



Joensuun kaupunki

Valtuustoseminaari

22.1.2024

Eero Laesterä, Heli Takamäki

Esitys muokattu 25.1.2024

Talous tasapainoon 2027

Toimeksianto

- Toimeksiantona oli löytää 20–25 miljoonan euron edestä taloutta sopeuttavia keinoja, jotka ovat luonteeltaan toiminnan muutokseen johtavia toimintatapoja, joista syntyy pysyviä kustannussäästöjä, toiminnan tehostumista ja tuottavuuden parantumista.
- Keinojen etsimiseksi on haastateltu kaupungin nimeämiä viranhaltijoita sekä johtavat poliittiset päättäjät. Haastatteluja tehtiin yli 30.
- Haastattelujen perusteella esiin on noussut teemoja, joiden johtamisella on mahdollisuus tehostaa toimintaa ilman, että asukkaiden palveluihin tai palvelutasoon puututaan merkittävästi.
- Teemojen lisäksi haastatteluista on noussut useita yksittäisiä keinoja, joita voidaan hyödyntää arjen johtamistyössä.

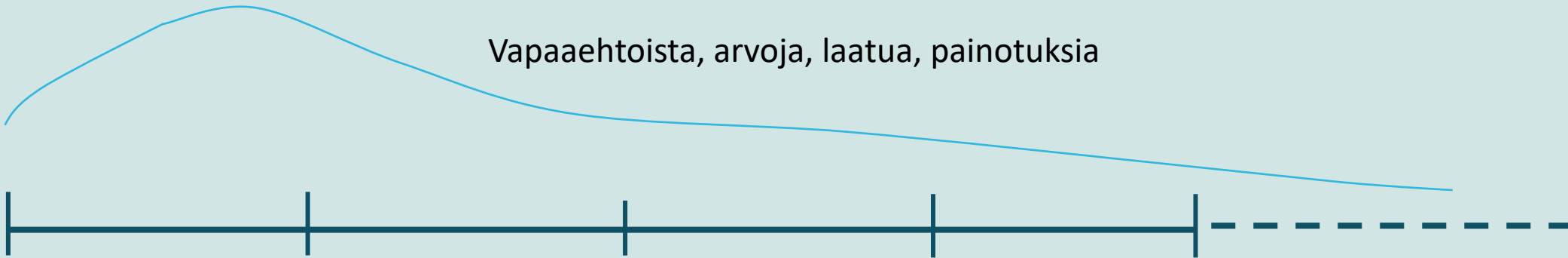
Yleiset havainnot

Sopeutustyön painopistealueet

Lakisääteistä, pakollista, mitoitettua

Vetovoimaa, houkuttelevuutta, imagoa

Vapaaehtoista, arvoja, laatua, painotuksia



Oman toiminnan järjestäminen:
Peruspalvelut, tukipalvelut
Palveluverkko,
Oma vai osto
Investoinnit, omistaminen

