

## **Palvelukeskusliikelaitos (Palvelukeskus Helsinki)**

### **Talousarvion 2021 keskeiset painopisteet**

Palvelukeskus Helsinki tuottaa ja kehittää tukipalveluja Helsingin kaupungin toimialoille ja liikelaitoksille. Tärkein tavoite on hyvä asiakaskokemus ja toimintavarmuus Palvelukeskus Helsingin tuottamissa palveluissa. Keskeisiä painopisteitä on konkretisoitu vastaamaan paremmin näkymää vuodelle 2021:

- Ammattitaitoisen henkilöstön saatavuuden varmistaminen, erityisenä haasteena etähoidon hoivahenkilöstö ja ruokapalveluhenkilöstö
- Johtamisen muutos ja johtamisen kulmakivien jalkauttaminen osaksi toimintakulttuuria, välineinä mm. esihenkilökoulutukset ja –infot sekä Parasta yhdessä -vuositeema ja viestintä
- Uudistuvat palvelut ja palvelukehitys: asiakastarpeista lähtevät palvelut, digitaalisuuden lisääminen, kokeilut ja yhteiskehitys asiakkaiden ja muiden kumppaneiden kanssa
- Kaupungin keittiöverkon uudelleen tarkastelu mukaan lukien myös uuden tuotantolaitoksen suunnittelun ja rakentamisen sekä toiminnan ohjauksen varmistaminen
- Vastuullisuus osana kaikkea toimintaa ja palveluja: sosiaalisen, taloudellisen ja ympäristövastuun toteutuminen palvelutuotannossa ja palveluissa sekä ruokakulttuurin edistäminen ja tuottaminen osaksi kaupungin ruokastrategiaa.

### **Talousarvion 2021 tiivistelmä**

Vuonna 2020 alkaneen koronapandemian vaikutukset tulevat todennäköisesti vaikuttamaan pitkälle vuoden 2021 toimintaan, jolloin päivittäisen toiminnan varmistaminen on ensisijaista. Palvelutuotannon kustannukset voivat pandemian vuoksi kasvaa, mikäli tilanteen hallinta vaatii erityisiä palvelukonsepteja. Sosiaali- ja terveystoimialalla on tarve laajentaa etähoidon palveluja nopealla aikataululla. Oheispalvelujen kehittämisen tarve palvelukehityksessä on huomioitava samoin kuin digitaalisuus osana palveluja. Lisäksi poikkeustilanteiden hyvä hallinta, Helsingin väestömäärän muutos ja kotona asuminen yhä pidempään haastavat kehittämään palveluja entistä nopeammin. Riittämättömät hinnankorotukset ja poikkeustilanteen aiheuttamat kustannukset heikentävät tulosta merkittävästi.

### **Toiminnan kuvaus**

Palvelukeskus Helsinki huolehtii palvelutoiminnan tukipalvelujen tuottamisesta kaupungille ja kaupunkikonsernin yhteisöille ja toimii palvelukeskusliikelaitoksen johtokunnan alaisuudessa. Liikelaitos käyttää toiminnassaan nimeä Palvelukeskus Helsinki.

Palvelukeskus Helsinki tukee palveluillaan Helsingin kaupunkia ja kaupunkilaisia ja toimii asiantuntijana ja kumppanina Helsingin kaupungin toimialojen, liikelaitosten ja kaupunkikonsernin yhteisöjen ruokailu-, siivous-, puhelin- ja hyvinvointi- sekä muiden palvelujen kehittämisessä ja toteuttamisessa.

Toimimme kouluissa ja päiväkodeissa, seniorikeskuksissa, palvelutaloissa, sairaaloissa ja asumisyksiköissä. Olemme mukana yli 100 000 ruokahetkessä päivittäin. Kehitämme ja tuotamme ruokailu-, siivous-, puhelin-, hyvinvointi- ja aulapalveluja sekä tuemme kotona asumista monipuolisilla teknisillä ratkaisulla ja palveluilla. Etähoito ja erityisesti monet digitaaliset oheispalvelut tarjoavat uusia mahdollisuuksia samoin kuin monet sähköisen asioinnin kanavat, jotka täydentävät

kaupungin vaihdopalvelua.

