



# VANTAA



## Tuottavuusohjelma vuosille 2015–2017

Maankäytön, rakentamisen ja ympäristön toimiala



## Sisällys



# 1. Tiivistelmä

Toimialan tavoitteena on kehittää palveluprosesseja ja tarjota asiakkaiden tarvitsemat palvelut ja tuotteet kilpailukykyisesti, tehokkaasti ja laadukkaasti.

## **Toimialan keskeisiksi tuottavuushankkeiksi vuosille 2015–2017 on kohonnut:**

- Kaavoituksen työohjelman kehittäminen
- Asuntokaavoituksen lisääminen 25 %
- Kohtuuhintaisen asumisen edistäminen
- Maapolitiikan toteuttaminen
- Rakennuslupakäsittelyn yhden luukun periaate
- Tilakeskuksen ja kuntatekniikan keskuksen synergiaetujen hyödyntäminen
- Kaupungin omat energiansäästöhankeet

Vantaan kaupungin valtuustokauden 2013 - 2016 strategiasta on johdettu toimialan toteuttamisvastuulle useita kaupunkitasoisia erittäin vaikuttavia sitovia tavoitteita. Toimialan rooli kaupungin kehittämisessä ja tulevaisuuden rakentamisessa on erittäin keskeinen.

Käyttötalouden määrärahat ovat useina viime vuosina olleet reaalisesti laskevia. Myöskään toimialan henkilöstömäärä ei kasva. Toisaalta toimialan palvelutuotannon volyymit kasvavat vuosittain. Tästä johtuen taloussuunnitelma jo itsessään sisältää huomattavan tuottavuuden kasvun vaatimuksen ja sen toteuttaminen on suuri haaste toimialalle. Resurssien tehokas käyttö on tärkein tekijä tuottavuuden parantamisessa.

Johtamisen ja henkilöstön kehittämisen osalta merkittäviä keinoja ovat mm. suorituksen johtaminen ja uuden osaamisen kehittämisen toimintamalli sekä Kunta10-tutkimuksen ja CAF-itsearviointien hyödyntäminen.

Toimiala toteuttaa sitoutuneesti TVO- ohjelmaa ja etsii jatkuvasti uusia keinoja toiminnan tuloksellisuuden lisäämiseksi. Toimialan strategiset tavoitteet ja taloudelliset on saavutettu. Tämä luo vakaan pohjan myös tulevien vuosien haasteiden saavuttamiselle.

Globaali talouskehitys luo viitekehykset toimialan talousarvion toteutumiselle. Tulonmuodostus, erityisesti maanmyynti ja muut myyntitulot ovat ratkaisevasti riippuvaisia rakentamisen viikkaudesta. Menopuolen hallinnan merkittävä haaste on kustannustaso ja ylläpidettävät volyymit.

Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää uusien maapolitiikan keinojen käyttöönottoa. Tämä tarkoittaa etuostojen ja pakkolunastusten lisäämistä, jolloin tavoitteena on se, että kaavoitetaan ensisijaisesti kaupungin omia maita. Samalla on varmistettava tarvittavat maanhankintavarat. Pitkällä tähtäimellä tämä myös varmistaa maanmyyntitulojen saamisen.

Rakentamista fokusoidaan niin, että eheytetään kaupunkia rakentamalla asuntoja, palveluita ja toimitiloja nykyisiin keskuksiin joukkoliikenteen varteen. Eriyisenä haasteena on laadukas ja kohtuuhintainen asuntotuotanto, jolloin asuntotuotannon määrä ja houkuttelevuus lisäävät jatkossa kaupungin verotuloja. Samalla otetaan huomioon myös täydennysrakentamisen vaatimukset sekä ekologiset näkökulmat ja ilmastonmuutoksen vaikutus.



## 2. Tuottavuusohjelman lähtökohtia

Vuoden 2014 strategian sitova tavoite n:o 1.4:

**”Toimialat laativat tuottavuusohjelmat koko valtuustokaudelle”**

Koska kuntavaalien järjestäminen jatkossa siirtynee vuoden 2016 keväälle, on esitetty että Vantaan kaupunginvaltuuston 17.6.2013 hyväksymä valtuustokauden strategia vuosille 2013 - 2016 on voimassa vielä vuoden 2017 loppuun. Tästä syystä myös tämä tuottavuusohjelma on voimassa vuodet 2015 - 2017.

