

**Kainuun hyvinvointialue,
tiivistelmä ruoka- ja
puhtauspalvelun
järjestämisselvityksestä**

**Damico Oy
02/2023**

1.	TOIMEKSIANTO	3
2.	TAUSTAA.....	3
3.	NYKYTILANNE LYHYESTI RUOKAPALVELUT	5
3.1.	IN HOUSE-YHTIÖ.....	5
3.2.	HYVINVOINTIALUE.....	5
3.3.	HYVINVOINTIALUE, KAJAANIN ALUE.....	6
3.4.	IN HOUSE-YHTIÖÖN MAHDOLLISESTI OSAKKAIKSI LÄHTEVÄT KUNNAT.....	6
3.5.	PERUSPALVELU.....	7
3.6.	MÄÄRÄT	7
3.7.	TALOUS.....	8
4.	PUHTAUSPALVELUT ALUEELLA.....	9
4.1.	MÄÄRÄT JA TALOUS.....	9
5.	OPERATIIVINEN TOIMINTA, KEHITYSEHDOTUKSET RUOKAPALVELUUN	9
5.1.	KOKONAISTOIMINTAMALLI.....	9
5.2.	TUOTANTO- JA JAKELUTAPA, LOGISTIIKKA	10
5.3.	PALVELUKEITTIÖMALLI.....	11
5.4.	KOTIATERIAT	11
6.	HANKITAAN VALMIS RUOKA YRITYKSILTÄ, ULKOISTETAAN PUHTAUSPALVELU.....	12
7.	ULKOISTETAAN RUOKA- JA PUHTAUSPALVELU KOKONAISUUTENA.....	13
8.	KÄYNNISTETÄÄN IN HOUSE -YHTIÖN TOIMINTA JA KILPAILUTETAAN PUHTAUSPALVELUT	14
9.	KESKUSAIRAALAN KAMPUSALUEELLA KAJAANISSA SIJAITSEVA KEITTIÖ.....	14
10.	ARVIO MUISTA INVESTOINTITARPEISTA	15
11.	SUOSITUS.....	15

1. TOIMEKSIANTO

Työn tavoitteena on selvittää, mikä toimintamalli Kainuun hyvinvointialueen tulisi valita ruoka- ja puhtauspalveluiden järjestämiseksi ja tuottamiseksi. Vaihtoehtoina ovat:

- **Hyvinvointialue tuottaa itse tai ostaa tarvitsemansa palvelut.** Alueen kuntien palvelutuotanto järjestetään erillään Hyvinvointialueen ko. palveluista.
- **Hyvinvointialue ja alueen kunnat/todennäköisesti osa kunnista kilpailuttavat yhteiskilpailutuksena ko. palvelut.**
- Palveluiden tuottamiseksi alueen kuntien ja hyvinvointialueen yhteinen **in house -osakeyhtiö aloittaa toimintansa.** Kaikki alueen kunnat eivät ole kiinnostuneita osakeyhtiön osakkuudesta. Tässä vaihtoehdossa Hyvinvointialueelle jää vielä ratkaistavaksi, miten ruoka tuotetaan Hyvinvointialueen palvelukiinteistöihin myös niiden kuntien alueella, jotka eivät lähde mukaan yhtiöön.
- Lisäksi tulee esittää optimaalisinta mallia Kainuun keskussairaalan keittiön osalta;
 - Rakennetaanko uutta tilaa ja jos rakennetaan, kuinka paljon. Vai voidaanko hyödyntää jotakin olemassa olevaa keittiötilaa tai jakelutilaksi kunnostettavaa tilaa, tai voidaanko ruoka markkinoilta hankkimalla välttyä kokonaan tai osittain investoinneilta.

Damico Oy tutustui Kainuun hyvinvointialueen keittiöihin tammikuussa 2023. Suomussalmen ja Hyyrynsalmen kuntien ja Kuhmon kaupungin alueella tutustuttiin myös koulujen ja päiväkotien keittiöihin, koska kyseiset kunnat ja kaupunki ovat ilmaisseet halukkuutensa hankkia osakkuuden alueelle jo perustetusta tukipalveluiden in house-yhtiöstä. Muissa alueen kunnissa tutustuttiin vain sote-keittiöihin. Puolangan ja Ristijärven kuntien keittiöihin ei käynnin aikana tutustuttu, koska ne ovat ulkoistaneet ko. palvelut. Kajaanin alueella ei keittiöissä käyty, koska vuonna 2020 ne kaikki oli kierretty aiemman selvityksen aikana.

Tämä asiakirja on tiivistelmä laajemmasta raportista, joka on tämän tiivistelmän liitteenä yksi (liite 1).

2. TAUSTAA

Damico Oy on tehnyt vuonna 2019 Kajaanin kaupungille selvityksen kaupungin keittiöverkosta.

Kainuun sosiaali- – ja terveydenhuollon kuntayhtymän (myöhemmin Kainuun sote) ruokapalvelu siirtyi vuoden 2020 alusta Kainuun soten omaksi toiminnaksi Kajaanin Mamselliilta.

Vuonna 2020 Damico arvioi Kajaanin alueen kustannustehokkaan ja laadukkaan ruokapalvelutuotannon järjestämistä ja Kainuun soten Kajaanin keskuskeittiötarpeita keskussairaalan alueella.

Tällöin Damicon esitys oli tiivistetysti seuraavanlainen:

- Keskussairaalan alueelle tarvitaan minimissään palvelukeittiö, missä valmiit yrityksiltä ostettavat ruokatuotteet jaetaan annoksiksi ja hoidetaan astiahuolto.