Tarjoamme parhaan palvelukokemuksen asiakkaille, sidosryhmille ja henkilöstölle ”Parasta yhdessä” -arvolupauksen mukaisesti. Olemme Helsingin kaupungin liikelaitos ja työllistämme noin 1450 henkilöä. Kokemusta meillä on ruokapalvelujen hoitamisesta jo 100 vuoden ajalta ja puhelin- ja hyvinvointipalveluista yli 10 vuoden ajalta.

## **Toimintaympäristön keskeiset muutokset**

### **Lainsäädäntö**

Valtakunnallisen sote-uudistuksen valmistelu on edennyt, mutta sen lopulliset vaikutukset sosiaali- ja terveystoimialalle tuotettaviin palveluihin tai palvelujen laajuus tarkentunee vuoden 2021 aikana. Palvelukeskus Helsinki seuraa tilannetta ja osallistuu tarvittaessa keskusteluun Palvelukeskuksen roolista mahdollisessa Uudenmaan sote-erillisratkaisussa. Hoitoalaan liittyvä mahdollisesti muuttuva lainsäädäntö voi näkyä Palvelukeskus Helsingin palvelujen kysynnässä.

### **Väestö- ja asiakasmäärän kehitys**

Kilpailutuksista huolimatta Helsingin muuttovoitto ja uusien päiväkotien ja koulujen avaaminen ovat pitäneet asiakasmäärän kehityksen verrattain tasaisena kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla. Sosiaali- ja terveystoimialalle tuotettavissa palveluissa Palvelukeskus Helsingin palvelujen painopiste siirtyy entisestään kotihoitoon liittyviin palveluihin. Tämä tarjoaa uusia mahdollisuuksia kehittää suoraan asiakkaiden kotiin tuotettuja hyvinvointipalveluja kuten esimerkiksi erikoissairaanhoidon tai ravitsemusneuvontaa.

### **Muiden muutosten vaikutukset palvelutuotantoon**

Asiakastoimialojen tarpeissa korostuvat digitaaliset palvelut, asiointitavat ja yhteinen palvelukehitys. Käytettävyyden ja asiakastarpeista nousevien oheispalvelujen rooli korostuu entisestään. Palveluja vertaillaan markkinoilta saataviin vastaaviin ja tämä kiihdyttää ja haastaa palvelukehitystä. Koronan aiheuttama lisäys kotiin etänä tuotettuihin palveluihin jäänee pysyväksi pandemian ohella tapahtuneen digiloikan vuoksi. Palvelukeskus Helsingin palveluja kehitetään huomioiden HNH-tavoitteet ja ilmastovaikutuksiin kiinnitetään erityistä huomiota. Ammattitaitoisen työvoiman saatavuus on merkittävä haaste. Työntekijäkokemukseen kiinnitetään erityistä huomiota ja palkkaus on erityinen haaste, kun työvoimasta kilpaillaan.

### **Talous**

Useita vuosia jatkuneet kilpailutukset ja niiden yhteydessä poistuneet kannattavat toimipaikat sekä useita vuosia jatkunut ostohintojen ja henkilöstökulujen kasvu merkittävästi suurempana kuin toteutuneet hinnankorotukset, on johtanut siihen, että kannattavuus on heikentynyt merkittävästi.

Palvelukeskus Helsinki varmistaa kaupungin toimivuutta poikkeustilanteissa markkinoilla toimivia toimijoita laajemmin ja tämä valmiuskyvyn ylläpitäminen aiheuttaa kustannuksia. Palvelukeskus ei pysty sopeuttamaan henkilöstömäärää kaupungin päätösten mukaisesti esimerkiksi lomauttamalla työntekijöitään. Tämä saa poikkeustilanteissa (mm. korona) aikaan tuloksen heikkenemistä, kun palvelutuotannon henkilöstön on oltava paikalla, mutta asiakasmäärät voivat pienentyä. Apotien käyttöönotto sitoo hoivapalveluiden resursseja kasvattaen osaltaan henkilöstökustannuksia ja laskien tuottavuutta.

### **Riskit ja epävarmuustekijät**

Työvoiman saatavuuden haasteet erityisesti hoivahenkilöstön osalta jatkuvat, koska alan yleinen työvoiman saatavuustilanne on heikko. Ruokapalveluissa ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus on myös haasteellista.