Kuntalaisen kokema palvelun laatu,
monipuolisuus, maksuttomuus,

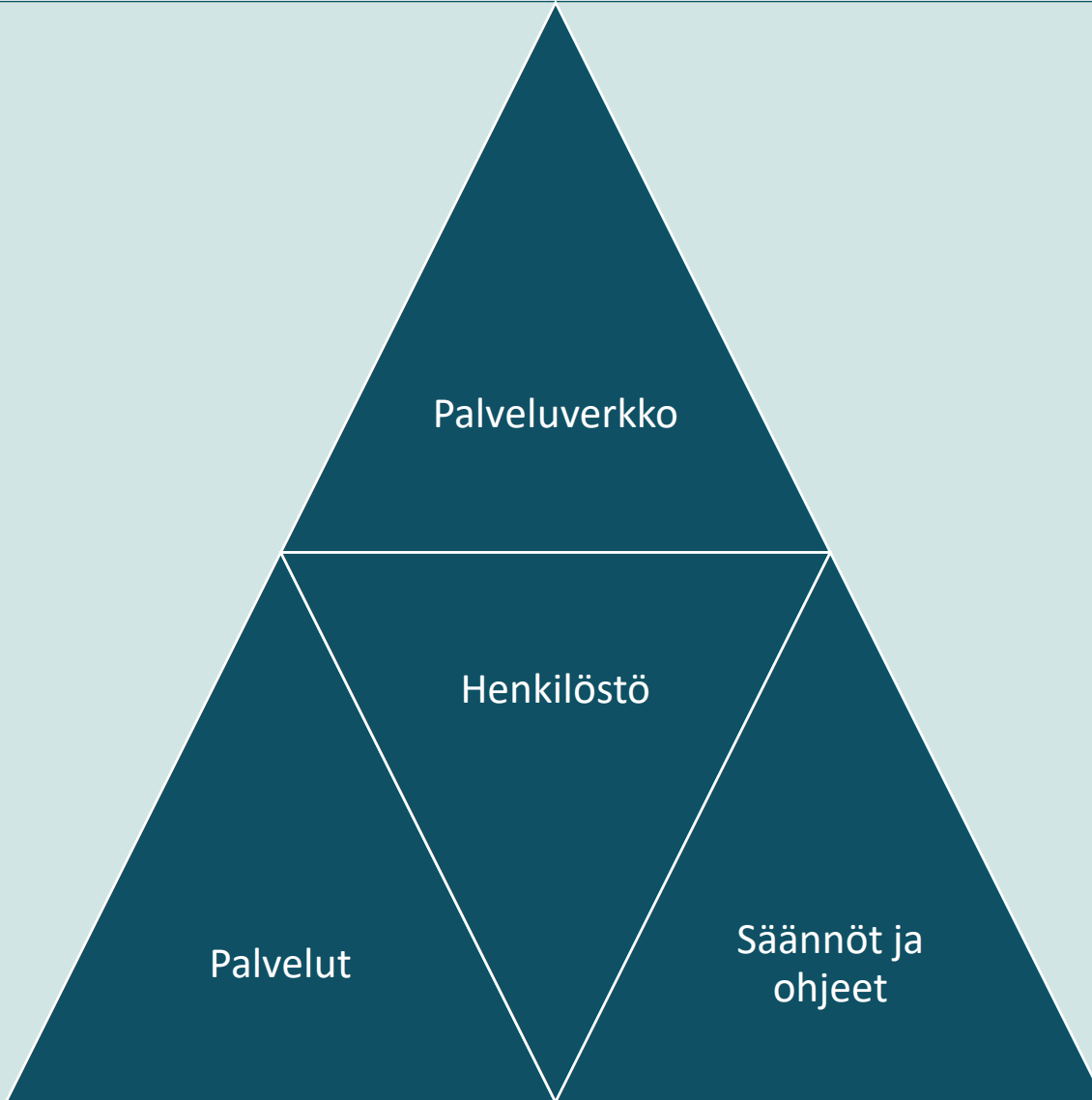
Ohjelmat, julistukset, vihreys,
yritysmuutos,

Oman toiminnan järjestäminen 50–60 % kokonaisuudesta

- Sopeutustyön merkittävin osa koskee oman toiminnan organisoitumista: miten ja missä tuotamme palvelut. Suunnittelun lähtökohtana on tiivis palveluverkko, jossa terveitä ja tarkoituksenmukaisia tiloja hyödynnetään tilatehokkaasti.
- Peruspalveluissa taataan hyvä (perus)taso varmistamalla riittävä henkilöstö (työssäolopäivien lisääminen, varahenkilöjärjestelmät, oikeat ihmiset tekevät oikeita asioita) ja parantamalla mm. tukitoimien vaikuttavuutta.
- Palvelut tuotetaan mahdollisimman kustannustehokkaasti, nykyaikaisia työvälineitä hyödyntäen. Tukipalvelutuotannossa liikutaan sujuvasti oman ja ostopalvelun välimaastossa niin, että peruspalvelut saavat tarvitsemansa palvelun.
 - Oma tuotanto
 - Toimiala- ja konsernitasoinen keskittäminen, organisaation leveys ja korkeus
 - Kaupungin (muiden julkisyhteisöjen) omistama yhtiö
 - Markkinoilla toimiva oma yhtiö
 - Oman toiminnan liiketoimintakaupat, ostopalvelut

