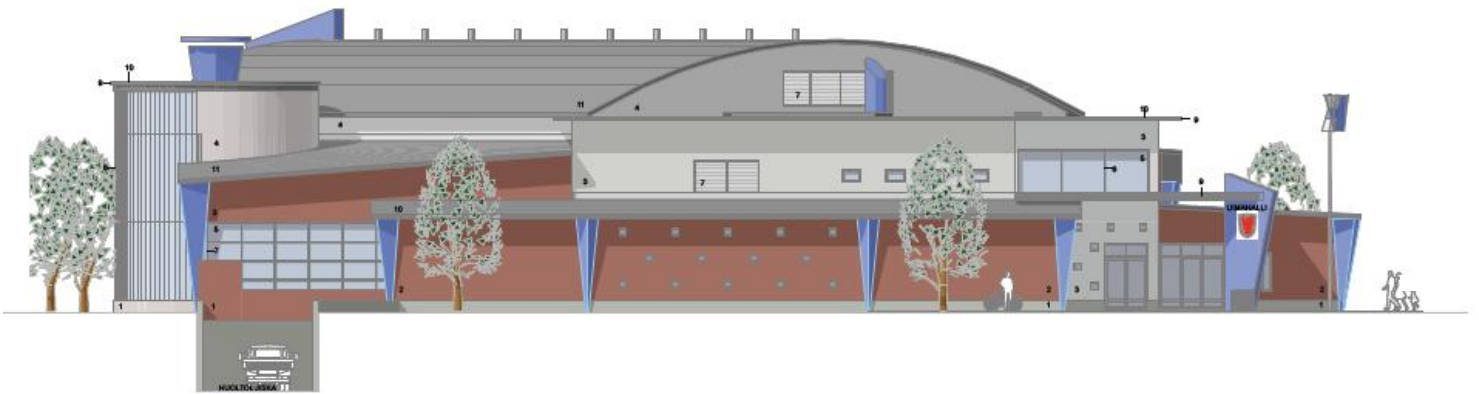


KANGASALA



Palvelujen järjestäminen Kangasalla vuoteen 2015 Palvelustrategia



KANGASALAN UIMAHALLI
JULKISIVU ITÄÄN
PRO-ARK OY 1/200
10.01.2007

Kh 26.5.2008
Val 9.6.2008

SISÄLTÖ

1. PALVELUSTRATEGIAN TARKOITUS JA LÄHTÖKOHDAT	1
2. PALVELUSTRATEGIAN SISÄLTÖ	2
2.1 Kuntastrategia	2
2.2 Paras-hanke	3
2.2.1 Kunnan toimeenpanosuunnitelma/Palvelutarveanalyysi	3
2.2.2 Kaupunkiseudun yhteistyösuunnitelma	4
2.3 Kunnan organisaatiouudistus	5
3. KUNNAN MENOJEN JAKAUTUMINEN	6
4. PALVELUJEN KEHITTÄMINEN VUOTEEN 2015	7
4.1 Sivistyskeskus	7
4.1.1 Perusopetus	7
4.1.2 Lukiokoulutus	7
4.1.3 Kangasala-Opisto	7
4.1.4 Kirjasto ja kulttuuri	8
4.1.5 Vapaa-aika	8
4.2 Sosiaalikeskus	8
4.2.1 Sosiaali- ja terveystalvelujen palveluverkko	8
4.2.2 Lasten päivähoito	9
4.2.3 Sosiaalityö	10
4.2.4 Vanhusten ja vammaisten palvelut	10
4.2.5 Perusterveydenhuolto	11
4.3 Tekninen keskus	12
4.3.1 Yhdyskuntateknikka	12
4.3.2 Tilapalvelu	12
4.3.3 Kangasalan vesi	13
4.4 Ympäristöpalvelukeskus	14
4.4.1 Kaavoitus	14
4.4.2 Ympäristönsuojelu	14
4.4.3 Paikkatieto- ja mittauspalvelut	14
4.4.4 Rakennusvalvonta	14
4.5 Palveluprosessien tehostaminen ja teknologian hyödyntäminen	15
5. EHDOTUKSET TOIMENPIDELINJOIKSI	16
5.1 Kunnan palveluperiaatteet	16
5.2 Palvelujen priorisointi ja palvelutason määrittely	17
5.3 Seudulliset yhteistyöpalvelut	17
5.4 Lähivuosien toimenpiteet uusiksi palvelujärjestelyiksi	18
5.5 Palvelusetelin käyttöönotto	18
5.6 Verkkopalvelut	19
5.7 Omistajapolitiikka	19
5.8 Liikelaitostaminen	19
5.9 Yhtiöittäminen	19
6. TOIMENPITEIDEN OHJELMOINTI	20

7. SEURANTA JA ARVIOINTI.....	20
-------------------------------	----

LIITEOSA – VAIHTOEHTOISET PALVELUTUOTANNON TAVAT

Kunnan palvelujen järjestämisen nykytila, vaihtoehtomahdollisuudet ja toimenpiteet

1. HALLINTOPALVELUT	21
2. SIVISTYSPALVELUT.....	24
3. SOSIAALIPALVELUT	29
4. TEKNISET PALVELUT	34
5. YMPÄRISTÖPALVELUT	38

1. PALVELUSTRATEGIAN TARKOITUS JA LÄHTÖKOHDAT

Käsillä olevassa Kangasalan kunnan ensimmäisessä kuntapalveluja koskevassa tarkastelussa pyritään antamaan kuvaa siitä, miten kunnan palvelut tullaan kuntalaisille lähitulevaisuudessa tuottamaan. Tarkastelussa kuvataan palvelujen nykyisiä tuottamistapoja ja tulevia palveluhaasteita sekä hahmotetaan mahdollisia vaihtoehtoja palvelujen tuottamiseksi. Keskeisenä tavoitteena on kunnan palvelujen tuottaminen mahdollisimman kustannustehokkaasti sekä niiden riittävyyden, saatavuuden ja laadun turvaaminen.

