

Tilankäytön tehostamisen vaikutukset

johtava tuloksellisuustarkastaja Liisa Kähkönen ja
kaupunkitarkastaja Jari J. Ritari

Sisällys

1. Arvioinnin taustatiedot	3
1.1. Arvioinnin tavoite ja laajuus	3
1.2. Arvioinnin kohde ja taustatiedot	3
1.3. Arviointikysymykset ja -kriteerit	4
1.4. Arvioinnin aineistot ja menetelmät	5
2. Havainnot	6
2.1. Päiväkotitilat	6
2.1.1. Asiakkaalle annettavan palvelun laatu	8
2.1.2. Henkilöstön työskentelyolosuhteet	10
2.1.3. Tuottavuuden ja taloudellisuuden kehitys	13
2.2. Terveys- ja hyvinvointikeskukset ja perhekeskukset	15
2.2.1. Asiakkaalle annettavan palvelun laatu	18
2.2.2. Henkilöstön työskentelyolosuhteet	22
2.2.3. Tuottavuuden ja taloudellisuuden kehitys	27
2.3. Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan monitilatoimisto	28
2.3.1. Asiakkaalle annettavan palvelun laatu	30
2.3.2. Henkilöstön työskentelyolosuhteet	30
2.3.3. Tuottavuuden ja taloudellisuuden kehitys	32
2.4. Tulosten yhteenveto ja kokoavat havainnot	33
2.4.1. Tilojen tehostamisen vaikutukset palvelun laatuun	34
2.4.2. Tilojen tehostamisen vaikutukset henkilöstön työskentelyolosuhteisiin	35
2.4.3. Tilojen tehostamisen vaikutukset tuottavuuteen ja taloudellisuuteen	36
2.4.4. Tilojen turvallisuudesta ja terveellisyydestä	37
3. Johtopäätökset	38
4. Toimenpide-esitys ja lisätiedot	40
Lähteet	41
Liitteet	43

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

1. ARVIOINNIN TAUSTATIEDOT

1.1. Arvioinnin tavoite ja laajuus

Tässä arvioinnissa kuvataan, mitä vaikutuksia tilankäytön tehostamisella ja monitoimitiloihin siirtymisellä on ollut toimintaan tilojen käyttäjien näkökulmasta. Toiminnallisesti ja taloudellisesti tehokkaampi toiminta on tulkittu siten, että sillä tarkoitetaan tilankäytön tuottavuuden paranemista ja tilamäärään suhteutettujen kustannusten alenemista. Arviointi kohdistettiin tilankäyttöltään merkittäviin palveluihin, kuten varhaiskasvatus, ja olennaisiin palvelukonseptin muutoksiin, kuten monitoimitilat, joihin on integroitu sosiaali- ja terveystilatoimistoihin. Arviointi rajattiin kaupungin tuottamaan päiväkotitoimintaan, sosiaali- ja terveystoimialan terveys- ja hyvinvointikeskuksiin ja perhekeskuksiin sekä kasvatuksen ja koulutuksen hallinnon monitoimitilatoimistoihin.

1.2. Arvioinnin kohde ja taustatiedot

Tilakustannukset ovat huomattava menoerä palkkakustannusten lisäksi. Tilankäytön tehostaminen on ollut varsin pitkään kaupungin strategisena tavoitteena. Edellisen strategiakauden aikana kaikki hallintokunnat laativat tilankäyttöohjelmat ja tehostamissuunnitelmat. Kaupunkistrategiassa 2017–2021 todetaan, että tilojen tulee olla turvalliset ja terveelliset. Kaupunginhallitus hyväksyi kesällä 2019 uuden kiinteistöpoliittisen ohjelman, sisäilmaohjelman 2018–2028 ja näiden asiakirjojen toteutusohjelman ohjeellisina asiakirjoina toteuttamaan kaupunkistrategiassa asetettuja tavoitteita.¹ Kiinteistöstrategiakokonaisuus on yksi seitsemästä kaupunkistrategian kärkihankkeesta. Kiinteistöpoliittisessa ohjelmassa todetaan, että toimialojen tilankäyttöä ohjaa keskittyminen isompiin yksiköihin, jotka

- mahdollistavat toiminnallisesti ja taloudellisesti tehokkaamman toiminnan sekä
- tuovat joustavuutta palveluiden järjestämiseen.
- palvelutilojen tulee olla asiakkaiden hyvin saavutettavissa.

Kiinteistöpoliittisen ohjelman tavoitteena ovat toimivat, saavutettavuuden ja kokonaistaloudellisuuden kannalta sopivat sekä terveelliset ja turvalliset tilat. Toteutusohjelmassa tavoitteena on muun muassa toimialojen palvelutarpeen oikea-aikainen ennakointi ja palvelutilojen tilanhankintaprosessin nopeuttaminen, toimitilojen toimivuus, terveellisyys ja turvallisuus. Tilatehokkuutta ja tilojen käyttöastetta, muuntojoustavuutta ja monikäyttöisyyttä on tavoitteena lisätä.²

¹ Khs 24.6.2019 § 485.

² Helsingin kaupungin kiinteistöpoliittinen ohjelma ja kiinteistöpoliittisen ohjelman toteutusohjelma 11.6.2019.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Tarkastuslautakunta arvioi tilankäytön tehostumista kaupunkitasolla ja toimialoittain vuonna 2017 kokonaisuutena. Arvioinnin tuloksena todettiin, että tuolloisista suurista virastoista sosiaali- ja terveysvirasto ja rakennusvirasto olivat vähentäneet selvästi tilankäyttöään. Tilamäärä oli kasvanut strategiakaudella muun muassa varhaiskasvatuksessa väestönkasvusta johtuen, mutta tilankäyttö oli tehostunut asiakasta kohden laskettuna. Vuoden 2017 arviointikertomuksessa annettiin suosituksia, joiden toteutumista arvioidaan erikseen suositusten vaikuttavuuteen liittyvässä arvioinnissa vuonna 2019. Aiemmassa arvioinnissa ei selvitetty tilankäytön tehostamisen vaikutuksia palvelutuotantoon, joka on tämän arvioinnin keskiössä.

1.3. Arviointikysymykset ja -kriteerit

Arvioinnin pääkysymys oli, onko tilankäytön tehostamiseen tähtäävillä uudistuksilla, joissa toteutetaan uusia työskentelytapoja, ollut tavoiteltuja vaikutuksia asiakkaille annettavan palvelun laatuun ja henkilöstön työskentelyolosuhteisiin päiväkodeissa, terveys- ja hyvinvointikeskuksissa ja perhekeskuksissa sekä hallinnon monitilatoimistoissa.

Osakysymykset olivat:

1. Onko tilankäytön uudistaminen parantanut asiakkaille annettavan palvelun laatua?
2. Onko tilankäytön uudistaminen parantanut henkilöstön työskentelyolosuhteita?
3. Onko tilankäytön uudistamisella onnistuttu parantamaan tilojen tuottavuutta ja taloudellisuutta?

Osakysymysten ohella selvitettiin, ovatko arvioinnin kohteena olevat tilat koettu strategian mukaisesti turvallisiksi ja terveellisiksi.

Tilankäytön tehostamiseen tähtäävillä uudistuksilla tarkoitetaan tässä arvioinnissa tilojen vähentämistä, tilankäytön tiivistämistä tai palvelujen keskittämistä siten, että samalla pyritään parantamaan asiakaspalvelua ja työn tekemisen tapaa. Tällaisia uudistuksia ovat muun muassa monitilatoimistot ja sosiaali- ja terveystoimialan palvelukeskukset.

Arviointikriteerinä ensimmäiselle osakysymykselle oli, että selvitykset, haastattelut, tietopyynnöt tai kyselyt osoittavat, että tilankäytön uudistaminen on parantanut palvelun laatua sekä lisännyt asiakaspalvelun joustavuutta ja saavutettavuutta. Palvelun saavutettavuudella tarkoitetaan tässä yhteydessä sekä fyysistä saavutettavuutta, että sitä, että asiakas saa tarvitsemaansa palvelua. Kriteerinä toiselle osakysymykselle oli, että selvitykset, haastattelut, tietopyynnöt tai kyselyt osoittavat, että tilankäy-

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

tön uudistaminen on parantanut henkilöstön työskentelyolosuhteita. Kriteerinä kolmannelle kysymykselle oli, että käytössä olevat mittarit osoittavat, että tehokkuus on parantunut muun muassa isompiin yksiköihin keskittymisen myötä.

1.4. Arvioinnin aineistot ja menetelmät

Arvioinnin tausta-aineistona käytettiin kaupunkiympäristön, kasvatuksen ja koulutuksen sekä sosiaali- ja terveystoimialan tilastotietoja tilankäytön kehityksestä ja tehostumisesta. Lisäksi aineistona käytettiin erillisiä selvityksiä ja muuta seurantaa tilojen tehostamisen vaikutuksista päiväkodeissa ja sosiaali- ja terveydenhuollon uudenmuotoisissa palvelukeskuksissa (Vuosaaren terveys- ja hyvinvointikeskus ja perhekeskus, Itäkadun perhekeskus, Kalasataman terveys- ja hyvinvointikeskus) sekä kasvatuksen ja koulutuksen toimialan hallinnon monitilatoimistossa Töysänsäädulla³. Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan tilahallinnosta ja varhaiskasvatuksen tiloista vastaavia henkilöitä haastateltiin. Sosiaali- ja terveystoimialan aineisto saatiin sähköpostitse tietopyyntöjen avulla. Päiväkotitilojen asiakas- ja henkilöstövaikutuksia tiedusteltiin varhaiskasvatussyksikköjen johtajille lähetetyssä kyselyssä, joka toteutettiin kasvatuksen ja koulutuksen toimialan kotouttamiseen liittyvässä tarkastuslautakunnan arvioinnissa.

³ Vaikka muidenkin toimialojen hallintoa on keskitetty yhteisiin tiloihin, kasvatuksen ja koulutuksen hallinnon tilat valittiin siitä syystä, että muutto uusiin tiloihin on kokonaan toteutettu ja siirtymisestä on kulunut jo muutama vuosi.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

2. HAVAINNOT

2.1. Päiväkotitilat

Vuoden 2018 lopussa kaupungin ylläpitämiä päiväkoteja oli 331, joista suomenkielisiä oli 285 ja ruotsinkielisiä 46. Kaupungin omissa päiväkodeissa oli hoidettavana lapsia noin 25 600. Suomenkielisissä päiväkodeissa työskenteli yli 5 500 henkilöä ja ruotsinkielisissä noin 400.⁴

Kuusikkokuntavertailun 2018 mukaan Helsingin itse tuottaman varhaiskasvatuksen tilakustannusten osuus kunnallisessa päiväkodissa oli 17,4 prosenttia kokonaiskustannuksista. Tilakustannusten määrä oli noin 53 miljoonaa euroa vuonna 2018.⁵

Kaupungin tilinpäätöksen 2017 mukaan suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa tilojen kokonaispinta-ala oli 234 195 htm² vuonna 2017. Tilojen kokonaispinta-ala on kasvanut viime vuosina. Helsingin tilastollisen vuosikirjan 2018 mukaan alle kouluikäisiä lapsia oli hoidossa kaupungin omissa päiväkodeissa 25 080 lasta 31.12.2017. Tilojen pinta-alan kasvu on seurausta lapsimäärän kasvusta. Hoidettavien määrä kasvoi huippuvuonna 2016 vuodesta 2015 peräti 1 006 lasta eli 4,3 prosenttia. Sen jälkeenkin kasvu on ollut vuosittain yli kaksi prosenttia. Vuonna 2018 uusia päiväkotipaikkoja rakennettiin 1 063.⁶

Vuonna 2013 varhaiskasvatuksessa alettiin käynnistää niin sanottua moduulikonseptimallia, jonka tarkoituksena oli löytää kustannuksiltaan ja tilatoiminnoiltaan mahdollisimman tehokas, muuntojoustava sekä laajennusmahdollisuuden huomioonottava päiväkotimalli.⁷ Strategisena kärkihankkeena talousarviossa 2014 silloisella varhaiskasvatusvirastolla oli, että ”varhaiskasvatuksen pedagoginen ja taloudellinen suunnittelu tehdään siten, että sisä- ja ulkotilat muodostavat kokonaisuuden ja tiloja käytetään monipuolisesti ja joustavasti varhaiskasvatustoiminnassa.” Vuoden 2014 sitovana toiminnan tavoitteena oli se, että hallintokunnan käytössä oleva huoneistoala hoidossa olevaa lasta kohden ei kasva. Tavoite saavutettiin.⁸

Varhaiskasvatusvirastossa linjattiin tilankäytön suunnitelmat. Toimenpiteinä kärkihankkeen tavoitteelle oli muun muassa palveluverkon jatkuva arviointi ja kehittäminen, varhaiskasvatuspalveluiden keskittäminen isompiin toimipisteisiin (1 200–1 500 m²) ja toimintojen keskittäminen yhdistettyihin päiväkoti- ja leikkipuistotiloihin ja korttelitaloihin. Lisäksi tavoite oli muuttaa aiemmin muussa käytössä olevia tiloja ja rakennuksia päivähoitokäyttöön, tehostamalla uudisrakennuksissa tilankäyttöä suunnittelemalla tilat niin, että huoneistoalaa varataan 8 m²/ lapsi, vanhoissa kiinteistöissä erityisesti peruskorjausten yhteydessä tehostaa tilankäyttöä esimerkiksi luopumalla

⁴ Kasvatuksen ja koulutuksen toimintakertomus 2018.

⁵ Kuuden suurimman kaupungin varhaiskasvatuksen palvelut ja kustannukset vuonna 2018.

⁶ Helsingin kaupungin tilinpäätös 2018.

⁷ Taloudenohjaus ja palvelutilat, 2013.

⁸ Varhaiskasvatuslautakunta 21.5.2013 § 80.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

kahden tai useamman toimipisteen peruskorjauksista ja korvaamalla ne yhdellä ja hyödyntämällä edellisvuosien kehittämishankkeita.⁹

Helsingin kaupunginvaltuusto päätti vuoden 2014 talousarvion hyväksymisen yhteydessä, että varhaiskasvatuksen aiempaa lapsikohtaista tilavaatimusta tarkastetaan 9m²:stä 8m²:iin lasta kohden ”uusissa tiloissa ja niissä olemassa olevissa tiloissa, joissa se on toiminnallisesti mahdollista.”¹⁰ Silloinen varhaiskasvatusvirasto laati kiinteistöviraston tilakeskuksen kanssa selvityksen päiväkotitiloista. Selvitykseen valittiin mukaan 10 eri ikäistä, erikokoista ja erityyppistä päiväkotia, jotta saataisiin selville, kuinka tavoitetta on mahdollista toteuttaa. Raportin johtopäätöksenä oli, että tavoite on saavutettavissa uudishankkeissa. Peruskorjaushankkeissa tähän on mahdollista pyrkiä, mutta toiminnassa olevia päiväkoteja on mielekästä tarkastella kohde kerrallaan erikseen jo senkin takia, että tiedonkeruu on erittäin työlästä (yli 300 eri-ikäistä päiväkotia).¹¹ Tilahallinnosta vastaavien haastattelun mukaan valtuuston päätöksen mukaiseen tilavaatimukseen ei ole päästy.¹²

Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan toimintakertomuksen 2018 mukaan sitovana toiminnan tavoitteena oli muun muassa tehostaa toimialan yhteistä tilankäyttöä. Sen mittarina yksi oli, että neljä suomenkielisen esiopetuksen ryhmää käynnistyy peruskoulujen tiloissa. Tavoitetaso saavutettiin, sillä viisi esiopetusryhmää aloitti toimintansa syksyllä 2018 peruskoulujen tiloissa.

Helsingin varhaiskasvatussuunnitelman 2019 mukaan ”Varhaiskasvatuksessa tavoitteena on varmistaa kehittävä, oppimista edistävä, terveellinen ja turvallinen oppimisympäristö. Oppimisympäristöillä tarkoitetaan tiloja, paikkoja, yhteisöjä, käytäntöjä, välineitä ja tarvikkeita, jotka tukevat lasten kehitystä, oppimista ja vuorovaikutusta.”¹³

Kasvatus- ja koulutuslautakunta antoi Helsingin kaupungin kiinteistöstrategiasta lausuntonsa 12.2.2019 (§ 17) kaupunginhallitukselle. Lautakunta piti tilatehokkuuden lisäämisen vaatimusta riskinä pedagogisen toiminnan kannalta ja esitti, että vaatimuksia tilatehokkuuden osalta ei tulisi lisätä kasvatuksen ja koulutuksen tiloissa. Lautakunnan näkemyksen mukaan kiinteistöstrategian tulisi ottaa vahvemmin kantaa sen puolesta, että lähipalveluiden tulee sijaita lähellä asiakkaita.

Varhaiskasvatuksen tilatarpeisiin vaikuttavat myös valtakunnan tason päätökset. Valtioneuvosto päätti kolme vuotta täyttäneiden varhaiskasvatuksen ryhmäkokojen pienentämisestä 1.8.2020 alkaen yhdessä subjektiivisen varhaiskasvatusoikeuden rajauksen poiston kanssa. Muutoksen jälkeen päiväkodeissa on seitsemän lasta yhtä

⁹ Tilankäytön tehostamissuunnitelma, 24.1.2014.

¹⁰ Helsingin kaupungin talousarvio 2014.

¹¹ Päiväkotien tilat ja neliöt, 2015.

¹² Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

¹³ Kasvatus- ja koulutuslautakunnan suomenkielinen jaosto 17.09.2019 § 26.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

kasvattajaa kohden, kun nykyinen suhdeluku on 1/8. Tavoitteena on parantaa varhaiskasvatuksen laatua ja henkilöstön työhyvinvointia.¹⁴

2.1.1. Asiakkaalle annettavan palvelun laatu

Tilavaatimus ei ole toteutunut vuoden 2014 tavoitteen mukaisena, joten sillä ei ole voinut olla vaikutuksia päivähoidon laatuun ainakaan koko varhaiskasvatustoimen osalta.