### 2.1. Toimintaympäristön keskeisimmät muutokset

- Asuntomessut heinä-elokuussa 2015
- Kehäradan avautuminen liikenteelle kesä- heinäkuun 2015 vaihteessa
- Tikkurilan matkakeskus Dixin käyttöönotto vuoden 2015 alusta
- Asuntokaavatuotannon aiesopimuksen toteuttaminen
  - Metropolihallinto, mikäli se toteutuu.

### 2.2. Tulokortin keskeiset tavoitteet

Toimialan tulokortissa korostuu erityisesti kaupungin talouden tasapainottaminen, kaupunkirakenteen eheytyminen, maapolitiikka, asuntokaavoitus ja asuntotuotannon edistäminen sekä kaupungin elinvoiman vahvistaminen.

Kaupunkirakenteen kehittymisen merkittävät ja haasteellisimmat hankkeet ovat mm. Kivistön ja asuntomessualueen rakentuminen sekä keskustojen kehittäminen.

Toimialan tavoitteiden toteutumisen suurin riski on yleinen taloudellinen kehitys ja sen mahdolliset seurannaisvaikutukset. Tämä vaikuttaa laajasti toimintaan ja erityisesti suuriin maanmyyntitavoitteisiin ja sitä kautta myös mm. asuntotuotantoon.

## 3. Valtuustokauden strategisten päämäärien toteuttamisen edistäminen

Toimiala tukee ja edistää aktiivisesti Vantaan kaupungin valtuustokauden 2013 - 2016 strategian päämäärien toteutumista ja siten tuottavuuden kasvua seuraavassa esitetyillä tavoilla.

### **Painopistealue: Kaupungin talous tasapainossa**

Tällä painopistealueella toimiala tukee seuraavien strategisten päämäärien toteutumista esimerkiksi maapoliittisen ohjelman tehokkaalla toteuttamisella:

- Kaupunki saa maanmyyntivoittoja vähintään 32 milj. euroa vuoden 2015 aikana.
- Investointiohjelmaa toteutetaan kustannustehokkaasti TVO -ohjelman mukaisesti.
- Joukkoliikenteen kuntaosuus on n. 50 %.
- Aktiivisella ja priorisoidulla maanhankinnalla varmistetaan tulevat maanmyyntivoitot.

**Painopistealue: Kaupunkirakenne eheytyy**

Tällä painopistealueella toimiala edistää seuraavien strategisten päämäärien toteutumista maankäytön, asumisen, liikenteen ja elinkeinojen yhteensovittamisella:

- Kehäradan ja Kehä III:n hyödyntäminen.
- Priorisoidaan keskustojen ja joukkoliikenneväyöhykkeiden toteuttamista sekä vihervyöhykkeiden kehittämistä.
- Kaavojen valmistelussa arvioidaan ilmastovaikutukset.
- Kaupunki luo edellytykset vähintään 2000 asunnon laadukkaalle, kohtuuhintaiselle ja monipuoliselle asuntotuotannolle.
- Kaupunki luovuttaa 80 omakotitalotonttia.

**Painopistealue: Kaupungin elinvoima vahvistuu**

- Vantaa kehittyy oleelliseksi osaksi metropolialueen kaupunkirakennetta
- Edistetään uusiutuvan energian käyttöönottoa.
- Tehostetaan keskustojen ja aseman-seutujen täydennysrakentamista.
- Kivistön keskusta rakentuu tehtyjä investointeja tehokkaasti hyödyntäen.
- Aviapoliksen ja Vehkalan työpaikka-alueiden kilpailukyvyyn edistäminen
- Asuntomessujen onnistuminen.
- Arkkitehtuuristrategian toteuttaminen alkaa.
- Rakennetun omaisuuden hallinnalla turvataan toimiva, terveellinen ja turvallinen rakennettu ympäristö.

**Painopistealue: Palvelut uudistuvat**

- Rakennuslupien yhden luukun periaate
- Tulosalueiden sähköiset palvelut lisääntyvät

## 4. Itsearviointien tulokset

Uusimmissa CAF-itsearvioinneissa on nostettu esiin seuraavia kehittämiskohteita, jotka nostavat toimialan tuottavuutta.

Kumppanuussuhteita kehitetään kuulemalla asukkaita entistä enemmän ja laajentamalla yhteistyötä kolmannen sektorin kanssa. Useiden tehtävien osalta kuntalaisten/ asiakkaiden osallistaminen ja vuorovaikutuksen lisääminen on haastavaa.

Kaupungin sisäisten sidosryhmien kanssa arvioidaan ja kehitetään yhteisiä prosesseja. Näitä ovat esimerkiksi kaavoitusprosessit, ympäristöjohtaminen ja ympäristöviestintä.

