

YLÖJÄRVI

Tukipalveluselvitys, ruoka- ja siivouspalvelut

Loppuraportti ja liitteet

Tekninen lautakunta 13.12.2023



- ❑ Tukipalveluselvityksen loppuraportti s. 3-22
- ❑ LIITE 1. Oma palvelutuotanto s. 24-48
- ❑ LIITE 2. Pirkanmaan Voimia, kokonaisulkoistus s. 50-75
- ❑ LIITE 3. Pirkanmaan Voimia, Kimara-malli s. 77-93

Sisällysluettelo



YLÖJÄRVI

Tukipalveluselvitys, ruoka ja siivouspalvelut

Loppuraportti



1. Selvityksen perusteet
2. Rajoitteet
 - 2.1 Yleisesti
 - 2.2 Kerättävän tiedon laatu ja vertailtavuus
 - 2.3 Muutokset lainsäädännössä
3. Talous
 - 3.1 Laskentatapa
 - 3.2 Huomioita kustannusvertailusta
 - 3.3 Kustannusvertailu
 - 3.4 Investoinnit
 - 3.5 Talouden yhteenveto
4. Laadullisten tekijöiden vertailu
 - 4.1 Yleisesti
 - 4.2 Laadullisten tekijöiden arvioinnista tehtyjä huomioita
5. Selvityksen merkittävimmät huomiot
6. Vaikuttavuuden arviointi

Sisällysluettelo



1. Selvityksen perusteet

Tukipalveluselvitys perustuu kaupunginvaltuuston (14.11.2022 § 132) hyväksymään vuoden 2023 talousarvioon ja siihen kirjattuihin (s.42-43 / 75) strategian toteutumista tukeviin toiminnallisiin tavoitteisiin.

Strategiakärki	Toiminnallinen tavoite	Teko	Mittarin tavoitetaso
Osallistava päätöksenteko ja kehittyvä organisaatio	Tukipalveluiden toimintatapojen selvittäminen hyvinvointialueuudistuksen jälkeistä toimintaympäristöä vastaavaksi.	Tehdään selvitys tukipalvelukokonaisuuden kehittämistarpeista ja mahdollisuuksista.	Selvitys tehty.



1. Selvityksen perusteet

Tekninen lautakunta päätti kokouksessaan 27.04.2023 § 58 em. talousarvion sitovan tavoitteen perusteella selvityksen käynnistämisestä ja nimitti selvitykselle ohjausryhmän.

Ohjausryhmän kokoonpano;

Luottamushenkilöedustajat: Tomi Saaristo, Jussi Leppälahti ja Arja Uusikartano.

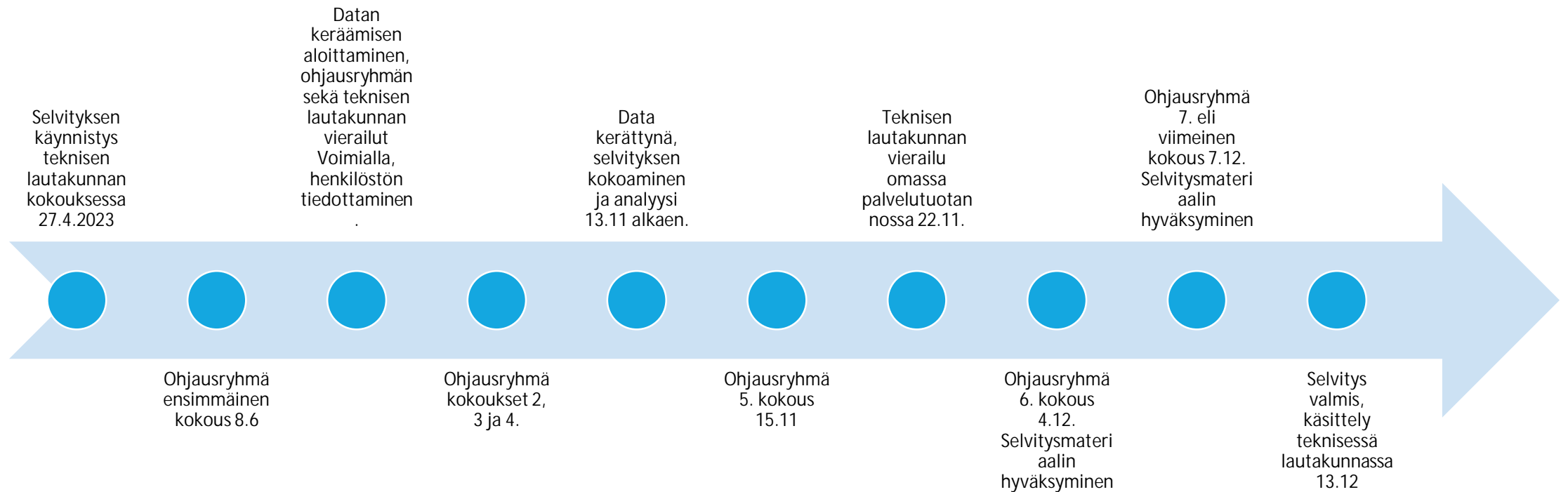
Viranhaltijaedustajat: kaupunginjohtaja, kaupunkirakennejohtaja, vs. rakennuspäällikkö, tilapalvelupäällikkö, hankekehityspäällikkö ja kehitysjohtaja.

Ohjausryhmä kokoontui säännöllisesti yhteensä seitsemän kertaa, ohjasi työtä ja päätti työn tarkemmasta rakenteesta ja sisällöstä.



1. Selvityksen perusteet

Selvityksen aikataulu:



2. Rajoitteet

2.1 Yleisesti

- Selvityksen aikana tuli ilmi, että Voimian KIMARA –mallin arviointi oman palvelutuotannon ja kokonaisulkoistuksen rinnalla ei ole järkevää, koska palveluita ei voi järjestää pelkästään tämän mallin pohjalta. KIMARA-mallin kokonaiskustannusten selvittäminen tämän selvityksen puitteissa ei ollut myöskään mahdollista, sillä kustannus perustuisi osaltaan tarvittaviin tilausmääriin sekä oman toiminnan skaalauksen onnistumiseen. Muuttujien määrä näissä molemmissa tekijöissä on niin merkittävä, että KIMARA –mallin hyödyntämistä tulisi jatkoselvittää tapauskohtaisesti samalla, kun palveluiden järjestämistä arvioidaan ja järjestellään omassa toiminnassa uudestaan. KIMARA –malli onkin mahdollisesti parhaiten hyödynnettävissä osana oman palvelutuotannon kehittämistä. KIMARA –mallia ei myöskään tässä loppuselvityksessä suoraan verrata omaan palvelutuotantoon tai kokonaisulkoistukseen.
- Selvitys toteutettiin rajatulla aikataululla ja resursseilla, mikä asetti puitteet kokonaisuuden laajuudelle. Selvityksen kokonaisuudessa huomioitavien asioiden määrän ja yksityiskohtaisuuden taso varmistui selvityksen edetessä kun riittävästi tietoa perustelluille priorisointiratkaisuille oli kerätty.
- Oman palvelutuotannon nykytilan selvittämisessä ja kuvaamisessa tuki asiantuntijakonsulttina Minna Dammert Damico Oy:stä.



2. Rajoitteet

2.2 Kerättävän tiedon laatu ja vertailtavuus.

Selvityksen suurin yksittäinen haaste oli oman palvelutuotannon ja Pirkanmaan Voimian kustannusdatan vertailtavuus.

- Kustannusvertailu oli ruokapalveluiden osalta tehtävä laskennallisella tarpeella eli oppilasmäärien ja yksiköiden aukiolopäivien mukaan, koska toteumaa (todellinen toteutuva ateriämäärä) ei ole saatavissa. Oman palvelutuotannon kustannus on vuoden budjettisumma, jossa myös on mahdollista heittoa.
- Siivouspalveluissa laskenta oli suoraviivaisempaa, koska siivottavat neliöt ovat selkeästi tiedossa. Siivouksen kiinteistökohtaista laadullista palvelutasoa kuvaamaan hyödynnettiin puhtaustasoluokitusta (Kiinteistö-RYL). Damico Oy määritteli kaupungin puhtaustasoluokitukset vastaamaan nykytilanteen laatutasoa ja tiedot ilmoitettiin Pirkanmaan Voimialle heidän hinnoitteluaan varten.
- Puuteet oman palvelutuotannon laadullisissa mittaristoissa ja taloudellisessa seurannassa vaikeuttivat vertailua.
- Ajoituksellisesti selvitysaikaan osuneet kriittiset henkilöstövaihdokset ruokapalveluissa (ruokapalvelupäällikön vaihtuminen) sekä sote-uudistuksen aiheuttaman uuden taloudellisen tilanteen budjetoinnin epävarmuus aiheuttivat haasteita.



2. Rajoitteet

2.3 Muutokset lainsäädännössä

In house –hankintoja säätelevä lainsäädäntö on todennäköisesti muuttumassa. Hallitusohjelmaan on kirjattu, että julkisten hankintojen tehokkuutta voidaan edistää uudistamalla sidosyksiköitä sekä muuta julkisen vallan markkinatoimintaa koskevaa sääntelyä. Hallitusohjelman kirjaukset sidosyksiköiden osalta ovat seuraavat:

- Julkisomisteisten sidosyhtiöiden eli inhouse-yhtiöiden käyttö on viime vuosina yleistynyt kunnissa ja uusilla hyvinvointialueilla. Vaikka inhouse-yhtiöt ovat parhaimmillaan joustava ja tehokas osa julkishallintoa, kehitys saattaa muodostua ongelmaksi silloin, kun julkisen sektorin toimija toimii markkinoilla kilpaillen yrittäjäriskillä toimivien yritysten kanssa. Hankintayksiköiden toteuttamien yhteishankintojen nykyistä laajempi käyttö on puolestaan kilpailun lisäämisen ohella perusteltu keino parantaa julkisten hankintojen tehokkuutta.
- Hallitus parantaa julkisen sektorin tehokkuutta sekä vahvistaa alueellista elinvoimaa ja yrittämisen edellytyksiä rajaamalla julkisen sektorin mahdollisuuksia tuottaa inhouse-yksiköissä sellaisia tukipalveluita, joissa on olemassa toimiva markkina, kuten siivous-, taloushallinto-, ruoka- ja ICT-palveluissa.
- Hallitus varmistaa julkisten hankintojen tehokkuutta ja mahdollistaa julkishallinnon joustavat toimintatavat uudistamalla sidosyksiöitä sekä muuta julkisen vallan markkinatoimintaa koskevaa sääntelyä.
- Rajoitetaan hankintayksiköiden mahdollisuuksia kiertää hankintalakia sidosyksiköiden avulla.
- Sidosyksikön omistukselle asetetaan yleisen edun huomioon ottava vähimmäisomistusprosentti (10 %). JATKUU SEURAAVALLA SIVULLA;



2. Rajoitteet

2.3 Muutokset lainsäädännössä

- Lainsäädäntö kirjoitetaan tavalla, joka mahdollistaa jatkossakin kuntien ja hyvinvointialueiden tehtävien järjestämisen yhtiömuodossa silloin, kun se ei vääristä kilpailua, sekä tavalla, joka turvaa huoltovarmuuden, potilasturvallisuuden, kielelliset oikeudet tai muun vastaavan painavan julkisen intressin.
- Tiukennetaan lainsäädäntöä siten, että sidosyksikköhankintoja voidaan tehdä vain silloin, kun ne ovat kokonaistaloudellisesti edullisempia kuin markkinoilla toimivat vaihtoehdot tai kun tähän on muu erityisen painava julkinen intressi.
- Hallitus uudistaa kuntalakia ja hyvinvointialuelakia huomioimaan paremmin taloudellinen vastuullisuus ja kuntien yritystoiminnan markkinavaikutukset.
- Yhtenäistetään sidosyksiköiden ulosmyyntirajat enintään 5 prosenttiin ja enintään 500 000 euroon inhouse-yhtiöiden liikevaihdosta.

In house –hankintoja säätelevän lainsäädännön hallitusohjelman kirjauksille perustuvat mahdolliset muutokset tulevat vaikuttamaan jatkossa myös Ylöjärven kaupungin tekemiin sidosyksikköhankintoihin.

- Lopulliset toteutuvat lainsäädännön muutokset eivät ole vielä tiedossa ja selvitys on tehty voimassa olevan lainsäädännön pohjalta.
- Vaadittava omistusosuus sidosyksiköstä on mahdollista järjestellä myös mahdollisen uuden lainsäädännön vaatimusten mukaisesti.



2. Rajoitteet

2.3 Muutokset lainsäädännössä

AVAIN TES –työehtosopimus päättyy 30.4.2025

Ylöjärven ruoka- ja siivouspalveluhenkilöstö siirtyisi kokonaisulkoistustilanteessa liikkeenluovutuksella Pirkanmaan Voimian palvelukseen. Nykyisellään henkilöstö on KVTES –työehtosopimuksen piirissä ja siirtyisi Voimialla käytännössä samansisältöisen AVAIN TES –työehtosopimuksen piiriin. Koska AVAIN TES –työehtosopimus on päättymässä 30.4.2025, eli mahdollisen liikkeenluovutuksen jälkeisen ajan työehtosopimuksen sisällöstä ole tarkkaa tietoa.

- Mahdollisuutena on siirtyä Kuntatyönantajien perustettavan yritysjaoston TES:n piiriin, jota ei ole vielä neuvoteltu mutta jonka on luvattu olevan AVAIN TES:n tasoinen.
- Toisena mahdollisuutena on neuvotella Voimian oma TES tai valita sovellettavaksi jokin muu alalle soveltuva TES. Päätöksiä asiaan ei ole tehty mutta selvitystyö on käynnistetty. Selvitystyöhön tullaan osallistamaan ja kuulemaan myös henkilöstöä. Voimian tarkoituksena on löytää TES:n suhteen ratkaisu, joka parhaiten vastaa yhtiön ja sen henkilöstön tarpeisiin ja arvotuksiin.



3. Talous

3.1 Laskentatapa

- Ruokapalveluiden osalta Voimialta pyydetty laskennallisille määrille perustuvat kohdekohtaisesti yksikköhinnat. Yksikköhinnat sisältävät kaikki kulut, katteen sekä toiminnan käynnistämiseen liittyvät investointitarpeet kuten kylmäkoneet ja lisäuunit. Yksikköhinnat on kerrottu kohdekohtaisella tarpeella ja laskettu yhteen. Näin on saatu laskennallinen ruokapalveluiden kokonaiskustannus.
- Siivouspalveluissa Voimialta pyydetty todellisille siivottaville neliöille ja palvelutasolle (puhtaustasovaatimus kiinteistö RYL) perustuva neliökohtainen hinta. Neliöhinnat sisältävät kaikki kulut ja katteen. Neliökohtainen hinta on kerrottu kohteittain neliöillä ja laskettu kohteiden kustannukset yhteen. Näin on saatu laskennallinen siivouspalveluiden kokonaiskustannus.
- Omien kustannusten osalta hyödynnetty vuoden 2023 budjettilukuja ja toteumaa. Koska tilikausi on vielä kesken, voi lopullisessa tilinpäätöksen toteumassa olla heittoa.
- Ylöjärven kaupungilla on käytössä toimintamalli, jossa laskennallisia vyörytyskuluja ei budjetoida talousarvioon vaan ne lasketaan ja lisätään tuloksen päälle vasta tilivuoden jälkeen. Koska Voimia huomioi kustannuksissaan kaikki omat kustannuksensa, oli myös kaupungin oman palvelutuotannon vyörytyskulut laskettava jo nyt syksyllä ennen tilivuoden loppua ja lisättävä kustannusvertailussa toiminnan kustannuksiin. Vyörytyskuluja ovat esimerkiksi yleis- ja taloushallinnon kulut sekä tietohallinnon kulut.
- Koska kustannusvertailussa verrataan laskennalliseen tarpeeseen perustuvia hintoja sekä oman toiminnan budjettikustannuksia, eivät luvut ole täysin vertailukelpoisia.