Varhaiskasvatuksen laatu ja tilat

Päivähoidon laatua voidaan kuvata useista näkökulmista. Keskeiset näistä ovat palvelutasoon liittyvät palvelun saatavuus ja palvelun riittävyys. Puitteet laadukkaalle päivähoidolle ovat päivähoitoryhmän koostumus, ihmissuhteiden pysyvyys ja fyysinen ympäristö. Tämän ohella laatuun vaikuttavat välilliset ja muut tekijät, esimerkiksi aikuisten ja lasten sekä henkilökunnan ja vanhempien välinen yhteistyö, johtaminen ja toiminnan suunnittelu. Vaikuttavuustekijöitä ovat puolestaan muun muassa lasten ja vanhempien tyytyväisyys. Vielä vuosina 2005–2008 tilojen kunto ja varusteet saivat melko heikot arvosanat henkilöstöltä ryhmäkoon ja henkilökunnan riittävyyden ohella.¹⁵

Huono sisäilma on suurin tiloihin liittyvä ongelma kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla. Päiväkodeissa on vastaavia ongelmia kuin kouluissa, mutta niissä ei ole sellaista vastuutahoa kuin kouluterveydenhoitaja kouluissa. Osa päiväkotitiloista on hyvin huonossa kunnossa. Yhteistyötä tehdään kaupunkiympäristön toimialan kanssa ylläpidon prosessien sujuvoittamiseksi, jotta puutteet voitaisiin korjata pikaisesti. Kiinteistöjen korjausvelka on kuitenkin suuri, eikä ole odotettavissa, että tilanne paranee nopealla aikavälillä. Vanhempien pyynnöistä on joskus tarkasteltu joidenkin päiväkotien lasten ja henkilöstön sairastavuutta, mutta näissä ei ole havaittu yhteyttä sisäilmaongelmiin.¹⁶

Varhaiskasvatuksessa toteutetaan pääkaupunkiseudun yhteinen asiakastyytyväisyyskysely joka kolmas vuosi. Pääkaupunkiseudun varhaiskasvatuksen asiakaskyselyssä vuodelta 2017 kysymykset varhaiskasvatuspaikan sijaintiin ja liikenneyhteyksiin ja toiminta- ja leikkimahdollisuuksien monipuolisuudesta ovat lähimmät, jotka liittyvät jollakin tapaa tiloihin. Tyytyväisyys asteikolla 0–5 on varsin hyvä: sijainnista keskiarvoksi saatiin 4,5 ja toiminta- ja leikkimahdollisuuksien monipuolisuudesta 4,3. Yleisarvosana kaupungin päiväkotitoiminnasta oli myös varsin hyvä, 4,44 ja se on pysynyt samalla tasolla edelliseen, vuoden 2014 kyselyyn nähden.¹⁷

Varhaiskasvatuksessa toteutetaan pääsääntöisesti kysely vuosittain päivähoidossa, esiopetuksessa ja kerhotoiminnassa olevien lasten vanhemmille. Asiakaskyselyissä

¹⁴ Opetus- ja kulttuuriministeriön tiedote 30.12.2019.

¹⁵ Varhaiskasvatuksen tuloksellisuus päiväkodeissa, 2015.

¹⁶ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

¹⁷ Varhaiskasvatuksen asiakaskysely 2017.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkisen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

ei ole käsitelty tila-asioita, mutta joitakin satunnaisia avoimia kommentteja on saatu tiloihin liittyen.¹⁸

Tiloista vastaavien haastattelun mukaan tilojen tehostamisen yhteydessä ei ole unohdettu tilojen turvallisuutta. Esimerkiksi uusissa taloissa pedagoginen toimintasuunnitelma vaikuttaa myös tilojen turvallisuuteen. Jokaisella lapsiryhmällä tulee olemaan oma nimetty tila, mikä tuo pienelle lapselle turvallisuutta.¹⁹ Turvallisuusasioita on käsitelty varhaiskasvatuksessa viime vuosina paljon. Toimialalla on panostettu turvallisuuteen liittyvien toimintamallien, prosessien ja ohjeiden kehittämiseen.²⁰

Varhaiskasvatusyksiköiden johtajien näkemykset

Tässä arvioinnissa varhaiskasvatusyksiköiden johtajille suunnatussa kyselyssä 59 vastanneesta lähes 60 prosenttia (34 johtajaa) oli sitä mieltä, että hänen päivähoitoyksikössään on päiväkoteja, joissa tilankäyttöä on tehostettu vuosien 2014–2019 aikana. Heidän näkemyksensä mukaan väittämä ”tilankäytön uudistaminen on parantanut lapsille annettavan palvelun laatua” sai keskiarvoksi 3 asteikolla 1-5. Laatuksymyksessä laadun paranemisesta melko samaa mieltä oli 24 prosenttia ja täysin samaa mieltä 15 prosenttia (38 %). Melko eri mieltä olevien osuus oli 30 prosenttia ja täysin erimielisiä oli 12 prosenttia (42 %), eli negatiivisia arvioita oli vähän enemmän kuin positiivisia. Avovastauksissa tuli esille, että päiväkotitiloja on vaikea verrata, koska yksiköt voivat olla hyvin erilaisia.

Avovastauksissa korostuivat enemmän negatiiviset kuin positiiviset huomiot. Tilojen tiivistämistä ja yhdistämistä ei nähty arjen sujumisen ja lasten hyvinvoinnin kannalta hyvänä asiana. Lapsimäärän lisääminen vähenevään tilamäärään on vaikuttanut ”ahdistamiselta”. Katsottiin, että tilamäärän tarkastelussa ei tulisi ottaa huomioon lapsitoimintaan käyttökelvottomia tiloja, kuten keittiöt, wc-tilat, henkilökunnan pukuhuoneet, henkilökunnan taukotilat, kokoustilat, kuraateiset ja siivoustilat.

Avovastauksissa todettiin, että jokaisella ryhmällä tulisi olla oma kotitila, jotta lapsella on joku paikka, johon kiinnittyä. Tilojen jakaminen ja eri tiloissa toimiminen aiheuttaa lapsissa, erityisesti erityisen tuen lapsissa, levottomuutta ja turvattomuutta. Tilojen käytön aikataulutusta aiheuttaa ryhmissä kiireen tuntua eikä tue lasten osallisuutta ja esimerkiksi pitkäkestoisen leikin mahdollisuutta. Uudistamisessa ei myöskään ole tarpeeksi huomioitu sitä, että lapset voivat olla hyvinkin eri-ikäisiä tai heillä voi olla erilaisia tuen tarpeita. Jakotiloja ei ole tarpeeksi, eikä tilat ole tarpeeksi muuntuvia, pienryhmille eikä terapioille ei ole varattu tiloja.

¹⁸ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko –yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

¹⁹ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko –yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

²⁰ Varhaiskasvatuksen tavoitteiden toteutuminen, 2020.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Positiivisena avovastauksena oli strategian mukainen näkemys koko kaupungista oppimisympäristönä. Oppimisympäristöjä hyödynnetään kuullen lasten toiveita ottaen oppimisen näkökulma huomioon.

2.1.2. Henkilöstön työskentelyolosuhteet

Koska tilavaatimus ei ole toteutunut vuoden 2014 tavoitteen mukaisena, sillä ei ole voinut olla vaikutuksia henkilöstön työskentelyolosuhteisiin ainakaan koko varhaiskasvatustoimen osalta.

Tilapalveluista vastaavien näkemykset

Tilapalveluista vastaavien haastattelussa todettiin, että päiväkotitilojen tehostamistarkastelu vuosina 2013–2014 oli herättänyt henkilöstössä paljon huolta. Lapsimäärä neliötä kohden vaihteli peräti 5–15 m² ja siellä missä tilamäärä oli vähenemässä, oltiin eniten huolissaan siitä, että tiloja menetetään. Lopulta 8 m² lasta kohden -mitoitus päätettiin toteuttaa vain uusissa vuodesta 2012 lukien toteutetuissa tiloissa ja uudet päiväkodit on suunniteltu sen mukaisesti. Muissa päiväkodeissa neliömäärä pysyi noin 9 m² tasossa. Tuoreimmat poliittiset linjaukset päivähoidon maksuttomuudesta ja kuntalisän poistosta herättävät jälleen huolta henkilöstössä, koska ne lisäävät päivähoidon kysyntää. Päivähoidossa työviikko ja työpäivät on suunniteltava tarkasti etukäteen, sillä tilamäärän vähentymisen takia tilankäyttöä on koordinoitava. Ryhmäkokomäärittelyn mukaan ryhmässä tulee olla kolme aikuista vastaamassa 12–21 lapsesta.²¹

Varhaiskasvatuksessa ei ole tehty päiväkotien henkilökunnalle varsinaisia kyselyjä, mutta vuoden 2014 tilakäytön tarkastelun jälkeinen työhyvinvointihanke käsitteli tiloja ja pedagogiikkaa. Hanke toteutettiin yhdessä silloisen kiinteistöviraston kanssa. Virastot järjestivät aiheesta kahdeksan koulutustilaisuutta. Lisäksi hankkeeseen kuului opintomatka, varhaiskasvatuksen tiloja ja niiden käyttöä esittelevän videon, ”Tilat ja pedagogiikka” laadinta. Video koettiin varsin hyödylliseksi ja se herätti kiinnostusta sekä kansallisesti että kansainvälisesti muun muassa arkkitehtien keskuudessa ja oppilaitosten oppimateriaalina.²² Keskustelu ja esimerkit tilojen käytöstä, uudesta tilamitoitusajattelusta ja sen käyttöönotosta lisäsivät tyhy-hankeraportin mukaan ymmärrystä molemmissa virastoissa. Raportin mukaan varsinkin varhaiskasvatusvirastossa hanke tuki uutta tilamitoitusajattelua, koska koulutustilaisuuksissa käynnistyi keskustelu, jonka tuloksena syntyi yhteistä ymmärrystä sisä- ja ulkotilojen monipuolisesta pedagogisesta käytöstä toimipisteissä.²³

Tyhy-hankkeessa tila-asioita käsiteltiin yhteistyössä virastojen välillä. Koska tiloihin liittyvässä tiedonkulussa nähtiin ongelmia, varhaiskasvatusvirasto ja kiinteistöviras-

²¹ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko –yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

²² Palveluverkko yhteisenä työvälineenä, 2015.

²³ Palveluverkko yhteisenä työvälineenä, 2015.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

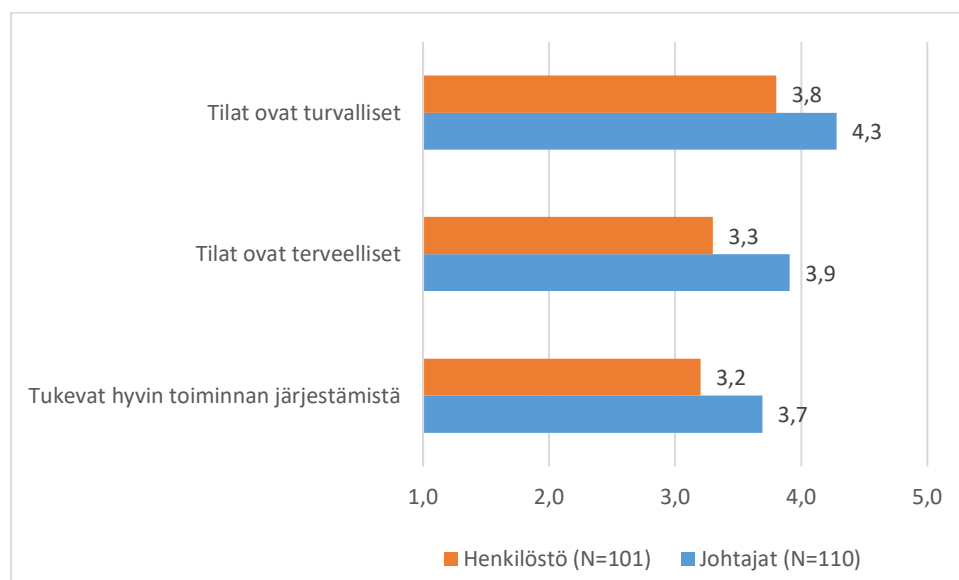
ton tilakeskus selkeyttivät vuokravastuunjakotaulukkoa ja tekivät päätöksen isännöitsijäkierroksen mallintamisesta. Tyhy-hankkeessa käsiteltiin myös arvoja, kuten tasa-puolisuus, läpinäkyvyys erityisesti kustannusten osalta, yhteinen käsitys käytössä olevista tiloista ja tilatarpeista sekä viestinnän merkitys, jotka nähtiin työhyvinvoinnin kannalta merkittäviksi. Hankkeen tuloksena käynnistettiin Pakki-huoltokirjakoulutus sekä muita koulutuksia tilahallintajärjestelmiin varhaiskasvatuksen työntekijöille. Varhaiskasvatuksessa alettiin kehittää niin sanottua aluekorttia palvelutarpeen ja tilatarpeen muutoksia varten. Hankkeella koettiin edistetyn sekä työturvallisuutta että työhyvinvointia.²⁴

Sisäilma on ongelma suuressa määrässä päiväkoteja, eli työtilat eivät aina ole terveelliset. Osa vanhoista toimitiloista on myös muuten huonossa kunnossa. Päiväkodeissa ollaan sisäilmakysymyksissä usein yhteydessä työsuojeluvaltuutettuun. Vain kiireellisimmät kohteet päätyvät investointiohjelmaan.²⁵

Uusien tilojen käyttäjät osallistuvat aina suunnitteluun, nykyään sitä edellyttää myös niin sanottu pedagoginen suunnitelma. Keväällä 2020 on tarkoitus saattaa liikkeelle kysely uusien päiväkotitilojen henkilöstölle.²⁶

Henkilöstön näkemykset

Vuonna 2014 tarkastuslautakunnan laatimassa päiväkotien tuloksellisuutta käsitelleessä arvioinnissa tilat laatutekijöinä saivat kuvion mukaiset arvosanat kyselyssä päiväkotien henkilöstölle ja päiväkotien johtajille.²⁷



²⁴ Palveluverkko yhteisenä työvälineenä, 2015.

²⁵ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

²⁶ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

²⁷ Varhaiskasvatuksen tuloksellisuus päiväkodeissa, 2015.

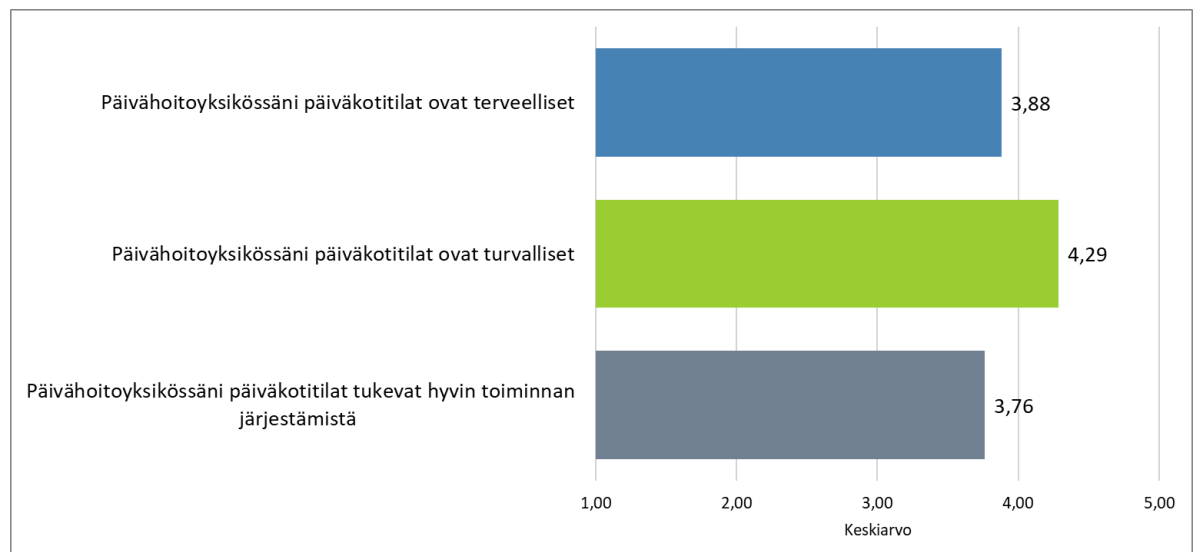
ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kuvio 1 Päiväkodin tiloja koskevat arviot vuonna 2014, keskiarvo asteikolla 1-5, jossa 5 on täysin samaa mieltä²⁸

Johtajien arvioita voi pitää melko positiivisina, kun taas henkilökunta oli kriittisempi. Tilat koettiin turvallisiksi, mutta terveellisyydestä saatiin hieman heikommat arvostamat. Tilojen toimivuuden arvostana oli matalin. Avovastauksissa mainittiin muun muassa tilojen ahtaus, pienryhmätilojen vähyys ja tilan soveltumattomuus pienryhmätöimintaan.²⁹ Tulokset kuvaavat tilannetta ennen tilatavoitteen asettamista.

Vuonna 2019 varhaiskasvatusyksiköiden johtajille tehdyssä kyselyssä johtajat ovat varsin samaa mieltä tilojen terveellisyydestä, turvallisuudesta ja toiminnallisuudesta kuin vuonna 2014 (kuvio 2).



Kuvio 2 Varhaiskasvatusjohtajien päiväkodin tiloja koskevat arviot vuonna 2019, keskiarvo asteikolla 1-5, jossa 5 on täysin samaa mieltä (N=59)

Kyselyssä väittämä ”tilankäytön uudistaminen on parantanut henkilöstön työskentelyolosuhteita” sai keskiarvoksi 2,6 asteikolla 1–5. Henkilöstön työskentelyolosuhteiden paranemisesta oli melko erimielisiä lähes 35 prosenttia vastaajista ja erimielisiä 21 prosenttia. Avoimissa vastauksissa korostuivat negatiiviset arviot tilankäytön uudistamisesta. Työskentelyolosuhteet eivät ole parantuneet, vaan tuoneet kiireentuntua, meteliä ja luvattoman paljon siirtymätilanteita. Myös siivouksen taso nähtiin haastavana pitää korkeatasoisena: koska tilat ovat käytössä kokoaikaisesti, siivoukselle on vaikeaa löytää vapaata aikaa. Ahtaat tilat aiheuttavat stressiä ja laskevat työmotivaatiota. Seuraa myös ristiriitoja aikataulutuksista, tilojen käytöstä ja järjes-

²⁸ Varhaiskasvatuksen tuloksellisuus päiväkodeissa, 2015.

²⁹ Varhaiskasvatuksen tuloksellisuus päiväkodeissa, 2015.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

tyksestä. Yhdessä avovastauksessa tuotiin esille myös hyviä puolia: tilankäytön uudistaminen pakottaa henkilökunnan uudistamaan työtapojaan monipuoliseksi ja ymmärtämään pedagogiikan mahdollisuuksista omien tilojen ulkopuolella.

