

TUUSULAN KUNTA

# PALVELUVERKKO-OHJELMA

## OHJELMASUUNNITELMA

3.10.2022, versio 2.0



*Kuva: Timo Nurmi*

TUUSULA

**Elämisen  
taidetta.**

## VERSIOHISTORIA

Versio	Pvm	Luonut	Tarkistanut	Hyväksynyt	Muutoksen lyhyt kuvaus
0.0	12.11.2020	Katerina Zaitseva ja palveluverkon ydintiimi	Heikki Lonka	valtuusto 7.12.2020	Uuden sivistyksen palveluverkon toteutussuunnitelma
0.1	25.1.2021	Katerina Zaitseva ja palveluverkon ydintiimi	Heikki Lonka	Palveluverkon ohjausryhmä 26.1.2020 (alustavasti)	Palveluverkon toteutuksen projektisuunnitelma
1.0	19.3.2021	Katerina Zaitseva ja palveluverkon ydintiimi	Heikki Lonka	Palveluverkon työryhmä 22.3.2021  Palveluverkon ohjausryhmä 30.3.2021  Valtuusto 13.12.2021	Palveluverkko-ohjelma  Ohjelmasuunnitelma
1.1	1.11.2021	Katerina Zaitseva			Projektien kuvauksia päivitetty
1.2	17.11.2021	Katerina Zaitseva			Riskienhallinnan lukua päivitetty
2.0	3.10.2022	Katerina Zaitseva, Jyri Olkkonen, palveluverkon ydintiimi	Palveluverkon työryhmä	Palveluverkon ohjausryhmä 4.10.2022	Projektimallin yhteensovitus, ohjelmasuunnitelman kokonaisvaltainen päivitys

# SISÄLTÖ

Määritelmät .....	6
Johdanto .....	7
1. Ohjelman kuvaus, tausta ja tarve .....	7
1.1. Ohjelman kuvaus ja rajaukset.....	7
1.2. Ohjelman strategiset lähtökohdat.....	8
1.3. Perustelut ohjelman tarpeelle.....	8
2. Ohjelman tavoitteet ja päähyödyt .....	9
2.1. Ohjelman tavoitteet .....	9
2.2. Ohjelman päähyödyt .....	9
3. Toimialueiden vastuut ja roolit.....	9
3.1. Sivistyksen toimialue .....	9
3.2. Kasvun ja ympäristön toimialue.....	9
3.3. Yhteisten palveluiden toimialue.....	10
3.4. Kuntatoimiala.....	10
3.5. Päätöksenteko .....	10
4. Ohjelman ohjaus ja raportointi.....	11
4.1. Ohjelman ohjausryhmä.....	13
4.2. Ohjelman ydintiimi ja työryhmä.....	13
5. Projektit .....	15
5.1. Päiväkoti Martta Wendelin .....	15
5.2. Lukio ja kulttuuritalo Monio.....	15
5.3. Tuusulanjärven kampus - Tusby träsk campus.....	15
5.4. Riihikallion monitoimikampus.....	16
5.5. Rykmentinpuiston monitoimikampus .....	16
5.6. Peltokaaren päiväkoti.....	16
5.7. Lahelan monitoimikampus.....	16
5.8. Jokelan koulu.....	17
6. Projektien ohjaus ja raportointi.....	17
6.1. Projektin projektiryhmä.....	17
6.2. Projektin projektipäällikkö .....	18
7. Poikkileikkaavat projektit.....	18
7.1. Toiminta ja kalustus.....	18
7.2. Talotekniikka ja sisäilma.....	19

7.3.	Ylläpito .....	19
7.4.	Kestävä kehitys .....	19
7.5.	Yhteiskäyttö .....	19
7.6.	ICT-ratkaisut .....	19
7.7.	Ruokapalvelut .....	20
7.8.	Taide .....	20
8.	Poikkileikkaavien projektien ohjaus ja raportointi .....	20
8.1.	Poikkileikkaavan projektin tiimi.....	20
8.2.	Poikkileikkaavan projektin projektipäällikkö .....	20
9.	Työsuunnitelma .....	21
10.	Kehittämismalli .....	21
11.	Raportointi.....	21
12.	Resurssit .....	22
13.	Aikataulu.....	22
14.	Kustannukset .....	23
15.	Laatu.....	24
16.	Riskit.....	24
17.	Viestintä ja osallisuus .....	25

## LIITTEET

### Liite 1. Projektien projektisuunnitelmat

- 1a. Kirkonkylän kampuksen projektisuunnitelma
- 1b. Riihikallion monitoimikampuksen projektisuunnitelma
- 1d. Rykmentinpuiston monitoimikampuksen projektisuunnitelma
- 1e. Peltokaaren päiväkodin projektisuunnitelma

### Liite 2. Poikkileikkaavien projektien projektisuunnitelmat

- 2a. Toiminta ja kalustus –poikkileikkaavan projektin projektisuunnitelma
- 2b. Yhteiskäyttö –poikkileikkaavan projektin projektisuunnitelma
- 2c. ICT-ratkaisut –poikkileikkaavan projektin projektisuunnitelma
- 2d. Ruokapalvelut –poikkileikkaavan projektin projektisuunnitelma
- 2e. Talotekniikka ja sisäilma – poikkileikkaavan projektin projektisuunnitelma

### Liite 3. Työsuunnitelma

### Liite 4. Raportointipohja

### Liite 5. Pääkäyttäjien osallistaminen ja osaprojektien resursointi

### Liite 6. Kokonaisuakataulu

### Liite 7. Kustannusarvio

Liite 8. Ohjelman laadunhallinta

Liite 9. Riskienhallinta

- ga. Ohjelman riskimatriisi
- gb. Aikataulu -riskin riskienhallintasuunnitelma
- gc. Talous -riskin riskienhallintasuunnitelma
- gd. Resurssit -riskin riskienhallintasuunnitelma
- ge. Projektinjohto -riskin riskienhallintasuunnitelma
- gf. Yhteiskäyttö -riskin riskienhallintasuunnitelma
- gg. Pedagogiikka -riskin riskienhallintasuunnitelma
- gh. Rakentaminen -riskin riskienhallintasuunnitelma
- gi. Poliitiikka -riskin riskienhallintasuunnitelma

Liite 10. Viestintä- ja osallisuussuunnitelma

Liite 11. Markkinointiviestintäsuunnitelma

# Määritelmät

ohjelma	projektien ja poikkileikkaavien projektien kokonaisuus, joka toteuttaa Tuusulan kunnan valtuuston hyväksymää palveluverkkosuunnitelmaa
projekti	projekti, joka toteuttaa palveluverkon yhden kampuksen ja muodostuu osaprojektien kokonaisuudesta
poikkileikkaava projekti	projekti, joka ohjaa oman alan osaprojekteja yksittäisissä palveluverkon projekteissa
osaprojekti	projekti, joka toteuttaa ja ohjaa oman alan kokonaisuutta yksittäisessä palveluverkon projektissa

# Johdanto

Tuusulan kunnan palveluverkkosuunnitelma on hyväksytty 18.11.2018 kunnanvaltuustossa ja sen tarkennukset 9.12.2019, 7.12.2020 ja 13.12.2021. Tämän palveluverkko-ohjelman ohjelmasuunnitelman tarkoituksena on kuvata sekä ohjata Tuusulan kunnan palveluverkkosuunnitelmassa mainittujen varhaiskasvatus-, peruskoulu- ja lukiorakennusten vuosien 2021-2026 kampusprojektien toteutusta sisältäen projektien eri tasoilla tapahtuvan ohjauksen ja projektinjohton. Lisäksi ohjelmasuunnitelmassa on kuvattuna palveluverkon toteutuksen aikataulu, tarvittavat resurssit ja kustannukset, laadun- ja riskienhallinta sekä viestintä ja osallisuus.

Kokonaisuus on Tuusulan historian suurin, yhteensä n. 200 miljoonaa euroa. Projektit määrittävät Tuusulan keskeisimmän palvelutuotannon ympäristön ja kustannukset kymmeniksi vuosiksi eteenpäin. Vaikutukset koskevat opetus- ja varhaiskasvatustoimintaa ja niiden tukipalveluita. Projekteihin liittyy suuria hankintoja: kalusteet, varusteet, ICT-ratkaisut, ruokahuollon laitteet ym.

Tulevaisuuden Tuusulassa koko kunta muodostaa oppimis- ja toimintaympäristön. Taajamien sydämissä sijaitsevat monikäyttöiset kampukset, jotka tarjoavat oppimis- ja toimintaympäristöjä kaiken ikäisille asukkaille. Oppimistilat mahdollistavat uudenlaisen toisiinsa integroitujen palveluiden toteuttamisen. Kunnan erityisen voimavaran muodostaa sen arvokas kulttuuri- ja luontoympäristö, joka tarjoaa lähtökohdan monimuotoiselle oppimiselle ja uusien oppimisen toimintamallien kehittämislle.

Uuden oppimisen edellyttämään toimintamalliin siirtyminen tapahtuu yhtä aikaa kampusprojektien kanssa. Tästä on etua, koska tilat voidaan suunnitella palvelemaan uutta toimintamallia. Tästä seuraa myös haasteita: oppimisyhteisöjen on yhtä aikaa muutettava ja kehitettävä toimintaansa ja samaan aikaan osallistuttava uusien työympäristöjen suunnitteluun ja toteutukseen.

Tuusula haluaa strategiansa mukaisesti tukea yhdistysten, seurojen ja asukkaiden omaehtoista toimintaa eri tavoin, ja tilat ovat yksi tuen muoto. Kunnan tavoitteena on, että käytössä oleva palveluverkko on asukkaiden ja yhdistysten hyödynnettävissä mahdollisimman laajasti ja että tilojen käyttöaste nousee.