Kehittämiskohteita ovat ympäristöviestinnän kehittäminen kaupungin maineen edistäjänä sekä ympäristötietoisuuden ja vastuun lisääminen ja elinkaariajattelun edistäminen.



# 5. Toimialan tuottavuushankkeita vuosille 2015–2017

## 5.1. Kaavoituksen työohjelman kehittäminen

Aikataulu: aloitettu syksyllä 2012 ja jatketaan jatkuvan kehittämisen mallilla

### Tavoitteet

- suunnitelmallisuuden ja ennakoitavuuden lisääminen
- sisäisen yhteistyön kehittäminen ja sujuvoittaminen
- maapoliittisten linjausten toimeenpanon vahvistaminen
- asuntokerrosalan tuotannon varmistaminen riittävällä tasolla joka vuosi

### Toimenpiteet

- asuntotuotannon nostaminen kaavoituksen prioriteetiksi
- maapolitiikan, asunto-ohjelman, kunnallistekniikan ohjelman yhteensovittaminen (infrakokouksissa)
- yksiköiden työohjelmien terävöittäminen

### Jatkotoimenpiteitä

- yksiköiden ja asiantuntijoiden työohjelmien kehittäminen, työajan seuranta

### Tulokset

- vuonna 2014 kaavoitetun kerrosalan määrä nousut edellisten vuosien tasosta
- lopullinen onnistuminen näkyä pidemmän aikavälin seurannassa

## 5.2. Asuntokaavoituksen lisääminen 25 %

Valtion ja Helsingin seudun kuntien sekä HSL:n (Helsingin seudun liikenne) maankäyttöä, asumista ja liikennettä koskevan sopimuksen mukaan valtio tukee Helsingin seudun suuria infrastruktuurihankkeita ja kunnat sitoutuvat edistämään asuntotuotantoa MAL-aiesopimuksen lisäksi kasvattamalla asuntotonttien kaavoitusta 25 prosentilla.

Vantaalle sopimus tarkoittaa asuntojen asemakaavoituksen lisäämistä niin, että vuosina 2016 – 2019 kokonaismäärä on 250 000 kem<sup>2</sup>. Lisäksi asuntokaavoituksen asemakaavavarantoa nostetaan vastaamaan viiden vuoden tarvetta. Tavoitteeseen päästään mm. priorisoimalla oman maan kaavoitusta, tehostamalla kaavatuotantoa sekä lisäämällä kaavoituksen resursseja.



## 5.3. Kohtuuhintaisen asumisen edistäminen

### Aikataulu

- aloitettu keväällä 2013
- toteutetaan jatkuvan kehittämisen mallilla

### Tavoite

- tuottaa kohtuuhintaisia, kilpailukykyisiä asuntoja Vantaalla

### Toimenpiteet

- profiloitumisen edistäminen: kohtuuhintaisen asumisen merkittävät seminaarit ja tavoitteet tulossuunnittelussa
- pysäköintinormin muuttaminen keskusta-alueilla, josta seuraa asuntorakentamisen kustannusten väheneminen
- oman maan kaavoituksen lisääminen
- joustavat kaavat
- maltilliset tonttihinnat

### Tulokset

- halvemmat asuntoneliöt
- asuntorakentamisen määrän kasvu/ ennätysmäinen asuntotuotanto

## 5.4. Maapolitiikan toteuttaminen

### Aikataulu

- aloitettu 1.1.2013 KV:n hyväksytyä maapoliittiset linjaukset kaavoitusta, maanhankintaa ja maanluovutusta koskien

### Tavoitteet

- mahdollisuus kaupungille rakentamisen ja tonttimarkkinoiden hallintaan
- kaupungin taloutta tasapainotus
- yhdyskuntarakenteen eheyttäminen

### Toimenpiteet

- aktiivinen maanhankinta sisältäen myös pakkokeinoja
- aktiivinen maanmyynti
- kaupungin maan kaavoittaminen etusijalla
- kilpailuttamisen lisääminen
- sopimuksien korvauksien sitominen arvonnousuun

### Tulokset

- maanhankinnalla ja kaupungin maan kaavoituksella varmistettu tulevat maanmyyntitulot lyhyellä aikajänteellä
- maanmyyntitulot nousseet 20 miljoonasta yli 30 miljoonaan/vuosi
- kilpailuttaminen on lisännyt avoimuutta
- yhdyskuntarakenne on eheytynt mm. keskustojen rakentamisella, jolla varmistetaan rakennetun infran täysimääräinen hyötykäyttö
- sopimuskorvaustulot ovat nousseet
- lopullinen onnistuminen näkyy pidemmän aikavälin seurannassa



## 5.5. Rakennuslupakäsittelyn yhden luukun -periaate

### Aikataulu

Pientalojen osalta sähköinen asiointi otettiin käyttöön 1.11.2014 alkaen. Muiden lupien osalta käyttöönotto vuoden 2015 lopussa.

