



**KESTÄVÄ JA  
VAIKUTTAVA  
KUNTATEKNIIKAN  
PALVELUMALLI**

**LOPPURAPORTTI 26.6.2023**

**Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020**



**Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto**



## Sisällysluettelo

<b>1. Hankeorganisaatio ja tavoitteet .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Palvelumalli.....</b>	<b>6</b>
<b>3. Uudenlainen tapa tehdä työtä.....</b>	<b>9</b>
<b>4. Prosessiohjattu oppimispolku ja itseohjautuvuus .....</b>	<b>12</b>
<b>5. Jatkuvan parantamisen kulttuuri .....</b>	<b>14</b>
5.2. Vesihuolto.....	14
5.3. Rakennuttamisen ja työmaavalvonnan toimintamallin kehitys.....	16
5.4. BEM kehittäminen.....	18
5.5. IT ja HR kehittäminen .....	19
<b>6. Hankkeen vaikuttavuus ja mittaritiedot .....</b>	<b>20</b>
6.2. Talouden toteuma.....	22



# Alkusanat

ESR-hanke “Kestävä ja vaikuttava kuntatekniikan palvelumalli” aloitti toimintansa vuoden 2021 helmikuun alussa. Hanke on Euroopan sosiaalirahaston tukema hanke “Kestävää kasvua ja työtä”-ohjelmasta ja tarkemmin toimintalinjaa kolme “Työllisyys ja työvoiman liikkuvuus”. ESR-hankkeen erityistavoitteena on **tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantaminen** kohdealueena Etelä-Savo. Hankkeen oli määrä kestää vuoden 2022 loppuun saakka, mutta hanke sai jatkoa huhtikuun 2023 loppuun saakka.

On oikea aika perustaa pienten kuntien kuntatekniikkaan moderni ja jatkuvasti kehittyvä palvelumalli. Palvelumallin tuloksena kuntatekniikkaan liittyvät tehtävät on ajateltu kokonaan uudestaan. Uusi palvelumalli sisältää sopivassa suhteessa etä- ja lähiasiointia ja itse palvelut tuotetaan etä- ja lähipalvelujen yhdistelmänä. Uuden palvelumallin perustana on itseohjautuva ja motivoitunut henkilöstö. Kuntatekniikka on tulevaisuuden haluttu työpaikka.

Hanketyötä on tehty aktiivisesti yhteistyössä Järvi-Saimaan Palvelut Oy:n omistajakuntien ja hyvinvointialueen Eloisan kanssa sekä pilotoitu erilaisia kehittämiskohteita kehittämällä **palvelumalli-kokonaisuutta**. Uusia järjestelmiä on otettu käyttöön ja kehitetty niiden käyttämisestä osana arkea edelleen syventäen osaamista. Tämä mahdollistaa etänä ja kaukana toimimisen ja jatkuvan toiminnan parantamisen, myös erilaisten käyttöönotettujen mittareiden avulla. Organisaatiokulttuuria on kehitetty viestinnän keinoin ja **tarinallisuus** on ollut vahvasti esillä arjen tarinoiden ja blogien muodossa. Oppilaitosyhteistyön kehittämisen tuloksena valmistui **kaksi opinnäytetyötä**. Hanke on tehnyt näkyväksi kuntakentän kehittämistarpeita, joita on yhteistyössä viety eteenpäin. Palvelumallin kehittäminen on mahdollistanut erilaisen pilotoinnin ja kokeilun kulttuurin yhdessä oppien.

Luottamus ja avoimuus omistajakuntien ja Eloisan kanssa ovat mahdollistaneet kehittämistyön hankkeessa. Hankkeen tuloksena palvelumalli on saanut mahdollisuuden laajentua edelleen uusiin kuntiin. Hankkeen kehittämistyön tulokset jatkavat elämää sekä edelleen kehittyvät - toivottavasti myös laajenevat tulevaisuudessa. Hanke on saanut positiivista palautetta sen laajuudesta ja ulottuvuudesta läpi organisaation kuin yhteistyössä hankekumppaneiden



kanssa. Tästä syystä hankkeen vaikuttavuus on ollut yllättävää. Tärkeintä on kehittämistyön näkyminen arjessa: laadukkaina palveluina alueen asukkaille.



Arvomme: **työnilo, luottamus ja rohkeus** ovat näkyneet hankkeen kehittämistyössä ja sen tuloksissa. On aika antaa kiitoksia. Erityisesti kiitos Järvi-Saimaan Palvelut Oy:n hallitukselle luottamuksesta hankkeen toteuttamiselle. Kiitos hankkeen ohjausryhmälle palautteesta ja kannustuksesta. Kiitos hanketiimille panostuksesta kehittämistyölle arkityön rinnalla. Kiitos hankekumppaneille yhteistyöstä.



5.6.2023 Juvalla

Projektipäällikkö Jenni Rytönen



# 1. Hankeorganisaatio ja tavoitteet



Projektipäällikkö  
Jenni Rytönen



Vesihuoltopäällikkö  
Anne Ruotsalainen



IT- ja HR asiantuntija  
Sari Honkanen



Palvelumuotoilija  
Emmi Tiimonen

Hanketiimiin kuuluivat myös palvelumuotoilija Jonna Vironen ja vesihuoltomestari Jarmo Viita. Hankkeen ohjausryhmä kokoontui hankkeen aikana viisi kertaa.

