

## TA2024-TEKSTIOSA / PALVELUKESKUS HELSINKI

### Palvelukeskusliikelaitos (myöhemmin Palvelukeskus Helsinki)

#### Toiminnan kuvaus

Palvelukeskus Helsingin 1550 ammattilaista tuottaa monipuolisesti tukipalveluja kaupungin toimialoille, liikelaitoksille ja kaupunkikonsernin yhteisöille ja sitä kautta kaupunkilaisille. Toimintaa ohjaa johtokunta. Palvelukeskus Helsinki toimii 500 palvelupisteessä ja tuottaa ruokailu-, puhtaanapito-, puhelin-, hyvinvointi- ja aulapalveluja sekä tukee kotona asumista monipuolisilla teknisillä ratkaisuilla ja palveluilla

**Monipalvelut-yksikkö tuottaa** ruoka- ja puhtauspalveluja päiväkoteihin, päiväkotien erillisryhmiin, ryhmäperhepäiväkoteihin, leikkipuistoihin, kouluihin ja oppilaitoksiin, seniorikeskuksiin, sairaaloihin, asumisyksiköihin sekä kotiateria-asiakkaille. Yksikössä työskentelee 1300 henkilöä.

Kokonaisruokapalvelua toteutetaan 440 palvelukohteessa ja lisäksi 100 kohteeseen toimitetaan valmis ruoka. Päivittäinen ruokailijamäärä koulujen aukioloaikoina on 66 000 ja ruoka-annoksia tuotetaan yli 90 000 annosta.

Puhtauspalveluja toteutetaan yhteensä 350 kohteessa ja siivottavia neliöitä on 218 800 m<sup>2</sup>.

**Puhelin- ja hyvinvointipalvelut -yksikkö** tuottaa yhteensä 200 ammattilaisen voimin digitaalisuuteen nojautuvia monikanavaisia asiakaspalveluja, etähoito- ja turvapuhelinpalvelut, vanhusten ja vammaisten kuljetuspalvelu Helsingin Matkapalvelu sekä lääkeautomaatti-, GPS-kello- ja ovihälytinpalvelu. Palvelukategorioista suurin on hoivapalvelut, joissa etähoitoasiakkaita on 1 000, turvapuhelinasiakkaita 4 500, lääkeautomaattiasiakkaita 700 ja GPS-kelloasiakkaita 300.

**Talous- ja hallintopalvelut -yksikkö** toimii sisäisenä tukipalveluyksikkönä ja tuottaa hallinnon, talouden, controller-toiminnon, hankintojen, HR:n, asiakkuudenhoidon, viestinnän, ICT:n, strategian ja toiminnanohjauksen sekä vastuullisuustyön johtamisen sisäisiä tukipalveluja. Yksikössä työskentelee 40 henkilöä.

#### Toiminnan painopisteet ja tiivistelmä

##### Palvelukeskus Helsingin keskeisiä painopisteitä vuodelle 2024 ovat:

###### Kehittämis- ja tuottavuusohjelman toteuttaminen

Palvelukeskus Helsingille asetetun kehittämis- ja tuottavuusohjelman toimenpiteillä tavoitellaan 3,1 miljoonan euron säästöä vuonna 2024. Toimenpiteinä ovat yhdistelmätyön edelleen kehittäminen ruoka- ja puhtauspalveluhenkilöstön toimenkuvia tarkentamalla, kuljetusten vähentäminen, elintarvikekilpailutusten tehostaminen lisäämällä yhteistyötä markkinoiden kanssa ja hävikin vähentämistoimenpiteet. Suoritekustannuslaskentaa kehitetään ja talouslukuja analysoidaan esimerkiksi ottamalla rullaava ennustaminen käyttöön kustannuspaikkatasolla.

###### Pakkalan tuotantolaitoksen korvaavan ratkaisun edistäminen

Pidemmän aikavälin toiminta- ja kilpailukyvyyn varmistamiseksi Pakkalan vanhentuneen ruokatuotantolaitoksen korvaavaa keskitetyn ruokatuotannon ratkaisua edistetään hankesuunnitelman mukaisesti aikataulu ja kustannustavoitteet huomioiden. Hankkeeseen nimetty kaupungin organisaatorajat ylittävä ohjausryhmä varmistaa hankkeen edistymisen tavoitteiden mukaisesti aikataulussa ja budjetissa. Johtokunta seuraa hankkeen edistymistä. Projektiryhmään ja tarvittaviin alaprojekteihin nimitään laajalti mm. ruokatuotannon, logistiikan ja varautumisen asiantuntijoita sekä henkilöstön edustus.