3. Talous

3.2 Huomioitavaa kustannusvertailusta

Kaupungilla ei ruokapalveluissa tietoa toteutuvista annosmääristä. Voimian laskenta perustuu heille ilmoitettuun laskennalliseen aterioiden tarpeeseen. Koulujen ja päiväkotien päivittäiset poissaolot johtavat todellisen tarpeen pienenemiseen. [Kouluterveyskysely 2023](#) perusteella valtakunnallisesti 38% 8-9lk oppilaista ei syö koululounasta päivittäin.

- Voimialle ilmoitettu tarve on teoreettinen (maksimi) tilausmäärä, jonka oppilasmäärä tarvitsee.
- Jos todellinen tarvittava tilausmäärä on huomattavasti laskennallista pienempi, pienenee myös budjettisumma.
- Koska kiinteät kustannukset pysyvät samana on merkittävin hinnoissa laskeva osuus raaka-ainekustannus. Esimerkkinä: Raaka-aineiden osuus yksikköhinnoista on n. 20%, jolloin esimerkiksi tarpeen väheneminen 20% laskee kokonaisbudjettia laskennallisesti n. 4%. 4% muutos on nykyisellä kustannustasolla yli 340 000€. Kuitenkin jos todellinen tarvittava tilausmäärä pienenee merkittävästi, voidaan olettaa yksikköhinnan kasvavan vaiheittain volyymin pienentyessä ja kiinteiden kulujen osuuden kasvaessa. Näinollen pienempi tarvittava määrä ei johda suoriin 1:1 säästöihin verrattuna budjetoituun. Tämä korostaa entisestään tarvetta todellisen tarpeen selvittämiseksi.
- Jotta saavutettaisiin tarkka budjettiluku ulkoiselta palveluntuottajalta, tulisi toteutuvat ateriamäärät omassa toiminnassa olla selvillä.

Laskennassa hyödynnetty vuokratasona vuoden 2023 kaupungin sisäisiä vuokratukustannuksia. Mahdolliset muutokset ulkoiselle palveluntuottajalle vuokrattavissa tiloissa ovat näin myös jatkossa kustannusvaikutteisia. Nettovaikutus kaupungille ei olisi kuitenkaan merkittävä, sillä myös kaupungin saamat vuokratuotot muuttuvat jos palveluntuottajan vuokraamien tilojen määrä muuttuu tai vaihtoehtoisesti tilojen käyttötarkoitusta muutetaan. Oletuksena on, että sisäiset vuokrat vastaavat kaupungille syntyviä kiinteistökuukustannuksia.

Ruoka- ja siivouspalveluiden kustannuksia ei ole järkevää tarkastella erillisinä kokonaisuuksina, sillä kustannuslaskenta perustuu pelkästään tilanteeseen, jossa sama toimija tuottaa molemmat palvelut.



3. Talous

3.3 Kustannusvertailu

- Laskennallisen kustannusvertailun perusteella Pirkanmaan Voimia tarjoaa palvelukokonaisuuden 287 531€ eli 3,22% omaa palvelutuotantoa (budjetoitua) edullisemmin. Voimian ruokapalveluiden hinnat ja volyymit perustuvat 100% käyttöasteeseen, oman toiminnan toteutuva käyttöaste ei ole tiedossa. Merkittävä ero todellisessa käyttöasteessa suurentaisi eroa vaihtoehtojen välillä.
- Vuoden 2023 oman palvelutuotannon budjetti tulee todennäköisesti alittumaan, alituksen määrä riippuu marras- ja joulukuun toteumasta. Budjetin alittuessa myös ero vaihtoehtojen välillä pieneneisi.
- Laskelmassa on huomioitu myös kaupungin ruoka- ja siivouspalveluille kohdistuvat yleishallinnon yms. kustannukset (vyörytyskustannukset).
- Kaupunki saa Voimialta lisäksi kiinteistöjen käytöstä vuokratuloa, joka kumoo laskelmasta kaupungille jäävien laskennallisesti samansuuruisen kiinteistökustannusten osuuden.

Toiminnan kustannukset	Voimia	Oma (budjetoitu)
Ruokapalvelut	6 299 053,18 €	5 826 303,00 €
Siivouspalvelut	2 346 591,00 €	2 920 554,00 €
yht.	8 645 644,18 €	8 746 857,00 €
Yleishallinnon yms. kustannukset		
Ruokapalvelut	sis. hintaan	99 684,00 €
Siivouspalvelut	sis. hintaan	86 635,00 €
Kustannukset yhteensä	8 645 644,18 €	8 933 176,00 €
	ero	287 531,82 €
	ero %	3,22 %



3. Talous

3.4 Investoinnit

Toimintavaihtoehtojen kustannusten vertailussa tulee huomioida myös investointimenot.

- Oman toiminnan jatkaminen sellaisenaan tulisi vaatimaan lyhyellä aikavälillä merkittävät investoinnit valmistuskeittiöiden peruskorjaukseen ja laitteistojen uusimiseen. Valmistuskeittiöin peruskorjauksen kustannukset laitepäivityksineen ovat arviolta 6000€/m², palvelukeittiönä kustannus on noin 4000€/m².
- Esimerkiksi viimeistään 5 vuoden sisällä laitteineen peruskorjaustarpeessa olevien Kalliorinteen päiväkodin keittiön 229m² sekä Kauraslammien pääkoulun (Moisio) keittiön 237m² investointimenot valmistuskeittiöiksi tulisivat olemaan yhteensä yli 2 miljoonaa euroa. (Omassa toiminnassa kustannussäästöjä on saavutettavissa ruokatuotannon vaiheittaisesta keskittämisestä lopulta vain kahteen valmistuskeittiöön ja neljän valmistuskeittiön jättämisestä palvelukeittiöiksi.)
- Kokonaisulkoistuksen mallissa Voimia huolehtii käyttölaitteiden investoinneista ja korjauksista. Tarve investoida kylmätiloihin/laitteisiin toiminnan käynnistämiseksi on laskettu selvityksen hintoihin sisään. Tilojen päivitykseen liittyvät investoinnit kaupungin vastuulla ja vuokravaikutuksella Voimialle (tätä kautta vaikutus myös hintoihin). Jatkossa investoinnit siis joko Voimian tekemänä laitteistoihin tai kaupungin tekemänä kiinteistöihin vuokravaikutteisesti. Voimian mallissa valmistuskeittiöitä ei tarvita ollenkaan, koska ruoka valmistetaan Voimian Padassa ja kaikki keittiöt jatkaisivat palvelukeittiöinä. Eli kaupungilta vaadittavat investoinnit ovat vain palvelukeittiötilojen investointeja ilman laitteistojen uusimista.
- On huomattava, että Voimian mallissa Siltatien koulun uuteen valmistuskeittiöön tehty investointi jäisi osittain hyödyntämättä. Keittiötä tultaisiin kuitenkin hyödyntämään palvelukeittiönä sekä mahdollisesti paikallisena kuumennuskeittiönä pienimmille yksiköille.



3. Talous

3.4 Investoinnit

Investoinnit	Oma toiminta	Kokonaisulkoistus
Kiinteistöt/tilat/kiinteät laitteet:	Kaupunki investoi	Kaupunki investoi
Kustannusvaikutus:	Rahoituskulut, poistot sisäisissä vuokrissa.	Rahoituskulut, poistot vuokravaikutuksella -> vaikutus palvelun hintaan
Laitteiden hankinta ja ylläpito:	Kaupunki investoi	Voimia investoi
Kustannusvaikutus:	Erillisenä investointina käyttötaloudesta suoraan. Osana peruskorjausta poistot sisäisissä vuokrissa	Toiminnan käynnistämisen vaatimat investoinnit laskettu jo palvelun hintaan. Myöhemmin välillinen vaikutus palvelun hintaan.

3.5 Talouden yhteenveto

Epävarmuustekijät ja puutteellinen data huomioiden merkittävää eroa vaihtoehtojen kustannuksissa ei ole käyttötalouden puolella mahdollista tunnistaa. Oman palvelutuotannon todellinen annostarve ja tätä kautta käyttöaste tulee selvittää tarkan budjettiluvun saamiseksi.

Nykytiedon pohjalta pitkällä aikavälillä merkittävämpää eroa vaihtoehtojen välillä syntyy investointitarpeesta.

- Voimian palvelumallin toiminnan käynnistämiseen tarvittavat investoinnit on jo laskettu hintaan sisään. Kokonaisulkoistuksen vaihtoehdossa myös kaikki suuret valmistuskeittiöinvestoinnit jäävät jatkossa pois eikä myöskään palvelukeittiöiden laitteisiin tarvitse itse investoida. Voimian tekemät investoinnit toiminnan käynnistymisen jälkeen ovat kuitenkin aina välillisesti hintavaikutteisia, kaupungin tekemät investoinnit kiinteistöihin vuokra- ja tätä kautta myös osaltaan hintavaikutteisia.
- Omassa toiminnassa on jatkuva investointitarve valmistus ja palvelukeittiöihin sekä laitteistoihin tarvittaessa. Oman toiminnan kehittämisessä on kuitenkin tavoite vähentää valmistuskeittiöiden määrää vaiheittain kuudesta kahteen ja vähentää näin pitkän aikavälin investointitarvetta ja käyttötalouden kuluja. Toiminnan uudelleenjärjestely ja kehittäminen tulisi kuitenkin myös itsessään vaatimaan lisäinvestointeja mm. kylmätiloihin ja uuneihin.



4. Laadullisten tekijöiden vertailu

4.1 Yleisesti

Selvityksessä arvioitiin kustannusten lisäksi eri palvelutuotannon vaihtoehtojen palvelun tuottamiseen ja laatuun liittyviä tekijöitä;

- Asiakastyytyväisyys
- Asiakasyhteistyö ja asiakkaiden osallisuus
- Valinnanvara ja vaihtoehdot ateriapalvelussa
- Asiakasturvallisuus
- Sähköiset järjestelmät
- Kotimaisuus, paikallisuus ja kestävyys
- Erityisruokavalioiden huomioiminen
- Huoltovarmuus
- Yritykset ja työllisyys

Laadullisten tekijöiden tai toiminnan palautteen perusteella merkittävää eroavaisuutta tuotantovaihtoehtojen välillä ei ole havaittavissa.

Voimia on mittaroinut ja standardoinut toimintaansa selkeämmin, joten sen tekemät toimenpiteet ja tavoitteet ovat paremmin ulkoisesti todennettavissa esimerkiksi erilaisten yleisten laatumerkintöjen ja tunnusten kautta.



4. Laadullisten tekijöiden vertailu

4.2 Laadullisten tekijöiden arvioinnista tehtyjä huomioita:

- Euromääräinen kotimaisuusaste Voimialla 73% ja omassa palvelutuotannossa 85-90%. Molemmissa keskeisimmät raaka-aineet täysin kotimaisia.
- Molemmissa vaihtoehdoissa vaihtelua ruokalistoissa. Voimialla kasvisruokavaihtoehto olemassa aina kaikille asiakasryhmille, omassa palvelutuotannossa kasvisruokavaihtoehdon pilottihanke yläkouluilla käynnissä.
- Asiakas ja tilaaja-asiakastyytyväisyys molemmissa vaihtoehdoissa hyvällä tasolla. Omassa palvelutuotannossa ruokapalveluissa tarve selkeämmälle asiakastyytyväisyyden mittaamiselle.
- Henkilöstön työehtosopimus ja työsuhde-edut samantasoisia molemmissa vaihtoehdoissa (AVAINTESS päättyminen 2025).
- Huoltovarmuusasiat huomioitu molemmissa vaihtoehdoissa.
- Erityisruokavaliot huolehditaan hyvin molemmissa vaihtoehdoissa, toteutustapa erilainen. Voimia tuottaa erityisruokavaliot keskitetysti Padassa ja oma palvelutuotanto tällä hetkellä hajautetummin valmistuskeittiöissä. Omassa palvelutuotannossa pyrkimys keskitetympään toimintaan erityisruokavalioiden osalta jatkossa.
- Ympäristöasiat huomioitu ja hiilineutraalisuustavoitteita asetettu molemmissa vaihtoehdoissa.



5. Selvityksen merkittävimmät huomiot

Selvityksessä nousseet merkittävimmät huomiot:

1. Pirkanmaan Voimian on mahdollista tuottaa omilla prosesseillaan tukipalvelukokonaisuus pitkällä aikavälillä samalla tai alemmalla kokonaiskustannuksella kuin kaupungin oma nykyinen palvelutuotanto.
 - Käyttötaloudessa laskennallinen ero n. 300 000€ vuodessa verrattuna nykyiseen omaan palvelutuotantoon. Laskentaan vaikuttavista epävarmuustekijöistä johtuen tästä erosta ei kuitenkaan ole mahdollista tehdä vahvoja johtopäätöksiä kumpaankaan suuntaan.
 - Eroa syntyy Voimian eduksi pidemmällä aikavälillä investointitarpeen vähenemisen kautta. Tätä eroa kuitenkin mahdollista pienentää oman toiminnan kehittämistoimenpiteillä.
 - Kummassakaan toimintamallissa saatavat säästöt eivät tulisi realisoitumaan heti vaan muutokseen menee aikaa ja resursseja.
2. Voimian ja oman palvelutuotannon laadullisissa tekijöissä ei merkittäviä eroja.
 - Molemmissa esim. korkeat raaka-aineiden kotimaisuusasteet, hyvä asiakastyytyväisyys sekä hyvin vastaavat henkilöstöedut.
 - Voimian toimintamalli keskitetympi. Myös kaupungin toimintamallia pyritään kehittämään keskitetympään suuntaan.
3. Ylöjärven kaupungin nykyinen palveluverkko rakeinen ja vaikeasti toteutettava ruoka- ja siivouspalveluiden näkökulmasta.
 - Lukumäärältä paljon pieniä ryhmäkokoja palvelevia pieniä yksiköitä ja kiinteistöjä (yht. 36 palvelukeittiötä). Korkeat kiinteistökustannukset, jotka nostavat myös mahdollisen ulkoisen palvelutuottajan kiinteitä kuluja.
 - Nykytilanne ei mahdollista oman palvelutuotannon tai Voimian palvelutuotantomallin potentiaalin täysimittaista hyödyntämistä.
4. Omassa palvelutuotannossa kehittämismahdollisuuksia.
 - Tuotannon tiivistäminen vaiheittain vain kahteen tai kolmeen valmistuskeittiöön. Tätä kautta säästöjä sekä henkilöstökuluissa, että investointitarpeessa.
 - Toiminnan ja työskentelytapojen uudelleenjärjestely, ruoka- ja siivouspalveluiden yhdistäminen yhdeksi kokonaisuudeksi.
 - Kehittäminen vaatii osaltaan myös investointeja. Mahdollista hyödyntää yksityisiä palvelutuottajia, esimerkiksi Voimian Kimara-mallia tukemaan omaa tuotantoa.



