



# Tilinpäätös, Talousarvio 2019 – toteutuma 31.12



**KEMIJÄRVI**

LAPLAND

Tekniset palvelut  
Tekninen lautakunta 27.2.2020



## PALVELUALUE: TEKNISET PALVELUT

### 1. TOIMINTA-AJATUS

Tekniset palvelut tuottavat kuntalaisille hyvät toimintaedellytykset palveluillaan.

Teknisen palvelualueen toiminta-ajatuksena ja tavoitteena on suunnitella, kehittää ja rakentaa kunnan infrastruktuuria, rakentaa ja ylläpitää laadukkaita toimitiloja eri hallintokuntien käyttöön, tarjota ruoka-, siivous ja laitoshuoltopalveluja kunnan eri toiminnolle. Palvelujen tuottamisessa kiinnitetään huomioita suunnittelun ja toiminnan laatuun sekä asiakaslähtöiseen toimintatapaan.

### 2. TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA SEN MUUTOKSET

Toimintaympäristössä haasteita on aiheuttanut heikko kuntatalous. Tämä on näkynyt palvelualueen toiminnassa lähinnä kaupungin toimitilojen huonona kuntona, eikä hallintokuntien palvelutarpeeseen ole pystytty vastaamaan ongelmitta.

Myönteiset merkit elinkeinotoiminnan vahvistumisesta ja työllisyyden parantuminen asettaa haasteita tekniselle palvelualueelle mm. terveellisten ja turvallisten toimitilojen järjestämisessä lisääntyville palveluille. Suurhankkeiden realisoituminen tuo työtehtäviä ja investointitarpeita yhdyskuntapalveluihin ja muihin palvelualueen toimintoihin.

#### Varautuminen sote-palveluihin

Ruokapalveluissa ja laitoshuoltopalveluissa noin puolet tehtävistä on tulevan Sote-alueen tehtäviä. Tilapalveluissa Sote- palvelujen käyttämät tilat vuokrataan valtakunnalliselle kiinteistöyhtiölle vähintään kolmeksi vuodeksi. Kaupungille on vaarassa jäädä huonokuntoiset Sote-tilat, jotka palvelujen ulkoistamisen myötä jäävät tyhjiksi ja kaupungin rasitteeksi.

Digitalisaation, ja sähköisten palveluiden yleistyminen mahdollistaa palvelujen tehostamisen, joskin haasteena on riittävä resursointi sähköisiin palveluihin.

### 3. TOIMINNAN PAINOPISTEALUEET

#### Organisaatiouudistus

Sote-uudistuksen astuessa voimaan 2021 kaupungin organisaatorakenne tulee muuttua vastaamaan kaupungin tulevaa toimintaa. Sote-uudistuksella on vaikutus teknisellä palvelualueen jokaisella vastuualueella. Palvelualueen tavoitteena on myös teknisten sote-tukipalvelujen tuottaminen alueella.

Tilaliikelaitoksen muodostaminen vuoden 2019 aikana ja kaupungin vuokratulo- ja asuin-kiinteistöyhtiöiden siirtyessä tilaliikelaitoksen alle tuo muutoksia palvelualueeseen. Muutoksessa henkilökunnan vaikutusmahdollisuudet tulisi huomioida entistä paremmin. Liikelaitoksen taloushallintoa ei ole tässä talousarviossa eriytetty teknisestä palvelualueesta

Toimivien ja laadukkaiden palvelujen saamiseksi toiminnassa pyritään suunnitelmalliseen ja ennakoivaan toimintaan. Eri vastuualueille tehtyjen ja tehtävillä toimenpideohjelmilla ja ohjelmien päivityksillä päästään suunnitelmalliseen toimintaan ja tätä myötä parempaan palvelutasoon. Palvelujen kehittämisessä jatketaan sähköisten palvelutarjonnan laajentamista sekä sähköisen asioinnin ja tiedonhallinnon kehittämistä.

Olennainen painopiste on kaupungin toimitilojen ja kaupunki-infran säilyttäminen kohtuullisessa kunnossa ja kertyneen korjausvelan vähentäminen pitkällä tähtäimellä sekä ennakoiva huoltotoiminta. Kunnallistekniikkaan ja toimitiloille on laadittu pitkän tähtäimen ohjelmat, joiden mukaan toimitaan resurssien puitteissa. Pitkän tähtäimen ohjelmille haetaan laajapohjainen sitoutuminen. Ohjelmia laajennetaan kattamaan koko kaupungin toimintaympäristöä, ja tällä tavoin vastataan kaupunkistrategian määrittelemiін tavoitteisiin.