Vapaaehtoiset palvelut, palvelun laatu, taso, monipuolisuus 25–30 % kokonaisuudesta

- Sopeutuksen yhteydessä harkitaan, mitä vapaaehtoisia palveluja kaupunki tuottaa. Harkittavaksi tulee palvelujen määrä, mitä arvoja erityisesti halutaan tuoda esiin, ja mistä aiemmin luodusta on aika ajanut ohi.
- Moniin pakollisiin tehtäviin on sitoutunut vapaaehtoista laatua tai palvelua ja toisaalta monta vapaaehtoista tehtävää on lailla säädeltyä.
- Pyritään minimoimaan vaikutukset, jotka kohdistuvat suoraan kuntalaisten palvelukokemukseen, mutta täysin muutoksilta ei voida välttyä.
 - Palvelujen maksuttomuus vs. maksullisuus, maksujen taso
 - Palvelujen saavutettavuus, sijainti
 - Paljonko ja minkä tasoisia liikuntapaikkoja tarjotaan, missä kirjasto sijaitsee, montako museorakennusta on jne.
 - Palvelutaso (montako tuntia yli valtakunnallisen tuntijaon, kuinka nopeasti kadut aurataan, minkälaisia työllisyyskoulutuksia tarjotaan, jaetaanko yrityksille palveluseteleitä)



1. PALVELUVERKKO

- Missä palveluja järjestetään, hallinnoitavien ”seinien”, kuutioiden ja neliöiden määrä

2. PALVELUT

- Mitkä palvelut kaupunki päättää tuottaa
- Missä laajuudessa palvelut tuotetaan ja millä laatutasolla?

3. HENKILÖSTÖ

- Paljonko henkilöstöä tarvitaan palvelujen tuottamiseksi
- Onko henkilöstö kaupungin omaa vai ostetaanko palvelu.

4. SÄÄNNÖT JA OHJEISTUKSET, KRITEERIT

- Miten henkilöstöä johdetaan
- Millä kriteereillä avustuksia myönnetään
- Investointikatto

Työn eteneminen

- Viranhaltijoiden ja johtavien luottamushenkilöiden haastattelut on tehty. Haastatteluja tuli yhteensä yli 30.
- Haastattelujen jälkeen koostettiin alustava keinoluettelo ja määriteltiin teemat, joiden alle suurin osa keinoista voidaan ”niputtaa”

Teemat

Palveluverkko

- Koulut
- Päiväkodit
- Näihin liittyvät liikuntapaikat
- Kirjastot
- Käytöstä poistetut kiinteistöt, kiinteistökehitys
- Hallinnolliset tilat

Palvelujen tuottaminen

- Maksut ja taksat, avustaminen
- Kaupunkitasolla keskitetty esim. ulkoalueiden hoito
- Oma, in-house vai ulkoistus (kiinteistöhuolto, kiinteistöjen kunnossapito)
- Omaksi toiminnaksi (osia ulkoistetuista palveluista, asiantuntijapalvelut)

Omistajaohjaus ja omistaminen

- Konserniyhtiöiden tuotto-odotukset
- Omaisuuden myynti
- Yhtiöjärjestelyt
- Säästötavoitteet in-house-yhtiöille

**Henkilöstönäkökulma on esillä jokaisessa työryhmässä.
Huomioidaan keinojen vaikutukset henkilöstöön jo osana valmistelua.**

Työn eteneminen

- Työryhmät ovat kokoontuneet vähintään kerran. Keinoluetteloä työstetään viranhaltijavalmisteluna.
- Ohjausryhmän työsuunnitelma:
 - 5.2. Loput palveluverkkoasiat
 - 19.2. Palvelujen tuottaminen
 - 11.3. Omistajaohjaus ja paketin ensimmäinen yhteenveto
 - 25.3. Ohjausryhmän ehdotus sopeutuspaketiksi