5. Selvityksen merkittävimmät huomiot

Selvityksessä nousseet merkittävimmät huomiot:

5. Palveluiden järjestämistä riippumatta nykyisessä kuuden valmistuskeittiön ja 36 palvelukeittiön mallissa ei ole korkeiden ylläpito- ja investointikustannusten takia järkevää jatkaa.
 - Osa valmistuskeittiöistä tulisi vaatimaan heti/lähitulevaisuudessa merkittäviä korjausinvestointeja. Valmistuskeittiön peruskorjaus laitteineen maksaa n. 5000-6000€/m² eli yli 1 milj. € / keittiö.
 - Ratkaisuna järjestämistä vaihtoehdosta riippumatta toiminnan keskittäminen ja valmistuskeittiöiden muuttaminen palvelukeittiöiksi. Palvelukeittiön peruskorjausinvestointi laitteineen on n. 4000€/m² eli ~30% valmistuskeittiötä matalampi.
 - Kaupunki investoi joka tapauksessa kiinteistöihin ja kiinteään talotekniikkaan peruskorjausten yhteydessä sekä tarpeen mukaan.
6. Jatkossa selvitettäviä asiakokonaisuuksia
 - Selvitettävä omassa toiminnassa todellinen toteutuva ateriämäärä tarkemman käyttötalouden kustannusvertailun mahdollistamiseksi. Sama laskennan ongelma ja tiedon puute vaikeuttanut kustannuslaskentaa myös muissa seutukunnissa. Myös muuta oman toiminnan taloudellista ja laadullista seurantaa ja mittarointia terävöitettävä.
 - Oman toiminnan uudelleenjärjestelyyn ja kehittämiseen selkeä toimintasuunnitelma ja laskelma saatavista säästöistä suhteessa kokonaisulkoistukseen.



6. Vaikuttavuuden arviointi

Vaikuttavuuden näkökulmat	Oma tuotanto	Kokonaisulkoistus Pirkanmaan Voimia
	Jatkaminen omassa palvelutuotannossa	Ruoka- ja siivouspalveluiden kokonaisulkoistus Pirkanmaan Voimialle.
Kaupungin kyky vaikuttaa palveluun	Kaupungilla suora kyky vaikuttaa palvelun toteuttamiseen.	Kyky vaikuttaa palveluihin asiakkaana sekä omistajuuden kautta.
Palvelun laatu ja luotettavuus	Nykyisen palvelutuotannon laatu kaupungilla tiedossa. Mittaroinnissa ja seurannassa kehitettävää.	Laatukriteerit hyvin kuvattu ja kokemukset Voimian palvelusta kaupungilla tilaaja-asiakkaana hyvät.
Henkilöstön hyvinvointi	Hyvät henkilöstöedut. Hyvä henkilöstötyytyväisyys	Hyvät henkilöstöedut ja muutostuki tarvittaessa. Hyvä henkilöstötyytyväisyys.
Kustannukset pitkällä aikavälillä	Käyttötalouden kustannuksissa ei merkittävää eroa. Kustannuksiltaan lähinnä jatkuvasta kaupungin omasta investointitarpeesta johtuen pitkällä aikavälillä kalliimpi vaihtoehto.	Käyttötalouden kustannuksissa ei merkittävää eroa. Investointitarpeen pienemmisestä johtuvia kustannussäästöjä verrattuna omaan palvelutuotantoon pitkällä aikavälillä. Ei tarvetta omille laite / valmistuskeittiöinvestoinneille.
Kehittäminen	Paljon mahdollisia kehittämiskohtia. Kehittämiseen vaaditaan osaltaan myös kaupungilta lisäresursseja.	Voimia vastaa toiminnan kehittämisestä omistajien ohjauksessa, ei vaadi kaupungilta erillistä resurssia. Osaltaan kuitenkin aina hintavaikutus.
Kaupungilta vaadittavat muut resurssit	Nykyisellään toiminnan ylläpito vaatii resursseja ja työpanosta operatiivisen työn lisäksi päätöksenteossa, henkilöstöhallinnossa, taloushallinnossa ja ICT-hallinnossa.	Tulisi vaatimaan resurssia omistajaohjaukseen ja valvontaan, mutta ei operatiiviseen työhön tai hallintoon.
Kokonaisarviointi	Korkeat investointikustannukset, tarve kehittää keskitetymmäksi. Laadullisissa kriteereissä ei ongelmakohtia mutta mittaroinnissa kehitettävää.	Kustannuksiltaan investointitarpeen vähenemisen kautta edullisempi vaihtoehto. Laadullisissa kriteereissä ei ongelmakohtia. Hyvin mittaroitu, laadulliset asiat tehty näkyväksi.

Selvästi parempi vaihtoehto

Keskiverto tai ei merkittävää eroa vaihtoehtojen välillä

Selvästi huonompi tai merkittäviä riskejä



YLÖJÄRVI



YLÖJÄRVI

Liite 1.

Oma palvelutuotanto



1. Toimintavaihtoehdon yleiskuvaus
 - 1.1 Yleisesti
 - 1.2 Ruokapalvelut
 - 1.3 Siivouspalvelut
2. Talous
 - 2.1 Ruokapalveluiden talous
 - 2.2 Siivouspalveluiden talous
 - 2.3 Yhteenveto
3. Henkilöstö
 - 3.1 Ruokapalveluiden henkilöstö
 - 3.2 Siivouspalveluiden henkilöstö
 - 3.3 Esimiestyö ja työhyvinvointi
 - 3.4 Yhteenveto
4. Palvelun laatu ja luotettavuus
 - 4.1 Asiakastyytyväisyys
 - 4.2 Asiakasyhteistyö ja asiakkaiden osallisuus
 - 4.3 Valinnanvara ja vaihtoehdot ateriapalvelussa
 - 4.4 Asiakasturvallisuus
 - 4.5 Sähköiset järjestelmät
 - 4.6 Kotimaisuus, paikallisuus, työllisyys ja kestävyys
 - 4.7 Erytisruokavalioiden huomioiminen
 - 4.8 Huoltovarmuus
 - 4.9 Muuta
5. Kehittäminen
 - 5.1 Kehittäminen yleisesti
 - 5.2 Kehittäminen ruokapalveluissa
 - 5.3 Kehittäminen siivouspalveluissa
6. SWOT-analyysi

Sisällysluettelo



1. Toimintavaihtoehdon yleiskuvaus

1.1 Yleisesti

Ruoka- ja siivouspalvelu kuuluvat Ylöjärven kaupungin Tilapalvelut-yksikköön ja tilapalvelupäällikkö on sekä ruoka- että siivouspalvelupäällikön esihenkilö.

Ruoka- ja siivouspalveluissa tehdään yhdistelmätyötä 23 kiinteistössä.

Kaupungin palveluverkko on melko sirpaleinen, ja tästä syystä palveluyksiköiden kohdekoko varsin pieni. Pienissä päiväkodeissa yksi työntekijä vastaa sekä ruoka- että siivouspalveluista. Myös osassa kouluja siivouspalvelutyöntekijät avustavat kiireisimpänä lounasaikana ruokapalvelua.

Työntekijän esihenkilöksi määräytyy joko ruoka- tai siivouspalvelun vastuuhenkilö sen mukaan, kummalle yksikölle kukin työntekijä tekee prosentuaalisesti enemmän työtä. Yhdistelmätyöntekijälle ammatillista ohjausta antaa kaksi eri esihenkilöä kumpikin omalta ammattialaltaan.



1. Toimintavaihtoehdon yleiskuvaus

1.2 Ruokapalvelut

Ylöjärven kaupungin ruokapalvelut tuotetaan kuudesta keskuskeittiöstä.

Palvelukeittiöt:

- Päiväkodit 20 kiinteistössä, Päiväkotikoulu 6 kiinteistössä, Koulut 9 kiinteistössä, lisäksi Helppiluokka.
- Topintupa otetaan käyttöön 27.10.2023

Toteutuvia ateriamääriä ei ole laskettu kouluissa. Valmistusmäärä on päivittäin noin 6200 lounasannosta koulujen toiminta-aikoina. Lisäksi välipalat, aamupalat, päivälliset, iltapalat, sekä henkilöstöruokailu. Ruoka valmistetaan keskitetyllä Jamixiin tallennetulla reseptiikalla noudattaen ikäryhmäkohtaisia kansallisia ravitsemussuosituksia. Elintarvikehankinnat ja tätä kautta ruokalistat perustuvat Kuhan hankintasopimukseen. Kasvisruokaa ei ole tällä hetkellä tarjolla toisena vaihtoehtona, rajattu pilotointi kuitenkin käynnissä. Ruoka toimitetaan palvelukeittiöihin kuumana. Suurin osa ruuasta pakataan lämpölaatikoihin, mutta myös ruuankuljetusvaunuja on käytössä. Välitystuotteet, kappaletuotteet ja energialisäkkeet toimitetaan keskuskeittiöiden kautta, osaan kohteista tilataan tukkukuormat suoraan.

Kaupungintalolla tuotetaan erikseen lounaspalvelua ja tilaustarjoiluja, oma ruokalista mutta pohjautuu käytössä olevaan perusruokalistaan. Kaikki kokousten tarjottavat hoidetaan keittiöltä arkisin noin kello 8-20. Kaupungintalon ruokapalveluiden tuotantoa testattu aikanaan aikaisemmin myös yksityisellä palveluntuottajalla, todettu silloin kannattamattomaksi.



1. Toimintavaihtoehtojen yleiskuvaus

1.3 Siivouspalvelut

Ylöjärven kaupungin siivouspalveluja tuotetaan

- Päiväkodit 20 kiinteistössä
- Päiväkoti-koulu 6 kiinteistössä
- Koulut 9 kiinteistössä, lisäksi Helppi-luokka
- Lisäksi noin 30 muussa kiinteistössä, joista Urheilutalo ja Pääkirjasto Leija ovat pinta-alaltaan suurimmat
- Yhteensä siivottavia neliöitä on noin 90 000

Tiloissa on mukana kaupungin tytäryhtiöiden, seurakunnan ja Pirhan tiloja

Ylläpitosiivouksessa käytetään säännöllisesti koneellisia menetelmiä. Työtä tehdään pääosin aamu- ja päivävuoroissa. Ylläpitosiivous sisältää säännöllisiä jaksottaisia töitä, mm. yläpölyt puhdistetaan melko tiheällä aikavälillä.

Aikaisemmin ei ole ollut kuvattuna käyttäjien kanssa yhteistä laatutavoitetta, eikä käyttäjien vastuita tilojen puhtaanapidosta. Palvelukuvaus on kirjattu taajuus-, ei laatuperusteisesti. Tämän selvitysprosessin myötä on palvelukuvaus uudistettu ja kuvattu siivouksen tilatyypikohtaiset puhtaustasot (kiinteistö RYL). Puhtauden taso on ulkoisen arvioinnin mukaan tasainen ja vähintäänkin tarpeenmukainen. Tilojen siivottavuus on useissa kiinteistöissä tyydyttävällä tasolla johtuen käyttäjien omista matoista, avohyllyistä ja tavaramäärästä.



2. Talous

2.1 Ruokapalveluiden oman palvelutuotannon talous.

Yleisesti:

- Ruokapalveluiden kustannus tulee vuodelle 2023 olemaan muutostalousarvion perusteella 5 826 303€. Toteuman 4.12 on 84% ja budjetoitu summa tulee todennäköisesti alittumaan merkittävästi riippuen marras- ja joulukuun kustannuksista.
- Ym. kustannuksista puuttuvat ruokapalveluille kohdistuvat vyörytyskustannukset, jotka tulevat vuodelta 2023 olemaan n. 100 000€.
- Ruokapalvelun sisäinen hinnoittelumalli on tällä hetkellä epäselvä. Sisäisen ateriahinnoittelun pohjana eivät ole olleet toteutuvat ateriamäärät, eivätkä päiväkotien osalta toteutuvat vuotuiset toimintapäivät. Esimerkkinä tästä päiväkodeille on tiettyjen kaavojen pohjalta laskettu ateriapäivähintoja suoritelaskennalla huomioimatta sitä, että aamupaloja toteutuu vähemmän kuin lounaita ja välipaloja.
- Osana tätä selvitysprosessia on laskettu kuluihin perustuvat kohdekohtaiset laskennalliset ateriahinnat.

Investoinnit

- Kaupunki investoi keittiöiden ja keittiölaitteiden päivitykseen tarpeen mukaan. Kaupungin keittiöiden laitekanta on keskimäärin erittäin hyvin huollettua ja näin ikäisekseen hyvässä kunnossa. Laitteiden elinkaari on n. 15-17v, eli vastaa karkeasti keittiötilojen peruskorjausväliä.
- Nykytuotantomuodossa olisi nopealla aikataululla tulossa kaksi merkittävää valmistuskeittiöiden peruskorjausta laitteistoinen Kauraslampi ja Soppeenmäki (yli 1 000 000€ per) sekä myöhemmin kaksi lisää. Näiden investointien toteuttaminen nykymuotoon valmistuskeittiöiksi ei ole kustannusten puolesta järkevää. Oman palvelutuotannon kehityssuunnitelmissa on välttää nämä investoinnit keskittämällä tuotantoa.
- Kiinteistöjen päivityksen yhteydessä keittiöihin ja keittiöiden kiinteisiin laitteisiin tehtävät investoinnit poistetaan yleisesti 3 tai 5 vuoden poistoajalla.



2. Talous

2.2 Siivouspalveluiden oman palvelutuotannon talous

Yleisesti

- Siivouspalvelu on kaupungilla hinnoiteltu €/tunti periaatteella. Sisäisen siivouspalvelun laskennallinen omakustannushinta vuodelle 2023 on 24,11 e/h. Työtunteja on kohteille laskettu osittain enemmän kuin niitä toteutuu. Todellista tuntihintaa ei määritetty.
- Budjetoitu kustannus vuodelle 2023 muutostalousarviossa on 2 920 554€. Toteuma 4.12 on 86,8% ja budjetti tulee todennäköisesti alittumaan riippuen marras- ja joulukuun toteutuvista kustannuksista.
- Kustannuksista puuttuvat siivouspalveluille kohdistuvat vyörytyskustannukset, jotka ovat vuodelta 2023 ovat n. 87 000€
- Osana tätä prosessia on laskettu kohdekohtaisesti toteutuvat neliötason siivoushinnat/vuosi aikaisemmin kaupungilla laskettujen tuntihintojen lisäksi. Sisäinen veloitus on kaupungilla tällä hetkellä kohdekohtainen kuukausittain.

Kaupungin käyttötalous ja investoinnit

- Tarvittavat laitteiden ja koneiden päivitykset käyttötaloudessa tarvittaessa.



