



TUUSULA

Kehittämismallin ja
kehittämissalkun esittely
valtuustoasioiden valmistelutoimikunta

24.3.2022 Hanna Virkki



Sisältö

- Kehittämismalli
- Salkunhallinnan trendit
- Kehittämisen tilanneraportointi luottamushenkilöille



TUUSULA

Elämisen taidetta.



Kehittämismallin yleiskatsaus

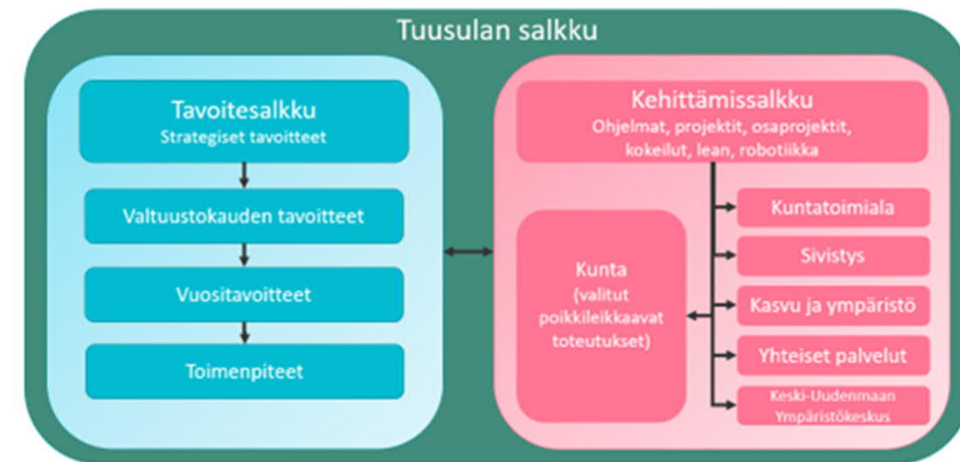
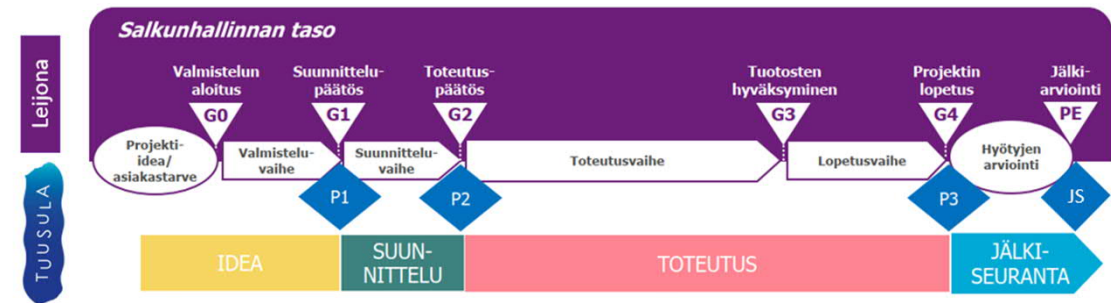
- Kehittämispalvelut on työstänyt **kehittämismallin yleiskuvausta** yhdessä kehittämistoimiston sekä salkkuvastaavien ja kehittämisen johtoryhmän kanssa
- Kehittämismallin yleiskuvaus kiteyttää
 - Tuusulan kehittämistoiminnan keskeiset periaatteet ja johtamisen toimintamallit
 - kehittämisen menetelmät ja työkalut
 - termistön
- Tarkempia käyttäjäohjeita ylläpidetään Salkussa kuten toteutuksille kirjattavat tietosisällöt kehittämisen elinkaaren eri vaiheissa (esimerkkinä tulevilla dioilla; dialla 6 A- ja B-luokka / Portit, sisältö ja porttipäätöksen tekijä sekä dialla 7 C-luokka / Portit, sisältö ja porttipäätöksen tekijä)

Sisälllys

1	Johdanto	3
2	Yleiskuvaus	3
3	Salkunhallinta	4
3.1	Salkkukatsaukset	4
3.2	Kehittämismallin keskeiset tietosisällöt	5
3.3	Kehittämismallin prosessi	6
3.4	Kehittämisen seuranta	6
4	Kehittämismenetelmät	7
4.1	Projektit	8
4.2	Kokeilut	9
4.3	Pienkehittäminen	9
4.4	Lean	10
4.5	Palvelumuotoilu	10
4.6	Ohjelmistorobotiikka	10
5	Termistöä	11

Kehittämissalkun yleiskuvaus

- Tuusulan kehittämismalli pohjautuu Suomen Projekti-Instituutin Leijona-projektijohtamismalliin, jota on hieman yksinkertaistettu Tuusulan tarpeisiin.
- Tuusulan kehittämistoiminnan hallinta ja ohjaaminen, kehittämismalli, perustuu salkkujohdamiseen ja asiakaskeeseiseen toiminnan kehittämiseen. Tuusulan salkkukokonaisuus muodostuu strategisen tason tavoitteiden seurannasta (tavoitesalkku) ja strategiaa toteuttavien toteutusten hallinnasta (kehittämissalkku).