Tarkasteluotteen on tarkoitus olla strateginen. Selkeän ja loogisen palvelustrategian laadinta on kuitenkin monin osin hankalaa tilanteessa, missä koko kuntakenttää leimaa voimakas muutos. Kangasalan kunnassa on meneillään useita kehityshankkeita, joilla kaikilla on merkitystä palveluiden kannalta. Kehitteillä olevat uudet yhteistoimintamuodot, seudullisuus, palvelutoimintojen prosessoituminen, kunnan organisaatiouudistus, tilaaja–tuottaja-malli sekä Kunta- ja palvelurakennemuutoksen (Paras-hanke) mukaiset toimet ovat palvelujen tuleviin järjestelyihin olennaisesti vaikuttavia tekijöitä, joihin toistaiseksi liittyy vielä monenlaisia avoimia kysymyksiä. Strateginen valinta kohdistuu myös kysymykseen siitä, lähdetäänkö Kangasalan kunnassa ennakkoluulottomasti uusia kokeiluja toteuttavien kuntien kärkijoukkoon vai seurataanko ensin muualta saatavia kokemuksia. Kuntastrategiaa koskevassa päätöksenteossa katsottiin, että Kangasalan kunnan on tarkoituksenmukaista olla ”Hyvä Kakkonen”.

Palvelustrategiassa tulee joka tapauksessa etsiä vastauksia tulevaisuuden haasteisiin, joista keskeisimpiä ovat:

- kasvun hallinta
- palvelutarpeiden kasvu ja muuttuminen – niukkenevat resurssit
- ikääntyneiden suhteellinen kasvu
- talouden tasapainon turvaaminen
- Kustannus/laatu/hyötysuhteiltaan parhaiden palvelutuotantotapojen löytäminen ja niihin liittyvän tilaajaosaamisen kehittäminen

2. PALVELUSTRATEGIAN SISÄLTÖ

Palvelustrategian pääasiallinen sisältö on koottu asiaan olennaisesti liittyneiden selvitysten ja suunnitelmien sisällöistä. Näitä ovat:

- kuntastrategia
- Paras-hankkeeseen liittyneet selvitykset (toimeenpanosuunnitelma ja kaupunkiseudun yhteistyösuunnitelma)
- palvelustrategian valmistelutyössä aikaisemmin laaditut palvelutar- kastelut palvelukeskuksittain
- kunnan organisaatiouudistus.

Tarkastelu ulottuu vuoteen 2015, jonka pohjalta esitetään toimenpide-ehdotukset joko tiettyinä linjauksina tai yksityiskohtaisempina kehittämistoimina.

2.1 Kuntastrategia

Kuntastrategia määrittelee palvelujen tuottamiselle tavoitteet ja kriittiset menestystekijät eli asiat, joissa on onnistuttava.

Kriittiset menestystekijät:

- vaikuttavuus palvelujen saatavuudessa ja laadussa
- prosessien toimivuus
- uusien palvelutuotantotapojen käyttöönotto
- osaava ja uudistuskykyinen henkilöstö
- talouden tasapaino.

Uusien palvelutuotantotapojen käyttöönotolla tarkoitetaan mm:

- kunnan toiminnan kehittäminen prosessi- tai tilaaja–tuottaja-mallin mukaiseksi
- seutuyhteistyö
- palvelumarkkinoiden hyödyntäminen, palvelusetelit
- erityyppiset kumppanuus- ja yhteistyömallit.

Haasteet:

- kasvun seurausten hallinta
- työllisyyden ja työpaikkojen turvaaminen
- syrjäytymisen ehkäisy
- ikääntymisen aiheuttamat palvelutarpeet
- toimintatapojen uudistaminen.

Tavoitteet:

- palvelutarjonnassa vastataan väestönkasvun mukanaan tuomaan kasvavaan kysyntään
- kunnallistalouden tasapainon säilyttäminen
- peruspalveluiden saatavuuden ja laadun turvaaminen
- palvelutuotannon toimintatapojen kehittäminen
- tilaaja–tuottaja-mallin soveltaminen, kun se on järkevää ja taloudellisesti ja laadullisesti perusteltua.

2.2 Paras-hanke

2.2.1 Kunnan toimeenpanosuunnitelma/palvelutarveanalyysi

Paras-hankkeen edellyttämä kunnan toimeenpanosuunnitelma sisältää yksityiskohtaisen palvelutarveanalyysin sekä palveluverkon kattavuustarkastelun vuosiksi 2015 ja 2025. Tämä suunnitelma muodostaa keskeisen osan kunnan palvelustrategiasta.