Talousarviovuoden ja suunnitteluvuosien investointitarve on pelkästään toimitilojen peruskorjausten osalta 5 miljoonaa euroa/vuosi ja kunnallistekniikan peruskorjausten osalta noin 1 miljoonaa euroa/vuosi. Aiempien vuosien investointien siirrot ovat aiheuttaneet investointien kumuloitumista seuraaville vuosille. Peruskorjausinvestointien siirtyessä korjausvelan määrä ja korjauskustannukset kasvavat nopeasti. Investointien arvioinnissa tarkasteluun otetaan myös vaihtoehtoisia rahoitus- ja omistajuusmalleja.

Suunnitteluvuosien suurimmat uudisrakentamisen investoinnit ovat varhaiskasvatuksen sekä koulukeskuksen tilojen rakentaminen kaupunginkeskustaan. Kunnallistekniikan investoinneissa edetään hankesuunnitelman mukaisesti.

Teknisellä palvelualueella työskentelevällä henkilöstöllä on riittävä osaaminen toiminnan painopisteiden toteuttamiseen. Tosin osaamisen säilyminen ja kehittäminen vaatii aktiivisuutta ja jatkuvaa koulutautumista. Maankäytön suunnitelmissa painopisteenä on keskustan maankäytön suunnitelmallinen kehittäminen. Palvelualueen sisäistä ja ulkoista viestintää tehostetaan.

#### Toteutuma 31.12.

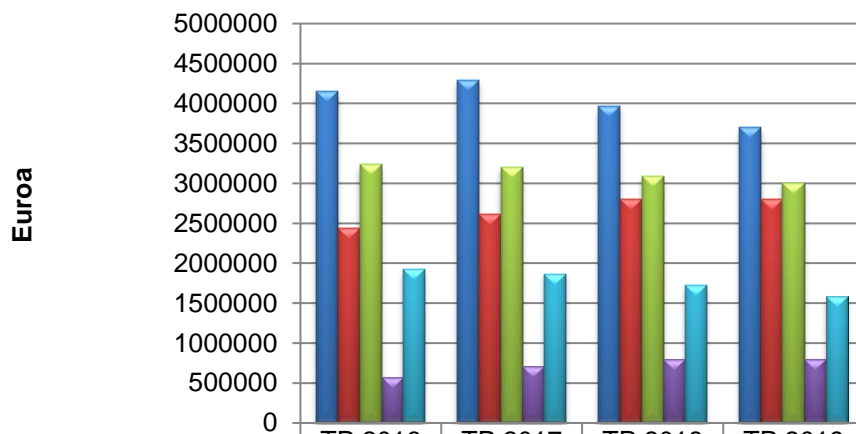
Sote-uudistus ei ole vielä täsmentynyt toimintavuonna. Tilaliikelaitos aloitti toimintansa 1.4. lähtien. Tilapalvelujen henkilöstö siirtyi pääosin Kemijärven Roikka Oy:hyn 1.1.2020. Kaupungin tilapalvelujen hallinnoima kiinteä omaisuus eriytettiin tilapalvelut liikelaitokselle 1.1.2020.

Investointien osalta aloitettiin Jyväskylän puiston päiväkodin laajennus, ja se valmistuu keväällä 2020. Suunnitteluprosessi siirtymisestä yhden koulun yksikköön aloitettiin ja rakennustyö voidaan käynnistää kesällä 2020. Edellä mainitut investoinnit pienentävät tilakustannuksia ja kaupungin toimitilojen korjausvelka pienenee huomattavasti ja käyttötalouteen saadaan toivottuja säästöjä.