Kehittämismenetelmä: projektit

Projektin kriteerit (kehitys, yhteistyökehittäminen ja ulkoinen rahoitus)

- Organisaatiolle yhteisiä projektityyppejä ovat toiminnan kehitys, yhteistyökehittäminen ja ulkoinen rahoitus. Projektionnin kriteeristö näille projektityypeille on:

Ehto	Projektoitava kun vähintään kaksi (2) seuraavista ehdoista toteutuu:
Työmäärä (sisäinen)	Vähintään 30 htp
Resurssit	Osallistujia toimiala + toimialue, tai vähintään kahdelta toimialueelta/palvelualueelta
Arvioitu kesto	Kalenterikesto vähintään 6 kk
Ulkoiset kustannukset	Yli 30 000 euroa
Sidosryhmät	Yksi ulkoinen sidosryhmä (esim. valtio, kuntayhtymä, muut kunnat, Ympäristökeskus)
Muut rajat	<ul style="list-style-type: none">Saavuttamiseen liittyy riskitekijöitä (mm. lakisääteisyys, aikataulu, monimutkaisuus jne.)Yhteistyökehittämisen projektit, joissa vetovastuu Tuusulan kunnassa

- Kehittämismallia täydentää Kasvun ja ympäristön projektikäsikirja, jossa on kuvattu projektinhallintaa aluekehittämisen ja talon rakentamisen projekteissa.

A- ja B-luokka / Portit, sisältö ja porttipäätöksen tekijä

Portti / Vaihe	Pääkysymykset	Kehittämissalkku / sisältö	Lomake	Päätöksen tekijä/taho
Idea / Valmistelu	Onko kehittämiselle tarvetta? Mihin tai kenen tarpeisiin vastataan?	Idean työstäminen / Valmistelun käynnistäminen <ul style="list-style-type: none"> - Nimi - Omistaja ja projektipäällikkö - Aikataulu (porttipäätösten päivämäärät, paras arvaus) - Tausta ja tavoitteet 		Omistaja (esim. yksikön päällikkö, toimialuejohtaja)
P1 Suunnittelu	Onko toteuttamisen arvoista? Onko muualla samankaltaista kehittämistä? Onko riippuvuudet tunnistettu?	Suunnittelun käynnistäminen yhteistyössä muiden osallistujien kanssa. Mahdollinen ICT-hyväksyntä Tiedot käsittelyä varten (vähintään seuraavat kentät) <ul style="list-style-type: none"> - Omistaja ja projektipäällikkö - Toteutuksen tavoite ja konkreettinen lopputulos - Strategiakytkentä - Aikataulu (Porttipäätösten päivämäärät) - Suunnitteluun vaadittavat resurssit - Suunnitteluun vaadittavat eurot 	Kehitysehdotus Vaiheen aikana tehdään kehittämissalkkuun ICT-hyväksyntä	Kehittämissalkun salkunjohtoryhmä = toimialueen johtoryhmä ICT-hyväksyntä: kehittäminen ja tietohallinto yksikkö Salkkuvastaava kirjaa päätöksen kehittämissalkkuun
P2 Toteutus	Onko toteutettavissa (resurssit)? Ovatko hyötytavoitteet realistisia suhteessa tekemiseen ja onko ne saavutettavissa?	Tiedot käsittelyä varten (vähintään seuraavat kentät) <ul style="list-style-type: none"> - Omistaja ja projektipäällikkö - Toteutuksen tavoite ja konkreettinen lopputulos - Strategiakytkentä - Aikataulu (Porttipäätösten päivämäärät) - Tehtävälista - Nimetyt ja suunnitellut resurssit - Hyötytavoitteet - Kustannukset - Mahdollinen ICT-hyväksyntä tehty 	Projektsuunnitelma	Kehittämissalkun salkunjohtoryhmä = toimialueen johtoryhmä Salkkuvastaava kirjaa päätöksen kehittämissalkkuun
P3 Lopetus	Voidaanko lopputulos hyväksyä? Mitä opimme? Tehdäänkö jälkiarviointi?	<ul style="list-style-type: none"> - Tavoitteiden ja tuotosten toteutumisen arviointi - Yhteistyö, oppiminen ja tiedon jakaminen 	Loppuraportti	Kehittämissalkun salkunjohtoryhmä = toimialueen johtoryhmä Salkkuvastaava kirjaa päätöksen kehittämissalkkuun
Jälkiarviointi	Kannattiko toteutus tehdä? Saavutettiiniko tavoitellut hyödyt?	<ul style="list-style-type: none"> - Tavoitteiden ja lopputulosten toteutuminen 	Jälkiarviointiraportti	Kehittämissalkun salkunjohtoryhmä = toimialueen johtoryhmä Salkkuvastaava kirjaa päätöksen kehittämissalkkuun

