:

18.11.2021

Nimi:

N.N.

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
1. Tuotantotapa-analyysit - Palvelujen järjestämis- ja tuottamisvaihtoehtojen systemaattinen analysointi. Sisältää myös keskistettyjen vs. tuotanto-osastoille organisoitujen palveluiden roolin tarkastelun (mm. hallinto, tekninen tuki, hankinta, konepaja, raskaskonekorjaamo, muut), sekä organisaatio-tarkastelun.	Timo Martiskainen Yksikönjohtajat	1/2023 – 12/2023
2. Kokonaisarviointiin pohjautuvat valinnat - Valintojen tekeminen ja päätösten valmistelu	Timo Martiskainen Yksikönjohtajat	6/2023 – 12/2023
3. Päätösten toteuttaminen	Timo Martiskainen Yksikönjohtajat	1/2024 – 12/2024

Kehittämis-/tuottavuusohjelman hankekortti

Kehityshanke: Ylläpitotoiminnan sopeuttaminen

STARA

Pidetään Stadista huolta.

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Sopeuttaa ylläpito-osaston toimintaa Kh:n päätöksiin vähimmän haitan periaatteella.
2. Tuottaa osaltaan KH:n päätöksien perusteena olevat hyödyt huomioiden Helsingin kaupungin henkilöstölinjaukset

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Pienentyneiden vastuualueiden vaikutukset resursseihin tiedetään ja siten toimintaa voidaan sopeuttaa.
2. Vastuualueiden pieneneminen ei aiheuta asiakashintaan korotuspainetta eikä heikennä KTY:n tuloksentekoa v.2024 jälkeen
3. Vailla työtä jäävien henkilöiden resurssipooli on tiedossa ja kohdistettavissa kaupunkitasoiselle sopeuttamiselle.

Projektin kokonaisaikataulu

- 5/ 2021 → 12/2024

Projektin vastuullinen päällikkö

- Ville Alatyppö, Tero Koppinen ja Katri Suonio

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet:

- Alueiden työyksiköt
- KYMP, tilaajaorganisaationa, sopimusten ja alueiden kaikkien tehtävien siirto
- STARA/LOG ja HAO: oman toiminnan välitön sopeuttaminen KTY:n laskeviin tarpeisiin

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- Työ tehdään pääasiassa omana työnä. Tarvittaviin toimiin palkataan määräaikaista resurssia tai ostetaan ulkopuolisia palveluita.

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Esitetty suunnitelma ja sen sisältö voi työn edetessä muuttua, ohjausryhmän ja KYMP-yhteistyöryhmän vaikutuksesta.
- Sopeuttaminen hintoja korottamatta voi olla mahdollisuus nykyisessä rahoitus- ja toimintamallissa tai sopimusten luonteiden vuoksi.
- KETOon tuoma lisätyö kuormittaa henkilöiden päivittäistä työtä. On todennäköistä, että joistakin palveluista joudutaan luopumaan priorisoinnin vuoksi.
- Henkilövaihdokset KETO:n toteuttamisen aikana hidastaa merkittävästi tulosten saavuttamista. Tulisi miettiä, miten oman työnsä ohella KETOa toteuttavien ihmisten toimintaa palkitaan.

Lähdetiedosto: xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä: Xx

Nimi: N.N.

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
0. KTYn tuotannon perustietojen kerääminen ja validointi sopeuttamisen lähtö- ja tavoitetasojen vahvistamiseksi	Katri Suonio ja Nina Piironen	8-11/2021
1. Vastuualueiden ripeän pienentämisen hallinta KYMPin kanssa	Tero Koppinen	5/2021 → 10/2024
2. Myyntihintojen harmonisointi KTY:n sisällä siten että hinnat ovat toimivia kaikilla alueilla.	Samipetteri Mäkinen	11-12/2021
3. Resurssien ja tuotantovälineiden mitoittaminen/ tarkentaminen vastuualueilla tarvittavaan määrään: tuotannon menot mitoitettavissa ennakoituihin tuloihin: henkilö-, kalusto- resurssit, tukikohdat ja tuotanto- ja tukipalvelutarpeet 3.A: KTY:n oma tuotanto ja ulkoinen palvelutuotanto, varallaolon, jne. tarkentaminen 3.B: LOG ja HAO:lta ostettavat palvelutarpeet	Janne Pesola	-12/2024

Kehittämis-/tuottavuusohjelman hankekortti

Kehityshanke: **Ylläpitotoiminnan tehostaminen**

STARA

Pidetään Stadista huolta.

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Nostaa KTY:lle jäävien vastualueiden toiminnan tehokkuutta mahdollisuuksien mukaan.
1. Vailla työtä jäävien henkilöiden määrä tiedetään ja ne voidaan kohdistaa kaupungin osaajapooliin.
2. Kalustomäärän pienentymisellä saadaan myyntituloja kattamaan osaston kuluja.
3. Osaston uusi organisoituminen tukee toiminnan tehostamista.

Keskeiset konkreettiset tuotokset

- Haluttu laatutaso saavutetaan 13 % pienemmällä henkilöstömäärällä
- +10 % kalustotehokkuutta → kalustomäärän vähentäminen

Projektin kokonaisaikataulu

- 1/ 2022 → 12/2024

Projektin vastuullinen päällikkö

- Ville Alatyppö, Mika Honkasalo

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Alueiden työyksiköt
- STARA/LOG ja HAO: oman toiminnan välitön sopeuttaminen KTY:lle jäävien vastualueiden tehokkuustavoitteisiin

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- Työ tehdään pääasiassa omana työnä. Tarvittaviin toimiin palkataan määräaikaista resurssia tai ostetaan ulkopuolisia palveluita.

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Esitetty suunnitelma ja sen sisältö voi työn edetessä muuttua, ohjausryhmän ja KYMP-yhteistyöryhmän vaikutuksesta.
- Sopeuttaminen hintoja korottamatta voi olla mahdottomuus nykyisessä rahoitusmallissa.
- KETOon tuoma lisätyö kuormittaa henkilöiden päivittäistä työtä. On todennäköistä, että joistakin palveluista joudutaan luopumaan priorisoinnin vuoksi.
- Henkilövaihdokset KETO:n toteuttamisen aikana hidastaa merkittävästi tulosten saavuttamista. Tulisi miettiä, miten oman työnsä ohella KETOa toteuttavien ihmisten toimintaa palkitaan.
- On mahdollista, että kalustonhallinnan muutokset tuovat sopeuttamistoimia LOGiin.

Lähdetiedosto: xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä: Xx

Nimi: N.N.

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
1. <i>Hankinta/ostosopimusten järkeistäminen: ostojen järkeistäminen, hintakilpailutuksen ja myös mitoitus-tarkkuuden kautta</i>	Mika Honkasalo	-12/2024
2. <i>Sujuvoitetaan 700 tunnin työt tehtäväksi 600 tunnilla (laskutettavien tehokkaiden työtuntien kasvattaminen), leanin, digitalisaation, työnjohtamista, asiakasyhteistyön sekä muutosjohtamisen ja –osallistamisen keinoin</i>	Jarmo Tamminen	-12/2024
3. <i>Kaluston kustannustehokkuuden nostaminen KTY:n kalustostrategian ja -hallinnan kautta.</i>	Janne Pesola	

Kehittämis-/tuottavuusohjelman hankekortti

Kehityshanke: Ylläpitotoiminnan palveluiden kehittäminen

STARA

Pidetään Stadista huolta.

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Tehdään samalla henkilömäärällä korkeampaa arvoa, joko tekemällä enemmän tai tekemällä arvokkaampaa työtä asiakkaalle
2. Osasto saa uusia asiakkaita, jotka palvellaan jäljelle jäävillä resursseilla.

