



## **ATERIA- JA SIIVOUSPALVELUJEN JÄRJESTÄMINEN LAPIN MAAKUNTAUDISTUKSESSA 2021**

Aulis Martikainen  
17.12.2018



## Sisällys

1. Yleistä .....	3
2. Näkökulmia .....	4
3. Nykytila .....	6
4. Organisoituvaihtoehtoja .....	8
4.1 Kunnan tukipalvelujen jakaminen .....	9
4.2 Kunta ja maakunta perustavat yhteisen sidosyksikön eli in house -yhtiön .....	9
4.3 Kunta ja maakunta perustavat yhteisen markkinoilla toimivan yhtiön .....	10
4.4 Palvelujen ostaminen markkinoilta .....	10
5. Henkilöstö .....	10
6. Kuntakierros .....	11
7. Tulevia asioita .....	11
8. Riskejä .....	12
9. Yhteenveto työryhmän esityksestä ja jatkotoimet .....	13



# 1. Yleistä

Tämän työn tarkoituksena on selvittää, millaisilla organisointitavoilla ruoka- ja siivouspalvelut voitaisiin Lapin maakunnassa tulevan maakuntaudistuksen yhteydessä toteuttaa. Työssä on selvitetty myös ruoka- ja siivouspalvelujen nykytilanteiden numerotiedot. Työryhmän ja valmistelutoimielimen esitykset löytyvät tämän selvityksen lopusta (s. 13).

Maakuntaudistuksessa kuntien sote-palvelut siirtyvät maakuntien vastuulle. Muutoksen yhteydessä tukipalveluista myös ruoka- ja siivouspalvelut tulee organisoida uudelleen. Tähän saakka kyseiset palvelut on tuotettu useimmiten kuntien keskitettyinä palveluina. Tämän vuoksi tukipalvelujen jako soteen ja muuhun ei ole yleensä suoraviivaisesti mahdollista.

Tässä selvityksessä käytetään ruokapalvelut ja siivouspalvelut -käsitteitä. Ateria- ja puhtauspalveluilla tarkoitetaan käytännössä samoja asioita.

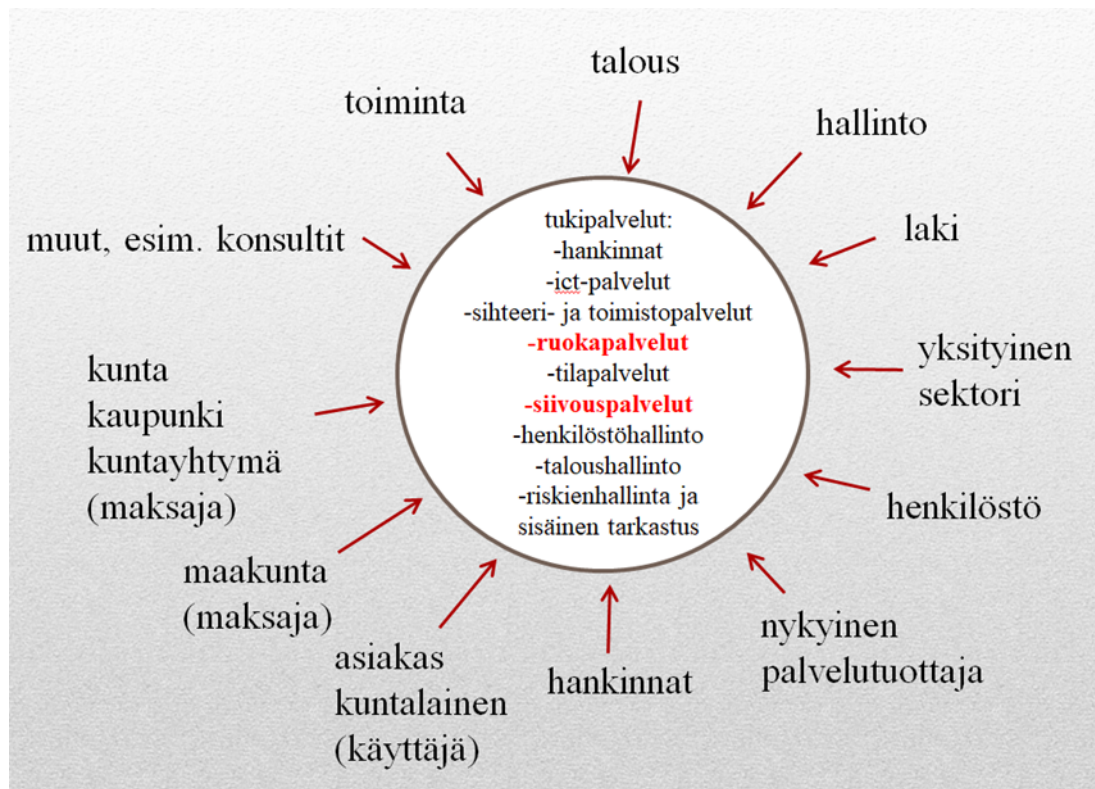
Tätä selvitystyötä on ohjannut ruoka- ja siivouspalvelujen työryhmä:

Tuomas Kaarna, puheenjohtaja, Kolarin kunta  
Aini Ylihurula, Tornion kaupunki  
Aulis Martikainen, Meri-Lapin kuntapalvelut: Kemi, Simo, Keminmaa, LPSHP  
Eija Heikkinen, Kittilän kunta  
Eija Kokko-Petäjäjärvi, Ranuan kunta  
Marika Liimatainen, Inarin kunta  
Marita Närä, LPSHP  
Marja-Kaisa Mäntylä, Rovaniemen kaupunki  
Marjo Tolonen, Inarin kunta  
Merja Ahola, Sodankylän kunta  
Outi Paavola, Kemijärven kaupunki  
Päivi Kontkanen, LSHP  
Sari Jurva, Pellon kunta  
Sari Salo, LSHP  
Teija Hoisko, Kemijärven kaupunki  
Satu Kehusmaa, Kemi  
Terhi Heikkilä, LSHP, henkilöstöjärjestöjen edustaja

Valmistelijana on toiminut Meri-Lapin kuntapalveluiden liikelaitoskuntayhtymän toimitusjohtaja Aulis Martikainen. Valmistelua on tehty osa-aikaisesti ajalla 1.6.2018–30.6.2018 ja 1.9.2018–30.11.2018. Työryhmän kokouksia on ollut kesä-marraskuun 2018 aikana yhteensä kolme.

## 2. Näkökulmia

Tukipalvelujen järjestämistä voi lähestyä eri näkökulmista. Alla olevassa kuvassa on esitetty muutamia näkökulmia:



Kuva 1. Näkökulmia tukipalveluihin.

**Toiminta** Toiminnan näkökulmasta keskeinen kysymys on se, miten tukipalvelujen organisointi kunnissa ja maakunnassa toteutetaan siten, että toiminta on tehokasta, taloudellista ja toimintavarmaa. Eri organisointivaihtoehtoja on esitetty tässä yhteenvedossa kappaleessa 4.

**Talous** Taloudellisesti edullisinta on hyödyntää nykyiset resurssit mahdollisimman tarkasti koko nykyisen elinkaaren loppuun saakka. Talouden kannalta haasteena ovat käynnistysvaiheen kustannukset, mikäli tuleva organisointi edellyttää esimerkiksi uusia tiloja ja laitteita. Tämä haaste kohdistuu erityisesti maakunnan järjestämisvastuulla oleviin palveluihin. Kuntien osalta lähtötilanne on helpompi, koska useimmilla paikkakunnilla koulukeskusten yhteydessä on toimiva valmistuskeittiö.

**Hallinto** Nykytilanteessa jokaisella toimijalla on omat tukipalvelunsa ja hallintonsa käytössään. Näitä ovat mm. talous- ja henkilöstöhallinto, asianhallinta, tietohallinto, tilapalvelut, muut yleishallinnon palvelut, sisäinen tarkastus, työsuojelu, työterveyshuolto ja muu johtaminen.