Ohjausryhmän kokoonpano:

- Kirsi Komppa / Ely-keskus
- Kirsi Kautonen / Samiedu (Puheenjohtaja)
- Antti Hulkkonen / Sulkavan kunta
- Teija Pylkkänen / Esedu
- Kari Joutsalainen / Te-palvelut
- Jyri Eskelinen / Järvi-Saimaan Palvelut Oy
- Jenni Rytönen / Järvi-Saimaan Palvelut Oy

Hankkeen suorana kohderyhminä olivat koko yhtiön henkilöstö, kuntatekninen palvelutuotanto ja yhteistyökumppanit kunnissa. Lisäksi kohderyhminä olivat myös omistajakuntien kuntatekniikkaan osallistuva henkilöstö, esimerkiksi rakennustarkastajat sekä kuntateknisiin ratkaisuihin osallistuvat päätöksentekijät. Välillisinä kohderyhminä olivat myös alueen pk-yritykset ja



muut julkiset toimijat, jotka hyötyvät uudesta palvelumallista ja uudenlaisista yhteistyömahdollisuuksista.

Hankkeessa luotiin kokonaan uusi ja kokonaisvaltainen palvelumalli kuntatekniikkaan. Hankkeessa kuntatekniikka ymmärretään laajasti sisältäen kaikki kunnan tekniset palvelut:

- Rakennuttaminen ja maankäyttö
- Vesihuolto
- Kiinteistöihin liittyvät palvelut
- Liikunta
- Ateria- ja puhtauspalvelut





Hankkeessa oli neljä päätavoitetta.

- Kutsuva ja ymmärrettävä **palvelumalli** -osa-alueessa tavoitteena on muotoilla toimintaympäristön muutos ja haluttu toimintamalli ymmärrettäväksi.
- Hankkeen toisena osa-alueena on **Uudenlainen tapa tehdä työtä**.
- **Prosessiohjattu oppimispolku ja itseohjautuvuus** -osa-alueessa valmennetaan asiantuntijoita ja esimiehiä uudelleenlaiseen johtamistapaan, tavoitteisiin ja mittareihin.
- Hankkeen neljäs osa-alue luo pohjan kuntatekniikan **jatkuvalle parantamiselle**, jossa päätökset perustuvat käytön, kunnossapidon, resurssitehokkuuden ja turvallisuuden kokonaisarvioon.





## 2. Palvelumalli

Kutsuva ja ymmärrettävä palvelumalli -osa alueessa tavoitteena oli muotoilla toimintaympäristön muutos ja haluttu toimintamalli ymmärrettäväksi. Kyse oli pohjimmiltaan organisaatiokulttuurin ja vanhojen toimintatapojen muuttamisesta. Keinoina hyödynnettiin koulutuksia, tarinallistamista ja palvelumuotoilua sekä edistymistä seuraavia mittareita. Henkilöstöä rohkaistiin osallistumaan. **Modernissa palvelutuotannossa persoona saa näkyä!**

Kunnat otettiin heti hankkeen alusta saakka mukaan palvelumallin kehittämiseen. Lisäksi kunnille lähetettiin kysely osaamistarpeista, jonka tarkoituksena oli tarjota mahdollisuutta yhteisesti osaamisen kehittämiseen laajasti eri teemoista. Hankkeen aikana järjestettiin useita koulutuksia, joissa myös kunnat olivat mukana. Kaikissa kunnissa on tehty kehittämistyötä ja pilotoitu erilaisia kehittämiskohteita.

Kuntapilotit	
 MÄNTYHARJU.	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Liikuntapaikkaselvitys</li><li>▶ Rekrytointi</li><li>▶ Osaamisen kehittäminen ja kartoitus</li><li>▶ Asiakas palaute palvelu</li></ul>
 JUVA	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Turvallisuusinfo-kokonaisuus</li><li>▶ Sähköinen huoltokirja-BEM</li><li>▶ Hankintamallin kehittäminen</li><li>▶ Vesihuollon vuosikello</li></ul>
 RANTASALMI	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Kuntainfra ja tilakäytön</li><li>▶ kartoitus ja selvitys-palvelu</li><li>▶ Automaattinen ajopäiväkirja</li><li>▶ Maxtech</li></ul>
 Sulkava	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Liikuntapaikkaselvitys</li><li>▶ Moniosaajamalli</li><li>▶ Vesikanta palvelu</li><li>▶ Automaattinen ajopäiväkirja</li><li>▶ Maxtech</li></ul>

  
Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto  
Ympäristö  
EU:lta  
2014-2020



Organisaatiokulttuuria kehitettiin ja mitattiin sen toteutumista henkilöstökyselyillä ja tiimikierröksillä, jotka olivat myös osa kehittämistyön toimenpiteitä. **Henkilöstö on ollut keskiössä**. Etenkin osaamisen kehittäminen on ollut merkittävä hanketyön osa-alue ja **oppimispolku-malli** sai muotonsa hanketyön tuloksena. Digitaitoja ja järjestelmäosaamista on viety eteenpäin, joka mahdollistaa palvelumallin mukaisen työskentelyn etänä ja kaukana. Laatutyön osaamisen vahvistaminen ja erilaisten mittareiden käyttöönotto on jalkauttanut jatkuvan parantamisen mallin kulttuuria. Tämä luo pohjan uudella tavalla tehdä työtä.

### Palvelumallin muotoilu

on kehittynyt läpi koko hankkeen. Sen eri osa-alueista syntyi kokonaisuus, jota viedään edelleen eteenpäin yhdessä omistajiemme kanssa. Hankkeen aikana Järvi-Saimaan Palveluiden arjen sujuvuus on kehittynyt digiloikan ja jatkuvan parantamisen kulttuurin juurruttamisen myötä. Uusien toimintatapojen omaksuminen ei tapahdu hetkessä. Hankkeen toimenpiteissä kehittämistyötä on tehty pienin ja tavoitteellisin askelin eri tavoitteissa. Sen myötä palvelumalli on rakentunut nykyiseen muotoonsa ja näyttänyt toimivuutensa arjen kautta. Organisaatiokulttuurin muutos on merkittävä tekijä palvelumallin toimivuudessa. Selkeä kuva palvelumallista on tuonut rohkeutta kokeilla uutta ja oppia yhdessä.