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Keskimääräisen laskutettavan työtuntimäärän kasvattaminen noin 10 % (laskennallinen arvo, lasketaan B)-projektissa tehostetun toiminnan pohjalta) sekä lisätyömyynnin avulla. Vähennetään vastaavasti hallitunteja ja valmistelutunteja.

Projektin kokonaisaikataulu

- Käynnissä - 12/2024

Projektin vastuullinen päällikkö

- Ville Alatyppö, Samipetteri Mäkinen

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Jäljelle jäävien alueiden työyksiköt
- KYMP, tilaajaorganisaationa, alueiden toteuttamiseen liittyvien palveluiden kehittäminen
- Muut toimialat ja kaupungin sisäiset asiakkuudet

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Esitetty suunnitelma ja sen sisältö voi työn edetessä muuttua, ohjausryhmän ja KYMP-yhteistyöryhmän vaikutuksesta.
- KETOon tuoma lisätyö kuormittaa henkilöiden päivittäistä työtä. On todennäköistä, että joistakin palveluista joudutaan luopumaan priorisoinnin vuoksi.
- Henkilövaihdokset KETO:n toteuttamisen aikana hidastaa merkittävästi tulosten saavuttamista. Tulisi miettiä, miten oman työnsä ohella KETOa toteuttavien ihmisten toimintaa palkitaan.

Lähdetiedosto: xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä: Xx

Nimi: N.N.

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
<p>1. Laskutettavan keskimääräisen työtuntimäärän kasvattaminen 600 tunnista 800 tuntiin digitalisaation, uusien asiakkuuksien ja palveluiden, asiakasyhteistyön, muutosjohtamisen ja –osallistamisen keinoin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Töiden laskutettavuuden kasvattaminen • Tuntikirjaustarkkuudet • Sopimusten tarkempi hallinta ja ymmärrys työn laajuudesta sekä lisätöiden mahdollisuuksista. 	SamiPetteri Mäkinen	12/2024
<p>2. Palveluprosessien kehittäminen Helsingin kaupungin toimijoiden käyttöön</p> <p>Helsingin kaupungin toimijoiden käyttöön</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kiinteistöhuolto (HeKa tms) • KTY:n palvelu-uudistuskäytännön ja –johtamisen uudistaminen 	Tero Koppinen	12/2024
<p>3. KTY:n organisoitumisen vaihtoehdot tulevaan toimintamalliin</p>	Ville Alatyppö	-12/2024

Kehityshanke: Hankekohtaisen seurannan ja ohjauksen tehostaminen

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Parantaa KTR:n hankkeiden käynnistystä, seurantaa ohjausta, laskutusta sekä hankkeisiin alihankittujen palveluiden tehokkuutta.
2. Tavoitteena tehostus 10 % 2025 mennessä; noin 2,5 % vuodessa

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Tuottavuus ja hintakilpailukyky paranee 2,5 %/vuosi 2024 asti eli n. 7,5 % yhteensä
2. Hankekohtaiset läpimenoaika ja valmistumisaika poikkeamat vähenee -50 %
3. Hankinnan poikkeamien vähentyminen

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
1. Infrarakentamisen -hankehallintaa tukevan tietoteknisen ratkaisun käyttöönotto KTR:n rakentamisyksiköissä. <ul style="list-style-type: none"> • Liittyy CGIn Profio-hankkeeseen • Keskittyy ensivaiheessa hankkeen taloudellisen hallinnan selkeyttämiseen • Linkittyy tilattujen alihankintapalveluiden laskutuksen tehostamiseen ja puitesopimusten noudattamisen tarkempaan hallintaan • Aliprojektina hankkeiden aikataulu- ja resurssisuunnittelun ja -hallinnan käytäntöjen yhdenmukaistaminen tietoteknisen hankehallinnan kautta 	Eila Hägg	<ul style="list-style-type: none"> • Hietaniemenkatu-pilotti käynnissä, analysointi 11/ 2021 ja jatkopäätös • Koulutuksen intensiivivaihe käyttäjille 1-2 / 2022 • 3 / 2022 laskenta ja tarjoukset uuteen järjestelmään • Seuranta ja raportit hyödynnettävissä 2022 • Hyötyjen analysointi 1/2023 • Projektisuunnitelma ja projektiryhmän perustaminen 1/2022
2. Alihankittujen palveluiden kilpailuttamisen sekä näiden sopimuksellisuuden ohjauksen tehostaminen <ul style="list-style-type: none"> • Teknisen tuen ja tuotantoyksiköiden toimintamallien harmonisointi ja työnjaon kehittäminen • Kustannustietouden lisääminen 	Janne Vesa	<ul style="list-style-type: none"> • Tiedonkeruu v.21-22 sopimusten harmonisointi tuotantoyksiköiden kanssa 11/ 2021 alkaen, hyödyt v.23 alkaen
3. Henkilöstön osaamisen kehittäminen <ul style="list-style-type: none"> • Digitalisaation edellyttämien järjestelmien osaamisen ja käyttöönoton kehittäminen kaikilla organisaatiotasoilla • Osaamisloukku ja muut osaamisen kehittämiseen liittyviä toimia jatketaan 	Janne Vesa yksiköiden päälliköt	<ul style="list-style-type: none"> • Käynnissä valmentava johtaminen -koulutus (päälliköt, työnjohto, projekti-insinöörit, koulutetaan kaikki joilla on vaikutusta hankkeiden läpimenoon 2021- 2022

Projektin kokonaisuakataulu

- Käynnissä → 12/2022

Projektin vastuullinen päällikkö

- Eila Hägg

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- KTR:n yksiköt 1,2 ja 3 sekä Tekninen tuki
- Profio-hanke / CGI-allianssi
- HAO/HR: koulutus

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- Koostuu: Profio-hankkeesta; liittyvästä integrointityöstä ja koulutuksesta; Valmentava-johtaminen –koulutuksesta

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Profion osalta keskeneräinen kokonaisarkkitehtuuri-näkemyks miten muut suunnittelu/laskentaohjelmistot sujuvasti integroidaan Profioon. (myös missä mikin laskenta toteutetaan) → **mahdollinen HIDASTE**
- KOULUTUS käyttäjille: koulutuksen ”intensiivivaihe” ja tuolloin osallistujien motivaatio oppia ja välittömästi ottaa käyttöön uudet järjestelmät ja yhteiset käytännöt.

Lähdetiedosto:	xxx.ppt, XYZ.xls, muu
Päivämäärä:	Xx
Nimi:	N.N.

Kehittämis-/tuottavuusohjelman hankekortti

Kehityshanke: **Prosessien kehittäminen ja sujuvoittaminen**

STARA

Pidetään Stadista huolta.

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Vastataan henkilöstökyselyn nostamiin hukkatekijöihin
2. Kustannus- ja aikatauluhyödyt (läpimenoaikojen pienentyminen)
3. Laatu paranee järjestelmällisen toiminnan myötä
4. Mallinnuksen ja koneohjauksen sekä muun teknologian lisääminen hankkeissa ja toiminnassa

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Toiminnan tehostuminen 2,5 % / vuosi
2. Hanketehokkuus kasvaa + 7,5 %
3. Resurssien kokonaiskäyttöaste kasvaa, sisältää alihankinnan +15 %
4. Yhdenmukaiset toimintatavat

Projektin kokonaisaikataulu

- 2022 →

Projektin vastuullinen päällikkö

- Eila Hägg

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Päälliköt, työjohto, projekti-insinöörit, henkilöstö
- Mahdollinen ulkopuolinen taho (mm. Leanin jalkautus)

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- Kehitys- pilottiryhmien perustaminen, koulutukset ja menetelmien jalkauttaminen osittain konsulttiavusteisesti
- Tarkentuu

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Koko organisaation sitouttamisen mahdollinen epäonnistuminen riskinä
 - Olennaiset perustelut kehittämistoimien tarpeesta
- Resurssien riittävyys
 - Projektin keskeiset tekijät/osapuolet
 - Mahdollisuus työntekijällä ajatella asioita (ajatustyö), työntekijöiden osallistaminen

Lähdetiedosto:

xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä:

Xx

Nimi:

N.N.