**Laki** Keskeisiä toimintaan vaikuttavia lakeja ja asetuksia ovat:

- Kuntalaki §126 (yhtiöittämisvelvollisuus markkinoilla toimittaessa)
- Kilpailulaki 4a luku (Kilpailun tasapuolisuuden turvaaminen julkisen ja yksityisen elinkeinotoiminnan välillä)
- Hankintalaki 1397/2016 (julkiset hankinnat)
- Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta 21.5.1999/621
- Sosiaali- ja terveysministeriön asetus elintarvikehuoneistossa työskentelevältä vaadittavasta elintarvikehygieenisestä osaamisesta ja osaamisen testaamisesta (hygieniosaamisasetus) 1115/2001
- Elintarvikelaki 13.1.2006/23
- Asetus elintarviketietojen antamisesta kuluttajille 834/2014
- Varhaiskasvatustilaki, perusopetuslaki, perusopetusasetus, lukiolaki, laki ammatillisesta koulutuksesta

Lisäksi toimintaan liittyy muita lakeja ja asetuksia.

### **Yksityinen sektori**

Maakunta tulee olemaan iso toimija kaikilla toimialoilla, myös tukipalveluissa. Muutostilanne kiinnostaa yksityistä sektoria. Toisaalta yksityisen sektorin palvelut voivat kiinnostaa myös kuntia ja maakuntaa.

**Henkilöstö** Suuri muutos herättää kysymyksiä ja huolia henkilöstön keskuudessa. Seuraavat asiat huolettavat yleisesti kaikkia:

- Miten omalle organisaatiolle käy?
- Miten itselle käy?
- Muuttuvatko palvelusuhteen ehdot?

Muutoksen tavoitteiden tulee olla selkeät ja kaikkien tiedossa. Aktiivista tiedottamista ei voi olla liikaa.

### **Nykyinen palvelutuottaja**

Nykyisin yleisimmin kunnan tai kuntayhtymän oma toimintayksikkö tuottaa kuntien ruoka- ja siivouspalvelut. Inarissa palvelut tuottaa kunnan liikelaitos. Kemin, Keminmaan, Simon ja LPSHP:n palveluista vastaa liikelaitoskuntayhtymä. Siivouspalveluissa käytetään lisäksi jonkin verran ostopalveluja.

**Hankinnat** Julkinen toimija tekee hankinnat hankintalain mukaisesti. Onnistunut hankinta vaatii tietoja, taitoja ja usein tuuriakin. Hankinnoissa on tehtävissä nykyistä enemmän yhteistyötä. Erikoistumalla on saavutettavissa toiminnallisia säästöjä. Lisäksi suuremmilla hankintamäärillä on saavutettavissa edullisemmat hankintahinnat.

Hankintalain mukaan paikallisen yrityksen suosiminen vain paikallisuuteen perustuen on kiellettyä. Tarjouspyyntöihin voidaan kuitenkin määritellä ehtoja, joilla paikallisen tuotteen, kuten lähiruuan, kilpailukykyä voidaan lisätä. Ehtoja voidaan määritellä tarjouspyyntöihin esimerkiksi hankintakokonaisuuksilla (=hankintojen jakaminen), eri toiminnallisilla yksiköillä, pienhankinnoilla, markkinakartoituksilla, vähimmäisvaatimuksilla ja vertailuperusteilla.

**Asiakas** Asiakasryhmiä ovat maksavat asiakkaat ja käyttäjä- tai kohdeasiakkaat. Maksavaa asiakasta (esim. kunta) kiinnostaa erityisesti hinnat. Palvelun käyttäjälle tai kohteelle (esim. koululainen) hintaa konkreettisempi asia on usein palvelun laatu. Henkilökuntaruokaloissa asioi lisäksi muita asiakasryhmiä kuten työntekijöitä ja opiskelijoita.

Tulevaisuuden asiakas on entistä kiinnostuneempi elintarvikkeiden alkuperästä. Ruuan ekologisuus, terveellisyys ja sen tuottaminen kestäväällä tavalla ovat myös yhä tärkeämpiä asioita.

Tulevaisuuden asiakas on kiinnostunut siivouspalvelujen laadusta sekä laadun mittaamisesta. Omavalvonta tekee voimakkaasti tuloaan terveydenhuoltotoimen siivoukseen.