Kampusprojekteja ei ole järkevää nähdä yksittäisinä, toisistaan riippumattomina. Ne on suunniteltava, toteutettava ja hankittava yhtenäisinä kokonaisuuksina, palveluverkko-ohjelman. Näin on mahdollista toteuttaa yhtenäiset oppimis- ja toimintaympäristöt, säästää hankinnoista ja mahdollistaa tukipalveluiden tehokas tuottaminen. Palveluverkko-ohjelman perustamisen tarkoituksena on varmistaa, että palveluverkon hyötytavoitteet saavutetaan. Ohjelma kokoaa yhteen kaikki hyötytavoitteiden aikaansaamiseen tarvittavat projektit ohjelman elinkaaren aikana. Tarkemmat perustelut ohjelman perustamisen tarpeelle on kuvattu kappaleessa 1.3.

Tämä ohjelmasuunnitelma on laadittu kunnan toimialueiden yhteistyönä maaliskuussa 2021, jolloin suurin osa palveluverkon projekteista oli jo käynnistynyt. Ohjelmasuunnitelma on hyväksytty palveluverkon ohjausryhmässä 30.3.2021 sekä kunnan valtuustossa 13.12.2021 osana palveluverkkosuunnitelman päivitystä. Ohjelmasuunnitelma on jatkuvasti päivittyvä asiakirja, jonka merkittävät muutokset hyväksytetään palveluverkon ohjausryhmässä.

## 1. Ohjelman kuvaus, tausta ja tarve

### 1.1. Ohjelman kuvaus ja rajaukset

Tuusulan kunnan palveluverkon kehittäminen on välttämätöntä talouden, kiinteistöjen kunnan ja sisäilmaongelmien johdosta. Kunnan palveluverkon keskeisen rungon muodostaa varhaiskasvatuksen ja koulujen palveluverkko. Varhaiskasvatuksen suunnitelmien ja perusopetuksen opetussuunnitelmien asettamat vaateet puoltavat palveluverkon kehittämistä.

Tuusulan kunta on asettanut kuntastrategiassaan tavoitteekseen olla varhaiskasvatuksen ja koulutuksen kärkikunta ja uudistaa palveluverkkoa modernein, tervein ja turvallisoin rakennuksin. Osa sivistyksen toimialueen yksiköistä on tiloiltaan vanhentuneita, eivätkä niiden tilat palvele uuden oppimiskäsityksen mukaista monipuolista toimintakulttuuria.

Palveluverkkoa kehittämällä tavoitellaan myös väestönkasvua sekä kuntalaisten vireyttä ja hyvinvointia. Kunnan tehtävänä on myös edistää yhteisöllisen toiminnan mahdollisuuksia. Palveluverkon kampukset tarjoavat asukkaille ja yhteisöille toiminnan mahdollisuuksia omassa lähiympäristössä.

Tämä ohjelma käsittelee sekä palveluverkon rakennusprojekteja, että opetus- ja varhaiskasvatustoiminnan kehittämistä. Osana tätä projektia kehitetään myös tukipalveluiden (mm. ruokapalvelut, ICT-ratkaisut, yhteiskäyttö) toimintaa. Tukipalveluiden toiminnan kehittämistä käsitellään poikkileikkaavien projektien projektisuunnitelmissa. Ohjelman projektit toteutetaan yhdessä oppimisyhteisöjen, kunnan eri organisaatioiden ja muiden sidosryhmien kanssa.

Koska ohjelmassa muutetaan suuresti koko kunnan tuotantorakenteita, sillä on vaikutuksia myös muuhun kunnan toimintaan. Näitä vaikutuksia ei käsitellä tässä projektissa.

## 1.2. Ohjelman strategiset lähtökohdat

Palveluverkko-ohjelma osaltaan toteuttaa seuraavia Tuusulan kunnan strategisia tavoitteita:

- Tarjoamme laadukkaat ja saavutettavat palvelut uudistuvassa ympäristössä (valtuustokauden tavoite 1)
- Luomme tiiviimpiä keskusta-alueita, jotka mahdollistavat monipuolisemmat palvelut (valtuustokauden tavoite 2)
- Tarjoamme upeat ja uudistuvat mahdollisuudet kulttuuriin ja vapaa-aikaan (valtuustokauden tavoite 5)
- Kehitämme hyvinvoinnin edellytyksiä ja ehkäisemme yksinäisyyttä, eriytymistä ja pahoinvointia (valtuustokauden tavoite 6)
- Vahvistamme kunnan, asukkaiden ja yhteisöjen yhteistyötä ja kumppanuutta (valtuustokauden tavoite 7)
- Olemme osallisuuden edelläkävijä ja jatkamme demokratian eri muotojen ja osallistumisen tapojen kehittämistä (valtuustokauden tavoite 8)
- Olemme kasvatuksen ja koulutuksen kärkikunta vahvistaen yhdenvertaisuutta ja elinikäistä oppimista (valtuustokauden tavoite 9)
- Rakennamme kestävää tulevaisuutta ja edistämme ilmastotekoja kaikessa toiminnassa (valtuustokauden tavoite 11)
- Kasvamme taloudellisesti kestävästi rakenteita ja toimintatapoja uudistaen (valtuustokauden tavoite 14)

## 1.3. Perustelut ohjelman tarpeelle

Palveluverkko on päätetty toteuttaa ohjelman muodossa hyödyntäen ohjelmajohtamisen työkaluja ja näin varmistaa kuntastrategian tavoitteiden toteutuminen. Ohjelmajohtamisen hyödyntämisestä saadaan lisäksi seuraavia hyötyjä:

- Kokonaisnäkemys hyötytavoitteista ja hyötyjen ohjaaminen varmistaa, että keskeisiä edellytyksiä tai toimenpiteitä hyötyjen saavuttamiseksi ei unohdeta
- Kokonaisuuden johtaminen ohjelmana varmistaa, että organisaation eri osissa ei tehdä päällekkäistä työtä eikä ohjelmaan kuuluvia projekteja tehdä osaoptimoiden
- Projektien tehtävät toteutetaan oikeassa järjestyksessä ja oikeana ajankohtana kokonaisuus huomioiden
- Organisaatiossa hajallaan oleva tieto saadaan hyödynnettyä tehokkaammin
- Lopullisten hyötyjen saavuttamiseen vaikuttavat ohjelmatasoiset riskit huomioidaan yksittäisten projektien riskien lisäksi
- Ohjelman ja sen projektien suunnittelu tekee näkyväksi resurssitarpeen ja auttaa aikatauluttamaan projektit ja niiden tehtävät realistisemmin. Samalla varmistetaan tarpeellinen resursointi palveluverkon toteuttamiseen laadukkaasti asetetussa aikataulussa.
- Viestintä palveluverkon toteutuksen meneillään olevista ja tulevista asioista on oikea-aikaista, oikeansisältöistä ja helpompi kohdentaa täsmällisemmin ohjelman kohderyhmille



## 2. Ohjelman tavoitteet ja päähyödyt

### 2.1. Ohjelman tavoitteet

**Ohjelman tavoitteena on toteuttaa kunnan valtuustossa 13.12.2021 hyväksyttyä palveluverkkosuunnitelmaa hallitusti, kustannustehokkaasti sekä laaditun aikataulun ja laatuavoitteiden mukaisesti halliten samalla ohjelman tunnistettuja riskejä. Tavoitteena on toteuttaa ohjelma niin, että kokonaisvaikutus kunnan talouteen on pitkällä aikavälillä positiivinen.**

Sivistyksen toimialueen tarpeena on uudistaa oppimisen tiloja terveellisiksi, turvallisiksi ja nykyaikaisiksi. Oppimisympäristöjä uudistetaan 'Iloisen oppimisen Tuusula' -käsikirjan kuvatus mukaisesti. Palveluverkon uudistamisen periaatteet on käyty läpi ja esitetty 'Iloisen oppimisen Tuusula' -käsikirjassa ja sen periaatteita toteutetaan yksittäisissä projekteissa. Konkreettinen toteutus täsmentyy ohjelmasuunnitelmasta sekä projektien ja osaprojektien projektisuunnitelmista.

Ohjelmassa kehitetään samalla Tuusulan kunnan toimintaa yhteistyössä kehittämistoimiston sekä projektitoimiston kanssa. Kehittämisen kohteina ovat:

- projektijohtaminen ja raportointi
- organisaatorajat ylittävä tiimityö
- suunnitteluohjeiden laatiminen siltä osin kuin ne puuttuvat ja olemassa olevien ohjeiden päivittäminen (mm. sisäilma ja talotekniikka, ylläpito, ruokapalvelut, yhteiskäyttö ym.)
- suurten projektien koordinointi ja kehittämissalkun hallinta.

### 2.2. Ohjelman päähyödyt

Ohjelman tuottamat päähyödyt on johdettu Tuusulan kunnan strategisista tavoitteista sekä valtuuston hyväksymästä palveluverkkosuunnitelmasta. Ohjelman päähyödyiksi on tunnistettu seuraavat:

1. Terveelliset ja tilatehokkaat tilat
2. Mahdollisuus monipuoliseen oppimiseen sekä opetus- ja kasvatustoimintaan
3. Asuinalueiden toiminnallisten keskusten, nk. asukkaiden "Olohuoneiden", muodostuminen
4. Elinkaariedullinen, energiatehokas ja vähähiilinen rakennuskanta
5. Korkealaatuiset tukipalvelut
6. Tehokkaampi palveluverkko
7. Tuusulan vetovoiman ja pitovoiman lisääntyminen

## 3. Toimialueiden vastuut ja roolit

### 3.1. Sivistyksen toimialue

Sivistyksen toimialue on rakennusten pääasiallinen vuokralainen ja edustaa projekteissa suurinta käyttäjäryhmää. Sivistyksen toimialue hankkii kiinteistöihin kalusteet ja varusteet ja järjestää toiminnan. Toimialue vastaa palveluverkon suunnittelusta ja toteuttamisesta yhdessä Kasvun ja ympäristön toimialueen kanssa. Kasvatus- ja sivistyslautakunta hyväksyy omalta osaltaan projektien hankesuunnitelmat sekä ehdotus- ja pääpiirustukset.