Palvelutarveanalyysin pohjalta voidaan palvelutarpeiden kehitystä vuoteen 2015 kuvata tiivistäen seuraavasti:

Sivistyspalvelut:

- Perus- ja lukiokoulutuksessa 7–15-vuotiaiden määrä lisääntyy 540:llä, 16–18-vuotiaiden 280:llä
- Väestön lähes 5 000 henkilön lisäys merkitsee huomattavia palvelutarpeiden lisäyksiä Kangasala-Opistossa, kirjasto- ja kulttuuripalveluissa sekä vapaa-aikapalveluissa (liikunta- ja nuorisotyö).

Sosiaalipalvelut:

- Lasten päivähoidossa kunnallisten päivähoitopaikkojen lisätarve on lähes 500.
- Väestönkasvu merkitsee vastaavia asiakasmäärien lisäyksiä sosiaalityössä, perhetyössä ja koulukuraattoritoiminnassa. Lapsiin kohdistuvat sosiaalipalvelut kasvattavat suhteellista kasvuosuuttaan.
- 65 vuotta täyttäneiden määrä kasvaa lähes 2000 henkilöllä ja 75 vuotta täyttäneiden määrä 660 henkilöllä, mikä merkitsee vanhusten avopalveluiden ja laitospaikkojen tuntuva lisäämistä.

Perusterveydenhuolto:

- Väestönkasvun ja ikärakenteen muutoksen merkitys palvelutarpeisiin on huomattava. Paras-velvoitteiden mukaisesti Kangasalan itäpuoliset kunnat ovat neuvotelleet sopimuksen Kangasalan kanssa perusterveydenhoidon ja siihen kiinteästi liittyvien sosiaalipalvelujen järjestämisestä 20 000 asukkaan väestöpohjapaatimuksen täyttämiseksi. Tämä merkitsee Kangasalan seudun terveyskeskuksen purkamista ja uudelleen järjestelyä isäntäkuntamallin mukaisesti.

Tekniset palvelut:

- Peruspalvelujen tuottamiseen tarvittavien tilojen (päiväkodit, koulut, vanhushuolto ym) lisätarve on noin 15 000 krs^m².
- Rakennusten ylläpidon, kiinteistönhoidon ja siivouksen tarpeiden kasvu edellä mainitun mukaisesti.
- Yhdyskuntateknisten palvelujen kasvu perustuu vanhojen verkostojen kunnan rapistumiseen sekä uuden katuverkon lisäykseen noin 30 kilometrillä.

Palvelutarveanalyysissä selvitettyjen tarvelisäysten edellyttämiä resurssilisäyksiä ei tarkastella tässä yhteydessä vaan ne sisältyvät kunnan toimeenpanosuunnitelmaan.

2.2.2 Kaupunkiseudun yhteistyösuunnitelma

Paras-hankkeen edellyttämiä suunnitelmia koskeneessa päätöksenteossa valtuusto hyväksyi myös kaupunkiseudun yhteistyösuunnitelman elokuussa 2007. Yhteistyösuunnitelmassa luetellaan valmistelutyön pohjalta sellaiset yhteistyökohteet, jotka toteutetaan seutuhallinnon alaisuudessa vuosina 2007–2010:

Hyvinvointipalvelut (käynnistys v. 2008):

- seudullinen palveluverkkoselvitys ja -suunnitelma päivähoidossa, perusopetuksessa ja perusterveydenhuollossa
- selvitys lukiopalvelujen ja toisen asteen muiden koulutuspalvelujen kokonaisuuden parhaasta järjestämistavasta
- selvitys kansalaisopistopalvelujen parhaasta järjestämistavasta
- kuntayhtymien omistajaohjauksen tiivistäminen
- suunnitelma vanhusten kotona-asumista tukevien palvelujen kehittämisestä
- selvitys päivähoidon hallinnon seudullisesta järjestämisestä.

Tukipalvelut:

- suunnitelma sosiaali- ja terveystieteiden tietojärjestelmien yhteensopivuudesta
- suunnitelma ja toteutus kuntalaisten (päivähoito ja koulutus) verkkopalvelujen kehittämisestä
- suunnitelma tietohallinnon ja tietotekniikan seudullisesta järjestämisestä.

Tekniset palvelut:

- suunnitelma tilahallinnon ja toimitilasuunnittelun yhteistyön tiivistämisestä
- suunnitelma vesi- ja jätehuollon seudullisesta järjestämisestä
- seudullisen ilmastostrategian laadinta
- suunnitelma ja päätökset joukkoliikenteen seudullisesta järjestämisestä.

Lisäksi varmistetaan käynnissä olevien hankkeiden eteneminen ja loppuunsaattaminen

- terveystieteiden neuvonta- ja päivystysyhteistyö
- sosiaali- ja terveystieteiden tuotteistamishanke
- alueellisen työterveyshuollon muodostaminen
- aikuissosiaali- ja maahanmuuttajapalvelut.

Vuoden 2010 loppuun käynnistettävät hankkeet:

Hyvinvointipalvelut:

- seudullisen opetussuunnitelman laadinta
- selvitykset kirjastopalvelujen parhaasta laaja-alaisesta järjestämistavasta
- suunnitelma päihdehuoltopalvelujen yhteistyöstä
- tilaajayhteistyö ensihoito- ja ensivastetöissä.