2.1.3. Tuottavuuden ja taloudellisuuden kehitys

Tilankäytön tehostamissuunnitelmassa vuodelta 2014 todettiin, että olemassa olevat päivähoitotilat ovat varsin tehokkaassa käytössä, mutta tilanne vaihtelee hieman eri puolilla kaupunkia. Haasteena tilankäytön tehostamiselle nähtiin olemassa olevissa päiväkodeissa vanhojen tilojen huono kunto, sisäilma- ja kosteusongelmat ja puutteellinen ilmanvaihto.³⁰

Toimialan tilankäyttöä seurataan kaupungin yhteisillä mittareilla, joita ovat tilojen lukumäärä, käytettävissä oleva huoneistoala kokonaisuutena sekä asiakas/lapsikohmainen huoneistoala. Suomenkielisten päiväkotien tilojen seurannassa on lisäksi käytössä oma tilamittari, tilantäyttöprosentti.³¹

Tilapaikat vahvistetaan erikseen kullekin yksikölle. Perusteena on tilanormien mukainen samanaikaisten lasten maksimimäärä. Tätä kuvaa tilantäyttöprosentti. Käyttöaste puolestaan kuvaa lasten ja henkilökunnan välistä päivittäistä läsnäolon suhdelukua.³² Päiväkotien tilantäyttöä seurataan kuukausittain ja se on varhaiskasvatuksessa sisäinen työkalu suunnittelua varten.³³

Kaupunginvaltuuston päätös tilamitoituksen muuttamisesta yhdeksästä neliömetristä kahdeksaan neliömetriin/lapsi, kymmenen päiväkodin selvitys ja tilankäytön tehostamisen ottaminen kärkihankkeeksi ja sitovaksi tavoitteeksi sai aikaan sen, että päivähoitopaikkoja pystyttiin lisäämään. Sen odotettiin laskennallisesti vapauttavan noin 350 paikkaa, mutta lasten määrän kasvu aiheutti sen, ettei paikkoja ollut siltikään tarpeeksi. Haastateltavien mukaan päiväkotien tilankäytön tehokkuusmittari helpottaa suunnittelua, mutta ei voi olla yksinomaisena tavoitteena. Esimerkiksi, jos tilantäyttö olisi tehokkain 100 prosenttia, se ei mahdollistaisi palvelun joustavaa järjestämistä varsinkaan syksyllä päivähoitopaikkoja jaettaessa. Keväisin tähän voidaan jo pyrkiä ja päästä.³⁴

³⁰ Tilankäytön tehostamissuunnitelma, 2014.

³¹ Helsingin kaupungin tilinpäätös 2018.

³² Käyttöasteprocentti lasketaan lasten laskennallisten läsnäolopäivien ja hoito- ja kasvatushenkilöstön läsnäolopäivien (kerrottuna seitsemällä) suhteena. Laskennallinen lapsi tarkoittaa hoitosuhteessa olevaa lasta, joka painotetaan iän, hoitoajan ja mahdollisen lisäkertoimen mukaan. Kertoimia ovat 1; 1,75; 3,5 ja 0,54. Laskennalliset läsnäolopäivät huomioivat siis lapsen hoitoisuuskertoimen. Lähde: Varhaiskasvatuksen tulokellisuus päiväkodeissa, 2015.

³³ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

³⁴ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Koulujen ja päiväkotien osalta tehokkuutta on seurattu KTI Kiinteistötieto Oy:n ”Kuntien kiinteistöjen tunnusluvut ja niiden vertailu” selvityksissä. Viimeisimmässä vertailussa (vuoden 2017 tiedot) voitiin havaita, että Helsingin tilankäyttö on tehokasta verrattuna muihin kaupunkeihin esimerkiksi päiväkotien ja koulujen osalta.³⁵

Taulukossa 1 on esitetty kasvatuksen ja koulutuksen toimialan tilankäytön tehostamissuunnitelman mukaista varhaiskasvatuksen tilamäärän kehitystä ja tehokkuuden tunnuslukuja.

Taulukko 1 Varhaiskasvatuksen tilojen, asiakasmäärän, tilakustannusten ja tehokkuuden kehitys 2016–2021³⁶

	2016	2017	2018	2019	2020*	2021*
Omat ja vuokratut tilat yhteensä (htm²)	250 069	251 589	257 400	266 488	273 227	279 181
Toimipaikkojen määrä	452	453	457	461	458	457
Asiakasmäärä	26 693	27 227	27 370	27 605	28 505	28 816
Tilakustannukset €/asiakas	1 684,5	1 662,1	1 729,7	1 958,3	1 965,4	2 041,8
htm²/asiakas	9,37	9,24	9,40	9,65	9,59	9,69

*tilankäyttöohjelman suunnitelman mukainen

htm² = huoneistoala

Tilankäytön tehostamissuunnitelman perusteella tilojen neliömäärä asiakasta kohden on kasvanut edellisen kolmen vuoden aikana pois lukien vuosi 2017, ja sen ennakoidaan kasvavan edelleen, vaikka toimipaikkojen määrä on kasvanut hyvin maltillisesti. Vuotta 2017 lukuun ottamatta myös tilakustannukset asiakasta kohden ovat nousseet.³⁷ Vaikka tilinpäätöksen 2018 mukaan varhaiskasvatuksen tilankäytön tehokkuus parantui 0,3 htm²/asiakas vuonna 2018 vuoteen 2017 verrattuna ollen 9,1 htm²/asiakas,³⁸ tehostumista ei ole pidemmällä aikavälillä tapahtunut eikä toteutussa.

Talousarvion tilankäyttösuunnitelmasta voi puuttua äkillisesti toteutettavia tiloja, tai suunniteltu luopumisia, joita ei ole palvelutarpeesta johtuen voitu toteuttaa. Varhaiskasvatuksen tiloista vastaavan päällikön mukaan tilasuunnittelu on ollut haasteellista sekä organisaatiouudistuksen että poliittisten linjausten takia. Tilankäyttösuunnitelmassa tilatehokkuuden odotetaan heikentyvän, koska varhaiskasvatuksessa varaudutaan palvelutarjonnan muutostarpeisiin. Tällaisia ovat muun muassa varhaiskas-

³⁵ Kaupunkiympäristön toimialan vastaus tarkastuslautakunnan suositusten vaikuttavuuden arviointiin 28.11.2019.

³⁶ Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan tilankäyttöohjelma 2019–2028. Tilakustannukset käyvin hinnoin.

³⁷ Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan tilankäyttöohjelma 2019–2028.

³⁸ Helsingin kaupungin tilinpäätös 2018.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkisen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

vatuksen maksuttomuuden laajentuminen viisivuotiaisiin ja kotihoidon tuen poistaminen kaksivuotiailta, joiden vaikutuksia kysyntään on vaikea arvioida. Nyt palveluntarjonnan muutokset ja niihin varautuminen uusilla tilaresursseilla aiheuttaa, että päiväkodeissa lapsikohtainen tilavaraus on kasvanut. Alueellisesti tilojen käytön tehokkuuteen voi vaikuttaa uusimpien väestöennusteiden mukainen 1-6 -vuotiaiden lasten määrän kasvun tasaantuminen ja jopa väheneminen.³⁹

Suomen ja ruotsinkielisen varhaiskasvatuksen hyötyneliömäärän asiakasta kohden (htm²/oppilas tai lapsi) arvioidaan väljentyvän vuoden 2019 tasosta 9,05 htm² tasoon 9,45 htm² vuoteen 2027 mennessä. Väljentyminen asiakasta kohden selittyy muun muassa aikaisempia isompien päiväkotikiinteistöjen käyttöönottamisella ja yhteistiloilla perusopetuksen kanssa.⁴⁰

Haastateltavien mukaan päiväkotitilojen ja koulujen tilojen tehostaminen, keskittäminen ja luopuminen on aiheuttanut sen, että kaiken kaikkiaan toimialan tilojen neliömäärä on vähentynyt. Tämä ei kuitenkaan ole tarkoittanut sitä, että kustannukset pienenisivät, vaan ne ovat pikemminkin kasvaneet. Tämä johtuu vuokrien noususta ja siitä, että uudet tai peruskorjatut tilat ovat aiempaa kalliimmat. Vaikka tilankäyttöä tehostettaisiin, kustannustaso kasvaa.⁴¹

Kaupungin tuoreen kiinteistöpoliittisen ohjelman tavoite on, että tilat ovat käyttäjän toimintaa tukevia, muuntojoustavia ja elinkaarikustannuksiltaan optimaalisia. Päiväkoteja on erittäin paljon. Osa päiväkodeista on rakennettu tilapäiseen käyttöön ja osassa esimerkiksi päiväkotia on rakennettu asuntoon. Tilapalveluista vastaavien henkilöiden haastattelun mukaan tämä tarkoittaa sitä, että osassa päiväkodeista on hyvinkin järkeviä ratkaisuja elinkaaren näkökulmasta, mutta osassa ei lainkaan. 2010-luvulla on ollut paljon hankkeita, joissa on pohdittu tilojen myöhempää käyttöä. Jo tuolloin havaittiin, että päiväkotien tilantarpeet ovat varsin pysyviä, joten niiden ei tarvitse aina olla muunnettavissa kokonaan toiseen käyttöön. Haastattelussa todettiin huomionarvoiseksi se, että nykyään ei tehdä samoja virheitä ylläpidossa kuin aikaisemmin, kuten yrittää peruskorjata liian huonokuntoisia kiinteistöjä. Kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla kiinteistöihin liittyvä tavoite on se, että pohditaan aina etukäteen, voidaanko esimerkiksi koulu ja päiväkotia tehdä samaan tilaan.⁴²

2.2. Terveys- ja hyvinvointikeskukset ja perhekeskukset

Palveluverkkosuunnitelman tavoitteet

³⁹ Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan palveluverkko -yksikön päällikön sähköpostivastaus 19.12.2019

⁴⁰ Helsingin kaupungin talousarvio 2019.

⁴¹ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

⁴² Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Sosiaali- ja terveyslautakunta hyväksyi 7.10.2014 sosiaali- ja terveysviraston palveluverkkosuunnitelman⁴³, jonka mukaan vuonna 2030 Helsingissä olisi perhekeskuksia, terveys- ja hyvinvointikeskuksia ja monipuolisia palvelukeskuksia, joita täydentävät sähköiset palvelut, eräät lähipalvelut, kuten neuvolat, asiakkaan luo vietävät palvelut ja eräät muut sosiaali- ja terveyspalvelut.⁴⁴

Palveluverkkosuunnitelmalla on tarkoitus edistää keskeisen tavoitteen, palveluintegraation ja asiakkaan varhaisen ja oikea-aikaisen tuen, toteuttamista. Palvelukeskuksissa on tarkoitus työskennellä moniammatillisesti tilanteessa, jossa asiakas tarvitsee paljon palveluita ja tarjota tehokas palvelu satunnaisesti tai vähän palvelua tarvitseville. Lisäksi on tarkoitus tunnistaa syrjäytymisuhan alaiset sekä enemmän tukea tarvitsevat ja ohjata heidät hoidon tai palvelun piiriin. Tavoitteena oli myös noudattaa kaupungin linjauksia toimitilojen keskittämisestä ja tilaneliöiden vähentämisestä. Tilojen keskittäminen edellytti uusia toimintamalleja, joita kehitettiin yhdessä palveluverkon kehittämisen kanssa rinnakkain.⁴⁵

Palveluverkkosuunnitelman mukaan Helsingissä olisi vuonna 2030 monipuolisia palvelukeskuksia 14 sekä viisi perhekeskusta ja kuusi terveys- ja hyvinvointikeskusta. Tilahankesuunnitelmissa kirjataan, kuinka paljon tarvitaan uusia tiloja ja miten voidaan keskittää toimintoja olemassa oleviin tiloihin siten, että osasta tiloja luovutaan. Palveluverkon tarkastelussa tuli ottaa huomioon hyvät joukkoliikenneyhteydet ja tulevaisuudessa kasvavat ihmisten palvelutarpeet. Saatavuudella tarkoitetaan lisäksi palveluun pääsyn joustavuutta ja nopeutta. Lähipalveluiden saatavuutta pidetään tärkeänä, mutta ne merkitsevät eri asioita muun muassa eri väestöryhmille, esimerkiksi eri ikäisille. Palvelun saatavuutta pyritään turvaamaan muun muassa sähköisten palvelujen, neuvonnan, etäpalvelujen, omahoidon sekä kotiin vietävien ja alueille jalkautuvien palvelujen avulla.⁴⁶

Sosiaali- ja terveysvirasto vuokraa kaikki tilansa kaupunkiympäristön toimialalta, joka hallinnoi myös ulkopuolisilta vuokranantajilta vuokrattuja tiloja. Eniten tiloja on sairaala-alueilla, palvelukeskuksissa, terveysasemilla ja niin sanotuissa yhteiskäyttörakennuksissa.⁴⁷

Monitilaan siirtymisen pilottihankkeina toimivat Kalasataman terveys- ja hyvinvointikeskus sekä Itäkadun perhekeskus. Tavoitteena oli muuntojousto tiloissa siten, että

⁴³ Palveluverkko koostuu mm. terveysasemista, hammashoitoloista, sairaaloista, sosiaalityön ja sosiaaliohjauksen palvelupisteistä, palvelukeskuksista ja poliklinikoista.

⁴⁴ Sosiaali- ja terveysviraston palveluverkkosuunnitelma vuoteen 2030.

⁴⁵ Sosiaali- ja terveysviraston palveluverkkosuunnitelma vuoteen 2030 ja Sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistaminen, Sote Itk 28.4.2015.

⁴⁶ Sosiaali- ja terveysviraston palveluverkkosuunnitelma vuoteen 2030.

⁴⁷ Sosiaali- ja terveysviraston palveluverkkosuunnitelma vuoteen 2030.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

toimintojen tai vakanssimäärien muutokset voitaisiin toteuttaa ketterästi ja palvelutarpeen mukaan ilman mittavia tilamuutoksia. Molemmissa kohteissa järjestettiin henkilöstölle yhteisiä työpajoja ja tiedotustilaisuuksia ja kyselyitä ennen muuttoa.⁴⁸

Terveys- ja hyvinvointikeskukset sekä perhekeskukset

Terveys- ja hyvinvointikeskuksella tarkoitettiin palveluverkkosuunnitelmassa ”fyysistä tilaa ja palvelukokonaisuutta, joka kokoa pääasiassa aikuisväestölle tarkoitettuja palveluja ehkäisevistä palveluista korjaaviin palveluihin ja turvaa kokonaisvaltaisen, tarpeen mukaisen tuen tarjoamisen väestölle”. Terveys- ja hyvinvointikeskusten suunnittelun lähtökohtana olivat sujuvat hoitoketjut terveysasemien palveluissa sekä perustason päihde- ja mielenterveyspalveluissa siten, että paljon palvelua tarvitsevat saisivat palvelun yhdestä paikasta. Palvelut koostuvat terveysasemapalveluista mukaan lukien suun terveydenhuolto, nuorille ja aikuisille suunnattu sosiaalityö ja sosiaaliohjaus, psykiatria- ja päihdepalvelujen peruspalvelut sekä aikuisten kuntoutuspalveluja.⁴⁹

Terveys- ja hyvinvointikeskuksista ensimmäisen, Kalasataman, käyttöönotto toteutui 5.2.2018. Se on avoinna klo 7–20 ja siellä työskentelee yli 500 työntekijää. Asiakkaita on päivisin noin 1 800–1 900. Terveys- ja hyvinvointikeskuksessa on seuraavat palvelut: terveysasemapalvelut, sosiaalineuvonta, asumisneuvonta, fysioterapia, toimintaterapia, vammaispalvelut, HUS-laboratorio, suun terveydenhuolto, nuorten- ja aikuistyön sosiaalipalvelut, keskitetty ehkäisyklinikka, tupakkaklinikka, maahanmuuttoyksikkö, iäkkäiden palveluohjaus sekä psykiatria- ja päihdepalvelut. Koko rakennuksessa on huoneistoalaa noin 18 000 htm², 22 400 brm². Kerroksien 3–6, joissa keskus toimii, tilojen neliömäärä on noin 3 160m².⁵⁰

Vuosaaren terveys- ja hyvinvointikeskus sekä perhekeskus avautui kesällä 2018. Terveys- ja hyvinvointikeskuksessa on seuraavat palvelut: KELA, terveysasemapalvelut, suun terveydenhuolto, nuorten- ja aikuistyön sosiaalipalvelut, äitiys- ja lastenneuvolapalvelut, lapsiperheiden terapiapalvelut, sosiaalineuvonta, vammaispalvelut, HUS-laboratorio, psykiatria- ja päihdepalvelut sekä lapsiperheiden palvelutarpeen arviointi ja tuki. Työntekijöitä on noin 360.⁵¹

Terveys- ja hyvinvointikeskusmalli on tarkoitus ottaa käyttöön palveluverkkosuunnitelman mukaisesti siten, että osa toimii fyysisissä pisteissä ja osa verkostoina. Suunniteltavana ovat keskustan, Myllypuron ja Pohjoisen (Malmin) ja Lännen alueen terveys- ja hyvinvointikeskuksesta.⁵²

⁴⁸ Sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

⁴⁹ Sosiaali- ja terveysviraston palveluverkkosuunnitelma vuoteen 2030.

⁵⁰ Kalasataman terveys- ja hyvinvointikeskus <https://www.hel.fi/sote/toimipisteet-fi/aakkosittain/kalasataman-thk> (luettu 29.10.2019) ja johtavan ylläkäärin sähköpostivastaus 2.1.2020.

⁵¹ Vuosaaren perhekeskus ja terveys- ja hyvinvointikeskus. tulokaskansio ja sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

⁵² Selvitys terveys- ja hyvinvointikeskuksen (THK) toiminnallisesta konseptista. Sote Itk 12.2.2019.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkisen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulKL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Perhekeskuksella tarkoitettiin palveluverkkosuunnitelmassa ”fyysistä tilaa ja palvelukokonaisuutta, joka kokoaa lasten ja perheiden palveluja kaikille tarkoitetuista peruspalveluista varhaisen tuen palveluihin ja erityiseen tukeen”. Tarkoitus on tarjota kokonaisvaltainen ja tarpeen mukainen palvelu perheille, joissa on alaikäisiä lapsia.⁵³

Perhekeskuksista ensimmäinen, Itäkadun perhekeskus, aloitti toimintansa vuoden 2017 kesäkuussa Itäkeskuksessa. Se kokosi samaan palvelupisteeseen äitiys- ja lastenneuvolatoiminnan, avoimen neuvolan, neuvolapsykologin, lasten puhe-, fysio- ja toimintaterapian, kasvatus- ja perheneuvonnan, lapsiperheiden palvelutarpeen arvioinnin ja tuen, perhesosiaalityön ja tehostetun perhetyön, avohuollon sosiaalityön, vammaisten sosiaalityön, lapsiperheiden sosiaaliohjauksen ja lapsiperheiden kotipalvelun. Lisäksi perhekeskukseen jalkautuu muita työntekijöitä muista palvelukeskuksista tarpeen mukaan.

Kallion perhekeskus avattiin vasta kesällä 2019, joten se ei ole arvioinnissa mukana. Perhekeskustoimintamalli on otettu käyttöön verkostomaisena koko kaupungissa sisältäen neuvolatiimin, lapsiperheiden palvelutarpeen arvioinnin ja tuen sekä ”Helppi-perheen” (perhekeskuksen asiakkaaksi tulo sekä neuvonnan ja ohjauksen kehittäminen).⁵⁴

2.2.1. Asiakkaalle annettavan palvelun laatu

Toimialalla perustettiin vuonna 2018 asiakaskokemus-työryhmä ”Asko”, joka seuraa ja edistää asiakaskokemuksen kehittämistä, palautekäytäntöjä ja mittaamista sekä viestii teemasta. Asiakaskokemus oli myös yksi koulutuksen painopistealueista. Esimerkiksi Kalasataman terveys- ja hyvinvointikeskuksessa laadittiin vuorovaikutussuunnitelma vuodelle 2018, jossa määriteltiin erilaisia asiakaspalautteen keräämisen tapoja.⁵⁵ Koulutusta aiheesta on järjestetty paljon myös vuonna 2019.⁵⁶

Terveys- ja hyvinvointikeskukset

Kalasataman terveys- ja hyvinvointikeskuksen käyttöönottoa on arvioitu sekä sisäisellä että ulkoisella arvioinnilla. Sisäisessä käyttöönoton arviointiraportissa arvioitiin sitä, miten Kalasataman käyttöönottoon valmistauduttiin ja miten siirtyminen ja toiminnan käynnistäminen toteutuivat ensimmäisten viikkojen aikana. Kysely kohdennettiin suunnittelun projektiryhmän jäsenille ja toimintojen vastuuhenkilöille. Kyselyn keskeisiä tuloksia olivat henkilöstön ja asiakkaiden mukaan ottaminen aikaisemmassa vaiheessa sekä systemaattisempi projektin hallinta. Todettiin myös, että tuloksia on tärkeää käydä läpi myös henkilöstön kanssa.⁵⁷

⁵³ Sosiaali- ja terveysviraston palveluverkkosuunnitelma vuoteen 2030.

