

## 6.2 Ruoka-, puhtaus- ja kiinteistöpalvelujen liikelaitos

### Liikelaitoksen yleistavoitteen toteutuminen

Ruoka-, puhtaus- ja kiinteistöpalvelut tukivat asiakasorganisaatioitaan onnistumaan oman perustehtävän suorittamisessa tarjoamalla maukkaan ja terveellisen, ravitsemussuositusten mukaisen aterian sekä puhtaan ja viihtyisän toimintaympäristön. Liikelaitoksen palvelutuotanto on kustannustehokasta, kestävä ja kannattavaa sekä toiminta on asiakaslähtöisesti täsmällistä ja joustavaa.

### Yleiskuvaus liikelaitoksen palveluista ja tarkoituksesta

Liikelaitoksen toiminta-ajatuksena on tuottaa Limingan kunnan eri toimipaikkojen ja asiakasryhmien tarvitsemat ruoka-, puhtaus- ja kiinteistöpalvelut taloudellisesti sekä asiakkaiden toiminta ja tarpeet huomioiden.

Ruokapalvelujen asiakkaista valtaosa on lapsia ja nuoria sekä heidän kanssaan työskentelevää kunnan henkilökuntaa. Päivittäin tarjotaan lähes 3500 annosta lounasta kunnan eri kouluissa ja päiväkodeissa. Ruoanvalmistuksessa suositetaan suomalaista lihaa sekä muita kotimaisia elintarvikkeita. Lähellä tuotettuja elintarvikkeita löytyy ruokalistalta muun muassa perunan, juuresten, maidon ja leivän osalta. Ateriat tuotetaan Liminganlahden koulun valmistavasta keittiöstä. Tehokas valmistusprosessi ja kustannustietoisuus takaavat sen, että tuotetut ruokapalvelut ovat laadukkaita, mutta edullisia. Ruokapalvelut tuotetaan liikelaitoksen omana työnä.

Puhtauspalvelujen siivottavat kohteet ovat kunnan omassa toiminnassa olevia kiinteistöjä. Siivottavaa pinta-alaa 24 eri kiinteistössä on noin 40 000 m<sup>2</sup>. Puhtauspalvelujen tavoitteena on tuottaa palvelu taloudellisesti sekä huolehtia kiinteistön käyttäjille eri tilatyypin ja käyttöasteen mukainen puhtaustaso. Siistit ja puhtaat tilat luovat tilojen käyttäjille viihtyvyyttä, hygieenisyyttä sekä käyttöturvallisuutta. Laitoshuoltajat toimivat kiinteistöhuollon kanssa yhteistyössä huomioiden kiinteistön huolto- ja korjaustarpeita. Puhtauspalvelu tuotetaan omana palvelutuotantona.

Kunnan omistamien kiinteistöjen kerrosala on noin 56 000 m<sup>2</sup> ja tilavuus n. 275 000 m<sup>3</sup>. Kiinteistöpalveluiden kunnossapitoon kuuluvat kunnan omistamat rakennukset sekä osa kunnan vuokraamista kohteista. Kiinteistöt on jaettu kiinteistöhoitajien kesken vastuurakennuksiin. Kiinteistöhoitoon toimintaa ohjaa huoltokirjaohjelma, joka tehostaa kiinteistöjen suunnitelmallista kunnossapitoa. Lisäksi ohjelmassa tehdään kiinteistöjen palvelupyynnöt, jotka kiinteistöhoitajat reagoivat tarpeenmukaisesti. Kiinteistöpalveluiden tehtäviin kuuluu ruoankuljetus kouluille ja päiväkodeille. Kiinteistöhoito toteutetaan liikelaitoksen omana työnä.

## Toimintaympäristöanalyysi

Vuosi 2025 käynnistyi tilanteessa, jossa Limingan kunnan toimintaympäristöä muovasivat talouden sopeuttamistarpeet, palvelutuotannon tehostamisvaatimukset, työmarkkinoiden muutokset sekä laajemmat yhteiskunnalliset ja globaaliin markkinaan liittyvät ilmiöt. Näillä tekijöillä oli suora vaikutus liikelaitoksen toimintaan, tulorakenteeseen, henkilöstöön ja palveluiden kehittämiseen.

Limingan kunnan yhteistoimintaneuvottelut saatiin päätökseen vuoden 2024 aikana. Omistaja-asiakkaan päätösten myötä liikelaitokselle asetettiin selkeät tavoitteet palvelutuotannon tehostamisesta sekä kustannuskasvun hillitsemisestä.