### 3.2. Kasvun ja ympäristön toimialue

Kasvun ja ympäristön toimialue vastaa palveluverkon suunnittelusta ja toteuttamisesta. Projektien hankesuunnitelmat, ehdotus- ja pääpiirustukset sekä suunnittelija- ja urakoitsijavalinnat hyväksytetään teknisessä lautakunnassa. Tilapalvelut solmii sopimukset suunnittelijoiden, muiden konsulttien ja urakoitsijoiden kanssa ja

vastaa projektien johtamisesta, rakennuttamisesta, kiinteistöjen ylläpidosta ja tilojen vuokraamisesta käyttäjille. Kaavoitus ja maankäyttö varmistavat projektien kaavalliset ja maankäytölliset edellytykset. Yhdyskuntatekniikka vastaa tarvittavien kunnallistekniikan projektien toteuttamisesta. Kasvun ja ympäristön toimialueen projektitoimisto osallistuu ohjelma- ja projektijohtamisen kehittämiseen yhteistyössä ohjelmapäällikön kanssa, tukee ohjelman ja projektien toteutusta sekä johtaa osaa ohjelman projekteista.

### 3.3. Yhteisten palveluiden toimialue

Yhteisten palveluiden toimialue edustaa projekteissa ulkopuolista käyttäjää. Toimialue sopii sivistyksen toimialueen ja tilapalveluiden kanssa tilojen käytöstä ja kustannusten jaosta. Yhteisten palveluiden toimialueen kehittämistoimisto osallistuu ohjelma- ja projektijohtamisen kehittämiseen yhteistyössä ohjelmapäällikön kanssa. Yhteisten palveluiden toimialue vastaa projekteissa ICT-ratkaisuista, HR-palveluista, taloudesta, hankintojen tuesta ym. tukipalveluista.

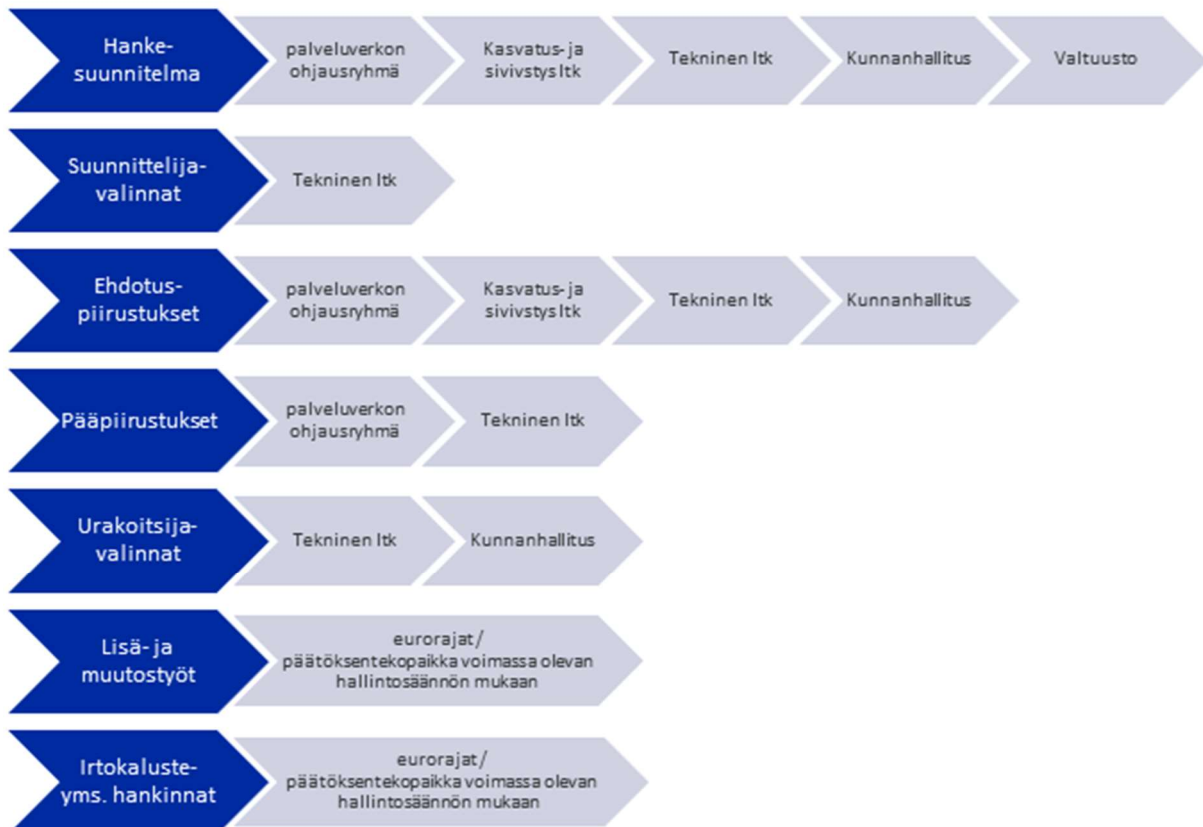
### 3.4. Kuntatoimiala

Kuntatoimiala edustaa projekteissa ulkopuolista käyttäjää. Kuntatoimiala sopii sivistyksen toimialueen ja tilapalveluiden kanssa tilojen käytöstä ja kustannusten jaosta. Kuntatoimiala vastaa projekteissa tilojen yhteiskäytöstä sekä viestinnästä ja osallisuudesta.

### 3.5. Päätöksenteko

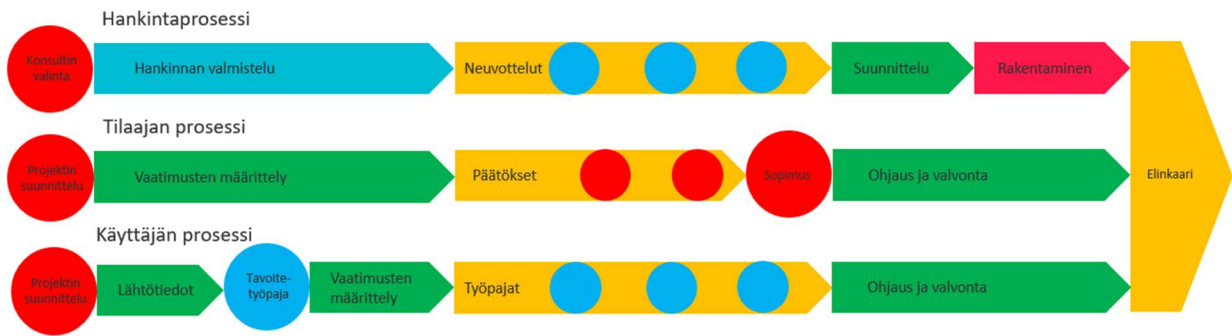
Päätöksentekoprosessi projektien eri vaiheissa toteutetaan alla olevan taulukon 1 mukaisesti.

Taulukko 1. Projektien päätöksentekoprosessi.



Elinkaarihankkeiden päätöksentekoprosessi poikkeaa perinteisistä hankemuodoista. Alla olevassa taulukossa 2 on kuvattuna elinkaarihankkeen prosessi.

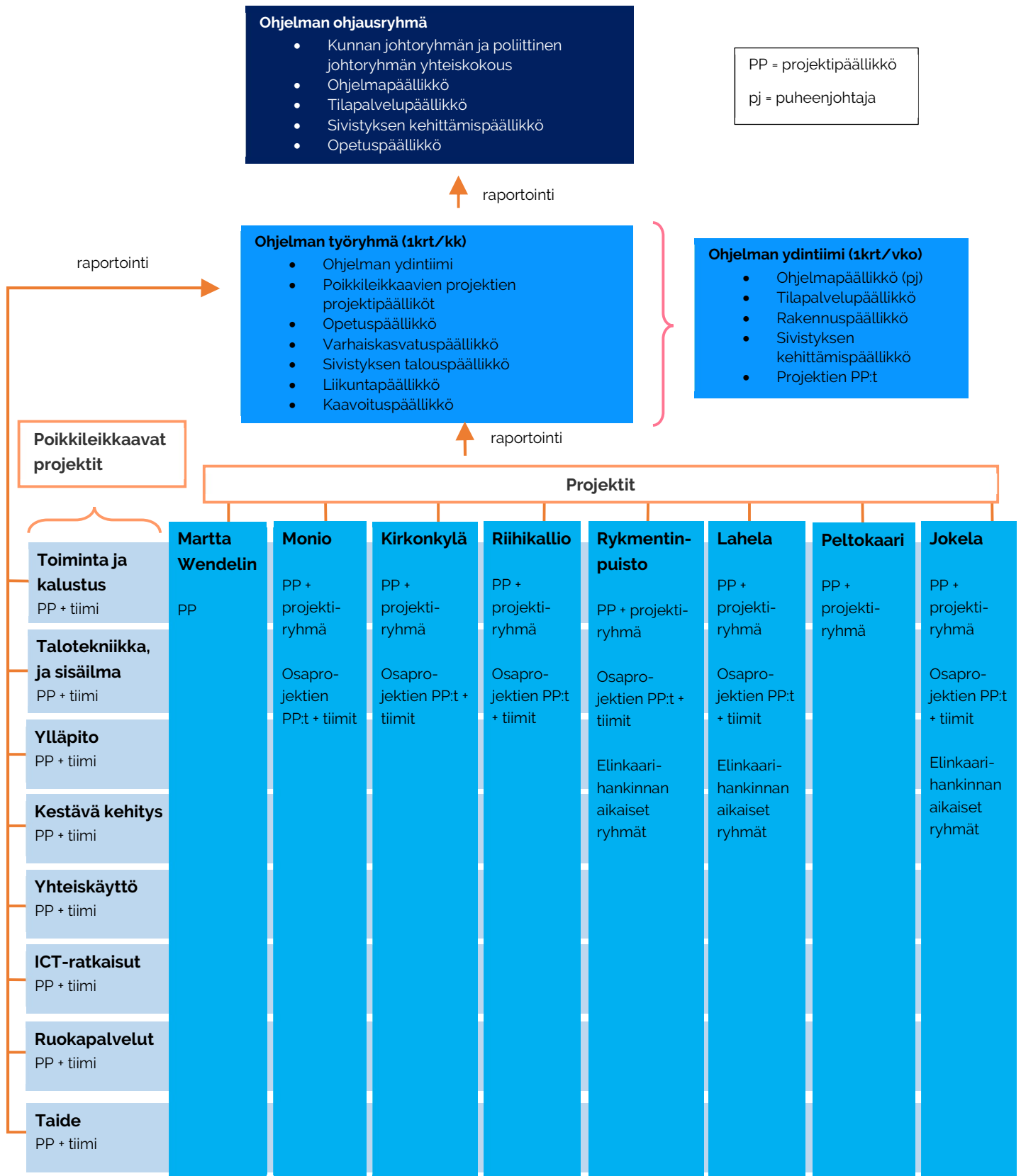
Taulukko 2. Elinkaarihankkeen prosessi.