- Jos ruokaa tuotetaan Kajaanin alueelle keskitetysti, mutta omana tuotantona, Keskussairaalan keittiö (jatkossa KAKS:n keittiö) tarvitsee vain 500–700 m² tilan suunnitellun 1700 m² tilan sijasta. Tilatarvemuutos perustuu seuraaviin toimintamallimuutoksiin:
 - Jakelukeittiöiden keskitetyn jaon annokset jaellaan lautasille vasta määränpäässä jakelukeittiöissä, sikäli kun keskitettyä jakelua jatketaan hoivapalveluissa. Näin ollen vaunuja ei tarvitse väliavarastoida KAKS:n keittiössä. Tämä vähentää merkittävästi logistiikkaakin.
 - KAKS:n keskitetty jakelu toteutetaan jakeluasemalla kylmätilassa yhden henkilön toimesta/ateria. Aamiaista ei välttämättä jaella keskitettynä
 - Ei tarvita jääpankkia, jäähdytys tapahtuu läpiantotunneleissa
 - Erityisruokavalioiden määrä kohtuullistuu, kun tarjotaan min. kaksi ruokavaihtoehtoa pääateriailla
 - Kotiateriapalvelu ulkoistetaan, jos sitä ylipäätään järjestetään
 - Luovutaan ainakin kahvilan pidosta ja koekeittiöstä
 - Äidinmaitokeskuksen sijoittelu keittiöön ei ole järkevää, vaihtoehtoista tilaa tulee kartoittaa
 - Välitystuotteiden toimitus järjestetään vain keskussairaalan osastoille keittiön kautta, muihin kohteisiin tilataan suoraan tukkukuorma tai kauppakassi. Ei rakenneta tilaa näiden tuotteiden välisäilytykselle.

Damico piti tuolloin oman yksikön tuottamia kuljetuskustannuksia korkeina ja kyseenalaisti tässäkin yhteydessä valmiiden tarjotinannosten kuljettamisen ja kuumaruokakuljetukset.

Damicon silloinen raportti ei johtanut toimenpiteisiin, vaan Kainuun sote pyysi vielä toista näkemystä Defose Oy:ltä vuonna 2021. Tässä raportissa keskitetty jakelu ja monet muutkin operatiiviset toimintamallit suositeltiin jätettävän ennalleen, mutta tilatarvesuositus väheni noin 300 neliöllä. Defose otti kantaa markkinatilanteeseen siten, Damicon raportista poiketen, ettei Suomessa olisi ruokapalvelutoimijoita, jotka kykenevät tuottamaan keskussairaalan tukipalvelua tai kotiateriapalvelua.

Syksyllä 2022 tilattiin yhtiöittämisselvitys KPMG:ltä Kainuun kuntien ja Kainuun soten ateria- ja puhtaanapitopalveluiden yhtiöittämistä koskien. Selvityksen aikaan Sotkamon kunta oli vielä mukana yhtiöittämisselvityksessä, mutta on sittemmin jättäytynyt in house-yhtiöstä pois. KPMG:n selvitys on lähinnä tekninen yhtiöittämistä koskeva selvitys, jota laadittaessa on ilmeisesti ajateltu operatiivisen toiminnan säilyvän entisellään.

In house-yhtiö Kainuun Ateriapalvelut Oy on perustettu lokakuussa 2022, mutta osakeantia ei ole toteutettu.

Tämä Damicon tammi-helmikuussa 2023 laatima raportti ottaa kantaa tukipalvelujen käytännön toteutukseen, esittää toimintamallien muutosehdotuksia ja suosittaa myös ko. palveluille järjestämistapaa. Riippumatta siitä, tuottaako Kainuun hyvinvointialue itse, yhtiön kautta tai ulkoistettuna ko. palveluita, operatiivisia toimintamalleja on jopa pakko muuttaa kustannuspaineiden vuoksi.

3. NYKYTILANNE LYHYESTI RUOKAPALVELUT

3.1. IN HOUSE-YHTIÖ

Kainuun Ateriapalvelut Oy on perustettu lokakuussa 2022. Osakeantia ei ole toteutettu. Kuhmon kaupunki, Hyrynsalmen kunta ja Suomussalmen kunta eivät ole nekään vahvistaneet yhtiöön liittymistä. Kainuun sote on aiemmin syksyllä 2022 esittänyt yhtenä linjauksena, että se ei toisi yhtiöön toimintojaan, vaan sen roolina olisi vain omistaa osakkuus. Paltamon ja Sotkamon kunnat eivät lähde mukaan yhtiöön, kuten eivät myöskään Puolangan ja Ristijärven kunnat, joissa ko. palvelut ovat ulkoistettut.

Kunnat ja Kainuun sote sijoittavat yhtiöön apporttina omaisuutta ja rahaa siten, että yhtiön vastattavakseen ottamat lomapalkkavelat tulevat katetuiksi ja kunkin kunnan osuus omasta pääomasta on sen suhteellisen kulupohjan mukainen.

Yhtiön toimintalinjauksia ei ole määritetty, eikä sille ole asetettu tavoitteita. Toiminnassa on Damicon näkemyksen mukaan huomattavan paljon yhtenäistettävää – ei yhtiön sisällä voida toimia eri tavoin eri kuntien alueella ja eri kohteissa.

Yhteisösäännöissä on linjattu, että ”yhtiön toimialana on tuottaa ja järjestää omistajilleen ateriapalveluja, puhtaanapitopalveluita ja muita toimintaa tukevia palveluita”. Damicon näkemyksen mukaan järjestämisvastuu säilyy osakaskunnilla ja Hyvinvointialueella. Yhtiö on vain yksi alihankkija/palvelutuottaja Hyvinvointialueelle ja yhtiössä osakkaana oleville kunnille.

”Yhtiö harjoittaa pääosaa toiminnastaan niiden hankintayksiköiden kanssa, joiden määräysvallassa se on. Hankintayksiköt valvovat yhtiön toimintaa samalla tavalla kuin ne valvovat omia toimipaikkojaan.” Yhtiön toimintaa ei kuitenkaan käytännössä valvota samalla tavoin kuin omaa toimintaa. Omistajat vaikuttavat yhtiön toimintaan omistajaohjauksen keinoin, eivät suorilla päätöksillä.

Yhtiölle ei ole nimetty tai edes haettu vielä toimitusjohtajaa. Yhtiön toiminnan aloittamiseksi tähtääviä toimia ei ole aloitettu.

3.2. HYVINVOINTIALUE

Hyvinvointialue on solminut joulukuussa 2022 väliaikaiset sopimukset ateria- ja puhauspalveluiden tuottamisesta elokuun 2023 loppuun saakka yhtiöön mahdollisesti mukaan lähtevien kuntien kanssa ja lisäksi Sotkamon ja Paltamon kuntien kanssa. Ilmoitukset on julkaistu Hilmassa joulukuussa 2022.