Tukipalvelut:

- suunnitelma talous- ja henkilöstöhallinnon toimintamallin ja tietojärjestelmien yhtenäistämiseksi
- suunnitelma hankintayhteistyön tiivistämisestä
- seudullinen paikka- ja karttatiedon yhteiskäyttö.

Tekniset palvelut:

- selvitykset viranomaispalvelujen (ympäristöpalvelujen ja rakennusvalvonnan) yhteistyön tiivistämisestä
- selvitys kunnallisteknisten palvelujen ylikunnallisesta tuottamisesta.

Edellä todetun lisäksi yhteistyösuunnitelmassa esitetään keinoina maankäytön, asumisen ja liikenteen yhteensovittamiseksi:

1. Rakennemallityö 2007–2009
2. Tampereen seudun liikennehanke 2007–2008
3. Asuntotuotannon ohjelmointi 2007–2008
4. Yhdyskuntatekninen huolto (keskusjätevedenpuhdistamo).

2.3 Kunnan organisaatiouudistus

Vuonna 2005 käynnistettyä koko kuntaorganisaation kattavaa prosessien kehittämistyötä jatketaan. Työ tähtää keskeisten palveluprosessien määrittelyyn, analysointiin ja tehostamiseen. Työ jatkuu prosessien kuvaamisella 2007–08. Konsulttityönä teetetyt organisaatioselvityksen pohjalta valtuusto on hyväksynyt uuteen organisaatiomalliin liittyvät periaatelinjaukset lokakuussa 2007. Linjausten mukaisesti keskeiset lähiajan muutokset ovat:

1. hallintokeskuksen toimintojen tiimiyttäminen
2. tukipalvelujen liiketoimintayksikön perustaminen
3. teknisen toimen ja ympäristötoimen yhdistäminen
4. selvitys aluerehtorimallista
5. erilliset seudulliset hankkeet
6. tilaaja–tuottaja-mallin valmistelun käynnistäminen tavoitteena Kangasalan isäntäkuntaroolia tukeva kevyt malli.

Uudistukset toteutetaan vaiheittain edeten tiivistetystä nykymallista prosessipohjaiseen toimintamalliin sekä kuntayhteistyö- ja tilaaja–tuottaja-pohjaiseen kumppanuusmalliin.

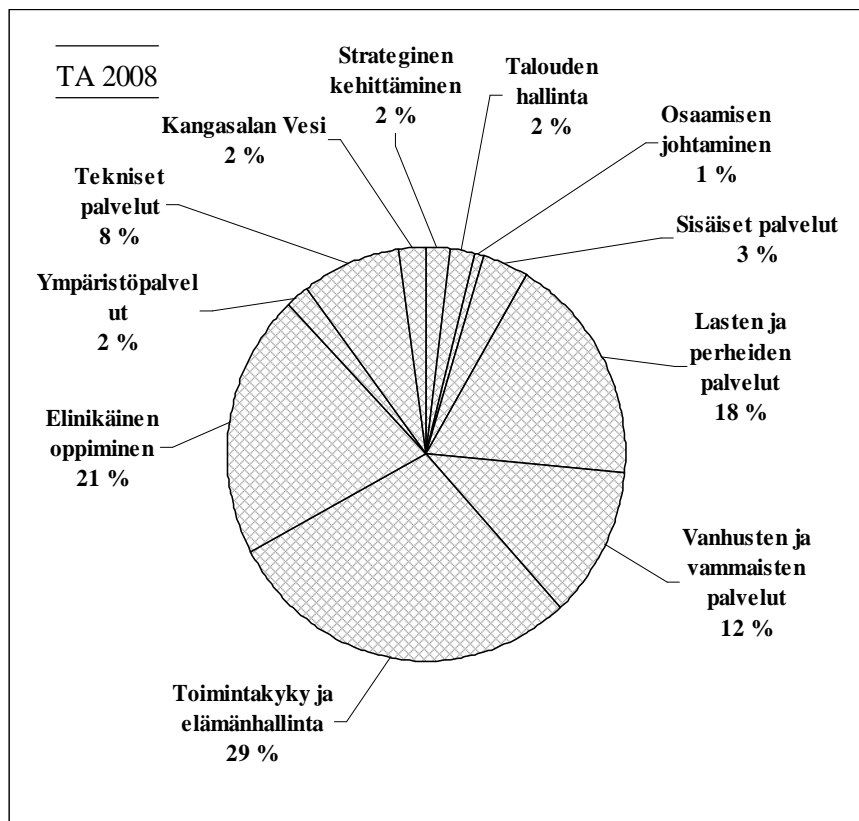
3. KUNNAN MENOJEN JAKAUTUMINEN

Seuraavassa kuvataan kunnan menojen jakautuminen vuonna 2008 sen osoittamiseksi, mitkä palvelut ovat volyymeiltaan tärkeimpiä kunnan menojen ja palvelujen kehittämisen kannalta.

Käyttötalous, ml. vesilaitos
1 000 €

TA 2008

Vaalit	36
Tarkastustoimi	43
Strateginen kehittäminen	2 605
Talouden hallinta	2 441
Osaamisen johtaminen	1 221
Sisäiset palvelut	4 448
Lasten ja perheiden palvelut	23 757
Vanhusten ja vammaisten palv.	15 358
Toimintakyky ja elämänhallinta	37 497
Elinikäinen oppiminen	26 927
Ympäristöpalvelut	2 250
Tekniset palvelut	10 643
Kangasalan Vesi	2 878
Käyttötalous yhteensä	130 105



Ulkoiset ja sisäiset toimintakulut

4. PALVELUJEN KEHITTÄMINEN VUOTEEN 2015

4.1 Sivistyskeskus

4.1.1 Perusopetus

Perusopetus tulee myös tulevaisuudessa olemaan lähipalvelua ja kouluverkoston tulee jatkossakin kattaa kunnan eri osa-alueet siten, etteivät oppilaiden koulumatkat muodostu kohtuuttoman pitkiksi.