⁵⁴ Sote Jory 4.4.2019 ja tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan käynti Itäkadun perhekeskukseen 18.9.2019.

⁵⁵ #THKHack –asiakaskokemus Kalasatamassa, 2018.

⁵⁶ Soten Asko-työryhmän kokousasiakirja 18.1.2019.

⁵⁷ Sote Jory 22.5.2018.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

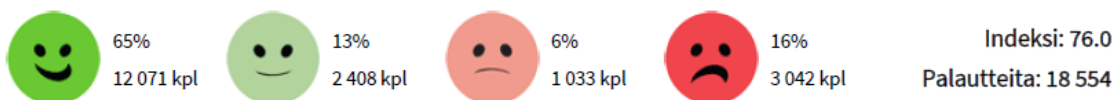
Sisäisen arvioinnin lisäksi Kalasatamassa toteutettiin ulkoinen arviointi, jossa haastateltiin 30 asiakasta ja tehtiin kysely, johon vastasi 227 ammattilaista. Fokuksessa olivat asiakkaaksi tulon prosessi, monialainen työskentely, muut henkilöstökokemukset ja vaikuttavuus ja tuottavuus. Kehittämiskohteiksi havaittiin toimintatapojen yhdenmukaistaminen, vastaanottohuoneiden tarvikkeiden vakiointi, asiakasopasteiden selkiyttäminen, asiakkaan yksityisyyden ja palvelutarpeen kokonaisvaltainen huomiointi sekä poikkeustilanteiden käytäntöjen suunnitteleminen. Kalasataman terveys- ja hyvinvointikeskuksen osalta muuttuvista liikenneyhteyksistä, muun muassa opasteissa, oli koettu ongelmia.⁵⁸

Asiakasohjauksen ja neuvonnan lähtökohtana on sähköisten kanavien laaja hyödyntäminen. Asiakkaan asiaa tulisi hoitaa eteenpäin yhden yhteydenottokerran perusteella. Sähköisten palvelujen ja puhelinpalvelun lisäksi todetaan silti tarvittavan edelleen fyysisiä ohjaus- ja neuvontapisteitä esimerkiksi suurimpien palvelukeskusten yhteyteen.⁵⁹

Ulkoisen arvioinnin avoimissa vastauksissa todettiin, että automaattilla itse ilmoittautuminen (ITTE -automaatti, joka otettiin käyttöön vuonna 2018) on asiakkaille haastavaa. Itsehoitoon ja hoitoon hakeutumiseen liittyvä sähköinen Omaolo -palvelu laajeni vuonna 2019 ja sitä tarjotaan myös ruotsin kielellä. Paljon palveluja tarvitsevien asiakkaiden kokemusasiantuntijaverkosto on käynnistynyt.⁶⁰ Asiakaskokemuksen palautemäärä on terveysasemat -palvelun tulokortin osa. Palvelussa toimii myös kerran kuukaudessa kokoontuva asiakaskokemusverkosto.⁶¹

Kalasatamassa on ollut käytössä kaksi erilaista pikapalautejärjestelmää, joiden toiminta- ja mittauslogiikka on erilainen. Kahden erilaisen järjestelmän tuottamaa tietoa ei voida keskenään verrata toisiinsa. Ajalla 1.4.2018–31.3.2019 Kalasataman HappyOrNot –palautteisiin saatiin vastauksia 18 554 kpl. Niiden perusteella keskimäärin 65,1 prosenttia oli hyvin tyytyväisiä palveluun ja 13 prosenttiakin tyytyväisiä, hyvin tyytymättömien osuus oli 16,4 prosenttia. Tyytyväisten osuus on hieman vaihdellut kuukausittain, kuten alla olevasta kuviosta voidaan havaita.

Tyytyväisyytesi palveluumme tänään?



⁵⁸ Sote Jory 21.8.2018.

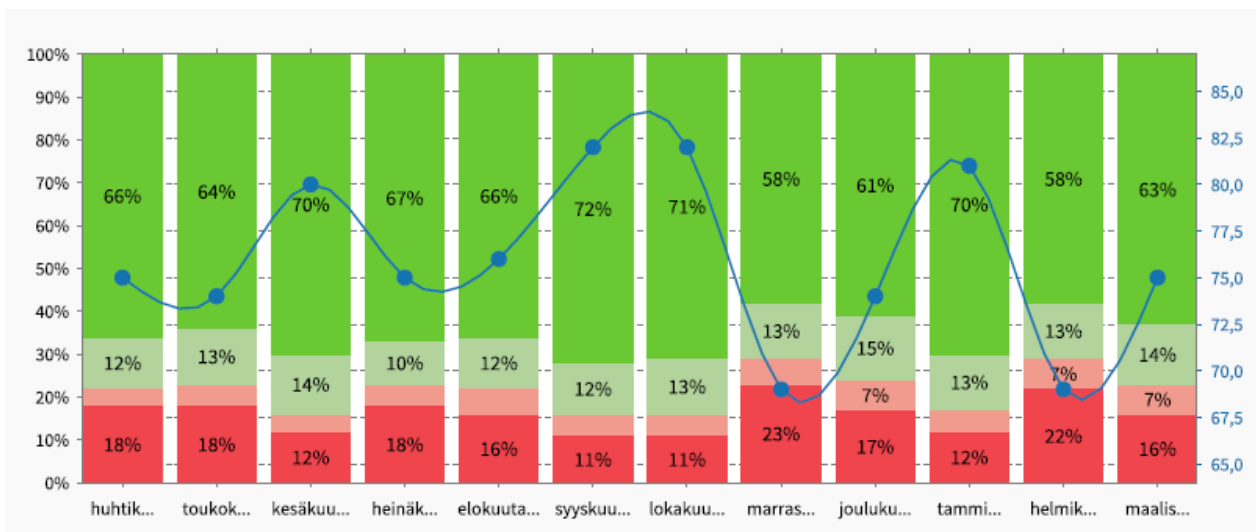
⁵⁹ Sote Jory 22.5.2018.

⁶⁰ Sote Jory 21.5.2019.

⁶¹ Soten Asko-työryhmän kokousasiakirja 18.1.2019.

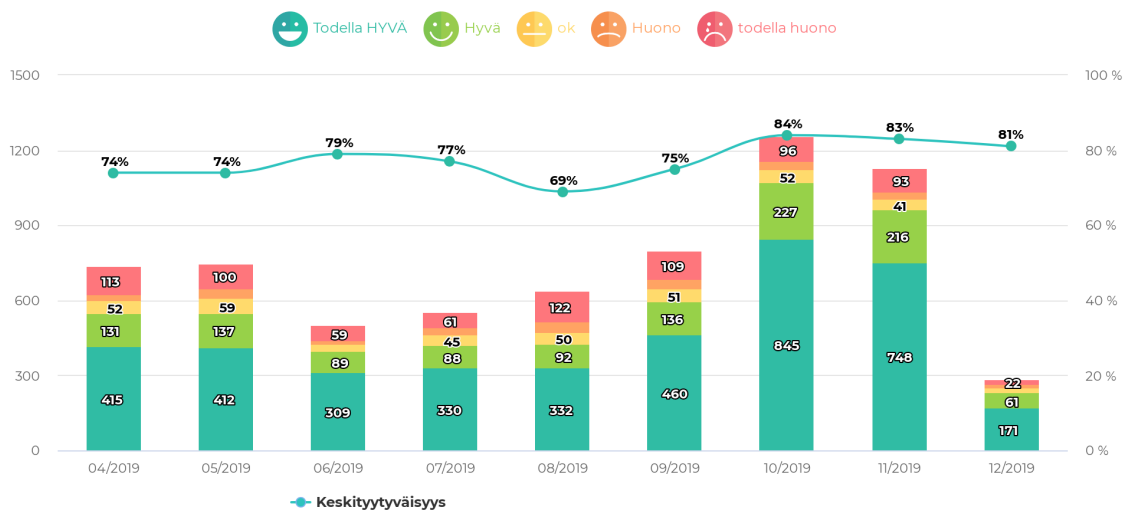
ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)



Kuvio 3 Tyytyväisyys Kalasataman palveluihin HappyOrNot -laitteella mitattuna 1.4.2018–31.3.2019

Ajalla 1.4.-11.12.2019 Kalasataman ns. Feedbackly -asiakastulosten vastauksia oli 6 627. Niiden mukaan 77 prosenttia oli keskimäärin tyytyväinen palveluunsa vaihteluvälillä ollessa 69–84 prosenttia. Onnistumista kuvaavissa vastauksissa (4 073) tyytyväisimpiä oltiin ystävälliseen ja ammattitaitoiseen henkilökuntaan ja siihen, että tuli kuulluksi, kun taas odotusaikojen lyhyys ja tilojen viihtyisyys saivat vähemmän vastauksia. Epäonnistumista kuvaavia vastauksia oli alle 20 prosenttia onnistumiseen vastanneista, vastaukset jakautuivat melko tasan eri asioiden välillä. Pelkästään marraskuuta kuvaavan tilaston mukaan palveluun oli tyytyväisiä 83 prosenttia vastanneista. Kuvioista 4 havaitaan, että tyytyväisyys on ollut kasvanut vuoden alun jälkeen.



Kuvio 4 Tyytyväisyys Kalasataman palveluihin Feedbackly -laitteella mitattuna 1.4.2019–11.12.2019

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kaiken kaikkiaan asiakkaat olivat tyytyväisimpiä palvelun sujuvuuteen, aulatoiminnan asiakaspalveluhenkisyteen ja asiakasneuvojen läsnäoloon. Tyytymättömyyttä herättivät liikenneyhteydet, opasteet, Kalasataman sisäinen fyysinen ympäristö, ilmoittautumisautomaatti ja esteettömyys.⁶² Kaikkiin palautteisiin on välittömästi puututtu ja koettuja ongelmakohtia on korjattu.⁶³

Perhekeskukset

Sosiaali- ja terveystoimiala toteutti Itäkadun perhekeskukseen sekä laajemmin koko kaupunkiin lapsiperheiden palvelutarpeen arviointi ja tuki -toimintamallin ulkopuolisen arvioinnin, josta valmistui loppuraportti 31.8.2018. Toimintaa on arvioitu usealla eri mittarilla (henkilöstö kokemuskysely, ulkoinen arviointi, johtamisrakenne). Ulkoisen arvioinnin kohteet olivat asiakkaaksi tulo ja asiakaskokemus, monialainen työskentely, palvelutarpeen arviointi ja tuki -toimintamalli, muut henkilöstökokemukset sekä vaikuttavuus ja tuottavuus.⁶⁴

Ulkopuolisessa arvioinnissa asiakkaiden näkemyksiä saatiin kerättyä pääasiassa äitiys- ja lastenneuvolan ja avoimen neuvolan asiakkailta. Havaittiin, että asiakkaat yleensä eivät tunne muita palveluita, kuin sitä, jota käyttävät. Puolet asiakkaista kuitenkin koki saavansa hyötyä perhekeskusmallista ja kaksi kolmasosaa koki, että heidän tilanteensa on käsitelty kokonaisvaltaisesti. Kehitettävää oli rajapinnoissa talon ulkopuolisiin tahoihin, kuten kouluihin. Lastensuojelu koki, ettei toiminta kuulunut perhekeskuksen palveluihin. Tilojen valmistumisen jälkeen tiloihin toivotut tilamuutokset ja kaluste- ja varustemuutoksen koettiin hitaaksi.⁶⁵

Itäkadun ja Vuosaaren perhekeskuksen neuvoloiden laajennettu aukioloaika on parantanut palvelujen saatavuutta. Asiakkaat käyttävät palveluja etenkin kello 16–18 välillä. Osa neuvola-asiakkaista kävi Kivikon lähineuvolan vastaanotolla Itäkadun perhekeskuksen sijaan. Palvelu valittiin, koska nähtiin, että Itäkadulle on vaikea tulla, vastaanottoaika löytyi helpommin tai tutun hoitajan vuoksi. Palvelun vähäisen käytön vuoksi Kivikon lähineuvolatoiminta lopetettiin.⁶⁶

Ulkoisen arvioinnin tuloksena kehittämiskohteeksi tulivat perhekeskuksen talotason johtamismallin kehittäminen, palvelujen viestinnän kehittäminen, osaamisen kehittämisen toimintatapojen systematisointi, toimintatapojen yhdenmukaistaminen ja asiakaspalautteen systemaattinen kerääminen.⁶⁷

⁶² Selvitys terveys- ja hyvinvointikeskuksen (THK) toiminnallisesta konseptista. Sote Itk 12.2.2019.

⁶³ Sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

⁶⁴ Itäkadun perhekeskuksen sekä palvelutarpeen arviointi ja tuki -toimintamallin ulkopuolinen arviointi, 2018.

⁶⁵ Itäkadun perhekeskuksen sekä palvelutarpeen arviointi ja tuki -toimintamallin ulkopuolinen arviointi, 2018 ja sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

⁶⁶ Itäkadun perhekeskuksen sekä palvelutarpeen arviointi ja tuki -toimintamallin ulkopuolinen arviointi, 2018 ja sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

⁶⁷ Sote Jory 22.5.2018.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Sosiaali- ja terveystoimialan johtoryhmä on todennut, että perhekeskustoimintamallissa tavoitteena on yksi yhteydenottopuhelinnumero asiakkaille riippumatta siitä, järjestetäänkö ohjausta ja neuvontaa alueellisesti vai keskitettynä palveluna.⁶⁸

Perhekeskuksiin hankittiin asiakaspalautelaitteita keväällä 2018 ja niitä pilotoitiin syksyllä 2018. Uudet laitteet ovat aiempia HappyOrNot -laitteita laajempia toiminnallisuudeltaan. Vuosaaren perhekeskuksessa kehitettiin aulapalveluja ja neuvolatiimitoimintamalli käynnistyi syksyllä 2018. Perhekeskuksesta on julkaistu kolme videota neljällä kielellä (perhekeskus-toimintamalli, Itäkadun esittely, somevideo). Viestintää on parannettu muun muassa jakamalla alueen koteihin Vuosaaren perhekeskuksen ja terveys- ja hyvinvointikeskuksen kolmikielinen esite. Tarvitsen apua -nappi (ent. NeuvonAppi). Neuvolan keskitetyssä ajanvarauksessa on otettu käyttöön ChatBot⁶⁹

Vuoden 2019 alussa Itäkadun perhekeskuksen palautetiedon käsittelyä systematisoitiin ja nimettiin palautteenkäsittelyn yhteyshenkilöt. Asiakaskokemuksen menetelmien kehittämiseen palkattiin projektisuunnittelija.⁷⁰

Lastensuojelun keskusliitto laati keväällä 2019 niin sanotun osallisuuskyselyn liittyen Perheet keskiöön -hankkeeseen (järjestöjen perhekeskustoiminnan kehittämis- ja koordinaatiohanke 2018–2020).⁷¹ Helsingissä kyselyyn vastasi 127 perhekeskusasiakasta, pääasiassa Itäkadun ja Vuosaaren perhekeskuksista. Perheet kokivat selkeän opastuksen keskuksessa tärkeäksi, jotta löytävät vaivattomasti vastaanotolle. Aulapalvelun merkitys korostui ja perheillä oli paljon myös muuta neuvonnallista tarvetta. Leikki- ja kohtaamispaikkoja erityisesti taaperoikäisille kaivattiin enemmän.⁷²

2.2.2. Henkilöstön työskentelyolosuhteet

Kulttuurimuutos oli henkilöstölle suuri, ja tämä näkyi ensimmäisissä työtyytyväisyyskyselyissä. Itäkadulla haasteena oli myös lastensuojelun näkemys siitä, että toiminta ei kuulu perhekeskuksen palveluihin. Itäkadulla otettiin nopeasti valmistumisen jälkeen käyttöön reaaliaikainen tilojen varausasteen mittausta. Tämä helpotti toimintojen sopeutumista; henkilöstö saattoi itse sopia muutoksista tilankäytössä keskuksen sisällä perustuen mitattuun tietoon. Myöhemmin, Vuosaaren terveys- ja hyvinvointikeskuksen ja perhekeskuksen valmistuessa sama mittaustapa otettiin käyttöön.⁷³

⁶⁸ Sote Jory 21.5.2019.

⁶⁹ Itäkadun perhekeskuksen henkilöstökokemus. PK-suunnitteluryhmä 18.1.2018 ja Sote Jory 9.10.2018 sekä tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan käynti Itäkadun perhekeskukseen 18.9.2019.

⁷⁰ Sote Jory 22.5.2018.

⁷¹ <https://www.lskl.fi/keskusliitto/hankkeet/perheet-keskioon/> (luettu 21.10.2019).

