

TAMMELAN KUNTA
ASIAKAS- JA TEHTÄVÄLÄHTÖISET
PALVELUPROSESSIT
OHJELMASUUNNITELMA



TAMMELA

www.tammela.fi

SISÄLLYS

1	Tausta ja nykytila kehitysohjelman kohdealueella	3
2	Yhteys strategiaan	3
3	Tavoitteet ja mittarit	3
3.1	Hyötytavoite: Kuntalaisten osallisuuden ja osallistumisen lisääminen	4
4	Rajaukset	5
5	Kehitysohjelman toteutus	5
6	Kustannukset ja rahoitus	5
7	Riippuvuudet muihin ohjelmiin, projekteihin ja muuhun työhön	5
8	Organisointi ja vastuut	5
9	Sidosryhmät ja sidosryhmien hallinta	6
10	Viestintä.....	6
11	Kehitysohjelman hallintakäytännöt	7
11.1	Projektien ja toimenpiteiden valinta ja niitä koskeva päätöksenteko.....	7
11.2	Seuranta ja raportointi	7
11.3	Työryhmän käytännöt	7
11.4	Dokumenttienhallinta ja muut työtavat	7
12	Riskit ja riskien hallinta.....	7
13	Edellytykset kehitysohjelman toteutukselle ja onnistumiselle.....	8
13.1	Edellytykset kehitysohjelman onnistumiselle.....	8
14	Kehitysohjelman arviointi, ohjelman lopetus ja jatkotoimenpiteet	8

1 Tausta ja nykytila kehitysohjelman kohdealueella

Hallinto- ja kehittämispalvelut koostuvat neljästä palvelualueesta, joita ovat hallinto- ja henkilöstöpalvelut, talous- ja hankintapalvelut, elinvoimapaalvelut ja työllisyyspalvelut. Sivistyspalvelut tuottavat kolmella palvelualueellaan varhaiskasvatuksen, perusopetuksen sekä kulttuuri- ja vapaa-ajanpalveluita vastaten niiden toteuttamisesta, järjestämisestä ja kehittämisestä. Tekniset palvelut sisältävät kiinteistöpalvelujen, yhdyskuntatekniikan ja vesihuollon palvelualueen, ruoka- ja puhdistuspalvelut sekä kaavoituksen ja lupien palvelualueen. Sosiaali- ja terveystieteiden palvelut järjestetään Tammelan, Jokioisten, Ypäjän, Humppilan ja Forssan muodostamassa Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymässä sekä Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirissä.

Kunnan lakisääteiset tehtävät perustuvat noin 140 lakiin ja lukemattomaan määrään asetuksia 10 ministeriön toimialoilta. Lakisääteiset tehtävät jakautuvat velvoittavuuden, kunnan harkintavallan laajuuden ja julkisen vallan käytön perusteella, mutta jaottelu ei ole kaikin osin yksiselitteinen. Lisäksi kunnilla on monien tehtävien hoidon osalta harkintavaltaa siinä tuottaako se palvelun itse vai yhteistyössä toisen kunnan/kuntien kanssa tai ulkoistaa palvelun joko toiselle kunnalle tai muulle taholle.

Perustuslain 121 §:n mukaan kunnan hallinto perustuu kunnan asukkaiden itsehallintoon. Kunnan ylin toimielin, valtuusto, saa valtuutensa kuntalaisilta kunnallisvaaleissa. Valtuusto päättää, mitä toimielimiä kunnassa on ja miten toimivalta ja tehtävät jaetaan kunnan viranomaisten kesken. Tammelan kunnan ylintä päätöksentekovaltaa käyttää kunnanvaltuusto. Valtuuston toimivalta tulee kuntalaisilta ja on muodoltaan edustuksellista demokratiaa, jossa äänestäjät valitsevat edustajia, joilla on valtuudet tehdä päätöksiä. Kunnanvaltuusto vastaa kunnan toiminnasta ja taloudesta sekä valvoo kunnan toimielinten toiminnan lain- ja tarkoituksenmukaisuutta. Lisäksi se hoitaa kunnan hallinnon järjestämisen, käyttää kunnan taloudellista valtaa ja ilmaisee sen mielipiteen ja valitsee toimielinten jäsenet. Tammelan 9.11.2015 hyväksytyn hallintosäännön mukaan Tammelan kunnan lautakuntaorganisaatioon kuuluu 1.6.2017 alkavan valtuustokauden alusta lähtien sivistyslautakunta, tekninen lautakunta ja ympäristölautakunta, jotka tekevät päätöksiä niille delegoidulla toimivallalla.

