



14.5.2018

Asia/25

Päätöshistoria

Kaupunginhallitus 07.05.2018 § 307

HEL 2017-010728 T 00 00 03

Päätös

Kaupunginhallitus päätti panna asian pöydälle.

Käsittely

07.05.2018 Pöydälle

Pöydällepanoehdotus:
Paavo Arhinmäki: pöydälle viikoksi

Esittelijä

kansliapäällikkö
Sami Sarvilinna

Lisätiedot

Olli Lahtinen, erityissuunnittelija, puhelin: 310 36055
olli.lahtinen(a)hel.fi

Kaupunkiympäristölautakunta 30.01.2018 § 42

HEL 2017-010728 T 00 00 03

Lausunto

Kaupunkiympäristölautakunta antoi kaupunginhallitukselle seuraavan lausunnon:

Kaupunkistrategia: "Organisaatiouudistuksen mahdollistama toimintojen tehostuminen hyödynnetään siten, että kokonaistuottavuuden 0,5 % vuotuisella nousulla katetaan osa väestönlisäyksen aiheuttamasta toimintamenojen lisästarpeesta. Kokonaistuottavuuden parantamista tehdään johtamiseen panostaen ja hyvässä yhteistyössä henkilöstön kanssa palvelujen laadusta huolehtien."

Kaupunkiympäristön toimialan toiminnassa tuottavuuden parantaminen tarkoittaa toimintaprosessien ja -tapojen uudistamista. Keskeistä on myös johtamisen kehittäminen ja henkilöstön hyvinvointi. Toimiala toteutti vuoden 2017 aikana johtamisohjelmaa, jossa vietiin läpi yhteistä



14.5.2018

näkemyistä johtamiskulttuurista. Teemoina olivat mm. jaettu johtajuus, tiimityöskentely ja asiakkuuden johtaminen.

Toimiala valmisteli vuoden 2017 aikana tuottavuuden mittausjärjestelmän. Toimialan tuottavuutta on tarkasteltu ns. tuottavuusmatriisin avulla, jossa ovat mukana tuloskortin näkökulmat: vaikuttavuus/asiakastyytyväisyys, henkilöstö, palvelujen keskeisimmät prosessit ja niiden prosessimittarit sekä talous. Tuottavuusmatriisissa henkilöstötuottavuutta tarkastellaan työkyvyn, työn hallinnan ja työn mielekkyyden sekä johtamisen ja työyhteisön toimivuuden näkökulmasta huomioiden myös työhyvinvoinnin kustannukset (sairauspoissaolot).

Tuottavuuden määrittelytyöllä on vahvistettu toimialan johdon, esimiesten ja henkilöstön yhteistä ymmärrystä siitä, mitkä tekijät vaikuttavat kaupunkiympäristötoimialan toiminnan tuottavuuteen.

Kaupunkiympäristön toimiala arvioi edellä esitetyllä tavalla palveluiden kustannusvaikuttavuutta.

Esittelijä

kaupunkiympäristön toimialajohtaja
Mikko Aho

Lisätiedot

Leila Koivulehto, erityissuunnittelija, puhelin: 310 37343
leila.koivulehto(a)hel.fi

Sosiaali- ja terveyslautakunta 30.01.2018 § 17

HEL 2017-010728 T 00 00 03

Lausunto

Sosiaali- ja terveyslautakunta antoi seuraavan esittelijän ehdotuksen mukaisen lausunnon valtuutettu Dan Koivulaakson toivomusponnosta koskien mittarien kehittämistä palvelujen kustannusvaikuttavuuden arvioimiseksi:

"Sosiaali- ja terveystoimialalla pidetään kustannusvaikuttavuuden lisäämistä ja sen mittareiden kehittämistä erittäin tärkeänä. Kustannusvaikuttavuuden arvioinnille on useampia toimivia lähtökohtia, vaikka tällä hetkellä ei ole käytössä yhtä yksittäistä mittaria, joka yksiselitteisesti osoittaisi, miten hyvä johtaminen ja yhteistyö henkilöstön kanssa lisäävät palveluiden kustannusvaikuttavuutta.

Sosiaali- ja terveystoimialalla lähestytään tuloksellisuutta ns. nelimaalin (Quadruple Aim) näkökulmasta. Tavoitteena on, että palvelujen saatavuuden ja asiakaskokemuksen, vaikuttavuuden, tuottavuuden ja henki-



14.5.2018

löstökokemuksen on kaikkien parannettava. Toimialan johtamismallia on uudistettu ja sen yhteydessä on tunnistettu yhteisen työn, sisäisen motivaation ja itseohjautuvuuden merkitys myönteisen henkilöstökokemuksen syntymiseksi. Henkilöstökokemus paranee, kun johtamisella tuetaan menestystekijöitä eli osallisuutta, työskentelyä monialaisissa tiimeissä, valmentavaa johtamista, selkeiden tavoitteiden asettamista, tavoitteita kuvaavien mittareiden luomista ja palautteen antamista, selkeisiin yhteisiin pelisääntöihin sitoutumista, jatkuvaa toiminnan ketterää kehittämistä sekä osaamisen kehittämistä ja johtamista.

