

**Palvelukeskus
Helsinki**

Helsinki

Strategiset painopisteet ja strategiamittarit

**Vs toimitusjohtaja
16.12.2021**

Palvelukeskus Helsingin strategiset painopisteet ja seurattavat strategiamittarit (2021-2025)

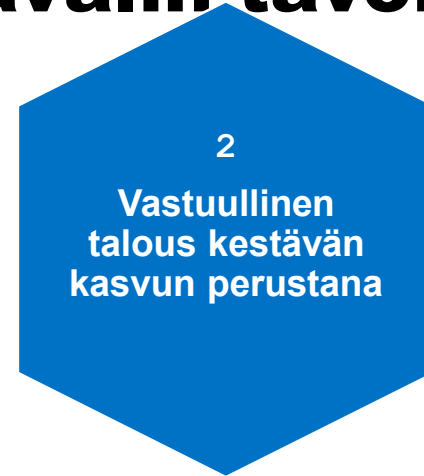
Palvelukeskus Helsingin strategiset painopisteet ja tavoitteet 2021-2025 (pitemmän aikavälin tavoitteet)



Asiakaskoke-
mus ja arvon
luominen

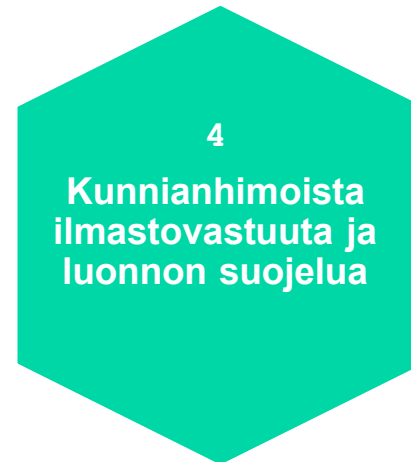
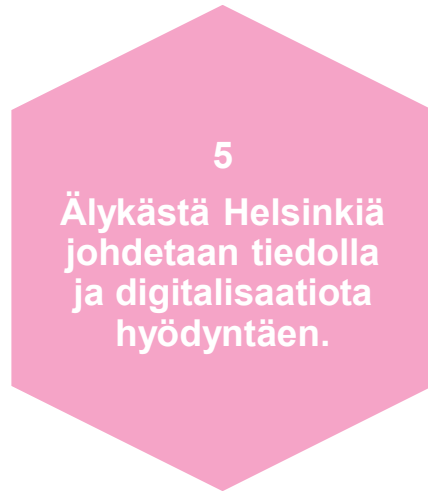
Johtamisen tavoitteet,
tiedolla johtaminen ja
prosessit

Taloustavoite



Henkilöstötavoite

Parasta
Bäst yhdessä
tillsammans
Best
together



Vastuullisuustavoite

Kasvun paikka - Palvelukeskus Helsingin strategiset painopisteet ja tavoitteet 2021-2025