”Kainuun hyvinvointialue on keskustellut Kainuun kuntien mahdollisuudesta jatkaa palvelutuotantoa väliaikaisella 1.1.2023 alkaen. Suorahankinnalla turvataan Kainuun kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon yksiköiden asiakkaiden ateriapalvelut sekä kuntien alueella kotiin kuljetettavien aterioiden tuottaminen ja toimittaminen asiakkaille. Lisäksi väliaikaisella sopimuksella turvataan puhtaanapidon palvelujen jatkuminen keskeytyksettä. Kuntien kanssa tehtävällä määräaikaisella

suorahankinnalla turvataan ateria- ja puhtaanapidon palvelut. Vaihtoehtoisia mahdollisuuksia ei alueellisen yhtiöittämisen keskeneräisyyden vuoksi ole.

Palvelu kilpailutetaan avoimella menettelyllä ateria- ja puhtaanapitopalvelujen yhtiöittämistä koskevan selvityksen ja siihen liittyvien päätösten valmistuttua.”

Suoraoston kestoa ei ilmoituksessa mainittu, mutta suullisesti Damicolle annetun tiedon mukaan suoraostomahdollisuus päättyisi elokuun 2023 loppuun.

Vastaavat sopimukset on tehty sote-tukipalveluiden osalta Puolangalla ko. palveluja tuttavain Compass Group Finland Oy:n kanssa ja Ristijärvellä Attendo Oy:n kanssa.

Kohteiden väliset etäisyydet ovat alueella osin pitkiä. Osa palvelukohteista on asukasmääriltään hyvin pieniä, 8–12 asukasta. Terveyskeskusten vuodeosastot ovat nekin pieniä tai potilasmäärää on jouduttu rajoittamaan hoitajapulan vuoksi.

3.3. HYVINVOINTIALUE, KAJAANIN ALUE

Ruokapalvelut tuotetaan Kajaanissa kahdesta tuotantokeittiöstä, KAKS:n keittiöstä ja Ravintokeskus Tähkästä. Molemmat tuotantokeittiöt ovat ylittäneet odotetun elinkaarensa ja korvausinvestointi pikaisella aikataululla on välttämätön. Vaikka päädyttäisiinkin hankkimaan itse ruokatuote markkinoilta, Keskussairaalan alueelle tarvitaan minimissään noin 150–200 neliön tila ruokatuotteiden välivarastointiin, aterioiden tarjotinjakeluun ja astiahuoltoon. Muita vastaanottavia keittiöitä tulee varustaa lisäkylmälaittein, ja jakelutapaa mahdollisesti muutettaessa tarve hajautetun jaon vaunuille kasvaa.

Aiempiin selvitysten pohjalta operatiiviseen toimintaan ei ole juurikaan tehty muutoksia, mm. erityisruokavalioiden määrä on edelleen korkea. Kotiaterioita toimitetaan edelleen kuumakuljetuksina. Ruokaa kuljetetaan kuumana. Ruokaa jaellaan hoivakohteissa tarjottimilla. Välitystuotteita tilataan keskuskeittiöihin.

Tämän selvityksen aikana ei selvitetty Kajaanin alueen ravintokeskusten ostamiskäytäntöjä, kuten vuonna 2020 tehtiin.

3.4. IN HOUSE-YHTIÖÖN MAHDOLLISESTI OSAKKAIKSI LÄHTEVÄT KUNNAT

Suomussalmen kunnassa on vuonna 2022 valmistunut Ruukin keskuskeittiö, 418 m². Keittiössä mahdollaan tekemään hyvinvointialueen osuus ruokatuotteista, mikä on noin neljänneksen ateriavolyymista. Hyvinvointialueelle myydyt ateriat muodostavat n. 45 % kunnan ateriapalvelukustannuksista. Itse asiassa hyvinvointialueen osuus on niin mittava, että se on aivan kriittisesti kunnan oman ruokatuotteen hintaan vaikuttava tekijä. Kiinteät kustannukset ml. vuokrat eivät laske, vaikka hyvinvointialueen osuus poistuisi tuotannosta.

Ruukin keskuskeittiössä pysytään tuottamaan noin 1000–1500 lounas- tai päivällisateriaa nykyistä enemmän, jos keskitetty tarjotinjakelu ja välitystuotteiden välivarastointi lopetetaan ja

kotiaterioiden tuotanto lopetetaan. Keskuskeittiö pystyy tuottamaan Hyrynsalmelle soteruokaosuuden tarvittaessa tai vaikka kunnan tarvitsemat kaikki ateriat Hyrynsalmen oman keskuskeittiön tarvitessa tulevaisuudessa peruskorjausta. Damico kyseenalaistaa myös Virastotalolla toimivan henkilöstöravintolan toiminnan – eikö kunnassa ole yksityistä toimijaa, jolta kunta niin halutessaan voi ostaa henkilöstöruokailu- ja tilaustarjoilupalveluita?

Kuhmon kaupungin Tuupalan keskuskeittiön rakentamisvuosi on 2014. Hyvinvointialueen lounaat ja päivälliset muodostavat noin puolet ko. keittiön tuotannosta ja kustanuksista. Näin ollen Hyvinvointialueen osuus on täälläkin hyvin kriittinen talouden näkökulmasta. Keskitetyn jakelun vaunujen telakat ja vaunut sekä jakelu vievät paljon tilaa. Keittiöstä kyetään tuottamaan nykyistä enemmän ruokaa. Kuhmon keittiöstä pystytään tuottamaan Sotkamon alueelle soteateriat.

Se, että em. keittiöt sijaitsevat yli 100 km päässä Kajaanista (ja esim. Kuhmon keskuskeittiö 150 km päässä Vuolijosta) estää näiden kahden keittiön hyödyntämisen Keskussairaalan ja ylipäättään Kajaanin alueen ruokatuotannossa – kokonaisratkaisuun keittiöiden tilat eivät näissä tuotantokeittiöissä riitä.

Hyrynsalmen kunnassa on vuonna 2007 valmistunut keskuskeittiö. Tilaa lisäaterioiden valmistamiseen on, muttei välivarastointiin. Hyrynsalmelle on pitäydytty rekrytoimasta tukipalveluiden substanssipäällikköä tässä muutostilanteessa, mikä onkin tässä tilanteessa ollut hyvä ratkaisu. Väliaikaisesti palveluita johtaa kunnan rakennusmestari.