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät

Vastuu

Aikataulu

1. LEAN – periaatteiden käyttöönotto kattavasti ja jalkauttaminen työmaille

- Tavoitteena työajan tehokas käyttö ja henkilöstön itseohjautuvuuden parantaminen
- LAST PLANNER –menetelmän jalkauttaminen
- Mittaukset liittyen työmaiden hukkiin (vaikutusmahdollisuudet näihin liittyen)

Päälliköt,
työjohto

Vuoden 2022
→

2. Mallinnuksen ja koneohjauksen kehittäminen ja käyttöönotto hankkeissa ja toiminnassa

- Kehitysryhmän perustaminen osastolla

Päälliköt ja
projekti-
insinöörit

Vuosi 2021
syksy ryhmän
perustaminen

3. Strukturoitu toimintamalli hankkeiden valmistelussa

- Vastuiden selkeyttäminen ja laskentaprosessin yhtenäistäminen
→ Sisäisen prosessin kehittäminen

Janne Vesa
päälliköt

Vuosi 1-6/
2022

4. Tuntikirjauksen ja kustannusten kohdistamisen automatisointi, PROTIETO

- Pilottihankkeiden kautta laajempaan käyttöön

Controller,
Hägg,
Vatanen,
Perttinä,

Pilotointi tehty,
käyttöönotto
Ruosilantie 11/2021
muut 2022>

Kehittämis-/tuottavuusohjelman hankekortti

Kehityshanke: Projektijohtamisosaamisen kehittäminen

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. RAPin työnjohdon toiminta on tehostunut
2. Projektikohtainen tilanhallintaratkaisut joustavoituvat (*mahdollisuus fyysiseen tukikohtaan*)
3. Kustannustehokkuus ja kustannusten jakautuminen paranee
4. Työnjohdon ja työntekijöiden (= työyksikön) itseohjautuvuus lisääntyy

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Työnjohto kykenee hallitsemaan samanaikaisesti useampia pienempiä projekteja tehokkaasti nykyisen 1-2 suuren sijaan.
2. Toteutusprojektien hallinnon suhteellinen osuus ei kasva, vaikka keskimääräinen projektikoko pienenee.

Projektin kokonaisaikataulu

- 2021 - 2022

Projektin vastuullinen päällikkö

- Jarmo Heinänen (Sami Jokinen)

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Tekninen tuki
- Projekt- ja toimistopäälliköt

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- *Arvioitava myöhemmin*

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

Huomioitava SAP-rajapinnat Profioon nähden, toimimattomuus mahdollinen riski

- Työkanta; miten aktivoituu korona-aikana ja tulevaisuudessa.
 - Toimivat yhteydet tilaajapuolelle, jossa organisaatiomuutoksen ja koronan vuoksi hankkeiden eteenpäin vieni etenee hitaammin (*linkki B-projektiin*)
- Hankkeiden käynnistys (kustannukset ja yhteisymmärryksen luominen) vaikuttaa projektin etenemiseen (*linkki B-projektiin*)
- *Huomiona, linkittyy vahvasti B)-projektiin*

Lähdetiedosto:	xxx.ppt, XYZ.xls, muu
Päivämäärä:	Xx
Nimi:	N.N.

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
1. Profion jalkautus <ul style="list-style-type: none"> • Käyttöönotto työnjohdon ja projektipäällikköiden kautta, ehdottoman tavoitteena, että kaikki uudet hankkeet johdetaan Profion kautta • Vaikutus työmaan tehokkuuteen ja seurantaan 	Tekninen tuki <i>(RAP:lla pilottiryhmä)</i>	Koulutukset loppuvuoden 2021 aikana →
2. Uuden toimintamallin käyttöönotto, erityisesti RAP ja KRN <ul style="list-style-type: none"> • Korjausrakentamisen kanssa yhteiset projektipäällikköpalaverit) • Tulevien töiden läpikäynti, töiden jakaminen • Yhteistyön lisääminen, työnsuunnittelun helpottaminen tätä kautta <p><i>Selkeä linjajako RAPin ja KRN:n välille lähtökohdaksi toiminnalle: sisäinen joustavuus huomioitava: periaatteessa RAP tekee isommat hankkeet, mm. ne, joissa tarvitaan vastaavan mestarin pätevyyttä (ei kaikkia) ja KRN tekee pienemmät hankkeet. (KRN:n projektipäälliköiltä vastaavan mestarin työt pois, ei kuulu toimenkuvaan)</i></p>	Tekninen tuki avustaa, toimistopäällikkötasolla vastuu	Syyskuussa 2021 →
3. Hankkeiden prosessien kuvaaminen ohjattavuuden tehostamiseksi <ul style="list-style-type: none"> • Pienet, keskisuuret ja suuret hankkeet • Toimintamallit kuvataan – ilmenee hankkeiden eroavaisuudet, jalkautus helpommin kuvauksien ollessa selkeitä • Suhde keskisuuriin hankkeisiin ja pieniin hankkeisiin, jakautuuko RAPin työnjohdolle ja projektiryhmälle tasaisesti → pyrittävä tasaiseen työkuormaan ja –kantaan 	Tekninen tuki avustamassa, toimisto- ja projektipäälliköt vastuussa	Syksyn 2021 aloitus (v. 2022 oltava selkeä kuvaus olemassa)

Kehittämis-/tuottavuusohjelman hankekortti

Kehityshanke: **Asiakastilaamiskäytäntöjen yhtenäistäminen**

STARA

Pidetään Stadista huolta.

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Yhteiset ja tiedetyt käytännöt olemassa asiakkaan tilaamiskäytäntöihin
2. Mahdollistaa tehokkaamman sisäisen resurssitarvesuunnittelun ja tasaisemmat työkuormat
3. Tarjoamafokus terävämpi (erityisesti KRN ja RAP)
4. Asiakkaan (KYMPin) näkökulmasta tilauskäytännöt sujuvoituu (lisäarvo)

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Tasaisempi työkuorma työyksiköissä tarkemman keskipitkän työkuormaennusteen seurauksena (keskimääräinen laskutusaste / työntekijä on nykyistä korkeampi)
2. Resurssien ja kustannusten jakautuminen mahdollisimman tehokkaasti.

Projektin kokonaisaikataulu

- 2021 – 2022. Linkittyy Profio- sekä kustannuslaskennan kehittämishankkeisiin.

Projektin vastuullinen päällikkö

- Minna Kataja

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Tekninen tuki
- Tuotantopäälliköt
- Yksikön johtaja

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- Arvioitava myöhemmin

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Kuinka paljon vaikutusmahdollisuuksia tilaajien käytäntöihin?
- Muiden hankkeiden eteneminen (tiedonsaanti, aikataulu)
- Hankkeen tavoitteiden täsmentäminen
- Konepajan tilausten yhtenäistäminen rakentamisen toimintojen kanssa
- Tilaamiskäytäntöjen rajausta?