C-luokka / Portit, sisältö ja porttipäätöksen tekijä

Portti / Vaihe	Pääkysymykset	Kehittämissalkku / sisältö	Lomake	Päätöksen tekijä/taho
Idea / Valmistelu Tehdään tarvittaessa	Onko kehittämiselle tarvetta? Mihin tai kenen tarpeisiin vastataan?	Voidaan kirjata Perustiedot - Nimi - Omistaja ja projektipäällikkö - Aikataulu (porttipäätösten päivämäärät, paras arvaus) - Tausta ja tavoitteet		Omistaja (esim. yksikön päällikkö, toimialuejohtaja)
P1 Suunnittelu Yhdistyy P2 päätöksen kanssa	Onko toteuttamisen arvoista? Onko muualla samankaltaista kehittämistä? Onko riippuvuudet tunnistettu?	Tilanne-välilehdelle P1 ja P2 sarakkeisiin sama päivämäärä. Tehdään yksi päätös eli toteutuspäätös, jossa tarkastellaan kannattaako kehittämistoteutus tehdä.	Ennen P2 päätöstä tulee tehdä kehittämissalkkuun ICT-hyväksyntä, jos toteutukseen liittyy ICT-kehittämistä	ICT-hyväksyntä: kehittäminen ja tietohallinto yksikkö
P2 Toteutus	Onko toteuttamisen arvoista? (P1) Onko muualla samankaltaista tekemistä? (P1) Onko riippuvuudet tunnistettu? (P1) Onko toteutettavissa (resurssit)? Ovatko hyötytavoitteet realistisia suhteessa tekemiseen ja onko ne saavutettavissa?	Tiedot käsittelyä varten (vähintään seuraavat kentät) - Omistaja ja projektipäällikkö - Toteutuksen tavoite ja konkreettinen lopputulos - Strategiakytkentä - Aikataulu - Tehtävälista - Nimetyt ja suunnitellut resurssit - Hyötytavoitteet - Kustannukset - Mahdollinen ICT-hyväksyntä tehty	Projektsuunnitelma	Omistaja (esim. yksikön päällikkö, toimialuejohtaja) Tiedoksi kehittämissalkun salkkukatsauksessa: Kehittämissalkun salkunjohtoryhmä = toimialueen johtoryhmä HUOM! Päätös tulee kirjata kehittämissalkkuun. Salkkuvastaavan vastuulla oman salkkunsa toimintamallin viestiminen - Keskitetty eli salkkuvastaava tekee - Hajautettu eli projektipäällikkö tekee
P3 Lopetus	Voidaanko lopputulos hyväksyä? Mitä opimme? Tehdäänkö jälkiarviointi?	- Tavoitteiden ja tuotosten toteutumisen arviointi - Yhteistyö, oppiminen ja tiedon jakaminen	Loppuraportti	Omistaja (esim. yksikön päällikkö, toimialuejohtaja) Tiedoksi kehittämissalkun salkkukatsauksessa: Kehittämissalkun salkunjohtoryhmä = toimialueen johtoryhmä HUOM! Päätös tulee kirjata kehittämissalkkuun. Salkkuvastaavan vastuulla oman salkkunsa toimintamallin viestiminen - Keskitetty eli salkkuvastaava tekee - Hajautettu eli projektipäällikkö tekee
Jälkiarviointi Tehdään tarvittaessa	Kannattiko toteutus tehdä? Saavutettiinko tavoitellut hyödyt?	- Tavoitteiden ja lopputulosten toteutuminen	Jälkiarviointiraportti	Omistaja (esim. yksikön päällikkö, toimialuejohtaja) Tiedoksi kehittämissalkun salkkukatsauksessa: Kehittämissalkun salkunjohtoryhmä = toimialueen johtoryhmä

