

Loimijoen Kuntapalvelut Oy:n tulospalkkiomallin pilotointi

585/00.01.01/2015

KH 19.02.2018 § 35

Loimijoen Kuntapalvelut Oy:llä on ollut kaupunginhallituksen kokouksessa 11.1.2016 antaman suostumuksen perusteella tulospalkkiomalli käytössä 1.1.2016 - 31.12.2017. Tarkoitus on ollut pilotoida tulospalkkiomallia ja saada siitä kokemuksia koko konsernia ajatellen.

Tulospalkkiomalli koski koko henkilöstöä sen tehtäväkokonaisuuden mukaan, johon työntekijä kuului. Tulospalkkion pohjana olevia ryhmiä oli neljä, ja kullakin ryhmällä oli omat tavoitteensa.

Tulospalkkiotavoite jakautui asiakaspalautteeseen perustuvaan osaan, tehokkuuden kasvuun perustuvaan osaan ja ryhmän ylätasoin liikevoiton kehittymiseen perustuvaan osaan. Painoarvot eri osien välillä vaihtelivat.

Kaupunginhallitus päätti kokouksessa 16.1.2016 hyväksyä edellä kerrotun tulospalkkiomallin otettavaksi käyttöön kokeiluajaksi 1.1.2016 - 31.12.2017. Kaupunginhallitus edellytti samalla, että kummankin vuoden päätyttyä kaupunginhallitukselle selostetaan, onko tulospalkkimalli ohjannut yhtiön toimintaa tavoiteltuun suuntaan sekä ovatko yhtiö ja sen omistajat saaneet kokeilusta tavoiteltua lisäarvoa. Samalla edellytettiin, että yhtiön ja omistaja-asiakkaiden palvelusopimuksia tarkistettavan tulospalkkiomallin kokeiluajan alusta siten, että sopimukset mahdollistavat toimintavuotta koskevat joustavat hinnoittelumuutokset.

Loimijoen Kuntapalvelut Oy:n selvitys tulospalkkiomallin toteutumisesta on seuraava:

"Tulospalkkiomallin toteutuminen kokeilujaksolla 1.1.2016 - 31.12.2017

Kehittämiskeskusteluissa käytyjä asiakasarviointeja oli ensimmäisenä vuonna kaikkiaan noin 200 kappaletta ja toisena kokeiluvuonna noin 170 kappaletta. Asiakasarviointien tulokset vaihtelivat viisiporraisella asteikolla ensimmäisenä vuonna 4,1 - 4,4 ja toisena vuonna 4,2 - 4,5.

Tehokkuusmittarien tulokset vaihtelivat ryhmittäin ja vuosittain. Ensimmäisenä vuonna sairaan puhtauspalveluiden tehokkuusluku parani noin 3 %, moniosajien noin 2 %, keskuskeittiöiden noin 4 % ja laskentapalveluiden yli 5 %. Toisena vuonna moniosajien tehokkuus parani noin 2 % ja laskentapalveluiden noin 5 %.

Taloushallinnon liikevoittotavoite saavutettiin kumpanakin vuonna.

Tulospalkkiota henkilösivukustannuksineen jaksettiin yhtiön tulokseen ensimmäisenä vuonna 65 931,00 euroa ja toisena vuonna 53 458,00 euroa. Yhtiön voitto jaksetuksen jälkeen oli ensimmäisenä vuonna 45 602,16 euroa ja toisena vuonna 47 341,13 euroa.

Yhteenvedo tulospalkkiomallin toteutumisesta

Malli toteutui pääsääntöisesti hyvin ja se lisäsi yhteydenpitoa asiakaisiin eri tasoilla. Asiakkaat arvostivat asiakasarviointikeskusteluja, joissa asiakasta kuunnellaan säännöllisesti, voidaan antaa palautetta ja yhdessä suunnitella ja kehittää toimintamalleja. Arviointikeskustelut ovat muuttaneet toimintakulttuuria ja lisänneet avointa vuorovaikutusta, kun on opittu kertomaan asioista ja uskalletaan puhua avoimesti eri käytännöistä.

Tiimien välinen yhteistyö ja sijaistus on lisääntynyt, työvuorosuunnittelua tehdään yli tiimirajojen, keskuskeittiöiden ja moniosajien keskinäinen auttaminen on lisääntynyt samoin sairaalan puhtauspalvelutiimien ja moniosajatiimien välinen yhteistyö.

Tehokkuusluvut ovat olleet onnistuneita ja ne ovat kasvattaneet käsitystä tekijöistä, jotka vaikuttavat tuotteen tai palvelun tehokkuuteen.

Tehokkuuden lisääntyminen on mahdollistanut asiakkaiden kilpailukykyiset hinnat ja osittain palvelukokonaisuuden laajenemisen kustannusten nousupaineista huolimatta. Koulujen lounaslistaan lisättiin kasvisvaihtoehto toiseksi ruokalajiksi samalla kun kokonaisveloitus laski. Myös kehitysvammahuollon ateriahinta on laskenut kokeilujaksolla ja mahdollisuutta nostaa hintaa sairaalan ateriamäärien laskies-sa ei ole käytetty.

Liikevoittoajattelun mukaan ymmärrys siitä, että kokonaisuus ratkai-see, ei yksittäisen asiakkaan tai tiimin tulos, suuntaa ajattelun oikeaan asiaan eli yhtiön kokonaistulokseen.

Palkkiojärjestelmän mukainen seuranta osoittautui arvioitua työläämäksi. Myös asiakkaiden ajankäyttö toi haasteita asiakasarviointien järjestämiseen, mistä syystä toisena vuonna asiakasarviointien määrää vähennettiin. Vaikka tehokkuusluvut toimivat hyvin ja kuvastavat mitattavaa asiaa, niissä ei ole mittaria, jolla asiakkaan suuret muutokset, joihin yhtiöllä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa, voitaisiin eliminoida tarkastelusta. Toisaalta voidaan ajatella, että yhtiön pitää pystyä reagoimaan myös asiakkaan muutoksiin ja pitämään tehokkuus hyvänä näissäkin tilanteissa.

Asiakasarviointeja tullaan jatkamaan ja siinä käytettyä lomaketta kehitetään edelleen. Samoin tulospalkkiomallissa käytettyjä tehokkuusmittareita seurataan myös jatkossa. Yhtiön toiveena, että yhtiön hallitus voisi palkita henkilöstöä hyvästä kehityksestä myös jatkossa."

Tulospalkkiomallin kehittämis- ja seurantakeskusteluihin ovat osallistuneet yhtiön hallituksessa mukana olevat Forssan kaupungin ja Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymän edustajat. Toimitusjohtaja Soile Haavisto selostaa kokouksessa tulospalkkiomallin toteutumista ja sen vaikutuksia ja toteutunutta lisäarvoa omistaja-asiakkaille. (LJ)

Lisätiedot: toimitusjohtaja Soile Haavisto

Kaupunginjohtajan sijainen, talousjohtaja: Kaupunginhallitus merkitsee saadun selvityksen tiedoksi ja toteaa, että mahdollisista jatkotoimenpiteistä päätetään erikseen.

Käsittely: Valtuuston ensimmäinen varapuheenjohtaja Emmi Lintonen ilmoitti olevansa Loimijoen Kuntapalvelut Oy:n hallituksen jäsenenä esteellinen asiassa ja vetäytyvänsä päätöksenteosta. Hän oli poissa kokouksesta tämän asian käsittelyn ajan.

Päätös: Kaupunginhallitus hyväksyi ehdotuksen.