Lähdetiedosto: xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä: Xx

Nimi: N.N.

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
1. BEM-kehitys <ul style="list-style-type: none"> • Profio-kokonaisuuteen liittyvä. Tilojen käyttäjien pienten poikkeamien korjauskehitykset isännöitsijälle, josta isännöitsijältä RATiin BEM:n kautta. 	Profio-hankkeen projekti-päällikkö	Meneillään – tavoite v. -21 loppuun mennessä. Käyttöönotto Profion käyttöönoton yhteydessä
2. Tilauskäytäntöjen kartoitus <ul style="list-style-type: none"> • Kartoitus: mitä kanavia kautta tilauksia tulee, kuka tekee tilauksia ja miksi tilauksien kulku henkilöityy. Mitkä tekijät vaikuttavat tilaamiseen; henkilökohtaiset suhteet yms • Miten tilausten / töiden avaukset ajoittuvat vuodessa, rytmi 	Minna Kataja	Vuoden 2021 aikana kartoitus toteutettu
3. Tarjoamafokuksen terävöittäminen <ul style="list-style-type: none"> • Yksikön johtaja ja tuotantopäälliköt kanssa keskustelut (teknisen tuen osallistuminen olennaista) – tulevaisuuden suunta (vastuut ja roolit selvillä) 	Kari Haapaniemi	Osaprojektin 2 jälkeen
4. Tilausprosessin kuvaus asiakkaan näkökulmasta <ul style="list-style-type: none"> • Haasteet ja tärkeimmät kehittämiskohteet, yhtenäistämiskohteet. Yhteenliittymät tietojärjestelmien kanssa (seurannan työkalut) 	Minna Kataja	Osaprojektin 3 jälkeen

Kehittämis-/tuottavuusohjelman hankekortti

Kehityshanke: **Prosessien sujuvoittaminen**

STARA

Pidetään Stadista huolta.

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Vastataan henkilöstökyselyn nostamiin hukkatekijöihin
2. Kustannus- ja aikatauluhyödyt (läpimenoaikojen pienentyminen)
3. Laatu paranee järjestelmällisen toiminnan myötä

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Toiminnan tehostuminen 1-2 % vuodessa
2. Luovutuksessa mitattavien virheiden väheneminen
3. Yhdenmukainen toimintatapa

Projektin kokonaisaikataulu

- 2022 - 2023

Projektin vastuullinen päällikkö

- Oskari Laamanen, Kari Haapaniemi

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Päälliköt, työnjohto, tuotanto-insinöörit, henkilöstö
- Mahdollinen ulkopuolinen taho (mm. Leanin jalkautus)

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- *Projektin aloitetaan kun koko työnjohdon valmentava johtaminen -valmennus päättyy 11/2021. Projektista saatavaa hyötyä mitataan Profiosta saatavilla mittareilla.*

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Koko organisaation sitoutumisen mahdollinen epäonnistuminen riskinä
 - Perustelut olennaista ennaltaehkäisevänä, mistä vaade tulee?
- Resurssien riittävyys
 - Projektin keskeiset tekijät/osapuolet
 - Mahdollisuus työntekijällä ajatella asioita (ajatustyö)

Lähdetiedosto: xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä: Xx

Nimi: N.N.

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
1. Työn tekemisen tehostaminen LEAN-periaatteilla <ul style="list-style-type: none"> • Tavoitteena työajan tehokas käyttö ja henkilöstön itseohjautuvuuden parantaminen • Mittaukset liittyen työmaiden hukkiin, jatkuva työajan mittaus (vaikutusmahdollisuudet näihin liittyen) 	Päälliköt, työnjohto	Vuoden 2022 alusta →
2. Kehitysryhmien perustaminen <ul style="list-style-type: none"> • Ryhmän vetäjä ja työyksikön päällikkö sekä työntekijät juurisyiden löytämiseen • Vuoropuhelun mahdollistaminen 	Oskari Laamanen	Vuoden 2022 alusta →
3. Koneiden käyttökapasiteetin maksimointi <ul style="list-style-type: none"> • Konepaja, puutekniikka • Lisäkoulutukset koneiden käyttöön, osaajien määrän lisääminen • Työaikamuodot – vaihteleva työaika 	Olli Harden	Vuoden 2022 alusta →
4. Strukturoitu toimintamalli työn aloitukseen <ul style="list-style-type: none"> • Ennakoiva suunnittelu, suunnittelun parantaminen • Työntekijöiden kanssa tietojen läpikäynti sujuvaan työskentelyyn → Sisäisen prosessin kehittäminen 	Minna Kataja	Vuoden 2022 alusta →

Kehityshanke: Palveluiden kehittäminen ja resurssiyhteistyön tiivistäminen
Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. YHOn palveluiden proaktiivinen kehittäminen vastaamaan pitkántähtäimen kaupunki-strategisia tavoitteita (Hiilineutraali Helsinki, Merellinen Helsinki, monimuotoisuus, ja muut ekosysteempipalvelut)
2. YHO-KTY resurssiyhteistyön tiivistäminen
3. Osallistutaan toteutettuun merelliseen tukikohtaratkaisuun

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Määritetty kaupunkiin lisäarvoa tuovien ekosysteemi-palveluiden vaikuttavuuden taloudellinen arvo yhteistyössä asiakkaan kanssa sekä ympäristövaikuttavuuden arviointi (käyttöön muutkin mittarit kuin €-arvioinnit)
2. Kustannussäästöt hyödyntämällä YHO:n palvelutuotannossa KTY:ltä vapautuvien resursseja
3. Selkeä työnjako asiakkaan kanssa ja toimialoilta siirretty YHOLle käytännössä kaikki YHO-palveluiden tyyppiset operatiiviset ja niiden työjohtolliset tehtävät. Tehokas tilaus- ja toimituskäytäntö asiakkaan kanssa.
4. Tehostunut resurssien yhteiskäyttö (henkilöstömäärä -2)

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
1. Saaristojen ylläpidon ja huollon (LHS) toiminnan ja työnjaon kehittäminen KYMP ja KUVAn kanssa • Sisältää meritukikohtaratkaisuun sopeutumisen <ul style="list-style-type: none"> • KYMP rahoittaa ratkaisun, joten mukana, mahd. hybridi PeLan kanssa. • YHOssa vähäiset vaikutusmahdollisuudet, pitkälti sopeutumista 	<ul style="list-style-type: none"> • Antti Rautiainen • Juha Puumalainen (työryhmien yhteistyökokoukset, joiden kokoonpanossa YHO mukana) 	<ul style="list-style-type: none"> • Meneillään →
2. Maatila/kotieläintila –toiminnan (LHV) kehittäminen KYMPin kanssa. • Sisältäen yhteiset tavoitemittarit liittyen ekosysteempipalveluiden tuotantoon	<ul style="list-style-type: none"> • Lauri Mörä 	<ul style="list-style-type: none"> • Meneillään (v. 2021 vuoden vaihteesta) →
3. Sisäinen yhteistyö KTY:n kanssa (YHO:n ja KTY:n kilpailuasetelman kehitys) (Tämä ykkösprioriteetti) <ul style="list-style-type: none"> • YHOn sisäinen palveluiden työnjaon selkeytys KTY:n kanssa (arboristityöt) • Työnjaon selkeytys vieraslajien torjunnassa: lisääntyvä työ. Sisäinen palvelumuotoilu / palvelusuunnittelu tulevaa varten; vieraslajikartoitukset ja työn toteutus. Tästä työtä muualta vapautuville resursseille? Aloitetaan selvitystyöllä. • Yhteistyömahdollisuudet muissa kausitöissä 	<ul style="list-style-type: none"> • Jari Kuusi (YHO:n yksikön johtaja keskusteluissa mukana) • Antti Helakallio • Antti Helakallio 	<ul style="list-style-type: none"> • Kehitys meneillään/syksy 2021 • (Hankintamalli vaihtunut 7-8/2021)