Henkilöstökokemuksesta kerätään tietoa esimerkiksi vuorovuosittain toteutettavilla Kunta10-henkilöstötutkimuksella ja työterveyskyselyllä, säännöllisissä tulos- ja kehityskeskusteluissa ja työpaikkakokouksissa. Sairauspoissaolotietojen säännöllinen tarkastelu sekä esimerkiksi työvoimapula-aloilla tehtäviin hakeneiden määrä ja lähtövaihtuvuus antavat myös tietoa henkilöstökokemuksesta, kuten myös työyhteisöissä tapahtuva jokapäiväinen havainnointi ilmapiiristä ja töiden sujumisesta.

Kustannusvaikuttavuutta arvioidaan palvelujen käytön kustannuksilla, palvelutoimintaan sitoutuneella henkilöstöresurssilla ja suoritemäärillä eli mittauskohteena ovat palvelutoiminnan tuotannon panokset ja tuotokset. Mittaamisen yksikköjä edustavat usein suoritteet, eurot tai henkilötyövuodet. Esimerkiksi henkilötyövuosien suhteutus palvelutoiminnan tuotoksiin mittaa osaltaan työn tuottavuutta. Lisäksi kustannusvaikuttavuuden mittaamisen tunnuslukuina toimivat palvelujen yksikkökustannukset ja palvelujen tulojen ja menojen seurannat sekä ennusteet.

Palvelujen vaikuttavuuden paraneminen saadaan aikaiseksi erilaisilla toimenpiteillä. On todennäköistä, että terveys- ja hyvinvointipalvelujen käyttäjä muuttaa tottumuksiaan sitä suotuisampaan suuntaan mitä useampi toimenpide tai olosuhde tukee tätä toivottua muutosta. Vaikuttavuuden paranemisen syiden palauttaminen yksittäiseen tekijään voi olla kuitenkin haasteellista.

Hyvä henkilöstökokemus parantaa asiakaskokemusta ja vaikuttaa positiivisesti tuottavuuteen ja vaikuttavuuteen. Monimuuttujaisen tuloksellisuusarvioinnin, kuten nelimaalin avulla voidaan arvioida henkilöstökokemuksen parantumisen vaikutuksia asiakaskokemukseen, tuottavuuteen ja vaikuttavuuteen."

Käsittely

30.01.2018 Ehdotuksen mukaan

Asiassa tehtiin seuraava vastaehdotus:



14.5.2018

Vastaehdotus:

Jäsen Saku Etholen: Vaihdetaan lausunnon ensimmäinen kappale muotoon: "Sosiaali- ja terveystoimialalla pidetään kustannusvaikuttavuuden mittareiden kehittämistä erittäin tärkeänä. Mittarien kehittämisessä ja kustannusvaikuttavuuden arvioimisessa on tärkeää, ettei nojata liikaa suoritemääriin tai yksikkökustannuksiin, vaan arvioinnin keskiössä on ihmisten terveyden ja sosiaalisen hyvinvoinnin parantuminen suhteessa käytettyihin resursseihin. Keskeistä onkin kehittää sellaisia mittareita ja indikaattoreita, joilla voidaan arvioida kustannusvaikuttavuutta saavutettujen terveys- ja hyvinvointivaikutusten näkökulmasta."

Kannattaja: jäsen Ahto Apajalahti

Sosiaali- ja terveyslautakunnan lausunto syntyi seuraavan äänestyksen tuloksena:

1 äänestys

JAA-ehdotus: Esityksen mukaan

Ei-ehdotus: Vastaehdotus (jäsen Saku Etholen): Vaihdetaan lausunnon ensimmäinen kappale muotoon: "Sosiaali- ja terveystoimialalla pidetään kustannusvaikuttavuuden mittareiden kehittämistä erittäin tärkeänä. Mittarien kehittämisessä ja kustannusvaikuttavuuden arvioimisessa on tärkeää, ettei nojata liikaa suoritemääriin tai yksikkökustannuksiin, vaan arvioinnin keskiössä on ihmisten terveyden ja sosiaalisen hyvinvoinnin parantuminen suhteessa käytettyihin resursseihin. Keskeistä onkin kehittää sellaisia mittareita ja indikaattoreita, joilla voidaan arvioida kustannusvaikuttavuutta saavutettujen terveys- ja hyvinvointivaikutusten näkökulmasta."

