



BENCHMARKING YHTEENVETO

Selvitys Kajaanin kaupungin tila-, ateria- ja puhtaanapitopalveluiden yhdistämisen vaikutuksista ja kehittäminen

Liikelaitos Porvoon Tilapalvelut

n. 50 000 asukasta

Ateria-, puhtaanapito- ja kiinteistöhoitopalvelut yhteisessä liikelaitoksessa
Isännöinti- ja omistajapalvelut KH:n alaisena konsernijohdon vastuualueella

PORVOO – KAJAANI KESKEISET TOIMINTOJEN EROAVAISUUDET

- Isännöinti ja omistajapalvelut KH:n alaisena konsernijohdon vastuualueena
- Keskitetty kiinteistöjen hallintamalli (pl. liikunta). Toimitilajohto hankkii kaikki kaupungin tarvitsemat tilat.
- Liikelaitoksen johtaja on toimitusjohtaja
- Tilaaja ja tuottajamalli
- Pääomavuokra perustuu rakennuksen tekniseen arvoon. (Pääomavuokra + 3 %, korjausvastike 1,6 %)
- Investointien rahoituksessa käytössä eri malleja: elinkaarimalli, rahoitusleasing
- Ateria- ja toimitilapalveluiden laskutus kk-ennakkolaskuina, tasaukset kvartaaleittain
- Käyttöomaisuuden investointien vaiheistus: asiakas/käyttäjä valitsee oman toiminnan tarpeisiin irtaimiston, mutta investoinnit on vaiheistettu, eli kaikkia talousarvioon varattuja määrärahoja ei käytetä kerralla.
- Taloudelliset ja toiminnalliset sitovat tavoitteet: OPO:n tuotto 5 %

Muut sitovat tavoitteet (KV)

- Kiinteistöhoitotoimenpiteiden dokumentointi
- Hävikin vähentäminen
- Lähiruoan lisääminen

Liikelaitos Porvoon Tilapalvelut

Hyvät käytänteet	Kysymysmerkit
Synergiaedut ateria- ja puhtaanapitopalveluiden tuottamisessa	Isännöinti- ja omistajapalveluiden organisointi? Siirretty KH:n alaiseen toimitilajohtoon liikelaitoksesta. Kiinteistöt ovat erillään maaomaisuudesta, joka on Kaupunkikehitys toimialalla. Kunnossapidon vastuut/näkökulma?
Keskitetty kiinteistöjen hallintamalli	Tilaaaja-tuottajamalli Sopimushallinta / jäykkyys / joustavuus
Hallintosäännön ns. pitkälle menevä delegointi	Asiakkaan mahdollisuus vaikuttaa palvelun sisältöön/toimivuuteen
Keskitetty tuotanto ateriapalveluissa	Kvartaaleittain toteutettava tasauslaskutus
Keittiöiden koneet ja laitteet liikelaitoksen taseessa	Viestinnän hajanaisuus
Tekniseen arvoon perustuva pääomavuokra	Liikuntapuoli vastaa omista kiinteistöistä ja niiden hallinnoinnista
Aktiivinen osallistuminen hankkeisiin	Palvelutuotanto ja omistajuus eriytetty

Kokkolan kaupunkitoimitilat

n. 47 000 asukasta

Kaupunkiympäristötoimialan vastuualueena

Kaupunkitoimitilojen yksiköt: Isännöintipalvelut, Talonmiespalvelut, Ruoka- ja puhtauspalvelut

KOKKOLA – KAJAANI KESKEISET TOIMINTOJEN EROAVAISUUDET

- Kaupunkiympäristötoimiala vastuualuemalli ja yhteistoiminnalliset tiimit (organisaatiouudistus 2019)

Kaupunkiympäristöjohtaja johtaa toimialaa, toimialalla oma hallintopalveluiden yksikkö, hallintopäällikkö

Vastuualuejohtajat vastuualueita, palveluyksiköiden päälliköt yksiköitä

Yhteistoiminnalliset poikkihallinnolliset tiimit

- Hallintosäätöä täydentävä Kaupunkiympäristö-toimialan toimintasäätö:

Toiminta-ajatus, Lautakuntien tehtävät

Organisaatio ja johtaminen

Yhteistoiminnalliset tiimit , Vastuualuekohtaiset tiimit

Toiminnan seuranta, mittaaminen ja arviointi

- Strategiatyökalu käytössä: Strategiatyökalu otettu käyttöön ja strategian toimintaa ohjaavaa vaikutusta on pyritty lisäämään.
- Ateriapalveluissa ei ole ollenkaan edustustoimintaa ns. tilausravintolapalveluita, eikä tuoteta Sotelle ateriapalveluita
- Kaupungilla oma viestintätiimi

Kokkola Kaupunkitoimitilat

Hyvät käytänteet

Kaupunkiympäristötoimialan organisoitumisen malli:

Prosessit ja palvelut (asiakaslähtöisyys) edellä on lähdetty uudistamaan organisaatiota

Poikkihallinnollista yhteistyötä tukeva tiimijattelon malli

Oman toiminnan kehittämismyönteisyys

Strategian toimintaa ohjaavan vaikutuksen parantaminen (työkalu)

Toimintasäntö hallintosäntöä täydentävänä osana

Kysymysmerkit

Päätöksenteon kankeus

Virkamainen henkilöstörakenne toimintasäännön mukaan

23 viranhaltijatehtävää+ palveluyksiköiden päälliköt + vastuualuejohtajat

Organisaatorakenteen merkitys toimintaa ohjaavana tekijänä:

Hallinto - Vastuualueet - Tiimit, roolien selvyys?