3. Henkilöstö

3.1 Ruokapalveluiden henkilöstö

- Henkilöstön kokonaismäärä, mukaan lukien yhdistelmätyö, on noin 65 työntekijää
- Ruokapalvelupäällikön ja määräaikaisen palvelusuunnittelijan lisäksi keskuskeittiöissä on neljä esihenkilöä
- Yksi esihenkilö on vuorotteluvapaalla
- Tuotantoon sitoutuu kuudessa keskuskeittiössä arviolta n. 23-25 työpanosta

Arvio eläköityvistä

- 60 –vuotiaita tai yli on tällä hetkellä 8 työntekijää



3. Henkilöstö

3.2 Siivouspalveluiden henkilöstö

- Henkilöstön kokonaismäärä 69 (Topintuvan käyttöönoton jälkeen), mukaan lukien vakituiset varahenkilöt 4 työntekijää, 2 siivouspalveluesimiestä ja siivouspalvelupäällikkö.
- Oppisopimuksella kouluttautumassa kaksi uutta, vuonna 2023 aloittanutta, työntekijää. Lisäksi Tredun kanssa yhteistyössä meneillään täydennyskoulutuksena osatutkintoryhmä vanhemmille työntekijöille (10 henkilöä). Uusi vastaava ryhmä aloittaa 1/24.
- Henkilöstön saatavuutta turvataan mm. henkilöstön tiimityöllä, moniosaamisella, vakituisilla varahenkilöillä ja vuokratyövoimalla.
- Sairauspoissaolot vuonna 2022 keskimäärin 16 työpäivää/henkilö.

Arvio eläköityvistä n. 10 -12 seuraavien viiden vuoden aikana, iät selvitystä laadittaessa:

- 65 v. 1
- 63 v. 3
- 61 v. 2
- 60 v. 4



3. Henkilöstö

3.3 Esimiestyö ja työhyvinvointi

- Työpaikkakokous koko henkilöstölle pidetään neljä kertaa vuodessa.
- Mahdollisuus työkiertoon, henkilöstöä koulutetaan tarpeen mukaan.
- Esimiestyö on suunnitelmallista, esimiespalaveri pidetään viikoittain. Henkilöstön kanssa kuukausittain pidettävillä tiimipalavereilla taataan tiimityön sujuminen, toiminnan kehittäminen yhteistyössä henkilöstön kanssa, esimiehen tuki ja tiedon kulkeminen tasapuolisesti kaikille työntekijöille.
- Kaupungin henkilöstöetuudet mm. työterveyspalvelut, e-passi, palvelusvuosi- ja merkkipäivämuistaminen, henkilöstöalennus urheilutalolle, maksuttomat liikuntavuorot, ikäohjelma, Tyhy-toiminta ja liikuntaedut käytettävissä.
- Työhyvinvointikyselyissä saatu hyvät palautteet henkilöstöltä.
- Toiminnassa on panostettu hyviin, asianmukaisiin työvälineisiin, joka lisää työn tehokkuutta, ergonomiaa ja henkilöstön hyvinvointia.



3. Henkilöstö

3.4 Yhteenveto:

- Ylöjärven kaupunki on houkutteleva työnantaja
- Työvoiman saatavuuteen käytetään suoria sijaisia ja kahta eri henkilöstövuokrausfirmaa
- Lisäksi omat sijaiset, oppisopimuskoulutukset, sisäinen liikkuvuus, oppilaitosyhteistyö, osatyökykyisten työllistäminen
- Henkilöstön saatavuudessa haasteita mutta ruokapalveluissa mahdollisuus tulevaisuudessa vastata eläköitymishaasteisiin mm. keskittämällä tuotantoa pienempään määrään valmistuskeittiöitä.
- Siivouspalveluissa mahdollisuuksia mm. työaikamuutoksin ja työmäärämitoituksia tarkistamalla tehostaa työtä.
- Yhdistelmätehtävänkuvauksissa on myös järkeistämismahdollisuuksia, monipalvelutyöntekijöiden määrän lisääminen.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.1 Asiakastyytyväisyys

Ruokapalvelut

- Asiakaskyselyjä ei ole tehty mutta asiakastyytyväisyyttä seurataan ja kehitetään asiakkuuksien yhteistyökokousten muodossa.
- Asiakasyhteistyötä kehitetään säännöllisesti.
- Reklamaatioita tulee harvoin
- Toimintavarmuuteen pyritään vaikuttamaan mm. huollattamalla kaikki keittiölaitteet säännöllisesti vuosittain

Siivouspalvelut

- Vuosittaiset asiakaskyselyt ja reagointi saatuihin palautteisiin.
- Tiimityöllä varmistetaan se, että riittävä siivous pystytään tarjoamaan jokaiseen kohteeseen myös poissaolotilanteissa. Tiimeillä on toimintaohjeet, joiden mukaan toimitaan poissaolotilanteissa.
- Laadunarviointia tehdään suunnitelmallisesti. Päiväkodeissa ja kouluissa laadunarviointikierros tehdään vuosittain. Tiimeistä on kerätty laaturyhmä, joka osallistuu laadunarviointityöhön.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.1 Asiakastyytyväisyys

Siivouspalveluissa asiakastyytyväisyys mitatusti hyvällä tasolla. Siivouspalveluiden asiakastyytyväisyyskysely 2022 (181 vastaajaa):

TOIMINNALLINEN LAATU	1 erittäin huono	2 huono	3 tyydyttävä	4 hyvä	5 erittäin hyvä	Keskiarvo	Mediaani
Siivoushenkilöstön palvelualttius, joustavuus ja yhteistyökyky	0,0%	2,2%	11,1%	38,1%	48,6%	4,3	4,0
Siivoojien suhtautuminen asiakkaisiin	0,0%	1,7%	10,5%	39,2%	48,6%	4,3	4,0
Yhteensä	0,0%	2,0%	10,8%	38,7%	48,6%	4,3	4,0

TEKNINEN LAATU	1 erittäin huono	2 huono	3 tyydyttävä	4 hyvä	5 erittäin hyvä	Keskiarvo	Mediaani
Työkohteesi pintojen puhtaus	2,2%	10,5%	25,4%	37,0%	24,9%	3,7	4,0

YLEISARVIO	1 erittäin huono	2 huono	3 tyydyttävä	4 hyvä	5 erittäin hyvä	Keskiarvo	Mediaani
Miten hyvin siivous vastaa työkohteesi puhtaustasovaatimusta?	1,7%	10,5%	21,5%	37,0%	29,3%	3,8	4,0



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.2 Asiakasyhteistyö ja asiakkaiden osallisuus

- Asiakkaita kuunnellaan asiakasrajapinnassa jatkuvasti. Mahdollistetaan nopea reagointi reaaliaikaisesti mahdollisiin palautteisiin ja toiveisiin.
- Asiakkaiden kanssa pidetään yhteistyö- ja kehittämiskokouksia mm. ruokalatoimikunnan muodossa.
- Asiakkaita osallistetaan ruokapalvelutoiminnan kehittämisessä. Esimerkiksi uusia ruokia maistatetaan asiakkailla ja kuullaan heidän mielipiteitään.
- Säännölliset kokoukset yhteistyön kehittämisestä pidetään myös varhaiskasvatuksen ja iltapäivätoiminnan kanssa. Kokouksissa kuullaan palautetta puolin ja toisin. Ruokalista ja tarjontaa kehitetään palautteiden perusteella.

4.3 Valinnanvara ja vaihtoehdot ateriapalvelussa

- Ruokapalvelut pystyvät ketterästi muuttamaan ruokalista ja vaikuttamaan valikoimaan ja tarjontaan
- Ravitsemussuositustenmukaiset ruokalistat ikäsegmentit huomioiden
- Kasvisvaihtoehdon tarjonnan pilotointi on käynnissä. Kasvisruoka tulee toiseksi vaihtoehdoksi ruokalistoille.
- Salaattivalikoima tarjolla komponenttien muodossa, jotta asiakas voi itse valikoida millaista salaattia haluaa valikoimasta ottaa lautaselleen.
- 12 viikon kiertävät ruoka-, välipala,- ja salaattilistat. Mieliruokaviikot, ruokakasvatus teemat yhteistyössä asiakkaiden kanssa.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.4 Asiakasturvallisuus

- Asiakasturvallisuus otetaan huomioon jo elintarvikkeiden kilpailutusvaiheessa. Kriteeristö turvaa elintarvikekilpailutusten myötä turvallisten elintarvikkeiden saannin. (kriteeristö saatavilla tarvittaessa)
- Tarkat omavalvontasuunnitelmat ja tiivis yhteistyö terveysturvaviranomaisten kanssa on osa asiakasturvallisuustoimintaa omassa palvelutuotannossa.
- Lisäksi asiakasturvallisuutta seurataan myös elintarvikkeiden kuljetuskaluston osalta pistotarkastuksin.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.5 Sähköiset järjestelmät

- Ateriapalvelun toiminnanohjaus Jamix- ohjaa tuotantoa sähköisesti tilauksista aterioiden toimituksiin.
- Hävikinhallinta -biovaaka.
- Lakisääteiset omavalvontajärjestelmät, ruokaturvallisuus.
- Siivouksen auditoinnit omavalvontaan.
- Sijaisrekrytoinnin sähköiset järjestelmät.
- Kustannusten seuranta ja raportointijärjestelmät.
- Siivouksen laadunarviointijärjestelmä.
- Sähköinen laskutus.
- Sähköinen työvuorosunnittelujärjestelmä (Titania).
- ATOPs työmäärämitoitusohjelma.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.6 Kotimaisuus, työllisyys, paikallisuus ja kestävyys

Elintarvikehankinnat

- Suomalaista alkuperää olevat tuotteet n. 85-90 % elintarvikkeisiin käytetyistä euroista.
- Kouluilla ja päiväkodeilla on tarjolla luomumaitoa.
- Alihankkijoista Elintarviketukku Rikainen Oy on rekisteröity talousalueelle Sastamalaan. Siivousalihankkija (erityisikkunanpesut) Tampereelle.
- Kuljetusalihankkijoista (ruokakuljetukset) kaksi ovat ylöjärveläisiä yrityksiä, muut toimittajat valtakunnallisia.
- Keittiölaitehuoltoyritys rekisteröity Vantaalle

Ympäristön huomiointi

- Erityisruokavalioita tuotetaan vain lääketieteelliseen tarpeeseen ja näin toimien vältetään turhalta työltä ja kustannuksilta ja vähennetään hävikkiä.
- Kuha- hankintojen myötä elintarvikkeille on määritelty vaateita, jotka ohjaavat kotimaisten tuotteiden hankintaan.
- Hinku tiekartta toimenpiteet: Biojätteen vähentäminen-> biovaaka, kasvis- ja kalaruoka tarjonnan lisääminen.
- Kasvisruokareseptien suunnittelemiseksi on perustettu työryhmä.
- Puhdistusaineiden käyttö on optimoitu molemmissa palveluissa.
- Hankinnoissa huomioidaan jäljitettävyyteen liittyvät tekijät



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.7 Erityisruokavalioiden huomioiminen

- Erityisruokavaliot toteutetaan terveydenhuollon todistusten pohjalta. Palvelukeittiössä on vararuokaa osalle erityisruokavalion tarvitsijoista. Tarvittaessa puuttuva ruoka-annos toimitetaan erikseen kohteeseen.
- Dieetikokit valmistavat erityisruokavaloita kuudessa ruokaa valmistavassa keittiössä. Erityisruokavaloissa on harvoin virheitä, lyhyiden etäisyyksien vuoksi mahdollinen virhe korjattavissa.
- Kaupunki panostanut henkilöstön dieettiosaamiseen kouluttamalla dieetikokkeja.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.8 Huoltovarmuus

Kaupungilla on voimassa olevat valmiussuunnitelmat. Valmiussuunnittelulla luodaan sellaiset johtamisjärjestelmät ja toimintaperiaatteet, joilla kaupungin johtoryhmä ja kaupungin eri organisaatiot sekä yhteistyöviranomaiset voivat toimia siten, että kaupungin elintärkeiden toimintojen ylläpito erilaisissa normaaliolojen häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa tulee turvatuksi. Kaupunki huomioi varautumiseen liittyvät vaatimukset myös ostopalvelujen osalta. Kaupunki hakee Puolustusvoimilta tarvittavat henkilövaraukset (VAP-varaus) asevelvollisuuden piirissä olevalle henkilöstölleen sekä kalustovaraukset ELY-keskukselta. Kaupunki osallistuu säännöllisesti valmiussuunnitteluun, -koulutuksiin ja -harjoitteluun liittyviin tilaisuuksiin. Kaupungin henkilö- ja tuotantoresursseja voidaan hyödyntää normaaliolojen häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa tilanteen edellyttämässä ja mahdollistamissa rajoissa.

- Kaupungin omassa valmiussuunnitelmassa on huomioitu ruokapalvelut.
- Jatkossa tulee myös siivouspalvelu otetaan mukaan valmiussuunnitteluun.
- Kahden päivän vararuoka toimipaikoissa.
- Ruokatuotannon jatkuvuutta varmennetaan varavoimalla, yhteistyökumppanuuksien ja laajan tuotantoverkon avulla.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.9 Muuta

Siivouspalvelut

- Toiminnan- ja viestinnän ohjausjärjestelmät ohjaavat siivouspalveluiden toimintaa.
- Asiakaskäynnit kohteissa säännöllisesti.
- Laadun arviointia tehdään suunnitelmallisesti.

Ruokapalvelut

- Ruokapalveluissa reseptiikka ja toiminnan ohjaus on määritelty tarkoin, ohjaa laadukasta tuotantoa.
- Tuotannonohjausjärjestelmä ohjaa laatua ja luotettavuutta. Päivittäinen omavalvonta, seuranta ja raportointi.
- Tiivis yhteistyö terveystoimijoiden kanssa.



5. Kehittäminen

5.1 Yleisesti

Oman toiminnan ruoka- ja siivouspalveluissa on mahdollisuuksia toiminnan kehittämiseksi ja kustannussäästöjen saavuttamiseksi.

Yhdistetään erilliset organisaatiot (ruoka- ja siivouspalvelut) yhdeksi

- Varmistetaan asianmukainen substanssituki kaikille työntekijöille.
- Pystytään tehostamaan henkilöstön yhteiskäyttöä.
- Yksi esihenkilö/palvelualue.
- Asiakkaalle yksi yhteyshenkilö tukipalveluihin.



5. Kehittäminen

5.2 Kehittäminen ruokapalveluissa

- Kirjataan uudet palvelukuvaukset, yhtenäistetään toimintamallit kokonaisvaltaisesti.
- Kohdekohtaiset hinnat, erityisruokavaliolle lisähinta. Mahdolliselle viikonlopputyölle oma hinta.
- Pidetään tarkkaa kirjanpitoa ruokailijamääristä.
- Yhteistyössä hallintokuntien kanssa: Käynnistetään kouluruoka agenttitoiminta.
- Tilaus-, tuotanto-, lähetys- ja laskutusprosessien yhtenäistetään kaikissa keskuskeittiöissä.
- Nykyistä tarkempi henkilöstömitoitus ja nykyistä tehokkaampi yhdistelmätyön hyödyntäminen.
- Suunnitellaan kaupungintalolle kustannuksia karsiva tilaustarjoilukonsepti.