Mittareiden käyttäminen ja hyödyntäminen toiminnassa on tuonut vaikuttavuutta palvelumallin kehittämiseen. Hankintaosaamisen parantaminen ja asiakkaiden kuuleminen erilaisten kyselyiden muodossa ovat olleet keskeisessä roolissa. Hankkeessa käytettyjä mittareita ja palautekanavia:

- Avoin palaute - linkki nettisivuillamme
- Juvan ateriapalveluiden asiakastyytyväisyyskysely (pilotti)
- Mäntyharjun asiakastyytyväisyyskysely (pilotti)
- Henkilöstökysely (ostopalveluna)
- Hyvinvointikysely henkilöstölle ja esihenkilökysely
- Kuntaseminaarin palautekysely



Palvelupalettiin on koottu hankkeessa kehittyjä asiantuntijapalveluita, joita on pilotoitu sidosryhmäyhteistyössä eri kuntien kanssa, esim.

**liikuntapaikkaselvitys, moniosaaja-malli ja rekrytointipalvelut.**

Taloushallinnon prosesseja kehitettiin laskutusmääräys- ja ostolaskuprosessien kohdalla. Otimme myös käyttöön **automaatiokierron ostolaskuihin**, jonka käyttöastetta saatiin nostettua 11 % laskuista.



Ateriapalveluissa toteutettiin Partalan Kuninkaankartanon & Paula Tegelbergin kanssa työpajat, joissa palveluiden prosessien toimivuutta ja kehittämiskohteita työstettiin eteenpäin yhdessä esihenkilöiden ja henkilöstön kanssa. Henkilöstölle järjestettiin tarvittavaa koulutusta. Syntyi kehittämissuunnitelma, jonka myötä viedään palvelumallin mukaisesti jatkuvan parantamisen mallia eteenpäin.

Vuoden 2023 alussa hankkeen jatkoajalla (1.1.-30.4.2023) Järvi-Saimaan Palveluiden laajentumisen myötä nousi tarve jatkaa palvelumallin viemistä eteenpäin uusiin kuntiin. Palvelumallin edelleen kehittäminen ja laajentaminen jatkui seuraavin teemoin:

- Palveluelinkaari prosessien kehittämien
- Jatkuvan parantamisen kulttuuri ja laatu ajattelu
- Palvelumallin laajentaminen ja skaalaus

### 3. Uudenlainen tapa tehdä työtä

Organisaatiokulttuurin edistäminen ja kehittäminen on toteutunut monin tavoin eri muodoissa hankkeen aikana. Tämä näkyy vaikuttavuutena myös jatkuvan parantamisen mallin ajattelun eteenpäin kehittymisenä organisaation toiminnassa myös arjen tasolla. Keskeisimpiä teemoja ovat olleet arjen työn merkityksellisyys ja sen esille tuominen viestinnän keinoin.

Esimerkkinä hankkeen toimenpiteistä Järvi-Saimaan Palveluilla oli **Arjen Sankari-haaste**, jossa työntekijät saivat anonyymisti ilmiantaa työkaveri, joka pelasti työ päivän tai auttoi tukalassa tilanteessa. Otimme käyttöömme myös **Tervetuloa taloon-kassit** ja **Tervetuloa taloon-oppaan**, jotka jaetaan uusille työntekijöille. Monipuolistimme myös sisäisen viestinnän kanavaamme, intranettiä.



#### **Hankkeen aikana intraa oli katsottu lähes 20 000 kertaa!**

Intran monipuolinen käyttö on ydinkanava henkilöstölle, jonka kehittäminen on jatkunut läpi hankkeen. Eri toiminnoista kertominen arjen tarinoiden ja kuvien kautta ovat lisänneet henkilöstön tietämystä yrityksen erilaisesta ja rikkaasta toiminnasta laajoilla osa-alueilla. Intraan on hankkeen aikana kehitetty henkilöstöä kuullen esimerkiksi työhyvinvointi ja työkyky osio, jossa on erilaista materiaalia aiheeseen ja tallenteita järjestetyistä luennoista sekä koulutuksista.

Henkilöstön kuulemista ja kohtaamisia vietiin edelleen eteenpäin hankkeen aikana. Korona-aika rajoitti jonkin verran hankkeen kehittämistoimintaa. Hankkeessa kehitettiin tiimikierrokset. **Tiimikierroksilla** käytiin läpi organisaation hanketyön tavoitteita ja toimenpiteitä sekä organisaation muita ajankohtaisia aiheita. Henkilöstö sai antaa palautetta ja esittää toiveita sekä ideoita. Tiimikierroksista koostettiin yhteenveto, joka käsiteltiin myös yhtiön hallituksessa ja mietittiin eteenpäin kehitettäviä asioita. Edelleen henkilöstölle kerrottiin mitä toimenpiteitä tullaan viemään eteenpäin. Tiimikierrokset ovat tulleet jäädäkseen ja ne ovat tärkeä osa organisaatiokulttuurin kehittämistä.



Hankkeen aikana syntyi myös ensimmäinen henkilöstöstrategia, joka kulkee rinnan yrityksen strategian kanssa. Henkilöstö osallistuttiin strategian luomiseen tiimikierrosten kautta.



Hankkeen aikana toteutettiin yhtiön ensimmäiset **henkilöstökyselyt**. Toisena hankevuonna jatkettiin henkilöstökyselyn toteutusta, mutta rinnalle otettiin **esihenkilökysely**, jonka myötä päästiin kehittämään esihenkilötyötä työpajoissa ja kehittämispäivillä eteenpäin. Myös **asiakastyytyväisyyskyselyiden** kehittäminen on ollut osa hankkeen työtä.