#### **Maakunta ja kunnat**

Kunnan ja maakunnan intressit ovat varsinkin tilaaja-asiakkaina samankaltaisia. Laatu, kustannustehokkuus ja toimintavarmuus tulevat jatkossakin olemaan keskeisiä vaatimuksia. Tulevaisuuden kannalta haastavaa on se, miten tukipalvelut pystyvät sopeutumaan muihin toiminnan ja toimintaympäristön muutoksiin.

## **3. Nykytila**

Nykytilan tiedot selvitettiin kyselyllä toimijoiden ruoka- ja siivouspalvelupäälliköille tai palveluvastaaville.

Nykytilanteessa Lapin kuntien ruoka- ja siivouspalvelut on organisoitu kunnan yleishallinnon, teknisen hallinnon, hyvinvoinnin tai sivistystoimen alaisuuteen. Sairaanhoidopiireistä Lapin sairaanhoidopiiri on järjestänyt ruoka- ja siivouspalvelut omana toimintanaan. Länsi-Pohjan sairaanhoidopiiri on ulkoistanut ruokapalvelut Meri-Lapin kuntapalveluille 1.8.2009 alkaen.

LPSHP:n palveluksessa ei ole omaa ruokapalveluhenkilöstöä. LPSHP on Meri-Lapin kuntapalveluiden liikelaitoskuntayhtymän osaomistaja. Tämä omistus on siirtymässä jatkossa maakunnalle, mikäli ei tehdä omistusjärjestelyjä. LPSHP:n osastojen toiminnasta on vastannut 18.6.2018 alkaen suurimmilta osin Mehiläinen Länsipohja Oy.

Tällä hetkellä Lapin kuntien ja sairaanhoitopiirien ruoka- ja siivouspalvelut on järjestetty pääsääntöisesti seuraavilla tavoilla:

- 1) Kunnan omana tuotantona (yleisin tapa)
- 2) Liikelaitoksen tai liikelaitoskuntayhtymän tuotantona (Inari ja Kemi/Keminmaa/Simo/LPSHP)
- 3) Ostopalveluna (käytännössä siivouksessa)
- 4) Edellisten yhdistelmänä

Kuntien näkökulmasta kohdat 2 ja 3 voidaan ajatella toteutuvan samanaikaisesti.

Keittiötilojen suhteen tilanne vaihtelee. Koko maakunnan tasolla valmistusta on keskitetty jo verraten paljon. Tätä johtopäätöstä tukee se, että koko maakunnassa on valmistuskeittiöitä yhteensä 38 kpl, kun kuntia on 21 kpl ja sairaanhoitopiirejä kaksi.

Nykytilanteessa haasteina koettiin erityisesti toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset, talous, henkilöstön rekrytointi, toiminnan tehokkuus, pitkät etäisyydet ja tilakysymykset.

Terveystieteiden toimintaympäristöissä haasteena tulevat olemaan moniresistentit mikrobikannat ja niiden mukanaan tuomat haasteet hoitoympäristölle sekä siivoukselle.

### **Ruokapalvelujen nykytilanne**

liikevaihto yhteensä noin 30 milj. euroa, josta sote:n osuus 13,1 milj. euroa  
henkilöstöä yhteensä 400, josta sotessa 90  
aterioita yhteensä 11 milj. aterialla / vuosi, josta sotelle 4,8 milj. aterialla / vuosi  
valmistuskeittiöitä 38 kpl  
palvelukeittiöitä 113 kpl  
kotipalveluaterioita 321 000 kpl / vuosi

### **Siivouspalvelujen nykytilanne**

liikevaihto yhteensä 11,2 milj. euroa, josta sote 2,85 milj. euroa  
henkilöstöä yhteensä 380, josta sotessa 200  
siivottavat neliöt yhteensä 432 000 m<sup>2</sup>  
tarvikeostot 520 000 eur  
yhdistelmätyöntekijöitä 34 (henkilöt tekevät lisäksi muutakin työtä kuin siivousta)

### **Tietojärjestelmistä**

Nykytilanteessa toimijoiden ruokapalveluissa on käytössä kolme eri tuotannon tietojärjestelmää. Rovaniemen kaupunki käyttää CGIn Aromi-järjestelmää. Suurimmassa osassa muita kuntia käytetään Jamixin Aterixia. Meri-Lapin kuntapalveluissa (Kemi, Keminmaa, Simo ja LPSHP) ja Lapin sairaanhoitopiirissä käytetään Mashien Aivoa. Ohjelmistojen hyödynnettävyyttä ei nykytilan selvityksen yhteydessä tarkemmin selvitetty. Ohjelmistoja voidaan käyttää pelkässä ruokalistasuunnittelussa, toisaalla sen avulla voidaan hallita koko tuotantoketjua.