Ympäristön huomiointi ja talous

- Yhteistyössä hallintokuntien kanssa: Tarjotinten käytön lopettaminen niissä kohteissa jossa se on mahdollista; säästetään työtä, kemikaaleja ja energiaa. Mahdollistaa pienempien astianpesukoneiden käytön
- Kasvisruoka toiseksi vaihtoehdoksi kouluille ja niihin päiväkoteihin, joissa ruokaillaan yhdessä paikassa (Pilotointi alkaa 11/2023, toiminnasta tehdään jatkuvaa)
- Lisätään kasvisten tarjontaa buffetruokailussa (aloitettu 11/23). Lisätään ruokasali ruokailua.



5. Kehittäminen

5.2 Kehittäminen ruokapalveluissa

Tuotannon keskittäminen (vuosina 2024-2028)

- Keskitetään jaksotetusti ruuanvalmistusta 2-3 keittiöön mm. vastavalmistuneen Siltatien koulun nykyaikaiseen keittiöön.
- Ruuan valmistusta keskittämällä keskittyy myös erityisruokavalioiden valmistus.
- Siirrytään osittain jäähdyttämään ruoka eli toimitaan cook and chill- tuotantotavalla tai kylmävalmistuksella.
- Tilataan tukkuuormat (myös kappaletuotteet, energialisäkkeet ja tuoretuotteet) suoraan palvelukeittiöihin, jotta tilaa keskuskeittiössä säästyy itse ruuan tuotantoon ja välivarastointiin

Arvioitu investointitarve:

- Jatkossa vain 2-3 ylläpidettävää keskuskeittiötilaa vältetään investoimasta jatkossa 3-4 nykyiseen keskuskeittiöön.
- Mahdollisuus on myös jättää isoja koulukeittiöitä osavalmistuskeittiöiksi ainakin muutoksen ajaksi.
- Palvelukeittiöiden korvausinvestoinnit ja varustelu vastaanottamaan kylmää ruokaa (kylmätilat, uunit).
- Mahdollisuus myös jättää isoja koulukeittiöitä osavalmistuskeittiöiksi ainakin muutoksen ajaksi



5. Kehittäminen

5.3 Kehittäminen siivouspalveluissa

- Tehtävien yhdistäminen ruokapalvelun kanssa aiempaa enemmän, eri työtehtävien kiireaikojen tasaaminen ja tukipalveluhenkilöstön määrän optimointi kohteissa hyödyntäen henkilöstön yhteiskäyttöä.
- Siivouksen työtehtävien selkeämpi ja tarkempi määrittely palvelusopimuksilla.
- Lattianpuhdistusvälineiden uusien leveyksien käyttöönotto kattavasti kaikkiin kohteisiin ja mitoitusvälineiden päivittäminen vastaamaan uusia välineitä.
- Siivoustaajuuksien aiempaa tarkempi tarkastelu ja mahdollinen henkilöstökulujen pienentäminen siivoustaajuuksia karsimalla.
- Siivoustyön siirtäminen aiempaa enemmän kiinteistöjen aktiivisen käyttöajan ulkopuolelle.
- Robotiikan hyödyntäminen



6. SWOT-analyysi

Vahvuudet

Toiminta suoraan oman johdon alaisuudessa, muutoksista päättäminen ja toteuttaminen suoraviivaisempaa.

Nykyinen laatutaso tiedossa.

Heikkoudet

Kustannukset. Nykyinen kuuden tuotantokeittiön tuotantomalli ei ole kustannustehokas ja vaatisi lähitulevaisuudessa suuria investointeja.

Toiminnan kehittäminen vaatii itsessään resursseja ja investointeja.

Toiminnan mittaroinnissa on puutteita, sisäisiä prosesseja kehitettävä.

Mahdollisuudet

Omassa palvelutuotannossa kehittämismahdollisuuksia. Tietyt kehityshankkeet jo käynnissä, osaan tehty esiselvitystä.

Kehittämismahdollisuudet toteutettavissa vaiheittaisesti tarpeen mukaan, osin nopeallakin aikataululla.

Uhat

Taloustilanteen heikentyessä kaupungin tulee priorisoida lakisääteisiä tehtäviä, jääkö mahdollisuuksia panostaa tukipalveluihin.



YLÖJÄRVI



YLÖJÄRVI

Liite 2.

Pirkanmaan Voimia - kokonaisulkoistus



1. Toimintavaihtoehdon yleiskuvaus
 - 1.1 Pirkanmaan Voimia
 - 1.2 In house -yhtiö
 - 1.3 Muutoksen toteutus
2. Talous
 - 2.1 Ruokapalvelut
 - 2.2 Siivouspalvelut
 - 2.3 Talous ja kustannukset yhteenveto
 - 2.4 Voimian hintakorimittari
3. Henkilöstö
 - 3.1 Henkilöstöä koskevat muutokset
 - 3.4 Henkilöstövaikutusten yhteenveto
4. Palvelun laatu ja luotettavuus
 - 4.1 Asiakastyytyväisyys
 - 4.2 Asiakasyhteistyö ja asiakkaiden osallisuus
 - 4.3 Valinnanvara ja vaihtoehdot ateriapalvelussa
 - 4.4 Asiakasturvallisuus
 - 4.5 Sähköiset järjestelmät
 - 4.6 Kotimaisuus, paikallisuus ja kestävyys
 - 4.7 Eriyisruokavalioiden huomioiminen
 - 4.8 Huoltovarmuus
 - 4.9 Yritykset ja työllisyys
 - 4.10 Yhteenveto
5. Kehittäminen
6. SWOT-analyysi

Sisällysluettelo



1. Toimintavaihtoehdon yleiskuvaus

1.1 Pirkanmaan Voimia Oy

Kuntaomisteinen yhtiö

- Tampereen, Nokian, Virtain ja Ylöjärven kaupunkien, Vesilahden kunnan ja Pirkanmaan hyvinvointialueen omistama yhtiö
- Yhtiö tuottaa, järjestää ja kehittää ateria- ja puhtauspalveluita ja muita niihin liittyviä tuki- ja asiantuntijapalveluita omistajilleen, niiden tytäryhtiöille ja muille mahdollisille julkisille toimijoille in house-periaatteella
- Yhtiö tuottaa palvelut itse tai toteuttaa ne ostopalveluina.

Lukuina

- Liikevaihtoennuste n. 98 milj. euroa (2023)
- Omistajia ovat Tampere (82 %), Pirha (17%), Nokia (0,1 %), Ylöjärvi (0,1 %), Virrat (0,1%), Vesilahti (0,1 %)
- Yhtiössä työskentelee yli 1000 ateria- ja puhtaus-palvelujen ammattilaisia 16 kunnan alueella.
- Yhtiö tarjoaa n. 14 miljoonaa ateriaa vuodessa



1. Toimintavaihtoehdon yleiskuvaus

1.2 In house -yhtiö

Pirkanmaan Voimia on in house -yhtiö:

- Sidosyksikköhankinta on eräs merkittävimmistä soveltamisalapoikkeuksista hankintalainsäädännössä. Sidosyksiköllä tarkoitetaan hankintalain mukaan hankintayksiköstä muodollisesti erillistä ja päätöksenteon kannalta itsenäistä yksikköä. Sidosyksikköhankinnasta käytetään myös usein nimitystä in-house hankinta.
- Lisäksi edellytyksenä on, että hankintayksikkö yksin tai yhdessä muiden hankintayksiköiden kanssa käyttää määräysvaltaa yksikköön samalla tavoin kuin omiin toimipaikkoihinsa ja että yksikkö harjoittaa enintään viiden prosentin ja enintään 500 000 euron osuuden liiketoiminnastaan muiden tahojen kuin niiden hankintayksiköiden kanssa, joiden määräysvallassa se on.
- Hankintayksiköiden katsotaan yhdessä käyttävän määräysvaltaa sidosyksikköön, jos sidosyksikön toimielimet koostuvat kaikkien hankintayksiköiden edustajista ja hankintayksiköt voivat yhdessä käyttää ratkaisevaa päätösvaltaa sidosyksikön strategisiin tavoitteisiin ja tärkeisiin päätöksiin.

Määräysvallan käyttö Voimiassa tapahtuu osakassopimuksissa sovitun mukaisesti:

- Yhtiökokous
- Osakaskokous käsittelee ja hyväksyy yhtiön kaikki merkittävät asiat. Hallituksen tulee huomioida osakaskokouksen kanta päätöksissään.
- Hallitustyön kautta.
- Pienomistajilla yksi yhteinen hallituspaikka (nykytilanne)



1. Toimintavaihtoehdon yleiskuvaus

1.2 In house -yhtiö

Osakekauppa

- Yhtiön hallitus voi myydä yhtiön hallussa olevia yksittäisiä omia osakkeita uusille omistajille.
- Osakekauppa toteutetaan ennen palvelusopimuksen solmimista.
- Osakkeen myyntihinta 5.387,00 euroa (substanssiarvo 2022TP mukaan)

Muut osakejärjestelyt

- Omistusosuuden tulisi heijastella osakkaan tuottamaa liikevaihdon osuutta
- Mikäli tarve omistusosuudelle kasvaa on mahdollista avata neuvottelut omistusosuuden kasvattamiseksi

1. Hankinta muilta osakkailta
2. Osakeanti



1. Toimintavaihtoehdon yleiskuvaus

1.3 Toimintamalli

Henkilöstö siirtyy kokonaisuudessaan Voimialle, toteutustapa liiketoimintakauppa liikkeenluovutuksena

- "Avaimet käteen" - palvelusopimuksen mukainen palvelutaso.
- Palvelusopimuksessa sovitaan mm. palvelun sisällöstä, laadusta ja toimitusehdoista sekä hinnoista, hinnantarkistusperusteista ja laskutuksesta. Voimassa toistaiseksi 1 vuoden irtisanomisajoin, yksittäisiä palveluita voi irtisanoa 4 kuukauden irtisanomisajalla

Tilat ja omaisuus

- Voimia maksaa keittiötiloista kohtuullista vuokraa luovuttajalle, ruokasalitilat ovat luovuttajan tilaa.
- Palvelun tuottamiseen liittyvä kalusto ja vaihto-omaisuus siirtyy Voimialle maksutta.

Siirtyvät sopimukset

- Arvioidaan, mitä on tarve siirtää.
- Voimian hankintasopimuksia noudatetaan mahdollisimman kattavasti.



2. Talous

2.1 Ruokapalveluiden kokonaisulkoistukset taloudellisen mallin kuvaus.

Yleisesti

- Ostopalvelua, päätuotteiden hinnat 2023/2024, e/ateria, koulu- ja päiväkotiaateriat
- Oppilasmääriin ja toimintapäiviin perustuva laskennallinen vuosikustannus 6 225 713,18€. Hinta sisältää kaikki toiminnan kulut, myös logistiikan ja mahdolliset palvelumaksut. Erillisenä hintana kaupungintalon lounaan tuottaminen 73 340€/v.
- Voimian hintakorimittari, kertoo Voimian hintatason vakaudesta, vaikka kustannustaso nousee.
- Koska vuosikustannus perustuu laskennallisiin määriin, kaupungin on tiedettävä ostovolyymi (eri aterioiden todellinen tarvittava määrä), jotta voitaisiin laskea tarkka ostopalvelun budjettiluku.

Investoinnit

- Toiminnan käynnistämiseen tarvittavat investoinnit on laskettu Voimian hintaan.
- Kaupungin ei tarvitse investoida tuotantokapasiteettiin eikä palvelutuotannon järjestelmiin ja teknologiaan.
- Palvelukeittiöiden tiloihin jatkossa tehtävät investoinnit ovat vuokravaikutteisia.
- Voimia investoi tarpeen mukaan kiinteisiin ja muihin laitteisiin ja vastaa niiden huollosta ja korjauksesta, epäsuora vaikutus hintoihin.
- Muut kaupungin välilliset pois jäävät kulut (vyörytyskuluja n. 100 000€/v mutta toiminta ei todellisuudessa skaalaudu muutokseen suoraan.)



2. Talous

2.2 Siivouspalveluiden kokonaisulkoistukset taloudellisen mallin kuvaus.

Kustannukset

- Ostopalvelua, päätuotteiden hinnat 2023/2024, e/neliö kohteittain.
- Ilmoitettuihin neliömääriin ja nykyistä vastaavaan palvelutasoon perustuva kokonaiskustannus vuodessa 2 346 591€

Investoinnit

- Kaupungin ei tarvitse investoida palvelutuotannon järjestelmiin.
- Voimia investoi koneisiin ja laitteisiin ja vastaa niiden huollosta ja korjauksesta.
- Muut välilliset kaupungilta pois jäävät kulut. (Vyörytyskuluja n. 87 000€/v mutta toiminta ei todellisuudessa skaalaudu muutokseen suoraan.)



2. Talous

2.3 Kokonaisulkoistuksen taloudellisen mallin yhteenveto

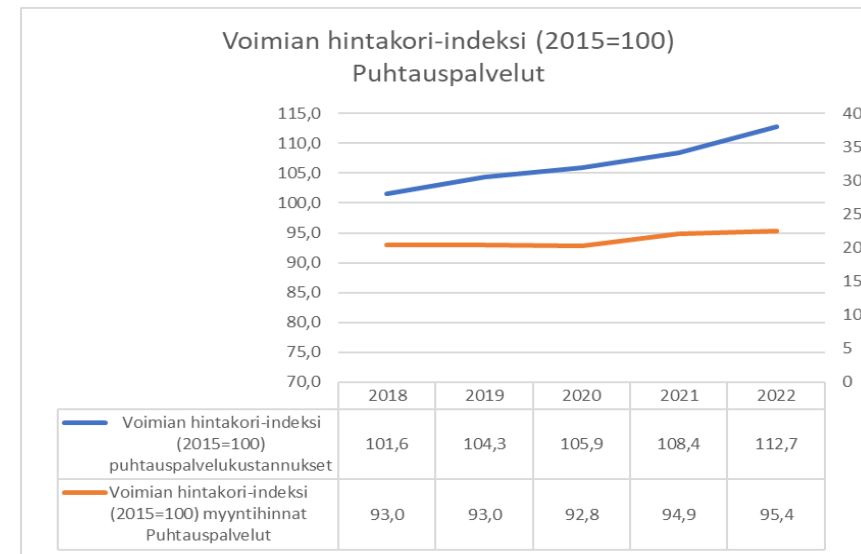
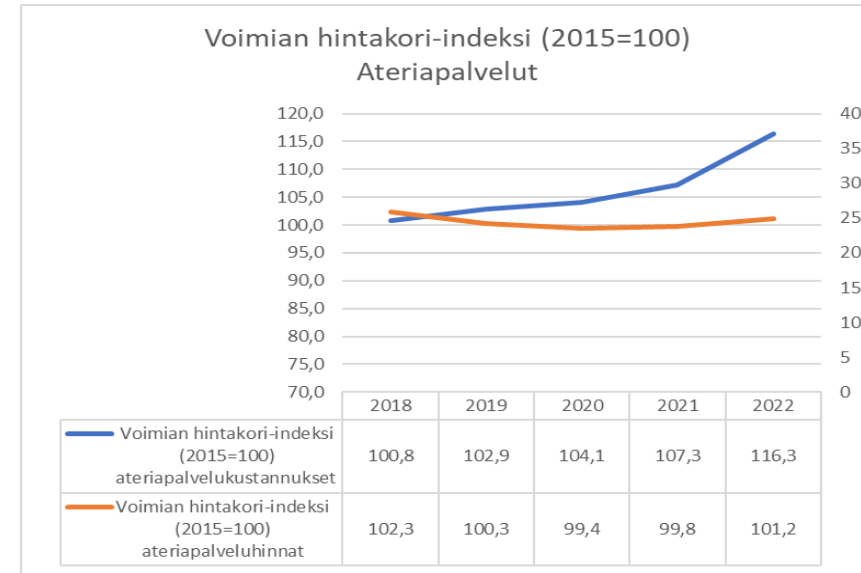
- Voimian ruoka- ja siivouspalvelut sisältämän kokonaisuuden kokonaiskustannus on laskennallisesti vuositasolla 8 645 644,18€. (sis. Kaupungintalon lounas). Ruoka- ja siivouspalveluiden henkilöstö on monipalvelutyöntekijämallin takia pitkälti samaa, joten henkilöstökustannusten jakautuminen eri palvelualueiden välille riippuu laskentatavasta. Ruoka- ja siivouspalveluiden kustannuksia ei siis ole järkevää vertailla toisistaan erillään vaan yhtenä kokonaisuutena.
- Koska ruokapalveluiden kustannuslaskenta perustuu laskennalliseen ateriamäärään, on toteutuva ateriamäärä ja tätä kautta kustannus todennäköisesti jonkin verran tätä pienempi. Todellisessa ateriamäärässä toteutuu esimerkiksi koulu- ja päiväkotiruokailun päivittäinen poissaolojen määrä. Mahdollinen pienempi toteutuva tilausvolyymi kuitenkin osaltaan kasvattaa kappalehintoja, koska kiinteiden kulujen suhteellinen osuus hinnasta kasvaa. Ei ole todennäköistä, että todellinen tarvittava ateriamäärä olisi laskennallista suurempi.
- Kustannuksia vertailtaessa on huomioitava, että Voimia toimii kokonaisulkoistuksessa kaupungin vuokralaisena ja kaupunki saa Voimialta ulkoisia vuokratuottoja. Myös Voimian hinnoittelussa on laskettu sisään nämä kaupungille maksettavat vuokratuotot nykyisen kaupungin sisäisen vuokratason mukaan.