Kunnassa toimii kolme yläkoulua, joista kaksi muodostaa oppilaaksiottoalueensa alakoulujen kanssa yhtenäiskoulun. Lainsäädäntö ohjanee jatkossakin yhtenäiskoulumuodon kehittämiseen ja kunnassa tulee oppilasmäärän kasvun myötä arvioitavaksi mahdollisuus uuden yhtenäiskoulun muodostamiseen. Oppilasmäärien kasvu ja kasvun sijoittuminen määrittävät tulevan koulun muodon ja sijainnin, syntyykö koululle luonnollinen oppilaaksiottoalue vai tullaanko nykyisiä yksiköitä muokkaamaan uudella tavalla. Aluerehtorijärjestelmää selvitetään.

Uusia kouluja rakennettaessa ja vanhoja peruskorjattaessa selvitetään mahdollisuudet ruokahuollon järjestämiseksi jakelu- tai lähialuekeittiömallilla.

Seudun yhteistyösuunnitelman mukaisesti Tampereen seutukunnalle laaditaan kouluverkko selvitys. Selvityksen tavoitteena on tarkastella laajemmin alueen oppilasmäärien kehitystä, jolloin oppilasmäärien muutoksiin voitaisiin reagoida entistä nopeammin hyödyntäen alueen jo olemassa olevia tiloja ja lisäten yhteistyötä erityisesti kuntarajojen läheisyydessä.

Seudullisena tavoitteena on myös erityisopetuksen yhteisten toimintaperiaatteiden luominen.

4.1.2 Lukiokoulutus

Kangasalan lukio on laadukasta opetusta tarjoava yleislukio, joka tarjoaa opiskelijoille monipuolisen kurssivalikoiman. Oppilasmäärältään lukio on yksi seutukunnan suurimpia. Ikäluokkien kasvu vahvistaa entisestään lukion oppilas pohjaa. Kunnan kouluverkko selvityksessä on ehdotettu uuden lukiorakennuksen rakentamista Pikkolaan.

Seudulla selvitetään lukiotoimen järjestämistapaa tulevaisuudessa. Samalla tarkastellaan seudullisen lukiotoimen suhdetta maakunnalliseen lukioverkkoon. Yhtenä osiona ovat myös sähköiset verkkokurssit ja muu monimuoto-opiskelu.

4.1.3 Kangasala-Opisto

Palvelujen tarve kasvaa kunnan väestökasvun ja suurten ikäluokkien eläkkeelle jäämisen mukana. Erityisesti päivällä tapahtuvan opiskelun ja harrastustoiminnan kysyntään on pystyttävä vastaamaan nykyistä paremmin. Opiston rooli terveysliikunnan järjestäjänä on vastaisuudessa entistä merkittävämpi. Opiston tulee kehittää myös toimintoja, joilla voidaan estää nuorten syrjäytymistä.

4.1.4 Kirjasto ja kulttuuri

Kirjastopalveluverkkoon kuuluvat pääkirjaston lisäksi Sahalahden, Suoraman ja Vatialan lähikirjastot sekä kirjastoauto. Kirjasto kuuluu seudulliseen PIKI-yhteisjärjestelmään, jota kehitetään toimintaohjelman mukaisesti. Eri laajuiset hankintarenkaat ovat käytössä aineistohankinnoissa ja PIKI-kimpalla on sopimukseen perustuva yhteistyö myös kirjastoaineistojen kuljetusjärjestelmästä. Kirjastokimpan ansiosta kaikilla asiakkailta on mahdollisuus käyttää kaikkien PIKI-yhteisjärjestelmään kuuluvien kirjastojen palveluja yhteisten käytösääntöjen mukaisesti.

Kulttuuripalvelujen järjestämisessä yhdistysten rooli on keskeinen. Kunta luo puitteita ja avustaa yhdistyksiä antamalla avustuksia ja tarjoamalla tiloja käyttöön. Taiteen perusopetus on järjestetty ostopalveluna.

Kirjastopalvelut tuotetaan edelleen paikallisesti kattavalla kirjastoverkolla. Palvelujen saavutettavuus edellyttää nykyisten toimipisteiden säilyttämistä ja henkilöstöresurssien lisäämistä. Kirjasto- ja tietopalvelujen kysyntä tulee kasvamaan. Tähän vaikuttaa paitsi asukasmäärän kasvu, myös uudistetun pääkirjaston valmistuminen. Uusi kirjastoauto otetaan käyttöön keväällä 2008.

Kirjaston keskeisiin tehtäviin perinteisten kokoelmapalvelujen ohella nousevat verkopalvelut sekä tiedonhallinnan taitojen kehittämiseen liittyvät palvelut. Haasteina on erityisesti lasten ja nuorten ja vastaavasti ikäihmisten palvelutarpeisiin vastaaminen.