Vuonna 2025 nämä tavoitteet näkyivät:

- palvelutuotannon arviointina kaikilla toiminta-alueilla
- tilausten ja palvelupakettien määrän vähenemisenä
- palveluprosessien tarkasteluna ja resurssien optimointina.

Sopeuttamistoimenpiteet edellyttivät toimintatapojen ja palvelurakenteiden laajaa tarkastelua sekä lyhyen että pitkän aikavälin näkökulmasta.

Ruokapalveluissa käynnistettiin vuoden aikana suunnittelu tuotannon keskittämiseksi elokuuhun 2025 mennessä. Keskittämällä pyritään varmistamaan ruokatuotteen tasalaatuisuus, optimoimaan resurssien käyttöä, hallitsemaan kustannuksia ja minimoimaan pidemmän aikavälin keittiöiden investointitarvetta.

Ruokapalvelut jatkoivat myös ruokahävikin vähentämistyötä. Hävikin hallintaa tarkastellaan koko aterian elinkaaren näkökulmasta – aina ruokalistasuunnittelusta tarjoiluun. Ravitsemispalvelusektorin osuus koko elintarvikeketjun ruokahävikistä on Suomessa arviolta 17 %, ja suurin osa syntyy tarjoiluhävikistä, mikä korostaa hävikin hallinnan merkitystä ympäristövaikutusten vähentämisessä.

Puhtaus- ja kiinteistöpalvelujen tuotantoon on aiempina vuosina otettu käyttöön robotiikkaa, ja sen laajempaa hyödyntämistä arvioitiin edelleen aktiivisesti vuoden 2025 aikana. Automatisoinnin avulla pyritään parantamaan toimintojen laatua ja tehokkuutta. Omistaja-asiakkaan ohjauksen mukaisesti liikelaitos palautti vuoden 2024 aikana aiemmin ulkoistettuja puhtauspalvelukohteita takaisin omaan palvelutuotantoon, mikä vahvisti palveluketjun hallintaa ja yhtenäisti toimintamalleja.

Limingan kunnalle hyväksyttiin vuoden 2024 aikana uusi ilmasto- ja ympäristöohjelma, joka korostaa kestäväen kehityksen edistämistä. Ohjelma näkyy liikelaitoksen arjessa erityisesti:

- energiatehokkuuden kehittämisenä
- kierrätyksen ja jätteiden vähentämisen edistämisenä
- kestävämpien hankintojen ja materiaalivalintojen lisäämisenä
- ruokahävikin hallinnan tehostamisena.

Kunta kilpailutti myös sähkötoimittajan vuosille 2025–2027. Energiakustannukset ja niiden ennakoitavuus ovat merkittävä osa kiinteistöpalveluiden taloudenhallintaa. Kiinteistöjen energiankulutuksessa käyttäjäasiakkaan toiminnalla on merkittävä rooli, minkä vuoksi yhteistyötä

palveluntuottajien ja käyttäjien välillä kehitetään jatkuvasti.

Kunta-alan yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) piiriin kuuluvan henkilöstön uusi tasopalkkajärjestelmä otettiin käyttöön 30. syyskuuta 2025.

Geopoliittinen epävakaus ja maailmantalouden epävarmuus näkyvät erityisesti energian hinnan vaihteluina, raaka-aineiden ja tarvikkeiden hankintahintojen nousuna sekä toimitusketjujen saatavuuden heikentymisenä. Nykytilanteessa korostuu tarve ennakoivalle varautumiselle ja riskienhallinnalle.

## Palveluiden järjestämisen ja keskeisten toimenpiteiden toteutuminen

### Palvelujen järjestämissuunnitelma 2025

Palvelu	Arvio palvelutarpeesta	Oman tuotannon osuus	Ostopalvelut	Hankintatapa	Muutokset suunnitelmakaudella
Ruokapalvelut	ennallaan	100%		1 valmistuskeittiötä	2025 elokuun alusta toiminta keskitettiin yhteen valmistuskeittiöön.
Puhtauspalvelut	ennallaan	n. 95%	5%		Peruspesujen mahdollinen hankinta.
Kiinteistö-palvelut	ennallaan	100%			Palvelun vakiinnuttaminen
Virastomestari-palvelut	ennallaan	100%			

