



TAMPEREEN KAUPUNKI

Tampere 2017 – Tampereen toimintamallin uudistamisprojekti

Henkilökunnan osallistuminen





Henkilökunnan osallistuminen

Ensimmäinen kysymys : Miten tilaaja–tuottaja-mallia tulisi kehittää tai mitä sen tilalle?

- Vastausaika 18.3.2015–15.4.2015
- Toteutus Loorassa e-lomakkeella
 - sivu: Strategia ja kehittäminen / Toimintamallin kehittäminen
- Vastauksia 74 kpl
- Vastaukset olivat pohdittuja ja perusteellisia

Henkilöstönäkemysten kärki

1. **Suurin osa tilaaja-tuottaja-mallin lopettamisen kannalta**
 - Tilaajan koetaan vieraantuneen käytännöstä, tilaajan ja tuottajan välinen vuorovaikutus on heikkoa, työaika kuluu liikaa sisäisiin tarjouksiin, tilauksiin, laskutukseen ja seurantaan.
2. **Muutama (10/74) kannattaa tilaaja-tuottaja-mallin kehittämistä eteenpäin**
 - Tavoitteita ja tehtäväjakoja tulee selkiyttää tilaajan ja tuottajan välillä, sisäistä sopimusohjausta tulee keventää.
 - Kustannustietoisuutta ja kilpailuttamisosaamista tulee lisätä, samoin vaikuttavuuden tilaamista.
3. **Hallintoa ja byrokratiaa vähennettävä**
4. **Organisaatiota selkeytettävä**
5. **Kumppanuusajattelua ja me-henkeä vahvistettava**
6. **Henkilöstöjohtamiseen ja lähiesimiestyöhön panostettava**
7. **Henkilökunnan kanssa yhdessä tekemistä ja osaamisen hyödyntämistä lisättävä**
8. **Oman tuotannon ja ulkoisten tuottajien aitoa vertailtavuutta lisättävä**



Tilaaja-tuottaja-mallin hyvät puolet

- Toiminta on tehostunut, mutta tehostamista pitää vielä jatkaa.
- Malli mahdollistaa palvelutuottajien, resurssien ja asiakastarpeiden kokonaisvaltaisen tarkastelun.
- Malli on toimiva niillä alueilla, joilla on toimivat markkinat.
- Sisäinen tilaaja-tuottaja malli toimii osassa organisaatiota hyvin ja on tuonut toimintaan lisäarvoa.
- Hankintaosaaminen on yksissä käsissä.
- "Tiltun kova ydin tulee säilyttää": vertailtavuus, kustannustietoisuus.



Tilaaja-tuottaja-mallin huonot puolet

- Malli on lisännyt byrokratiaa, kasvattanut hallintoa.
- Tilaajan ja tuottajan liiallinen erillisuus tuhlaa resursseja ja heikentää keskinäistä vuorovaikutusta, vaikeuttaa tiedon kulkua.
- Tehtäväjaot ovat epäselviä / tehdään päällekkäisiä töitä, vaikeaa tunnistaa kuka vastaa mistäkin asiasta.
- Henkilökunnan näkemysten vaikuttavuus on heikkoa ja ammattitaitoa hyödynnetään huonosti
- Sisäinen laskutus kohtelee eri yksiköitä epätasa-arvoisesti.
- Asiakkaiden näkemykset ja tarpeet eivät tule riittävästi esiin.
- Laadun huomioiminen jäänyt kustannusten ja säästöjen varjoon.



Kehittämisehdotuksia 1/2

- Kumppanuussajattelun ja me-hengen vahvistaminen
- Vastuiden ja tehtäväjakojen selkeyttäminen
 - kommentteja erityisesti kaupunkirakenne- ja ympäristö ydinprosessin ja Tampereen Infran työnjakoon
- Mallista riippumatta ydintehtävät toiminnan keskiöön
- Henkilökunta ja kuntalaiset suunnitteluun mukaan jo alkuvaiheessa
- Oman tuotannon työn arvostaminen ja kehittäminen
- Toiminnan ja palvelujen kehittämisen aikajänne tulisi olla pidempi nykyisen vuosisuunnittelun sijaan, kehittämistyön tarkoituksen kirkastaminen
- Tulosohjautuvan toiminnan kehittäminen budjettiohjauksen sijaan, tuloksellisuudesta palkitsemisen vahvistaminen
- Johtajien ja esimiesten valinnassa huomio johtamisosaamiseen

Kehittämisehdotuksia 2/2

- **Ulkoisten palvelujen osto tulisi siirtää tuotannolle**
- **Ostamisen osaamisen ja toiminnan mittaamisen kehittäminen**
 - kustannusten ja palvelujen asiakastyytyvyyden oikeanlainen vertaaminen
 - vaikuttavuuden mittaaminen
 - osaoptimoinnin vähentäminen
- **Henkilöstöasioissa tulisi vähentää moninkertaista kontrollia; tulisi esim. riittää että esimies neuvottelee palkkaamisesta oman esimiehensä kanssa**
- **Konsernihallinnon uudistaminen, ehdotuksina mm.**
 - Tilaajan purku niin, että heistä muodostetaan kullekin alueelle oma tutkimus/kehittämistiimi
 - Tilaajaryhmän ja muun konsernihallinnon yhdistäminen
- **Konserniohjauksen , palvelusopimusohjauksen ja valvonnan yhdistäminen; ohjaustahoja on nyt liikaa.**