Kulttuuripalveluja tarjotaan paikallisesti ja toimintaa kehitetään kulttuuriohjelman (2008–2013) mukaisesti. Kulttuuriohjelma laaditaan yhteistyössä paikallisten kulttuuritoimijoiden kanssa ja se valmistuu v. 2008. Pääkirjaston yhteyteen rakennettava kulttuuritalo tarjoaa esiintymis- ja näyttelytiloja.

4.1.5 Vapaa-aika

Lasten ja nuorten määrän kasvu asettaa nuorisotyölle jatkuvia haasteita tilojen ja toimintojen riittävyyden suhteen. Lisäksi toisen asteen koulutukseen siirtymisen nivelvaihe ja nuorten syrjäytymisen estäminen on tärkeää.

Liikuntatilojen tarve lisääntyy asukasmäärän kasvaessa. Vuonna 2009 valmistuva uimahalli toteutetaan yhteishankkeena Kuhmalahden ja Pälkäneen kuntien kanssa. Hallin valmistuminen vastaa jo vuosikymmenien aikaiseen odotukseen, mutta merkitsee samalla kunnalle uusien käyttömenojen syntyä.

Kunnan tilojen käytössä pyritään huomioimaan niiden tarjoaminen korvauksetta nuorille sekä kangasalalaisille seuroille ja järjestöille.

4.2 Sosiaalikeskus

4.2.1 Sosiaali- ja terveystalouden palveluverkko

Puitelain perusteiden mukaan palvelujen tuotanto tulee järjestää monipuolisen ja joustavan palveluverkoston puitteissa. Väestöpohjat määräytyvät ensisijaisesti palvelujen

tarpeesta käsin ja tuottamisessa otetaan huomioon väestöalueeseen ja toimintaympäristöön parhaiten soveltuvat toimintatavat. Palvelujen tuotannossa hyödynnetään soveltuvin osin nykyisiä palvelurakenteita ja verkostoja, järjestöjen ja yksityisten palveluja sekä kilpailua.

Sosiaali- ja terveystoimen palvelut voidaan tuottaa joko lähipalveluina tai keskitettävänä palveluina seuraavien kriteereiden mukaisesti:

Lähipalveluiden kriteerejä:

- maantieteellinen ja ajallinen saavutettavuus
- aisti- ja kommunikaatioesteettömyys
- matalan kynnyksen ensikontakti ja/tai nopean puuttumisen mahdollisuus
- useimpien tarvitsema palvelu – laaja asiakaspohja
- päivittäinen ja jatkuva käyttö.

Seudullisten ja alueellisten palvelujen kriteerejä:

- riittävä asiakaspohja ja osaavan henkilöstön määrä
- tarkoituksenmukainen toiminnallinen kokonaisuus
- sekä palvelujen käyttäjän että tuottajan logistiikka: kohtuullinen ajankäyttö ja etäisyys
- moniammatillinen tiimi
- luontaiset asiointisuunnat, kohtuullinen ajankäyttö
- pääosa väestöstä ei käytä palvelua päivittäin
- riittävän väestöpohjan tarpeet mahdollistavat erikoistumisen (osaaminen, laitteisto, tilat).

Laajan väestöpohjan palvelujen kriteereitä

- erikoisosaamista edellyttävä työryhmä
- kallis laitekanta ja erityinen tilantarve
- harvoin esiintyvä palvelun tarve
- kansalliset ja kansainväliset standardit
- uusi vakiintumaton toimintatapa – tieteellinen tutkimus hoidon/palvelun vaikuttavuudesta.

Sosiaali- ja terveystoimen palvelut tuotetaan tällä hetkellä ja jatkossakin pääosin lähellä asiakasta ns. lähipalveluina. Tampereen seudun yhteistyöhankkeina ja itäpuolen kuntien yhteistoiminta-alueen puitteissa selvitetään palvelut, jotka edellyttävät laajaa väestöpohjaa ja erityisosaamista ja jotka tästä syystä on tarkoituksenmukaista järjestää alueellisesti. Samoin tutkitaan mahdollisuutta palvelujen käyttöön joustavasti kuntarajoista riippumatta.

4.2.2 Lasten päivähoito

Lasten päivähoitoon palvelut on järjestetty lähipalveluina siten, että toimintayksiköiden lisäksi myös päivähoitoon hallinnon toimipisteet sijaitsevat lähellä asiakkaita 8:lla eri kunta-alueella. Päivähoitoon johtaja ja toimistosihteerit työskentelevät Kunnanvirastossa kunnan keskustassa.

Kunnan päivähoitossa tulee etsiä aktiivisesti uusia innovatiivisia ratkaisuja. Päivähoidon järjestelyissä tulee pitää tärkeänä, että opinpolku päivähoitosta esiopetuksen kautta kouluun muodostaa kokonaisuuden. Perhepäivähoidossa kunnan tulee vaikuttaa siihen, että uusia työntekijöitä saadaan lisää palkkaus ja työn arvostus huomioiden. Erityispäivähoidon osaamista perhepäivähoidossa voidaan kehittää työntekijöiden lisäkoulutuksella ja työnohjauksella. Päivähoitoa voitaisiin profiloida vieraskielisyydellä, musiikkipitoisuudella, elämystyylillä tms. ja markkinoida sitä näkyvästi.