Palvelukeskuksen strateginen painopiste 2021-2025 (kaupunkistr.)	Tavoite 2022	Strategiamittari
Helsinkiäisten hyvinvointi ja terveys paranevat	<ul style="list-style-type: none"> Loppuasiakastyytyväisyyden (kaupunkilainen) kehittäminen edellisen vuoden tasosta (CSAT: kohderyhmänä oppilaat, opiskelijat, hoitoalan henkilöstöruokailu, kotiateriapalvelun ja etähoidon asiakkaat) Tilaaajakokemuksen parantaminen (tilaaja / käyttäjä) sekä vahvuuksien, heikkouksien ja mahdollisuuksien analysointi tukipalvelujen tahtotilan kirkastamiseksi 	<ol style="list-style-type: none"> Asiakaskokemus (kaupunkilainen, käyttäjä, tilaaja): CSAT, vähintään 4,0 (v. 2021: 3,7) Laadullinen tilaajahaastattelu kerran strategiakaudessa K / E
Vastuullinen talous kestävän kasvun perustana	<ul style="list-style-type: none"> Kasko-toimialan varhaiskasvatuksen puhtauspalvelujen keskittäminen Palvelukeskukseen Vaihtoehtoisten ateria- ja ruokakonseptien vertailu, päätösvalmistelu ja vaiheittainen toteutus osana Palvelukeskuksen kehittämisohjelmaa Palvelukeskuksen palvelujen toiminnan laajuuden ja toimialoille ja kaupunkilaisille tuotettujen palvelujen arvonlisän kirkastaminen 	<ol style="list-style-type: none"> Vähintään nollatulokseen pääseminen tuottavuutta parantamalla Vertailukelpoiset suorituskustannukset eivät nouse: <ul style="list-style-type: none"> Kasko-suorite, € / suorite Siivous m², € / suorite Etähoidon kontakti, € / suorite Välitetty Sote-matka, € / suorite Palvelukeskuksen toiminta tehostaa Kasko- ja Sote-toimialojen tukipalveluja 3,0 milj. € (matkojen yhdistäminen, etähoidon lisääminen jne.)
Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki	<ul style="list-style-type: none"> Omissa palveluissaan alallaan houkutteleva työpaikka Henkilöstön hyvinvointiin vaikuttaminen ennakoivasti Henkilöstön osaamisen ja uudistumisen kehittäminen - moniosaaminen 	<p>Huom. Palvelukeskus Helsinki kasvaa toimitilahuoltajien siirrolla organisaationa n. 15 % vuonna 2022, joka vaikeuttaa vertailua.</p> <ol style="list-style-type: none"> Suositteluindeksi: vähintään 84 % suosittelee (v. 2021 84 %) Sairauspoissaolot: enintään 5,4 % (v. 2020 5,3 %) Onnistumiskeskustelujen hyödyllisyys: 55 % kokee onnistumiskeskustelun hyödylliseksi (v. 2021 50 %) Ammatillinen koulutus ja perehdytys moniosaamista vaativiin tehtäviin: K / E
Kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua. Aikaistamme Helsingin hiilineutraaliustavoitetta vuoteen 2030.	<ul style="list-style-type: none"> Ruokahävikin puolittaminen vuoteen 2030 mennessä Matkapalveluissa matkojen yhdistämisen lisääminen 	<ol style="list-style-type: none"> Ruokahävikin vähentäminen 5 % vuoden 2021 kokonaismäärästä suhteutettuna ruokailijamäärään (Määrä vuoden 2021 lopussa: kg / ruokailija) Matkojen yhdistämisen lisääminen Soten, Helsingin matkapalvelujen kyydeissä (v. 2021 15 %, v. 2022 tavoite 20 %)
Älykästä Helsinkiä johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen	<ul style="list-style-type: none"> Palvelukeskuksen toimintakertomuksen 2022 valmistelu henkilöstö- ja asiakaskokemuksen sekä palvelukohtaisten tunnuslukujen viestimiseksi Matkanvälitysjärjestelmän käyttöönotto ja matkanvälityksen tehostaminen Työvuorosuunnittelujärjestelmän kilpailutus 	<ol style="list-style-type: none"> Kaupunkilaisten ja päätöksentekijöiden ymmärrys palveluiden laadusta ja arvosta kaupunkilaisille (sidosryhmäkysely vuoden 2023 alussa) Matkanvälitysjärjestelmän käyttöönotto: K / E Hoivan hajautetun työvuorosuunnittelun pilotointi: K / E

Huomioita mittareista

1/4

- Kasko-suoritteissa lasketaan päiväkotien lautasten määrä ja oppilasmääräarviot. Kulut koostuvat henkilöstökuluista, toimintakuluista, sisäisistä ostoista ja hallinnollisista kuluista
- Hävikin hallinnan tavoitetasoksi asetetaan vuoden 2021 toteuma hävikin kokonaismäärästä suhteutettuna ruokailijamäärään (kg / ruokailija). Tavoitetaso asetetaan vuoden 2021 lopussa koottujen tietojen pohjalta.
- Laskennallisena hävikin kustannuksena voidaan pitää 5 eur / kg.
- Matkapalveluissa matkojen yhdistelyn nostaminen 15% -> 20% tuo palvelun kustannuksiin vuositasolla n. 150 000 eur säästön.

- Asiakaskokemukseen lasketaan kaikkien kyselyjen keskiarvo. Asiakaskokemuksen mittari kokoaa yhteen *tilaaja-*, *käyttäjä-* ja *kaupunkilais-*kohderyhmien kyselyt.
- Asiakaskokemusmittarin tavoitteeksi on asetettu 4,0 / 5,0 (vuoden 2021 toteuma 3,7 / 5,0). Tavoitetaso on nykytilanne huomioiden haastava, koska erityisesti kouluruokailussa tulokset ovat heikentyneet pandemia-aikana ja poikkeusjärjestelyillä lienee vaikutusta tuloksiin useissa palveluissa.
- Erityisesti kaupunkilainen-kohderyhmässä palvelukohtaisia tavoitetasoja (kouluruokailu, päiväkotiruokailu, kotiateriat, hoitoalan henkilöstöruokailu, sairaalaruokailu) tullaan asettamaan yhdessä toimialojen kanssa.
- Tavoitteena on selvittää kyselyillä asiakaskokemusta palvelupolun eri vaiheissa.