## 4. Ohjelman ohjaus ja raportointi

Ohjelman organisaatio koostuu ohjelman ohjausryhmästä, työryhmästä, ydintiimistä, projekteista sekä poikkileikkaavista projekteista. Palveluverkko-ohjelman organisaatiokaavio on esitetty taulukossa 3.

Taulukko 3. Palveluverkko-ohjelman organisaatiokaavio



## 4.1. Ohjelman ohjausryhmä

Ohjelman toteutusta johtaa ohjausryhmä. Ohjausryhmän puheenjohtajana toimii kansliapäällikkö. Ohjausryhmä saa kuukausittain yhteenvedon kaikkien projektien ja poikkileikkaavien projektien raporteista eli palveluverkon kuukausiraportin. Ohjausryhmä hyväksyy tarvittaessa muutokset hankesuunnitelmiin kunnanhallituksessa ja valtuustossa, jos muutos katsotaan tarpeeksi merkittäväksi.

### Ohjelman ohjausryhmään kuuluvat:

- Kunnan poliittinen johtoryhmä
- Kunnan johtoryhmä
- Ohjelmapäällikkö
- Tilapalvelupäällikkö
- Sivistyksen kehittämispäällikkö
- Opetuspäällikkö

### Ohjelman ohjausryhmän tehtävänä on:

- Määrittää ohjelman toteutuksen tavoitteet toimivaltuuksiensa puitteissa
- Valvoa, että ohjelman tavoitteet, jotka on sovittu palveluverkon ohjelmasuunnitelmassa, toteutuvat
- Osoittaa ohjelmalle puuttuvat resurssit
- Keskustella ohjelman ohjelmapäällikön esitysten pohjalta
- Tehdä ohjelman toteutuksen kannalta keskeiset päätökset
- Katselmoida kaikki projektien projektisuunnitelmat
- Käsitellä ja hyväksyä poikkeamat ja mahdolliset tarkennukset ja muutokset projektisuunnitelmiin (esim. tavoitteet, laajuus, aikataulu, budjetti) ja hankesuunnitelmiin sekä hyväksyy muutokset tarvittaessa kunnanhallituksessa ja valtuustossa
- Käsitellä ja hyväksyä kuukausiraportti
- Hyväksyä projektien tulokset
- Päätää projektien keskeyttämisestä ja lopettamisesta

Palveluverkko-ohjelmaan kuuluvat projektit käynnistetään kunnan kehittämismallin mukaisesti kunta-salkun salkunjohtoryhmän kokouksissa (= kunnan johtoryhmä). Kehittämissalkun salkunjohtoryhmä myöntää projektille suunnittelu- ja toteutuspäätökset, jolla projekti saa käyttöönsä resurssit (henkilöt ja budjetti). Hyväksytyihin projektisuunnitelmiin tulevat merkittävät muutokset esim. aikatauluun tai budjettiin kirjataan kehittämissalkun salkunjohtoryhmässä uusintakäsittelyssä sen jälkeen, kun palveluverkon ohjausryhmä on nämä muutokset hyväksynyt.

## 4.2. Ohjelman ydintiimi ja työryhmä

Asiat ohjausryhmälle valmistelee ohjelman työryhmä tai tarvittaessa myös ydintiimi. Työryhmän puheenjohtajana toimii ohjelmapäällikkö ja sihteerinä tilapalveluiden nimeämä henkilö. Ohjelman työryhmä ohjaa kaikkien projektien projektiryhmien toimintaa. Työryhmä käy kuukausittain kaikkien projektien raportit läpi ja tekee niistä yhteenvedon ohjausryhmälle. Kukin projekti ja poikkileikkaava projekti tekee esityksen omaksi projektisuunnitelmakseen ja hyväksyy sen ohjelman työryhmällä, jonka jälkeen se käsitellään kunta-salkun salkunjohtoryhmässä sekä palveluverkon ohjausryhmässä.

Ohjelman ydintiimi valmistelee ohjelmapäällikön tukena asioita työryhmälle ja käsittelee juoksevia asioita. Ydintiimi vastaa toiminnan kehittämisestä ja tekee malliprojektisuunnitelmat ja raportointipohjat.

### Ohjelman ydintiimiin kuuluvat:

- Ohjelmapäällikkö (pj)
- Tilapalvelupäällikkö

- Rakennuspäällikkö
- Sivistyksen kehittämispäällikkö
- Projektien PP:t

Ohjelman ydintiimi kokoontuu kerran viikossa.

**Ohjelman työryhmään kuuluvat edellisten lisäksi:**

- Poikkileikkaavien projektien PP:t
- Opetuspäällikkö
- Varhaiskasvatuspäällikkö
- Sivistyksen talouspäällikkö
- Liikuntapäällikkö
- Kaavoituspäällikkö

Ohjelman työryhmä kokoontuu kerran kuukaudessa.

**Ohjelman työryhmän tehtävänä on ohjelmapäällikön johdolla:**

- Varmistaa ohjelman tavoitteiden toteutuminen ja toteuttaa ohjelmasuunnitelmaa
- Hyväksyä projektien tavoitteiden rajoissa kaikki muutokset ja linjaukset, jotka voivat vaikuttaa muihin projekteihin
- Vastata ohjelman kustannuksista, aikataulusta ja laadusta hyväksytyjen projektisuunnitelmien mukaisesti
- Hallita ohjelman riskejä
- Vastata ohjelman viestinnästä ja osallisuudesta kriisiviestintää lukuun ottamatta
- Vahvistaa projektien tavoitteet omien toimivaltuuksien puitteissa
- Valvoa projektien tavoitteiden toteutumista
- Tehdä projektien kannalta keskeiset päätökset projektipäälliköiden esitysten pohjalta projektin tavoitteiden rajoissa
- Antaa projektille sen tarvitsemat resurssit tai työryhmän toimivaltuuksien puuttuessa hakea puuttuvia resursseja ohjausryhmästä
- Koota projektien raportit yhteen ja raportoida ohjelman ohjausryhmälle
- Tehdä esityksiä toiminnan kehittämiseksi
- Esittää projektien keskeyttämistä ja lopettamista

## 5. Projektit

Projektien projektisuunnitelmat ovat liitteessä 1, joissa on kuvattuna mm. projektien projektipäälliköt ja projektiryhmien kokoonpanot.

### 5.1. Päiväkoti Martta Wendelin

Päiväkoti Martta Wendelin käynnisti palveluverkon uudistamisen ja on yksi varhaiskasvatuspalveluiden keskeisistä kunnallisista palvelutuotantohankkeista. Päiväkoti korvasi valmistuessaan kunnan kiinteistökannasta Etelä-Tuusulan alueella poistettavia, huonokuntoisia päiväkotikiinteistöjä.

Päiväkoti mitoitettiin 210 lapselle ja toteutettiin 10-ryhmäisenä. Päiväkoti nimettiin Tuusulassa asuneen ja työskennelleen taiteilija-kuvittaja Martta Wendelinin (1893–1986) mukaan. Wendelinin taide ja värimaailma näkyvät teemallisesti rakennuksen ja piha-alueiden jäsentelyssä. Päiväkoti on kunnan ensimmäinen CLT-runkoinen rakennus ja sille on myönnetty Joutsenmerkki.

Päiväkoti Martta Wendelin toteutettiin jaettuna urakkamuotona. Rakennuksen laajuus on 3 234 brm<sup>2</sup>. Rakennushankkeen kustannusarvio on 13 500 000 €, alv. 0 %. Päiväkodin rakennustyöt ovat päättyneet ja päiväkotia on otettu käyttöön elokuussa 2022.

### 5.2. Lukio ja kulttuuritalo Monio

Lukio ja kulttuuritalo Monio tulee toimimaan monipuolisena koulutuksen, kulttuurin, osaamisen ja esittämisen keskuksena ja kohtaamispaikkana. Moniossa yhdistyvät useiden käyttäjäryhmien uusi oppimisympäristö ja kaikkia kuntalaisia palveleva kulttuuritalo.

Monion pääkäyttäjät ovat Tuusulan lukio (Hyrylän toimipiste, noin 500 oppilasta), Tuusulan opisto, Keskisen Uudenmaan musiikkiopisto ja Tuusulan kuvataidekoulu. Lisäksi rakennukseen sijoitetaan kaksi isoa salia kulttuuri- ja esitystoimintaa varten. Niiden ansiosta rakennuksella on ilta- ja viikonloppukäyttöä opisto- ja kulttuuri toiminnan rinnalla. Keskittämällä palvelut yhteen paikkaan pyritään nostamaan palveluiden laatua ja saavutettavuutta, lisäämään Tuusulan vetovoimaa kulttuurikuntana sekä parantamaan tilankäytön tehokkuutta. Moniolla on ainutlaatuinen, pääosin puurakenteinen hybridirunko ja valmistuessaan rakennus on yksi Tuusulan maamerkeistä. Monion työmaa on saanut Rakennuslehden Vuoden työmaa 2022 tunnustuksen.