2 Yhteys strategiaan

Asiakas- ja tehtävälähtöiset palveluprosessit -ohjelman tavoitteena on rakentaa Tammelan kunnan palvelut asiakaslähtöisiksi, tunnistaa tärkeimmät tehtävät ja syyn olla olemassa nimenomaan asukkaiden, asiakkaiden ja sidosryhmien näkökulmasta, tehdä palvelulupaus ja pyrkiä täyttämään se mahdollisimman hyvin.

Ohjelmalla on useita yhtymäkohtia kunnan strategiaan. Ohjelma toteuttaa vision mukaista edelläkävijyyttä ja Suomen paras kunta –tavoitetta sekä arvojen mukaista asiakaslähtöisyyttä, vastuullisuutta, yhdessä onnistumista ja tahtoa uudistua. Ohjelma toteuttaa osaltaan strategian mukaista muutosta kohti elinvoimaista Tammela.

Ohjelman vahva kytkös kunnan strategian visioon ja muihin kehittämisohjelmiin lisää ohjelman strategista merkitystä.

3 Tavoitteet ja mittarit

Tavoitetila kehitysohjelman kohdealueella kiteytyy seuraavasti: Tammelan kunta arvostaa asukkaita ja asiakkaita tarjoamalla laadukkaita ja helposti saatavia palveluita hyvällä asenteella sekä kehittämällä palveluita ammattitaitoisesti yhdessä asukkaiden, asiakkaiden ja kumppanien kanssa.

3.1 Hyötytavoite: Kuntalaisten osallisuuden ja osallistumisen lisääminen

- Verkottunut, asiakkaita ja sidosryhmiä kuunteleva toimintatapa
- Palautteen kerääminen ja hyödyntäminen.
- Valintamahdollisuudet
- Monikanavaisuus ja digitalisaatio
- Osallisuuteen kannustaminen ja osallistumisen kynnyksen alentaminen

Asiakasnäkökulma palveluprosessiin

- arvon tuottaminen asiakkaalle
- palveluiden ideoiminen ja käynnistäminen
- kehittäminen ja parantaminen
- palvelukuvaus
- palvelun tuottaminen (osallisuus)
- kohtaaminen
- hyvän palvelun kokemus
- saavutettavuus
- tiedotus ja viestintä, vuorovaikutus
- palaute
- palvelun uudelleenmuotoilu tai siitä luopuminen tarpeen muuttuessa

Verkostoituneet toimintatavat

- kylät
- kunta- ja seutuyhteistyö
- yritykset
- kolmas sektori
- muut viranomaiset
- tiedotus ja viestintä, vuorovaikutus
- uudenlaiset kumppanuudet
- kiinteistöt ja tilat palveluiden kehittämiseen ja yhteisöllisyyden toteuttamiseen

Mittarit:

Kumppanuuspöytä –toimintamalli vakiintunut tapa kehittää kunnan toimintaa

Osallistavan budjetoinnin ottaminen osaksi kunnan budjetointia ja kuntalaisten kanssa yhdessä kehittämistä

Palautejärjestelmän käyttöönotto ja hyödyntäminen kunnan kehittämisessä

TOIMENPIDE	KUVAUS	TOTEUTTAJAT	AIKA-TAULU	€
Kumppanuuspöytä	Ohjelmakauden aikana kumppanuuspöytätoimintamalli vakiintuu osaksi koko kunnan kehittämistä.	Kunta ja sidosryhmät	2019 - 2022	3 000 / vuosi
Osallistava budjetointi	Kuntalaisilta esitykset avustettavista kohteista, äänestys ja kunnanhallituksen päätös	Kunta, yhdistykset, yritykset, asukkaat	2019–2022	60 000 / vuosi
Palaute	Kuntaa kehitetään yhdessä asukkaiden kanssa palautteen pohjalta. Palautteen antaminen ja saadun palautteen hyödyntäminen osa kunnan johtamista. Tulomuuttajien motiivien selvittäminen	Ulkopuolinen palautejärjestelmän tarjoaja, henkilökunta, päättäjät ja media sekä palautteen antaja	2019 - 2022	20 000 / vuosi

4 Rajaukset

Kuntalaisten osallisuuden ja osallistumisen lisääminen

Kehitysohjelmassa keskitytään kunnan vahvuutena olevan aktiivisen osallistumisen kulttuurin hyödyntämiseen ja kehittämiseen kuntaa rakentavalla tavalla uudistavaksi ja kehittäväksi. Kuntalaisten aktiivisuutta ja kehittämishalukkuutta kanavoidaan monin tavoin ja mahdollistetaan kuntalaisten osallistuminen moniin kunnan päätöksiin jo valmisteluvaiheessa. Kokeilukulttuuri otetaan käyttöön.

