

Lisätiedot:

talousjohtaja Mikael Boström, puh. 050 377 1228
etunimi.sukunimi@kauniainen.fi

Taustaa tuotantotapaselvityksen laatimiselle

Kaupunginhallitus päätti 28.10.2024 § 153, toisaalta talouden tasapainottamiseksi ja toisaalta prosessien kehittämiseksi, käynnistää tuotantotapaselvityksiä eri toimialojen palveluista ja hallinnon toiminnoista. Tuotantotapoja ovat karkeasti ottaen palvelun tuottaminen omana työnä, kuntien välisenä yhteistyönä tai ostopalveluna.

Tuotantotapaselvityksellä tarkoitetaan sitä, että kyseisen toiminnon osalta tehdään erillinen joko sisäinen tai ulkopuolisen konsultin avustama selvitys toiminnon mahdollisista eri tuotantotavoista. Selvitysten tavoitteena on saada käsitys siitä, voiko kyseistä palvelua tuottaa nykyistä tehokkaammalla tai tarkoituksenmukaisemmalla tavalla. Selvitysten taustaa ja aikataulua käsiteltiin yhteistyökomiteassa 9.9.2024.

Yhdeksi selvityksen kohteeksi valikoituivat talouden tietyt prosessit: talousarvion laatiminen sekä osto- ja myyntilaskuprosessit. Selvitys teetettiin kaupungin sopimustoimittajalla KPMG Oy Ab:lla.

Kaupunginhallitus merkitsi 19.1.2026 § 4 tiedoksi taloushallinnon tiettyjä prosesseja koskeva tuotantotapaselvitys sekä sen laatineen KPMG Oy Ab:n konsultin selostuksen ja kävi keskustelua jatkotoimista.

Tuotantotapaselvitys on **oheismateriaalina** (salassa pidettävä, Julkl 24 § 1 mom. 17).

Tuotantotapaselvityksen keskeisimmät havainnot

Kypsyystason kohottaminen vaatii talouspalveluiden resurssien lisäämistä. Työpanosta tulee kohdentaa arvoa tuottavaan työhön sekä varmistaa riittävät talouspalveluiden resurssit turvattuun ja hallittuun palvelutuotantoon. Resursointi ei ole tällä hetkellä riittävä kattamaan henkilöstövajauksia tai palvelutuotantoa hallitusti. Keskeisiä prosesseja on vahvasti sidoksissa yksittäisiin henkilöihin. Jos avainhenkilö on poissa, prosessi voi pysähtyä tai hidastua merkittävästi. Myös henkilöstön vaihtuminen voi vaarantaa prosessin jatkuvuuden. Henkilöriippuvuus näkyy erityisesti laskutuksessa ja taloushallinnossa, joissa varahenkilöjärjestelyt ja selkeät ohjeistukset puuttuvat.

Kaupungin taloushallinnon ja laskutusprosessien tiedonsiirto perustuu monin paikoin manuaalisiin työvaiheisiin ja useiden eri järjestelmien käyttöön. Tämä lisää virheriskiä ja hidastaa prosesseja. Uusien järjestelmien käyttöönotossa on ollut haasteita, kuten puutteellinen koulutus ja ohjeistus, mikä on vaikeuttanut arjen sujuvuutta.

Prosessit ovat hajautuneet. Tiedonkulku eri yksiköiden ja järjestelmien välillä ei ole aina sujuvaa, mikä aiheuttaa virheitä ja ylimääräistä työtä. Esimerkiksi laskutukseen liittyvät peruutustiedot ja muut muutokset eivät aina välity oikeille henkilöille tai järjestelmiin, mikä voi johtaa turhiin laskuihin ja vaikeuttaa asiakaspalvelua. Ohjeistuksen ja dokumentaation puutteet vaikeuttavat tiedonkulkua ja osaamisen siirtymistä yksilöiden välillä sekä aiheuttavat epäselvyyksiä.

Käynnistetyt ja lyhyen aikavälin kehittämistoimenpiteet

Selvityksen tehneen konsultin yksityiskohtaisempiin havaintoihin on kiinnitetty huomiota, ja joidenkin kehittämishavaintojen edistämiseen on jo ryhdytty. Esimerkiksi talousdokumenttien (talousarvio, tilinpäätös ja osavuosikatsaukset) laatimisen automatisointivaihtoehtoja on kartoitettu, jotta loppudokumenttien luonti olisi jatkossa mahdollisimman sujuvaa ja laadukasta. Tämä on yksi selkeimmistä kehityskohteista, josta saatava hyöty on suuri ja heijastuu laajasti koko organisaatioon. Automaatio mahdollistaa manuaalisen työn vähentämisen ja pienentää virheriskiä. Tämän osalta kustannusten kokonaiskuva ei ole vielä tarkentunut, eikä vuoden 2026 talousarviossa ole varattu tähän erillistä määrärahaa. Asiaa selvitetään edelleen tavoitteena, että jo vuoden 2027 talousarvio tehdään uudella tavalla. Lisämäärärahatarve tuodaan erikseen myöhemmin päätettäväksi.