4. Talouden tunnusluvut	TP 2017	TP 2018	TA 2019	TOT. 31.12.	TS 2020	TS 2021
Toimintamenot	-12 955 489	-12 650 267	-12 470 970	<b>-12 169 233</b>	-12 159 000	-12 135 000
Toimintatulot	13 365 312	13 406 179	12 761 830	<b>13 266 667</b>	12 509 000	12 485 000
<b>Toimintakate</b>	409 823	755 913	<b>290 860</b>	<b>1 097 434</b>	<b>350 000</b>	<b>350 000</b>

5.Toiminnan tunnusluvut	TP 2017	TP 2018	TA 2019	TOT. 31.12.	TS 2020	TS 2021
Vakin.virat ja toimet 31.12.	94	89	88	<b>78</b>	84	84
Henkilöstömenot €	-4 294 144	-3 959 516	-4 097 400	<b>-3 696 803</b>	-3 980 000	-3 980 000
Muutos %	3,4	-7,8	-3,2	<b>-9,8</b>	-2,9	0
Palvelujen ostot €	-2 608 556	-2 805 887	-2 737 180	<b>-2 806 194</b>	-2 662 500	-2 662 500
Muutos %	6,6	7,6	5,1	<b>2,5</b>	-2,7	0
Toimintakate €/asukas	54	102	40	<b>154</b>	48	49

## Tekniset palvelut, palvelualueen toimintakuluja



	TP 2016	TP 2017	TP 2018	TP 2019
Henkilöstökulut	4 152 464	4 294 144	3 959 516	3 696 803
Palvelujen ostot	2 437 666	2 608 556	2 805 151	2 806 194
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	3 241 492	3 206 856	3 091 041	3 005 246
Vuokrat	574 707	705 990	791 922	800 314
Muut toimintakulut	1 919 142	1 865 803	1 724 293	1 586 527

## 6. SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA

Palvelualueen sisäisestä valvonnasta vastaavat kaikki tilivelvolliset ja esimiehet. Esimiehet vastaavat tiedonkulusta ja raportoinnista sekä ohjaavat ja valvovat alaistensa toimintaa.

Sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa toteutetaan työpaikkakokouksissa. Lautakunnat valvovat, että palvelualue toimii vahvistetun talousarvion ja kaupunginvaltuuston ja -hallituksen hyväksymien tavoitteiden mukaisesti. Lautakunta saa raportteja ja tiedonantoja osaston toiminnasta ja ajankohtaisista asioista.

Toiminnan riskit talousarviovuonna:

Tekniselle palvelualueelle erityisen haasteen antaa tilojen sopeuttaminen kaupungin palvelutarpeisiin ja kiinteistöjen kunnosta huolehtiminen, niin että korjausvelka ei enää nykyisestään kasva. Ison riskin tuovat toiminnassa olevat selvästi korjaustarpeessa olevat rakennukset. Kaupunginvaltuuston vuoden aikana tekemät linjaukset varhaiskasvatuksen ja opetuksen palveluverkosta ja palveluverkon edellyttämistä investoinneista tulee lähitulevaisuudessa pienentämään tuntuvasti kiinteistöriskiä.

Toteutuma 31.12.

Uimahallin osalta vuosittaiset korjauskustannukset kasvoivat.

## VASTUUALUE: TEKNISET PALVELUT

### 1. TOIMINTA-AJATUS

Palvelualueen toiminnan tarkoituksena on tuottaa kuntalaisille riittävän tasokkaat tekniset palvelut, joita ovat:

#### Viranomaistehtävät

- maankäytön suunnittelu ja kaavoitus
- rakennusvalvonta
- yksityisteiden viranomaisasiat
- kadunpito
- ostopalveluina tuotetaan ympäristönsuojelu- sekä palo- ja pelastustoimen tehtävät

#### Muut tekniset palvelut

- kaupungin toimitilojen sekä osin ulkopuolisille vuokrattavien tilojen ylläpito ja rakennuttaminen
- kunnallistekniikan ylläpito ja rakennuttaminen

Maankäytön palveluihin sisältyy kaupungin maaomaisuuden hallinta, maankäytön suunnittelu ja kaavoitus sekä rakennusvalvonta.

Kunnallistekniikka vastaa liikenneväylien, puistojen ja yleisten alueiden yllä- ja kunnossapidosta sekä niiden rakennuttamisesta.

Tilapalvelut - palveluyksikkö vastaa kaupungin toimitilojen yllä- ja kunnossapidosta sekä tilojen rakennuttamisesta. Lisäksi tilapalvelut vuokraa toimi- ja teollisuustiloja yksityisille yrityksille ja julkisille yhteisöille.

### 2. TUOTTAVUUSTOIMENPITEET JA -HANKKEET

Vastuualueen tuottavuuteen vaikutetaan kehittämällä työympäristöä ja organisaation toimintaa. Tuottavuuden parantaminen edellyttää työtapojen ja työvälineiden kehittämistä. Keskeisessä roolissa on tietotekniikka ja tietojärjestelmät ja tätä myötä osaamisen parantaminen.