Viestintäkumppaniksi valittu Groteski on ollut rinnalla ja luonut näkyviä visuaalisia kokonaisuuksia meidän tarpeisiimme läpi hankkeen. Olemme uudistaneet yrityksen ilmettä osana palvelumallin konseptointia. Joukkuehenki



ja työnilo ovat saaneet näkyä myös visuaalisessa ilmeessä tarinallisuutta unohtamatta. Hankkeen aikana toteutettiin kaksi juliste kampanjaa: **Työnilo- ja Parempi päivä -julisteet**. Molemmat ovat olleet eri toimipaikoissa esillä esim. Taukotiloissa muistuttamassa meitä joukkuehengestä. Hankkeen aikana loimme myös yhtiön viestintästrategian ja viestintäsuunnitelman, jonka Järvi-Saimaan Palveluiden hallitus hyväksyi. Hankkeen kehittämistyön näkyväksi tekeminen on ollut tärkeä osa kokonaisuutta. Tavoitteellinen viestintä työ saa jatkoa hankkeen kehittämistyön ansiosta.

Järvi-Saimaan Palveluissa otettiin hankkeen aikana käyttöön Kuntarekry-järjestelmä, jonka koulutusta järjestettiin myös henkilöstölle. Yhteistyötä kuntien työllisyshoidon yhteyshenkilöiden kanssa käynnistettiin avoimien työpaikkojen ja kesätyöpaikkojen sekä sijaisuuksien osalta. Näihin liittyy myös palveluiden kuvaaminen ja visuaalinen esitysmuoto, joita suunniteltiin yhteistyökumppaneiden toiveisiin ja tarpeisiin. Kuntarekry-järjestelmään tehtiin hankkeen aikana myös työntekijä **urapolku tarinoita**.



## Uratarinoita

Tutustu työntekijöidemme uratarinoihin.



**Kimmon työskentelee kiinteistöhoitajana Vesiliikuntakeskus Sampolassa**

Kimmo työskentelee liikuntapalveluissa kiinteistöhoitajana Vesiliikuntakeskus Sampolassa. Hän on toiminut nykyisessä tehtävässään vuodesta 2018 saakka. Kimmon työtehtäviin kuuluvat vedenlaadun tarkkailua, teknistä valvontaa ja kiinteistön kunnossapitoa sekä huoltotyötä. Talvisin hoidetaan kiinteistön lumityöt ja liukkauden torjunta. Työtä tehdään myös ristiin, kesäkuukausina autetaan tarvittaessa urheilukentän töissä



**Veli-Pekka viihtyy laitosmiehenä Sulkavalla**

Olen Veli-Pekka Sulkavalta. Keväällä 2021 huomasin avoimen työpaikan Järvi-Saimaan Palvelut Oy:ssä. Yritys haki laitosmiestä vesihuoltotehtäviin. Minulla oli työkokemusta putkipuolelta joten laitoin hakemuksen, pääsin haastatteluun ja tulin valituksi tehtävään. Edellinen laitosmies oli jäänyt jo työstä pois ja sain perehdytyksen kiinteistöhuollon kavereilta, esimieheltä ja itsenäisesti opiskellen. Heti kohta työsuhteen alettua aloitin myös vesihuoltomestarin opinnot. Minut valittiin myös työsuojeluvaleissa varavaltuutetuksi.



## 4. Prosessiohjattu oppimispolku ja itseohjautuvuus

Hankkeen ydin tavoitteissa on **osaamisen kehittäminen**, jota on tehty tavoitteellisesti läpi hankkeen kahden vuoden ajan. Kehittämistyötä on toteutunut lähi- ja etäkoulutuksina niin työpaja muotoisina kuin sisäisinä ja ulkoisina koulutuksina. Osaamisen kehittämistä on toteutettu myös yhteistyössä omistajakuntien kanssa. Henkilöstön tarpeita osaamisen kehittämiseksi on kuultu henkilöstökyselyn ja tiimikierrosten kautta. Vahvasti arjen tekemiseen linkittyvä osaamisen vahvistaminen on koettu tarpeelliseksi. Hankkeen aikana on vahvistettu edelleen järjestelmä-, hankinta-, laatu-, turvallisuus- ja lakiosaamista, mutta myös työkyvyn- ja työhyvinvoinnin näkökulmaa. Mittaritietojen seuranta osana jatkuvan parantamisen mallia on viety eteenpäin. Eri palveluiden prosessien kehittämistä on tehty työpaja muotoisina toteutuksina yhdessä henkilöstön ja esihenkilöiden kanssa. Laatutyön saralla pilotoitiin sisäiset auditoinnit vesihuollossa.

Palveluiden kehittämisen näkökulmasta tarvittiin palvelumuotoilun lisäksi myös osaamisen kehittämistä. Etänä ja kaukana-ajatus toteutuu, kun uusia järjestelmien käytön osaamisen kehittämisen myötä ja uusia, tarpeellisia järjestelmiä kartoitettiin eri toimijoiden kanssa suhteessa palvelutarpeisiin. Myös osaamisen lisäämisen kautta **jatkuvan parantamisen ajattelu** on kehittynyt hankkeen aikana. Kun järjestelmä osaaminen on hallussa, voidaan kehittää mittari tiedon keräämistä, tulkintaa ja edelleen palveluiden kehittämistä tämän tiedon pohjalta. Osaamisen kehittämistä tapahtui niin arjessa kuin työpajoissa kuin myös koulutusten muodoissa.

**Moniosaaja-malli, ristiin tekeminen ja koulutus** yhdistettyinä on saatu aikaan malli, jota on esitelty eri kunnille sekä organisaation sisällä mallin kokeilua laajennettu. Eri toimintojen välinen yhteistyö on tehokasta, mutta myös osaamis pohjaa vahvistavaa ja laajentavaa toimintaa. Case pohjainen työskentely ja palvelumuotoilu ovat olleet kehittämistyön pohjana. Onnistuneista piloteista on tuotettu tarinoita henkilöstön nähtäväksi intraan.