Siivouspalvelujen mitoituksessa on pääsääntöisesti käytössä Atopin ohjelmisto. Muutama CleanNetin-käyttäjä löytyy myös.

Muut käytössä olevat tietojärjestelmät ovat kuntien tai kuntayhtymien ylläpitämiä ratkaisuja. Näitä ovat mm. ostolaskujen sähköinen kierrätys, talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmät, sähköposti, asianhallinta, työvuorosuunnittelu sekä erilaiset nettipohjaiset tilausjärjestelmät.

Työvuorosuunnittelussa eri toimijoilla on yleisesti käytössä Titania-niminen ohjelma. Siihen tai siitä on sekä yhden että kahdensuuntaisia liittymiä palkkalaskentajärjestelmiin.

Tietojärjestelmistä tulee tehdä oma suunnitelmansa, jossa on aikataulutettu eri toiminnot tärkeysjärjestyksessä. Suunnitelmassa voi olla esimerkiksi:

- talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmät (maksuliikenne, laskutus, reskontrat, keskeytykset, palkanlaskenta, matkalaskut)
- ostolaskujen kierrätys
- omavalvontajärjestelmä
- toimisto-ohjelmistot
- sähköpostijärjestelmä
- tuotannon ohjaus
- sähköinen hankintajärjestelmä
- dokumenttien arkistointi
- työvuorosuunnittelu
- jne.

Yksi käytännön haaste on se, että siirtyminen yhteen järjestelmään tulee kilpailuttaa hankintalain mukaisesti. Etukäteen ei voida siis päättää jonkin tietyn järjestelmän käyttöön ottamisesta. Tämä vaihe on suunniteltava tarkasti, jotta vältetään virheinvestoinneilta.

## 4. Organisoituvaihtoehtoja

Organisoinnin perusongelma on se, että kunta ei voi myydä maakunnalle palveluja eikä maakunta kunnalle. Kunnan olisi siis yhtiötettävä toimintansa, jotta se voisi tuottaa ruokapalveluja maakunnalle. Siltikään ei olisi varmaa, että maakunta hankkisi palveluja kunnan yhtiöltä. Maakunnan tulee kilpailuttaa ostopalvelunsa hankintalainsäädännön mukaisesti.

Päävaihtoehtoja toiminnan organisoimiseksi ovat seuraavat:

1. Kunnan tukipalvelujen jakaminen sote / muut (kunta ja maakunta hoitavat molemmat omat palvelunsa)
2. Perustetaan yhteinen sidosyksikkö eli in house -yhtiö kuntien ja maakunnan kesken
3. Perustetaan markkinoilla toimiva yhtiö kuntien ja maakunnan kesken
4. Ostetaan palvelut markkinoilta
5. Jokin edellisten yhdistelmä (sekamalli)



## 4.1 Kunnan tukipalvelujen jakaminen

Kunnan tukipalvelujen jakaminen tarkoittaa käytännössä sitä, että kuntien entiset ruoka- ja siivouspalvelut jaetaan soteen ja muuhun. Kunnan tehtäväksi jää vastata muista kuin soten ruoka- ja siivouspalveluista. Maakunta vastaa puolestaan sote-sektorin palveluista. Molemmat organisoivat palvelunsa uudella tavalla.