2. Talous

Hintakorimittari

- Voimian hintakorimittari kuvaa Voimian päätuotteiden hintojen (punainen) muutoksia suhteessa kustannusindekseihin (sininen).
- Voimian hintakorimittarin indeksiarvot ovat laskennallisia tunnuslukuja, jotka on painotettu Voimian kustannusrakenteen ja palvelutuotteiden myynnin volyymin perusteella.
- Hintakorimittari osoittaa, että Voimia pyrkii hillitsemään asiakashintojen nousua kustannusten jyrkästä noususta huolimatta.



3. Henkilöstö

3.1 Henkilöstöä koskevat muutokset

- Henkilöstö siirtyy Voimialle ns. vanhoina työntekijöinä entisiin palvelussuhteen ehtoiin.
- Siirtohetkellä voimassa olevaa tes:a noudatetaan siirtyvän henkilöstön osalta sopimuskauden loppuun (ellei valtakunnan tasolla työmarkkinajärjestöt toisin sovi).
- Tämän jälkeen Voimian Avaintes, joka on olennaisilta osin samantasoinen kuin Kvtes (mm. lomat, vapaat, työaika).
- Luovuttaja vastaa lomapalkkavelasta.
- Luovuttaja käy yhteistoimintalain mukaiset muutosneuvottelut.
- Hyvissä ajoin - mielellään vähintään ½ v. ennen siirtoa.
- Ajankohta, syyt, vaikutukset, suunnitellut toimenpiteet.
- Voidaan tehdä erillinen henkilöstön siirtosopimus, jos se koetaan välttämättömäksi prosessin onnistumiseksi. Se ei kuitenkaan voi sisältää lain ylittäviä siirtoehtoja.



3. Henkilöstö

3.1 Henkilöstöä koskevat muutokset

Koko siirtyvän henkilöstön muutostuki yhdessä Voimian kanssa yhteistoimintaneuvottelujen rinnalla:

- Kerrotaan ennakoiden Voimian toimintatavoista
- Palveluiden jatkuvuuden turvaamiseksi henkilöstöä perehdytetään muutoksiin, jotka ovat välttämättömiä heti siirtohetkellä (esim. tuotannonohjausjärjestelmän käyttö)
- Henkilöstön hyvinvointi ja kehittymismahdollisuudet
- Henkilöstöllä on ison organisaation mahdollisuus joustaviin urapolkuihin eri tehtävissä ja erilaisissa toimipaikoissa oman innostuksen ja elämäntilanteen mukaan. Henkilöstöä kehitetään ja koulutetaan aktiivisesti mm. oppisopimuskoulutuksin, omin koulutuksin sekä työkierron.
- Voimian henkilöstökokemus on hyvä ja sitä seurataan ja kehitetään aktiivisesti.
- Varhaisen välittämisen malli toimii. Työterveyshuolto on järjestetty Pirtessä (lakisääteinen + perustason sairaanhoito ja tietyt erikoistason konsultaatiot)
- Henkilöstöetuudet mm. ravintoetu palvelutuotannon henkilöstöllä, liikunta- ja hyvinvointietuus, vakuutuskassan etuudet, palkitsemisjärjestelmä



3. Henkilöstö

3.1 Henkilöstön tyytyväisyys ja saatavuus

Henkilöstön tyytyväisyysindeksi Voimiassa:

- Indeksi koostuu oheisista kysymyksistä, joita arvioidaan asteikolla 1-6
- Indeksi lasketaan positiivisten (3-6) vastausten prosenttiosuutena kaikista vastauksista. Esim. indeksin arvo 70% tarkoittaa sitä, että 70% vastaajista on antanut kysymyksiin arvosanan 4, 5 tai 6.

2022	2021	2019	2018	2017	2016	2015
4,4 (78%)	4,6 (85%)	4,3 (78%)	4,5 (82%)	4,5 (83%)	4,4 (80%)	4,4 (79%)

Pisteluku vuodelle 2023 on 4,4, eli henkilöstötyytyväisyys on säilynyt vuoden 2022 tasolla soteuudistuksen aiheuttamasta merkittävästä muutoksesta huolimatta.

Työvoiman saatavuus

- Työvoiman saatavuuden vaikeutuessa Voimia vastaa henkilöstön rekrytoinnista ja sijaisjärjestelyistä.
- Henkilöstön saatavuutta ja riittävyyttä turvataan monipuolisilla keinoilla mm. sisäinen liikkuvuus, moniosaaminen, oppilaitosyhteistyö, oppisopimuskoulutus, sijaispankki, omat sijaiset, osatyökykyisten työllistäminen, vuokratyövoima, kansainvälinen rekrytointi.

Tyytyväisyys: Olen erittäin tyytyväinen organisaatioon työpaikkana.

Sitoutuminen: Haluan työskennellä Pirkanmaan Voimilla myös tulevaisuudessa

KORKEA OMISTAUTUMINEN
KERTOO HENKILÖSTÖN
HALUSTA PONNISTELLA
YHTEISTEN TAVOITTEIDEN
ETEEN

Ylpeys: Olen ylpeä siitä, mitä saamme organisaationa aikaan

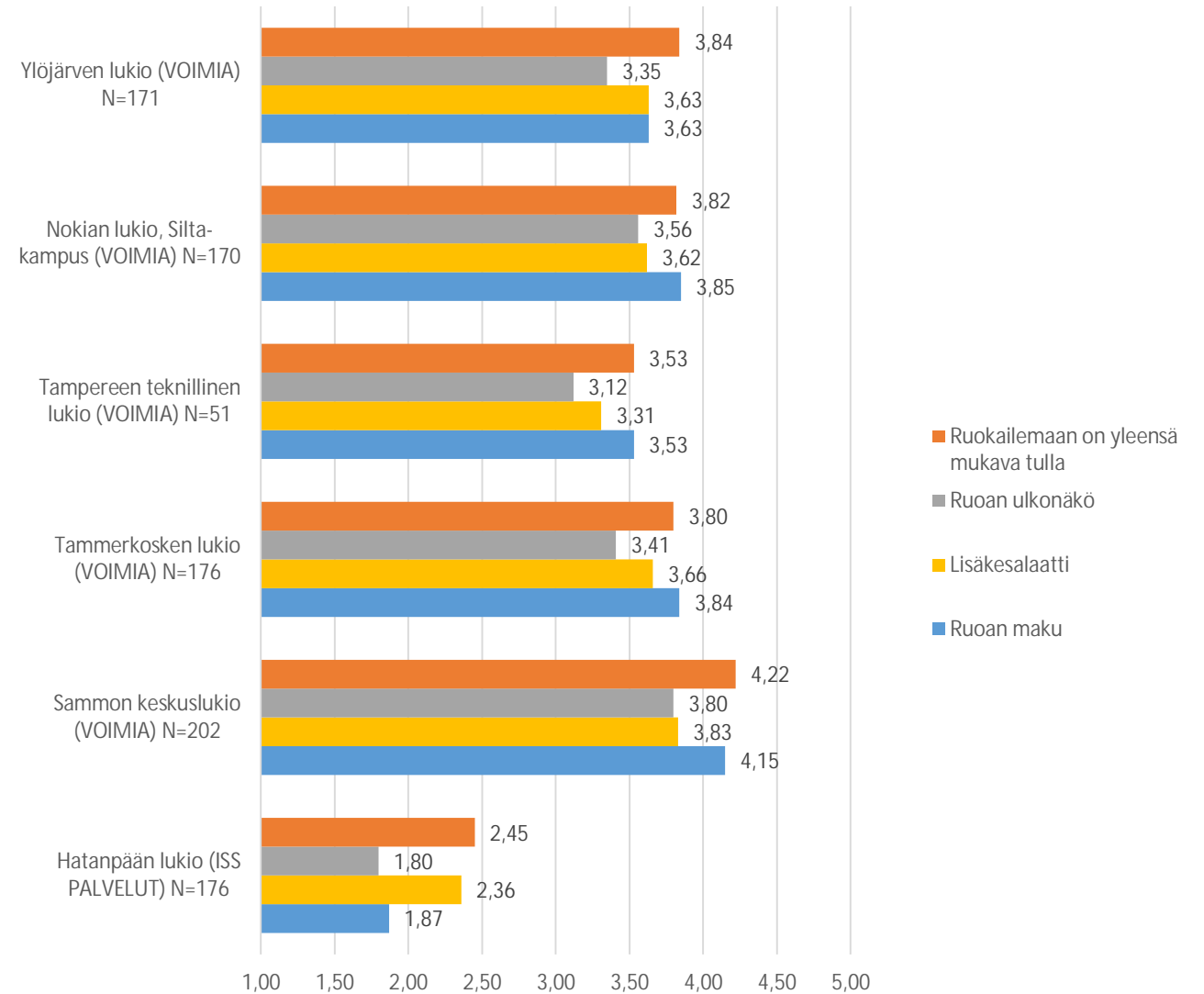
Suosittelu: Suosittelen Pirkanmaan Voimiaa työnantajana ystävälleni



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.1 Asiakastyytyväisyys

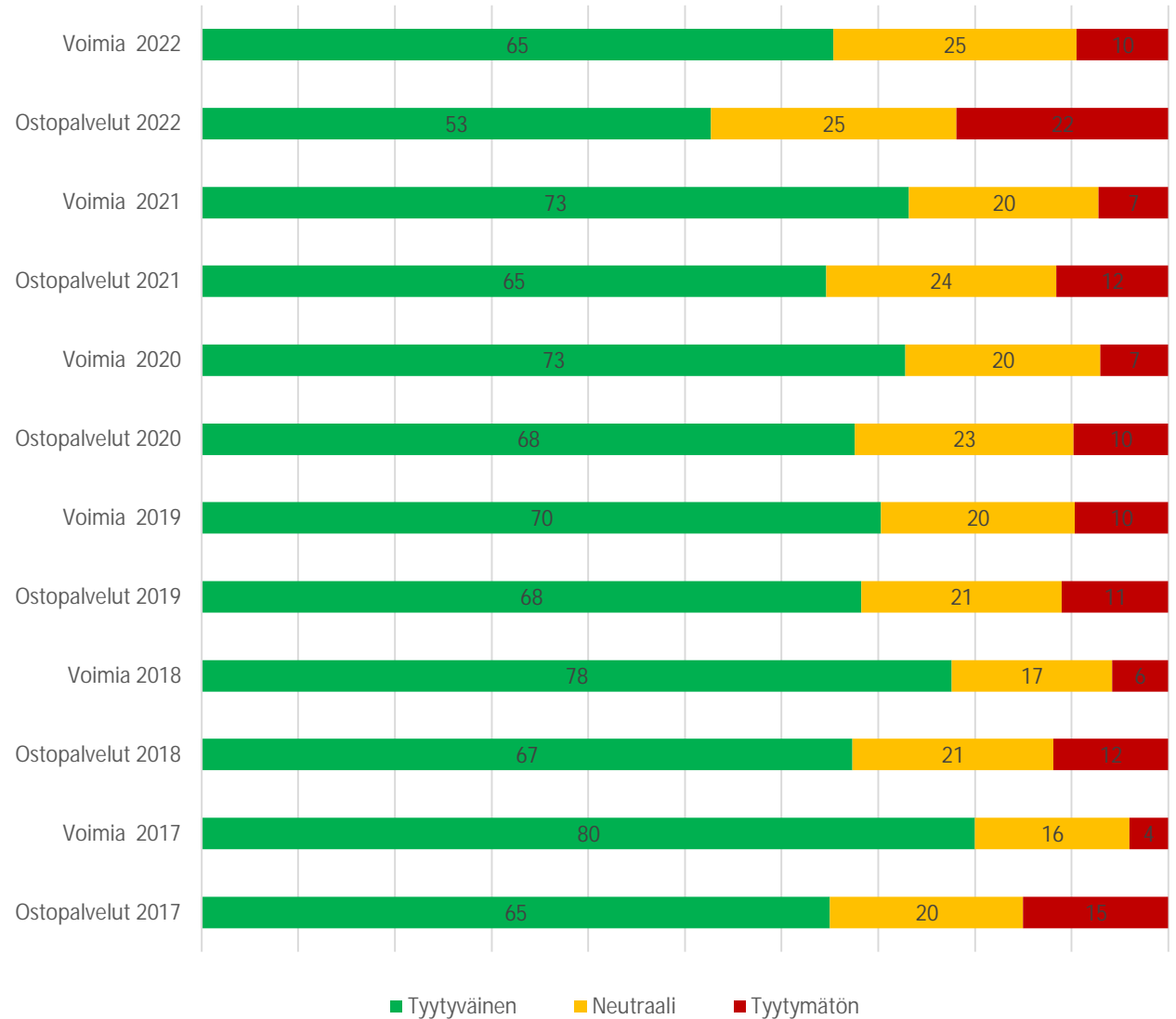
- Voimian laatu- ja vastuullisuuspolitiikka sekä eettiset toimintaperiaatteet ohjaavat yhtiön koko toimintaa. [Eettiset toimintaperiaatteet - Voimia](#)
- Loppuasiakastyytyväisyys Voimian ruoka- ja siivouspalveluihin on asiakaskyselyiden perusteella hyvällä tasolla kaikissa yksiköissä. (Oik. tyytyväisyyden yksikkövertailu, kysely 2022. Vertailuna ISS:n järjestämät ruokapalvelut Hatanpään lukiolla.)
- Ylöjärven lukiolla oppilaat tyytyväisiä Voimian ruokapalveluihin, keskiarvo 3,61/5 .
- Lukion omassa kouluterveyskyselyssä 2023 laskua tyytyväisyydessä ruoan makuun ja ulkonäköön.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.1 Asiakstyytyväisyys ateriapalveluissa

- Kuvaajassa puhtauspalveluiden kokonaistyytyväisyys oma- vs. ostopalvelu vuosittain.
- Ruokailijoiden kokonaistyytyväisyys ateriapalveluihin on heikentynyt päiväkotaja lukuun ottamatta.
- Tyytyväisyys Voimian omaan tuotantoon joka vuosi ostopalvelua parempi.
- Voimian arvio tyytyväisyyden laskusta on kouluissa ja oppilaitoksissa taustalla on heikentynyt kokemus ruokahetkestä / yleinen levottomuus.
- Hoito- ja päiväkotien tapauksessa asiakkaiden henkilöstöressurssipula on osaltaan myös vaikuttanut mahdollisuuteen toteuttaa parasta asiakaskokemusta. Asiakkaan henkilöstö toteuttaa ruokahetken ja vastaa ruoan tarjoilusta. Voimian väki on keittiössä ja laittaa ruokakärryt valmiiksi noudettavaksi/toimitettavaksi. Koska yhteiseen keskusteluun ei ole jäänyt aikaa toimipaikoissa, mahdollisuudet toteuttaa esimerkiksi ruokatoiveita ja erityisruokavaliointa on heikentynyt ja laskenut kokemusta.
- Ruuan makuun liittyvät arviot ovat säilyttäneet tasonsa ollen päiväkodissa, alakouluissa, vanhainkodissa, päivätoiminnassa ja kotiateriapalvelussa erittäin hyvät.
- Sopimusasiakkaat kokevat ateriapalvelun ja yhteistyön sen sijaan parantuneen (kumppaniasiakaskysely 2022).