Hankkeen kehittämistyön kohteena on ollut myös yhdenmukainen pienten kuntien maankäytön/kaavoituksen, paikkatiedon hallinnan ja



rakennusvalvonnan palvelumalli: kartoitustyö ja tilannearvio ja kuntaneuvottelukierros tehtiin, joissa neuvoteltiin kuntien kanssa yhteisestä tarpeesta ja resurssoinnista. Järvi-Saimaan Palveluiden tulevaisuuskuva näyttää tältä osin erinomaiselta sillä kaavoitukseen tullaan resursoimaan hankkeen jälkeen ja kehittämistyö pääsee uuteen vauhtiin.



Osaamisen kehittämistä on tehty monella saralla hankkeen aikana. Esimiesten osaamisen kehittämisen kokonaisuus toteutettiin työpaja muotoisena kokonaisuutena. Järvi-Saimaan Palvelut poikkileikkaavana näkökulmana osaamisen kehittämistä tehtiin eri palveluissa laajasti. Ateria- ja puhtauspalveluissa järjestettiin koulutusta palveluiden uusien sisältöjen ja toiminnanohjausjärjestelmän näkökulmasta. Puhtauspalveluiden osalta toteutettiin laatukoulutuksen tarpeita. Vesihuollossa henkilöstö sai osaamisen kehittämisen näkökulmasta vahvistusta kuten myös talouspalveluissa omien järjestelmien osaamisen vahvistamiseksi. Rakennuttamisen kehittäminen aloitettiin asiantuntijakumppani Tehos Oy:n kanssa suunnittelutyöllä, miten



prosessi viedään läpi ja millaisia tavoitteita on olemassa prosessien kehittämiseksi. Tämä oli hankkeessa yksi isommista kokonaisuuksista osaamisen kehittämisen näkökulmasta. Lisäksi järjestettiin laki- ja tietosuoja- sekä palvelumuotoilukoulutusta. Henkilöstön ja kuntien kuulemisen näkökulmasta oli ilo nähdä, että osaamistarpeita nousi pitkin hankkeen matkaa esille.

Järjestelmäosaamista tehostettiin myös tietoiskutyypisillä **täsmäkoulutuksilla**, joita vetivät yhtiömme omat työntekijät. Näin saatiin aikaan käyttäjäläheinen ja helposti ymmärrettävä koulutus, joka oli kestoltaan 30-45min. Osaamista vahvistettiin eri teemoisissa työpajoissa, joissa keskiössä oli jonkin toiminnon prosessien kehittäminen.

**Osaamispolku** sai hankkeen kehittämistyön tuloksena muotonsa. Mallin pohjalta laajentunut palvelumalli voi lähteä kehittymään eteenpäin vahvistaen osaamista, jota ilman ei pärjätä. Alla kuva Järvi-Saimaan Palveluiden osaamispolku-mallista.



## 5. Jatkuvan parantamisen kulttuuri

### 5.2. Vesihuolto

Hankkeen aikana on toteutettu pitkäkestoisia ja laajoja kokonaisuuksia, sekä lyhyempiä työpaketteja, kuten koulutuksia ajankohtaisiin tarpeisiin.

Laajoista kokonaisuuksista osa on saatu hankkeen aikana päätökseen, osan kohdalla työt jatkuvat hankkeen jälkeen. Yksi läpi hankkeen työnalla olleista kokonaisuuksista on Rantasalmella merkittävän vesiosuuskunnan liittäminen kunnalliseen vesihuoltolaitokseen. Vesiosuuskuntien kunnallisiin laitoksiin liittymisiä tapahtuu valtakunnallisesti, vastuuhenkilöiden ikääntyessä ja





vesihuoltoalan säätelyn kasvaessa. Rantasalmella on hankkeen myötä voitu edistää ensimmäisen liitoksen toteuttamista sekä tukea kuntaa prosessissa, mikä auttaa merkittävästi seuraavissa vastaavissa projekteissa. Toistettavuuden mahdollisuus on hyvä, sillä kolme muuta vesiosuuskuntaa on osoittanut halukkuutensa liittyä vesilaitokseen.

Suunnittelun ohjaus ja ympäristölupaprosessin läpivieminen Juvan jätevedenpuhdistamo- hankkeessa on toinen pitkäkestoinen ja laaja kokonaisuus. Puhdistamohankkeessa on huhtikuun 2023 lopulla edetty ensimmäisen urakan osalta sopimusneuvotteluvaiheeseen, ja ympäristölupa on saatu. Sekä lupaprosessista että hankeohjauksesta saatu kokemus tulee palvelemaan omistajakuntiamme tulevaisuudessa, sillä tulossa on sekä laitosten laajoja saneerauksia, että kokonaan uuden vesilaitoksen rakentaminen lähivuosina.

Hankkeen loppuvaiheessa hanketyöt painottuivat turvallisuuteen, maailmantilanteen vaikuttaessa myös Järvi-Saimaan Palveluiden omistajakuntien arkeen. Osin painotus muuttui myös hanketyöntekijän vaihdoksen myötä. Lokakuussa 2022 hanketöiden pääasiallinen vastuu siirtyi käyttöinsinööriltä vesihuoltomestarille.

**Turvallisuusteema** nousi yhteiskunnassa monella tapaa keskiöön vuoden 2022 aikana, kun sodan vaikutuksesta mm. sähkönjakelun katkot näyttivät todennäköisille. Vaikka kiertävät sähkönjakelukatkokset eivät toteutuneetkaan, eivät varautumiseen käytetyt resurssit mene hukkaan. Näin voidaan todeta, koska samoilla toimilla tuodaan turvaa tavallisten syysmyrskyjen ja muihin jakeluverkon häiriöiden aiheuttamiin sähkökatkoihin.