⁷² Osallisuuskysely – perheiden tarpeet ja toiveet suhteessa perhekeskukseen, 2019 ja sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

⁷³ Sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Terveys- ja hyvinvointikeskukset

Terveys- ja hyvinvointikeskuksissa tilankäyttöä on tehostettu muun muassa ottamalla käyttöön yhteiskäyttöiset vastaanottohuoneet ja henkilökunnan taustatyöskentelytilat, jolloin henkilöstöllä ei ole omia työhuoneita. Vastaanotto toiminta tapahtuu vastaanottohuoneessa ja kaikki muu kuin suora asiakastyö tehdään yhteisessä taustatyöskentelytilassa.⁷⁴

Terveys- ja hyvinvointikeskusten esimiesverkostot ovat vahvistuneet ja tulleet järjestelmällisiksi vuoden 2018 aikana, muun muassa esimiesverkostojen puheenjohtajat ja sihteerit tapaavat kuukausittain. Terveys- ja hyvinvointikeskus -toimintamallin toimeenpanon toteutumisen seuranta on otettu käyttöön.⁷⁵

Vuoden 2019 puolella valmistui niin sanottu ydinprosessityökirja, joka tukee sekä esimiehiä että henkilöstöä toimintamallin käyttöönotossa. Lisäksi uudistetut terveys- ja hyvinvointikeskusten intranet -sivut otettiin käyttöön.⁷⁶

Terveys- ja hyvinvointikeskusten henkilöstölle tehtiin kaksi kyselyä, tammikuussa ja syyskuussa vuonna 2019. Vastausten mukaan moniammatilliset konsultaatiot koettiin hyvänä. Haastavana koettiin erilaisten asiakkaiden, erityisesti paljon palvelua tarvitsevien asiakkaiden tunnistaminen, asiakkaan palvelukokonaisuuden koordinoivana yhteyshenkilönä toimiminen ja hoidon jatkuvuuden toteutuminen. Kyselyjen tuloksia, kehittämisideoita ja jatkotoimenpide-ehdotuksia on käsitelty palvelutuotantoyksiköissä, ja henkilökunta on yhdessä lähiesimiesten kanssa työstänyt kehittämisideoita ja jatkotoimenpide-ehdotuksia. Tiloihin liittyviä kehittämistä vaativia asioita on esimerkiksi ollut vastaanottohuoneiden tarvikkeiden vakiointi, asiakasopasteiden selkiyttäminen, asiakkaiden yksityisyyden huomioiminen ja turvaaminen asiakastoimistossa. Lisäksi havaittiin työtehokkuuden ja palvelutason lisäselvitystarpeita vammais- palveluissa ja siinä, miten toimintoja keskitetään eri kerroksiin. Seuraava kysely on tarkoitus tehdä tammikuussa 2020.⁷⁷

Vuoden 2018 Kunta10 -tutkimuksen tulokset osoittavat henkilöstön olevan tyytyväistä Kalasatamassa mutta ei Vuosaaressa (kuviot 5 ja 6). Vuosaaressa muutostyöt olivat tekeillä kyselyn aikaan, joka on melko varmasti vaikuttanut tuloksiin.⁷⁸

⁷⁴ Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskusten uudistaminen, uudet palvelukeskukset ja palvelujen integraatio. Sote Itk 28.4.2015 ja sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskusten tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

⁷⁵ Sote Jory 4.4.2019.

⁷⁶ Sote Jory 21.5.2019.

⁷⁷ Selvitys terveys- ja hyvinvointikeskusten (THK) toiminnallisesta konseptista. Sote Itk 12.2.2019.

⁷⁸ Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskusten tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

YHTEENVETO: prosentuaalinen sijoittuminen Kunta10-työyksiköiden joukossa (1-100)

	Kunta 10	Helsinki	Helsingin Sote-toimiala (vertailukohde)	Kalasataman terveys- ja hyvinvointikeskus	
TYÖ-mittarit	49	48	47	49,4	sijoittuminen (100=paras)
TYÖYHTEISÖ-mittarit	50	47	48	55,9	sijoittuminen (100=paras)
JOHTAMISEN mittarit	52	50	51	46,7	sijoittuminen (100=paras)
KUNTA10-kokonaissijoitus	50	48	49	50,8	sijoittuminen (100=paras)

Kuvio 5 Kunta10 –tutkimuksen tulokset Kalasataman terveys- ja hyvinvointikeskuksissa 2018⁷⁹

Kalasataman terveys- ja hyvinvointikeskuksen työ-, työyhteisö- ja Kunta10 –kokonaissijoitus olivat koko sosiaali- ja terveystoimialan tuloksia paremmat, vaikkakin johtamisen mittarit olivat keskiarvoa heikommat.

YHTEENVETO: prosentuaalinen sijoittuminen Kunta10-työyksiköiden joukossa (1-100)

	Kunta 10	Helsinki	Helsingin Sote-toimiala (vertailukohde)	Vuosaaren terveys- ja hyvinvointikeskus	
TYÖ-mittarit	49	48	47	43,9	sijoittuminen (100=paras)
TYÖYHTEISÖ-mittarit	50	47	48	43,1	sijoittuminen (100=paras)
JOHTAMISEN mittarit	52	50	51	45,4	sijoittuminen (100=paras)
KUNTA10-kokonaissijoitus	50	48	49	44,1	sijoittuminen (100=paras)

Kuvio 6 Kunta10 –tutkimuksen tulokset Vuosaaren terveys- ja hyvinvointikeskuksissa 2018⁸⁰

Vuosaassa tilanne oli kaikkien mittareiden osalta heikompi. Saatavilla olevien palvelukohtaisten tulosten perusteella terveysasemapalveluissa tulokset ovat molemmissa keskuksissa keskiarvoa paremmat, mutta Vuosaassa tuloksia heikentävät suun terveydenhuollon ja psykiatria- ja päihdepalvelujen henkilöstön vastaukset. Henkilökunnan vastaukset vammaisten palveluissa molemmissa terveys- ja hyvinvointikeskuksissa olivat kaupungin heikommat kuin koko kaupungin vammaistyydyssä. Heikkoon tyytyväisyyteen voi vaikuttaa myös se, että psykiatrian ja vammaisten palvelut muuttivat Vuosaareen viimeisenä.⁸¹ Hammashuollon osalta selitys on suu-

⁷⁹ Selvitys terveys- ja hyvinvointikeskusten (THK) toiminnallisesta konseptista. Sote Itk 12.2.2019.

⁸⁰ Selvitys terveys- ja hyvinvointikeskusten (THK) toiminnallisesta konseptista. Sote Itk 12.2.2019.

⁸¹ Selvitys terveys- ja hyvinvointikeskusten (THK) toiminnallisesta konseptista. Sote Itk 12.2.2019.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkisen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

rissa organisaation ja toiminnan muutoksissa jotka tapahtuivat samaan aikaan muutostöiden kanssa, ja joihin henkilöstö oli tyytymätöntä. Sittemmin muutoksia on työstetty ja saatu tilanne rauhoitetuksi.⁸²

Perhekeskukset

Itäkadun perhekeskuksesta tehdyssä ulkopuolisessa arvioinnissa todettiin tilojen vaikuttavan siihen, miten henkilöstö kokee työnsä.⁸³ Perhekeskuksissa on toteutettu niin sanottuja henkilöstökokemusmittauksia.

Vuonna 2017 kokonaisarvosanaksi Itäkadun perhekeskukselle annettiin 2,66, kun asteikolla 1–5 väittämät ovat 1=huonontaa työskentelyä erittäin paljon ja 5=parantaa työskentelyä erittäin paljon. Työskentelyolosuhteisiin katsottiin eniten vaikuttavan moniammatillinen kokoonpano (keskiarvo 3,65) ja asiakasvastaanotto ja -tapaamistilat (keskiarvo 2,89). Vastaajista 38 prosenttia näki vastaanotto- ja tapaamistilojen parantavan työskentelyolosuhteita, mutta jopa 40 prosenttia näki niiden heikentävän. Taustatyötilat, henkilöstön yhteiset tilat nähtiin pääasiassa huonontavan työskentelyolosuhteita. Monitoimitilat koettiin hälyisiksi, kuormittaviksi ja aiheuttavan keskittymiskyvyttömyyttä. Lisäksi aikaa kuluu tavaroiden siirtoon, kun ei ole omaa työpistettä. Monitoimitilojen katsottiin myös sopivan huonosti vaatimaan asiakastyöhön.⁸⁴ Henkilöstön niin sanotun fiilismittauksen tulos oli kuitenkin tyydyttävä 3 (asteikolla 1-5), vaikka tilaratkaisut ja toimimattomat järjestelmät kuormittivat arkea.⁸⁵

Vuonna 2017 Itäkadun avoimissa vastauksissa perhekeskuksen ideaa pidettiin siinänsä hyvänä, mutta moniammatillisen työn nähtiin olevan vielä alkuvaiheessa. Henkilöstö kritisoi sitä, että jatkuvassa muutostilanteessa henkilöstön työhyvinvointiin ei kiinnitetä riittävästi huomiota. Tilanteen parantamiseksi on järjestetty työpajoja esimiehille. Tiloissa oli vielä teknisiä, järjestelmä- ja tietoliikenneyhteysongelmia. Itäkadulla on myös ollut sisäilmaongelmia ja puutteita turvallisuudessa, joiden johdosta on ryhdytty toimenpiteisiin.⁸⁶

Vuonna 2019 Itäkadun perhekeskuksen henkilöstökokemuksen keskiarvo parani edellisestä mittauksesta ja oli 3,21. Samaan aikaan Vuosaaren perhekeskuksen vastaava keskiarvo oli 3,43.⁸⁷

Perhekeskusten tilannekatsauksen mukaan Itäkadun ja Vuosaaren henkilöstökokemusmittauksen tulokset keväällä 2019 olivat seuraavat:

⁸² Sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

⁸³ Itäkadun perhekeskuksen sekä palvelutarpeen arviointi ja tuki -toimintamallin ulkopuolinen arviointi, 2018.

⁸⁴ Itäkadun perhekeskuksen henkilöstökokemus. PK-suunnitteluryhmä 18.1.2018.

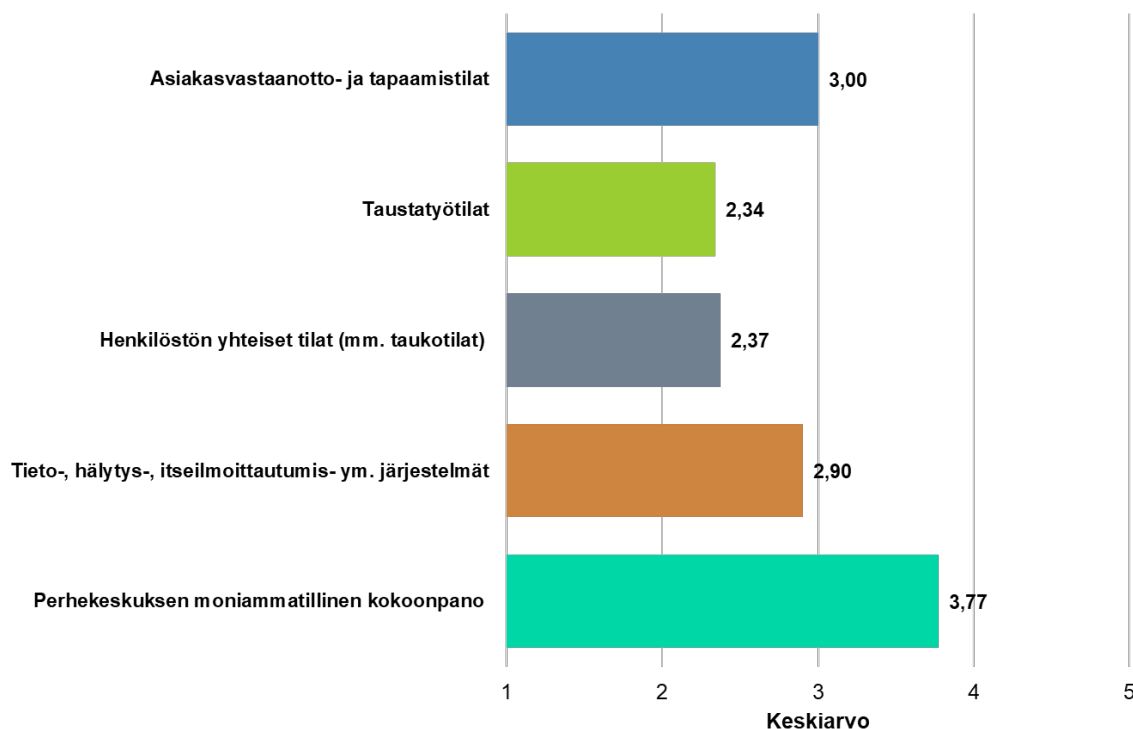
⁸⁵ Perhekeskus, sote Itk 27.2.2018.

⁸⁶ Itäkadun perhekeskuksen henkilöstökokemus. PK-suunnitteluryhmä 18.1.2018.

⁸⁷ Perhekeskusten tilannekatsaus, sote Itk 9.4.2019.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)



Kuvio 7 Henkilöstökokemus Itäkadun ja Vuosaaren perhekeskuksessa keväällä 2019⁸⁸

Negatiivisimmat arviot liittyivät taustatyötiloihin ja henkilöstön yhteisiin tiloihin, tapaamistilojen keskiarvon ollessa kolme. Sosiaali- ja terveystoimialan johtoryhmän alkuvuoden 2018 kokouksessa todettiin, että Itäkadun perhekeskusta kehitetään henkilöstötyöpajojen pohjalta suunnitellen ja toteuttaen tarvittavia tilamuutoksia sekä ratkaisten ajanvaraus- ja tilanhallintajärjestelmä -kokonaisuuteen liittyviä ongelmia.⁸⁹

Kolmannen perhekeskuksen, Kallion osalta henkilökunnan informointiin panostetaan aikaisempaa enemmän: muun muassa työryhmien jäsenet informoivat suunnittelutyön etenemisestä jatkuvasti henkilöstölle.⁹⁰ Kalliossa on voitu hyödyntää varsinkin Itäkadun perhekeskuksessa pilotoituja toimintamalleja.⁹¹

Viimeisimmissä henkilöstötutkimuksissa on jo saatu myös myönteistä palautetta monitilasta ja sen vaikutuksesta tiedonkulkuun ja yhteistyöhön ammattilaisten välillä. Rakenteeltaan monitila vaatii vielä kehittämistä tilankäytön ja pelisääntöjen osalta.⁹²

⁸⁸ Sosiaali- ja terveyslautakunta 9.4.2019.

⁸⁹ Sote Jory 27.2.2018.

⁹⁰ Sote Jory 22.5.2018.

⁹¹ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan käynti Itäkadun perhekeskukseen 18.9.2019.

⁹² Sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

2.2.3. Tuottavuuden ja taloudellisuuden kehitys

Sosiaali- ja terveystoimialalla pääpaino on toiminnan tehokkuuden parantaminen, tilakustannusten osuus on noin neljä prosenttia toimialan menoista.⁹³ Sosiaali- ja terveystoimialan tilamäärä ja tehokkuus on kehittynyt taulukon 2 mukaisesti.

Taulukko 2 Tilankäytön tehokkuuden toteutuminen vuosina 2017–2022⁹⁴

Tilankäytön tehokkuuden toteutuminen vuosina 2017–2022

	2017	2018	ennuste 2019	tae 2020	ts 2021	ts 2022
Tilojen kokonaispinta-ala htm ² – Lokalyta sammanlagt, m ² lägenhetsyta	479 516	481 199	478 568	479 167	468 096	465 312
Tilojen pinta-alamäärä (htm ²) suhteessa asiakasmäärään – Lokalyta (m ² lägenhetsyta) i förhållande till antalet användare	0,99	0,98	0,96	0,95	0,92	0,9
Hallintokunnan oma mittari – Förvaltningens egen mätare						
tilat m ² /vakanssi – lokaler m ² /befattning	34,5	34,6	34,4	34,5	34	33

Alustavan arvion mukaan vuonna 2020 sosiaali- ja terveystoimialan tilojen määrä on noin 27 000 neliömetriä pienempi kuin vuonna 2014.

Vuonna 2020 tilaneliöt lisääntyvät noin 600 neliömetriä vuodesta 2019 mutta vuonna 2021 tilaneliöt vähenevät 10 000 neliömetriä verrattuna vuoteen 2019.

Toimialan kokonaispinta-ala on vähentynyt vuosien 2014–2019 aikana. Tilankäytön tehokkuus on parantunut sekä väestö- että asiakasmäärään suhteutettuna. Tilapalvelupäällikön mukaan parhain mittari sosiaali- ja terveystoimialoissa on väestömäärän suhde toimitiloihin. Osa tilankäytön tehokkuuden mittareista soveltuu huonosti toimialan tilankäytön tehokkuuden arviointiin, koska toimialalla on tapahtunut paljon muutoksia, joissa toimintaa ja henkilökuntaa on siirretty HUS:lle tai sen liikelaitoksiin. Tilat ovat kuitenkin jääneet toimialalle, joka vuokraa edelleen tilat HUS:lle ja sen liikelaitoksille. Mittari, jossa henkilökunnan määrää verrataan tilojen määrään, ei kuvaa todellista muutosta tilojen käytön tehostamisessa. Lisäksi toiminnan luonne vaikuttaa siihen, kuinka paljon tilaa henkilökunta tarvitsee. Esimerkiksi Kallion virastotalon 10.

⁹³ Kaupunkiympäristön toimialan vastaus tarkastuslautakunnan suositusten vaikuttavuuden arviointiin 28.11.2019.

⁹⁴ Sosiaali- ja terveystoimialan talousarvioesitys 2020.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

kerroksen muuttaminen monitilatoimistoksi kasvatti henkilömäärää 56:sta yli sa-
taan.⁹⁵

Toimiala arvioi hankkeen tarveselvityksessä ja hankesuunnitelmassa, mistä tiloista on mahdollista luopua, kun uusi terveys- ja hyvinvointikeskus tai perhekeskus on otettu käyttöön. Toimintaa siirtyy uusiin tiloihin useasta kohteesta. Pieniä vuokratiloja on mahdollista irtisanoa, mutta osa toiminnasta siirtyy suuremmista kiinteistöistä, jotka jäävät edelleen toimialan käyttöön. Sisäisten siirtojen avulla vapautuneet tilat pyritään käyttämään tehokkaasti, ja luopumaan joistain muista palveluverkkoon huonomin soveltuvista tiloista. Toimiala tarkastelee tilojen kokonaismäärän muutosta ja erityisesti mittaria väestömäärän suhde tilojen määrään.⁹⁶ Mittari ei huomio toimialan palveluissa tapahtuvia muutoksia tai lisäyksiä. Tilankäytön tehokkuudelle ei ole asetettu tavoitearvoja.⁹⁷

Tilojen ja toimipisteiden määrää on kuitenkin kyetty vähentämään Itäkadun perhekeskuksen toimintamallin ja monitilatyöskentelyn ansiosta. Muita valmistuneita tilatehokkaita kohteita ovat olleet Kalasataman terveys- ja hyvinvointikeskus, Vuosaaren terveys- ja hyvinvointikeskus ja perhekeskus sekä Kallion perhekeskus.⁹⁸ Parhaillaan käynnissä on Laakson yhteissairaalan suunnittelu. Sote-uudistus on hidastanut muutosta investointien osalta.⁹⁹

Uusien hankkeiden suunnittelussa tavoitteena on ollut luopua vähintään samasta määrästä tiloja, mitä uudessa kohteessa otetaan käyttöön. Aina tämä ei onnistu, koska uudet tilat ovat erilaisia kuin vanhat. Tilat ovat muuntojoustavia siten, että vastaanottohuoneet ovat yhteiskäyttöisiä ja niissä tehdään vain suora asiakastyö. Muita töitä varten on taustatyötilat, hiljaisen työn huoneet tai puhelinkopit. Uusi malli mahdollistaa joustavan henkilökuntamäärän. Tämä on tärkeää, sillä tilojen pitää soveltua muuttuviin toimintamalleihin ja kasvavan väestön palvelutarpeisiin.¹⁰⁰

Monitilaan siirtyminen tehostaa tilankäyttöä, mikäli niistä tiloista voidaan luopua, mistä käyttäjät uuteen palvelukeskukseen siirtyvät. Aina luopuminen ei ole ollut mahdollista, sillä uusia toimintoja tarvitaan ja niistä aiheutuu tilatarpeita. Tilaa seuraava mittari huomioi ainoastaan neliömääriä, ei alueellista palvelutarvetta.¹⁰¹

⁹⁵ Sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelupäällikön vastaus sähköpostitiedusteluun 12.6.2019.