Yksilöllinen, joustava ja tehokas palvelutuotanto

Tavoitteena on pyrkiä palveluiden monikanavaisuuteen ja saavutettavuuden lisäämiseen sekä tiedon lisäämiseen kuntalaisten käytössä olevista palveluista. Tärkeimmät rajaukset tehdään otettaessa käyttöön uusia digitaalisia palveluita ja päätettäessä monikanavaisuuden lisäyksistä. Kunnan resurssien käyttöä on jatkuvasti arvioitava kunnan palveluntuotannon ja tehokkuuden näkökulmasta sekä lisäarvon tuottamisena asiakkaalle.

5 Kehitysohjelman toteutus

Kehitysohjelma toteutetaan kehittämistoimenpiteinä ja –hankkeina, jotka on kuvattu ohjelmasuunnitelmassa vuosien 2019-2022 osalta.

Asiakas- ja tehtävälähtöiset palveluprosessit-kehittämishjelma on sillä tavoin digitalisaation lisääntyvien mahdollisuuksien ja viranomaistoiminnan muuttumisen sekä palvelutuotannon murroksen kulminaatiopisteessä, että kehitysohjelman puitteissa ei pystytä suunnittelemaan kaikkia teema-alueeseen kuuluvia toimenpiteitä. Kehitysohjelman toteuttaminen edellyttää siis jatkuvaa valmiutta havainnoida, arvioida ja ottaa käyttöön niitä erilaisia ohjelmallisia, teknisiä ja toiminnallisia mahdollisuuksia, jotka tukevat kehitysohjelman tavoitteita.

6 Kustannukset ja rahoitus

- kokouskulut 9.000 €
 - selvitykset 10.000 €
 - Investoinnit ja palveluiden ostot 230.000 €
- Yhteensä 249.000 €

Kehityssuunnitelma rahoitetaan kunnan talousarvion käyttötalous- ja investointimenoina sekä hankerahoituksina, joita on saatavissa mm. tietyille digitalisaatiota edistävillä hankkeilla.

7 Riippuvuudet muihin ohjelmiin, projekteihin ja muuhun työhön

Strategian poikkihallinnolliset kehittämishjelmat ovat keskenään riippuvuussuhteessa toisiinsa. Ne täydentävät toisiaan ja erityisesti asiakas- ja tehtävälähtöiset palveluprosessit –ohjelma tukee sekä varmistaa muiden ohjelmien toteutumista. Ohjelmien toteuttamisen yhteydessä on varmistettava ohjelmien omistajien toimesta, että päällekkäistä työtä ei tehdä. Ohjelmien omistajat varmistavat myös ohjelmien yhteistyömahdollisuuksien saumattoman hyödyntämisen, tällaisen ilmaantuessa.

Ohjelmassa on mahdollista tehdä eri kumppaneiden kanssa yhdessä toteutettavia projekteja ja toimenpiteitä sellaisissa asioissa, joissa ohjelman hyötytavoitteet saavutetaan.

8 Organisointi ja vastuut

Asiakas- ja tehtävälähtöiset palveluprosessit kehitysohjelmaan on työstänyt työryhmä:
Kalle Larsson, ohjelman omistaja ja puheenjohtaja
Susanna Lahtinen, varapuheenjohtaja
Eija Laine
Jaana Taipale

Kirsi Hyytiäinen
Arja Suojoki
Pete Nurmi
Susanna Lahtinen
Jenni Rauhaniemi
Katariina Suutela
Heikki Vainio

Työryhmien tehtävänä on luoda edellytyksiä ohjelman onnistumiseksi. Työryhmän luottamushenkilöjäsenten tehtävänä on sekä viestiä ohjelman tavoitteista muille luottamushenkilöille, että edistää luottamushenkilöiden sitoutumista ohjelman tavoitteisiin.

Työryhmän työntekijä- ja viranhaltijajäsenten tehtävänä on sekä viestiä ohjelman tavoitteista oman toimialansa johdolle ja henkilöstölle, että edistää johdon ja henkilöstön sitoutumista ohjelmaan.