Tampereen seutukunnassa käynnistymässä olevassa palveluverkkoselvityksessä tutkitaan koko seutukunnan alueella mm. nykyisten päivähoitopalvelujen sijoittumista ja uusien yksiköiden rakentamistarpeita sekä linjataan ja selvitetään yhteistyön mahdollisuuksia. Päivähoitopalveluissa selvitetään myös päivähoiton hallinnon seudullista järjestämistä.

Päivähoito siirretään sivistystoimen alaisuuteen vuoden 2009 alusta.

4.2.3 Sosiaalityö

Sosiaalityön palvelut on pääosin keskitetty kunnan keskustassa sijaitsevaan sosiaalikeskukseen. Sosiaalityön sivuvastaanottopiste on Sahalahden toimipisteessä kerran viikossa. Lastenvalvojan ja elatusturvan palvelut ovat kunnan keskustassa. Perhetyöllä on oma toimitilansa Perhekeskus Takatasku kunnan keskustassa. Sosiaalityön palvelut tuotetaan siten pääosin lähipalveluina.

Tampereen seutukunnan ja Etelä-Pirkanmaan kunnat järjestävät seutuyhteistyönä sosiaalityön tehtävääalueelta sosiaalipäivystyksen, sosiaaliasiamiestötoiminnan ja lastensuojelun sijaishuollon tehtäviä. Jatkossa seudullisen yhteistyön lisäämismahdollisuuksia tutkitaan myös päihdehuollon palveluissa.

4.2.4 Vanhusten ja vammaisten palvelut

Vanhusten ja vammaisten kotihoito tuotetaan lähipalveluna siten, että kunta on jaettu terveystoimen väestövastuualueita vastaavan jaon mukaisesti neljään palvelualueeseen. Alueilla työskentelevä kotihoidon henkilöstö jakautuu vielä alueellisiin 5–8 työntekijän pienryhmiin, joilla on taukotuvat omilla alueillaan lähellä asiakasta. Työnjohto, kotipalvelun ohjaajat työskentelevät kunnan keskustassa.

Kangasalan palvelutalosaatiön palvelutalo Jalmarin Koto sijaitsee kunnan keskustassa ja toinen palvelutalotyypinen vanhustentalo Maijala sijaitsee Pikkolassa.

Vanhainkoti Rekola-koto ja tehostetun palveluasumisen yksikkö Rikun ryhmäkoti sijaitsevat Riun kylässä noin 4 kilometrin etäisyydellä kunnan keskustasta. Kangasalan ja Kuhmalahden kunnilla on yhteinen kuntayhtymämuotoinen vanhainkoti Pentorinne, joka sijaitsee Kuhmalahden keskustassa.

Vanhushuollon palveluverkkoa laajennetaan palvelutarpeiden kasvusta johtuen. Sahalahdelle vuonna 2009 rakentuva palvelutalo laajentaa päiväkeskusten verkkoa ja tuo mukanaan välimuotoisia asumispalveluja. Vanhustenhoidon strategian ja toimenpideohjelman uusimisen yhteydessä vuonna 2009 selvitetään ja tarkennetaan vanhuspalvelujen tarvetta ja selvitetään erityisesti ympärivuorokautisen asumisen ja laitoshoidon

paikkatarve. Vanhushuollon palveluissa käytetään kunnallisten palvelujen tukena ja rinnalla yksityistä ostopalvelua lisääntyvässä määrin. Vanhusten kotona asumista tukevien palvelujen osalta kehitetään seutu-yhteistyössä uusia palvelukonsepteja.

Kunta selvittää mahdollisuudet palvelutaloyksiköiden rakentamiseksi Ruutanan, Vatialan ja Suoraman alueille (toteutus esim. säätiöpohjalta).

Puitelain johdosta kehitysvamma palveluita järjestetään uudelleen. Suunnitelman mukaan itäpuolen kuntien kanssa yhteistoiminta-alueella järjestetään kehitysvammaisten avopalvelut; laitospalvelut siirtyvät Pirkanmaan sairaanhoitopiiriin hoidettaviksi. Kehitysvamma palveluissa suurin lisästarve jatkossa on erimuotoisissa asumispalveluissa. Kangasalla on useita kehitysvammaisia omaishoidon piirissä ikääntyvien vanhempiensa hoidossa ja heille tullaan jatkossa tarvitsemaan asumispalveluja. Aikuistuvat kehitysvammaiset asuvat nykyään yhä yleisemmin kotihoidon sijaan asumispalveluyksiköissä. Kolmas asumispalvelujen tarvetta lisäävä tekijä on laitospaikkojen systemaattinen vähentäminen – vain kaikkein vaikeimmin kehitysvammaiset hoidetaan laitoksessa.

4.2.5 Perusterveydenhuolto

Perusterveydenhuollon palveluja järjestellään uudelleen Paras-hankkeen ja puitelain viitoittamana kohti laajempaa yhteistoiminta- aluetta. Palvelut pyritään tuottamaan laadukkaina lähipalveluina ja erityis palveluja ja lisä palveluja yhteisesti keskittäen.