Tämä vaihtoehto ei edellytä etukäteen suurta työmäärää varsinkaan kunnan puolelta, joten sen toteuttaminen olisi helppoa. Riskinä on se, että yhteenlasketut kustannukset voivat nousta nykytilanteesta merkittävästi. Kunnan kannalta mm. kesäaikaisten työjärjestelyt muodostuisivat haasteeksi. Samoin erilaiset yhteisesti jaetut kustannukset nousisivat, koska käyttäjämäärät vähenisivät. Tästä esimerkkinä ovat tietojärjestelmien kustannukset. Jos maakunnan tehtäväksi jää vastata omien palvelujensa hoitamisesta, on sillä muutamia vaihtoehtoisia organisointitapoja. Nämä tavat ovat

- 1) oma palvelutuotanto
- 2) palvelujen kilpailuttaminen markkinoilla
- 3) näiden yhdistelmä.

Kaikilla paikkakunnilla ei ruoka- ja siivouspalvelujen kilpailuttaminen toimi välttämättä toivotulla tavalla. Pienemmällä paikkakunnilla volyyymi voi jäädä niin pieneksi, että se ei kiinnosta tarjoajia kovin laajasti.

## 4.2 Kunta ja maakunta perustavat yhteisen sidosyksikön eli in house -yhtiön

Maakunta ja kunta voivat perustaa osakeyhtiön, joka toimii in house -periaatteella hankintalain mukaisena maakunnan ja kunnan sidosyksikkönä. Tällaiseen sidosyksikköön ei sovelleta hankintalakea, eli menettely sallii omistajilta suorahankinnan. Kuitenkin jos yhtiö myy palvelujaan ulkopuolelle yli 500 000 euron tai 5 % liikevaihdon arvosta, tulee omistajienkin kilpailuttaa nämä hankinnat. Poikkeuksena tähän on 10 % myynti liikevaihdosta, mikäli paikallista tarjontaa ei ole.

### Yhtiöittämisen hyötyjä:

- Yhtiö voi ostaa palveluja sekä maakunnalta että omistajakunnilta kilpailuttamatta hankintoja.
- Kunnat ja maakunta voivat ostaa yhtiöltä palveluja kilpailuttamatta hankintoja.
- Kehitystyöhön on mahdollisuus satsata enemmän esim. hyvien käytäntöjen kopiointi samankaltaisiin toimipisteisiin (mm. hävikin hallinta).
- Harvoin tarvittavat yhteiset resurssit tulevat mahdollisiksi.
- Tilaaajalle kiinteästä kulusta tulee muuttuva kulu.
- Säästetään tietojärjestelmistä.
- Yhteisen budjetointi ja muu päätöksenteko.
- Suuremmat hankintavolyymit, esim. hankintoihin erikoistuminen.
- Säästöt hallinnosta.

**Yhtiöittämisen haittoina voidaan puolestaan nähdä ainakin:**

- Omistajaohjauksen etääntyminen kunnista.
- Pelko siitä, että keskuskunta (isot toimijat) joutuu maksumieheksi myös pienten puolesta.

In house -yhtiön palvelujen myynti on arvonlisäverollista toimintaa. Kouluille myynti on verotonta (AVL 39-40 §). Yhtiö olisi verotettavasta tulosta tuloverovelvollinen 20%.

### **4.3 Kunta ja maakunta perustavat yhteisen markkinoilla toimivan yhtiön**

Erona edelliseen kohtaan 4.2 on se, että yhtiö toimisi myös muiden kilpailijoiden kanssa markkinoilla. Yhtiö voisi osallistua kaikkiin kilpailutuksiin, mutta myös omistajien tulisi kilpailuttaa kaikki tarvitsemansa palvelut.

Markkinoille siirtyminen suoraan julkisen sektorin tukipalvelutoiminnoista olisi kuitenkin riski. Julkisen sektorin kilpailukyky yksityisen sektorin kanssa on yleensä huonompi.

### **4.4 Palvelujen ostaminen markkinoilta**

Sekä kunnat että maakunta voivat kilpailuttaa tarvitsemansa palvelut kokonaan markkinoilla. Tämä tarkoittaisi isoja rakenteellisia muutoksia nykyiseen palvelutuotantoon. Aikataulullisesti tämä vaihtoehto olisi hidaskäyttöinen. Lisäksi markkinoiden toimivuus koko Lapin alueella olisi epävarmaa. Käytännössä jouduttaisiin joka tapauksessa varautumaan omaankin palvelutuotantoon.