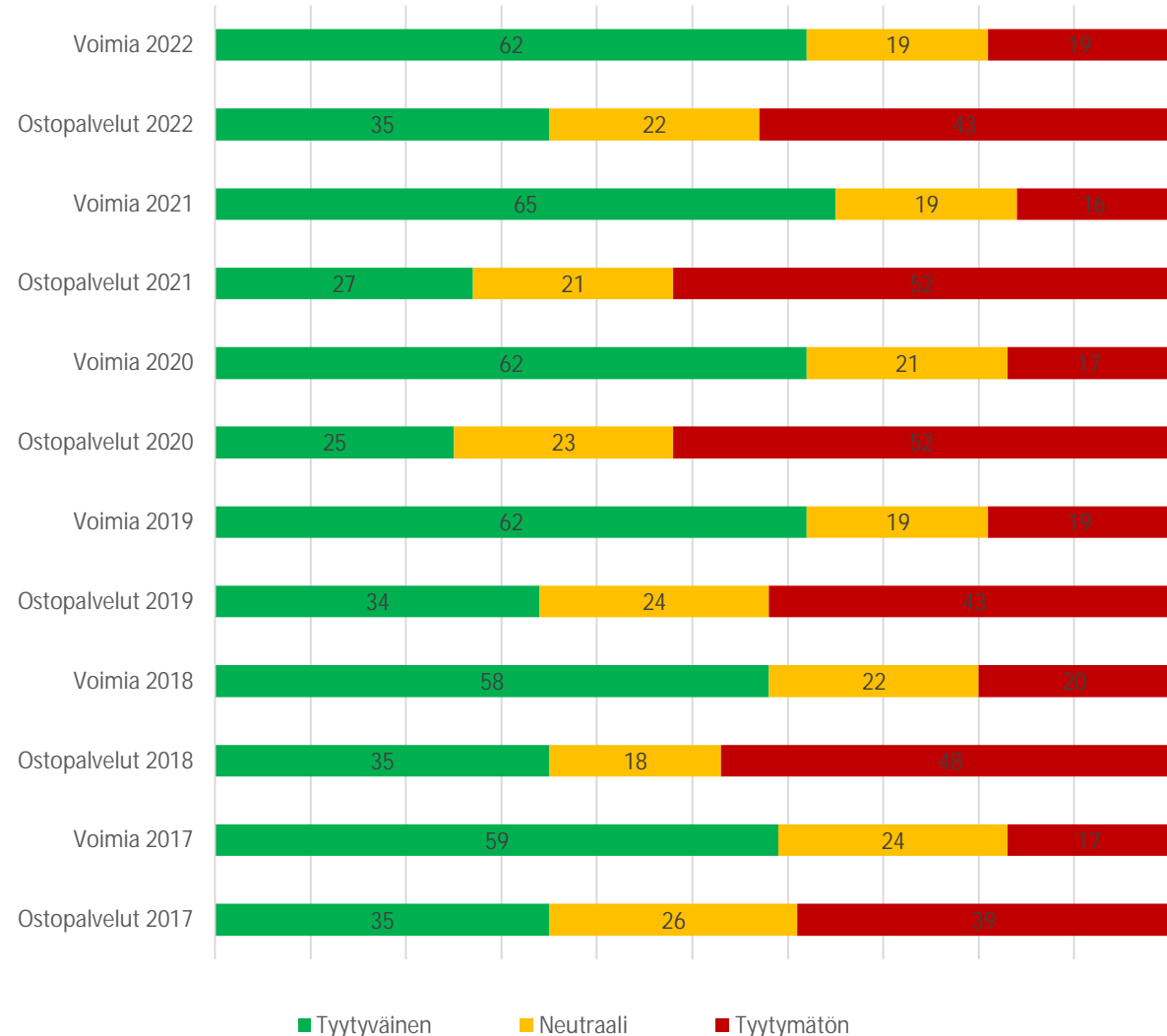


4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.1 Asiakastyytyväisyys puhtauspalveluissa

Kuvaajassa puhtauspalveluiden kokonaistyytyväisyys oma- vs. ostopalvelu vuosittain.

- Puhtauspalvelussa tyytyväisyys on kasvanut jo kaisella osa-alueella
- Erityisesti sovittujen asioiden hoitaminen, laadunvalvonnan toteutuminen ja yhteisten asioiden hoitaminen on saanut aiempaa paremmat arviot.
- Asiakas on onnistunut hyvin tilojen siivottavuuden hallinnassa ja kokemus puhtaustasosta on hyvä. Tulos on yhteneväinen sopimusasiakkaiden arvion kanssa (kumppaniasiakaskysely 2022).
- Voimian oma tuotanto saavuttaa järjestään ostopalvelua paremmat arvosanat.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.2 Asiakasyhteistyö ja asiakkaiden osallisuus

Asiakasyhteistyö Voimiolla

- Voimian ja omistaja-asiakkaan eri tahojen välinen yhteistyö on tiivistä kumppanuusmallin mukaisesti. Voimia tarjoaa asiakkaille ja sidosryhmille monia osallisuuden ja vaikuttamisen kanavia.
- Ruokakasvatus ja teematapahtumat ovat yhteistyön ytimessä.

Kumppaniasiakastytyväisyys

Kaikkien asiakkaiden kumppaniasiakaskyselyn (2022) kokonaistulos: 3,6/6 (+0,21 edelliseen vuoteen verrattuna)

- Asiakassuhteen hoito: 3,8 (+0,21)
- Ateriapalvelu: 3,7 (+0,08)
- Puhtauspalvelu: 3,4 (+0,39)



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.2 Asiakasyhteistyö ja asiakkaiden osallisuus

Ylöjärven lukiolla Voimia tuottanut siivous- ja ruokapalvelut vuodesta 2014-2015 lähtien.

- Kaupungin sivistyspalvelut ja lukion johto ovat tyytyväisiä yhteistyömalliin, keskusteluyhteyteen ja tiedonkulkuun.
- Kehittämisen- ja muutostarpeista on keskusteltu tarpeen mukaan.
- Suuremmat yhteistyöpalaverit kaksi kertaa vuodessa, seurantapalaverit joka kuukausi.
- Laaturaportteja toiminnasta saatavissa pyydettyä. Ostomääräportaaliin (PowerBI) pääsy milloin vain.
- Hintojen nousu on toiminnan aikana ollut kohtuullista verrattuna yleisen hintatason nousuun.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.3 Valinnanvara ja vaihtoehdot ateriapalvelussa

- Voimian resurssit ja palvelumallit mahdollistavat koulu- ja päiväkotiruokailussa valinnanvaraa ja vaihtoehtoja ruokalistoilta
- Ikäkausittain segmentoidut ruokalistat (päiväkoti, alakoulu, yläkoulu + opiskelijat)
- Kasvisruoka ateriovaihtoehtona joka päivä kaikille.

4.4 Asiakasturvallisuus

- Voimian tarvikejakelun toimintamalli vähentää autoliikennettä päiväkotien ja koulujen piholla, kaikki tuotteet toimitetaan kootusti kolmesti viikossa.
- Joutsenmerkitty puhtauspalvelu vähentää kemikaalikuormaa kaupungin tiloissa. <https://joutsenmerkki.fi/kriteerit/>



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.5 Sähköiset järjestelmät

Palvelun sujuvuutta, tehokkuutta, laatua ja asiakasviestintää tuetaan ja seurataan sähköisillä järjestelmillä koko palveluprosessissa

- Ateriapalvelun toiminnanohjaus Aromi – asiakkaalla ateriatilaukset, tarjoilutilaukset.
- Hävikinhallinta Hävikkimestari – lautashävikistä viestitään asiakkaille infonäyttöillä.
- Puhtauspalvelun toiminnanohjaus, tulossa uusi – asiakkaalla puhtauspalvelun lisätilaukset .
- Asiakaskokemusjärjestelmä – mahdollisuus antaa asiakaspalautetta ja vastata kyselyihin.
- Lakisääteinen omavalvonta Ovaport – takaa hygienian.
- Laadunhallintajärjestelmä laadun kokonaisvaltaiseen hallintaan ja seurantaan.
- Voimia extranet, viestintäkanava tilaajan toimipaikoille – tilaajan toimipaikoilla kätevästi saatavilla ajantasaiset tiedot palveluista ja niiden sisällöstä, yhteystiedot ja linkki palautekanavaan.
- Sähköinen laskutus.
- Tilaajaportaali (PowerBI) ostojen seurantaan ja raportointiin tuotteittain ja toimipaikoittain.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.6 Kotimaisuus, paikallisuus ja kestävyys

Voimian vastuullinen toiminta on huomioi ekologiset, taloudelliset ja sosiaaliset näkökohdat. [Vastuullinen Voimia](#) Voimia edistää YK:n kestävän kehityksen ja Hinku-kuntien tavoitteita

- Ekokompassi-ympäristöjärjestelmä [Etusivu » Ekokompassi](#)
- Joutsenmerkki puhtauspalvelulla [Kriteerit - Joutsenmerkki](#)
- Sydänmerkki koulu- ja päiväkotiruokailulla [Sydänmerkki | Sydänmerkki \(sydanmerkki.fi\)](#)
- Yhtiöllä suomalaisen työn Avainlippu [Avainlippu | Suomalaisen työn liitto \(suomalaintyo.fi\)](#)
- Ilmastotiekartta ohjaa Voimian toiminta kohti hiilineutraaliutta; ruokahävikki pyritään välttämään ja jos sitä tulee, sitä on ostettavissa toimipaikoissa tai se luovutetaan ruoka-apuun. [Ympäristötiekartta - Pirkanmaan Voimia Oy](#)
- Voimian kaikkien elintarvikehankintojen kotimaisuusaste on euromääräisesti n. 73%; kaikki liha, maito, munat, leivät sekä peruna ja juurekset ovat kotimaisia, kasvikset ja hedelmät kausittain.
- Elintarvikehankinnoissa huomioidaan myös eläinten hyvinvointiin ja jäljitettävyyteen liittyvät tekijät.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.7 Erityisruokavalioiden huomioiminen

- Lapsen ja nuoren tarvitsemat erityisruokavalioiden ateriat valmistetaan terveydenhuollon ammattihenkilön antaman selvityksen perusteella.
- Terveydenhuollon selvitys tarvitaan ruoka-allergiasta, keliakiasta, sairauden hoitoon tarkoitettuun tai muusta poikkeavasta ruokavaliosta sekä vegaaniruokavaliosta. Tavallisesta kasvisruokavaliosta ja laktoosittomasta ruokavaliosta huoltajan ei tarvitse ilmoittaa.
- Voimia ottaa tiedot sähköisesti vastaan suoraan terveydenhuollosta ja menettelyä voidaan hyödyntää myös Ylöjärvelle. Sähköinen menettely takaa ajantasaisen tiedon ja turvallisen prosessin.
- Erityisruokavalioiden ateriat valmistetaan kootusti erillisessä keittiössä tilauksen mukaisesti Voimian tuotantokeittiö Padassa pelkästään dieettiruokaan keskittyvien dieetikokkien toimesta.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.8 Huoltovarmuus

Voimia turvaa palveluillaan yhteiskunnan elintärkeitä toimintoja niin normaaliajan häiriötilanteissa kuin poikkeusoloissa. Sillä on yhteistyösopimus myös Puolustusvoimien kanssa. Voimia on sitoutunut Sopiva-suositusten täyttämiseen ja Voimialla on valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelma, jonka avulla se varmistaa palveluiden jatkuvuuden kaikilla käytettävissä olevilla keinoilla tarpeen mukaisesti. Voimia huolehtii siitä, että varautumiseen liittyvät vaatimukset koskevat myös sen alihankkijoita.

- Osana varautumistaan Voimia hakee Puolustusvoimilta tarvittavat henkilövaraukset (VAP-varaus) asevelvollisuuden piirissä olevalle henkilöstölleen.
- Voimia osallistuu veloituksetta tilaajan järjestämiin valmiussuunnitteluun, -koulutuksiin ja -harjoitteluun liittyviin tilaisuuksiin.
- Varautuminen palvelutuotannossa.
- Kahden päivän vararuoka toimipaikoissa.
- Ruokatuotannon jatkuvuutta varmennetaan varavoimalla, yhteistyökumppanuuksien ja laajan tuotantoverkon avulla.
- Voimian kaikki henkilöstöresurssit yli paikkakunta- ja asiakasryhmärajojen ovat käytettävissä.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.9 Yritykset ja työllisyys

Voimian tukee alueellista elinvoimaa hankkimalla palveluita ja materiaaleja yksityisen sektorin toimijoilta. Ulkoisten ostojen osuus kaikesta Voimian liikevaihdosta (myös aineet, tarvikkeet ja tavarat) on tällä hetkellä noin 40 prosenttia.

- Voimia vastaa alihankkijoidensa työstä kuin omastaan.
- Voimia ilmoittaa tilaajalle tiedot uusista alihankkijoista, alihankkijoiden vaihdoksista ja mahdollisista muista muutoksista alihankkijoiden käytössä osapuolten välisissä palaverissa.
- Voimia noudattaa tilaajavastuulain velvoitteita omissa alihankintasopimuksissaan.