**Henkilöstön osaamista** lisättiin mm. turvalliseen kemikaalien käyttöön ja varastointiin. Myös sisäisen auditoinnin piloteissa keskityttiin paljolti laitosten turvallisuuden havainnointiin.

Hankkeen perintönä mm. yllä kuvatuissa aiheissa Järvi-Saimaan Palvelut voivat tarjota entistä laajemmin ja asiantuntevammin palveluita omistajakunnilleen. Myös Järvi-Saimaan Palveluiden työntekijät, sidosryhmät, sekä yksittäiset kuntalaiset hyötyvät hankkeen hedelmistä muun muassa toiminnan turvallisuuteen panostamisen kautta.



### 5.3. Rakennuttamisen ja työmaavalvonnan toimintamallin kehitys

Projektissa toteutettiin seuraavat toimenpiteet:

1. Toimenpidesuunnitelman laadinta
2. Nykytilanteen ongelmakohtien kartoitus ja toiveet kehitystyöltä haastatteluina
3. Kuntaseminaarissa 2022 suunnitelmista viestintä kunnille
4. Projektivalmennus: hyvien projektikäytäntöjen perusteet
5. Työpajat 5 x: tilannekatsaus, suunnitelmien läpikäynti ja arviointi, toimenpidesuunnitelmat
6. Tiedonhallinnan käytäntöjen suunnittelu ja läpikäynti
7. Buildercom-palvelun laajentaminen rakennuttamiseen
8. Tietoiskumallin käyttöönotto ja tietoiskut kohderyhmälle
9. Pääkäyttäjätyöpaja
10. Etenemisen seuranta ja toimenpiteet – ohjausryhmä
11. Soveltuvuuden auditoinnit syksy 2022 ja kevät 2023
12. Rakennuttamisen ohjausryhmätoiminnan käynnistys

Muut kehittämistoimet:

1. Vastuumatriisiin päivitys
2. Rakennuttamisen ohjeistukset: vastaava mestari, rakentamisen talous
3. Hankelistan ja hankepalaverikäytäntöjen kehittäminen
4. Kustannuseurantataulukon uudistaminen – lisäyksenä maksuerät
5. Asiakirjamallipohjien koostaminen Sharepoint-kansioihin
6. Sharepoint-kansiorakenteiden päivitys
7. Sähköisen työmaapäiväkirjan aktivointi BEM:issä
8. Vakiokansiorakenteiden luonti rakentamisen ja infran hankkeille

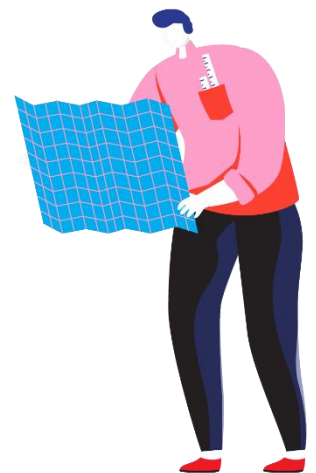
Hankkeessa tunnistettiin 75 kpl kehitystoimenpiteitä, joista 33 kpl toteutettiin, 17 kpl on hankkeen päättyessä työn alla ja 25 kpl odottaa käynnistämistä.

Yleisesti hankkeessa saatiin luotua perusta rakennuttamisen ja työmaavalvonnan yhtenäisille toimintamalleille. Työpajoissa saatiin rakennettua yhteinen käsitys tarpeesta, yhdenmukaisista toimenpiteistä ja käytänteistä, miten näitä saadaan sovellettua arjessa.

Keskeisessä roolissa on ollut työntekijöiden ja lähtötilanteen ymmärtäminen sekä työntekijöiden osallistuminen suunnitteluun. Työn edetessä on noussut esille osaamistarpeita sekä prosessikehityksen lisäksi **digitalisoida käytäntöjä**. Buildercomin käyttöönotto on tukenut tätä tavoitetta.

Toimenpidesuosituksukset hankkeen päättymisen yhteydessä:

1. Rakennuttamisen prosessin ankkurointi osana strategian mukaista vuosisuunnitelmaa
2. Ohjausryhmässä mallin mukaisen toiminnan läpinäkyvyyden varmistaminen ja jatkuva seuranta
3. Läpinäkyvyys yksilöiden tekemiseen ja lähiesimiestyö: henkilöittäin seuranta, palautteenanto, poikkeamiin puuttuminen, kehityskeskustelut
4. Työilmapiirin ja työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin varmistaminen
5. Organisaation mukautus jatkuvasti tavoitteisiin sopivaksi: toimenkuvien tehtävien tarkastelu, priorisointi, delegointi, uudelleenkohdistaminen, rekrytointi
6. Henkilöstön digiosaamisen kasvattaminen
7. Yleisesti rakennuttamisessa ennakointi ja valmistelu kuntien kanssa – entistä vähemmän Järvi-Saimaan Palveluita paljon työllistäviä hankkeita, jotka keskeytetään tai joissa tarvittavia lähtötietoja puuttuu
8. Työn laajentaminen kuntien prosessien harmonisointiin pilottina esim. Rantasalmi, kun on ensiksi oma pääty riittävän hyvin kunnossa (kesä 2023)
9. Toiminnan ja tiedonhallinnan mallin jatkokehitys ja dokumentointi
10. Digitalisoinnin jatkaminen
11. Kehitystyön resursointi: osana toimenkuvaa ja aika-allokaatio, päätoimi ja/tai ulkoiset resurssit



Rakennuttamisen ja työmaavalvonnan työ ja prosessit ovat vaativia, monitahoisia ja edelleen kehittämistä on tarpeen jatkaa. Aihealueen työ vaatii resursseja ja suosituksena ovat seuraavien osa-alueiden henkilöresurssitarkastelu:

1. seuranta ja työnjohto
2. päivittäinen rakennuttaminen ja työmaavalvonta
3. kehittäminen



#### 5.4. BEM kehittäminen

Kuntatekniikan osalta toteutettiin Mäntyharjun kunnan kanssa kokonaisvaltainen kiinteistön omaisuuden ja hallinnan järjestelmä (BEM) käyttöönotto: osaamisen kehittäminen kuntayhteistyössä, jalkautus arkeen osaksi kunnan teknisiä toimintoja. Käyttöön otettiin digitaalinen käyttöarkisto osaksi rakennuttamisen ja kuntatekniikan toimintoja, tiedon hallinta ja prosessi, projektikohtainen arkistointi kohdepohjaisesti.