3.5. PERUSPALVELU

Tieto palveluverkosta ja peruspalvelun järjestämistavasta on äärimmäisen tärkeä eritoten, jos suunnitellaan Hyvinvointialueelle omaa uutta tuotantokeittiötä. Tuotetaanko tulevaisuudessa peruspalvelua itse vai hankitaanko peruspalveluita nykyistä enemmän yrityksiltä, vaikuttaa tukipalveluihin ja mm. ateriamääriin. Ostettaessa sote-palvelua ulkoisilta yrityksiltä, myös tukipalvelut jäävät ulkoisten yritysten tuottamisvastuulle.

Niin ikään palveluverkon mahdollinen tiivistyminen vaikuttaa myös tukipalveluihin ja niiden hintaan. On todennäköistä, että palveluverkko Kainuun hyvinvointialueen alueella tiivistyy raskaan laitoshoidon vähetessä ja kotisairaanhoidon tehostuessa. Huonokuntoisia pikkukohteita korvataan uusilla palvelurakennuksilla, joissa kohdekohti todennäköisesti kasvaa.

Väestön demografia ja tämänhetkinen tavoite parantaa kotona mahdollisemman pitkään asumisen mahdollisuuksia vaikuttavat luonnollisesti nekin aterioiden tarvemääriin.

3.6. MÄÄRÄT

Damicon toimijoilta saamat ateriamäärät on esitetty taulukossa 1. Ateriamäärät on esitetty päivää kohden maksimimäärinä. Varhaiskasvatuksessa ja etenkin yläkouluilla ja lukioissa maksimimäärä toteutuu vain harvoin, eikä toiminta ole ympäriviikkoista ja -vuotista. Kotiateriapalvelun aterioita kerrotaan tilattavan enemmän maanantaille, keskiviikolle ja perjantaille, mikä tarkoittanee sitä, että lämpimät ateriat jaetaan useammalle päivälle.

YHTEENSÄ ILMAN KAJAANI	aamupala	lounas	välipala	päivällinen	iltapala
PERUSTETTAVA YHTIÖ YHT.	600	2551	794	417	339
HVA YHT. ILMAN KOTIATERIOITA	354	529	252	403	329
KOTIATERIAT		276			
KUNNAT YHTEENSÄ	246	1746	542	14	10

KAJAANIN ALUE	aamupala	lounas	välipala	päivällinen	iltapala
HVA YHT. ILMAN KOTIATERIOITA	368	852	469	461	458
KOTIATERIAT		295			
YHTEENSÄ KAIKKI					
PERUSTETTAVA YHTIÖ YHT.KAIKKI	968	3127	1263	878	797
KOTIATERIAT		571			
PELKAÄSTÄÄN HVA					
MUUT KUIN KOTIATERIAT	722	1381	721	864	787
KOTIATERIAT		571			

Taulukko 1: Ateriamäärät toimijoiden antamien tietojen mukaan.

3.7. TALOUS

Kuntien ja hyvinvointialueen tukipalveluiden tilinpäätöstiedot pyydettiin vuodelta 2022, mutta on otaksuttavaa, etteivät kaikki tiedot vielä raporttia laadittaessa olleet täysin valmiina. Paltamon ja Sotkamon osalta tietoa ei ole saatavissa – kustannuksia on haarukoitu ateriahintojen ja ateriamäärien perusteella.

Muita epätarkkuustekijöitä ovat mm. vuokrat, jotka eivät varmuudella ole toteumaperusteiset suhteessa keittiöiden suuriin pääoma-, ylläpito- ja hyödykekustannuksiin. Poistoista ei ole kaikilta osin tietoja, eikä kuntien hallinnon vyörytysperusteista.

Saatujen tietojen perusteella nykyisillä toimintamalleilla ja nykyisillä tuotantomäärillä ruokapalvelukustannus on taulukon 2 toimipaikkojen osalta vähintäänkin 12 miljoonaa € vuodessa, vaikka kiinteistöjen pääoma- ja ylläpito vuokrat ovat laskettu alakanttiin.

2022 RUOKAPALVELUT	Suomussalmi, kaikki	Kuhmo, kaikki	Hyrnsalmi, kaikki	Paltamo, HVA	Sotkamo, HVA	Kajaanin alue, HVA
Elintarvikkeet	511157	521808	220528			1994543
Henkilöstö	1016979	804258	319617			2283985
* henkilöstövuokraus, jos tiedossa						16914
Muut kustannukset	97630	99510	43807			324424
Logistiikka	147671	114191	48563			558971
Vuokrat ja muut kiinteistö kustannukset	100000	145610	59565			956371
Poistot	732	0	16164			19072
KUSTANNUKSET YHTEENSÄ	1873437	1685377	695298	340079	938371	6154280
HVA:n OSTOT	838712	926924	478718	340079	938371	6154280
josta kuljetusten osuus	18688	114955	78844			
Hva:n osuus kokonaisuudesta %	45	55	69			

Taulukko 2: Vuoden 2022 ruokapalveluiden kustannukset

Damicon arvioin mukaan ruokapalveluihin sitoutuu noin 120–125 henkilötyövuoden työpanos. Työntekijöistä n. 30 on määräaikaisissa työsuhteissa. Lisäksi puhtauspalveluiden kustannuksissa on jonkin verran ruokapalveluun kohdistuvaa alihankintaa.

4. PUHTAUSPALVELUT ALUEELLA

Kajaanin alueella puhtauspalvelut ovat olleet vuodesta 2014 ulkoistettu, palvelutuottajana on SOL Palvelut Oy. Sopimus sisältää puhtaanapidon lisäksi muutakin avustavaa työtä. Paltamon ja Sotkamon sotekohteiden puhtauspalvelut ovat nekin ulkoistettu, palvelutuottajana on kaksi eri yritystä.

4.1. MÄÄRÄT JA TALOUS

2022 PUHTAUSPALVELUT	Suomussalmi, kaikki	Kuhmo, kaikki	Hyrynsalmi, kaikki	Paltamo, HVA	Sotkamo, HVA	Kajaanin alue, HVA	KESKUSSAIRAALA
Henkilöstö			311807				
* henkilöstövuokraus, jos tiedossa							
Muut kustannukset			19305				
Palveluhankinta				219515	479648	986859	2941771
KUSTANNUKSET YHTEENSÄ	1300000	570680	331112	219515	479648	986859	2941771
HVA:n OSTOT	458 159	282595	176739	219515	479648	986859	2941771
Muun kuin siivoustyön osuus, jos tiedossa				200000	60804		
Hva:n osuus kokonaisuudesta %	35	50	53				
HVA:n neliömäärä	14606	11252	5061	1865	7185	21814	40608

Taulukko 3: Vuoden 2022 puhtauspalveluiden kustannukset

Ulkoistettujen puhtauspalvelusopimuksien arvo on noin 4,8 miljoonaa euroa vuodessa. Tästä itse puhtaanapidon osuus on karkean arvion mukaan reilut neljä miljoonaa €. Kajaanin alueen osuus kokonaisuudesta on mukaan lukien muut työt noin 4 miljoonaa €.