Työtapojen arvioinnissa keskitytään tietotekniikan käytön tehostamisen lisäksi työprosessien avaamiseen, niin että oikeaa osaamista kohdistetaan oikeaan paikkaan. Kasvava palveluntarve edellyttää suorituskyvyn parantamista; jatkuvilla säästötoimenpiteillä palveluntarpeeseen ei voida vastata. Sähköinen asiointi, toimitilojen käytön tehostaminen ja omistajuudesta huolehtiminen ovat keskeisessä asemassa tuottavuuden nostamisessa.

Palveluverkkosuunnittelun, kiinteistöohjelman sekä kunnallistekniikan käyttö- ja hoitosuunnitelmien pohjalta laaditaan kaupungin pitkän tähtäimen investointisuunnitelma.

Palvelujen ostosta syntyviä kustannuksia verrataan edelleen vastaaviin oman tuotannon kustannuksiin, laatuun ja toimitusvarmuuteen. Mikäli nähdään taloudellisesti ja toiminnallisesti järkeväksi, siirretään ostopalvelutyötä omaksi työksi tai päinvastoin.

#### Kaupungin toimitilat

Kaupungin kiinteistöomaisuuden, kiinteistöjen vuokraustoiminnan ja tiloihin liittyvien tukipalvelujen siirtymisellä tilaliikelaitokseen tuo tuottavuutta kustannusten oikealla kohdentamisella ja kannattavuusperiaatteella.

Sisäisen vuokran ensisijainen tehtävä on, että kuntalaiset saavat palvelunsa asianmukaisilla tilaresursseilla tehokkaasti ja taloudellisesti tuotettuina eli sisäiset vuokrat käytetään tilojen ylläpitoon ja kehittämiseen.

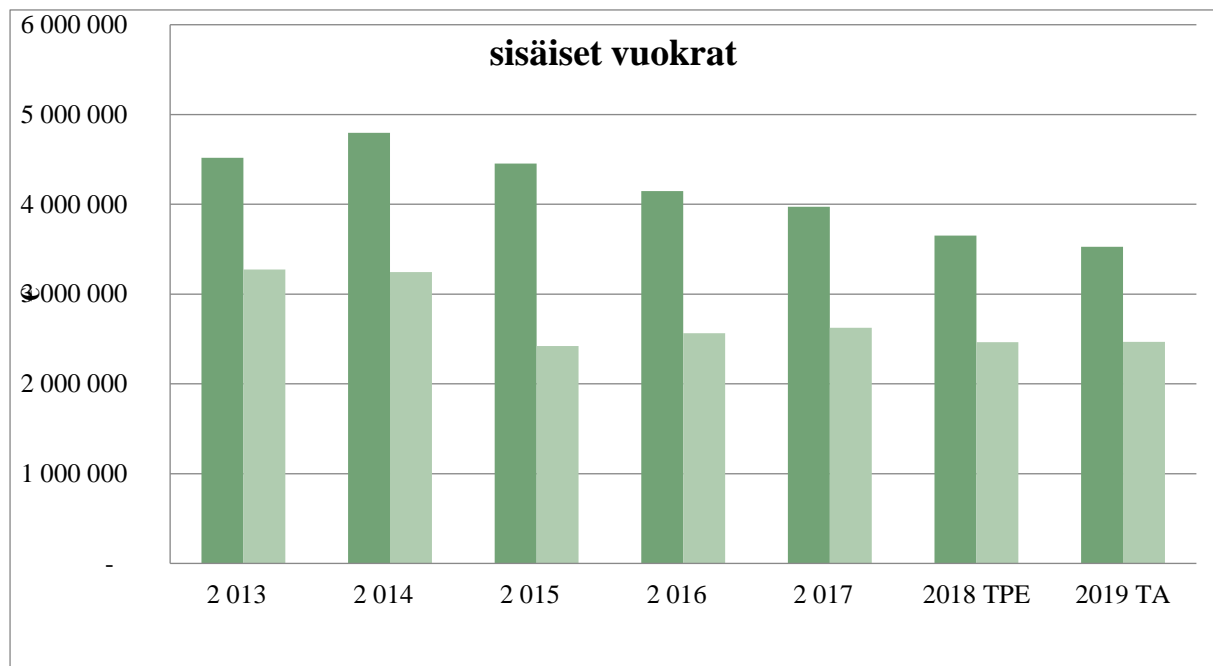
Tilojen siirtyessä liikelaitokseen hallintokuntien maksamat sisäiset vuokrat kaupungin toimitilojen osalta tulevat kohdistumaan tiloihin myös pääomavuokran osalta, kun se kaupungin nykyisessä mallissa on mennyt kaupungin yleiseen kulutukseen. Pääomavuokra käsittää rakennuksille määritellystä korkotuottovaatimuksesta sekä korjausvastikkeesta. Eli ajan myötä pääomavuokralla rahoitetaan peruskorjaus- ja uudisrakennusinvestoinnit.