### Tavoitteet

Tavoitteena on kehittää lupaprosesseja siten, että luvan hakija saa luvan asioimalla vain rakennusvalvonnan kanssa joka huolehtii tarvittavasta yhteydenpidosta muiden hallintokuntien kanssa.

### Toimenpiteet

Yhden luukun periaate on kehityshanke asiakasrajapinnassa. Hanke käynnistyi maaliskuussa 2014. Samanaikaisesti käynnistettiin prosessikuvausten laadinta ja selvitykset tietotekniikan ja tarvittavan kaluston osalta. Valmisteluaiheessa pidettiin useita tiedotustilaisuuksia hankkeen vaikutuspiirissä oleville. Vantaa liittyi pilottikunnaksi Lupapiste.fi ohjelmiston osalta, joka merkitsee käytännössä siirtymistä pelkästään sähköiseen lupakäsittelyyn parin vuoden siirtymäajan jälkeen. Pientalojen osalta sähköinen asiointi otettiin käyttöön 1.11.2014 alkaen. Kehityshankkeet Älykäs asemapiirros ja Vantaa 3D -mallinnus otetaan kilpailutuksen jälkeen käyttöön vuoden 2015 aikana.

Sidosryhmiä, joihin uusi menettely ensisijaisesti vaikuttaa ovat kuntatekniikan keskus (mio, katu, viheralue), museo, ympäristökeskus, kaupunkisuunnittelu, HSY ja Vantaan energia.

### Tulokset

Koko rakennuslupaprosessin vaikuttavuus lisääntyy merkittävästi asiakkaan kannalta. Vantaan joustavaksi ja tehokkaaksi tunnettu rakennuslupaprosessi paranee edelleen. Lopputuloksesta hyötyy sekä asiakas että lupaviranomainen.

## 5.6. Tilakeskuksen ja kuntatekniikan keskuksen synergiaetujen hyödyntämisen tuottamat tuottavuustoimenpiteet

- Synergian mahdollistava organisaatiomuutos tehtiin v. 2012 (tike matoon)
- Kaksi hyvin toimivaa organisaatiota, joiden toiminnoissa yhteisiä rajapintoja
- Etsitään hyviä käytänteitä, laadun parantamista, tuottavuuden nostoa

### Perusteluja tiiviimmälle yhteistyölle:

- Toimialan strateginen tavoite
- Viimeisimmän organisaatiomuutoksen peruste
- Yhteinen lautakunta
- Samankaltaiset prosessit
- Samankaltaista osaamista
- Tuottavuuden kasvu

### Hyviä käytänteitä, joita hyödynnetään:

- Kumppanuus ja yhteistyö
- Paikkatiedon hyödyntäminen





- Selvityksiä ja ohjelmia
- Hyvää osaamista

**Kehittämiskohteita:**

- Yhteishankkeet ja niiden eri vaiheet
- Yhteistyön lisääminen
- Hankinnat ja sopimukset
- Lupa-asiat
- Palveluverkot ja kaavoitusyhteistyö
- Hankkeiden aikataulutus
- Suunnitelmien tulostus ja sähköinen arkistointi jne.
- Erityiskohteet
- Tiedon kulkeminen siitä kuka, mitä ja milloin jotain tekee
- Ohjelmistohankinnat

**Aikataulu:**

Jatkuvan kehittämisen malli

**Tavoitteet:**

Molempien organisaatioiden yhteisiä rajapintoja ja tiedonkulkua parantamalla etsitään hyviä käytänteitä, laadun parantamista sekä tuottavuuden nostoa.

Toimenpiteet:

Vuonna 2014 pidettiin kaksi yhteistyöseminaaria. Niissä kehitettiin ryhmätöinä useita edellä mainittuja käytänteitä ja kehittämiskohteita. Tuolloin kootut kehittämissryhmät kokoontuivat vuoden mittaan aina kulloisenkin tarpeen mukaan.

Hankintaosaamisen kehittämiseen panostetaan erityisesti laajalla koulutuksella.

**Tulokset:**

Toiminta on tuottanut useita yhteisiä kehittämishankkeita mm. sähköisen arkistoinnin, innovatiivisten hankintojen kehittämisen ja yhteishankkeiden suunnittelun ja koordinoinnin osalta.