Kuhmon kaupungin puhtauspalvelukustannus on poikkeuksellisen matala, Suomussalmella näyttää ostopalveluihin kuluvan neliömäärään nähden iso euromäärä. Tämäkin laskelma sisältänee siis epätarkkuuksia. Hyvinvointialueen ja yhtiöön mahdollisesti lähtevien kuntien puhtauspalvelukustannukset ml. muu avustava työ, välinehuolto ja apuvälinehuolto ovat tällä hetkellä arvoltaan noin 7 miljoonaa € vuodessa. Hyvinvointialueen osuus on tästä n. 5,6 milj. €.

5. OPERATIIVINEN TOIMINTA, KEHITYSEHDOTUKSET RUOKAPALVELUUN

5.1. KOKONAISTOIMINTAMALLI

Aivan ensimmäinen asia ennen ruokapalvelun toimintamallipäätöstä olisi skenarioida tulevaisuuden peruspalvelun vaihtoehdot. Mikäli peruspalvelua ulkoistetaan huomattavassa määrin, ruokapalvelutarve vähenee. On tähdellistä tietää vaihtoehdot, millaiseksi peruspalvelun palveluverkko muodostuu esim. 3-5-10 vuoden sisällä. Omien ruokatuotantotilojen tilatarpeen optimoimiseksi on tärkeä tietää tulevaisuuden asiakasmäärät. Nyt kuitenkin tukipalvelupäätöksellä on kiire. Riippumatta järjestämistavasta, toimintojen harmonisointiin on ryhdyttävä heti. Yhtiöön mukaan lähtevillä toimijoilla tai yhteiskilpailutukseen päätyvillä tahoilla tulee olla yhteiset toimintalinjaukset tuotantoa, ravitsemusta, erityisruokavalioida, laatua, jakelua, logistiikkaa, hinnoittelua ym. koskien. Rajapinnat peruspalveluun tulee tarkastella ja vastuurajat määrittää myös kahden tukipalvelun välillä. Mitä avustavia tehtäviä on järkevää säilyttää tukipalveluiden tehtäväksi ja mitä tuottaa peruspalvelun omassa organisaatiossa esim. hoiva-avustajien toimesta.

Päivätoimintapalveluita tulisi keskittää kohteisiin, joissa on jo valmiiksi ruokasaleissa palvelua. Näin vältyttäisiin 3–10 aterian erillistoimituksilta erillisiin päivätoiminnan tiloihin.

Julkisten toimijoiden toimintaa markkinoilla on rajoitettu. Avoin ravintolatoiminta tai vaikkapa kanttiinitoiminta edellyttävät, mikäli ko. liiketoiminnan osuus on yli 5 % liikevaihdosta, joko toiminnasta luopumista tai toiminnan yhtiöittämistä. Damico suosittelee minimissään Suomussalmen Virastotalolla ravintolatoiminnan ja KAKS:n kampusalueella kahvilatoiminnan lopettamista julkisen tahon tuottamana. Erityisen tärkeää se on tilanteessa, että ko. toiminta tuottaisi tappiota.

Kunnat eivät ilmeisesti ole vielä antaneet Hyvinvointialueelle tietoa kunkin tuotantokeittiön vuokrasta, jos ne vuokrataan mahdollisen yhteisyhtiön käyttöön. Tämä asiakin tulee selvittää pian.

5.2. TUOTANTO- JA JAKELUTAPA, LOGISTIIKKA

Johtuen pitkistä kuljetusmatkoista, pienistä ruokamääristä ja ympäriviikkoisesta toiminnasta ruoka tulee kuljettaa jatkossa kylmänä. Kylmäkuljetukset parantavat ruuan laatua ja turvallisuutta.

Ns. kylmävalmistus tuotantotapana ei mielestämme mahdollista optimaalisimman kahden viikkotoimituksen kuljetussykliä; ruokien säilyvyyttä ei saada riittävän pitkäksi. Voi toki olla syytä varautua kolmeen kuljetuskertaan/viikko, koska osassa vastaanottavista keittiöistä on pienet säilytystilat ja vuodeosastojen potilaiden vaihtuvuus edellyttäne tiheämpää toimitusta. Mahdollinen keskitetty jakelu, jota ei kylläkään suositella, edellyttää sekin cook and chill-tuotantotapaa.

Vastaanottavassa päässä ruokaa käsittelee todennäköisesti yhä useammin hoiva-avustaja, ei ruokapalvelun ammattilainen. Ruokien kypsennys on vaativampaa kuin lämmitys. Siksikin cook & chill-tuotantotapa on Damicon suositus.

Tilatarpeen optimoimiseksi sekä tuotanto- ja palvelukeittiöissä ja tuoteturvallisuuden varmistamiseksi ruoka on syytä pakata ohueen elintarvikekalvoon (tai rasioihin). Näin ei synny tarjoiluastioista astiahuoltotyötä (mm. ryhmäkotien kotikoneille) ja paluukuormia keskuskeittiölle.

Keskitettyä tarjotinjakelua ei suositella hoivakohteisiin, eikä edes terveysasemien vuodeosastoille. Tarjotinjakelu on kustannuksia kasvattava; kokonaistyömäärää, logistiikkaa ja hävikkiä lisäävä laitospäinen toimintamalli.

Erityisruokavalioiden osalta on laadittava pelisääntö. Toiveruokavalioiden tuotanto nykyisessä mittakaavassa ei ole mahdollista. Toisaalta kaikissa kohteissa pääateriaalla tarjottava ruokavaihtoehto jo sinällään vähentäisi erityisruokavalioiden valmistustarvetta.