## Toiminnan kehittämisen toteutuminen

**Ruokapalvelut:** Vuoden 2025 aikana ruokapalveluissa jatkettiin suunnitelmallista kehittämistyötä, jonka tavoitteena oli palvelutuotannon arviointi sekä mahdollinen uudelleenjärjestely sisäisen hinnoittelun kustannusten hillitsemiseksi. Ulkoisten kustannusten nousu aiheuttaa painetta asiakashinnoitteluun, joten kehittämistoimilla pyritään varmistamaan taloudellisesti kestävä ja

asiakaslähtöinen palvelutuotanto. Suunnittelutyö aloitettiin tammikuussa 2025 yhteistyössä henkilöstön kanssa, ja vuoden aikana järjestettiin seitsemän suunnittelupajaa, joissa käsiteltiin ateriatuotannon kehittämistä, mahdollisia tulevia tehtävänimikkeitä, työaikaratkaisuja ja palvelutuotannon organisointia. Ateriatuotannon organisoinnin suunnittelu valmistui toukokuussa, ja uusi toimintamalli otettiin käyttöön elokuussa 2025 Liminganlahden koululla. Toiminnan käynnistyminen on sujunut onnistuneesti, ja mallia kehitetään edelleen vuoden 2026 aikana.

Lasten ja nuorten osallistaminen ruokapalveluiden kehittämiseen on vakiintunut osaksi toimintaa, ja siitä on saatu hyviä kokemuksia. Asiakaspalautetta kerätään ja analysoidaan säännöllisesti, mikä mahdollistaa ruokalistojen ja toimintatapojen kehittämisen entistä paremmin oppilaiden ja opiskelijoiden tarpeisiin. Maisteluraadit ovat lisänneet tuotekehityksen asiakaslähtöisyyttä ja pidentäneet uusien tuotteiden elinkaarta. Keväällä 2025 toteutetussa kouluruokakyselyssä kouluruoka sai kouluarvosanan 7,9, mikä on nousua aiempiin tuloksiin. Positiivisena palautteena korostuivat kasvisproteiineja sisältävien ruokien kehittäminen ja uusien aterioiden tarjoilu. Jatkossa kehittämisen painopisteinä ovat liha- ja vaihtoehtoisten proteiinien monipuolinen käyttö ravitsemussuosittelusten mukaisesti sekä salaattitarjonnan kehittäminen vähentämällä sekoitettuja salaatteja ja lisäämällä uusia raaka-aineita. Lisäksi makuraati järjestettiin toukokuussa, ja ruokalatoimikuntien toiminta jatkuu Liminganlahden ja Tupoksen kouluissa. Ojanperän kouluun ruokalatoimikunta perustettiin alkuvuodesta 2025.

Ruokahävikin vähentämistä jatketaan systemaattisesti koko aterian elinkaaren ajan ruokalistasuunnittelusta tarjoiluun. Vuoden 2024 aikana käyttöön otettu hävikkimittausjärjestelmä tuottaa päivittäin tietoa keittiö-, tarjoilu- ja lautashävikistä kaikissa ateriapalvelukohteissa. Vuonna 2025 hävikkiä syntyi kouluruokailussa keskimäärin 44 grammaa ruokailijaa kohti päivässä ja päiväkotiruokailussa 122 grammaa. Ruokapalveluissa aloitettiin yhteistyö MLL Limingan, Limingan seurakunnan ja Limingan kunnan Lakeuden sillat -hankkeen kanssa ylijäämäruoan hyödyntämiseksi. Linjastoon jäänyt käyttökelpoinen ruoka luovutetaan kumppaneille ruoka-apuna, ja he jakavat sen edelleen. Ruoka-apua jaettiin vuoden aikana noin 300 kiloa.

Vuoden 2025 aikana selvitettiin toiminnanohjausjärjestelmän toimittajan vaihtamista, jotta liikelaitoksen palvelualueille voidaan löytää ratkaisu, joka tukee toimintaa laajasti ja mahdollistaa uusien kehitysmahdollisuuksien hyödyntämisen. Järjestelmätoimittajia on kontaktoitu ja selvitystyötä jatketaan vuoden 2026 aikana.