Kehittämishojelman omistajan tehtävä on varmistaa, että ohjelman hyötytavoitteet toteutuvat. Ohjelman omistajalle on kokonaisvastuu ohjelmasta ja sen hyötytavoitteista. Omistaja tekee työryhmän kanssa ohjelman etenemistä koskevat päätökset ja ehdottaa niitä toimivaltaisille tahoille. Omistaja vastaa kunkin projektin jälkiarvioinnista ja seurannasta toimenpiteiden jälkeen.

9 Sidosryhmät ja sidosryhmien hallinta

Asiakas- ja tehtävälähtöisiin palveluprosesseihin vaikuttavat monet sidosryhmät eikä kaikkia niitä voida etukäteen tunnistaa. Ohjelmasuunnitelmaa tehtäessä on tunnistettu seuraavat ohjelmasuunnitelman toteutumiseen liittyvät sidosryhmät:

Ministeriöt (valtio)
Maakunta
Muut kunnat
Kuntaliitto
Toimintaryhmät
Väestörekisterikeskus
Ohjelmatoimittajat ja erilaisten teknisten ratkaisujen kehittäjät
Aukkaat
Asiakkaat
Yhdistykset
Oppilaitokset ja tutkimuslaitokset
Yritykset

10 Viestintä

Asiakas- ja tehtävälähtöiset palveluprosessit –ohjelman viestinnän keskeinen tehtävä on kertoa ohjelman hyötytavoitteiden eteen tehdystä työstä ja ohjelman saavutuksista. Viestintä toteutetaan monikanavaisesti hyödyntäen tiedotteita, haastatteluita, kunnan kotisivuja ja sosiaalisen median kanavia. Aktiivisella, selkeällä ja mielenkiintoa herättävällä viestinnällä lisätään asukkaiden ja sidosryhmien tietoisuutta kunnan nykyisistä osallistumisen ja vaikuttamisen keinoista. Viestintä ohjelman etenemisestä lisääntyy sitä mukaa, kun kehitysohjelman toimenpiteissä syntyy konkreettisia toimia ja tuloksia.

Ohjelman tavoitteen on kiteytetty ja ne viestitään ytimekkäästi kunnan luottamushenkilöille, henkilökunnalle, kuntalaisille ja sidosryhmille. Kehitysohjelman työryhmän vastuulla on laatia pääviestit.

11 Kehitysohjelman hallintakäytännöt

11.1 Projektien ja toimenpiteiden valinta ja niitä koskeva päätöksenteko

Kehitysohjelman toteuttamisen aikana työryhmä käsittelee kunkin projektin ja toimenpiteen sekä arvioi niiden toteutuskelpoisuuden ja rahoitustarpeen. Projektin käynnistämisen edellytyksenä on, että se oleellisella tavalla hyödyttää ohjelman tavoitteen saavuttamista. Kumppaneiden kanssa toteutettavat projektit käsitellään työryhmässä ja se määrittelee projektin tavoitteet kunnan osalta. Työryhmä valmistelee ja käsittelee kokouksissaan käynnistettäviä projekteja ja toimenpiteitä ohjelmasuunnitelman mukaisesti.

11.2 Seuranta ja raportointi

Poikkihallinnollisten kehitysohjelmien seuranta ja raportointi toteutetaan samanaikaisesti kunnan toiminnan ja talouden ohjauksen ja seurannan kanssa. Ohjelman hyötytavoitteista johdetaan talousarvion valmistelun yhteydessä valtuustoon nähden sitovat vuositavoitteet. Näiden toteutumisesta seurataan osavuositarkastuksien yhteydessä. Toteutuminen todennetaan tilinpäätöksen hyväksymisen yhteydessä. Poikkihallinnollisten kehitysohjelmien yhteiskokoukset järjestetään kaksi kertaa vuodessa helmikuussa ja elokuussa. Kokousten sisältö annetaan ohjelmien tilannekatsauksena tiedoksi kunnanhallitukselle ja valtuustolle. Poikkihallinnollisten kehitysohjelmien raportointi valtuustolle tehdään tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä.

Kehitysohjelman ensimmäisenä toteutusvuotena raportoidaan ja arvioidaan ohjelman käynnistymisen onnistumista. Seuraavana ohjelmakauden vuotena raportoidaan ohjelman vuoden lopun tilanne yleisellä tasolla, arvioiden käynnissä olevien projektien ja toimenpiteiden tilanne. Samalla ennustetaan ohjelman hyötytavoitteiden toteutumista ohjelmakauden aikana. Lisäksi valtuustolle raportoidaan ohjelman budjetista ja aikataulusta. Seuranta toimii samalla pohjatietona tulevien projektien ja toimenpiteiden valinnalle sekä budjetoinnille.