Projektin kokonaisaikataulu

- 9/2021 → 12/2024

Projektin vastuullinen päällikkö

- Antti Rautiainen

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Koko YHO
- KTY resurssiyhteistyö
- Tilaavat toimialat: KYMP ja KUVA

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- *Arvioitava myöhemmin*

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Huom: **Konkreettinen tuotos 2**; asiakkaan tehtävänä määrittellä lisäarvotekijät – YHO:lta mahdollinen taloustieteellinen näkökulma, luonnonsuojelun alueiden rakentamishankkeissa elinkaarikustannuksien konsultointi (elinkaariajattelu) → Pääpaino yhteistyössä
- Keskustelut osaprojektin 3 vastuuhenkilön kanssa käytävä sisältöön liittyen
- **Osaprojekti 1**; osa asioista YHO:n ulottumattomissa, KYMP ja KUVA jakaa saariston kunnossapidon ja ylläpidon keskenään – miten jaetaan, miten vastuun saaja järjestää? YHO:lla ei suuria vaikutusmahdollisuuksia
- Organisaatorajat ylittävissä asioissa yhteistyön onnistuminen olennaista (asioiden eteenpäin vieminen, roolituksen tärkeys)

Lähdetiedosto: xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä: Xx

Nimi: N.N.

Kehittämis-/tuottavuusohjelman hankekortti

Projekti: **Odottamisen ja hukka-ajan karsiminen tuotanto-osastojen kanssa**

STARA

Pidetään Stadista huolta.

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Tuotanto-osastojen järjeistämishankkeiden / lean-hankkeiden tulosten saavuttamisen varmistaminen. Kuten KTY:n ja RATin KH:n päätöksiin sopeuttaminen vaikutus materiaalivirtoihin, kalustotarpeisiin ja niiden tuki- ja hallintopalveluihin hyödyntäen ja tehostaen kaikkia LOG palveluita ja lisäarvopalvelumahdollisuuksia
2. LOGin oman toiminnan ja prosessien tehostaminen edellyttää tuotanto-osastojen kanssa tehtävää yhteiskehittämistä liityntäpinnoissa ja tietovirroissa

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Konkreettiset tulokset näkyvät tuotanto-osastojen tuloksessa: läpimenoaikojen lyhenemisenä, arvontuoton kasvuna, odotusaikojen vähenemisenä sekä kokonaisseurauksena kustannusten vähenemisenä
2. LOG:n omat tuloshyödyt: tehostunut työ ja ohjaus materiaalivirtojen hallinnassa; hintahyöty tuotanto-yksiköille kokoluokkaa 5% 2022 loppuun mennessä, **jos kaikki tuotanto-osastot ovat sitoutuneet kehittämiseen**

Projektin kokonaisuakataulu

- Q1/22-Q4/23

Projektin vastuullinen päällikkö

- **Sami Aherva (LOG vetää) kokonaisuuden varmistaminen**
- Tuotanto-osastoilla yksikönjohtajien tuki ja ohjaus omiin työyksiköiden päälliköihin

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- LOG: vetovastuu
- KTY, RAT, KTR, YHO: kumppani, hyötyjät
- HAO: osaamisen ja johtamisen kehittäminen, **tarvittavat tietojärjestelmämuutokset**

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- **Staran koko irtaimen omaisuuden hallinta**

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Ilman johdon kattavaa sitoutumista ei toteutettavissa ja 1)-osaprojektin investointista ei saada irti kaikkea hyötyä
- **Kaikille Staran tuotannoille omat alaprojektit**
- **Starayhteisen nimikkeistön käyttöönotto**
- **Varastot, jotka eivät ole SAP:ssa**

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät

1. Irtaimen omaisuuden hankinnan ja hallinnan Stara-tason käytäntöjen ja järjestelmien määrittäminen (master-järjestelmä ja Bos-järjestelmä) mahdollistamaan materiaalivirtojen jne. kattava ohjaus ja optimointi sekä muut oikeasta tiedosta syntyvät käyttäjähyödyt ja -arvot.

Vastuu

Sami Aherva

Aikataulu

- Toteutettavissa 1-5/2022

2. Staran kattava 5PL varastojen siivous. Turhan, epäkurantin ja päällekkäisen varastosisällön poistaminen ja kierrättäminen sekä päällekkäisten toimijoiden karsiminen mm. Leanin 5S-menetelmän hyödyntämällä. Inventaari kurantin varastosisällön ja toimittaja-verkoston osalta lähtökohdaksi jatkuvaan kokonaisuoptimointiin/-ohjaukseen (3PL->4PL->5PL), joka perustuu 1.-osaprojektin tuotokseen.

Jussi Vepsäläinen

- Toteutettavissa Q1/22-Q4/23

3. Tuotanto-osastoille sekä vuokratun kalustokannan että sovittujen kuljetuspalveluiden sovittaminen tulevaan kokonaistarpeeseen. Samalla oman hankinta- ja huoltotoiminnan sopeuttaminen lähivuosien kysyntäkehitykseen ja kalustokannan teknologiamuutoksiin. Ensimmäinen painotus tukea KTY:tä vastuualueiden pienentymiseen sopeutumisessa.

**Teemu Levander/
Juuso Tuominen**

- Toteutettavissa 10/2021 (KTY fokus) → 12/ 2022

4. Tuotanto-osastoille varastot SAP:iin. Voi täydentyä keskusteluissa tuotanto-osastojen kanssa.

Jussi Vepsäläinen

Q1/22-Q4/23

Lähdetiedosto: xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä: Xx

Nimi: N.N.

Kehittämis-/tuottavuusohjelman hankekortti

Projekti: **Palveluiden tehostaminen nykyisille asiakkaille**

STARA

Pidetään Stadista huolta.

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Uudet asiakkuudet muista toimialoista KYMPin lisäksi (KASKO, KUVA, SOTE, kanslia).
2. LOG keskeisenä ostokanavana kaupunkitasoisesti (proaktiivinen lähestymistapa: toiminnan tunnettavuus luotettavuuden ja toimintalaadun kautta).
3. Päällekkäisten toimintojen siirtäminen toimialoilta LOGille (case Kuva).
4. Koko Helsingin kaupungin ICT-tarvikkeet pitkällä tähtäimellä LOGIN kautta (keskittämisen hyödyt)

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Kaupunkitasolla hankintavirtojen osaamisen ja tekemisen keskittäminen (työtehokkuus) ja hankintavolyymien keskittäminen (harmonisointi, prosessien selkeys, hankintahintojen lasku volyymin kautta) : LOGIN kautta kulkeva osuus kaupungissa päivittäin tarvittavasta välineistä ja tarvikkeista on noussut merkittävästi
2. Kaupunkitasoisten hankintojen tuomat katteelliset myyntituotot

Projektin kokonaisaikataulu

- Käynnissä → Q4/2024

Projektin vastuullinen päällikkö

- Ritva Öster (Case Kasko), Teemu Levander (Case Kuva), Jussi Vepsäläinen (Case DiPe); Simo Rinne (HEKA)
- Kokonaisuudesta vastaava: LOG-johtoryhmä ja Sami: vuoden 2022 aikana edetään kevyesti ja proaktiivisesti casejen kautta, koska kehityshankkeena keskitytään A-projektiin, joka tukee myös B-,C- ja D-projektien onnistumista