**Puhtauspalvelut:** Vuonna 2025 puhtauspalveluissa kehitettiin toimintaa suunnitelmallisesti painottaen palvelun laatua, kustannustehokkuutta, kestäväää kehitystä sekä henkilöstön työhyvinvointia. Robotiikan käyttöä jatkettiin, ja sen hyödyt puhtauspalveluiden tuottamisessa vahvistuivat. Robottisiivous vapautti henkilöstöresursseja vaativampiin työtehtäviin, tehosti ajankäyttöä ja tuki puhtaustason ylläpitämistä. Robotiikan käyttö vakiintui Ojanperän ja Linnukan kouluissa sekä kirjastossa, ja loppuvuodesta käynnistettiin tarkastelu sen laajentamisesta myös Tupoksen koululle.

Puhtauspalveluiden konekanta uudistettiin suunnitelman mukaisesti huomioiden ilmasto-ohjelman tavoitteet, kuten energiatehokkuus sekä veden ja kemikaalien käytön vähentäminen. Kemikaalikuormaa pienennettiin muun muassa kemikaalittomilla puhdistusmenetelmillä, ja lukion kiinteistössä toteutettu kemikaalittoman siivouksen kokeilu osoittautui toimivaksi. Puhtaustaso säilyi

hyvänä ja toimintamalli vakiinnutettiin osittain osaksi lukion puhtauspalvelutuotantoa.

Tekstiililattioiden peruspesut toteutettiin osittain ostopalveluna. Palveluntuottaja kilpailutettiin ja työ suoritettiin heinäkuussa onnistuneesti, mikä tuki kustannustehokkuutta ja tilojen pitkäikäisyyttä. Puhtauspalveluiden laatua seurattiin säännöllisillä laatuvalavereilla tilaajan ja käyttäjien kanssa. Asiakastytyväisyyden mittaamista kehitettiin huhtikuussa toteutetun kyselyn pohjalta, ja kyselyt vakiinnutettiin osaksi toiminnan laadun seurantaan. Yhteistyötä kohteiden yhteyshenkilöiden kanssa tiivistettiin vuoden aikana.

Henkilöstön työhyvinvointia edistettiin osallistamalla työntekijöitä työn suunnitteluun, lisäämällä työkiertoa ja kehittämällä työaikajärjestelyjä. Loppuvuodesta kilpailutettiin Lakeustalon ja Luontokeskuksen siivouspalvelusopimus.

**Kiinteistöpalvelut:** toimintaa kehitettiin vuoden aikana suunnitelmallisesti erityisesti järjestelmien, energiatehokkuuden, kiinteistöjen kunnonhallinnan sekä palvelukokonaisuuksien osalta.

Kiinteistöpalveluissa käytössä olevia ohjelmistoja ja palveluostoja tarkasteltiin vuoden aikana. Huoltokirjan päivittäminen käynnistettiin loppusyksyllä 2025, ja päivitetyn version valmistuminen ajoittuu keväälle 2026. Kameravalvonnan palveluntuottajan vaihtaminen aloitettiin syksyllä 2025, ja kunnan kiinteistöjen kameravalvontajärjestelmää uudistetaan vaiheittain vuosina 2026–2027.

Pitkän tähtäimen suunnitelmien (PTS) selvittäminen aloitettiin vuoden 2025 aikana ja työ jatkuu vuonna 2026. Tavoitteena on, että tulevat korjaus- ja perusparannustoimenpiteet voidaan suunnitella ja ennakoita hallitusti. Ennakoivalla suunnittelulla voidaan saavuttaa kustannussäästöjä verrattuna ennalta suunnittelemissa korjaustöihin.

Kiinteistöjen tarkastuskierrokset toteutettiin keväällä 2025, ja niitä jatkettiin kesän ja syksyn aikana. Tarkastuksiin osallistuivat kohteiden käyttäjät, kiinteistöhoitajat ja kiinteistöpäällikkö. Kierrosten avulla kartoitettiin kiinteistöjen kuntoa sekä tunnistettiin sekä välittömiä että pidemmän aikavälin korjaustarpeita. Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueelle vuokratut kiinteistöt tarkastettiin yhteistyössä hyvinvointialueen kiinteistömanagerin kanssa.

Energiatehokkuuden parantamiseen kiinnitettiin erityistä huomiota. Suurimpien kiinteistöjen rakennusautomaatiojärjestelmiä käytiin läpi energiansäästömahdollisuuksien tunnistamiseksi, ja työ jatkuu vuonna 2026. Valaistuksia uusittiin, ja muun muassa terveyskeskuksen turvavalistus päivitettiin LED-ratkaisuihin syksyllä 2025. Ojanperän koululla toteutettiin selvityksiä ilmanvaihdon toimivuuden ja energiatehokkuuden parantamiseksi. Kunnan toimipisteissä syntyneen jätteen kierrätysaste oli vuonna 2025 yhteensä 34,33 prosenttia. Sekajätettä kertyi 161,6 tonnia ja kierrätysjakeita 84,4 tonnia, jolloin kokonaisjättemäärä oli 246 tonnia.