Jaa-äännet: 11

Heidi Ahola, Tapio Bergholm, Cecilia Ehrnrooth, Sami Heistaro, Esa Olavi Lehtopuro, Seija Muurinen, Laura Nordström, Mari Rantanen, Daniel Sazonov, Hannu Tuominen, Sanna Vesikansa

Ei-äännet: 2

Ahto Apajalahti, Saku Etholen

Tyhjä: 0

Poissa: 0

Sosiaali- ja terveyslautakunta hyväksyi esittelijän ehdotuksen äänin 11 - 2.

Esittelijä

sosiaali- ja terveystoimialan toimialajohtaja
Juha Jolkkonen



14.5.2018

Lisätiedot

Sampo Pajari, talous- ja suunnittelupäällikkö, puhelin: 310 42246
sampo.pajari(a)hel.fi

Annamari Rinne, palvelussuhdepäällikkö, puhelin: 310 24044
annamari.rinne(a)hel.fi

Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta 30.01.2018 § 14

HEL 2017-010728 T 00 00 03

Lausunto

Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta antoi asiasta seuraavan lausunnon:

Kaupunginhallitus päätti 13.10.2017 kaupunkistrategian täytäntöönpanopäätöksessään toimeksiannosta kaupunginkanslialle yhdessä toimialojen kanssa tuottaa mittarit, joilla seurataan kaupunkistrategian toteuttamista. Kaupunginhallitus kehotti, että ehdotusta tulee käsitellä kaupungin toimielimissä helmikuusta 2018 alkaen.

Strategiamittareita valmisteleva kaupunkitasoinen työryhmä aloitti työskentelynsä marraskuussa 2017. Ryhmän työskentelyn ensimmäisen vaiheen mittarit ja indikaattorit ovat valmiita tammikuun 2018 lopussa. Mittarit käsitellään ensin kaupungin johtoryhmässä ja sen jälkeen kaupunginhallituksessa. Mukana on myös tuottavuuden seurannan mittareita. Henkilöstön hyvinvointiin ja johtamiseen liittyviä mittareita saadaan muun muassa Kunta10-tutkimuksesta.

Strategiamittarihankkeen toinen vaihe valmistuu toukokuussa 2018. Silloin päätetään koko strategiakauden keskeisistä mittareista. Niihin sisältyy tammikuun vaiheen mittaristoa täydentäviä tuottavuuteen ja henkilöstön hyvinvointiin liittyviä mittareita.

Lisäksi kaupunginkanslia selvittää mahdollisuuksia tuottaa akateemista tutkimusta toimialamuutoksen vaikutuksista henkilöstökokemukseen ja toiminnan tuottavuuteen.

Kaupungilla merkittävimmät henkilöstökokemusta kartoittavat kyselyt ovat joka toinen vuosi toteutettava työterveyskysely ja joka toinen vuosi tehtävä Kunta10-työhyvinvointitutkimus. Molemmat aineistot kartoittavat työntekijöiden kokemuksia kuulluksi tulemisesta ja esimiestoiminnasta. Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta pitää selvittämisen arvoisena, voidaanko löytää syy-seuraussuhteita henkilöstön osallisuuden ja toimialan tuottavuuden välillä.

Kulttuurin ja vapaa-ajan toimialalla investoidaan paljon henkilöstöä osallistaviin menetelmiin. Hyvän henkilöstökokemuksen nähdään syntyvän osallisuuden kokemuksesta, yhdenvertaisuudesta sekä mahdoli-



14.5.2018

Asia/25

suudesta tehdä vaikuttavia tekoja. Toimialalla pelattiin vuoden 2017 aikana lähes 150 osallisuuspeliä, joiden perusteella laaditaan toimialan osallisuussuunnitelma. Vuoden 2018 aikana organisoidaan uudella tavalla toimialan eri palvelujen alueellista yhteistyötä sekä käynnistetään toimialan oma kehittämisverkosto. Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta näkee, että henkilöstön osallistaminen tavoitteiden asettamiseen, toiminnan organisoinnin suunnitteluun ja toiminnan arviointiin parantaa sekä työhyvinvointia, vähentää virheitä, parantaa asiakaskokemusta sekä tehostaa toimintaa kestäväällä tavalla.

Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta pitää tärkeänä, että kustannusvaikuttavuuden arvioimisessa ei nojata ainoastaan suoritemääriin tai yksikkökustannuksiin, vaan arvioinnin tukena on ihmisten terveyden ja sosiaalisen hyvinvoinnin parantuminen suhteessa käytettyihin resursseihin. Keskeistä onkin kehittää sellaisia mittareita ja indikaattoreita, joilla voidaan arvioida kustannusvaikuttavuutta myös saavutettujen terveys- ja hyvinvointivaikutusten näkökulmasta."