Esimerkki kuukausiraportista

TUUSULA

Päivitetty: 9.3.2022

Osaaminen ja kyvykkyudet - strateginen keino/ohjelma

Organisaatio	Projektin omistaja	Projektipäällikkö	Projektityyppi		
Henkilöstöpalvelut	Vehmas Markku	Kuivasto Satu			
Kokonaistilanne		Aikataulu ja nykyinen vaihe: Toteutus (P2 - P3)			
		2021 2022 2023 2024 2025			
		Q1 Q2 Q3 Q4 Q1 Q2 Q3 Q4 Q1 Q2 Q3 Q4 Q1 Q2 Q3 Q4 Q1 Q2 Q3 Q4			
		Suunnittelu (P1-P2) Toteutus (P2-P3)			
Toimintakulut		Budjetti		Toteuma	
Yhteensä (€)		0		0	
Tilanne					
Osaaminen ja kyvykkyudet on yksi kuntastrategian kolmesta strategisesta keinosta. Tälle keinolle on laadittu oma ohjelma Osaaminen ja kyvykkyudet -ohjelma. Ohjelman mukaiset toimenpiteet ovat edenneet suunnitellusti. Alku vuodesta painopiste on HR-järjestelmän hankinnassa ja työnantajakuvan kehittämisessä.					
Päätyneen tarkastelujakson keskeisimmät toteutuneet tehtävät					
Osaamisen kehittämisen järjestelmän toimittajien vertailu ja selvitystyö on saatu päätökseen ja yhteistyötä ja käyttöönottoa valmistellaan toimittajan kanssa. Työnantajakuvan kehittämiseksi on laadittu suunnitelma HR:n ja viestinnän kanssa yhteistyössä ja käynnistetty yhteistyö kunnan markkinointikumppani Louhoksen kanssa. Kuntarekryn kanssa käynnistettiin yhteistyö työpaikkailmoittelusta ja työnantajaesittelystä näkyvyyden lisäämiseksi. Työnantajaesittely sivusto on laadittu. Kyvykkyuden ja henkilöstökokemuksen kehittämiseen liittyvän työhyvinvoinnin pulssikyselyn kilpailutus saatiin päätökseen. Suorahakupalvelua tarjoavien rekrytointikonsulttien kilpailutuksen valmistelu on aloitettu.					
Alkavan tarkastelujakson keskeisimmät tehtävät					
Osaamisen kehittämisen järjestelmän hankinta ja käyttöönotosta sopiminen. Työnantajakuvan kehittämiskyselyn toteuttaminen henkilöstölle. Some-markkinoinnin hyödyntäminen rekrytointien yhteydessä: ohjeen laatiminen. Työhyvinvoinnin pulssikyselyn ensimmäisen kyselyn toteuttaminen. Rekrytoinnin suorahakupalveluiden kilpailutuksen käynnistäminen.					
Johdolta odotettavat toimenpiteet					

letta.

Salkunhallinnan trendit

- Tuusula osallistui Thinking Portfolion (salkkujemme toimittaja) haastatteluun salkunhallinnan trendeistä, johon haastateltiin 56 salkunhallinnan edelläkävijälle.
- Haastateltavat kokivat, että salkunhallinta tukee strategian toteuttamista hyvin.
- Suurin haasteista on tietojen ajantasaisuus ja oikeellisuuden varmistaminen sekä tietojen säännöllinen päivittäminen salkussa. Lisäksi haasteellisena koettiin erityisesti toteutusten resursointi ja priorisointi.
- Salkunhallinnan käyttöön jalkauttaminen ja ymmärryksen vieminen läpi koko organisaation, projektikulttuurin mahdollinen heikkous sekä johdon tuki nousivat myös esille haastatteluissa

Mitkä trendit nousivat esiin?



★ = Tuusulassa tunnistettu tärkeimmiksi

Kehittämisen tilanne luottamushenkilöille

- Vuoden 2021 aikana pilotoitiin kunnanhallituksen jäsenille kuukausittainen kehittämisen tilanne luottamushenkilöille yhteenvetoa.
- Kehittämisen tilanne raportti laajennetaan kunnanvaltuuston jäsenille. Raportti tuotetaan kerran kuukaudessa ja se tallennetaan valtuusto-tiimiin.
- Kehittämisen tilanne sisältää
 - Yhteenvedon valituista (noin 20 kpl:tta) kehittämissalkun toteutuksista kaikilta toimialueilta
 - Liikennevalot
 - Aikataulu-jana näkymänä toteutuksen aikataulun
 - Strategisista keino/ohjelmista yhteenvedon
 - Keino/ohjelmaan sisältyvät kaikki kehittämissalkun toteutukset
 - Toteutusten liikennevalot ja aikataulun
 - Yhteenvedon keino/ohjelman tilanteesta
 - Kuukausiraportin (esimerkki dialla 9) valituista toteutuksista
 - Kuukausiraportissa lyhyet sanalliset kuvaukset
 - Liikennevalot