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät

- | Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät | Vastuu | Aikataulu |
|--|-----------------------|--------------------------|
| 1. Nykyisten asiakkuuksien uusien avauksien systematisointi selväksi askelmaksi yhteistyön syventämisen seuraavaan vaiheeseen
Kärkihankkeet 2021-2022: <ol style="list-style-type: none"> a) <u>Kaskon</u> 24 – varastot (vaatevarastot): seuraavana painopisteenä ”Tietoisuuden laajentaminen (esim. Stadin ammattiopisto), tiedolla johtaminen” → opiskelijoiden vaatteet → opettajien vaatteet → jne. b) <u>Sotelle</u> 3PL-palvelut c) <u>Kanslian DiPe</u> 24/7-varasto d) <u>Kuva</u>-asiakkuuden syventäminen, päällekkäisyyksien kautta yhteinen toiminnan tehostaminen erityisesti liikuntapalveluissa e) <u>HEKA</u>lle laajemmat korjaamopalvelut | Sami Aherva | Alkanut 2021-2024 |
| 2. Palveluiden tehostaminen nykyisille asiakkaille
Seuraavien uusien asiakaspalvelukonseptien määrittäminen ja proaktiivinen avaaminen toimialojen kanssa. Hyödynnetään edellisten palveluiden rakentamaa laatumielikuvaa <ol style="list-style-type: none"> a) Digitaaliset palvelut (mm. irtaimen omaisuuden hallintaan liittyen); rakentuu nykyisen digitalisaatio-osaamisen hyödyntämiseen b) Osaprojekti yksi tuottaa osaprojekti kakkoselle palvelukonseptien tehostumisen toimialoille | Heikki Halonen | 2022-2024 |

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Case-toteutukset mukaan lukien ao. asiakkaat

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Edetään asiakkaan tahtiin ja tarpeen kautta sekä huomioiden LOGIN omat osaamis- ja prosessikyvykkyudet. Ei lähdetä lupaamaan liikaa proaktiivisesti
- Päälliköt kuormittuvat kohtuuttomasti

Lähdetiedosto:	xxx.ppt, XYZ.xls, muu
Päivämäärä:	Xx
Nimi:	N.N.

Kehittämis-/tuottavuusohjelman hankekortti

Kehityshanke: **Käyttö- ja kierrätysasteiden kasvattaminen**

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Investointien ja ostojen elinkaarien pidentämisen sekä käyttöasteiden nostamisen tuomat hyödyt: pääomaa vapautuu, ostot pienenevät, tuotteet käytetään elinkaarensa loppuun ja kierrätetään vastuullisesti
2. Irtaimen omaisuuden kierrätys ja kaupungin sisäinen uudelleen käyttö on tehostettu.

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Kaluston käyttöaste nousut
2. Irtaimistoon kohdistuvien ostojen suhteellinen pieneminen
3. Kalustoon ja irtaimistoon sitoutunut pääoma pienenee suhteessa toiminnan volyyymiin.
4. Vanhentuneen kaluston ja materiaalien kierrätysasteet nousseet

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
1. Investointiprosessin sisällön ja vaiheistuksen päivitys huomioimaan käyttö- ja kiertoasteiden kasvattamisen vaatimukset	Eero Ryyppö	Q1/2022-Q4/2024
2. Irtaimiston/kaluston hallintaan liittyvät tuotesegmenttikohdaiset toimenpiteet edistämään käytännössä käyttö- ja kiertoasteen parantamista	Teemu Levander	Q1/2022-Q4/2024

Projektin kokonaisaikataulu

- (Käynnissä) vahvemmin 1/2023 → 12/2024, eli LOG 1.1 jälkeen

Projektin vastuullinen päällikkö

Eero Ryyppö ja Teemu Levander

- Casevastuulliset: Ari Kaikukangas leasing-kalusto, Teemu Levander muu irtain, Heikki Halonen kilpailuttaminen, Simo Rinne ajoneuvojen elinkaaripalvelut, Paavo Lehmonen kalustohallinto
- Kokonaisuudesta vastaava: LOG-johtoryhmä ja Sami: vuoden 2022 aikana edetään kevyesti ja proaktiivisesti casejen kautta, koska kehityshankkeena keskitytään A-projektiin, joka tukee myös B-, C- ja D-projektien onnistumista

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- Case-toteutukset mukaan lukien ao. asiakkaat

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- **Prosessikuvaukset**
 - Investointiprosessi
 - Kierrätys
- **Hallintakuvaukset**
 - Rekistereiden kuvaukset ja dokumentaatio

Lähdetiedosto: xxx.ppt, XYZ.xls, muu

Päivämäärä: Xx

Nimi: N.N.

Kehittämis-/tuottavuusohjelman hankekortti

Kehityshanke: **Lisäarvon kasvattaminen palvelutarjoamaa järkeistämällä ja keskittämällä**

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Perustekemisen tehostaminen materiaalivirtojen ja prosessin sujuvoittamisella: kokonaishukan vähentäminen ja ostohintojen alentaminen
2. Hankintatoiminnan lisäarvon kasvattaminen uusilla palvelukomponenteilla
3. Asiakkaan ostokulttuuri kehittyä LOGin suosivaksi ja perustuu vahvistuneeseen luottamukseen ja tuotettavaan lisäarvoon tiedoista jne.
4. Määritetty LOGin tuleva tapa toimia

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Analytiikkaan liittyvät palvelut keskeinen osa asiakkaan saamaa kokonaisratkaisua. Asiakastyytyväisyys vahvistunut selvästi.
2. Materiaaleihin, kalustoon ja irtaimistoon sitoutunut pääoma pienenee suhteessa toiminnan volyymiin Starassa ja asiakkailla.

Projektin kokonaisaikataulu

- Käynnissä → 12/2024

Projektin vastuullinen päällikkö

- Päävastuu: Sami Aherva
- Työyksiköiden päälliköt / johtoryhmä

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- LOG-liiketoiminnan kehittäjät, Staran johto
- Case-toteutukset mukaan lukien ao. asiakkaat

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Työstetään **LOG 1.1-projektin** vieressä
- Analytiikka jne asiakaslisäarvoa tuottavan osaamiseen liittyvä puute estää etenemisen
- Onko mahdollisuuksia tehdä strategisia keskittämisiä ja karsimisia

Lähdetiedosto:	xxx.ppt, XYZ.xls, muu
Päivämäärä:	Xx
Nimi:	N.N.

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
1. Nykyisten casejen ja ostopalveluiden syventämisen analysointi, keskittämisen haasteiden ja esteiden ymmärtämiseksi sekä näiden ratkaisemiseksi	Sami Aherva	Q1/2021-Q4/2024
2. Uusien ”osto/tuoteryhmien” proaktiivinen käynnistäminen asiakkaiden kanssa <ul style="list-style-type: none"> • Digitaalinen perusta -case: keskitetty kaikki kaupungin ICT-tarvike-hankinnat LOG:ille, jolla vastuunaan mm. tuotetietojen ja sopimushintojen ylläpito → tarvikkeet mahdollisuuksien mukaan päivissä: autetaan uutta Dipeä onnistumaan tavoitteissaan 	Jussi Vepsäläinen	Q4/2021-Q1/2022
3. LOGin oman palveluportfolion keskittäminen strategisesti tavoiteltavaan liiketoimintamalliin (3PL →5PL-vakiinnuttaminen kaikissa asiakkaissa) ja strategisen tavoitemallin ulkopuolisten ja sille ei-kriittisten toimintojen karsiminen / siirtäminen muille toimijoille. Sisältää LOGin nykyisessä palvelutarjoamassa olevien täydentävien palveluiden, kuten korjaamo, strateginen ja liiketoiminnallinen arviointi ja päätökset.	Sami Aherva	Q1/2023-Q4/2024