## 5.7. Energiansäästöhankeet

**Aikataulu:**

Jatkuvan kehittämisen malli

**Tavoitteet:**

Energiansäästö on sisällytetty kaupungin strategiaan tavoitteisiin useamman vuoden ajan. Viime vuosina kaupungin omien rakennusten energiatehokkuuden parantamiseen tähtäävät merkittävimmät hankkeet ovat olleet ESCO-hanke (energy service company), e-palvelu (energy edge) sekä vantaalainen nollaenergiapäiväkotikonsepti.

**Toimenpiteet:**

Tavoitteena on parantaa kiinteistöjen energiataloutta, teknistä toimivuutta sekä toteuttaa työ- ja elinkeinoministeriön ja Vantaan kaupungin välisen energiatehokkuussopimuksen tavoitteita. Myös koettu sisäympäristön laatu paranee. Hankinnan tavoitteena oli myös löytää innovatiivisia tapoja kiinteistöjen energiansäästöön. Keskeistä ESCO-palvelussa on, että koko hanke rahoitetaan säästyneillä energiakustannuksilla.



### **Tulokset:**

ESCO- hanke ja e-palveluhanke ovat saaneet valtakunnallisesti laajempaa positiivista huomiota.

Vantaan kaupunki palkittiin Motivan Kestävä julkinen hankkija 2014 -kilpailussa ympäristönäkökohtien huomioon ottamisesta hankinnoissa ja kestävän kehityksen edistämisestä.

E-palvelun hyvien tulosten johdosta Kuntaliitto palkitsi keväällä 2014 kuntien parhaat ilmastoteot, jolloin Vantaalle palkinto tuli tilakeskuksen energianhallintatyöstä.

Kolmantena energiansäästöhankeena nollaenergiapäiväkotikonsepti on juuri valmistunut ja tulosten avulla päiväkotirakentaminen voidaan toteuttaa tulevien energiamääräysten mukaisena kustannustehokkaasti ja ympäristöä säästäen.

## 5.8. Muita toimialalla tehtäviä tuottavuustoimenpiteitä:

Toimialan toiminta tukee monin tavoin kaupungin vision ja arvojen mukaista kestävästä kehitystä. Kaupunkisuunnittelun lähtökohtana on kaikki kolme kestävästä kehityksen näkökulmaa: taloudellinen, sosiaalinen ja ekologinen. Kestävästä kehityksen mukainen toiminta mm. hankinnoissa ja kiinteistöjen hoidossa ja käytössä kulkee rinnan tuottavuuden paranemisen kanssa.

## 5.9. Johtaminen ja henkilöstön kehittäminen:

### **TVO:n säästötavoitteet henkilöstön osalta:**

Tehtäviä arvioidaan ja järjestellään uudelleen parhaan tuottavuuden varmistamiseksi. TVO:n puitteissa suoritetaan kriittinen tarveharkinta aina, kun jokin tehtävä vapautuu.

### **Henkilöstön sitoutumisen ja osaavan työvoiman varmistaminen**

Toimialalla jatketaan kattavaa osaamisen arvioinnin ja kehittämisen prosessia. Aktiivisella henkilöstösuunnittelulla ja rekrytointitoimenpiteillä, mm. tekniikan huiput- harjoitteluohjelman jatkamisella varmistetaan osaavan työvoiman saatavuutta jatkossakin.

Kunta10 -tutkimuksen tulosten käsittely keväällä 2015 osana työolojen arviointia tuo esille keskeiset kehittämiskohteet. Johtamisen ja henkilöstötulosten arviointi CAF -itsearviointilla tehdään kevään 2015 aikana. Em. arviointien perusteella käynnistetään myös tuottavuutta kohottavia kehittämishankkeita.

# 6. TVO:n jatkotoimenpiteiden valmistelu 2015–2017

TVO- ohjelmaa 2013 – 2016 päivitetään ja sille laaditaan jatko-ohjelma vuosille 2015- 2017 talousarvion 2015 sitovan tavoitteen mukaisesti. Valmistelu tehdään kevään 2015 aikana. Tavoitteet ovat samat kuin alkuperäisessä ohjelmassa, ts. tulojen lisääminen, menokehityksen hillintä ja investointitason kriittinen tarkastelu.

Esille nostettuja uusia painotuksia ovat mm:

- uudet toimintatavat
- tuottavuuden lisääminen



- johtamisen kehittäminen



# Vantaa

Vantaan kaupunki  
Maankäytön, rakentamisen ja ympäristön toimiala  
Kielotie 28