5.3. PALVELUKEITTIÖMALLI

On myös päätettävä, rakennetaanko (etenkin) uusiin hoivakohteisiin palvelukeittiöt vai toimitetaanko ruoka suoraan ryhmäkotien yhteiskeittiöihin, mikä on Damicon suositus. Damico on esittänyt laajemmassa raporttimateriaalissaan kahden tai kolmen ryhmäkodin väliin sijoitettavaa ammattikeittiölaitevarustuksin toteutettavaa yhteiskeittiötä. Kotikeittiöt ja -laitteet eivät ole toimivia, kun asukkaita on 10–30.

Välitystuotteiden tilaaminen suoraan tukkuliikkeeltä, ruokatoimittajalta tai vähittäiskaupasta palvelukohteisiin on tilaa ja työtä säästävää toimintamalli. Välitystuotteita ei kannata välivarastoida keskuskeittiöihin. Toki tämä toimintamalli ja ruokien kylmäkuljetus edellyttävät kohteisiin hankittavan lisää kylmäsäilytystä ja ruokien kuumennukseen laitteistoa.

Damicon näkemyksen mukaan vastaanottavissa kohteissa hoiva-avustajamalli on järkevä. Ruokapalveluun tarvitaan työsuuksia päivittäin klo 7–20 aikavälillä. Isoimmisakaan, n. 80 asukkaan kohteissa, ei välttämättä voida luoda kokoaikaisia ruokapalvelutyösuhteita, etenkin kun ruokapalvelun työtarve on samanaikaisesti useilla osastolla/ryhmäkodissa. Toisaalta se, että hoiva-avustajat vastaavat asiakaspinnan ruokapalvelutyöstä, edellyttää erittäin selkeää ruokapalvelukonseptia.

5.4. KOTIATERIAT

Kotiateriat suositellaan toimitettavan jäädytettynä kaksi, maksimissaan kolme, kertaa viikossa asiakkaille. Tämä on paitsi kustannus-, myös laatu- ja turvallisuusnäkökulmista tärkeää.

Alueella kuljetusmatkat ovat osin hyvinkin pitkiä. Palveluseteliratkaisu toimii parhaimmin kompaktilla alueella (esim. Lahden kaupunki). Toisaalta palvelusetelimalli mahdollistaa paikallisten yritysten pääsyn markkinoille.

Vähittäiskaupan valmisruokavalikoima on runsas ja joka tapauksessa kauppakassipalvelua tarvitaan kotona asumisen tueksi. Kauppakassipalvelu korvaa nyt ja tulevaisuudessakin ainakin osan kotona asuvien ikäihmisten ateriatarpeesta. Myös ravintolat ovat etenkin korona-aikana tehostaneet kuljetuspalveluitaan.

Mikäli kotiateriapalvelua tarjotaan alueen ikäväestölle, tulee olla mahdollisuus valita useista ruokavaihtoehdoista. Toimitukset tulee toteuttaa 1–3 kertaa viikossa, mikä edellyttää erittäin hygieenisiä valmistus-, pakkaus- ja välisäilytysolosuhteita.

Jos palvelua ylipäätään järjestetään, kokonaisulkoistaminen koko hyvinvointialueen alueella on järkevin vaihtoehto.

Kylmätoimitukset eivät lisää kotihoidon työmäärää, vaan antavat mahdollisuuden suunnitella asiakaskäynnit nykyistä vapaammin ja järkevin reitityksin. Kotihoidon ei tarvitse käydä

avustamassa ruokailussa apua tarvitsevia kuntalaisia ruoka-auton käyntiaikataulun mukaan. Ruuan lämmitys mikrouunilla ja ruokailussa avustaminen tapahtuvat muun käynnin lopuksi.

6. HANKITAAN VALMIS RUOKA YRITYKSILTÄ, ULKOISTETAAN PUHTAUSPALVELU

Yksi tulevaisuuden vaihtoehto on hankkia ruokatuotteet valmiina yrityksiltä, jättää palvelu omaksi toiminnaksi. Tässä palvelussa uranuurtajia Suomessa ovat olleet Kangasalan kaupunki ja Feelia Oy, joka valmistaa kaupungin ruokatuotteet. Palveluhenkilöstö on kaupungin palkkalistoilla.

Feelia Oy toimitti Damicolle joulukuussa 2022 kustannustietoja ja esitteli tilaus- ja toimintajärjestelmänsä. Näiden esittelyjen perusteella tiedetään, että ruokatilaukset ja ruokien lämmitys palvelukohteissa onnistuu ilman ruokapalvelun ammattilaisia. Toimintamalli on käytössä useilla yksityisillä hoivapalvelutuottajilla.

Toki ruokaa ei tarvitse ostaa yhdeltä toimijalta; voidaan hyödyntää myös muita alan yrityksiä, mutta kilpailutuksen kautta.

Ruokien markkinoilta ostaminen on

- Investoinneiltaan edullisin; ei tarvita tuotantotiloja lainkaan. Tarvitaan palvelukohdekohtaisesti lisää kylmätilaa ja ruokien kuumennuslaitteet, esim. hajautetun jakelun kuumennusvaunut. Ruoka on pakattu (Feelialla ja muillakin tuottajilla) tilatehokkaasti ohueen suojakalvoon.
- Logistiikaltaan tehokkain. Ruokatoimitukset voidaan optimoida ruuan hyvän säilyvyyden vuoksi. Tarvittaessa voidaan samassa kuormassa tilata Feelialta myös kaikki välitystuotteet.
- Konseptiltaan selkein. Ruuan voi kuumentaa ja ruokapalvelusta voi pääosin vastata hoiva-avustajat. Tuotantohenkilöstöä ei tarvita. Konseptissa on huomioitu myös erityisruokavalion tarvitsijat.
- Skaalautuva; mukautuu erityisen hyvin ateriamäärämuutoksiin
- Kokonaisedullisin.
- KAKS:n alueelle tarvitaan joka tapauksessa tila, jossa tuotteita välisäilytetään, tarjottimet annostellaan ja astiahuolto toteutetaan.
- Tuotantotyö siirtyy maakunnan rajojen ulkopuolelle ainakin suurimmalta osin.
- Henkilöstön tarve laskee merkittävästi. Henkilöstö ei välttämättä sijoitu ruokapalvelutyöhön jatkossa, mutta esim. hoiva-avustajaksi kouluttautumista on mahdollista ja tarvekin järjestää.