Palvelukeskus Helsingin tuotantolaitos on elinkaarensa lopussa ja vaatii jatkuvia korjauksia. Uuden tuotantolaitoksen suunnittelu on saatava päätökseen ja rakentamispäätös on tehtävä pikimmiten, jotta riskit vähenevät.

Korona-pandemian vaikutukset voivat ulottua pitkälle vuoteen 2021 ja voivat hidastuttaa palvelukehitystä sekä lisätä kuluja.

## **Kaupunkistrategian toteuttaminen**

### **Maailman toimivin kaupunki**

Palvelukeskus Helsinki tuottaa ja kehittää palveluja, jotta helsinkiläisten arki toimisi mahdollisimman hyvin. Kärkiprojektien konsepteja tarkennetaan ja jalkautetaan siten, että asiakaskokemus, työntekijäkokemus ja toimintakulttuurin muutos ja erityisesti johtamisen kulmakivet saavat aikaan innostusta, linjakkuutta ja entistä enemmän kokeiluja ja parempaa toimeenpanokykyä. Sosiaali- ja terveydenhoidon asiakkaille tarjotaan viimeisintä teknologiaa sisältävää etäpalvelukonseptia, sekä kehitetään siihen yhdessä toimialan kanssa uusia tukipalveluja, kuten "Helsingin liikkuvaa sairaanhoitaja" ja "nostopalvelu". Tavoitteena on tukea tehokkaasti helsinkiläisten sosiaali- ja terveydenhoidon asiakkaiden kotona asumista mahdollisimman pitkään. Asiakaskokemuksen mittaamisessa kyselyjä uudistetaan ja yksittäisiä palvelupolkuja kuvataan ja mitataan.

### **Kestävän kasvun turvaaminen**

Palvelukeskus Helsingin palveluilla on lähtökohtaisesti yhteiskunnallisesti vastuullinen rooli. Palvelukeskus toimii vastuullisesti, sosiaalisen, ympäristön ja taloudellisen kestävyuden huomioiden ja on keskeisesti mukana toteuttamassa HNH2035-toimenpideohjelmaa. Erityisesti ruokailupalveluissa uuden tuotantolaitoksen sekä älykkään keittiöverkon rooli on avainasemassa vastuullisuuden toteutumisessa, kun asiakastarpeet ja valinnan vapaus korostuvat entisestään. Palvelukeskus Helsinki vastaa kaupungin ikärakenteen muuttumiseen liittyviin haasteisiin mm. etäpalvelukonseptillaan. Konseptin tärkeimpänä kohderyhmänä ovat kotihoidon asiakkaat, sekä vuonna 2021 uusina kaikki nostoapua tarvitsevat kaupunkilaiset ja seniorikeskuksen asiakkaat. Merkittävänä palveluina kasvavat myös etäkuntoutus ja etädiagnostiikkaan tarjottavat työvälineet. Aiemmin pilotoitujen ja vuonna 2020 kilpailutettujen ja käyttöön otettujen lääkeautomaattien ja sähkölukkojen asentaminen kotihoidon asiakkaiden koteihin mahdollistaa sosiaali- ja terveystoimialalle suuremman asiakasmäärän palvelemisen tehokkaammin olemassa olevalla henkilöstöllä.

### **Uudistuvat palvelut**

Palveluja kehitetään yhdessä toimialojen ja kaupungin kanslian kanssa sekä mm. digitalisaatio- tai HNH-ohjelman puitteissa. Palvelukeskus Helsingin laaja sidosryhmäverkosto tuo uusia palveluinnovaatioita, joita pilotoidaan toimialojen kanssa yhteistyössä. Parhaimmillaan uudet palvelut nopeuttavat ja parantavat toimialojen palveluja kaupunkilaisille. Palvelukeskus Helsinki auttaa tukipalveluna toimialoja ja liikelaitoksia uudistamaan omia palveluitansa ja tarjoaa näihin ratkaisuna mm. ohjelmistorobotiikkaympäristöä ja -asiantuntijuutta prosessiautomaatioon ja saavutettavuuden mittauspalvelua, jonka avulla parannetaan kaupungin sähköisten

palvelujen saavutettavuutta kaikille käyttäjäryhmille. Kaupungin vaihdepalvelu ja siihen liittyvät sähköisen asiointin kanavat muodostavat myös uusia mahdollisuuksia tarjoavan palveluympäristön, jota kannattaa tutkia kokonaisuutena, kun sen perusta on jo olemassa. Yhteistyössä sosiaali- ja terveystoimialan kanssa kilpailutetaan matkanvälitysjärjestelmä, joka tehostaa matkanvälitysprosesseja, joita Palvelukeskus Helsinki tarjoaa sosiaali- ja terveystoimialalle ja sen asiakkaille.