Ostolaskuprosessin osalta yksityiskohtainen kehittämishavainto oli nykyisten automaatiokyvykkyyksien laajempi hyödyntäminen. Ostolaskujärjestelmän toimittajaan on oltu yhteydessä, eikä keskusteluissa ole tunnistettu merkittäviä mahdollisuuksia automaation laajentamiseen nykyisestä. Järjestelmätoimittaja on kuitenkin tarjonnut tehostamiskeinoihin liittyvää konsultointia, jonka avulla voidaan varmistaa, että kaikki keinot ovat käytössä. Tämän konsultaation kustannusarvio on noin 1 000 euroa sisältäen valmistelun ja läpikäynnin. Tähänkään ei ole talousarviossa varattuna erillistä määrärahaa. Mikäli konsultaatio päätetään hankkia, se pyritään kattamaan olemassa olevien määrärahojen puitteissa.

Tässä mainittuja asioita voidaan viedä eteenpäin ja kehittää nykyisillä resursseilla. Tässä vaiheessa ei haeta lisämäärärahaa, koska kustannuksista ei ole vielä kokonaiskuva ja osa toimenpiteistä on mahdollista toteuttaa nykyisillä määrärahoilla. Myös selvityksen muita havaintoja ja kehityskohteita työstetään yhdessä toimialojen kanssa.

Pidemmän aikavälin kehittäminen

Kaupungin nykyinen kirjanpitojärjestelmä lähestyy elinkaarensa loppua, ja kaupunki valmistautuu sen vaihtamiseen lähitulevaisuudessa. Samanaikaisesti on käynnissä HR-järjestelmän uudistus. Pällekkäisten muutosten välttämiseksi kirjanpitojärjestelmää ei uusita ennen kuin uusi HR-järjestelmä on saatu toimintaan. Näin suuret järjestelmä uudistukset vaativat kaupungilta merkittävää työpanosta, ja uudistusten läpiviemiseksi on varmistettava tarvittavat resurssit. Kahden kaupungin toiminnan kannalta hyvin olennaisen järjestelmän samanaikainen vaihtaminen olisi myös riskienhallintamielessä vaarallista. Myös muiden talouden järjestelmien tarkoituksenmukaisuus ja prosessien tehokkuus tullaan arvioimaan, jotta ne palvelevat koko kaupunkiorganisaatiota mahdollisimman tehokkaasti.

Eteneminen konsultin ehdottamalla polulla

Tuotantotapaselvityksessä on esitetty kokonaisvaltainen etenemispolku. Seuraava looginen vaihe on palveluiden toimitustapojen vertailu ja valinta, joka sisältää:

Palveluiden toimitustapojen vertailu ja valinta

- Kustannusanalyysin talouden prosesseihin sitoutuvista kustannuksista.
- Toimitustapojen vertailun tarkemmalla tasolla (kustannukset, laatuvaikutukset, järjestelmämuutokset).
- Lopullisen toimitustavan valinnan (oma tuotanto / inhousing, ostopalvelu / outsourcing tai näiden yhdistelmä / hybridi).

Kaupunginjohtaja Christoffer Masar:

Kaupunginhallitus päättää,

1. että taloushallinnon tiettyjen prosessien tuotantotapaselvityksen jatkokäsittelyssä edetään KPMG Oy Ab:n 16.1.2026 päivätyn tuotantotapaselvityksen ehdottaman etenemispolun seuraavaan vaiheeseen (palveluiden toimitustapojen vertailu ja valinta).

2. että talousdokumenttien (talousarvio, tilinpäätös ja osavuosikatsaukset) laadinnan automatisointimahdollisuuksien selvittämistä jatketaan tavoitteena uuden toimintamallin hyödyntäminen vuoden 2027 talousarviovalmistelussa. Mahdollinen automaatioon liittyvä lisämäärärahatarve tuodaan erikseen myöhemmin päätettäväksi.

3. että kaupunki jatkaa valmistautumista kirjanpitojärjestelmän uusimiseen lähitulevaisuudessa HR-järjestelmä uudistuksen aikataulut huomioiden.

.....

Kaupunginjohtaja selosti asiaa. Talousjohtaja Mikael Boström oli kokouksessa paikalla vastaamassa kysymyksiin.

Päätös:

Päätösehdotus hyväksyttiin.

Oheismateriaali:

SALASSA PIDETTÄVÄ - Taloushallinnon tiettyjä prosesseja koskeva tuotantotapaselvitys