Talousarviovuoden pääomavuokra on 2,47 M€ joka on 4,65 €/h-m<sup>2</sup>/kk. Otanta 17 Suomen kaupungin pääomavuokrista vuonna 2014 antaa keskimääräiseksi pääomavuokraksi rakennuskustannusindeksillä korjattuna 7,48 €/m<sup>2</sup>/kk (lähde Trellum Oy). Ero selittyy rakennusten paremmasta kunnosta sekä omistajan korkotuottovaatimuksesta.

Toimitilojen keskimääräinen sisäinen vuokra (rakennuksen ylläpito+ pääomavuokra) talousarviovuonna on 10,34 €/m<sup>2</sup>. (vastaava luku Rovaniemen kaupungissa 2017 14,20 €/m<sup>2</sup>).

Kokonaisuudessaan hallintokunnilta talousarviovuonna perittävä sisäinen vuokra on 5,99 M€. Vuokra on noin 240.000 € suurempi kuin vuonna 2018. Suurimmat muutokset uimahallin vuokran korotus 130.000 € (pääomavuokra arvioitiin vain 8 kk remontin vuoksi, ja kasvaneet hoitomenot) sekä uutena kohteena tullut Elinkaaritalon vuokra (esiopetukseen) 57.000 €. Seuraavassa kuvassa sisäisten vuokrien kehitys 2013- 2019.

Kuva. Sisäisten vuokrien kehitys (tummempi hoitomenovuokra ja vaaleampi pääomavuokra)



### 3. TOIMINNALLISET TAVOITTEET

Tavoite		Toimenpiteet	Mittarit	TOT 31.12.
1.	Kiinteistöjen ja kaupunki-infran kunnan säilyttäminen niukassa resurssien puitteissa	Kiinteistöohjelman ja katujen ja puistojen hankesuunnitelmien toteuttaminen. Tyhjästä kiinteistöistä luopuminen	Ohjelmien toteutuminen % Korjausvelka M€ Kuntoluokka Tyhjät kiinteistöt	Kiinteistöohjelma on hyväksytty ohjeellisena eikä ohjelmantoimenpiteitä ole pystytty noudattamaan. Korjausvelka on kasvanut.
2.	Digitalisaation hyödyntäminen teknisissä palveluissa	Sähköisen asiainnin, kiinteistöautomaatiikan kehittäminen, katusovellusten ja koneiden telematiikkaohjelmiston käyttöönotto, koulutus ja osaamisen kehittäminen	Sähköisten työkalujen käyttöaste	Rakennusvalvonnassa rakennuslupien käsittely sähköisesti 100 %. Kiinteistöautomaatiikan modernisointi 60 % valmis. Liikkuva kalusto on varustettu Gps-seuranta-järjestelmällä.
3.	Keskustan yleiskaavan valmistuminen.	Kaavan valmistelu	Toteutuminen	Siirtynyt vuodelle 2020.
4.	Isokylän yleiskaava	Kaavan valmistelu	Toteutuminen	Siirtynyt vuodelle 2020.
5.	Selvitetään mahdollisuudet ulkoistaa kaupungin konekeskus ja kiinteistöhoito	Selvitys tulee olla tehtynä ensimmäisen vuosineljänneksen aikana	Toteutuminen	Selvitykset tehty

### 4. HENKILÖSTÖSUUNNITELMA

Vakituisessa henkilöstössä pidetään vakituinen henkilöstö samana kuin talousarviovuonna 2018.

Toteutuma 31.12:

Vakituinen henkilöstö on vähentynyt yhdellä toimintavuodesta 2018. Henkilöstömenot olivat liki 230.000 € talousarviota alemmat. Tuntipalkkojen toteuma oli yli 100.000 € talousarviota vähemmän, koska osa palkoista kirjautui investointeihin. Tilinpäätökseen 2018 nähden henkilömenoissa pientä laskua.