⁹⁶ Sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelupäällikön vastaus sähköpostitiedusteluun 12.6.2019.

⁹⁷ Sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

⁹⁸ Sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelupäällikön vastaus sähköpostitiedusteluun 12.6.2019 ja tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

⁹⁹ Kaupunkiympäristön toimialan vastaus tarkastuslautakunnan suositusten vaikuttavuuden arviointiin 28.11.2019 ja sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

¹⁰⁰ Sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelupäällikön vastaus sähköpostitiedusteluun 12.6.2019 ja tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

¹⁰¹ Sosiaali- ja terveystoimialan tilapalvelujen sähköpostivastaus 22.1.2020.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

2.3. Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan monitilatoimisto

Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala on tilojen määrältään, 1,02 miljoonaa neliömetriä, merkittävin toimialoista. Tilakustannusten osuus kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla on peräti 18 prosenttia palvelutuotannon kokonaiskustannuksista.¹⁰² Töysänsätkadun hallinnon tilat ovat yhteiskäyttötiloineen (ruokasali, monitoimisalit yms.) noin prosentin suuruiset koko toimialan tiloista.¹⁰³

Arviointiajankohtana kasvatuksen ja koulutuksen reilut 400 hallinnon asiantuntijaa olivat työskennelleet noin puolentoista vuoden ajan Töysänsätkatu 2 D:n monitilatoimistossa. Tilat sijaitsevat kuudessa kerroksessa samassa rakennuksessa Stadin ammatti- ja aikuisopiston kanssa. Työntekijöillä on käytössään useita erilaisia tiloja, joista he voivat valita sopivimman kunkin työtehtävän tekoon. Tilat perustuvat noin 60 prosentin läsnäoloon, mikä tarkoittaa, että suurimmalla osalla henkilöstöä ei ole nimettyä työpistettä.¹⁰⁴

Työpisteitä on seuraavasti:

- 91 kpl ns. ankkuripaikkahuonetta
- 16 ankkuripaikkaa avotilassa
- 106 vapaata työpistettä avotilassa
- 16 projektitilaa
- 18 vetäytymistilaa
- 61 hiljaista tilaa.¹⁰⁵

Nykyinen kasvatuksen ja koulutuksen hallinnon toimitila hankittiin alun perin Stadin ammattiopistoa varten. Koska Hakaniemen aiemmissa tiloissa toimittiin ulkopuolisilta vuokratuissa tiloissa, haluttiin keskittää myös hallinto uusiin, omiin tiloihin. Suunnittelun aikana syntyi ajatus monitilatoimistosta. Organisaatiouudistuksen myötä todettiin, että toimialaan kuuluvan varhaiskasvatuksen hallinto voisi myös siirtyä samoihin tiloihin. Nykyisin lisäksi toimialan suomen- ja ruotsinkielisen työväenopiston hallinto, 16 henkilöä, toimii samoissa tiloissa.¹⁰⁶

Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan oman toimitilastrategian laadinta oli esillä organisaatiouudistuksen aikana, mutta sitä ei alettu tehdä, kun oli tiedossa, että toimitilastrategia laaditaan kaupunkitasolla. Tiloihin liittyen tiettyjä periaatteita on noudatettu pitkään. Yksi näistä on tilatehokkuuden parantaminen. Lisäksi on periaatteena, että tilat tukevat toimintaa. Tilojen tulee olla oppimisympäristönä muunneltavia ja joustavia, sillä työtavat ja työskentelytavat muuttuvat. Tarkoitus on, että mahdolli-

¹⁰² Helsingin kaupungin kiinteistöpoliittinen ohjelma 2019.

¹⁰³ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

¹⁰⁴ Helsingin henki -lehti, maaliskuu 2019.

¹⁰⁵ Yhteenveto kaikista työpisteistä. Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan tilapalvelupäällikkö 2.9.2019.

¹⁰⁶ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

suuksien mukaan sijoitetaan kaupungin omistamiin kiinteistöihin. Käyttäjä- ja palvelulähtöisyys ovat keskiössä. Hallinnon yhteiset tilat Stadin ammattiopiston kanssa on koettu erittäin hyvänä ratkaisuna, koska koetaan, että tällöin ollaan lähellä peruspalvelua.¹⁰⁷

Kaupunginvaltuusto hyväksyi 18.6.2014 (249 §) opetusviraston hallinnon tilojen muutos- ja perusparannustyön noin 43 miljoonan euron suuruisena. Hankkeen enimmäislaajuus oli noin 26 540 brm². Monitilatoimistomalliin siirtymisen yhteydessä kiinteistön irtokalustehankinnat sekä ruokailu- ja siivouspalvelut kilpailutettiin.¹⁰⁸

Opetustoimen palveluverkkolinjaukset ovat olleet olemassa jo vuodesta 2015. Syksyllä 2019 kasvatuksen ja koulutuksen toimialan palveluverkon kehittämisen periaatteista on valmistunut suunnitelma, joka on tulossa lautakunnan käsiteltäväksi keväällä 2020.¹⁰⁹

2.3.1. Asiakkaalle annettavan palvelun laatu

Koulujen rehtoreilla ja päiväkotien johtajilla, jotka hallinnossa koetaan asiakkaaksi, on pääsy kulkukortilla kasvatuksen ja koulutuksen hallinnon tilojen yhteisiin kohtauspaikkoihin ja koulutustiloihin (EduLab). Asiakaskyselyä ei ole ollut, mutta palautetta on saatu, että EduLab on koettu varsin hyväksi.¹¹⁰

Kasvatuksen ja koulutuksen tilahallinnosta vastaavien haastattelun mukaan hallinnon toimitilaratkaisu on palvellut erinomaisesti organisaatioiden yhdistämistä. Organisaatiouudistus vaikuttaa siihen, että oppimisen ja kasvatuksen keskittymä on yhdessä paikassa. Näin on voitu alkaa suunnitella yhtenäisiä oppimisen polkuja. Kannettavat tietokoneet ovat tehneet työstä sekä liikkuvan että paikasta riippumattoman. Työntekijät voivat liikkua ja asiakkaat (pääasiassa lasten ja nuorten vanhemmat) voivat hoitaa asioitaan sähköisesti.¹¹¹

2.3.2. Henkilöstön työskentelyolosuhteet

Kasvatuksen ja koulutuksen hallinnossa on toteutettu kaksi kyselyä henkilöstölle liittyen hallinnon monitilatoimistoon. Ensimmäinen tehtiin vuonna 2018 ja toinen ke-

¹⁰⁷ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

¹⁰⁸ Opetuslautakunta 4.10.2016 § 307.

¹⁰⁹ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

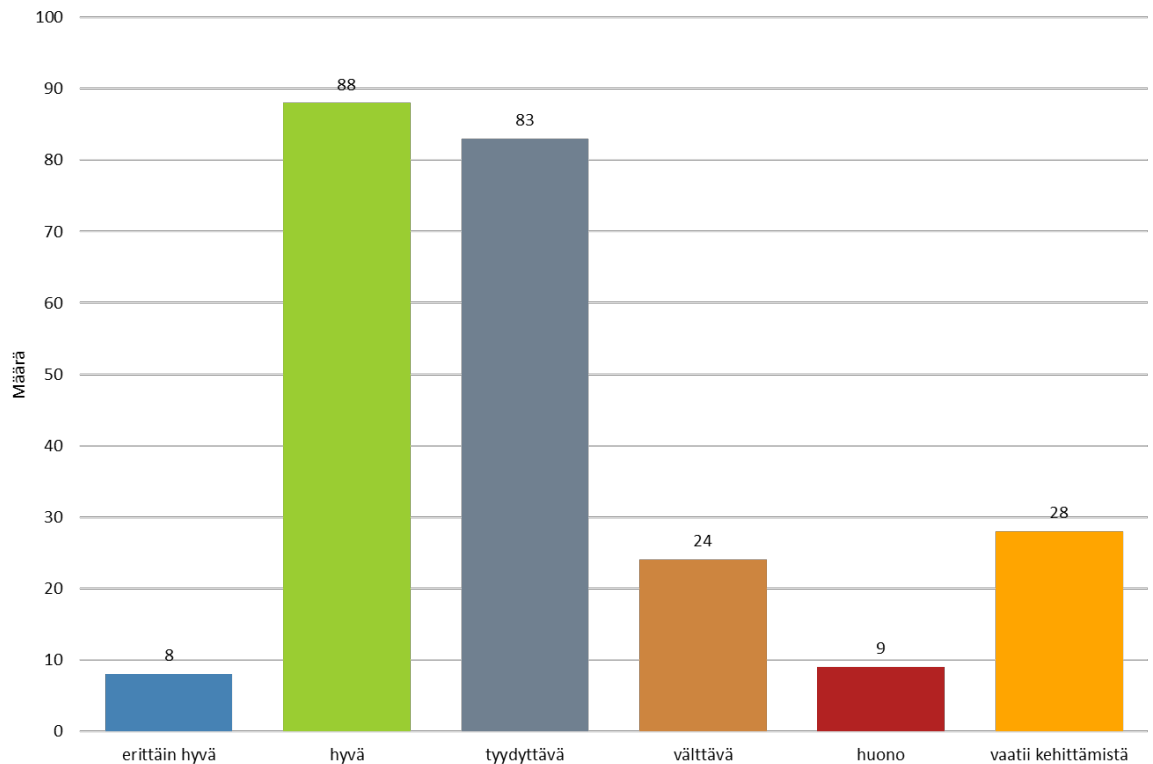
¹¹⁰ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

¹¹¹ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

väällä 2019. Kyselyitä on tarkoitus jatkaa joka toinen vuosi. Kyselyssä saadaan selville uudistustarpeita tilankäytössä. Kuviossa 2 on esitetty edellisen kyselyn tulokset.¹¹²



Kuvio 8 Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan hallinnon henkilöstön yleisarvosana Töysänkadun toimitiloille¹¹³

Kyselyn perusteella suurin osa antaa arvosanaksi hyvä tai tyydyttävä. Haastattelussa todettiin, että tavoite yhdessä tekemisestä on saavutettu. Henkilöstöstä 75 prosenttia on tyytyväinen tilanteeseen, mutta 25 prosenttia haluaisi edelleen omat työhuoneet. Tilapalvelupäällikön mukaan joskus arvostelusta on vaikea erottaa sitä, mikä on pelkästään tiloihin liittyvää tyytymättömyyttä. Jo nyt on voitu tehdä parannuksia aieman kyselyn pohjalta. Tilannetta on pyritty ratkaisemaan tarjoamalla erilaisia työtiloja. Huoneita on paljon ja hiljaisia huoneita on tarjolla. Osa tiloista on varattavissa. Tällä hetkellä paikkoja on noin 67 prosentille henkilöstöstä. Jokaisella on henkilökohtainen vaatekaappi. Ergonomiset ratkaisut toteutettiin siten, että muuttotilanteessa ergonomianeuvontaa oli paikalla kymmenen päivän ajan, mikä oli haastateltavien mukaan erittäin tarpeellinen ja hyvä ratkaisu. Monitilatoimisto pakottaa suunnittelemaan

¹¹² Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

¹¹³ Kysely Töysänkatu 2:n monitilatoimistossa työskenteleville. Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan tilapalvelupäällikkö 2.9.2019.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

työt viikoittain etukäteen. Tätä helpottaa lisäksi se, että kaikkien kalenterit näkyvät kaikille.

Kyselyn tuloksia on tarkemmin esitetty liitteessä 2. Niiden perusteella käsitys yhteisten pelisääntöjen noudattamisesta jakaa mielipiteitä melko tasan. Suurin osa näki, että kokous- ja kokoontumistiloja ei ole riittävästi. Keittiö- ja taukotiloja pidettiin enimmäkseen viihtyisinä, mutta myös tämä kysymys jakoi vastaajia. Eniten kehittämistä nähtiin pelisääntöjen ja tilojen kehittämisessä, mutta myös työvälaineissa sekä keittiö- ja taukotiloissa.¹¹⁴

Monitilatoimiston meluisuus on ollut esillä paljon, mutta sitä varten on sovittu toimintatavat (normaalit tilat, hiljaiset tilat ovat todella hiljaiset, tarvittaessa vastamelukku- lokkeet). Kun muutto uusiin tiloihin toteutui, emissiot eli päästöt materiaaleista olivat ongelmalliset. Kaupunkiympäristön toimialalta käytiin selvittämässä tilannetta ja ajan myötä hajuhaitat tiloissa vähenivät. Seuranta on tällä hetkellä varsinkin Stadin ammattiopiston tiloissa. Lämmön säätö kestää yleensä pari vuotta, ennen kuin se toimii toivotulla tavalla. Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan sisäilmatyöryhmä tekee tiivistä yhteistyötä kaupunkiympäristön toimialan kanssa.¹¹⁵

2.3.3. Tuottavuuden ja taloudellisuuden kehitys

Taulukossa 3 on esitetty vuoden 2016 syksyllä laadittu arvio tilojen tehostumisesta. Alkuperäinen taulukko on laskettu tuolloin opetusvirastossa toimineen 255 hallinnon henkilöstön mukaan. Töysänskadulle siirtyivät myös varhaiskasvatusviraston ja työväenopiston hallinto, mikä nosti henkilöstömäärän 450 henkilöön (viimeinen sarake).¹¹⁶

Taulukko 3 Hämeentien ja Töysänskadun hallinnon tilojen ja vuokrien vertailu (vuoden 2014 tiedoilla ja vuonna 2019 päivitetyllä arviolla, ilman mediakeskusta)

	Hämeentie	Töysänskatu, laskelma 2016	Töysänskatu, laskelma 2019
Tilatehokkuus: htm ² /henkilö	38,85	22,8	17
Tilojen laajuus/vuokranmaksu m ²	9 325	6 750	-
Vuokra ja vuokra-arvio, 1 000 euroa	2 159	1 570	-

Kasvatuksen toimialan hallinnon tiloissa on tapahtunut selkeästi tehostumista. Tilojen määrä on vähentynyt ja tilakustannukset ja käyttökustannukset ovat pienentyneet

¹¹⁴ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

¹¹⁵ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

¹¹⁶ Opetusviraston hallinnon muutto Töysänskadulle/Teollisuuskadulle. Tilapalvelupäällikön muistio 2016, päivitetty 2019 tiedoilla.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

merkittävästi. Kaikki hallinnon tilat mukaan lukien tilatehokkuus on 25 htm²/henkilö.¹¹⁷ Varhaiskasvatuksen hallinnon tiloista luopuminen tarkoitti tilamäärän vähentämistä 3 400 htm²:llä. Työpisteitä on 0,67 yhtä työntekijää kohden. Vuokratkustannuksia on vähentänyt myös se, että kasvatuksen ja koulutuksen toimiala haki poikkeuslupaa vähentää autopaikkojen määriä 40:llä paikalla, perusteluna sijainti hyvien liikenneyhteyksien äärellä. Tämä vähentää vuokratkuluja 48 000 eurolla vuositasona. Polkupyöräpaikkojen määrää kiinteistössä lisättiin.¹¹⁸

Tehostamisesta huolimatta uusia työtapoja on tilapalvelupäällikön mukaan kyetty viemään läpi nopealla aikataululla. Kaupungin kiinteistöpoliittisen ohjelman tavoitteet (tilat käyttäjän toimintaa tukevia, muuntojoustavia ja elinkaarikustannuksiltaan optimaalisia) toteutuvat hyvin pitkällä aikavälillä. Isot vapaat alueet mahdollistavat muuntojoustavuuden. Elinkaarikustannuksiltaan toimitila on uutta vastaava, on ajateltu, että jos yllä- ja kunnossapito toimii, kiinteistö on optimaalinen.¹¹⁹

2.4. Tulosten yhteenveto ja kokoavat havainnot

Taulukossa 4 on kuvattu tulosten yhteenveto. Sisältö on kuvattu tarkemmin seuraavissa alaluvuissa.

Taulukko 4 Yhteenveto tilankäytön tehostamisen vaikutuksista

Toiminto	Palvelun laatu	Henkilöstön työskentelyolosuhteet	Tuottavuus ja taloudellisuus	Tulevia toimenpiteitä
Päiväkotien tilankäytön tehostaminen	sekä heikentymistä että paranemista	enemmän heikentymistä kuin paranemista	tilankäyttö ei ole tehostunut	henkilöstökysely v.2020
Terveys- ja hyvinvointikeskukset ja perhekeskusten perustaminen	parantunut	alkuun heikentynyt, myöhemmin paranemista	todennäköisesti parantunut	jatkuva selvitykseen perustuva toimintamallien ja tilojen kehittäminen, asiakaskokemushanke meneillään

¹¹⁷ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön sähköpostiviesti 2.9.2019.

¹¹⁸ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

¹¹⁹ Kasvatuksen ja koulutuksen tilapalvelupäällikön ja palveluverkko -yksikön päällikön haastattelu 22.8.2019.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kasvatuksen ja koulutuksen monitilatoimistoon siirtyminen	parantunut	sekä paranemista että heikentymistä	parantunut	jatkuva kehittäminen henkilöstökyselyjen pohjalta
---	------------	-------------------------------------	------------	---

2.4.1. Tilojen tehostamisen vaikutukset palvelun laatuun

Päiväkodit

Tilojen vaikutuksesta palvelun laatuun ei ole saatavilla asiakastyytyväisyysaineistoa viime vuosilta, joten on vaikea osoittaa, onko uuden pedagogisen ajattelun yhdistämisellä tilojen tehostamiseen kyetty parantamaan palvelun laatua. Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset ovat useimmiten varsin positiivisia (yleisarvosana 4,44 vuonna 2017). Sisäilmaongelmiin on voitu puuttua varsin hitaasti, mutta uudet päiväkotitilat ovat aiempaa paremmin toimintaa tukevia. Myös turvallisuus on kyetty ottamaan hyvin huomioon uusia tiloja rakennettaessa ja peruskorjattaessa. Varhaiskasvatyskokoisten johtajille tehdyssä kyselyssä (59 vastannutta, joista 35 vastauksessa tilankäyttöä oli tehostettu) korostuivat enemmän negatiiviset kuin positiiviset vaikutukset lasten hyvinvointiin. Tämä johtui muun muassa ahtaudesta, tiukoista tilojen käytön aikatauluista, jotka aiheuttavat levottomuutta ja turvattomuutta, ja siitä, että suunnittelussa ei ole otettu riittävästi huomioon erilaisia tarpeita (eri ikäiset lapset, erityisen tuen tarpeet).

Terveys- hyvinvointikeskukset ja perhekeskukset

Sosiaali- ja terveystoimialan palveluverkkouudistuksessa palvelun laadun voidaan katsoa parantuneen, mikäli palveluintegraatio ja asiakkaan varhainen ja oikea-aikainen tuki toteutuu. Työtapa on moniammatillinen, jos asiakas tarvitsee paljon palveluja. Hoitoketjujen tulee olla sujuvat. Lisäksi on tarkoitus tarjota tehokas palvelu satunnaisesti tai vähän palvelua tarvitseville ja tunnistaa syrjäytymisuhan alaiset ja enemmän tukea tarvitsevat hoidon tai palvelun piiriin. Saavutettavuus tarkoittaa hyviä joukkoliikenneyhteyksiä, mutta myös palveluun pääsyn joustavuutta ja nopeutta.