Monio toteutetaan kokonaisurakkamuodolla. Rakennuksen laajuus on 8 773 brm<sup>2</sup>. Rakennushankkeen kustannusarvio on 33 200 000 €, alv. 0 %. Monion rakennustyöt alkoivat kesäkuussa 2021, ja rakennus otetaan käyttöön elokuussa 2023.

### 5.3. Tuusulanjärven kampus - Tusby träsk campus

Tuusulanjärven kampuksessa (Tusby träsk campus) yhdistyvät suomen- ja ruotsinkielinen varhaiskasvatus, esiopetus ja perusopetus 1–6. vuosiluokilla. Tuusulanjärven kampus mitoitetaan noin 400 oppilaalle, noin 60 esiopetusoppilaalle sekä 9-ryhmäiselle päiväkodille (mitoitus noin 180 lasta). Tuusulanjärven kampuksella päiväkotia sekä Kirjonkylän ja Klemetskogin koulut toimivat tiiviissä yhteistyössä. Kampus korvaa Kirjonkylän koulukiinteistön, Klemetskog skolanin koulukiinteistön ja Mattilan päiväkodin. Yhdessä päiväkotia Martta Wendelinin kanssa kampus korvaa myös joitakin Etelä-Tuusulasta poistuvia päiväkotikiinteistöjä.

Tuusulanjärven kampuksen projektiin kuuluu uudisrakennuksen rakentamisen lisäksi myös vanhan koulurakennuksen ja asuntolan purku, meluvallin ja -aitojen rakentaminen sekä tontin putki- ja kaapelisiirrot.

Tuusulanjärven kampus toteutetaan jaetulla urakkamuodolla. Rakennuksen laajuus on noin 8 271 brm<sup>2</sup>. Rakennushankkeen kustannusarvio on 30 025 000 €, alv. 0 %. Tuusulanjärven kampuksen rakennustyöt alkoivat joulukuussa 2021 ja kampus otetaan käyttöön elokuussa 2024.

Tusby träsk campus kombinerar finsk och svensk småbarnsfostran, förskoleutbildning och grundskola för årskurserna 1–6. Kirjonkylä campuset är planerat för cirka 400 elever, cirka 60 förskoleelever och ett daghem för 9 grupper (cirka 180 barn). På campuset samarbetar daghemmet, Kirjonkylän koulu och Klemetskog skola. Campuset

ersätter Kirkonkylä skolfastighet, Klemetskog skolas skolfastighet och Mattila daghem. Tillsammans med dagis Martta Wendelin kommer campuset också att ersätta en del av daghemsfastigheterna som nerläggs i södra Tusby.

Utöver uppförandet av en ny byggnad omfattar campusprojektet även rivning av den gamla Kirkonkylä skolbyggnaden och bostäderna, uppförande av bullervallar samt flytt av ledningar och kablar på tomten.

Byggnadens omfattning är cirka 8 271 brm<sup>2</sup>. Kostnadsberäkningen för byggprojektet är 30 025 000 €, inklusive moms. 0 %. Byggarbetena på Tusby träsk campus startade i december 2021 och campus kommer att tas i bruk i augusti 2024.

#### 5.4. Riihikallion monitoimikampus

Riihikallion monitoimikampus mitoitetaan noin 840 oppilaalle (1-9. vuosiluokat) sekä noin 20 esiopetusoppilaalle. Monitoimikampus koostuu uudisrakennuksesta sekä julkisivuiltaan peruskorjattavasta liikuntasalirakennuksesta. Lisäksi projektiin kuuluu myös vanhan koulurakennuksen purku sekä kunnallistekniikan työt (hulevesiuoman siirto, puistopolkujen siirto, tilapäiset pysäköintialueet). Kampuksen tontille toteutetaan myös lähiliikuntapiha.

Riihikallion monitoimikampus toteutetaan kokonaisurakkamuodolla.

Monitoimikampuksen uudisrakennuksen laajuus on 11 588 brm<sup>2</sup> ja liikuntasalirakennuksen 1 677 brm<sup>2</sup>. Riihikallion monitoimikampuksen toteutussuunnittelu on valmistunut ja urakkakilpailutus pidetään vuoden 2022 lopussa.

Rakentamisen on määrä alkaa vuoden 2023 alkupuolella.

Riihikallion monitoimikampuksen uudisrakennuksen arvioitu valmistuminen on vuonna

2025 ja vanhan koulun purun, lähiliikuntapihan sekä liikuntasalin peruskorjauksen arvioitu valmistuminen on vuonna 2026.

#### 5.5. Rykmentinpuiston monitoimikampus

Rykmentinpuiston monitoimikampus mitoitetaan noin 800 oppilaalle (1-9. vuosiluokat), noin 40 esiopetusoppilaalle sekä noin 140 vaativalle erityisoppilaalle. Monitoimikampus koostuu uudisrakennuksesta sekä päiväkotioptiosta. Kampuksen tontille toteutetaan myös lähiliikuntapiha.

Rykmentinpuiston monitoimikampus toteutetaan elinkaarihankkeena kilpailullisella neuvottelumenetelmällä.

Rakennuksen arvioitu laajuus on noin 12 000 brm<sup>2</sup>. Rykmentinpuiston monitoimikampuksen elinkaarineuvottelut päättyvät vuoden 2022 lopussa ja elinkaarisopimus on määrä solmia vuoden 2023 alussa.

Monitoimikampuksen arvioitu valmistuminen on elokuussa 2025.

#### 5.6. Peltokaaren päiväkotiki

Peltokaaren päiväkotiki mitoitetaan 6-ryhmäiseksi päiväkodiksi (noin 126 lasta). Päiväkotiki toteutetaan vuokramallilla kilpailullisella neuvottelumenettelyllä, vuokra-ajan ollessa noin 20 vuotta. Päiväkodin hankintaneuvottelut päättyvät vuoden 2022 lopussa ja vuokrasopimus on määrä solmia vuoden 2023 alussa. Päiväkodin toiminta alkaa arviolta tammikuussa 2025.

#### 5.7. Lahelan monitoimikampus

Lahelan monitoimikampus mitoitetaan noin 900 oppilaalle (1-9. vuosiluokat), noin 40 esiopetusoppilaalle sekä 8-ryhmäiselle päiväkodille (mitoitus noin 170 lasta).

Lahelan monitoimikampus toteutetaan elinkaarihankkeena kilpailullisella neuvottelumenetelmällä.

Monitoimikampuksen hankesuunnitelman on määrä valmistua vuoden 2022 lopussa. Rakennuksen arvioitu laajuus ja kustannusarvio tarkentuu hankesuunnitelman valmistuttua. Monitoimikampuksen arvioitu valmistuminen on elokuussa 2027.



## 5.8. Jokelan koulu

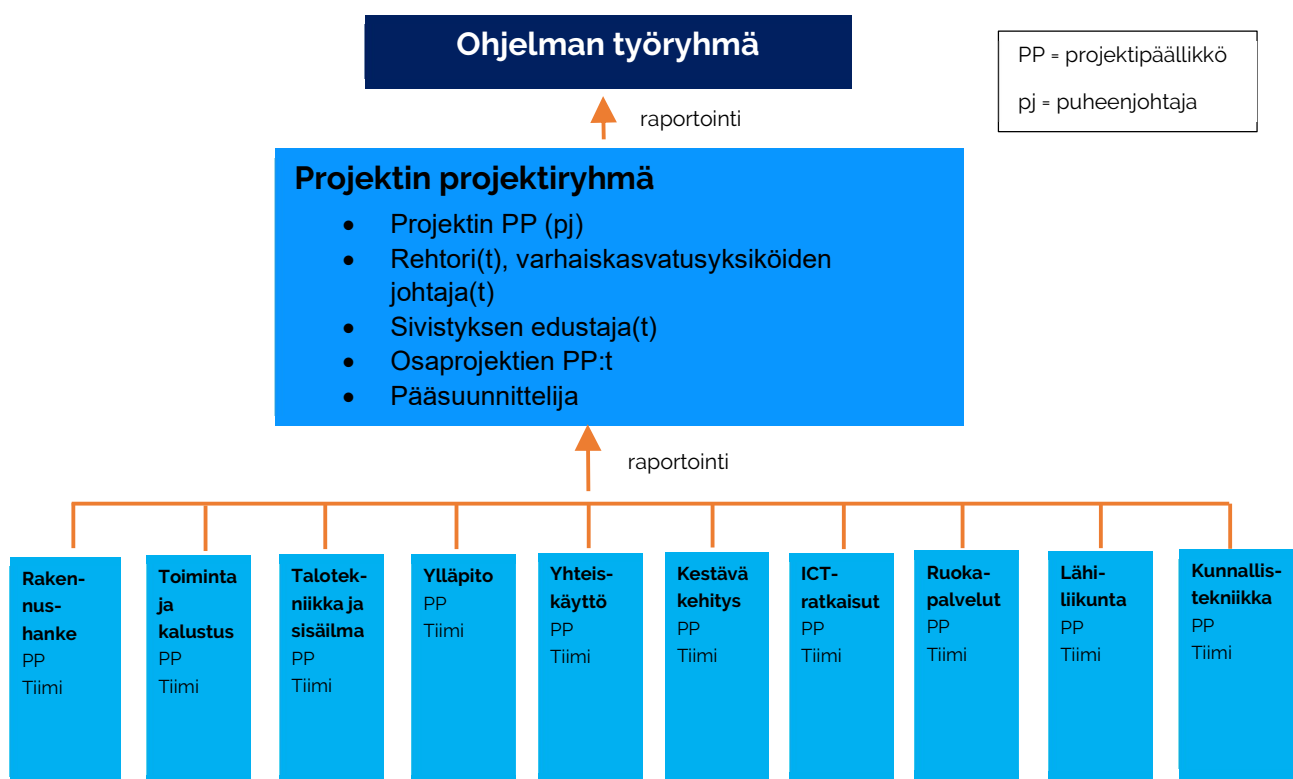
Jokelan koulukampuksesta on tehty strateginen kehittämisselvitys 2020, jossa otetaan kantaa koko alueen palveluverkkoon. Vuoden 2021 aikana on tehty laaja ennakkovaikutusten arviointi, jossa arvioidaan eri kehittämisselvitysohjelmat.