5. Talouden tunnusluvut	TP 2017	TP 2018	TA 2019	TOT. 31.12.	TS 2020	TS 2021
Toimintamenot	-9 633 255	-9 435 104	-9 462 480	<b>-9 213 285</b>	-9 250 000	- 9 250 000
Toimintatulot	10 103 246	10 246 164	9 753 340	<b>10 196 628</b>	9 600 000	9 600 000
<b>Toimintakate</b>	469 991	811 060	290 860	<b>983 343</b>	<b>350 000</b>	<b>350 000</b>

6.Toiminnan tunnusluvut	TP 2017	TP 2018	TA 2019	TOT. 31.12.	TS 2020	TS 2021
Vakin.virat ja toimet 31.12.	36	36	35	<b>35</b>	35	35
Henkilöstömenn t €	-2 000 656	-1 837 512	-2 052 120	<b>-1 823 591</b>	-2 050 000	-2 050 000
Muutos %	-0,4	-0,2	11,7	<b>-11,1</b>	- 0,1 %	0 %
Palvelujen ostot €	-2 518 201	-2 717 110	-2 668 980	<b>-2 680 335</b>	- 2 600 000	-2 600 000
Muutos %	6,1	7,9	-1,8	<b>1,0</b>	-2,6 %	0 %
Toimintakate €/asukas	62	110	40	<b>135</b>	48	49



## VASTUUALUE: LAITOSHUOLTOPALVELUT

## 1. TOIMINTA-AJATUS

Me tuotamme puhtaan ja viihtyisän ympäristön tilojen käyttäjille kilpailukykyisesti. Teemme myös jonkin verran ylläpito- ja perussiivouspalvelua Redu:lle, Terveystalo Oy:lle sekä Attendolle. Tuotamme myös materiaalihuoltopalveluita muille palvelualueille keskitetysti sekä Lapponiaan vaatehuoltopalvelua ammattitaidolla ja tehokkaasti.

## 2. TUOTTAVUUSTOIMENPITEET JA -HANKKEET

Tuotamme tukipalveluita eri palvelualueille kustannustehokkaasti mm. prosesseja tehostaen, tuotteistamalla, sekä seuraamalla ostopalveluiden kustannuskehitystä suhteessa omaan toimintaan. Näin toimiessa olemme valmiimpia sote-maakunta uudistukseen 2021.

## 3. TOIMINNALLISET TAVOITTEET

Tavoite		Toimenpiteet	Mittarit	TOT 31.12
1.	Laadukkaat ja kustannustehokkaat palvelut	Oman ja ostopalvelun laadun- ja kustannusseuranta	Laatukierrokset kpl	26 kpl
2.	Asiakas- ja tarvelähtöiset palvelut	Laitoshuoltopalveluiden tuotteistamisen päivittäminen	Palvelusopimukset kpl	1 kpl
3.	Henkilöstöressurssien joustava ja tehokas käyttö	Henkilömitoituksen oikea säätö	Tehokkuus m <sup>2</sup> / t € / t	2041 m <sup>2</sup> / t