Vaikka ruoka tuotettaisiin itse, yritysten valmistamia osuuksia on järkevä hyödyntää kokonaistarjonnassa (kuten nytkin jo osin tehdään, mutta jatkossa tulisi tehdä systemaattisemmin). Itse tekeminen ei tuo kaikissa ruokatuotteissa lisäarvoa, ja itse valmistaminen olisi joidenkin tuotteiden osalta liian kallista tai laatuvariaatiot todennäköisiä.

Puhtauspalvelu tulee tässä toimintamallissa kilpailuttaa erikseen, mutta kokonaisuutena koko Hyvinvointialueen osalta.

Mikäli alueen kunnat eivät lähde mukaan yhteisyhtiöön tai yhteiskilpailuttamiseen, tämä toimintamalli otetaan käyttöön kaikissa Hyvinvointialueen etäkohteissa.

7. ULKOISTETAAN RUOKA- JA PUHTAUSPALVELU KOKONAISUUTENA

Yleensä ruoka- ja puhtauspalvelut kannattaa ulkoistaa yhdessä. Tämä helpottaa koko-aikaisten työsuhteiden luomista ja tehokkaiden tehtävänkuvausten luomista. Tässä tapauksessa voidaan harkita näiden palveluiden kilpailuttamista myös erikseen. Joskin kuntien toiminnassa yhdistelmätyö on kuitenkin lähes välttämätöntä – kouluissa ja päiväkodeissa yhdistelmätehtävänkuvaukset tuovat huomattavan paljon synergiaa ja mahdollistavat järkeviä kohdekohtaisia työkokonaisuuksia. Hyvinvointialueen osalta näiden palveluiden rajapintojen määrittäminen on melko haastavaa, mutta toki mahdollista. Yhteiskilpailutuksena toteutettaessa tarjoajien määrä saattaa vähentyä, potentiaalisia tarjoajia karsiutua pois.

Palvelukilpailutukseen on mahdollista sisällyttää velvollisuus rakennuttaa Keskussairaalan alueelle tuotantotila. Valittu palvelutuottaja sitoutuu rakentamaan keittiön ja sopimuskauden, esim. 10 vuotta, jälkeen vuokraamaan sen Hyvinvointialueen kautta uuden kilpailutuksen voittajalle etukäteen sovituin periaattein.

Toimintamallin etuja ovat mm.:

- Vastuu investoinneista saadaan ainakin osittain siirretyksi niin haluttaessa ulkoisille toimijoille tai ulkoiselle toimijalle.
- Vastuu rekrytoinneista siirtyy ulkoiselle toimijalle
- Vastuu toiminnan kehittämisestä siirtyy ulkoiselle toimijalle
- Ulkoinen palvelutuottaja voi tuottaa palveluita myös kunnalle/kaupungille. Yhteiskilpailuttamiset (hyvinvointialue ja kunnat) saattavat tuottaa molemmille tilaajatahoille parhaimman lopputuloksen
- Edellisestä johtuen ja palvelutuottajan alueella olevien muiden kohteiden vuoksi tuotantoteho kasvaa tai saattaa kasvaa.
- Kustannukset vähenevät nykytoimintaan nähden.

Asiakas määrittää laadun, palvelutuottaja sille hinnan. Hyvinvointialueella ja kunnissa säilyy päätösvalta siihen, mitä tarjotaan ja millaisin laatuspesifikaatioin.

Liikkeenluovutus nostaa hintaa. Henkilöstöä on nyt kokonaisuudessa liikaa optimaaliseen tarpeeseen nähden. Palvelutuottajalla saattaa olla alueella muita henkilöstötarpeita, mikä parhaimmillaan vaikuttaa laskevasti hintaan. Toisaalta Tilaaajan kannattaa edistää jo ennen kilpailutusta sitä, että henkilöstölle annetaan mahdollisuuksia kouluttautua esim. hoiva-avustajiksi.

Kilpailutusprosessiin on varattava aikaa minimissään 4–6 kuukautta. Kilpailutus päätöksestä haltuunottoon tarvitaan lisäksi aikaa minimissään kolme kuukautta. Nämä aikataulut ovat jo hyvin tiukat, niistä on pidettävä kiinni.

Kajaanin alue ja Keskussairaalan tukipalvelut ovat joka tapauksessa oltava osa kilpailutettavaa kokonaisuutta. Niiden osuus on puolet kokonaisuudesta. Ilman niitä sopimuksen hinta nousee, eikä tarjousten saaminenkaan ole selviö.

Kotiateriapalvelun osalta suositellaan erillisulkoistamista, jotta niiden valmistamiseen ei sitoudu tuotantokeittiötilaa, eikä sitä ainakaan rakenneta niitä varten lisää.

8. KÄYNNISTETÄÄN IN HOUSE -YHTIÖN TOIMINTA JA KILPAILUTETAAN PUHTAUSPALVELUT

Kajaanin alueen ja Keskussairaalan toiminnot on välttämätöntä liittää mahdollisesti perustettavaan yhtiöön.

Mitään käytännön toimia ei ole vielä aloitettu yhtiön toiminnan käynnistämiseksi. Yhtiölle ei ole määritetty tehtävää, tavoitteita tai taloudellisia reunaehtoja.

Toimivalla yhtiöllä on yhteiset palvelukuvaukset ja yhtenäiset toimintalinjaukset (politiikat) koskien ravitsemusta, laatua, puhtauden laatua, vastuullisuutta ja henkilöstöä. Yhtiössä noudatetaan samaa työaikamuotoa (nyt näin ei ole), henkilöstön palkat ja edut ovat harmonisoitu.

Perustettavalla tulee olla omat hankintakanavat ja -valikoimat, niihin kytkeytyvä reseptiikka. Yhtiöllä tulee olla yhteinen tuotannonohjaus-, tilaus- ja laskutussofta, josta on integraatio potilastietojärjestelmään. Kirjanpito ja palkkahallinto tulee järjestää. Toiminnalle tulee määrittää tavoitteisiin pohjautuvia mittareita. Koska työtä ei vielä ole aloitettu ja koska Kajaanin alueella on aiemmin ollut vaikeaa muuttaa toimintaa tehtyjen selvitysten pohjalta, on epätodennäköisestä saada yhtiö toimintakuntoon puolessa vuodessa.