Jokelan koulun evauksen perusteella päätösesityksenä on joko kehittämisselvitys, jossa on yhtenäiskoulu, 5.-9. lk tai vaihtoehtoisesti yläkoulu päätetään 2025, kun hankesuunnittelu käynnistyy. Se miten koulu toteutetaan vaikuttaa oppilasmäärään.

## 6. Projektien ohjaus ja raportointi

Kunkin projektin organisaatio koostuu projektin projektiryhmästä sekä osaprojekteista. Kaikkien projektien projektiryhmien toimintaa ohjaa ohjelman työryhmä. Projektin organisaatiokaavio on esitetty taulukossa 4.

Taulukko 4. Projektin ohjaus ja raportointi



### 6.1. Projektin projektiryhmä

Projektin projektiryhmä johtaa projektin käytännön työtä. Ryhmän puheenjohtajana toimii projektipäällikkö. Projektiryhmä valitsee keskuudestaan sihteerin. Projektiryhmä kerää kuukausittain osaprojektien raportit, tekee niistä yhteenvedon ja toimittaa sen palveluverkon työryhmälle. Projektipäällikkö raportoi projektin etenemisestä myös kehittämissalkkuun. Projektiryhmä voi tarvittaessa nimetä joukostaan erillisen ydintiimin, joka valmistelee asioita projektiryhmälle ja hoitaa juoksevia asioita. Elinkaarihankkeissa muodostetaan erikseen hankinnan aikainen organisaatio eri ryhmineen (neuvottelu-, tekniikka-, taloudellisuus-, toiminta-, käyttö- ja ohjausryhmä) projektiryhmän rinnalle.

### Projektin projektiryhmään kuuluvat:

- Projektin PP (pj)
- Rehtori
- Sivistyksen edustaja(t)
- Osaprojektien PP:t
- Pääsuunnittelija

### Projektiryhmän tehtävänä on projektipäällikön johdolla:

- Tehdä päätöksiä aikataulun, teknisten ja kustannuksellisten asioiden osalta projektin tavoitteiden rajoissa
- Varmistaa projektin tavoitteiden toteutuminen ja toteuttaa projektisuunnitelmaa
- Hyväksyä kaikki muutokset, jotka voivat vaikuttaa muihin projekteihin projektin tavoitteiden rajoissa
- Vastata projektin kustannuksista, aikataulusta ja laadusta
- Vahvistaa osaprojektien tavoitteet omien toimivaltuuksien puitteissa
- Valvoa osaprojektien tavoitteiden toteutumista
- Koota osaprojektien raportit yhteen ja raportoida ohjelman työryhmälle
- Hallita projektin riskejä
- Vastata projektin viestinnästä ja osallisuudesta
- Kehittää toimintaa ja tehdä esityksiä toiminnan kehittämiseksi ohjelman työryhmälle

## 6.2. Projektin projektipäällikkö

Projektin projektipäällikkö vastaa:

- Projektin johtamisesta ohjelman ydintiimin alaisuudessa
- Asioiden esittelystä ohjelman ydintiimissä ja työryhmässä
- Projektin projektisuunnitelman tekemisestä ja sen seurannasta
- Projektin ja kaikkien osaprojektien tavoitteiden toteutumisesta
- Tilaajarakennuttajan tehtävistä rakennusprojektissa
- Osaprojektien koordinoinnista ja valvonnasta sekä eri osaprojektien liittymäpinnoista ja vaikutuksista toisiinsa siten että kokonaisprojektin tavoitteet toteutuvat
- Projektin ja kaikkien osaprojektien talouden, aikataulun ja laadun seurannasta. Osaprojektien projektipäälliköt vastaavat omien projektiensa taloudesta, aikataulusta ja laadusta.

## 7. Poikkileikkaavat projektit

Poikkileikkaavien projektien projektisuunnitelmat ovat liitteessä 2, joissa on kuvattuna mm. poikkileikkaavien projektien projektipäälliköt ja tiimien kokoonpanot.

### 7.1. Toiminta ja kalustus

Toiminta ja kalustus -poikkileikkaavassa projektissa linjataan projektien yhtenäistä suunnittelua ja toteutusta oppimiseen, toimintaan ja kalustukseen liittyen. Jalkautetaan uuden oppimisen tavat ja käsitteet osaksi rakennushankkeiden tavoitteita ja suunnittelua "Iloisen oppimisen Tuusula"-käsikirjan pohjalta.

Toiminta ja kalustus -poikkileikkaavassa projektissa koordinoidaan ja tuetaan projekteja niin, että ratkaisut ovat yhteneväisiä koko palveluverkossa sallien kuitenkin yksittäisille oppimisyhteisöille vapauden ohjata toimintaa omista lähtökohdistaan.

Varmistetaan riittävät resurssit suunnitteluun ja uusien toimintamallien omaksumiseen.

Kalustuksen osalta suunnitellaan ja toteutetaan uutta oppimista tukevat kaluste- ja varustehankinnat siten, että ne tukevat opetussuunnitelmien tavoitteita sekä mahdollistavat joustavat ja muunneltavat tilankäytöt eri käyttäjien osalta ja että hankinnat voidaan toteuttaa kustannus- ja aikatauluraamissa.

Kalustuksessa huomioidaan eri käyttäjäryhmät sekä eri-ikäisten ja -kokoisten ergonomia, monikäyttöisyys, huollettavuus, päästöttömyys ja kestävyys. Onnistunut kalustamis- ja varustamisprojekti vapauttaa käyttäjät keskittymään oppimiseen ja opettamiseen ja mahdollistaa eri projektien välillä yhtenäisyyden ja hankinnoissa keskittämisen.

## 7.2. Talotekniikka ja sisäilma

Talotekniikka ja sisäilma -poikkileikkaavassa projektissa suunnitellaan ja toteutetaan uutta oppimista tukevat talotekniset järjestelmät siten, että ne tukevat uuden opetussuunnitelman tavoitteita sekä mahdollistavat joustavat ja muunneltavat tilankäytöt ja että hankinnat voidaan toteuttaa kustannus- ja aikatauluraamissa. Lisäksi poikkileikkaava projekti varmistaa hyvän sisäilman toteutumisen kaikissa ohjelman projekteissa.

## 7.3. Ylläpito

Ylläpito -poikkileikkaavassa projektissa varmistetaan kiinteistön kustannustehokkaat puhtaus-, kiinteistöhoito- sekä turvallisuusjärjestelmäpalveluiden tuottamisen valmistumisen tai palvelujakson päättymisen jälkeen. Lisäksi projektissa tuotetaan yleispätevät ohjeet suunnittelua varten, jotta ylläpitoa, siivousta, kiinteistöturvaa ja kulunhallintaa sekä pts- korjauksia voidaan kustannustehokkaasti hoitaa.

## 7.4. Kestävä kehitys

Kestävä kehitys -poikkileikkaavassa projektissa varmistetaan, että kunnan palveluverkko koostuu pitkän elinkaaren vähähiilisistä rakennuksista, joiden suunnittelussa, rakentamisessa ja käytössä on kiinnitetty huomiota kasvihuonekaasupäästöjen synnyn rajoittamiseen ja vähentämiseen. Projektissa ohjataan, koordinoidaan ja vertaillaan eri projektien hiilijalanjälki- ja kädenjälkiä, uusiutuvan energian tuotantoa ja energiantarvetta. Projektissa kehitetään elinkaarisuunnittelun prosessi. Projektissa osallistetaan myös käyttäjät kestävän kehityksen suunnitteluun. Tavoitteena on mahdollistaa, edesauttaa ja suunnitella kestävän kehityksen toteuttamista ja opetusta palveluverkon kampusten arjessa.

## 7.5. Yhteiskäyttö

Yhteiskäyttö - poikkileikkaavassa projektissa määritellään palveluverkon rakennusten pääkäyttäjien ulkopuoliset käyttäjäryhmät ja kytetään heidät mukaan suunnitteluun ja toteutukseen. Käyttäjäryhmien kanssa käydään läpi heidän tarpeensa ja tilavaatimuksensa. Niistä muodostetaan yhteiset suunnitteluohjeet, tilojen hallintamalli sekä käytön pelisäännöt.

## 7.6. ICT-ratkaisut

ICT-ratkaisut -poikkileikkaavassa projektissa varmistetaan toiminta ja kalustus -poikkileikkaavan projektin tavoitteiden toteutuminen ICT-ratkaisujen osalta. Hankinnat tehdään keskitetysti. Rakennetaan toiminnan tuki ja ohjaus niin, että käyttäjillä on valmius ottaa uudet ratkaisut käyttöön. Järjestetään koulutuksia, kokeiluja ja demonstraatioita.

## 7.7. Ruokapalvelut

Ruokapalvelut –poikkileikkaavan projektin tavoitteena on varmistaa palveluverkon kampusten ruokapalveluiden toimivuus ja tarkoituksenmukaisuus. Varmistetaan, että suunnittelussa ja toteutuksessa noudatetaan samoja käytäntöjä eri projektien osalta.