Esimerkkejä keinoista teemojen sisällä

Palveluverkko

- Koulu- ja päiväkotiverkko
- Kirjastoverkko ja kirjastoautopalvelut
- Nuorisopalveluiden palveluverkko
- Liikuntapalveluiden palveluverkko, sis. uimahallien tarkastelu
- Asiakaspalvelupisteet ja kohtaamisen paikat, esim. Satama, pitäjien tilat
- Leikkikenttäverkosto
- Käytöstä poistettujen, vähällä käytöllä tai muiden käytössä olevista kiinteistöistä luopuminen
 - Purkukulut ja alaskirjaukset
- Palveluverkkoon ja tilojen käyttöön liittyviä kehittämistavoitteita:
 - Kaupungin toimintojen sijoittaminen toimitilakustannuksiltaan kustannustehokkaasti
 - Kiinteistökehityksen prosessin luominen / yhtiöittäminen
 - Rakennushankkeiden projektointi
 - Maapoliittisen ohjelman päivittäminen

Palvelujen tuottaminen

- Palvelujen tuottamismallit eri toiminnoissa (rakentaminen, hoito- ja kunnossapito, käyttäjäpalvelut)
- Oman toiminnan ja ostopalveluiden laajuus asiantuntijapalveluissa
- ICT ja talous- ja henkilöstöhallinnon palvelut, sopimusohjaus ja kehittäminen

Taksat, maksut ja avustaminen

- **Palveluiden maksujen taso, maksuttomuus ja maksuhuojennusten vähentäminen**
 - Kulttuuripalvelut: orkesterin ja museoiden maksut, konservatorion, kirjastopalveluiden ja kansalaisopiston maksut
 - Liikuntapalveluiden maksut
 - Aamu- ja iltapäivätoiminnan maksut
 - Maankäyttökorvausten taso
 - Tontinvuokrat
 - Rakennusvalvonnan maksut
 - Vesimaksut
 - Hulevesimaksu
 - Pysäköintimaksut ja pysäköintivirhemaksu
 - Joukkoliikenteen maksut

Taksat, maksut ja avustaminen

- Avustusten taso
 - Nuoriso-, kulttuuri- ja liikunta-avustukset
 - Asukasosallisuuden avustukset
 - Tapahtuma-avustukset
 - Yksityistieavustukset
 - Työllisyyden avustukset
 - Teatterin avustus

Omistaminen, omistajaohjaus ja konserni

- Puun myyntitavoite ja muiden kuntien alueella sijaitsevan metsäomaisuuden myynti
- Sote-kiinteistöjen yhtiöittäminen
- Osakeomistusten (sis. asunnot) tarkastelu ja mahdollinen luopuminen
- Kaupungin myöntämät lainat
- Joensuun Veden organisointi
- Yhtiöiden tulostavoitteet
- Käynnistymässä erillinen konserniselvitys, jossa tavoiteaikataulu maaliskuun loppu

Muita tarkastelussa olevia keinoja (osa huomioitu jo v. 2024 talousarviossa)

- Energiansäästötoimenpiteet
- Katujen ja puistojen kunnossapidon laatutaso
- Varhaiskasvatuksen laajuus (avoin varhaiskasvatus, ilta- ja vuorohoito) ja prosessien kehittäminen
- Liikuntapaikkojen ylläpidon hoitotaso
- Palveluiden aukio-oloajat (esim. kirjastot, liikuntapaikat)
- Kansalaisopiston palveluiden laajuus (kurssimäärä, toimipiteet, ryhmäkoot)
- Matkailun määrärahat
- Koulukuljetusten rajat
- Lukio-opetuksen järjestäminen (yhteistyö, kurssien laajuus ja vähimmäisryhmäkoko, kieliohjelma)
- Aamu- ja iltapäivätoiminnan laajuus
- Työllisyyspalveluiden vaikuttavuus
- Kesätyöllistämisen laajuus
- Henkilöstöedut
- Vieraanvaraisuudet, kokous- ym. tarjoilut
- Tietojärjestelmien uudistaminen, digitalisaation hyödyntäminen
- Luottamushenkilöorganisaatorakenne ja kokouskäytännöt
- Erityisen tuen prosessi, ohjaajaresurssin tarkastelu
- Kotieläinpiha
- Jäsenmaksut
- Kassat, laskutus, verkkomaksaminen, maksuliikenne
- Koulu- ja päiväkotiaateriat, sopimusohjaus
- Kuntayhteistyön tiivistäminen (rakennusvalvonta, vesihuolto)