## 4. HENKILÖSTÖSUUNNITELMA

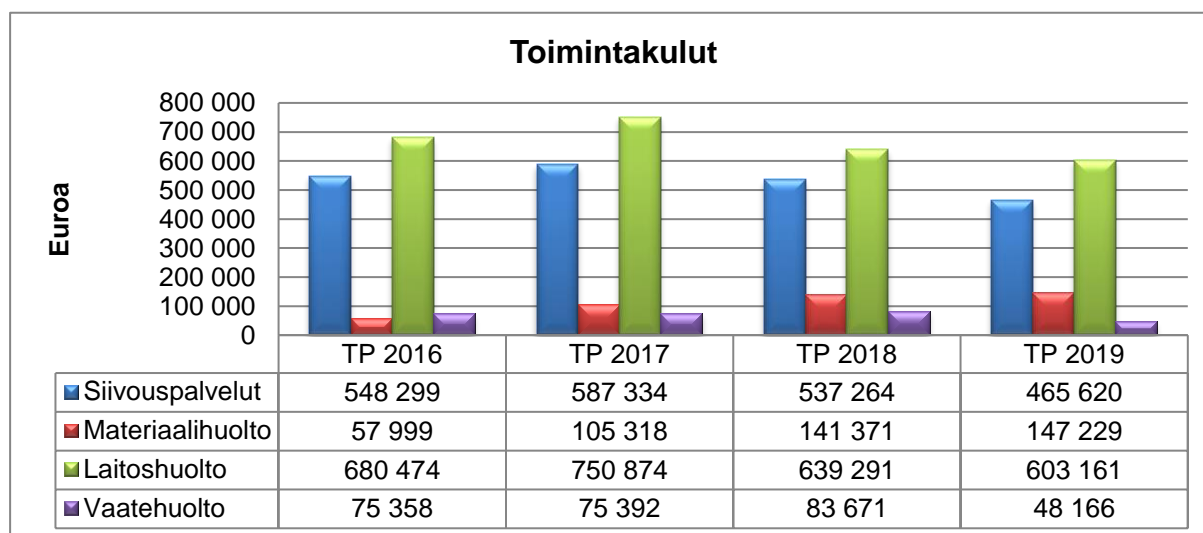
Sote palveluiden ulkoistaminen vähentää meidän laitoshuoltajien tarvetta Puistolassa sekä Lapponiassa. Tämä muutos on ollut niin nopeaa. Erilaiset eläköitymiset ovat tasoitteet henkilömäärää sote palveluiden supistaessaan omaa toimintaansa. Henkilömäärä laskee tasaisesti.

Toteutuma 31.12.

Henkilöstömäärä on laskenut tasaisesti, niin kuin myös laitoshuoltopalvelun tarve. Vuodeosaston käyttöaste on ollut koko vuoden korkea, mikä on lisännyt työvoiman tarvetta suunniteltua enemmän vuodeosastolla.

5. Talouden tunnusluvut	TP 2017	TP 2018	TA 2019	TOT. 31.12.	TS 2020	TS 2021
Toimintamenot	-1 520 051	-1 402 889	-1 399 050	-1 268 368	-1 300 000	-1 280 000
Toimintatulot	1 550 122	1 422 375	1 399 050	1 357 451	1 300 000	1 280 000
<b>Toimintakate</b>	<b>30 071</b>	<b>19 486</b>	<b>0</b>	<b>89 082</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

6. Toiminnan tunnusluvut	TP 2017	TP 2018	TA 2019	TOT. 31.12.	TS 2020	TS 2021
Vakin.virat ja toimet 31.12.	32	29	29	<b>27</b>	27	27
Henkilöstömenot €	-1 409 199	-1 236 833	-1 235 290	<b>-1 103 331</b>	- 1 150 000	- 1 150 000
Muutos %	6,4	-12,2	-0,1	<b>-10,7</b>	-6,9	0
Palvelujen ostot €	-16 110	-10 726	-12 660	<b>-12 318</b>	-12 500	-12 500
Muutos %	-2,7	-33,4	18,0	<b>-2,7</b>	-1,3	0
Toimintakate €/asukas	4	3	0	<b>13</b>	0	0



## VASTUUALUE: RUOKAHUOLTOPALVELUT

### 1. TOIMINTA-AJATUS

Tulosalueen muodostavat kaksi aluekeittiötä ja seitsemän (7) palvelukeittiötä. Asiakkaita palvellaan kaikissa elämänkaaren vaiheissa. Tarjottavat ateriat suunnitellaan vastaamaan kunkin ikäkauden mieltymyksiä siten, että ruoalla on myönteinen vaikutus asiakkaiden hyvinvointiin. Ruokalista uudistetaan asiakastytyväisyyskyselyn pohjalta huomioiden ikäluokkien ravintosuositukset. Paikallisuuden ja lähiruuan käyttöastetta nostetaan strategisen tavoitteen mukaisesti. Tavoitteenamme on vastata taloudellisesta ja asiakaslähtöisestä toiminnasta ja sen kehittämisestä yhteistyössä tilaajan, asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa.

### 2. TUOTTAVUUSTOIMENPITEET JA -HANKKEET

Tuotamme ja tarjoamme tasalaatuista, turvallista ja hyvää ruokaa asiakkaillemme, hyödyntäen tuotannon- ohjausjärjestelmää monipuolisesti. Toiminnassa varmistetaan kehittämisen, laadun, turvallisuuden, jäljitettävyyden seuranta ja valvonta jatkuvan parantamisen mallilla. Toiminnan kehittämisessä ja päätöksissä huomioidaan ruokapalvelun ulkoisen selvityksen ehdotukset.