Virastomestaripalvelut vakiinnutettiin osaksi kiinteistöpalveluiden palvelukokonaisuutta. Palvelua on tuotettu omistaja-asiakkaan tarpeisiin syyskuusta 2023 alkaen, ja tehtäväkuvaa sekä palvelutarvetta selkiytettiin vuoden 2024 aikana. Vuonna 2025 toimintaa kehitettiin edelleen, ja liikuntapalveluiden osalta sisäliikuntapaikkojen valvonta käynnistettiin keväällä. Ylläpitopalvelut ovat muodostuneet kiinteäksi osaksi virastomestaripalveluja. Lisäksi kiinteistöhuollon toimintaa kehitettiin optimoimalla ruokakuljetuksia Limingan keskuskeittiön ja Tupoksen välillä.

Pieniin investointeihin varattu määräraha kohdennettiin ennalta arvaamattomiin ja kiireellisiin korjaustarpeisiin. Kiinteistökierroksilla tunnistetut korjauskohteet arvioitiin, ja niiden perusteella suunniteltiin määrärahojen käyttöä. Kevään ja kesän aikana toteutettiin useita rakennusten ylläpitoon ja kunnossapitoon liittyviä toimenpiteitä, kuten paikkamaalauksia, huoltomaalauksia ja pienimuotoisia korjauksia rakennusten kunnan ja turvallisen käytön varmistamiseksi.

Ojanperän koululle kilpailutettiin uudet leikkivälineet sekä olemassa olevien välineiden huolto. Uudet leikkivälineet otettiin käyttöön syksyn aikana. Lisäksi useisiin kiinteistöihin kilpailutettiin sähköautojen latausasemia. Krankka-areenan, terveyskeskuksen ja Ojanperän koulun latausasemat otettiin käyttöön alkusyksystä, ja Tupoksen alueelle suunnitellaan lisälatauspisteiden kilpailutusta.

## Talouden toteutuminen

Tuloslaskelma (Ulk./Kesk.)	TP 2024	TA 2025	TOT 1-12/2025	TOT-TA € 2025	TOT% 2025	Muutos % 2024-2025
<b>LIKEVAIHTO</b>	8 956 668	9 090 848	8 747 866	-342 982	96,2 %	-2,3 %
<b>TUET JA AVUSTUKSET KUNNALTA</b>	2 651	2 651		-2 651		-100,0 %
<b>LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT</b>	24 410		23 608	23 608		-3,3 %
<b>MATERIAALIT JA PALVELUT</b>	-2 838 101	-2 932 772	-2 780 868	151 904	94,8 %	-2,0 %
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-2 177 534	-2 250 175	-2 097 357	152 818	93,2 %	-3,7 %
PALVELUJEN OSTOT	-660 567	-682 597	-683 511	-914	100,1 %	3,5 %
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>	-1 947 947	-2 071 270	-1 941 544	129 726	93,7 %	-0,3 %
PALKAT JA PALKKIOT	-1 625 622	-1 714 713	-1 588 991	125 722	92,7 %	-2,3 %
HENKILÖSIVUKULUT	-322 324	-356 557	-352 553	4 004	98,9 %	9,4 %
ELÄKEKULUT	-311 288	-320 149	-318 963	1 186	99,6 %	2,5 %
MUUT HENKILÖSIVUKULUT	-34 188	-44 071	-44 809	-738	101,7 %	31,1 %
HENKILÖSTÖKORVAUKSET	23 151	7 663	11 218	3 556	146,4 %	-51,5 %
<b>POISTOT JA ARVONALENTUMISET</b>	-1 680 420	-1 679 506	-1 694 451	-14 945	100,9 %	0,8 %
<b>LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT</b>	-2 456 994	-2 398 441	-2 241 244	157 197	93,4 %	-8,8 %
<b>LIIKELYIJÄÄMÄ (-) ALIJÄÄMÄ</b>	60 267	11 510	113 367	101 857	984,9 %	88,1 %
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT</b>	992		12	12		-98,8 %
<b>YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN SATUN.ERIÄ</b>	61 259	11 510	113 379	101 869	985,0 %	85,1 %
<b>YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN VARAUKSIA</b>	61 259	11 510	113 379	101 869	985,0 %	85,1 %
<b>POISTOERON LIS (-) TAI VÄH (+)</b>	439 868	439 868	439 868	0	100,0 %	
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	501 127	451 378	553 247	101 869	122,6 %	10,4 %