Käsittely

30.01.2018 Esittelijän ehdotuksesta poiketen

Vastaehdotus:

Sami Muttilainen: Lisätään lause ehdotuksen loppuun:

"Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta pitää tärkeänä, että kustannusvaikuttavuuden arvioimisessa ei nojata ainoastaan suoritemääriin tai yksikkökustannuksiin, vaan arvioinnin tukena on ihmisten terveyden ja sosiaalisen hyvinvoinnin parantuminen suhteessa käytettyihin resursseihin. Keskeistä onkin kehittää sellaisia mittareita ja indikaattoreita, joilla voidaan arvioida kustannusvaikuttavuutta myös saavutettujen terveys- ja hyvinvointivaikutusten näkökulmasta."

Kannattaja: Arja Karhuvaara

Lautakunta hyväksyi Sami Muttilaisen vastaehdotuksen yksimielisesti.

Esittelijä

kulttuurin ja vapaa-ajan toimialajohtaja
Tommi Laitio

Lisätiedot

Marja-Liisa Komulainen, kehittämisspäällikkö, puhelin: 310 85506
marja-liisa.komulainen(a)hel.fi
Harri Taponen, erityissuunnittelija, puhelin: 310 89036
harri.taponen(a)hel.fi

Kasvatus- ja koulutuslautakunta 23.01.2018 § 14



14.5.2018

Asia/25

HEL 2017-010728 T 00 00 03

Lausunto

Kasvatus- ja koulutuslautakunta antoi seuraavan lausunnon valtuutettu Koivulaakson toivomusponnesta:

Kaupunginvaltuusto hyväksyi kaupunkistrategian 2017–2021 kokouksessaan 27.9.2017. Tämän jälkeen kaupunginhallitus antoi kokouksessaan 13.10.2017 täytäntöönpanopäätöksessä toimeksiannon kaupunginkanslialle yhdessä toimialojen kanssa muodostaa mittarit ja indikaattorit, joilla seurataan kaupunkistrategian toteuttamista. Kaupunginhallitus kehotti, että ehdotusta tulee voida käsitellä kaupungin toimielimissä helmikuusta 2018 alkaen. Mittareita valmisteleva työryhmä on aloittanut työskentelynsä marraskuussa 2017.

Käsittely

23.01.2018 Ehdotuksen mukaan

Vastaehdotus:

Vesa Korkkula: Lisätään kohdan (2) jälkeen

"Kasvatus- ja koulutuslautakunta pitää tärkeänä, että kustannusvaikutavuuden arvioimisessa ei tarkastella vain suoritteiden määriä suhteessa kustannuksiin vaan hyödynnetään mittareita ja indikaattoreita, joilla voidaan arvioida oppimistuloksia, oppimiserojen kaventumista ja oppilaiden hyvinvointiin liittyvien tavoitteiden saavuttamista suhteessa käytettävissä oleviin resursseihin. Tässä työssä voidaan hyödyntää jo olemassaolevia mittareita ja indikaattoreita."

Kannattaja: Petra Malin

1 äänestys

JAA-ehdotus: Esityksen mukaan

EI-ehdotus: Lisätään kohdan (2) jälkeen "Kasvatus- ja koulutuslautakunta pitää tärkeänä, että kustannusvaikutavuuden arvioimisessa ei tarkastella vain suoritteiden määriä suhteessa kustannuksiin vaan hyödynnetään mittareita ja indikaattoreita, joilla voidaan arvioida oppimistuloksia, oppimiserojen kaventumista ja oppilaiden hyvinvointiin liittyvien tavoitteiden saavuttamista suhteessa käytettävissä oleviin resursseihin. Tässä työssä voidaan hyödyntää jo olemassaolevia mittareita ja indikaattoreita."

Jaa-äännet: 7

Martina Harms-Aalto, Ville Jalovaara, Pia Kopra, Tiina Larsson, Dani Niskanen, Pia Pakarinen, Mirita Saxberg



Ei-äännet: 6

Fatim Diarra, Emma Kari, Otso Kivekäs, Vesa Korkkula, Petra Malin,
Abdirahim Mohamed

Suoritettussa äänestyksessä esittelijän ehdotus voitti Vesa Korkkulan
vastaehdotuksen äänin 7–6.

Esittelijä

kasvatuksen ja koulutuksen toimialajohtaja
Liisa Pohjolainen

Lisätiedot

Jaana Lax, hallintoasiantuntija, puhelin: 310 55728
jaana.lax(a)hel.fi