## **Vastuullinen taloudenpito**

### **Yksikkökustannusten kehitys**

Yksikkökustannukset ovat nousseet vuonna 2020 koronapandemia tilanteessa, kun palveluja on poikkeustilanteessa toteutettu nopeilla aikatauluilla ja henkilöstö on jouduttu pitämään töissä huolimatta asiakasmäärän merkittävästä vähenemisestä.

### **Tuottavuustoimenpiteet**

Prosessi- ja hankehallintaa kehitetään sujuvoittamaan yhteistä työtä ja ymmärrystä eri toimijoiden rooleista. Henkilöstökokemusta rakennetaan systemaattisesti ja työhyvinvoinnista pidetään hyvää huolta, jotta henkilöstö on sitoutunutta ja merkittäviltä sijaistuskustannuksilta välttäisi. Vuoden 2021 alkuun mennessä pyritään arvioimaan kannattamattomien palvelujen osalta kulu- ja hintarakenne sekä palvelujen laajentamisen mahdollisuudet. Sosiaali- ja terveystoimialan asiakkaille rakennettu etäpalvelukonsepti lisää sosiaali- ja terveydenhoidon kustannustehokkuutta korvaamalla fyysistä kotihoitoon liittyvää työtä digitaalisilla ratkaisuilla.

## **Kaupunkiyhteiset strategiahankkeet**

**Digitalisaatio-ohjelma:** Palvelukeskus Helsinki hyödyntää digitaalisuutta sekä työn tekemisessä että palveluissa ja kehittämisessä. Tällä on useita liitoskohtia digitalisaatio-ohjelmaan ja sen hankkeisiin. Digitaalisessa palvelukehityksessä on runsaasti toimintatapoja, jotka lisäävät ketteryyttä ja yhteiskehittämistä. Digitaalisen perustan ja kaupunkilaispalvelujen alueilla monikanavaisen asiakaspalvelun liitoskohdat vaihdepalveluun ja sähköiseen asiointiin ja saavutettavuuteen ovat tunnistetavissa. Robotiikan ja tekoälyn alueilla on käynnistymässä ecoRobo-hanke yhdessä kolmen alan oppilaitoksen kanssa. Sosiaali- ja terveystoimialan Kustis Goes Digi –hankkeen yhteydessä testataan kuljetusrobotia ruoan kuljetuksissa, mutta sen mahdollisuudet hoitaa muitakin sisäisiä kuljetuksia selvitetään. Digitaalisia oheispalveluja ja mm. palvelun tilaamista ja viestintää sekä palautteen keräämistä digitaalisilla oheispalveluilla tullaan kehittämään kaikissa palveluissa.

**Tiedolla johtaminen:** Luotettava tieto johtamisessa ja tilannekuvassa mm. talouden, palvelukehityksen, asiakaskokemuksen, hävikin hallinnan tai raaka-ainekäytön osalta on tärkeää ja eri tasoille tuotetun tiedon saaminen korostuu. Palvelukeskus Helsingin tiedolla johtamiseen liittyvä kärkiprojekti on keskittynyt ensisijaisesti hävikinhallintaan ja seurantaan, mutta projektia jatketaan laajentaen siihen muitakin tiedolla johtamisen tarpeita.

**Kiinteistöstrategia:** Palvelukeskus Helsinki toimii yleensä aina asiakkaan tiloissa, päiväkodeissa, kouluissa, sairaaloissa ja seniorikeskuksissa, jolloin kiinteistöjen keittiö- ja tilasuunnitteluhankkeissa mukanaolo on ensiarvoisen tärkeää.