## **5. Henkilöstö**

Voimaannapolain hallituksen esityksen periaate on, että mikäli henkilö tekee vähintään puolet tehtävistään maakunnalle, niin henkilö siirtyy maakunnan palvelukseen.

Ruoka- ja siivouspalveluissa tämä jako ei toimi kovinkaan hyvin, koska useimmilla toimijoilla ei ole erotettu sotea ja muita toimintoja toisistaan. Samat työntekijät tekevät työtä osaksi molemmille sektoreille. Erikseen tarkasteltuna tilanne voi olla, että kenenkään työpanos ei kohdistu yli 50-prosenttisesti sotelalle, mutta työntekijöitä yhteisesti laskien tilanne on toinen. Esimerkiksi 10 työntekijää voi tehdä 20-prosenttisesti sotea, joten yhteensä määrä olisikin 5 henkilötyövuotta. Lisäksi edellä mainittu periaate ei toimi paikkakunnilla, joissa ruokapalvelut on ulkoistettu (esim. Simo-Kemi-Keminmaa-LPSHP). Tätä johtopäätöstä tukee nykytilatietojen selvitys, jonka mukaan sote-aterioiden määrä on kokonaisuudesta noin 44 %, mutta henkilöstömäärä on vain 23 %. Tämä asia on hyvä tiedostaa, olipa organisointiratkaisu jatkossa mikä tahansa.

## 6. Kuntakierros

Valmistelutyön aikana (1.6.2018–30.11.2018) valmistelija Aulis Martikainen on käynyt muutamissa Lapin kunnissa. Esityksissä on kerrottu valmistelun etenemisestä sekä kuultu kuntien evästystä valmistelutyöhön. Kuntakierroksen aikataulu on ollut seuraavanlainen:

Sodankylä 25.9.2018  
Ivalo 1.10.2018  
Kolari 9.10.2018  
Enontekiö (Skype) 25.10.2018  
Salla 29.10.2018  
Kemijärvi 29.10.2018  
Kittilä 30.10.2018  
Rovaniemi 16.11.2018

Lisäksi valmistelua on esitelty seuraavissa tilaisuuksissa:

- yhteisiä ruokainnovaatioita a' la Savo ja Lappi, Sodankylä 6.6.2018
- valmistelutyöryhmän kokous, Rovaniemi 26.6.2018
- maakuntavalmistelun kiinteistötyöryhmän kokous, Rovaniemi 20.9.2018
- Lapin terveys&talous -tilaisuus, Kemi 24.10.2018
- valmistelutyöryhmän kokous, Rovaniemi 13.11.2018

## 7. Tulevia asioita

- Pyydetään kuntien näkemykset kiinnostuksesta yhteisen sidosyksikön perustamiseen helmikuun 2019 loppuun mennessä.
  - Vastausten perusteella tulee pohdittavaksi mm. se, mikä olisi riittävä kynnysmäärä kiinnostuneita vastaajia, jotta yhteinen sidosyksikkö perustettaisiin.
  - Mikäli yhteinen sidosyksikkö perustetaan, tarvitaan kuntakohtaiset tarkemmat suunnitelmat. Niiden pohjalta toiminnalliset ratkaisut voidaan jo mahdollisimman pitkälle lukita: tilakysymykset, laitteet, organisointi, asiakkaat, henkilöstö, talousasiat, tietojärjestelmäkysymykset, sopimukset.

Lisäksi muun muassa seuraavat asiat tulee selvittää:

- Osakeyhtiön perustamiseen liittyvät toimet:
  - Omaisuuden luovuttaminen perustettavaan yhtiöön (aporttiluovutus, liiketoimintasiirto tai jokin muu vaihtoehto)
  - Arvonlisäverotus: yleensä verollista myyntiä, ellei sovelleta poikkeussääntöä
  - Henkilöstöravintolat: maksujärjestelmät, kassat, lipukkeet, tietoliikenne
  - Taloushallinnon järjestäminen: laskutus, reskontrat, kirjanpito, ostolaskut, maksatus
  - Henkilöstöhallinnon käytännöt: työsopimukset, matkalaskut, työsuhdetietojen muutokset, palkanlaskenta, poissaolokäytännöt
  - Työterveyshuolto: käytännössä hajautettu ratkaisu
  - Työsuojelu: keskitetty ratkaisu