Selvitysten myötä havaittiin, että pidennettyjen aukioloaikojen myötä palvelun saanti on parantunut. Perhekeskuksissa, jossa asiakasnäkemyistä saatiin kerättyä lähinnä neuvola-asiakkailta, puolet koki saavansa hyötyä perhekeskusmallista ja kaksi kolmasosaa koki, että heidän tilanteensa on käsitelty kokonaisvaltaisesti. Moniammatillisuus on kehittymässä. Kalasataman terveys- ja hyvinvointikeskuksen asiakastyytyväisyys vaikuttaa parantuneen ja asiakkaat ovat tyytyväisiä henkilökuntaan ja saamaansa apuun, mutta on vaikea sanoa, kuinka paljon tästä on seurausta uusissa tiloissa toteutettavasta palvelumallista, sillä vertailutietoa muihin terveysasemiin ei ollut saatavilla.

Kehitettävänä asioina aineiston perusteella oli, että asiakkaat tulisi ottaa mukaan palvelun suunnitteluun jo aikaisemmassa vaiheessa. Myös asiakkaan yksityisyyden ja

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

palvelutarpeen kokonaisvaltainen huomioiminen tulisi toteutua myös uusissa tiloissa. Asiakasopasteita tulee selkiyttää ja viestintää parantaa esimerkiksi tilanteessa, jossa palveluun pääsy voi olla esteellistä (Kalasatama ja Redi-työmaa). Itseilmoittautumista tulee kehittää edelleen.

Hallinnon monitilatoimisto

Kasvatuksen ja koulutuksen hallinnon asiakkaana nähdään rehtorit ja päiväkotien johtajat, joilla on pääsy hallinnon tilojen yhteisiin kohtaamispaikkoihin ja koulutustiloihin (Edulab). Asiakaskyselyä ei ole ollut, mutta Edulabista on saatu hyvää palautetta. Asiakaspalvelu joustavoituu sen ansioista, että toimialan asiakkaaksi koetut rehtorit, päiväkotien johtajat ja muut työntekijät voivat hoitaa työasioita sähköisesti paikasta riippumatta.

2.4.2. Tilojen tehostamisen vaikutukset henkilöstön työskentelyolosuhteisiin

Päiväkodit

Päiväkotitilojen tehostamisvaade vuosina 2013–2014 herätti henkilöstössä paljon huolta. Varhaiskasvatusviraston ja kiinteistöviraston yhteisen Tilat ja pedagogiikka -työ-hankkeen tuloksena koettiin, että henkilöstö alkoi keskustella ja ymmärtää paremmin ajatuksen sisä- ja ulkotilojen monipuolisesta pedagogisesta käytöstä, eli tilanteen nähtiin parantuneen. Myös yhteistyö tiloja vuokraavan tilakeskuksen (nykyisen kaupunkiympäristön toimialan tilapalvelut) kanssa parani. Joissakin päiväko-deissa koetaan erittäin paljon sisäilmaan liittyviä ongelmia. Vuonna 2020 on tarkoitus kohdistaa kysely varhaiskasvatuksen henkilöstölle ajantasaisen tiedon saamiseksi. Varhaiskasvatussyksiköiden johtajille suunnatun kyselyn tulokset osoittivat työskentelyolosuhteiden enemmänkin heikentyneen kuin parantuneen, syinä tähän oli muun muassa ahtaute ja tilojen käytön aikatauluttamisesta johtuva kiire. Avovastauksissa todettiin, että tilojen suunnittelussa tulisi olla aina mukana yksikön esimies, jolla on näkemystä pedagogiikasta myös arjessa.

Terveys- ja hyvinvointikeskukset ja perhekeskukset

Terveys- ja hyvinvointikeskuksissa tilankäyttöä on tehostettu muun muassa ottamalla käyttöön niin sanottu front- ja back-office malli, jolloin henkilöstöllä ei ole omia työhuoneita, vaan vastaanottotoiminta tapahtuu vastaanottohuoneessa. Tarkoitus on tehdä mahdolliseksi moniammatillinen työskentely. Terveys- ja hyvinvointikeskusten asiakastyytyväisyys vaikuttaa kasvaneen, mutta on hankalaa sanoa, missä määrin tämä johtuu uusista työtavoista.

Perhekeskuksista arviointien perusteella todettiin, että muutostilanteessa henkilöstön työhyvinvointiin ei kiinnitetä riittävästi huomiota. Tiloissa oli varsinkin alkuvaiheessa vielä teknisiä, järjestelmä- ja tietoliikenneyhteysongelmia. Myös sisäilmaongelmia ja puutteita turvallisuudessa on ilmennyt. Tilanteita on seurattu ja pyritty korjaamaan. Tilamuutokset ja tilojen varustelu koettiin hitaaksi. Henkilöstömittausten

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

2019 mukaan parhaimman arvosanan (1–5) Itäkadun ja Vuosaaren perhekeskuksissa sai moniammatillinen kokoonpano, mutta tiloihin liittyvät arvosanat eivät olleet niin hyviä. Asiakasvastaanottotilat saivat arvosanan 3, tieto- hälytys-, itseilmoittautumis- ym. järjestelmät arvosanan 2,9, henkilöstön yhteiset tilat arvosanan 2,37 ja heikoimman arvosanan taustatyötilat 2,34. Terveys- ja hyvinvointikeskusten esimiesverkot ovat vahvistuneet ja tulleet järjestelmällisiksi vuoden 2018 aikana ja kaikki perhekeskusten esimiesverkot perustettiin vuoden 2019 aikana.

Kehitettävänä asioina aineistosta nousi se, että asiakkaiden ohella henkilöstö tulisi ottaa mukaan palvelun suunnitteluun aikaisemmassa vaiheessa. Tuloksia on tärkeää käydä läpi myös henkilöstön kanssa. Kehittämistä vaativat myös muun muassa toimintatapojen yhdenmukaistaminen ja vastaanottohuoneiden tarvikkeiden vakiointi.

Hallinnon monitilatoimisto

Kasvatuksen ja koulutuksen hallinnon henkilöstökyselyn mukaan 75 prosenttia on tyytyväinen tiloihin, mutta 25 prosenttia haluaisi omat työhuoneet. Käsitys yhteisten pelisääntöjen noudattamisesta jakaa mielipiteitä. Kokous- ja kokoontumistiloja ei ole ollut riittävästi. Eniten kehittämistä oli pelisääntöjen ja tilojen kehittämisessä. Toimiston meluisuus on myös ollut esillä. Tiloja on kehitetty kyselyssä esiin tulleiden puutteiden johdosta ja tarkoitus on, että niitä kehitetään jatkossakin kehittämisehdotusten pohjalta.

2.4.3. Tilojen tehostamisen vaikutukset tuottavuuteen ja taloudellisuuteen

Päiväkodit

Varhaiskasvatuksen tilojen neliömäärä on kasvanut ja tilatehokkuus hieman heikentynyt huolimatta tavoitteesta, joskin keskittämisen ansioista toimipisteiden määrä on pysynyt lähes samana viime vuosina. Tilamitoituksen vähentäminen onnistuu parhaiten uudisrakentamisessa ja jossakin määrin peruskorjattavissa tiloissa, mutta koska päiväkoteja toimii erittäin paljon monenlaisissa vanhoissakin tiloissa, tehostaminen ei tapahdu kovinkaan nopeassa tahdissa. Tilankäytön tehokkuutta kuvaavaa tilantäyttöprosenttia ei edes pyritä saamaan 100 prosenttiin, sillä tällöin ei kyettäisi tarjoamaan päivähoitopaikkoja joustavasti varsinkaan syksyisin. Tilasuunnittelua hankaloittaa varautuminen kysynnän kasvuun esimerkiksi varhaiskasvatuksen maksuttomuuden laajentamisen ja kaksi vuotta täyttäneiden kotihoidon tuen lopettamisen myötä. Vuonna 2020 on lisäksi toteutumassa asetus kolme vuotta täyttäneiden lasten ryhmäkokojen pienentämisestä, joka myös vaikuttaa tiloihin.

Terveys- ja hyvinvointikeskukset ja perhekeskukset

Sosiaali- ja terveystoimialalla ei ole selvitetty täsmällisesti, miten nimenomaan kunkin palvelukeskuksen perustaminen on vähentänyt tilojen määrää tai tehostanut tilankäyttöä, sillä keskittämisen myötä vapaaksi jääviä tiloja on edelleen jäänyt toimialan

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

käyttöön. Toimipisteiden määrää on kuitenkin voitu vähentää esimerkiksi Itäkadun perhekeskuksen myötä ja tilatehokkaiksi kohteiksi voidaan lukea uudet palvelukeskukset, kuten Kalasatama, Vuosaari ja vastikään aloittanut Kallion perhekeskus. Lisäksi toimialan kokonaispinta-ala on vähentynyt vuosien 2013–2019 aikana. Tilankäytön tehokkuus on parantunut suhteessa väestömäärään. Muut tehokkuusmittarit eivät anna todellista kuvaa muutoksesta toimialalla tapahtuneiden muutosten takia.

Hallinnon monitilatoimisto

Vanhan opetusviraston, varhaiskasvatusviraston ja työväenopiston hallinnon tilojen keskittäminen uusiin tiloihin ja tilojen muuttaminen monitilatoimistoksi on parantanut tilojen tuottavuutta ja taloudellisuutta: tilojen määrä on vähentynyt, vuokra on pienempi ja huoneistoneliömäärä on huomattavasti vähäisempi henkilöstöä kohden kuin aikaisemmin.

2.4.4. Tilojen turvallisuudesta ja terveellisyydestä

Arvioinnin lisäkysymykseen siitä, onko tilat koettu strategian mukaisesti turvallisiksi ja terveellisiksi, on vaikea vastata. Turvallisuutta tietoisesti sekä parannetaan että pidetään yllä, mutta ainakin Kalasataman terveystieteiden keskuksessa ja Itäkadun perhekeskuksessa havaittiin alkuvaiheessa turvallisuuspuutteita, kun hälytysjärjestelmä ei toiminut. Sisäilmaongelmat puolestaan koskettavat varsin suurta joukkoa erilaisia päiväkotitiloja. Tähän ei todennäköisesti ole mahdollista vaikuttaa lyhyellä aikavälillä, koska kyse on erittäin suuresta määrästä eri ajankohtina ja erilaisiin tiloihin toteutetuista palveluista. Uusissa tiloissa, esimerkiksi Itäkadun perhekeskuksessa, on havaittu myös sisäilmaongelmia.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

3. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tilankäytön tehostamiseen tähtäävillä uudistuksilla, joissa toteutetaan uusia työskentelytapoja, on ollut tavoiteltuja vaikutuksia asiakkaille annettavan palvelun laatuun ja henkilöstön työskentelyolosuhteisiin erityisesti terveys- ja hyvinvointikeskuksissa ja perhekeskuksissa sekä hallinnon monitilatoimistoissa. On kuitenkin todettava, että tilojen toimivuudessa on ollut jatkuvasti parannettavaa. Päiväkotien tilojen uudistaminen tilankäyttöä tehostamalla ei vaikuttanut täysin tukevan tavoitteita, mutta aiheesta ei ollut saatavilla paljoa aineistoa. Päiväkotien tilojen uudistaminen on kokonaismäärään nähden varsin hidasta.

Tilankäytön tehostamisella on ollut tavoiteltuja vaikutuksia asiakkaille annettavan palvelun laatuun terveys- ja hyvinvointikeskuksissa ja perhekeskuksissa. Palvelun saatavuus on parantunut laajentuneiden aukioloaikojen myötä ja palvelun saantia muun muassa eri ammattiryhmien yhteistyöllä on parannettu, mutta työ on alkuvaiheessa. Vaikuttaa kuitenkin siltä, että palvelun laatu on parantunut myös asiakkaiden näkemys mukaisesti. Kasvatuksen ja koulutuksen hallinnon monitoimitiloissa palvelun laadun voidaan tulkita parantuneen, koska rehtoreille ja päiväkotien johtajille on kyetty tarjoamaan pääsy yhteisiin tiloihin. Päiväkotitilojen osalta kysymykseen on hankalampi vastata, sillä asiakaskyselyihin ei viime vuosina ole sisällynyt tiloihin liittyvää väittämää. Periaatteessa uusissa päiväkodeissa todennäköisesti pystytään yhdistämään tehokas tilankäyttö ja pedagogiset tavoitteet aiempaa paremmin, mutta varhaiskasvatusjohtajien kyselyn mukaan negatiivista kehitystä on ollut enemmän kuin positiivista.

Tilankäytön tehostaminen ei vielä toiminnan alkuvaiheessa paranna henkilöstön työskentelyolosuhteita terveys- ja hyvinvointikeskuksissa ja perhekeskuksissa. Jos-sain määrin vielä koettiin, että tilat saattoivat hankaloittaa työntekoa. Kehittämistä kuitenkin tehdään jatkuvasti, ja viimeisissä henkilöstökyselyissä onkin saatu myönteistä palautetta liittyen tiedonkulkuun ja eri ammattilaisten yhteistyön paranemiseen. Päiväkotitilojen osalta saatiin selviä viitteitä siitä, että tehostaminen on lisännyt ahautta ja aikataulupaineita. Kasvatuksen ja koulutuksen hallinnon monitoimitiloissa suurin osa henkilöstöstä on tiloihin tyytyväinen, joten voidaan sanoa, että työskentelyolosuhteet ovat paikoin parantuneet uusien tilojen ja monitilatoimistoon siirtymisen myötä. Neljäsosa monitilatoimistossa työskentelevistä työntekijöistä on kuitenkin edelleen tyytymättömiä työskentelyolosuhteisiin.

Arvioinnin kolmas osakysymys oli, onko tilankäytön tehostamisella onnistuttu parantamaan tilojen tuottavuutta ja taloudellisuutta. Päiväkotitilojen osalta tehostamista tehdään vähitellen uudis- ja perusparannushankkeiden kautta, mutta tehostumista ei ole tapahtunut. Tilasuunnittelua vaikeuttavat varhaiskasvatukseen liittyvät poliittiset päätökset, jotka voivat lisätä kysyntää merkittävästi. Terveys- ja hyvinvointikeskusten ja perhekeskusten osalta kysymykseen voidaan vastata todennäköisesti kyllä, vaikka ei olekaan täsmällisesti selvitetty, minkä verran tilankäyttö on vähentynyt ja tehostu-

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

nut palvelukeskusten perustamisen johdosta. Tehostaminen edellyttää sitä, että joistakin tiloista voidaan luopua, joka ei ole aina mahdollista. Kasvatuksen ja koulutuksen hallinnon tilojen osalta voidaan todeta tilatehokkuuden parantuneen keskittämisen ja monitilatoimistoon siirtymisen myötä.

Arvioinnin kohteena oli varsin erilaisia palveluita, joissa tilankäyttöä on pyritty tehostamaan. Terveys- ja hyvinvointikeskukset ja perhekeskukset perustuvat palveluintegraation ja asiakkaan varhaisen ja oikea-aikaisen tuen parantamiseen, jolloin tilatehokkuus on lähinnä sivutuote. Niistä tehtyjen arviointien tuloksena oli tarve asiakkaan ja henkilöstön varhaiselle kuulemiselle, jotta palvelua ja tiloja voidaan kehittää jatkuvasti. Päiväkoteja on paljon, niiden tilat vaihtelevat, mutta myös lasten tarpeet iän tai muun tuen tarpeen vuoksi vaihtelevat. Tämän vuoksi ei ole mielekäästä soveltaa tilatehokkuuden vaatimusta samanlaisena jokaiseen päiväkotiin. Päiväkodeissa on tärkeää, että jokaisella lapsella on omaksi koettu tila, jossa voi kokea olonsa turvalleiseksi. Monitoimitiloissa, kuten kasvatuksen ja koulutuksen hallinnon tilat, saavutetaan positiivisia toimintatapamuutoksia ja tehokkuutta. Tulosten perusteella on silti otettava huomioon erilaisten toimintojen vaatimien tilojen ja henkilöstön tarpeet.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulKL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

4. TOIMENPIDE-ESITYS JA LISÄTIEDOT

Tarkastuslautakunnan 1. toimikunta hyväksyy muistion ja esittää, että aiheesta laaditaan arviointikertomuksen tekstiluonnos.

Arviointia koskevia lisätietoja antaa johtava tuloksellisuustarkastaja Liisa Kähkönen, puhelin 310 36606 ja kaupunkitarkastaja Jari J. Ritari, puhelin 310 36542.

Liisa Kähkönen

Jari J. Ritari

Jakelu

Tarkastuslautakunnan 1. toimikunta

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

LÄHTEET**Haastattelut ja arviointikäynnit**

Tilapalvelupäällikkö ja palveluverkko -yksikön päällikkö, kasvatuksen ja koulutuksen toimiala, tilapalvelut 22.8.2019

Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan käynti Itäkadun perhekeskukseen 18.9.2019.

Vastaukset tietopyyntöihin:

Arkkitehti, tilapalvelut, sosiaali- ja terveystoimiala 1.8.2019.

Suunnittelija, viestintäpalvelut, sosiaali- ja terveystoimiala 12.12.2019.

Kaupunkiympäristön toimialan vastaus tarkastuslautakunnan suositusten vaikuttavuuden arviointiin 28.11.2019.

Kyselyt:

Tarkastuslautakunnan kysely varhaiskasvatuksen aluepäälliköille 30.11.2018.

Muut lähteet:

Helsingin henki -lehti. Maaliskuu 2019. Monitilatoimistot yleistyvät kaupungilla.

Helsingin kaupungin kiinteistöpoliittinen ohjelma ja sisäilmaohjelma 2018–2028 sekä näiden toteutusohjelma. Khs 24.6.2019 § 385.

Helsingin kaupungin talousarvio 2014.

Helsingin kaupungin talousarvio 2019.

Helsingin kaupungin tilinpäätös 2018.

Helsingin varhaiskasvatussuunnitelma 2019 luonnos on julkaistu kommentointia varten <https://www.hel.fi/uutiset/fi/kasvatuksen-ja-koulutuksen-toimiala/helsingin-varhaiskasvatussuunnitelma-2019-luonnos-julkaistu-komentointia-varten> (luettu 17.7.2019)

Itäkadun perhekeskuksen henkilöstökokemus. PK-suunnitteluryhmä 18.1.2018.

Itäkadun perhekeskuksen sekä palvelutarpeen arviointi ja tuki -toimintamallin ulkopuolinen arviointi, loppuraportti 31.8.2018.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kalasataman terveys- ja hyvinvointikeskus <https://www.hel.fi/sote/toimipisteet-fi/aak-kosittain/kalasataman-thk> (luettu 29.10.2019).

Kasvatuksen ja koulutuksen toimintakertomus 2018.

Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan tilakäyttöohjelma 2019–2028. Päiväkodit ja ryhmäperhepäiväkodit.

Kuuden suurimman kaupungin varhaiskasvatuksen palvelut ja kustannukset vuonna 2018. Kuusikko-työryhmän julkaisusarja 6/2019.