- Kokonaisvaltaisen palvelukonseptin edelleen kehittäminen kunnille
- Takuujärjestelmäseuranta (pilotointi alla) > käytön laajentaminen ja osaamisen vahvistaminen

Puitesopimustoimittajat → työmääräimet järjestelmän kautta → yritysysteistyö ja osaamisen vahvistaminen osana toimintakulttuuria → kuntatekniikan työntekijöillä on kaikki tieto käytettävissä jatkuvan parantamisen kulttuurin edistämiseksi.

Kiinteistöhoitajat, laitosmiehet ja liikuntapaikkojen hoitajat syventyivät kiinteistöhuoltojärjestelmän käyttöön. Koulutuksia pidettiin hyvin käytännönläheisenä ja niissä varmistettiin, että kaikilla on ymmärrys, miten järjestelmää käytetään. Koulutusten pääpaino oli huoltokalenterissa, palvelupyynnöissä ja käyttöpäiväkirjassa. Palvelupyyntöjen ja käyttöpäiväkirja merkintöjen kautta syntyy kiinteistön korjaushistoriaa. Tieto tehdyistä korjauksista ja havainnoista arkistoituu suoraan kohteelle. Kun kiinteistölle lähdetään selvittämään tehtyjä korjauksia ja huoltoja, niin on Bem juuri se paikka mistä tieto etsitään.

### **Palvelupyynnöt saapui 4 500 kpl hankkeen aikana**

Yhdessä tekeminen ja yhdessä olo korostui koulutuksissa, apua pyydettiin rohkeasti ja vieruskaveri apua myös antoi. Yhdessä teimme havaintoja ja muutoksia. Tämä on juuri sitä, miten meidän pitääkin toimia, kun ongelmia ilmenee. Tuodaan asiat esille ja hoidetaan ne kuntoon. Ennen koulutuksia ennakkohuolloista ajallaan kuittaantui 41 %. Koulutusten ja huoltokalenterin uudelleen organisoiminen myötä lukema on noussut 75 %. Olemme yhdessä saaneet paljon aikaiseksi ja suunta oikea, pidetään se myös sellaisena.



## 5.5. IT ja HR kehittäminen

Hankkeen aikana Järvi-Saimaan Palvelut Oy:lle luotiin oma palvelinympäristö, joten yhtiö on nyt riippumaton omistajakuntien verkkoympäristöistä. ICT-kokonaiskuvaa työstettiin. Rakennuttamisen prosessien kehittämisen yhteydessä tehtiin pääkäyttäjälistaus käytössä olevista ohjelmista.

Hankkeen aikana luotiin riskien hallinnan prosessi ja elokuussa 2022 otettiin käyttöön palvelumuotoilijan luoma riskikartoituslomake, joka löytyy yhtiön intranetistä.

Yhtiössä otettiin lokakuussa 2021 käyttöön Maxtech -työajanseurantajärjestelmä, jonka käyttöä kehitettiin ja tehostettiin hankkeen aikana. Maaliskuussa 2023 yhtiön Maxtech pääkäyttäjä piti projektien vastuuhenkilöille tietoisuuden ohjelman tehokkaammasta hyödyntämisestä erilaisissa projekteissa.

Yhtiön tietosuoja ja -turva-asiat saatettiin hankkeen aikana lain vaatimusten mukaisiksi. Ylläpito ja seuranta toteutetaan D-Fence Oy:n easyGDPR -palvelussa. Tietosuojaselosteet löytyvät sekä yhtiön nettisivuilta että intranetistä. Yhtiölle tehtiin tietoturva ja -suojapolitiikka, jonka hallitus hyväksyi. IT/HR-asiantuntija suoritti hankkeen aikana Yrityksen tietosuoja web-koulutuksen ja sai siitä sertifikaatin.

Hankkeen aikana kehitettiin paljon yhtiön henkilöstöhallinnan prosesseja, kuten esihenkilöiden vuosikello, hr-vuosikello ja henkilölomake, jolla työntekijän elinkaariprosessiin liittyvät tiedot ilmoitetaan tietoa tarvitseville henkilöille. Hankkeen aikana luodun HR strategian mukaisesti on tehty tavoitteellista työtä, sillä henkilöstö on tärkein voimavara ja kantava voima. HR strategian mukaiset neljä päätavoitetta ovat vieneet kehittämistyötä eteenpäin:

### **Henkilöstön hyvinvointi**

### **Rullaava henkilöstöjohtaminen**

### **Osaamisen kehittäminen**

### **Organisaatiokulttuurin muutos**



## 6. Hankkeen vaikuttavuus ja mittaritiedot

Hankkeen toimintaa on seurannut ja arvioinut hallitus ja organisaation johtoryhmä säännöllisin väliajoin. Kunnat ovat antaneet palautetta hanketyöstä yhteisten tilaisuuksien yhteydessä. Hankkeen ohjausryhmä kokoontui säännöllisesti suunnitelman mukaan hankkeen aikana. Hankkeen toimintaa on esitelty säännöllisesti henkilöstölle ja kysytty palautetta. Tiimipalavereissa on käsitelty tullutta palautetta ja tehty itsearviointia hanketoimenpiteistä. Myös johtoryhmässä on kuukausittain hankekatsaus. Hanketoimenpiteiden jatkuva seuranta tapahtuu sähköisen LATO-järjestelmän avulla.