Toimintamalli on

- Riskialttein mm. henkilöstönsaanti ongelmien vuoksi
- Haavoittuva, koska väistämättä näin pienen yhtiön asiantuntijahenkilöstön määrä jää vähäiseksi
- Hallinnoltaan kuitenkin raskain vaihtoehto
- Juridisesti jähmein, esim. lisämyynti on rajoitettua, vaikka toimitaan osakeyhtiönä (sidosyksikköaseman säilyttäminen).
- Todennäköisesti kallis vaihtoehto jo perustamiskustannustenkin vuoksi. Eikä ole varmuutta siitä, saako yhtiö toimintoja tehostetuksi.

Yhtiön perustamista ns. välivaiheratkaisuna tulee välttää. Aloitukseen sitoutuu paljon työtä ja perustamiskustannuksia. Yhtiön mahdollinen myynti tulevaisuuden ratkaisuna edellyttäisi, että yhtiöllä on pienehkön volyymin lisäksi sellaista osaamispääomaa, jota ostajat havittelevat.

Puhtauspalveluiden kilpailuttajana tulee olla Hyvinvointialue. In house -yhtiö tuottaa palveluita, järjestämistä vastuu säilyy Hyvinvointialueella.

9. KESKUSAIRAALAN KAMPUSALUEELLA KAJAANISSA SIJAITSEVA KEITTIÖ

Keskussairaalan alueelle sijoittuvan uuden n. 500 m²:n keskuskeittiön rakentaminen edellyttää optimaalisella toimintamallillakin 3,5–4 miljoonan euron investointia. Keittiö korvaa myös

Ravintokeskus Tähkän elinkaarensa päässä olevan keittiön. Luvussa ei ole mukana pakkauslaitteet, jotka ovat järkevä hankkia leasing-sopimuksella. Kustannusarvio on suuntaa antava, ja sitä on avattu Damicon laajemmassa raporttimateriaalissa. Kustannus paisuu, jos tila kasvaa tai jos esim. ulkorakenteiden arkkitehtuuri edellyttää tietynlaisia materiaaleja.

Keittiön toiminnallisuus on tietenkin ensisijaista, mutta investointikustannusten ja elinkaarenaikaisten käyttö-, mm. energiakustannusten minimoimiseksi on tärkeää optimoida rakennettavat neliöt.

Tuotantotilan omistaminen ei ole välttämätöntä, esim. Loimijoen kuntapalvelut Oy on vuokralla kiinteistössä, jonka vuokranantaja on rakennuttanut vuokralaisen toiveiden mukaisesti. Tai rakentaminen voidaan kytkeä osaksi palvelukilpailutusta.

10. ARVIO MUISTA INVESTOINTITARPEISTA

Ruoka on riippumatta vaihtoehtoisesta toimintamallista kuljettava palvelukiinteistöihin kylmänä ja kuumennettava juuri ennen tarjoilua palvelukohteissa. Ruuan kylmänä kuljettamiseksi tarvitaan vastaanottaviin palvelupisteisiin tällä palveluverkolla n. 0,3–0,5 miljoonan euron kylmäsäilytys- ja kuumennuslaitteinvestoinnit, näistä noin puolet kohdentuu Kajaanin alueelle. Kustannus on suuntaa antava ja hyvin riippuvainen valittavasta jakelujärjestelmästä (keskitetty vai hajautettu). Huomionarvoista on sekin, että vaunuhankintojen toimitusaika on nyt 4–6 kuukautta.

11. SUOSITUS

Damico suosittelee, että Kuhmon kaupunki, Hyrynsalmen kunta ja Suomussalmen kunta yhteiskilpailuttavat ko. tukipalvelut yhdessä Kainuun hyvinvointialueen kanssa. Paltamon ja Sotkamon kuntien alueelta mukaan kilpailutukseen otetaan tällä tietoa vain soteosuus. Puolangan ja Ristijärven kunnat pääsevät halutessaan mukaan kilpailutukseen. Näin ne säästyvät oman kilpailuttamisen vaivalta ja saavat todennäköisesti paremmat ostohinnat kuin erikseen pienellä volyymilla kilpailutettaessa. Näiden kuntien alueella palvelut voidaan siirtää uuteen sopimukseen voimassa olevien sopimusten päättyessä, mikä helpottaa sopimuksen haltuunottoa.

Kotiateriapalvelu kilpailutetaan edellistä lyhyemmällä sopimuksella erikseen.

Tekstiilipalvelut on nykyin ulkoistettu. Niitä ei tule kilpailuttaa ruoka- ja puhtauspalvelun kanssa yhdessä.

Damico ei kuitenkaan ota tiukasti kantaa seuraaviin asioihin:

- Kilpailutetaanko ruoka- ja puhtauspalvelut yhdessä
- Sisällytetäänkö Kajaaniin keskussairaalan alueelle tarvittavan keittiötilan rakentaminen osaksi palvelusopimusta.

Damico päätyi tähän suositukseen, koska:

- Joudutaan joka tapauksessa järjeistämään palvelukuvauksia, mm. kyseenalaistamaan keskitetty jakelu. Toimintamallimuutokset saadaan helpommin toteutetuksi uuden substanssijohdon avulla.
- Kilpailuttaminen ei syö kuntien elinvoimaa. Työpaikat säilyvät edelleen kunnissa ja työntekijät maksavat veronsa ko. kuntiin. Toki työntekijöitä tarvitaan nykyistä vähemmän itse tukipalveluun, mikä mahdollistaa esim. hoiva-avustajiksi kouluttautumisen. Toisaalta yritys voi tuottaa olemassa olevissa keittiöissä enemmän ruokaa kuin nyt niissä valmistetaan.
- Päätäntävalta palvelusisällöistä jää Tilaaajille. Asiakkaana Tilaaaja päättää palvelukuvauksista ilman vänkäystä.
- Investointeja voidaan säilyttää sopimuskumppanille, joka toki kuitenkin allokoii niiden kustannukset hintoihinsa
- Hyvinvointialue (ja kunnat) voi (voivat) keskittyä tilaajarooliin tukipalveluiden osalta
- Ajantasaiset toimintamallit saadaan käyttöön ilman omaa satsausta
- Hinnat laskevat, etenkin jos palvelutuottaja kykenee samoin kiintein kustannuksin tuottamaan enemmän olemassa olevista tiloista tai nykyistä pienemmistä tiloista
- Hinnat laskevat, kun toimintamalleja järjeistetään, mm. jakelu- ja logistiikka
- Henkilöstölle saadaan koulutus- ja urakehitysmahdollisuuksia osana isoa organisaatiota.