Kehityshanke: Toiminta- ja talousjohtamisen prosessien ja käytäntöjen tehostaminen

Tavoitteet ja tavoiteltavat hyödyt

1. Tehdä talousjohtamisen ja talouden hallinnan digiloikka kanslian linjaamien ja omien tietotekniikkahankkeiden kautta
2. Kehittää talouspalveluiden (TAL) ja muiden liittyvien HAO-yksiköiden toimintaa ja työnjakoa tuotanto-osastojen kanssa tehokkaampien, järjestelmiä paremmin hyödyntävien prosessien aikaansaamiseksi

Keskeiset konkreettiset tuotokset

1. Tuotanto-osastojen esi- ja vastuuhenkilöiden taloushallintoon käyttämä aika / saatava ohjaushyöty on hyvä ja parantaa hanke-/työn johtamista, joka parantaa läpimenoa jne sekä vähentää hukkaa.
2. Tuotanto-osastojen asiakastyytyväisyys TAL ja HAOon nousee hyvälle tasolle
3. Henkilöstömäärä – 4.

Projektin kokonaisaikataulu

- Menossa → 12 /2023

Projektin vastuullinen päällikkö

- Simo Aapro

Projektin keskeiset tekijät/osapuolet

- TAL ja muu HAO
- Tuotanto-osastot (Yhdessä haetaan ratkaisut)
- Kanslia (linjaava ja ohjaava taho)

Osaprojektit / Toimenpiteet / Tehtävät	Vastuu	Aikataulu
1. Kontrolleritoiminnan ja talouspalveluiden kehittäminen hyödyntämään automaatiota/ robotiikkaa ja tehostamaan esihenkilöiden omaa toimintaa ja itsepalvelua <ul style="list-style-type: none"> • Käytännöt, työnjaot ja toimintamallit yhteistyössä 	<ul style="list-style-type: none"> • Simo Aapro 	<ul style="list-style-type: none"> • Menossa
2. CGI-allianssin tehokas hyödyntäminen talous- ja tulosjohtamisen uudistamiseen läpi Staran <ul style="list-style-type: none"> • Tuotanto-osastojen kanssa yhteistyössä kehitetään toimintamallia, jossa HAO:n toiminta ja tuki tehostaa käyttäjien työtä ja johtamista 	<ul style="list-style-type: none"> • Simo Aapro 	<ul style="list-style-type: none"> • Menossa,
3. Digitaalisen perustan käyttöönotto ja digitalisaation edistäminen <ul style="list-style-type: none"> • Osittain kaupunkitasoisten digitalisaatiosopimusten hyödyntäminen laajemmin ja paremmin. • Digitaalisen perustan tuottaa perus IT-palvelut, ulkopuolelle jäävät asiat tuotetaan tietohallinnon/tuottajien avulla 	<ul style="list-style-type: none"> • Janne Romo • Digikummi-verkosto 	<ul style="list-style-type: none"> • DiPe-toimintamallin käyttöönotto menossa
4. Helsingin kaupungin SAP S4 päivitysprojekti	<ul style="list-style-type: none"> • Tarkentuu 	<ul style="list-style-type: none"> • Tarkentuu

Projektin laajuus (kustannus, investoinnit, htkk)

- Koko Staraa koskeva (laaja työpanos)

Riskit ja ennakoivat toimenpiteet

- Talouden admin-toiminta/tekeminen ei häviä, vaan tekeminen tulee lisänä esihenkilöiden ja hankevastaavien tekemisen päälle, siten se on saatava sujuvaksi ja käyttäjälle hyödylliseksi
- Järjestelmäosaaminen olennaista henkilöstöllä, jokaisella oltava valmius käyttää → epäonnistuessa riskinä vastuun kaatuminen TAL:lle

Lähdetiedosto:	xxx.ppt, XYZ.xls, muu
Päivämäärä:	Xx
Nimi:	N.N.



LIITTEET

Liite

Mittarit: Infrarakentaminen

Urakkahintavertailu

- **(Tarjoushinta + muutostyöt) / Kustannusarvio (Fore tai Ihku)**
 - Verrataan toteutuneen hinnan suhdetta kustannusarvioon. Ko. prosentista muodostetaan keskiarvot vuositasolla suhteessa yksityisten urakoitsijoiden hankkeisiin. Laskennassa huomioidaan ainoastaan valmistuneet hankkeet.
 - Mittarin muodostuminen: hanketyyppi (katu- ja kunnallistekniset hankkeet, puistohankkeet, esirakennushankkeet, taitorakennehankkeet) hankkeen kokoluokka (<1 M€ ja > 1M€), valmistumisvuosi, hankkeen nimi, suunnittelijan laskema kustannusarvio (€), tarjoussumma (€), muutostyöt (€), urakoitsija (Stara, kilpailutettu yksityinen, puitesopimustoimittaja etusijajärjestys, puitesopimustoimittaja minikilpailutus). Mittari päivittyy jatkuvasti hankkeiden valmistuessa, kun urakan taloudellinen loppuselvitys on pidetty. Vertailu tehdään vuosittain edellisenä vuonna päättyneistä hankkeista.
 - Edellyttää yhteistyötä Kympin kanssa, että tarvittavat luvut saadaan sitä mukaa kun Staran ja yksityisten hankkeet valmistuvat. Lähtötaso lasketaan 2/2022 loppuun mennessä. Mittarin ylläpitäjä: Kymp.

Tehokkuus

- **Infraneliöt / Infrarakentamisen kustannukset, m2/€**
 - Lasketaan kategorisoimalla kaikki infrahankkeet sisällön mukaan (esim. katu- ja kunnallistekniset hankkeet, puistohankkeet, esirakennushankkeet, taitorakennehankkeet) ja pisteyttämällä ne hankkeen koon ja vaikeusasteen mukaan sekä määrittämällä ko. hankkeiden pinta-alat suunnitelmista. Lopputuloksena saadaan muunnetut infrarakentamiseläniöt, jotka lasketaan vuositasolla yhteen. Ko. vuoden tuottavuusluku on yhteenlasketut infraneliöt / infrarakentamisen kustannukset (ei siis liikevaihto).
 - Mittarin muodostuminen: vuosi, hankkeen nimi, hankkeen sisältö (katu- ja kunnallistekniset hankkeet, puistohankkeet, esirakennushankkeet, taitorakennehankkeet), vaikeusaste, määrä (m2), toteutuneet kustannukset (€), kustannusindeksi. Mittari päivittyy jatkuvasti hankkeiden valmistuessa. Vertailu tehdään vuosittain edellisenä vuonna päättyneistä hankkeista.
 - Edellyttää Staran hankeseurantaohjelmiston kehittämistä, kategoriatietojen kirjaamista hankkeittain, kaavojen testausta ja iterointikiertoja. Lähtötaso lasketaan vuoden 2022 aikana. Mittarin ylläpitäjä: Stara/KTR.