### 3. TOIMINNALLISET TAVOITTEET

Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit	TOT 31.12
1. Palveluiden tuottaminen asiakaslähtöisesti, tarvelähtöisesti ja laadukkaasti jatkuvan parantamisen mallilla	Kehittäminen yhteistyössä asiakas- ja sidosryhmien kanssa	Asiakastytyväisyys.  Käyttöaste %	Ei mitattu asiakastytyväisyyttä  24 %
2. Uudistamme ja hyödynnämme käytettävissä olevan tietotekniikan innovaatiot tehokkaasti	Versiopäivitykset ajallaan Varmistetaan olemassa olevien järjestelmien osaaminen ja varautuminen	Laatu Jäljitettävyys	Omavalvonnan laatu järjestelmä toteutui
3. Huomioimme henkilöstöressurssien käytön tehokkaasti, joustavasti ja ennakoiden	Varmistamme palveluiden joustavuuden ja reagoimme nopeasti tarvittaviin korjauksiin	Prosessit Suunnitelmat Kalenterit	Toteutui

## 4. HENKILÖSTÖSUUNNITELMA

Ruokapalvelun henkilöstösuunnitelman avulla on pyritty luonnollisen poistumien kautta vähentämään työntekijöiden määrää, sopeuttamalla optimaaliselle tasolle sotien palveluiden muutoksista johtuen.

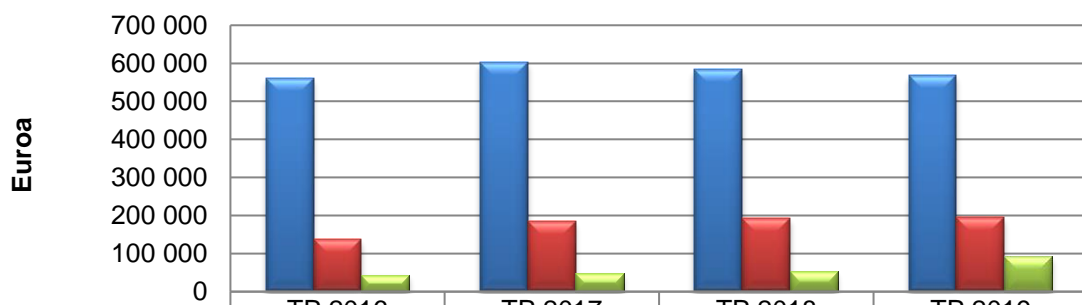
### Toteutuma 31.12.

Henkilöstöä eläköityi kolme, kahden sijaan ja keittäjä irtisanoutui yllättäen. Henkilöstön vajetta on paikattu määräaikaistyösuhteilla. Vuonna 2020 eläköityviä on kolme työntekijää. Tehtäviä hoidetaan määräaikaistyösuhteilla, mikäli täyttölupia ei myönnetä.

5. Talouden tunnusluvut	TP 2017	TP 2018	TA 2019	TOT. 31.12.	TS 2020	TS 2021
Toimintamenot	-1 802 183	-1 812 274	-1 609 440	-1 687 580	- 1 609 000	-1 605 000
Toimintatulot	1 711 944	1 737 641	1 609 440	1 712 588	1 609 000	1 605 000
<b>Toimintakate</b>	<b>-90 238</b>	<b>-74 633</b>	<b>0</b>	<b>25 008</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

6.Toiminnan tunnusluvut	TP 2017	TP 2018	TA 2019	TOT. 31.12.	TS 2020	TS 2021
Vakin.virat ja toimet 31.12.	24	24	22	19	20	20
Henkilöstömenot €	-884 288	-885 172	-809 990	<b>-769 880</b>	-780 000	-780 000
Muutos %	7,9	0,01	-8,5	<b>-5,0</b>	-0,1	-0,4
Palvelujen ostot €	-74 244	-78 051	-55 540	<b>-113 541</b>	-50 000	-45 000
Muutos %	27,6	5,1	-28,8	<b>-104</b>	-9,9	-10
Toimintakate €/asukas	11,9	10	0	<b>3,4</b>	0	0

### Toimintakuluja



	TP 2016	TP 2017	TP 2018	TP 2019
■ Elintarvikkeet	561 432	601 396	583 912	567 074
■ Vuokrat	137 110	183 353	191 657	194 412
■ Kuljetuspalvelut	43 358	48 264	52 283	93 317