11.3 Työryhmän käytännöt

Kokoukset kutsutaan koolle tarvittaessa sähköpostilla. Kutsu sisältää asialistan ja mahdolliset liitteet. Kokousasiakirjat tallennetaan Trelloon. Kokouksesta tehdään muistio, jossa tulee ilmetä käsiteltävät asiat ja päätökset sekä läsnäolijat. Kokouksiin osallistumisesta maksetaan kulloinkin voimassa oleva kunnanhallituksen kokousta vastaava kokouspalkkio.

11.4 Dokumenttienhallinta ja muut työtavat

Ohjelman aineisto säilytetään kokonaisuudessa Trellossa. Työtila on avoin työryhmän jäsenille. Julkiset dokumentit julkaistaan kunnan kotisivuilla. Työryhmä kokoontuu ohjelmasuunnitelmakaudella seuraamaan suunnitelman toteutumista ja päättämään tarvittavista toimenpiteistä.

12 Riskit ja riskien hallinta

Ohjelman toteutumisen kannalta merkittävimmät riskit liittyvät resursseihin, osaamiseen ja sidosryhmien toimintaan sekä toimintakulttuurin muuttamiseen sekä organisaation sisällä, että sen ulkopuolella.

Työryhmä tunnisti seuraavat riskit:

- Ohjelmasuunnitelman rahoitukseen, henkilöresursseihin ja osaamisresursseihin liittyvät epävarmuustekijät
- Pilottimalli: tekniikka, sovellukset, talous ja toivottujen käyttäjien aktiivisuus
- Osallistumisen ja osallisuuden aktiivisen mahdollistamisen toteutuminen
- Sidosryhmien mukaansaanti
- Sidosryhmien aikataulujen toteutuminen
- Tekniikan ja sovellusten integroiminen ja rajapinnat
- Organisaation osaamisen lisääminen koskien erityisesti digitalisaatiota ja osallistumisen kehittämistä

13 Edellytykset kehitysohjelman toteutukselle ja onnistumiselle

Keskeinen edellytys ohjelman toteutukselle on, että valitut toimenpiteet käynnistyvät ja toteutuvat suunnitellusti. Tämän takia valitut toimenpiteet ovat konkreettisia ja rajattuja. Toimenpiteiden toteutumiseksi on nimetty vastuutaho ja toimenpiteille on myönnetty riittävä rahoitus. Kehitysohjelman suunnittelussa on määritelty ja tunnistettu kunnan keskeisiä haasteita ja toimenpiteitä ohjelman teeman osalta.

13.1 Edellytykset kehitysohjelman onnistumiselle

Mittarointi ja selkeä mitattava tavoite mahdollistaa etenemispolun rakentamisen ohjelman tavoitteiden toteutumiselle. Ohjelmatoiminnan pitää pohjautua oikeaan arvioon nykytilasta sekä tarvittavista toimenpiteistä. Kysymyksessä on strateginen kehitysohjelma, jonka keskeinen johtamishaaste on kannustaminen muutokseen ja sitouttaminen tavoitteiden johdonmukaiseen saavuttamiseen. Kunnan oman toiminnan organisointi ja olemassa olevien toimintojen yhteen saattaminen hyötytavoitteiden saavuttamiseksi on pitkäjänteistä työtä.

Kumppaneiden kanssa toimiessa on tärkeää, että tavoitteena on juuri ohjelman hyötytavoitteiden saavuttaminen kestävästi ja että löydetään uusia toimintatapoja kunnan oman toiminnan avaamiseen kumppaneille.

14 Kehitysohjelman arviointi, ohjelman lopetus ja jatkotoimenpiteet

Kehitysohjelmien arvioinnista on sovittu yhteinen käytäntö. Vuosittainen arviointi tehdään tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Seuraavan vuoden toimenpiteet hyväksytään talousarvion hyväksymisen yhteydessä.

Nyt valmisteltu kehitysohjelman ohjelasuunnitelma ulottuu vuoden 2022 loppuun saakka. Loppetuksen yhteydessä arvioidaan kehitysohjelma kokonaisuutena alusta loppuun. Kehitysohjelmasta laaditaan loppuraportti, jonka käsittelee valtuusto. Valtuusto käynnistää uusien ohjelasuunnitelmien valmisteluprosessin vuonna 2022.