Opetusviraston hallinnon muutto Töysänkadulle/Teollisuuskadulle. Opetusvirasto, tila- ja hankintapalvelut. Tilapalvelupäällikön muistio 30.9. 2016, päivitetty 29.8.2019.

Osallisuuskysely – perheiden tarpeet ja toiveet suhteessa perhekeskukseen. Helsingin tulosten esittely 26.9.2019. Lastensuojelun keskusliitto.

Palveluverkko yhteisenä työvälineenä – Varhaiskasvatusvirasto ja Kiinteistöviraston tilakeskus. TYHY hanke 2014 raportti - 16.6.2015.

Päiväkotien tilat ja neliöt, 2015. Selvitys päiväkotien tilankäytöstä. Varhaiskasvatusvirasto / Kiinteistöviraston tilakeskus 8.5.2015.

Selvitys terveys- ja hyvinvointikeskusten (THK) toiminnallisesta konseptista. Asiakas- ja henkilöstökokemukset, katsaus konseptin kehittämisen ja jatkojalkautussuunnitelmista. Sosiaali- ja terveyslautakunta 12.2.2019.

Sosiaali- ja terveystilapalvelujen uudistaminen, uudet palvelukeskukset ja palvelujen integraatio. Sote ltk 28.4.2015.

Sosiaali- ja terveystilaviraston palveluverkkosuunnitelma vuoteen 2030. Sosiaali- ja terveystilavirasto 14.3.2014.

Taloudenohjaus ja palvelutilat. Varhaiskasvatuksen johtoryhmä 20.4.2013.

#THKHack –asiakaskokemus Kalasatamassa. Esitys 4.5.2018 Sote -johdon seminaarissa.

Tilankäytön tehostamissuunnitelma, 24.1.2014. Helsingin kaupungin varhaiskasvatusvirasto.

Varhaiskasvatuksen asiakaskysely 2017. Helsingin tulosten yhteenveto.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Varhaiskasvatuksen tavoitteiden toteutuminen. Arviointimuistio x.x. 2020. Helsingin kaupungin tarkastusvirasto.

Varhaiskasvatuksen tuloksellisuus päiväkodeissa. Arviointimuistio 10.3.2015. Helsingin kaupungin tarkastusvirasto.

Varhaiskasvatusviraston talousarvioehdotus 2014 ja kaupungin strategia varhaiskasvatuksessa. Varhaiskasvatuslautakunta 21.5.2013 § 80.

Vuosaaren perhekeskus ja terveys- ja hyvinvointikeskus. Tulokaskansio.

LIITTEET

Liite 1 Arvioinnin toteuttamissuunnitelma

Arviointiaihe		
Tilankäytön tehostamisen vaikutukset päiväkodeissa, terveys- ja hyvinvointikeskuksissa, perhekeskuksissa ja hallinnon monitoimitiloissa		
Suunnitelman laatija Liisa Kähkönen, Jari J. Ritari		Pvm 26.8.2019
Arvioinnin ohjausryhmä Tarkastuslautakunnan 1. toimikunta		
Aloittamisaika kesäkuu 2019	Valmistumisaika helmikuu 2020	Vastaava valmistelija, muut valmistelijat Liisa Kähkönen, Jari J. Ritari
Arviointiaiheen tausta		
Tilakustannukset ovat huomattava menoerä palkkakustannusten lisäksi. Tilankäytön tehostaminen on ollut pitkään kaupungin strategisena tavoitteena. Edellisen strategiakauden aikana kaikki hallintokunnat laativat tilankäyttöohjelmat ja tehostamissuunnitelmat. Kaupunkistrategiassa 2017-2020 todetaan, että tilojen tulee olla turvalliset ja terveelliset. Kaupungin hallitus hyväksyi 24.6.2019 kiinteistöpoliittisen ohjelman, jossa tilankäytön tehostamisella tarkoitetaan tilatehokkuutta ja tilojen käyttöastetta.		
Kiinteistöpoliittisessa ohjelmassa todetaan, että toimialojen tilankäyttöä ohjaa		
- tehokas tilankäyttö sekä - toimialojen ja palvelujen omat tarpeet. Lisäksi - palvelutilojen tulee olla asiakkaiden hyvin saavutettavissa.¹²⁰		
Tarkastuslautakunta arvioi tilankäytön tehostumista kaupunkitasolla ja toimialoittain vuonna 2017. Arvioinnin tuloksena todettiin, että tuolloisista suurista virastoista sosiaali- ja terveysvirasto ja rakennusvirasto vähensivät selvästi tilankäyttöään. Tilamäärä on kasvanut strate-		

¹²⁰ Khs 24.6.2019 § 485.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

giakaudella muun muassa varhaiskasvatuksessa väestönkasvusta johtuen, mutta tilankäyttö on tehostunut asiakasta kohden laskettuna. Arvioinnissa ei selvitetty tilankäytön tehostamisen vaikutuksia palvelutuotantoon.

Tässä arvioinnissa kuvataan yleisellä tasolla tilankäytön tehostumisen kehitystä, mutta pääpaino on siinä, mitä vaikutuksia tähänastisella tilankäytön tehostamisella ja monitoimitiloihin siirtymisellä on ollut toimintaan tilojen käyttäjien näkökulmasta. Toiminnallisesti ja taloudellisesti tehokkaampi toiminta on tulkittu siten, että sillä tarkoitetaan tilankäytön tuottavuuden paranemista ja tilamäärältään suhteutettujen kustannusten alenemista. Arviointi kohdistetaan tilankäyttöltään merkittäviin palveluihin, kuten varhaiskasvatus, ja olennaisiin palvelukonseptin muutoksiin, kuten palvelukeskukset, joihin on integroitu sosiaali- ja terveystalvluita.

Tuloksellisuusnäkökulmat

Tilojen käyttöä on tehostettu, eli tuottavuus ja/tai taloudellisuus on parantunut. Arvioidaan, onko se tapahtunut tuloksellisesti eli siten, että tilatehokkuus ei ole heikentänyt työelämän laatua tai asiakkaiden kokemaa palvelun laatua.

Arviointi koko kunnan toiminnan laajuudessa

Arvioinnissa kuvataan kokonaistilamäärän kehitys, mutta pääpaino on tietyissä palveluissa. Käytännössä arviointi kohdistuu vain kunnan itsensä järjestämään toimintaan.

Aiheeseen liittyvien suositusten jälkiseuranta

Vuoden 2017 arviointikertomuksessa annettiin suosituksia, joiden toteutumista arvioidaan erikseen suositusten vaikuttavuuteen liittyvässä arvioinnissa.

Arviointikysymykset ja -aineisto

Arvioinnin pääkysymys oli, onko tilankäytön tehostamiseen tähtäävillä uudistuksilla, joissa toteutetaan uusia työskentelytapoja, ollut tavoiteltuja vaikutuksia asiakkaille annettavan palvelun laatuun ja henkilöstön työskentelyolosuhteisiin päiväkodeissa, terveys- ja hyvinvointikeskuksissa ja perhekeskuksissa sekä hallinnon monitilatoimistoissa.

Osakysymykset olivat:

1. Onko tilankäytön uudistaminen parantanut asiakkaille annettavan palvelun laatua?
2. Onko tilankäytön uudistaminen parantanut henkilöstön työskentelyolosuhteita?
3. Onko tilankäytön uudistamisella onnistuttu parantamaan tilojen tuottavuutta ja taloudellisuutta?

Tilankäytön tehostamiseen tähtäävillä uudistuksilla tässä arvioinnissa tarkoitetaan tilojen vähentämistä, tilankäytön tiivistämistä tai palvelujen keskittämistä siten, että samalla pyritään parantamaan asiakaspalvelua ja muuttamaan työn tekemisen tapaa. Tällaisia uudistuksia ovat muun muassa monitilatoimistot ja sosiaali- ja terveystoimialan keskitetyt palvelukeskukset.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Arviointikriteerinä ensimmäiselle osakysymykselle oli, että selvitykset, haastattelut, tietopyynnot tai kyselyt osoittavat, että tilankäytön uudistaminen on parantanut palvelun laatua sekä lisännyt asiakaspalvelun joustavuutta ja saavutettavuutta. Palvelun saavutettavuudella tarkoitetaan tässä yhteydessä sekä fyysistä että toiminnallista saavutettavuutta. Kriteerinä toiselle osakysymykselle oli, että selvitykset, haastattelut, tietopyynnot tai kyselyt osoittavat, että tilankäytön uudistaminen on parantanut henkilöstön työskentelyolosuhteita. Kriteerinä kolmannelle kysymykselle oli, että käytössä olevat mittarit osoittavat, että tehokkuus on parantunut muun muassa isompiin yksiköihin keskittymisen myötä. Osakysymysten ohella selvitettiin, ovatko arvioinnin kohteena olevat tilat koettu strategian mukaisesti turvallisiksi ja terveellisiksi.

Arvioinnin tausta-aineistona käytetään kaupunkiympäristön, kasvatuksen ja koulutuksen sekä sosiaali- ja terveystoimialan tilastotietoja tilankäytön kehityksestä ja tehostumisesta. Lisäksi aineistona käytetään erillisiä selvityksiä ja mahdollista muuta seuranta-aineistoa tilojen tehostamisen vaikutuksista päiväkodeissa ja sosiaali- ja terveydenhuollon uudenmuotoisissa palvelukeskuksissa (Vuosaaren terveys- ja hyvinvointikeskus ja perhekeskus, Itäkadun perhekeskus, Kalasataman terveys- ja hyvinvointikeskus) ja kasvatuksen ja koulutuksen toimialan hallinnon monitoimitilassa Töysänsäädulla. Tarvittaessa tehdään haastattelu toimialojen tilahallinnosta vastaaville ja palveluista vastaaville. Mikäli asiakkaiden tai henkilöstön näkemyksiä ei ole selvitetty, pyritään selvittämään vaikutuksia haastattelun tai kyselyn keinoin. Mikäli jollakin järjestöllä tai muulla toimijalla on merkittävä rooli uudessa palvelukeskuksessa, pyritään selvittämään myös sen näkemykset erityisesti, mikäli asiakasnäkemyksiä ei ole saatavilla.

Rajaukset

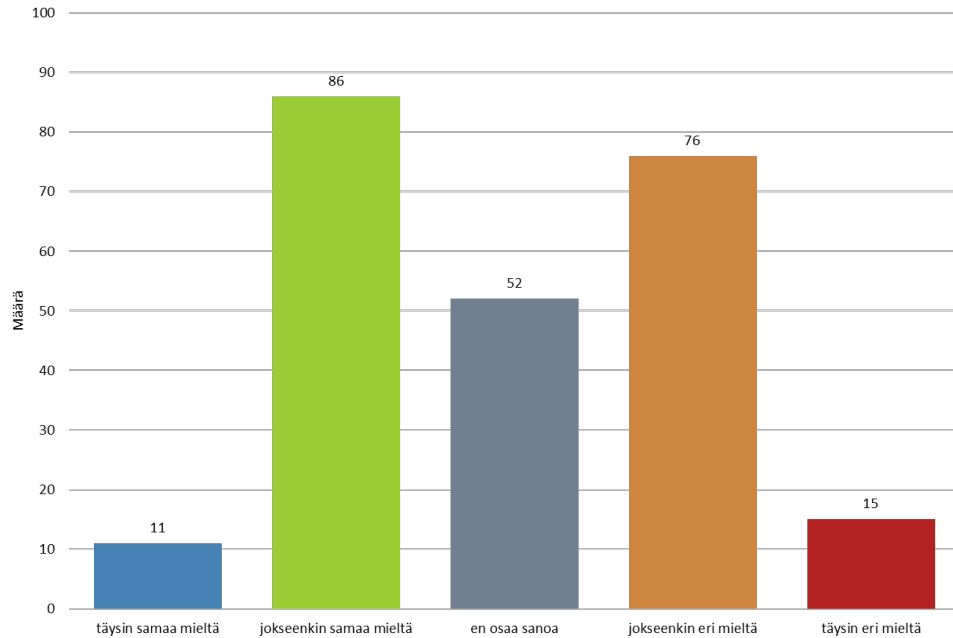
Arviointi rajataan vaikutusten arviointiin kaupungin itsensä järjestämässä päiväkotitoiminnassa ja sosiaali- ja terveystoimialan terveys- ja hyvinvointikeskuksissa ja perhekeskuksissa sekä kasvatuksen ja koulutuksen hallinnon monitoimitiloissa. Kasvatuksen ja koulutuksen hallinnon tilat valittiin siitä syystä, että muutto uusiin tiloihin on jo kokonaan toteutettu ja siirtymisestä on kulunut jo muutama vuosi.

ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

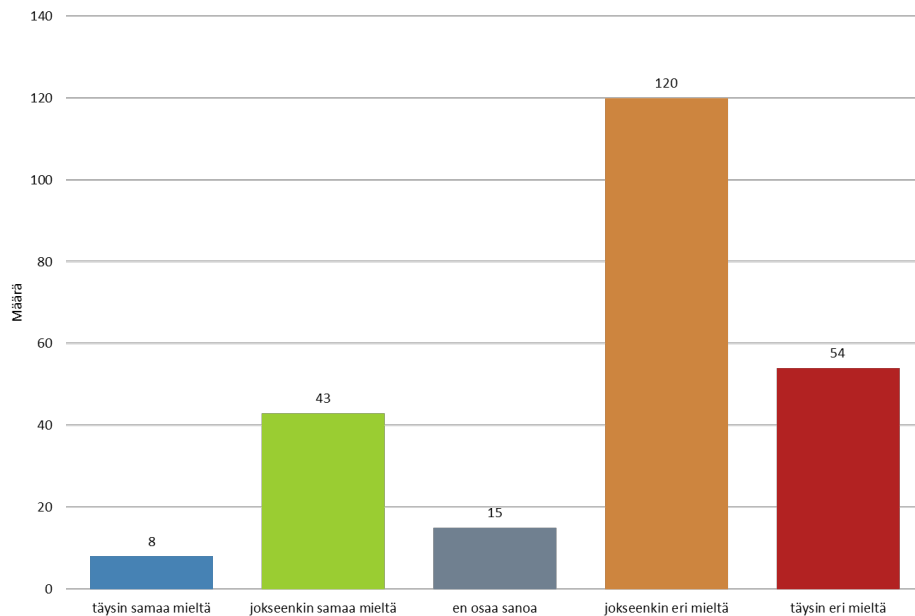
Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Liite 2 Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan hallinnon monitilatoimistossa työskenteleville suunnatun kyselyn tuloksia

Töysäkadun pelisääntöjä/toimintatapoja noudatetaan mielestäni hyvin¹²¹



Kokous- ja kokoontumistiloja on mielestäni riittävästi¹²²



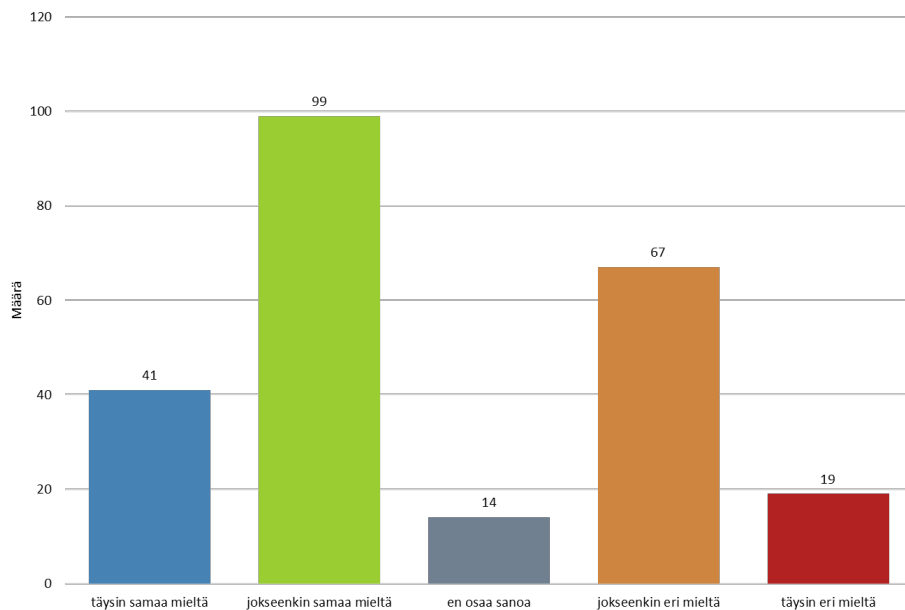
¹²¹ Kysely Töysäkatu 2:n monitilatoimistossa työskenteleville

¹²² Kysely Töysäkatu 2:n monitilatoimistossa työskenteleville

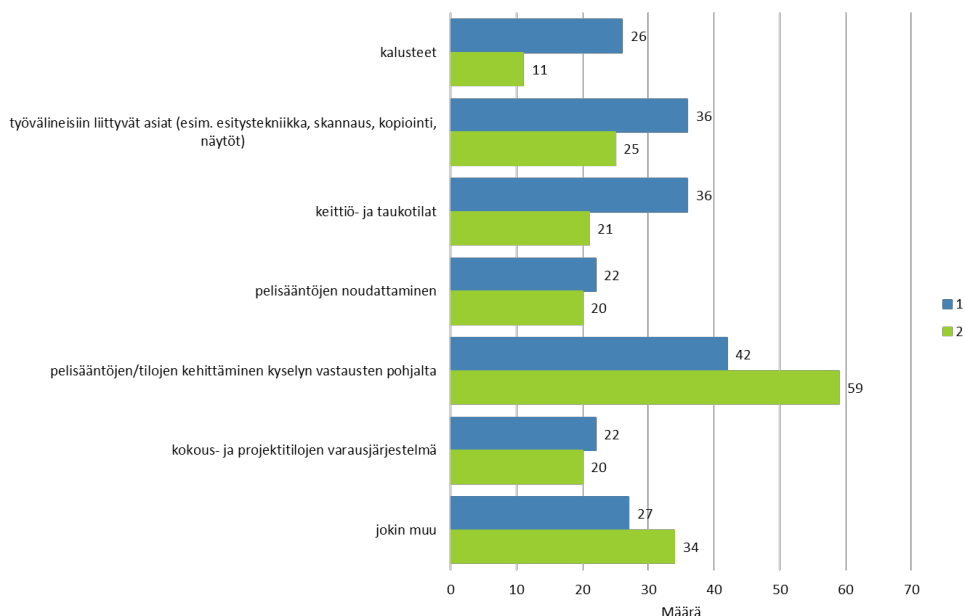
ARVIOINTIMUISTIO 24.1.2020

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2019 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Keittiö- ja taukotilat ovat mielestäni riittävät ja viihtyisät¹²³



Valitse mielestäsi kaksi tärkeintä kehittämiskohdetta tilojen toimivuuden kannalta (1= kaikki toimitilat, 2=tulokset ilman ankkuripaikkoja)¹²⁴



¹²³ Kysely Töysänkatu 2:n monitilatoimistossa työskenteleville

¹²⁴ Kysely Töysänkatu 2:n monitilatoimistossa työskenteleville