- Palvelujen hinnoittelu: toimipistekohtainen hinnoittelu, kuntakohtainen hinnoittelu, yhtenäishinnoittelu, hinnoittelun muut yksityiskohdat brutto- tai nettoperusteinen esim. kouluilla
- Kustannuspaikat ja mahdolliset laskentatunnisteet
- Osa edellä olevista asioista on hankintalain mukaisesti kilpailutettavia asioita; tämä on hankinnoissa huomioitava asia mm. vähimmäismääräaikaisten takia EU-kynnysarvojen ylittyessä.

## 8. Riskejä

Muutoksiin liittyy erilaisia riskejä. Seuraavassa on tuotu esille keskeisimpiä:

### Operatiiviset riskit

#### Henkilöt

Henkilöstöön liittyvät riskit voivat yleisesti liittyä työsuhteisiin, ammatilliseen osaamiseen tai muuhun vastaavaan. Osa näistä riskeistä toteutuu yleensä ajan kuluessa lähes varmuudella. Maakunnalle siirtyvää henkilöstöä on todennäköisesti liian vähän tilanteessa, jossa toiminnot eriytettäisiin.

#### Tieto

Organisaatioilla on nykyisellään paljon tietoa eri muodoissa ja eri elinkaaren vaiheissa. Mikäli toiminnot eriytetään, voi näiden tietojen siirto olla vaikeaa. Niin sanotun hiljaisen tiedon merkitystä ei saa unohtaa. Vanhojen tietojen saaminen vanhoista järjestelmistä voi olla myös vaikeaa. Hajautetussa organisaatiossa tiedon tekninen suojaaminen sekä tietojen lainmukainen käsittely (tietosuojaja) tuo omat haasteensa.

#### Palvelut ja tuotteet

Esim. omavalvontaan ja tuoteturvallisuuteen liittyvät asiat.

#### Muutokseen yleisesti liittyvät riskit

Aiempiä kokemuksia vastaavista muutoksista ei ole. Lisäksi muutoksen laajuus lisää riskien todennäköisyyttä.

### Taloudelliset riskit

#### Liiketoiminnan riskit

In house -yhtiön liiketoiminnan riskit ovat pienemmät kuin markkinoilla toimivan yhtiön. Tämä ei saa kuitenkaan tarkoittaa sitä, että toimintaa ei kehitettäisi jatkuvasti.

#### Vastuut ja sopimukset

Ruoka- ja siivouspalvelujen tuottaminen tulee perustaa kirjallisiin palvelusopimuksiin. Erilaisiin rajapintoihin vastuunjakoineen tulee kiinnittää erityisesti huomiota.

## **Vahinkoriskit**

Erilaisia vahinkoriskejä, kuten tulipaloja ja erilaisia rikoksia, arvioitaessa tulee huomioida toimijan riskinkantokyky.

# **9. Yhteenveto työryhmän esityksestä ja jatkotoimet**

Valmistelutyöryhmä 2.11.2018:

Valmistelutyöryhmä esitti, että jatketaan yhteisen sidosyksikön eli in house -yhtiön suunnittelutyötä.

Valmistelutoimielin 13.11.2018:

Lapin maakuntavalmistelu lähestyy kuntia sote-tukipalveluihin liittyvällä kyselyllä, jolla kartoitetaan kuntien kiinnostusta lähteä mukaan valmistelemaan maakunnan ja kuntien yhteisen sidosyksikön perustamista ateria- ja siivouspalveluihin. Kartoituksessa kiinnostuksensa ilmoittaneiden kuntien kanssa käynnistyy myöhemmin sidosyksikön suunnittelu.

Kysely kuntiin lähetetään vuoden 2018 loppuun mennessä.

## **Lisätiedot:**

*Aulis Martikainen  
suunnittelija  
ateria- ja siivouspalvelut  
puhelin: 040 721 3740  
sähköposti: [aulis.martikainen@lapinmaakunta.fi](mailto:aulis.martikainen@lapinmaakunta.fi)*