Asiakaskokemuksen kehittämisen keinoja:

- **Tuotetun asiakasarvon tunnistaminen palvelujen eri kohtaamispisteessä ja asiakasarvon kasvattaminen:** asiakasarvon tutkiminen palveluprosessin eri kohtaamis-/ kontaktipisteissä
- **Asiakkaan mahdollisuudet vaikuttaa käyttämäänsä palveluun ja kaupunkilaisten osallistaminen palvelukehitykseen**
- **Palautteiden ja kyselyjen aktiivisempi hyödyntäminen arjen johtamistyökaluna**
- **Henkilöstön hyvinvointiin panostaminen ja osallistamis- ja vaikutusmahdollisuuksien parantaminen:** Henkilöstön hyvinvointi näkyy suoraan asiakkaalle ja henkilöstötyytyväisyys korreloi asiakastytyväisyyden kanssa.

- Vuosina 2020-2021 terveysturvallisuusohjeiden noudattaminen on vähentänyt kausiflunssan aiheuttamia poissaoloja → Vuoden 2022 tavoitetta määriteltäessä on oletettava, ettei koronavaikusta ole
- Kaskon puhtauspalvelua tuottava henkilöstö (232) siirtyy Palvelukeskukseen 1.3.2022
- Samanaikaisesti sekä siirtyvää, että nykyistä ruokapalveluhenkilöstöä koskettaa jo ennen vuodenvaihdetta 2022 alkaneet kilpailutusta koskevat yhteistoimintakäsittelyt
- Isot muutokset työn tekemisen tavassa, henkilöstön vastaanottaminen sekä liikkeenluovutukset, kuormittavat myös esihenkilötyötä

Keskeiset painopisteet ja tavoitteet vuodelle 2022, (TA2022)

- **Asiakastarpeista lähtevät palvelut ja palvelukehitys.** Kokeilut ja yhteiskehittäminen asiakkaiden ja kumppanien kanssa sekä digitaalisuuden lisääminen. Tavoitteena saada aikaan yhteistä palvelukehitystä ja tukipalvelujen keskittämistä.
- **Toiminnan kääntäminen kannattavaksi ja tulos positiiviseksi.** Tavoitteena päästä lähelle nollatulosta toimintaa tehostamalla ja kaupungin tukipalveluja keskittämällä.
 - *TA2022:ssa esitetty: ...Palvelukeskus-liikelaitokselle esitetään uusia tuottavuusvelvoitteita”.*
- Ammattitaitoisen henkilöstön saatavuuden varmistaminen **työntekijäkokemusta ja työnantajakuva kehittämällä.** Erityisenä haasteena hoivahenkilöstö ja ruokapalveluhenkilöstö.
- **Vastuullisuuden ja kestävyuden vahvistaminen osana kaikkea toimintaa ja palveluja:** sosiaalisen, taloudellisen ja ympäristövastuun toteutuminen palvelutuotannossa ja palveluissa. Erityisenä tavoitteena ruokahävikin vähentäminen.
- **Strategisten tavoitteiden toimeenpanon, toiminnan ohjauksen ja digitaalisuuden vahvistaminen** toiminnoissa ja palveluissa sekä tiedolla johtamisen roolin vahvistaminen.

Sitova tavoite ja muut tavoitteet, (TA2022)

Sitova toiminnan tavoite

- **Asiakaskokemustavoite 3,6** (asteikko 1-5). Asiakaskokemustavoitteeseen lasketaan kaikkien kyselyjen keskiarvo. Mittaamisessa pyritään hyödyntämään palvelupolkuja, jolloin mittaamista tehdään useissa kohdissa palvelutapahtumaa.

Muut tavoitteet

• Talous

- Vuoden 2022 aikana tavoitteena on kehittää tuottavuuden mittareita kuten kustannukset suoriteyksikköä kohden sekä laajemmin tiedolla johtamista
- Henkilöstön käytön tehostaminen: liikevaihto 68 900 / henkilö (= liikevaihto 12 kk / henkilömäärä 31.12.2022)
- Vuonna 2022 liikeylijäämätavoite liikevaihdosta lähenee 0 eur.
- Palvelujen keskittäminen ja siitä saatavat hyödyt kaupungin päätösten mukaisesti K / E
- Vähintään nollatulokseen pääseminen taloussuunnitelmakaudella 2023-2024

• Henkilöstö

- Henkilöstötavoite, suositteluindeksi, 79,5 % suosittelee

• Ympäristö

- Ympäristötavoite, ruokahävikin pienentäminen suunnitelman mukaisesti vaiheittain 3-5 % vuonna 2022