###### Henkilöstökokemuksen ja pito- ja vetovoiman parantaminen

Henkilöstökokemusta parannetaan kiinnittämällä huomioita erityisesti työsuhteen elinkaaren eri vaiheisiin sekä osaamisen jatkuvalla kehittämisellä, erityisesti työkyky- ja projektijohtamisen, monimuotoisen työyhteisön johtamisen sekä talousosaaminen lisäämisellä. Tuki- ja liiketoimintojen yhteistyötä tiivistetään työvoiman saatavuuteen vaikuttavien kokonaisuuksien kehittämisessä.

### Asiakaskokemuksen parantaminen

Asiakaskokemusjohtamista kehitetään yhteistyössä asiakkaiden kanssa säännöllisissä tapaamisissa. Asiakkaiden työtä helpottavia nykyisiä palveluja kehitetään asiakkaiden tarpeiden mukaan. Palvelukeskuksen hinnoitteluprosessia selkeytetään ja luodaan palvelukatalogi ja -hinnasto. Loppuasiakkaiden tyytyväisyyttä seurataan liiketoimintakohtaisesti jatkuvilla asiakastytyväisyysmittauksilla.

### Kaupunkistrategian toteuttaminen

Palvelukeskus Helsingin keskeisimmät strategian painopisteet ja tavoitteet ovat:

#### Vastuullinen talous kestävän kasvun perustana

Vuonna 2022 käynnistetyt Palvelukeskus Helsingin kehittämis- ja tuottavuusohjelman toimenpiteillä tavoitellaan viiden miljoonan euron säästöä vuosina 2024-2025. Suoritekustannusten nousua hallitaan sekä tuottavuustoimilla että kehittämällä talouslukujen analysointia ja tunnuslukujen laskentaa johtamisen tueksi.

#### Toiminnan ja tuottavuuden kehittäminen

Prioriteettina on elinkaarensa päässä olevan Pakkalan ruokatuotantolaitoksen kapasiteetin korvaavan ratkaisun toteuttamissuunnittelu ja toimeenpano. Hankesuunnittelun pohjana on nykyisen keskuskeittiön korvaaminen uudella keskuskeittiöllä, joka sisältää riittävät ruokalogistiikkaterminaalitalat ja mahdollistaa joustavan yhteistyön elintarviketeollisuuden markkinatoimijoiden kanssa. Tavoitteena on toimiva, laadukas ja kustannustehokas ratkaisu, joka huomioi myös tulevien vuosikymmenien tarpeet.

#### Henkilöstö

Palvelukeskus Helsingin tavoitteena on olla palvelualoillaan houkutteleva työpaikka ja parantaa työntekijäkokemusta sekä suositteluindeksiä. Näin edistetään ammattitaitoisen työvoiman saatavuutta ja vahvistetaan henkilöstön pitovoimaa.

#### Asiakkaat

Asiakkaiden kanssa tehdään laaja-alaista yhteistyötä ja nykyisiä palveluja kehitetään edelleen yhteistyössä kaupunkilaisten hyväksi. Tavoitteena on Palvelukeskus Helsingin strategisen asemoinnin selkiyttäminen kaupungin tukipalvelujen tuottajana.

### Talousarvion toiminnan tavoitteet vuodelle 2024

Strategian painopiste	Tavoite	Tavoitteen tyyppi	Mittari	Mittarin lähtöarvo	Mittarin tavoitearvo
Helsinkiäisten hyvinvointi ja terveys paranevat	Asiakaskokemuksen (loppukäyttäjän) kehittäminen edellisen vuoden tasosta	Sitova toiminnan tavoite	Asiakastytyväisyys Monipalvelut-yksikön palveluihin (koulu- ja henkilöstöruokailu) asteikolla 1-5		3,7
			Asiakastytyväisyys Puhelin- ja hyvinvointipalvelut -yksikön palveluihin (turvapuhelin, kaupunkiyhteinen		4,0

			asiakaspalvelu, kotiateriat/tilaus ja asiakaspalvelu) asteikolla 1-5		
Vastuullinen talous kestävän kasvun perustana	Palvelukeskuksen toiminta tehostaa Helsingin kaupungin ruoka- ja puhtauspalveluja	Muu toiminnan tavoite	Kehitystoimenpiteillä saavutettu säästö		3,1 milj. euroa
Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki	Omissa palveluissaan alallaan houkutteleva työpaikka	Muu toiminnan tavoite	Kunta10-kyselyn suositteluindeksi	67 %	70 %
Kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua	Ruokahävikin puolittaminen vuoteen 2030 mennessä	Muu toiminnan tavoite	Ruokahävikin vähentäminen 15 % vuoden 2021 kokonaismäärästä suhteutettuna ruokailijamäärään, g / ruokailija	72,18 g / ruokailija	61,35 g / ruokailija

### Helsingiläisten hyvinvointi ja terveys paranevat

Palvelukeskus Helsinki kehittää asiakaskokemusta jatkuvien asiakastytyväisyyskyselyjen tulosten pohjalta. Jatkuvasti käynnissä oleviin kyselyihin vastaavat kuukausittain tuhannet kaupunkilaiset: koululaiset ja opiskelijat, seniorikeskusten ja palvelutalojen henkilöstöruokaloiden asiakkaat, turvapuhelinpalvelun ja kaupunkiyhteisen asiakaspalvelun käyttäjät sekä kotiateriapalvelun asiakkaat. Säännöllinen asiakaspalaute tukee palvelujen kehittämistä.