Ruokapalveluihin liittyvät varustehankinnat, esim. astiastot, tehdään noudattaen puitesopimuksia, uusien projektien ensikertainen koneiden ja laitteiden hankinta rakennusurakassa, jolloin vastuu- ja urakkarajat ovat hallittavissa ja hankinta ei tarpeettomasti sido omia resursseja.

## 7.8. Taide

Taiteen poikkileikkaavan projektin tavoitteena on suunnitella ja toteuttaa ohjelman projekteihin taidetta osaksi rakennuksia ja piha-alueita. Ohjelman ohjausryhmän tekemän periaatepäätöksen mukaisesti taiteeseen käytetään noin 1% rakennuskustannuksista. Ohjausryhmästä haetaan taiteen rahoituspäätös kuitenkin kullekin projektille erikseen.

Poikkileikkaava projekti etsii sopivia taiteilijoita, taidemuotoja sekä hankintatapoja, laatii sopimuksia, ohjaa taiteilijoita, valvoo taiteen laatua sekä yhteensovittaa taiteen osaksi rakennuksia yhteistyössä projektien kanssa. Lisäksi poikkileikkaava projekti varmistaa projektien taiteen soveltuvuuden osaksi julkista ympäristöä.

# 8. Poikkileikkaavien projektien ohjaus ja raportointi

## 8.1. Poikkileikkaavan projektin tiimi

Poikkileikkaava projekti ohjaa oman alan osaprojekteja yksittäisissä palveluverkon projekteissa. Jokaisella poikkileikkaavalla projektilla on projektipäällikkö ja tiimi, jotka laativat poikkileikkaavan projektin projektisuunnitelman ja raportoivat projektin etenemisestä ohjelman työryhmässä sekä kehittämissalkussa kuukausittain.

## 8.2. Poikkileikkaavan projektin projektipäällikkö

Poikkileikkaavan projektin projektipäällikkö johtaa itsenäisesti poikkileikkaavaa projektiaan ohjelman työryhmän alaisuudessa. Hän vastaa:

- Poikkileikkaavan projektin johtamisesta
- Poikkileikkaavan projektin tavoitteiden toteutumisesta
- Poikkileikkaavan projektin projektisuunnitelman tekemisestä ja sen seurannasta sekä päivittämisestä tarpeen mukaan
- Projektin taloudesta, aikataulusta ja laadusta, laajuudesta, resursseista sekä riskienhallinnasta
- Projektin raportoinnista, viestinnästä ja tiedottamisesta
- Kaikkien projektien oman alan osaprojektien tavoitteiden toteutumisesta
- Oman alan osaprojektien koordinoinnista ja valvonnasta sekä eri osaprojektien yhteensovittamisesta yhtenäisiksi eri projektien välillä
- Toiminnan kehittämisestä ja kehittämis ehdotusten tekemisestä ohjelman työryhmälle
- Asioiden esittelystä ohjelman työryhmässä

## 9. Työsuunnitelma

Liitteessä 3 on esitetty ohjelman työsuunnitelma. Työsuunnitelmassa on kuvattu ohjelman kokonaisuuden hallinnan keskeisiä tapahtumia ja niiden sisältöjä. Työsuunnitelman tapahtumat koostuvat mm. palveluverkon ohjausryhmän, työryhmän ja ydintiimin kokouksista, työpajoista sekä viestinnän ja osallisuuden tehtävistä.

## 10. Kehittämismalli

Projekteille ja poikkileikkaavat projekteille haetaan kunnan kehittämismallin mukaisesti seuraavat päätökset kuntasalkun johtoryhmästä:

- toteutuslupa (perustuen projektisuunnitelmaan)
- lopetuspäätös (perustuen projekti-/loppuraporttiin)

Projekteille haetaan toteutuslupaa hankesuunnitelman valmistuttua. Poikkileikkaaville projekteille haetaan toteutuslupaa siinä vaiheessa, kun poikkileikkaava projekti on järjestäytynyt ja laatinut projektisuunnitelman.

Projekteille haetaan lopetuspäätös rakennushankkeen käyttöönoton yhteydessä. Poikkileikkaaville projekteille haetaan lopetuspäätös ohjelman päätyttyä.

Ohjelman ja projektien omistajana toimii kansliapäällikkö ja poikkileikkaavien projektien omistajina toimii kansliapäällikkö, kuntakehitysjohtaja tai sivistysjohtaja riippuen siitä, mitä resursseja poikkileikkaavaan projektiin on sidottu.

## 11. Raportointi

Palveluverkon ohjelmapäällikkö raportoi palveluverkon etenemisestä kerran kuussa palveluverkon ohjausryhmälle kuukausiraportilla, joka on ennen raportointia hyväksytetty palveluverkon työryhmässä. Palveluverkon kuukausiraportti on yhteenveto projektien kuukausiraporteista.

Projektin projektipäällikkö raportoi projektin etenemisestä kerran kuussa palveluverkon työryhmälle kuukausiraportilla, joka on ennen raportointia hyväksytetty projektin projektiryhmässä. Projektin kuukausiraportti on yhteenveto osaprojektien kuukausiraporteista. Tämän lisäksi projektipäällikkö raportoi projektista myös kehittämissalkkuun.

Osaprojektin projektipäällikkö raportoi osaprojektin etenemisestä kerran kuussa projektin projektiryhmälle kuukausiraportilla, joka on ennen raportointia hyväksytetty osaprojektin tiimissä.

Poikkileikkaavan projektin projektipäällikkö raportoi poikkileikkaavan projektin etenemisestä kerran kuussa kehittämissalkkuun ja sen lisäksi palveluverkon työryhmälle kehittämissalkun raportin pohjalta.

Alla olevassa taulukossa 4 on esitetty palveluverkon raportointikäytännöt.

Taulukko 5. Raportointikäytännöt (tavoite- ja kehittämissalkku & palveluverkko)

Raportointi	Näkökulma	Sisältö	Laajuus	Raportointiväli
Tavoitesalkku	Strateginen	Valtuustokauden tavoitteiden toteuttaminen	Valtuustokauden tavoitteet	Vuosittain
		Vuosittavoitteiden ja toimenpiteiden toteuttaminen	Vuosittavoitteet ja toimenpiteet	Kvartaaleittain
Kehittämissalkku	Taktinen/ operatiivinen	Toteutusten etenemisen arviointi	Toteutus-vaiheessa olevat <b>projektit</b> ja <b>poikkileikkaavat projektit</b> .	Kuukausittain
Palveluverkon kuukausiraportti-pohja (Teams)	Taktinen/ operatiivinen	Projektien etenemisen arviointi	Käynnistetyt <b>projektit</b> ja <b>osaprojektit</b> .	Kuukausittain

Liitteessä 5 on esitetty palveluverkon, projektin sekä osaprojektin kuukausiraporttipohja.

## 12. Resurssit

Ohjelma saa käyttöönsä sekä kunnan sisäisiä että ulkoisia henkilöresursseja. Kunnan sisäiset resurssit kuhunkin projektiin/osaprojektiin haetaan linjaorganisaation esihenkilöiltä. Mikäli sisäisiä resursseja ei ole käytettävissä, on mahdollista käyttää ulkoisia henkilöresursseja ostettuina konsulttipalveluina projektin kustannusraamin puitteissa. Konsulttipalvelut hankitaan kunnan hankintaohjeistuksen mukaisesti. Esimerkiksi rakennushankkeen, toiminnan ja kalustuksen, ICT-hankintojen ja kunnallistekniikan osaprojekteissa käytetään ulkoisia henkilöresursseja ostettuina konsultti- ja suunnittelupalveluina.

Tarvittaessa tieto resurssitarpeesta tuodaan ohjelman työryhmään ratakaistavaksi tai työryhmän valtuuksien ollessa riittämättömät, tieto resurssitarpeesta tuodaan ohjelman ohjausryhmän ratkaistavaksi.

Pääkäyttäjien resursointia eri osaprojekteihin on ohjeistettu liitteen 5 Pääkäyttäjien osallistamissuunnitelman mukaan. Osallistamisen tarkoituksena on varmistaa käyttäjien tarpeiden huomioonottaminen ja kuulluksi tuleminen jokaisen osaprojektin osalta.

## 13. Aikataulu

Ohjelman kokonaisuikataulu muodostuu projektien aikatauluista. Projektien aikataulut perustuvat osaprojektien aikatauluihin ja projektit vastaavat niiden yhteensovittamisesta, oikeellisuudesta ja ajantasaisuudesta. Projektien osaprojektit vastaavat kukin omasta aikataulustaan.

Osaprojekteista tärkeimpiä ovat rakennushankkeiden osaprojektit. Niiden osalta vaaditaan pääsuunnittelijoilta ja pääurakoitsijoilta yleisesti käytössä olevalla aikataulunhallintaohjelmalla tehdyt aikataulut, joista on mahdollista saada tietoa kokonaisuikataulun päivittämistä varten.

Poikkileikkaavien projektien tulee seurata projektien aikatauluja ja tarvittaessa tehdä muutoksia omiin aikatauluihinsa. Palveluverkon työryhmä viime kädessä vastaa aikataulun koordinoimisesta eri projektien ja poikkileikkaavien projektien välillä ja tekee tarvittaessa esityksiä aikataulujen muuttamisesta, lisäresursoinnista ym.

Jos projektin aikataulu on viivästymässä, on ensisijaisesti pyrittävä ratkaisemaan asia projektin sisäisillä järjestelyillä. Jos viivästyksiä ei voida projektin omin toimin estää, tekee palveluverkon työryhmä päätöksen ko. projektin aikataulun pidentämisestä. Jos projektin viivästys on merkittävä (yli 2 kk), päätöksen tekee ohjelman ohjausryhmä.