5. Kehittäminen

Kaupunkia haastaa toimintaympäristön muutos. Kaupungin kasvu ja vetovoiman säilyttäminen vaatii resursseja.

- Kaupunki voi keskittyä ydintoimintaansa ja sen kehittämiseen.
- Ruoka- ja puhtauspalveluiden kehittäminen Voimian vastuulla tarvetta vastaavasti.
- Kaupunki hyötyy Voimian volyymistä, resursseista, kasvusta ja asiantuntijuudesta.
- Mahdolliset lainsäädännön muutokset ja niihin vastaaminen.



6. SWOT-analyysi

Vahvuudet

- Investointitarpeen pienenemisestä saatavat kustannussäästöt. Kaupungin mahdollisuus keskittää resursseja lakisääteisiin tehtäviin.
- Varautuminen ja huoltovarmuuden ylläpito Voimian vastuulla.
- Toiminnan monipuolinen mittarointi ja seuranta, kaupungilla mahdollisuus vaikuttaa.

Heikkoudet

- Kaupungilla ei selkeää tietoa tilausvolyymeisterään, tulee selvittää tarkkan budjettiluvun saamiseksi.
- Pienempänä osakkaana vaikutusmahdollisuudet kiistatilanteessa esimerkiksi vs. Tampereen kaupunki ja Pirha.
- Säästöjen saaminen vaatii aikaa.
- Pitkällä aikavälillä henkilöstön sijoittumisesta ei tietoa.

Mahdollisuudet

- Suurella toimijalla huomattavasti paremmat mahdollisuudet vastat henkilöstön saatavuusongelmiin.
- Henkilöstön laajemmat mahdollisuudet suuremmassa organisaatiossa.

Uhat

- Mahdolliset muutokset palvelun laadussa ja henkilöstön tyytyväisyydessä muutostilanteessa.
- Lainsäädännön muutosten vaikutuksista ei vielä tietoa In house -yhtiön hyödyntämisen mahdollisuuksiin.



YLÖJÄRVI



YLÖJÄRVI

Liite 3.

Pirkanmaan Voimia – Kimara



1. Toimintavaihtoehdon yleiskuvaus
2. Talous
 - 2.1 Ruokapalvelut
 - 2.2 Siivouspalvelut
 - 2.3 Talous ja kustannukset yhteenveto
3. Henkilöstö
4. Palvelun laatu ja luotettavuus
 - 4.1 Asiakastyytyväisyys
 - 4.2 Asiakasyhteistyö ja asiakkaiden osallisuus
 - 4.3 Valinnanvara ja vaihtoehdot ateriapalvelussa
 - 4.4 Asiakasturvallisuus
 - 4.5 Sähköiset järjestelmät
 - 4.6 Kotimaisuus, paikallisuus ja kestävyys
 - 4.7 Erityisruokavalioiden huomioiminen
 - 4.8 Huoltovarmuus
 - 4.9 Yritykset ja työllisyys
 - 4.10 Yhteenveto
5. Kehittäminen
6. SWOT-analyysi

Sisällysluettelo



Toimintavaihtoehdon yleiskuvaus

Ruoka valmistetaan Tampereen Lahdesjärvellä tuotantokeittiö Voimian Padassa

Voimian Kimaran palveluvaihtoehdot:

- Kaupunki ostaa Voimialta ruokatuotteen ja tarvittavat erityisruokavalioateriat ja hankkii aterialla täydentävät elintarvikkeet erikseen omien sopimuksiensa kautta. Ruokapalvelusopimuksen mukainen palvelutaso.
- Kaupunki ostaa Voimialta ruokatuotteen, tarvittavat erityisruokavalioateriat ja tilaa aterialla täydentävät elintarvikkeet Voimian sopimusten ja kanavien kautta (referenssinä Vesilahti). Ruokapalvelusopimuksen mukainen palvelutaso.

Kaupunki hoitaa työn toimipaikoissa

- Ruokapalvelut: omat keittiöt palvelukeittiöinä ja henkilöstö omaa
- Siivouspalvelut: tehtävät omana toimintana ja henkilöstö omaa

Tilat ja omaisuus ja siirtyvät sopimukset

- Tilat ja omaisuus sekä sopimukset kaupungin vastuulla.



Toimintavaihtoehtojen yleiskuvaus

Kaupunki yhtiön osaomistajana

- Vaikutusmahdollisuus yhtiön strategiaan asioihin
- Hallitus, osakaskokous, yhtiökokous

Kaupunki tilaajana

- Palvelusopimuksen kautta vaikutusmahdollisuus palveluihin
- Voimian toiminnan tehokkuus ja sen kehittyminen kanavoitetaan mahdollisimman edullisiin asiakasomistajahintoihin



2. Talous

2.1 Ruokapalveluiden osaulkoistuksen taloudellisen mallin kuvaus:

Kustannukset:

Ruokatuote ostona = elintarvikkeet toimitettuna palvelukeittiöihin, kilohinnat tuotteittain e/kg, erityisruokavaliot e/annos, kuljetusmaksu e/kerta (pudotus+kilot)

- Voimian hintakorimittari, kertoo Voimian hintatason vakaudesta, vaikka kustannustaso nousee
- Kaupungin on tiedettävä ostovolyymi (ruoan menekki kiloissa), jotta on mahdollista laskea budjettiluku

Kaupungin käyttötalous ja investoinnit

- Kaupungin ei tarvitse investoida valmistuskeittiöiden tuotantokapasiteettiin eikä ruokatuotannon järjestelmiin ja teknologiaan
- Palvelukeittiöiden mahdolliset investointikustannukset jäävät kaupungille, mm. kylmätilat
- Kaupunki vastaa edelleen palvelukeittiöiden investoinneista kiinteisiin laitteisiin ja vastaa niiden huollosta ja korjauksesta
- Kaikki muut välittömät ja välilliset kulut huomioitava entiseen tapaan.



2. Talous

2.2 Siivouspalveluiden kokonaisulkoistukset taloudellisen mallin kuvaus.

Kustannukset ja investointitarpeet

- Kaikki kustannukset edelleen kaupungilla
- Kaupungin investoi tarpeen mukaan toiminnan kehittämiseen mm. palvelutuotannon järjestelmiin ja teknologiaan



3. Henkilöstö

Henkilöstön asema

- Edelleen kaupungin henkilöstöä
- Henkilöstötarpeen määrä ja rakenne tulisi muuttumaan, koska ruuan alkuvalmistus jää pois palvelutuotannosta
- Mahdollinen tarve siirtyä pelkkiin monipalvelutyöntekijöihin
- Muutosneuvotteluiden tarve pian muutoksen jälkeen

Kaupunki vastaa

- Henkilöstön hyvinvoinnista ja kehittymismahdollisuuksista
- Vetovoimasta työnantajana ja työvoiman saatavuudesta alati vaikeutuvassa työvoimatilanteessa sekä sijaisjärjestelyistä

Henkilöstön perehdytys muutostilanteessa

- Voimia kouluttaa ennen muutoshetkeä ruokapalveluiden henkilöstön tilaamiseen ja tilausjärjestelmän käyttöön.



3. Henkilöstö

Työvoiman saatavuus

- Ruuan alkuvalmistuksen vähentyessä kaupungilla henkilöstötarpeen painotus siirtyy ruokapalveluiden valmistavasta työstä sekä siivous- että ruokapalveluissa työskenteleviin monipalvelutyöntekijöihin
- Muutosneuvotteluiden kautta tarvittavat työnkuvien muutokset.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.1 Asiakastyytyväisyys

- Voimian laatu- ja vastuullisuuspolitiikka sekä eettiset toimintaperiaatteet [Voimia eettiset toimintaperiaatteet](#) ohjaavat yhtiön koko toimintaa myös ruokatuotannon osalta
- Asiakastyytyväisyys Voimian palveluihin ja ruokaan on hyvä.
- Ylöjärven lukio on ollut tyytyväinen Voimian palveluihin.
- Hyvä asiakaspalvelu jää KIMARA-mallissa kaupungin vastuulle.

4.2 Asiakasyhteistyö ja asiakkaiden osallisuus

- Ruokapalvelusopimuksen puitteissa Voimian ja tilaajan välinen yhteistyö ja seuranta on säännöllistä
- Kaupungin vastuulla on kaupungin toimialojen välinen yhteistyö, asiakkaiden osallisuus ja ruokakasvatus; sen kehittämistarpeista voi keskustella sivistyspalveluiden kanssa



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.3 Valinnanvara ja vaihtoehdot ateriapalvelussa

- Voimian resurssit ja palvelumallit mahdollistavat koulu- ja päiväkotiruokailussa valinnanvaraa ja vaihtoehtoja ruokalistoilta
- Ikäkausittain segmentoidut ruokalistat (päiväkoti, alakoulu, yläkoulu + opiskelijat)
- Kasvisruoka saatavissa ateriovaihtoehtona joka päivä kaikille
- Lopullisen asiakasruokailan sisällöstä ja toteutuksesta, ruokailutilanteen onnistumisesta ja ravitsemuksellisen laadun toteutumisesta ruokailussa vastaa Kimara-mallissa tilaaja. Kun palvelukuvauksen mukaista ateriasisältösuositusta noudatetaan, ateriat vastaavat päiväkotijä kouluruokailulle asetettuja ravitsemuksellisia vaatimuksia.

4.4 Asiakasturvallisuus

- Voimian logistinen toimintamalli vähentää autoliikennettä päiväkotien ja koulujen pihilla, tuotteet toimitetaan kootusti.



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.5 Sähköiset järjestelmät

Palvelun sujuvuutta ja tehokkuutta tuetaan sähköisillä järjestelmillä

- Voimia tarjoaa palvelukeittiöiden käyttöön sähköisen järjestelmän ruoka- ja tuotetilauksia varten
- Voimia extranet, viestintäkanava tilaajan toimipaikoille – tilaajan toimipaikoilla kätevästi saatavilla ajantasaiset tiedot palveluista ja niiden sisällöstä, yhteystiedot ja linkki palautekanavaan
- Sähköinen laskutus
- Tilaajaportaali (PowerBI) ostojen seurantaan ja raportointiin tuotteittain ja toimipaikoittain



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.6 Kotimaisuus, paikallisuus ja kestävyys

Voimian vastuullinen toiminta on huomioi ekologiset, taloudelliset ja sosiaaliset näkökohdat [Vastuullinen Voimia](#). Voimia edistää YK:n kestävän kehityksen ja Hinku-kuntien tavoitteita

- Ekokompassi-ympäristöjärjestelmä
- Koulu- ja päiväkotiruokatuotteet täyttävät Sydänmerkkikriteerit
- Yhtiöllä suomalaisen työn Avainlippu
- Ilmastotiekartta ohjaa Voimian toiminta kohti hiilineutraaliutta; ruokahävikin hallinnasta palvelukeittiöissä vastaa kaupunki
- Voimian kaikkien elintarvikehankintojen kotimaisuusaste on 73%; kaikki liha, maito, munat, leivät sekä peruna ja juurekset ovat kotimaisia, kasvikset ja hedelmät kausittain
- Elintarvikehankinnoissa huomioidaan eläinten hyvinvointiin ja jäljitettävyyteen liittyvät tekijät



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.7 Erityisruokavalioiden huomioiminen

- Kaupunki vastaa erityisruokavaliotietojen saamisesta huoltajilta sekä tietojen ylläpitämisestä ja ajantasaisuudesta Voimian tilausjärjestelmässä.
- Voimia valmistaa erityisruokavalioloruoan määriteltujen ruokavalioiden ja tilauksen mukaan
- Kaupungin palvelukeittiö vastaa erityisruokavalioterioiden oikeasta ja turvallisesta tarjoilusta



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.8 Huoltovarmuus

Voimia turvaa palveluillaan yhteiskunnan elintärkeitä toimintoja niin normaaliajan häiriötilanteissa kuin poikkeusoloissa. Sillä on yhteistyösopimus myös Puolustusvoimien kanssa. Voimia on sitoutunut Sopiva-suositusten täyttämiseen ja Voimialla on valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelma, jonka avulla se varmistaa palveluiden jatkuvuuden kaikilla käytettävissä olevilla keinoilla tarpeen mukaisesti. Voimia huolehtii siitä, että varautumiseen liittyvät vaatimukset koskevat myös sen alihankkijoita.

- Osana varautumistaan Voimia hakee Puolustusvoimilta tarvittavat henkilövaraukset (VAP-varaus) asevelvollisuuden piirissä olevalle henkilöstölleen, kaupunki vastaa omistaan.
- Voimia osallistuu veloituksetta tilaajan järjestämiin valmiussuunnitteluun, -koulutuksiin ja -harjoitteluun liittyviin tilaisuuksiin

Varautuminen palvelutuotannossa

- Ruokatuotannon jatkuvuutta varmennetaan varavoimalla, yhteistyökumppanuuksien ja laajan tuotantoverkon avulla
- Kaupunki vastaa siitä, että toimipaikoissa on kahden päivin vararuoka



4. Palvelun laatu ja luotettavuus

4.9 Yritykset ja työllisyys

Voimian tukee alueellista elinvoimaa hankkimalla palveluita ja materiaaleja yksityisen sektorin toimijoilta. Ulkoisten ostojen osuus Voimian liikevaihdosta on tällä hetkellä noin 40 prosenttia.

- Voimia vastaa alihankkijoidensa työstä kuin omastaan.
- Voimia noudattaa tilaajavastuulain velvoitteita omissa alihankintasopimuksissaan.



5. Kehittäminen

Kaupunkia haastaa toimintaympäristön muutos. Kaupungin kasvu ja vetovoiman säilyttäminen vaatii resursseja.

- Ruokatuotantokapasiteetti joustaa kaupungin tarpeen mukaan.
- Valmis ruokalista vähentää kaupungin oman suunnittelu- ja tuotekehitystyön tarvetta.
- Voimian elintarvikehankintojen volyyymihyödyt tulevat kaupungin hyödyksi sitä enemmän mitä laajemman palveluvaihtoehdon kaupunki valitsee



6. SWOT-analyysi

Vahvuudet

- Ei investointeja omiin tuotantokeittäihin eikä järjestelmiin
- Kapasiteetti joustaa kaupungin tarpeen mukaan
- Mahdollistaa kunnan omien toimintojen järjestelyn ateria- ja puhtauspalveluiden osalta monipalvelutyönä.

Heikkoudet

- Henkilöstöhallinto kaupungilla, vaatisi merkittävän henkilöstöressurin uudelleenjärjestelyn säästöjen saamiseksi.
- Tarve investoida kylmätiloihin ja uuneihin palvelukeittäöissä.

Mahdollisuudet

- Mahdollisuus harkita muita ratkaisuja siivouspalveluiden toteuttamiseksi jatkossa esim. näiden erillinen ulkoistus.
- Mahdollisuus hyödyntää osana oman tuotannon kehittämistä.

Uhat

- Toimii käytännössä vain osana oman palvelutuotannon laajaa kehittämistä.



YLÖJÄRVI

Hankekehityspäällikkö Ari Niemensivu
ari.niemensivu@ylojarvi.fi
www.ylojarvi.fi