Itsearviointia on tehty hanketiimissä kuukausittain ja isommassa kuvassa tarkasteltiin hankkeen toteutumista hankkeen tiimiseminaareissa puolivuositain.

Kuntien kanssa yhteistyössä arvioitiin kuntakyselyiden muodossa teknisiä palveluita Mäntyharjussa ja ruokapalveluita Juvalla. Kuntakyselyiden kautta palveluita on kehitetty edelleen esimerkiksi muutettu ruokalistojen sisältöä ja otettu toteutukseen toive ruokapäiviä. Palautteen myötä henkilöstön osaamista on vahvistettu koulutuksella ruokapalveluissa. Teknisellä puolella Mäntyharjun kunta sai palautteesta eväitä seuraavan vuoden kehittämiskohteisiin.

Hankkeen kokonaisuuden arvioinnissa ohjausryhmä on antanut kannustavaa palautetta ja että hanke on edennyt sille asetettujen tavoitteiden mukaisesti tehden vaikuttavaa ja vakuuttavaa työtä. Hankkeen sisältö on ollut rikasta ja monipuolista hankekumppanikuntien kanssa, mutta osallistaen ja poikki leikaten läpi organisaation kaikkia. Kehittämistyö on ulottunut kaikkiin palveluihin ja hankkeen kohderyhmään.

Hanketoimenpiteiden mukaisesti hankkeen aikana kehitettiin ja työstettiin useita kyselyitä:

- Henkilöstö- ja työhyvinvointikysely
- Esihenkilökysely
- Asiakastytyväisyyskysely
- Ateriapalveluiden asiakastytyväisyyskysely



Kyselyiden sisällön työstäminen ja järjestelmiin vieminen kuului hanketyöhön. Kyselyiden toteutuksesta ja tuloksista on raportoitu viestinnän keinoin. Tuloksia on käyty läpi myös yhdessä kuntien kanssa ja palveluiden kehittämistä viety eteenpäin.

Hankkeen kuntaseminaari toteutettiin maaliskuussa 2022. Seminaarista kerättiin osallistujapalautetta. Ohjelma, järjestelyt ja sisällöt koettiin onnistuneeksi kokonaisuudeksi. Kuntien edustajat toivat esille, että etenkin työryhmä työskentely oli antoisaa kehittämisen näkökulmasta.

Hankkeessa oli mukana yhteensä **50 kumppaniyritystä** (tavoite 30) ja **94 kohdehenkilöä** (tavoite 105). Erilaisia koulutuksia on järjestetty 53 kappaletta ja lähi-, etä- ja konsultointityöpäiviä on ollut 609 (tavoite 1440). Korona tilanne vaikutti lähikoulutusten järjestämiseen osaltaan.

Hankkeen aikana valmistui **kaksi opinnäytetyötä**. Janne Seppäsen amk-opinnäytetyö *"Liikuntahallien energiaratkaisujen vertailu korjaushankkeessa"* talotekniikan koulutuksesta ja Sari Kaipiaisen *"Esihenkilöiden työhyvinvoinnin kehittäminen"*.

Ohjausryhmä on seurannut hankkeen etenemistä läpi hankkeen. Hanke on esimerkiksi saanut palautetta, että hanke on mahdollistanut uuden kehittämistä sekä **kunta- ja yritysysteistyötä**. Merkittäviä muutoksia on ollut nähtävissä arjen tekemisessä. **Digiloikka** näkyy esim. palvelupyyntöprosessissa, joka toimii hyvin. **Työllistymisen kehittäminen** on arvokas onnistuminen, nuoret ja maahanmuuttajat mukaan lukien, koulutukset ja yritysysteistyö. Hanke on tehnyt vaikuttavaa kehittämistä, etenkin osaamisen kehittämisen laajuus, monipuolista kuntayhteistyötä ja intran käytön lisääntyminen huomasti osana organisaatiokulttuurin kehittämistä.





## 6.2. Talouden toteuma

Talouden seuranta on keskeinen osa hankkeen onnistunutta hallintaa. Se antaa arvokasta tietoa budjetin käytöstä, varojen riittävydestä ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamisesta. Tarkka talouden seuranta mahdollistaa havaita ajoissa myös mahdolliset talouteen liittyvät haasteet ja ryhtyä tarvittaviin korjaaviin toimenpiteisiin.

Hankkeen talouden kehitystä on seurattu säännönmukaisesti ohjausryhmässä. Tämä seuranta on mahdollistanut budjetin hallinnan ja varojen asianmukaisen käytön.

Hankkeen rahoituspäätös oli 340 222 euroa. Hanketta jatkettiin alkuperäisestä 31.12.2022 neljällä kuukaudella siten, että hanke päättyi 30.04.2023.

Ajanjaksolla 01.02.2021 - 30.04.2023 hankkeesta haettavat nettokustannukset ovat 327 339,70 euroa. Tämä vastaa 96,21 % hankkeelle myönnetystä rahoituksesta.

	<b>Rahoituspäätös</b>	<b>Toteutuneet kustannukset</b>
Palkkakustannukset	193 077,00 €	179 133,36 €
Ostopalvelut	114 320,00 €	117 753,66 €
Flat rate 17 %	32 825,00 €	30 452,68 €
Kustannukset yhteensä	340 222,00 €	327 339,70 €

Ohjausryhmä on ollut aktiivisesti mukana varmistamassa taloudellisen tilanteen tarkkaa seurantaa ja raportointia. Hankkeen kokonaisbudjetin hallinta on ollut onnistunutta ja käytettyjen eurojen prosenttiosuus myönnetystä rahoituksesta on pysynyt hyvin hallinnassa. Tämä osoittaa tarkkaa budjettivalvontaa ja tehokasta varojen käyttöä hankkeen edistämiseksi.