Liite

Mittarit: Yleisten alueiden ylläpito

Hintavertailu

- **Sopimushinta / Sopimuksen toteutuskustannukset**
 - Seuraa Staran hinnan kehittymistä ja sopeutumista tulevina vuosina.
 - Mittarin muodostuminen: sopimuksen nimi, tarjoussumma (€), toteutuneet kustannukset (€). Vertailu tehdään vuosittain edellisestä vuodesta. Mittarin lähtötaso lasketaan 12/2021 mennessä. Mittarin ylläpitäjä: Stara/KTY.
- **Sopimushinta / Pinta-ala, €/m²**
 - Esikaupungin kunnossapitokustannus/esikaupungin pinta-ala. Kantakaupungin kunnossapitokustannus/kantakaupungin pinta-ala. Kunnossapitolain mukainen kunnossapitokustannus/kunnossapitolain mukainen pinta-ala. Seuraa, miten Staran kilpailukyky muuttuu ja miten Stara sopeutuu muutokseen. Seuraa, miten yksityisen hinta muuttuu.
 - Mittarin muodostuminen: sopimuksen nimi, urakoitsija, tarjoussumma (€), lisä- ja muutostyöt (€), pinta-ala, indeksi. Vertailu tehdään vuosittain edellisestä vuodesta. Mittarin lähtötaso lasketaan vuoden 2020 tiedoista 12/2021 mennessä. Mittarin ylläpitäjä: Kymp.

Tehokkuus

- **Kunnossapitoneriöt / Ylläpidon (= kunnossapidon) kustannukset, m²/€**
 - Kehitettävä mittari, tiedot saadaan hankkeen KTY 2 -myötä.
 - Mittarin muodostuminen (alustava): vuosi, kunnossapitotyö, määrä (m²), toteutuneet kustannukset (€), kustannusindeksi. Vertailu tehdään vuosittain seuraavan vuoden alussa. Edellyttää tuotannonohjausjärjestelmän käyttöönottoa. Lähtötaso määritetään vuoden 2022 aikana. Mittarin ylläpitäjä: Stara/KTY.

Hintavertailu

- **(Tarjoushinta + lisä- ja muutostyöt) / Kustannusarvio, %**
 - Verrataan toteutuneen hinnan suhdetta kustannusarvioon (> 100 k€:n hankkeet) hankekategorioittain. Ko. prosentista muodostetaan keskiarvot vuositasolla suhteessa yksityisten urakoitsijoiden hankkeisiin. Laskennassa huomioidaan ainoastaan valmistuneet hankkeet.
 - Edellyttää yhteistyötä Kympin kanssa, että tarvittavat luvut saadaan sitä mukaa kun Staran ja yksityisten hankkeet valmistuvat.
 - Mittarin muodostuminen: hankekategoria, valmistumisvuosi, hankkeen nimi, kustannusarvio (€), tarjoussumma (€), lisä- ja muutostyöt (€), urakoitsija (Stara, yksityinen). Mittari päivittyy jatkuvasti hankkeiden valmistuessa. Vertailu tehdään vuosittain edellisenä vuonna päättyneistä hankkeista. Lähtötaso lasketaan x/202x loppuun mennessä. Mittarin ylläpitäjä: Kymp.
- **Tarjoushinta / määrä, €/m2 tai €/m3 (yksikköhinta)**
 - Verrataan tärkeimpien työvaiheiden yksikköhintoja (< 100 k€:n hankkeet) vertailuhintoihin (markkinahinta, valtakunnallinen standardihinta). Mittari päivittyy sopimuskausittain. Mittarin muodostuminen: sopimuskausi (vuosi), työvaiheen nimi, tarjoushinta (€/h, €/m2, €/m3, €/kpl), vertailuhinta (€/h, €/m2, €/m3, €/kpl). Vertailu tehdään sopimuskausittain. Lähtötaso lasketaan vuoden 2021 loppuun mennessä (jos tiedot olemassa) tai vuoden 2022 aikana (jos tietoja ei vielä ole). Mittarin ylläpitäjä: Kymp.

Tehokkuus

- **Korjausrakentamisen määrä / korjausrakentamisen kustannukset, m2/€ tai m3/€**
 - Lasketaan kategorisoimalla kaikki korjausrakentamishankkeet sisällön (esim. perusparannus, vuosikorjaus, purkuhankkeet) ja hankekoon mukaan. Ko. hankkeiden pinta-alat tai tilavuudet määritellään mahdollisuuksien mukaan suunnitelmista.
 - Hankekategorian neliö- tai kuutiokustannuksia verrataan rakennustekniikan vastaaviin aiemmin toteutuneisiin kustannuksiin. Kullekin kategorialle lasketaan tuottavuusluku. Kategorioiden tuottavuusluvut voidaan laskea yhteen yhdeksi tuottavuusluvuksi. Edellyttää Staran hankeseuranta-ohjelmiston kehittämistä ja yhteistyötä Kympin kanssa. Mittarin muodostuminen: vuosi, hankkeen nimi, hankekategoria, vaikeusaste, määrä (m2, m3), toteutuneet kustannukset (€), kustannusindeksi. Mittari päivittyy jatkuvasti hankkeiden valmistuessa. Vertailu tehdään vuosittain edellisenä vuonna päättyneistä hankkeista.
 - Edellyttää Staran hankeseurantaohjelmiston kehittämistä, kategoriatietojen kirjaamista hankkeittain, kaavojen testausta ja iterointikierrroksia. Lähtötaso lasketaan vuoden 2022 aikana. Mittarin ylläpitäjä: Stara/RAT.

Ohjelma

- Joukko toisiinsa liittyviä hankkeita, joita johdetaan koordinoitusti pyrkimyksenä saavuttaa sellaisia hyötyjä ja ohjausta, joita ei pystytä saavuttamaan erillisillä hankkeilla/projekteilla. Ohjelma koordinoi, johtaa ja valvoo toisiinsa riippuvaisia hankkeita ja toimintoja, jotta saavutetaan haluttu lopputulos ja strategiset hyödyt. Ohjelman aikana käynnistetään, johdetaan ja lopetetaan hankkeita. Ohjelma tarjoaa sateenvarjon, jonka alla hankkeita koordinoidaan.

Hanke

- Toteuttaa ohjelmalle asetettuja tavoitteita ja vastaa ohjelman tuloksellisuudesta (KPI). Hanke jaetaan tarvittaessa projekteiksi, joiden suunnitteluun ja hallintaan käytetään samoja menettelyjä kuin hankkeissa.

Projekti

- Tavoite on saavuttaa haluttu tuote, palvelu tai muu lopputulos. Projekti tehdään kerran, sillä on aloitus- ja lopetusaika ja se päättyy, kun sen tavoite on saavutettu tai sen saavuttaminen tulee tarpeettomaksi.

Hankekortti = hankekuvaus, projektiortti = projektikuvaus

- Kattodokumentti, joka kertoo hankkeen/projektin sen hetkisen tavoitteen ja sisällön, aikataulun, budjetin, laatuolettaman, ohjaustavan, riippuvuudet ja sidonnaisuudet. Ei tarkka toteutussuunnitelma.

Hanke-/projektisuunnitelma

- Hanke-/projektisuunnitelma pohjautuu hanke-/projektiorttiin. Sisältää mm. kuvauksen projektin laajuudesta ja rajouksista, projektin aikataulun, budjetin ja organisoinnin. Hyväksytty hanke-/projektisuunnitelma toimii vertailukohtana projektin edistymisen seurannalle ja muutostenhallinnalle. Projektisuunnitelmaa voidaan muuttaa vain hankkeen omistajan (ja ohjausryhmän) päätöksellä.

Seuranta- ja ohjaussuunnitelma

- Vastaa kuinka ohjelman, hankkeen tai projektin toteutusta ohjataan ja kuinka ohjausryhmä tekee päätökset. Kuvaa ohjaukseen osallistuvien henkilöiden roolit, vastuut, tehtävät ja valtuudet ohjelman, hankkeen tai projektin onnistumisen varmistamiseksi sekä ohjausryhmätyön käytännöt.