## Analyysi talouden toteutumisesta

Ruoka-, puhtaus- ja kiinteistöpalvelujen liikelaitoksen liikevaihto jäi talousarviota pienemmäksi. Liikevaihtoa kertyi yhteensä 8,747 miljoonaa euroa, ja toteuma oli 96,2 prosenttia talousarviosta. Vuoden aikana liikelaitos hyvitti omistaja-asiakkaalle vuokra- ja puhtauspalvelumaksuja osittain, koska palvelutuotannon suunnitellut toimintakulut toteutuivat talousarviota pienempinä.

Materiaalien ja palvelujen menot olivat noin 151 000 euroa pienemmät kuin talousarviossa arvioitiin.

Elintarvikekustannuksia pienensivät omistaja-asiakkaan tekemät muutokset palvelujen ostamisessa sekä ateriatuotannon toimintojen keskittäminen. Lämmityskustannukset jäivät arvioitua pienemmiksi, koska alkutalvi oli leuto.

Henkilöstökustannukset olivat noin 129 000 euroa talousarviota pienemmät. Tämä johtui täyttämättömistä tehtävistä sekä organisaatiomuutosten yhteydessä päättyneistä tehtävistä. Lisäksi palvelutuotannossa on pystytty hyödyntämään robotiikkaa, mikä on osaltaan tehostanut toimintaa ja hillinnyt kustannusten kasvua.

Liikelaitoksen tuotot kattoivat kauden tilikauden toteutuneet kulut ja liikeylijäämäksi muodostui + 113 379 euroa.

Liikelaitos on valtuustoon sitova tilikauden liikeylijäämän/-alijäämän osalta. Tilikauden ylijäämäksi muodostuu poistoeron lisäämisen (investointivarausten purkamisen) jälkeen + 553 247 euroa.

## **Liikelaitoksen keskeisten muutosten ja toimenpiteiden toteutuminen**

Omistaja-asiakkaan lähes kaikilla palvelualueilla kohdattiin talouden tasapainottamiseen liittyviä haasteita, jotka heijastuivat myös liikelaitoksen palvelutuotantoon ja henkilöstöön. Liikelaitos tuki omistaja-asiakasta haastavassa taloustilanteessa osallistumalla palvelutuotannon prosessien tarkasteluun sekä toteuttamalla kehittämistoimenpiteitä ja toiminnan uudelleenorganisointia kustannusten hillitsemiseksi.

Ruokapalveluissa kehittämistoimenpiteet kohdistuivat palvelutuotannon rakenteisiin, asiakaslähtöisyyden vahvistamiseen ja kustannustehokkuuden parantamiseen. Ateriatuotannon organisointia arvioitiin, ja toimintaa keskitettiin Liminganlahden koululle elokuusta 2025 alkaen. Keskittäminen tehosti tuotantoa ja selkeytti toimintamallia.

Ruokahävikin vähentämiseksi jatkettiin systemaattista mittaamista ja seuranta. Hävikkityö kytkettiin osaksi koulujen arkea muun muassa valtakunnallisen hävikkiviikon ja kestävä kehityksen teematyön kautta. Lisäksi linjastoon jääneen ylijäämäruoan hyödyntämistä edistettiin yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa. Ympäristövaikutusten vähentämisen painopisteinä olivat ruokahävikin hallinta sekä palvelutuotannon organisointi energiaa, raaka-aineita ja kemikaaleja säästävällä tavalla.

Kiinteistöpalveluissa kehittämistoimet kohdistuivat erityisesti virastomestaripalveluihin, joita mukautettiin vastaamaan omistaja-asiakkaan palvelutarpeita. Lisäksi tarkasteltiin ruokapalveluiden kuljetusprosessien optimointia resurssien tarkoituksenmukaisen käytön ja logistisen sujuvuuden parantamiseksi.