Toimintasäntö (laajuus, tarve)

Kirjanpitoarvoon ja kirjanpidon poistoihin perustuva pääomavuokra

Kylän kattaus -liikelaitos ja Tilapalvelut -liikelaitos

Liite 2

Jyväskylä n. 140 000 asukasta

Kylän kattaus ateriapalveluiden liikelaitos

Tilapalvelut tilaajaorganisaatio, ostaa palvelutuotannon ulkopuolelta

JYVÄSKYLÄ – KAJAANI KESKEISET TOIMINTOJEN EROAVAISUUDET

- Strategiaohjaus: Tiekartta vuoteen 2030
- Talousarvioprosessia ohjataan kaupungin talousarvion suunnitteluohjeessa annettavalla hinnoitteluohjeella.
- Valtuuston nähden sitovat tavoitteet: (Kylän kattaus)

Toiminnan tehostaminen €/HTV

Asiakastyytyväisyys

- Ei tuoteta toisen asteen ateriapalveluita (koulutuskuntayhtymä tuottaa), tuotetaan osastoille ruokapalvelua
- Todellisiin kustannuksiin perustuva + strateginen hinnoittelu
- Eri yksiköillä eri hintoja: Hinnoittelu yksiköiden koon mukaan, tai palvelutarpeen mukaan (Sote)
- Tilapalvelut organisaatio:

Hanke- ja kiinteistökehitys

Rakennuttaminen

Kiinteistö- ja tilapalvelut

- Käyttöomaisuus: Tasejatkuvuus, rakennukset liikelaitoksen taseessa
- Tekniseen arvoon perustuva pääomavuokra (+5%)

Kylän kattaus -liikelaitos ja Tilapalvelut -liikelaitos

Hyvät käytänteet

Investointien suunnittelu, hanke- ja projektiohjaus

Maakunnallisia selvityksiä on toteutettu yhdessä sairaanhoitopiirin ja muiden kuntien kanssa.

Strategiaohjaus: palveluverkkoselvitykset, kiinteistö- ja ylläpitostrategia

Laadunarviointijärjestelmä Insta 800

Tekniseen arvoon perustuva pääomavuokra

Kiinteistöjen managerointi -malli (asiakslähtöinen toiminta)

Kysymysmerkit

Omistajaohjaus

Omistajapoliittisten linjausten puute, KH jäsenet johtokunnassa, mutta onko riittävä?

Johtokunnan puheenjohtajalla on otto-oikeus viranhaltijapäätöksiin

Strategisia päämääriä ei ole sidottu sitoviin tavoitteisiin

Asiakkuudenhallinta

palvelusopimus, palautteiden koordinointi

Laadunhallintaan ei ole erillistä käytännettä (ateriapalvelu)

Hajautettu palvelutuotanto

tila-, ateria- ja puhtaanapitopalvelut + koulutuskuntayhtymä erikseen

Hyvät käytänteet & Heikkoudet/Kysymysmerkit

	Porvoo	Kokkola	Jyväskylä
++	<p>Keskitetty kiinteistöjen hallintamalli (pl. liikunta)</p> <p>Keskitetty tuotanto ateriapalveluissa</p> <p>Tekniseen arvoon perustuva pääomavuokra</p>	<p>Kaupunkiympäristötoimialan organisoitumisen malli (2019): prosessi-palvelut-asiakaslähtöisyys</p> <p>Poikkihallinnollista yhteistyötä tukeva tiimijattelu malli</p> <p>Toimintasääntö hallintosääntöä täydentävänä osana</p>	<p>Strategiaohjaus: palveluverkkoselvitykset, kiinteistö – ja ylläpitostrategia</p> <p>Kiinteistöjen managerointi -malli</p> <p>Maakunnalliset selvitykset</p>
-- ??	<p>Isännöinti- ja omistajapalveluiden organisointi?</p> <p>Tilaaja-tuottajamalli?</p> <p>Asiakkaan mahdollisuus vaikuttaa palvelun sisältöön/toimivuuteen</p>	<p>Päätöksenteon kankeus</p> <p>Virkamainen henkilöstörakenne</p> <p>Organisaatiomuutoksen liittyvät haasteet</p>	<p>Omistajaohjaus?</p> <p>Omistajapoliittisten linjausten puute – KH jäsenet johtokunnassa</p> <p>Hajautettu palvelutuotanto tila-, ateria- ja puhtaanapitopalvelut & koulutuskuntayhtymä erikseen</p>