### Vastuullinen talous kestävän kasvun perustana

Kehittämisen- ja tuottavuusohjelman toimenpiteillä tavoitellaan 3,1 miljoonan euron säästöä vuonna 2024. Tuottavuutta parannetaan ruoka- ja puhtauspalveluhenkilöstön työnkuvia kehittämällä, reseptiikan optimoinnilla, logistiikan tehostamistoimenpiteillä sekä ruokahävikin tehokkaalla hallinnalla. Säästöjä haetaan myös maito- ja lihatuotteiden kilpailutuksella.

### Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki

Ammattitaitoisen työvoiman saatavuutta edistetään työnantajakuva kehittämällä ja henkilöstön pitovoimaa vahvistetaan työntekijäkokemusta parantavilla toimenpiteillä, esimerkiksi osaamisen jatkuva kehittäminen työssäoppimisen ja koulutusten kautta.

### Kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua

Ruokahävikin seuranta kehitetään ja kirjaamiskäytäntöjä tarkennetaan. Kouluissa, päiväkodeissa ja hoitoalan ravintoloissa hävikin määrää seurataan suhteessa ruokailijamäärään, g / ruokailija. Hävikin vähentämistoimenpiteitä toteutetaan myös Pakkalan keskuskeittiössä.

### Toimintaympäristön muutokset

Lainsäädännöllä ja hallitusohjelmalla ei näillä näkymin ole keskeisiä vaikutuksia Palvelukeskuksen palvelutuotantoon ja toimintaympäristöön. Palvelukeskus käy läpi hallitusohjelman vaikutuksia palvelutoimintaan, erityisesti työvoiman saatavuuteen.

Uuden keskuskeittiöterminaalin hankesuunnittelu tehdään yhdessä KYMP toimialan, Kiinteistö Oy:n ja Työmaahuolto Oy:n kanssa pohjautuen KASKOn JA SOTEPE toimialan vahvistamaan

volyymitarpeeseen. Hanke toteutetaan vuokra- ja osakemuotoisena investointina. Vuoden 2024 aikana Palvelukeskus Helsinkiä palvelevien yhtiöiden ja liikelaitoksen osalta selvitetään mikä on tarkoituksenmukaisin tapa organisoida liikelaitoksen ja yhtiöiden toiminta tukemaan kaupungin keskitettyä ruokapalvelutuotantoa (sis. mahdolliset toimintojen yhdistämiset ja sulauttamiset).

Lisäksi 2024 aikana tullaan edistämään Palvelukeskus Helsingin palveluvalikoiman, roolin ja tehtävien selkeyttämistä yhdessä toimiala-asiakkaiden kanssa.

## Toimintaympäristön riskit ja epävarmuustekijät

Palvelukeskuksen liiketoiminnan kannalta merkittävimmät riskit ovat:

### Strategiset riskit

1. Pirstaloitunut keittiöverkko haastaa poikkeustilanteihin varautumista.  
Hallintakeino: Palvelukeskuksen kehittämisohjelma, valmius- ja varautumissuunnitelma

### Taloudelliset riskit

1. Hankintasopimusten hintojen raju ja äkillinen nousu
  - Hankintahinnat nousevat sopimuskauden aikana ja toimintaa ei pystytä sopeuttamaan.Hallintakeino: Hintaneuvotteluissa toimittajien kanssa pyritään tasaamaan hinnankorotuspaineita