BEM-huoltokirjan päivittäminen aloitettiin loppuvuodesta 2025, ja työ jatkuu vuonna 2026. Huolto-ohjelman päivityksen tavoitteena on suunnitelmallisen huollon vahvistaminen, ennakoivan kunnossapidon helpottaminen ja kiinteistöjen elinkaaren pidentäminen. Kiinteistöpalveluissa tehtiin lisäksi uusi huoltosopimus leikkivälineiden ylläpidosta, ja talvikunnossapito kilpailutettiin yhteistyössä kunnallistekniikan liikelaitoksen kanssa. Kiinteistöjen vuosihuollot toteutettiin suunnitellusti vuoden aikana.

## Liikelaitoksen strategisten tavoitteiden toteutuminen

### Hyvinvoivat kuntalaiset

Tavoite	Mittari	Tavoite 2025	Tavoite 2027	Toteuma 1-12/2025
Hyvinvointikertomuksen tavoitteiden toteuttaminen	Koululounaan ruokailevien % osuus kasvaa	Tilanne paranee kouluterveyskyselyssä 2025	Tilanne paranee kouluterveyskyselyssä 2027	THL kouluterveyskysely 8.9- Ilk 2025 53% (71%) Lukio 2025 65% (64%) Kouluruokakyselyssä tilanne parantui (72% päivittäin, 19% 3-4 viikossa)

### Talouden tasapaino ja johtaminen

Tavoite	Mittari	Tavoite 2025	Tavoite 2027	Toteuma 1-12/2025
Kuntakonsernin talous on tasapainossa	Liikeylijäämä	Liikeylijäämä toteutuu talousarvion mukaisesti	Liikeylijäämä toteutuu talousarvion mukaisesti	Liikeylijäämä ylittyi
	Palvelusopimuksien ylläpitäminen	Sopimuksen mukainen palvelu		
Palveluiden digitalisaatio ja automatisointi	Sisäisen laskutuksen automatisointi	Toiminnanohjausjärjestelmän hyödyntäminen	Palvelut ja prosessit on mahdollisimman pitkälle digitalisoitu ja automatisoitu	Toimintaa on kehitetty nykyisellä järjestelmällä hyödyntäen

Hyvinvoiva, osaava ja kehityshakuinen henkilöstö	Sairauspoissaolopäivät /työntekijä  Keskimääräinen eläköitymisikä  Henkilöstökysely	Sairauspoissaolojen määrä < 15 pv/tt  > 64 vuotta  Henkilöstön työhyvinvointi paranee		12,2 päivää/työntekijä.    Kysely toteutettu
Oikea-aikainen, avoin ja monikanavainen viestintä	Julkaisujen määrä eri kanavissa	Jokainen yksikkö viestii toiminnastaan vähintään 1 x / viikko		ruokalista julkaisut, palvelualueen muut julkaisut

## Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman toteutuminen

Liikelaitoksessa panostetaan suunnitelmallisesti henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Henkilöstöä kannustetaan osallistumaan tutkintoon johtaviin koulutuksiin osallistumalla esimerkiksi oppisopimuksella oman ammattialansa tutkinnon suorittamiseen. Henkilöstön kouluttaminen on edennyt koulutussuunnitelman mukaisesti. Henkilöstötyytyväisyys pysyi hyvällä tasolla myös isojen muutosten keskellä.

Työhyvinvointikysely toteutetaan, joka toinen vuosi. Viimeisin kysely toteutettiin alkuvuodesta 2025 ja sen tulosten pohjalta henkilöstöä osallistettiin kehittämiskohteiden tunnistamiseen.

Kyselyn perusteella esiin nousivat seuraavat kehittämisteemat:

- Työyhteisössä huolehditaan perehdyttämisestä
- Olen innostunut työstäni
- Tiedän saavani tukea työnantajalta, jos työkykyni on heikentymässä

Henkilöstö osallistui työpajoihin, joissa tarkasteltiin työhyvinvointikyselyn tuloksia ja etsittiin konkreettisia kehittämiskeinoja esiin nousseisiin osa-alueisiin. Työpajatyöskentely tarjosi rakenteellisen ja osallistavan foorumin yhteiselle keskustelulle sekä ratkaisujen tunnistamiselle. Tavoitteena on vahvistaa työhyvinvointia arjen toiminnassa ja luoda edellytyksiä pitkäjänteiselle kehittämistyölle koko organisaatiossa. Kehittämistyön tuloksia jalkautetaan vuoden 2026 aikana.