**Henkilöstön saatavuus:** Ammattitaitoisen työvoiman saatavuuden varmistamiseen on haettu uusia välineitä mm. kärkiprojekteilla, joita jatketaan myös vuoden 2021 aikana. Henkilöstön saatavuuteen on kehitetty useita työkaluja, joilla kehitetään työntekijäkokemusta ja samalla parannetaan työnantajakuvaa.

## Henkilöstösuunnitelma

Palvelukeskus Helsingin menestymisen edellytys on osaava, motivoitunut ja hyvinvoiva henkilöstö. Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan kilpailutukset vähentävät Palvelukeskus Helsingin henkilöstön määrää vuosina 2021–2022 noin 40 henkilöllä. Sosiaali- ja terveystoimialalla on tavoitteena kasvattaa entisestään etähoidon palvelua, joka voi kasvattaa hoivahenkilöstön määrää.

Palvelukeskus Helsinki panostaa tulevina vuosina henkilöstön työhyvinvoinnin, työkyvyn sekä strategiseen osaamisen kehittämiseen. Strategisen osaamisen painopisteenä on johtamisosaaminen, digitaitojen kehittäminen ja asiakasosaaminen.

Haasteellisessa työvoimatilanteessa panostetaan henkilöstökokemuksen vahvistamisen lisäksi työnantajakuvan kehittämiseen sekä oppilaitosyhteistyöhön.

Esihenkilöiden osaamista kehitetään edelleen Helsingin kaupungin johtamisen kulmakiviin pohjautuen painottaen erityisesti valmentavaa johtamista ja ratkaisukeskeisyyttä.

## Talousarvion tavoitteet ja suoritteet

### Sitovat toiminnan tavoitteet

Asiakaskokemustavoite 3,5 (asteikko 1-5)

### Muut tavoitteet vuodelle 2021 ovat

**Liikealijäämä: negatiivinen / - 900.000€**

Henkilöstökulut % / liikevaihto, ml. työvoiman ostot: 58,44%

Palvelukeskus Helsingin kärkiprojektit: uusien kärkiprojektien nimeäminen (1-5) pohjautuen uuteen valtuustostrategiaan ja toimialojen tarpeisiin: on / off

Digitalisaatiosuunnitelman päivittäminen: on / off

## Talousarvion vaikutusten arviointi

### Terveys- ja hyvinvointivaikutukset:

Palvelujen suunnittelussa ja tuotannossa huomioidaan terveys- ja hyvinvointivaikutuksia. Ruokalistasuunnittelussa huomioidaan ravitsemussuosituksia ja on otettu käyttöön "Parempi valinta" -ateria. Huomiota kiinnitetään henkilöstön työhyvinvointiin, työvälineisiin ja työolosuhteisiin ja ergonomiaan. Tämän tulisi lisätä työhyvinvointia ja vähentää sairauspoissaoloja. Mm. etähoito-, turvapuhelin-, GPS-paikannus ja oviautopalvelut mahdollistavat itsenäisen elämän ja turvallisen kotona asumisen pitempään.

### Ympäristövaikutukset:

Paremmalla ympäristövaikutusten huomioimisella kuten hävikin hallinnalla ja matkojen yhdistelemisellä voidaan tehdä säästöjä raaka-ainekustannuksissa. Muovin käytöstä luopuminen kertakäyttöastioissa EU-alueella voi nostaa pakkausten ja kertakäyttöastioiden kustannuksia, vaikka kertakäyttöastioista luopumiseen

ohjataan monilla käytännöillä. Etänä kotiin tuotetut hoivapalvelut kuten esimerkiksi lääkeautomaatti ja etähoito, vähentävät merkittävästi fyysisen liikkumisen tarvetta.

**HNH-vaikutukset talouden ja toiminnan suunnittelussa:**

Useat HNH-toimenpiteet voivat lyhyellä aikavälillä nostaa kustannuksia, mutta pitemmällä ajalla ne tasaantuvat. Lähellä tuotettujen suomalaisten raaka-aineiden aikaisempaa runsaampi käyttö voi nostaa raaka-aineiden hintoja erityisesti alkuvaiheessa. Ruokahävikin vähentämisessä ohjataan parempaan menekin seurantaan ja hävikin hallintaan. Suomalaisten ja lähellä tuotettujen raaka-aineiden osuuden ennakoidaan nousevan palveluissa.