### Operatiiviset riskit

1. Osaavan henkilöstön saatavuus
  - Työntekijöiden osaaminen ei vastaa liiketoiminnan tarpeita. Ala ei houkuttele uusia, ammattitaitoisia osaajia.Hallintakeino: Osaamisen kehittämisen suunnitelma, yhteistyö työvoiman vuokrausyritysten kanssa
2. Pakkalan tuotantolaitoksen ruokatuotannon keskeytyminen
  - Tuotantolaitoksen koneet ja laitteet menevät epäkuntoon, koska ne ovat käyttöikältään vanhentuneita, eikä uusiin laitteisiin ole tehty investointeja.Hallintakeino: Palvelukeskuksen valmius- ja varautumissuunnitelma
3. Palvelukeskuksen ruokapalvelutoiminnan keskeytyminen tai vakava häiriö
  - Tuote- ja raaka-ainetoimittajien, tuotantolaitoksen tai logistiikan häiriötilanteet, pitkäkestoiset järjestelmähäiriöt, sairausepidemian vaikutukset henkilöstön saatavuuteen.Hallintakeino: Pakkalan tuotannon häiriön aikainen varautumissuunnitelma, ICT-järjestelmien varautumissuunnitelmien ylläpito, toimipaikkojen vararuokasuunnitelma
4. ICT-järjestelmähäiriöt
  - Tietoliikenneverkossa tapahtuu merkittävä katkos, jonka vaikutukset voivat näkyä usealla eri toimialalla vaarantaen tukipalvelujen tuottamisen.Hallintakeino: Tietoliikenneverkkojen kuitujen kahdentamiset, järjestelmien varautumissuunnitelmat

## Palvelukustannusten, suoritemäärien ja tilankäytön tehokkuuden kehitys

Palvelukustannusten laskentaa on alettu kehittämään vuonna 2023. Talousarvio 2024 sisältää kahden Palvelukeskuksen tuottaman palvelun kustannus- ja suoritemäärätietoa.

Perusopetuksen lounaan yksikkökustannus on suhteellisen vakaa elintarvikkeiden ja palkkojen yleisestä kustannustason noususta huolimatta. Lounasmäärien kasvun taustalla ovat koronatilanteen normalisoituminen ja oppilasmäärien nousu.

Välitettyjen matkojen määrissä on ollut suurta vaihtelua koronavuosista ja -rajoituksista johtuen, mikä on vaikuttanut merkittävästi yksikkökustannukseen. Vuoden 2020 jälkeen henkilöstöresurssit ovat joustaneet muuttuviin tilanteisiin. Vuosiin 2023-2024 sisältyy uuden kuljetuspalvelujärjestelmän käyttöönotosta aiheutuvia kustannuksia.

Palvelukeskuksen palvelutyöntekijät työskentelevät toimialojen tiloissa. Tilankäytön mittarina on käytetty hallinnon ja Puhelin- ja hyvinvointipalvelut -yksikön käytössä olevia toimistotiloja, joihin ei ole suunnitteilla muutoksia taloussuunnittelukaudella 2024–2026.

## **Henkilöstösuunnitelma**

Palvelukeskus Helsingin menestymisen edellytys on motivoitunut, osaava ja hyvinvoiva henkilöstö, jota johdetaan laadukkaasti.

Henkilöstön osaamista kehitetään strategialähtöisesti ja tulevaisuuden palvelutarpeita ennakoiden. Yksi keskeisistä painopisteistä on asiakaskokemuksen johtaminen ja kehittäminen sekä strategisella tasolla että palvelujen arjessa. Lähiesihenkilötyössä panostetaan monimuotoisen työyhteisön, työhyvinvoinnin sekä monipaikkaisen työn johtamisen taitoihin sekä muutos- ja projektijohtamisen osaamiseen talousosaamisen ohella.

Osaavan työvoiman saatavuus on ruoka- ja hoivapalveluissa jatkuva haaste. Tähän vastataan mm. vahvistamalla työnantajakuvaa ja positiivista henkilöstökokemusta työsuhteen eri vaiheissa sekä tiivistämällä oppilaitosyhteistyötä. Henkilöstön ammatillista osaamista vahvistetaan oppisopimuskoulutuksilla ja omilla täydennyskoulutuksilla sekä ammatillisten tutkintojen ja osatutkintojen suorittamista tuetaan.

Palvelukeskuksen henkilöstöstä muunkielisten osuus on noin 20 prosenttia ja määrä on kasvanut vuosittain. Kielitaitovaatimusten uudelleenarviointi on tarpeen, jotta mahdollistetaan muunkielisten ammattilaisten työllistymistä palveluissa.

Sisäisen liikkuvuuden edistämiseksi noudatetaan Helsingin kaupungin periaatteita. Palvelukeskuksen keskeisenä tavoitteena on erityisesti terveydellisistä syistä uudelleensijoittuvien työllistymisen tehostuminen.

Vuonna 2024 Palvelukeskuksen henkilöstömäärä ei muutu merkittävästi. Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala jatkaa ruoka- ja puhtauspalvelujen ulkoistamista ja tulevat liikkeenluovutukset koskevat Palvelukeskuksessa noin 90 työntekijää vuosina 2025-2027. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan tavoitteena on lisätä etähoidon palvelua osana kotihoitoa, mikä toteutuessaan lisää hoivahenkilöstön määrää seitsemällä henkilöllä vuonna 2024.

Eläkepoistuma on tulevien kolmen vuoden kuluessa 78 työntekijää, joista 29 henkilöä vuonna 2024.