Kiinteistöpalveluiden palvelualueella kaksi henkilöä suoritti ammattitutkinnon oppisopimuskoulutuksena työn ohessa. Esihenkilöiden osaamista on kehitetty johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinnon avulla, vuoden 2025 aikana kaksi henkilöä suoritti tämän tutkinnon. Lisäksi ateriapalveluiden henkilöstölle on järjestetty koulutusta vaihtoehtoisten proteiinien hyödyntämisestä ruoanvalmistuksessa.

Vuosittainen seutukoulutuspäivä järjestettiin kesäkuussa yhteistyössä ympäristökuntien kanssa ateria- ja puhtauspalveluiden henkilöstölle. Koulutuspäivän teemoina olivat vastuullisuus, osaamisen kehittäminen sekä työturvallisuuden ja ergonomian huomioiminen omassa työssä. Puhtauspalveluiden henkilöstöä osallistui syksyllä järjestettävään Taitopäivä koulutukseen.

Vakituisesta henkilöstöstä jokainen on osallistunut henkilökohtaiseen kehityskeskusteluun. Navisecin tietoturvakoulutuksen on liikelaitoksen henkilöstö suorittanut 100 %:sti.

Ruoka-, puhtaus- ja kiinteistöpalvelut liikelaitoksessa työskentelee yhteensä 49 työntekijää, joista 87,8 % on vakituisessa työsuhteessa. Henkilöstöstä 79,3 % on naisia, ja keski-ikä on 49 vuotta. Suurin ikäryhmä on henkilöstöstä on 45-49 vuotiaat. Vuoden 2025 alussa rekrytoitiin kaksi vastuuhenkilöä, joista toinen täytettiin ulkoisella rekrytoinnilla ja toinen sisäisen uudelleenorganisoinnin kautta. Kaikkin avoimiin tehtäviin saatiin kiitettävästi työhakemuksia.

Sairauspoissaolojen määrä oli 12,2 päivää työntekijää vuonna 2025. Poissaolojen määrä laski vuoden 2024 (753 päivästä) 595 päivään.

Henkilöstömäärä 31.12.	2024	2025	2026	2027
Vakinaiset, lkm	43	43	45	45
Määräaikaiset, lkm	7	6	2	2
Sijaiset, lkm				
Työllistetyt (vuoden aikana), lkm				
Henkilöstö yhteensä	50	49	47	47

Eläkkeelle jäänti (tehtävä)	2025	2026	2027
kiinteistöhoitaja	1	1	
kokki			
ruokapalvelutyöntekijä			
laitoshuoltaja	1		

### Johtokunnan esitys tilikauden tuloksen käsittelystä

Liikelaitosten johtokunta esittää, että tilikaudenylijäämä + 553 247 euroa siirretään taseen edellisten tilikausien yli- /alijäämätilille.

### Riskienhallinnan toteutuminen

Taloudellisina riskeinä oli 2025 omistaja-asiakkaan talouden tasa-painottamisesta johtuneet nopeat palvelu-tarve-muutokset ja säästö-toimenpiteet. Operatiivisiksi riskeiksi nousee raaka-aineiden,

tarvikkeiden ja palveluiden saatavuus sekä mahdolliset korkeat hinnannousut huomioon ottaessa nykyinen maailmantilanne. Osaavan ja riittävän henkilöstönsaatavuus liikelaitoksen eri tehtäviin nousee tulevaisuudessa yhdeksi riskiksi. Toiminnallisissa riskeissä on mahdollinen yksikön sulkeminen esim. henkilöstön pandemia altistumisessa tai karanteenitilanteessa.

Taloudellisia riskejä hallittiin aktiivisella omistaja-asiakas-yhteis-työllä sekä liikelaitoksen omilla tehostamis- ja säästö-toimilla. Taloudellinen epä-varmuus jatkuu myös tulevana vuonna 2026. Näitä riskejä hallitaan ja minimoidaan toimintaa kehittämällä, riskien jatkuva-aikaisella arvioinnilla ja huomioimalla raaka-aineiden kilpailutuksessa mahdollisia riskejä. Tarvittaessa äkilliset toiminnalliset muutokset palvelun tarjontaan yhteistyössä tilaajan kanssa tästä sovittaessa. Eri toimintojen turvaamiseksi on luotu varautumissuunnitelmat, jota päivitetään tarvittaessa. Henkilöstöön liittyvien riskien hallinnassa voidaan lisätä henkilöstöresurssien työnkiertoa, palvelun uudelleenorganisointia sekä vahvistamalla henkilöstön osaamista