Kaikkien projektien on huolehdittava, että niillä on riittävät resurssit aikataulujen toteuttamiseksi, seurattava aikataulussa pysymistä säännöllisesti sekä raportoitava poikkeamista. Aikataulusyistä ei projektin lopputuloksen laatua saa vaarantaa, vaan on käytettävä muita keinoja (lisäaika, lisäresurssit ym.)

Liitteessä 6 on yhteenveto palveluverkon kokonaisaikataulusta.

## 14. Kustannukset

Ohjelman elinkaarikustannuksiin kuuluvat:

- rakennusinvestoinnit (sis. lähiliikunta, pihan rakenteet, peruskorjaukset)
- purkukustannukset
- kalustamisen ja toiminnan ensikertaisen varustamisen kustannukset (irtokalusteet ja varusteet)
- tukipalveluiden ensikertaisen varustamisen kustannukset (ICT-ratkaisut, ruokapalvelut, ylläpito)
- kunnallistekniikan kustannukset
- taidekustannukset
- väistöilakustannukset
- tarjouspalkkiot (elinkaarihankkeet)
- toiminnan kustannukset (mm. henkilöstökustannukset)
- ylläpidon kustannukset.

Kustannukset esitetään projektien ja osaprojektien osalta, joista muodostuu ohjelman kokonaiskustannukset. Ohjelman kokonaiskustannusarvio on liitteessä 7.

Ohjelman läpiviennin tukemiseen on kilpailutettu palveluverkon tukikonsultti, joka tarjoaa projekteille, poikkileikkaaville projekteille ja osaprojekteille asiantuntijapalveluita. Tukikonsultti mm. tukee työryhmätyöskentelyä sekä eri projekteja, tekee teknisiä selvityksiä, kehittää ohjelman toimintamalleja, avustaa kalustehankinnoissa jne. Tukikonsultoinnin projektikohtaiset kustannukset kohdistetaan projekteille määräytymisperusteiden mukaan ja tukikonsultoinnin yleiset kustannukset (mm. työryhmätyöskentelyn tukeminen, ohjelman toimintamallien kehittäminen) jaetaan tasan meneillään olevien projektien kesken. Tukikonsultoinnin kustannusseuranta ylläpitää ohjelmapäällikkö ja projektipäälliköt omien projektien kustannusten osalta.

Kunkin projektin projektiryhmää sitoo myönnetty budjetti. Projektiryhmällä on valtuutus siirtää kustannuksia projektien osaprojekteilta toiselle, kunhan myönnetty budjetti ei ylitä. Projektiryhmällä on myös valtuutus pienentää projektien neliömääriä, jos projektin muut tavoitteet täyttyvät.

Projektien kokonaiskustannusarviot tarkistetaan seuraavissa vaiheissa:

- Hankesuunnittelu (tavoitehintamenetelmä)
- Luonnokset (rakennusosa-arvio)
- Rakennuslupakuvat (rakennusosa-arvio)
- Urakkakuvat (rakennusosa-arvio)
- Rakennuspäätös (urakkatarjoukset, arvio rakennuttajan erillishankinnoista)

Osaprojektien ja rakennuttajan erillishankintojen osalta tehdään arviot vastaavilla menetelmillä ja vastaavissa vaiheissa.

Jos alkuperäinen myönnetty budjetti ylittyy, projektin projektiryhmä tekee esitykset säästökohteista tai projektin osaprojektien välisistä kustannusten siirroista. Projektiryhmällä ei ole valtuutusta ylittää myönnettyä budjettia ilman ohjelman ohjausryhmän päätöstä. Jos ohjausryhmä katsoo oman valtuutuksensa olevan riittämätön, päätös kustannusten ylityksestä viedään kunnan päättäviin elimiin.

Ohjelman ohjausryhmän hyväksyttyä projektin kokonaisbudjetin, jokainen projekti ja osaprojekti huolehtii budjettinsa esittämisestä talousarvion yhteydessä.

## 15. Laatu

Ohjelman laatu muodostuu ohjelman tuottamista päähyödyistä. Päähyödyt on esitetty kappaleessa 2.1. Ohjelman päähyödyille on määritelty kriteerit, jotka on esitetty liitteessä 8 "Ohjelman laadunhallinta". Kriteereillä määritetään ohjelman tavoiteltu laatutaso eli laatutavoitteet. Jokaiselle kriteerille on määritelty toimenpiteet, joilla kriteerit saavutetaan sekä vastuutahot, mittarit ja laatupisteitys. Laatupisteitys on jaettu vahvaan, tavoitteen mukaiseen, riittävään sekä tavoitteen alittavaan tasoon. Palveluverkko-ohjelman tavoitteena on saavuttaa tavoitteen mukainen tai vahva laatutaso kaikkien kriteerien osalta, mutta riittävä taso on myös hyväksyttävissä. Kriteerin laatutason ollessa tavoitteen alittavalla tasolla tarkoittaa tämä sitä, että kyseinen kriteeri vaatii toimenpiteitä, jotta laatu saadaan hyväksyttävälle tasolle.

Ohjelman päähyödyt tullaan auditoimaan kerran vuodessa palveluverkkosuunnitelman päivityksen yhteydessä syksyisin. Tämän lisäksi ohjelman päähyötyjen kriteerien toteutumista tarkastellaan jatkuvasti ja poikkeamista raportoidaan kuukausiraportoinnin yhteydessä.

Suurin osa ohjelman päähyötyjen kriteereistä asetetaan laatutavoitteiksi myös yksittäisille ohjelman projekteille, poikkileikkaaville projekteille ja osaprojekteille. Laatutavoitteet ja kriteerit kirjataan projektisuunnitelmiin. Näiden kriteerien toteutumista tarkastellaan jatkuvasti ja poikkeamista raportoidaan kuukausiraportoinnin yhteydessä.

## 16. Riskit

Ohjelman riskien kartoitus aloitettiin 4.2.2021 palveluverkon työskentelyseminaarissa. Seminaarin jälkeen riskien vaikutukset ja todennäköisyydet arvioitiin palveluverkon ydintiimin työpajoissa sekä nimettiin jokaiselle riskille omistaja. Työpajojen tulokset on esitetty liitteessä 9a.

Ohjelman riskienhallintatyötä jatkettiin vuoden 2021 aikana laatimalla jokaiselle tunnistetulle avainriskille, jonka vaikutus ja todennäköisyys on merkittävä, riskienhallintasuunnitelma riskin omistajan toimesta. Tämän jälkeen avainriskin omistaja vastaa kyseisen avainriskin hallinnasta laaditun riskienhallintasuunnitelman mukaisesti. Ohjelman avainriskien riskienhallintasuunnitelmat on esitetty liitteessä 9b-9i.

Projekteille (Kirkonkylä, Riihikallio ja Rykmentinpuisto) on myös pidetty vuoden 2021 aikana vastaavat riskienhallintatyöpajat, joiden lopputuloksena syntyi näiden projektien avainriskien riskienhallintasuunnitelmat. Osaprojektien riskienhallintatyö toteutetaan kevyemmällä mallilla.

Taulukossa 6 on esitetty riskien käsittelyn periaate.

*Taulukko 6. Riskien käsittelyn periaate*

1. Riskityöpajat: **riskien tunnistus**
  - Aikataulu
  - Talous
  - Resurssit
  - Projektinjohto
  - Yhteiskäyttö
  - Pedagogiikka & toiminnallinen laatu
  - Rakentaminen & tekninen laatu
  - Poliitiikka
2. **Riskien analysointi** (merkittävyys = todennäköisyys x vaikutus)
3. **Omistajien nimeäminen**
4. **Riskihallintasuunnitelmat**
5. **Riskien seuranta**

Riskienhallinta jakaantuu ohjelman, projektien ja osaprojektien tasoille. Ohjelman, projektien, poikkileikkaavien projektien sekä osaprojektien riskejä seurataan kuukausiraportoinnin yhteydessä, jolloin kuukausiraporttiin kirjataan osaprojektin/projektin/ohjelman merkittävimmät riskit. Mikäli ohjelman työryhmä tunnistaa kuukausiraportista vakavan riskin, josta ei ole aiemmin tehty riskienhallintasuunnitelmaa, pyytää työryhmä projektia laatimaan tästä riskistä riskienhallintasuunnitelman.



Lisäksi ohjelman tason riskienhallinnan tulokset käydään kuukausiraportoinnin lisäksi läpi vielä erikseen 4 krt/vuodessa riskien omistajien kesken, jonka jälkeen tuloksista raportoidaan palveluverkon ohjausryhmälle kuukausiraportoinnin yhteydessä erillisenä riskiraporttina.

## 17. Viestintä ja osallisuus

Ohjelmalle on laadittu viestintä- ja osallisuussuunnitelma, joka on esitetty liitteessä 10. Viestintä- ja osallisuussuunnitelmassa on kuvattuna, miten viestintä ja osallisuus toteutetaan ohjelma-, projekti- ja osaprojektitasolla. Pääperiaatteena on, että ohjelman taso vastaa kaikesta ohjelman ja projektien ulkoisesta viestinnästä ja markkinointiviestinnästä. Projektit ja osaprojektit puolestaan vastaavat projektien sisäisestä viestinnästä ja tiedonkulusta. Ne myös antavat syötteitä ohjelman tasolta hoidettavaan ulkoiseen viestintään.

Palveluverkko-ohjelmalle on laadittu myös markkinointiviestintäsuunnitelma, joka on esitetty liitteessä 11. Markkinointiviestintäsuunnitelman mukaisesti ohjelman tasolla on luotu konsepti projektien keskeisten askelten hyödyntämiselle. Näitä ovat esimerkiksi työmaa-aitojen banderollit, peruskiven muuraus, rakennuksen harjannostajaiset, rakennuksen avajaiset ja rakennuksen ensimmäinen syntymäpäivä.

Osana ohjelman viestintää laaditaan myös tutustumiskäyntikonsepti, jota hyödynnetään vierailijoiden tutustumiskäyntien koordinoinnissa palveluverkon kohteissa.