Vanhusten kasvava määrä lisää omalääkärillä asiointitarvetta. Siten yhteistyö ja voimavarojen koordinointi yhdessä sosiaali- ja terveystoimen kanssa on välttämätöntä. Asiantuntemus, kuntoutus, hoitolinjaukset ja valinta oikeille hoitopaikoille kannattaa keskittää. Myös riittävästä terveyskeskussairaalan resursseista ja potilasvaihtomahdollisuuksista huolehtiminen on toimivalle hoitoketjujärjestelmälle tärkeää. Tämä edellyttää myös sujuvaa jatkohoitopaikkoihin sijoitusmahdollisuutta sisäisesti. Terveyskeskussairaalan resursseja ja hoitopaikkoja tulee lisätä, jotta voitaisiin välttää huomattavasti kalliimpia erikoissairaalahoitaja.

Myös lasten ja nuorten sekä työikäisten tarpeisiin on pystyttävä vastaamaan. Lastenpsykiatriasta ja nuorisopsykiatriasta osaamiseen sekä neuvola- että kouluterveydenhuollon rakennetta uudistavaan toimintaan näyttäisi olevan kannattavaa panostaa. Oman ravitsemusterapeutin palkkaamiseen on väestömäärän perusteella suositusten mukainen tarve lähivuosina. Ennaltaehkäisevän toiminnan ja terveyskasvatuksen osuus tulee lähivuosina lisääntymään ja resurssien säästämiseksi näyttäisi ryhmäohjauksellisen toiminnan kasvu olevan terveyskasvatuksessa ja omahoidon ohjauksessa oleellista. Ennaltaehkäisevien toimintojen kehittämiseksi tulee voida tehdä myös vaikuttavuusarvioita.

Tehtäväsiirtoja lääkäreiltä hoitohenkilökunnalle jatkettaneen, kuten hammashuollossa ja väestövastuutoiminnassa on jo tapahtunut, mikä vaikuttaa resurssien jakautumiseen tulevina vuosina. Suuhygienistien osuutta tulee kasvattaa hammashuollossa. Tiimityöskentelyn lisääntyminen ja moniammatillisuuden korostuminen hoitoprosesseissa luo tarpeita sosiaalityöntekijöiden ja psykologien ammattitaidon hyödyntämiseen ja osuuden lisäämiseen myös perusterveydenhuollossa.

Työikäisten kuntoutuspalvelut on syytä pitää toimivina, vaikka työterveyshuolloissa pystytään huolehtimaan tästä osaltaan. Työkykyä ylläpitävien toimintojen merkitys korostuu entisestään. Geriatriseen kuntoutukseen on taattava riittävät valmiudet omassa järjestelmässä, jotta vanhusten toimintakykyä voidaan palauttaa ja ylläpitää mahdollisimman hyvin avohuollossa selviytymistä tukevana toimintana.

Työnjako ja yhteistyö erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon välillä on muutosvaiheessa hoitoketjujen tarkastelun edetessä. Terveysterveyskustannusten kasvun hillinnässä toimivaan perusterveydenhuoltoon panostaminen on ratkaiseva osatekijä. Erikoissairaanhoidon rahoituksessa tulee huomioida myös aluesairaaloiden erityisosaaminen ja myös muut palvelujen tuottajat.

4.3 Tekninen keskus

4.3.1 Yhdyskuntatekniikka

Kunnallistekniikan rakentamisen tarve säilyy vilkkaana kunnan väkiluvun kasvun jatkumisen myötä. Tämä aiheuttaa liikenteen kasvua ja hoidettavien alueiden lisääntymistä. Tiivistynyt maankäyttö ja vaatimukset laadun suhteen tuovat lisähaasteensa.

Katujen hoidon taso on saanut kuntapalvelututkimuksessa heikot arvot. Katujen rapistumista tulee minimoida ja korjausten/hoidon tasoa parantaa. Tässä tarkoituksessa laaditaan tavoitteiden mukaiset hoitosuunnitelmat.

Jos valtio siirtää Tiehallinnon teiden hoitovastuuta kunnille, tämä lisää hoidettavien alueiden määrää.

Koko Tampereen kaupunkiseudun kehittymisen olennaiseksi tekijäksi on noussut liikennepolitiikka ja siinä tehtävät ratkaisut. Keskeisenä tehtävänä on joukkoliikenteen määrätietoinen kehittäminen ja myös raideliikenteen hyödyntäminen. Tältä kannalta on selvittävät edellytykset rautatiepysäkkien saamiseksi jälleen Kangasalle. Myös tieyhteydet Asema-Ruutana sekä Kehä II:n osa Lentola-Hervanta ovat kunnan kehitykselle erittäin tärkeitä. Linja-autoliikenteen kehittämisessä tulee kiinnittää tarkkaa huomiota asukkaita palveleviin aikatauluihin ja hyödyntää reittimäärityksissä Lahden tien mahdollisuudet ajoaikojen lyhentämiseksi Tampereelle.

Yhdyskuntatekniikan mahdollisia uusia toimintatapoja tutkitaan seutuhallinnon (seutuTekpa) alaisuudessa. Teknisten palvelujen alatyöryhmän toimesta selvitetään nykytoimintaa, sen ongelmia ja ratkaisuvaihtoehtoja. Ratkaisutapoja voivat olla nykyorganisaatioiden kehittäminen, seudullinen verkostoituminen tai yhteisten organisaatioiden perustaminen.

4.3.2 Tilapalvelu

Kunta omistaa noin 118 500 krs^m toimitilaa (sis. asuin- ja liikehuoneistot), josta kunnan järjestämien peruspalvelujen käytössä ja päivittäisessä tilapalvelun kiinteistöhoiton piirissä on 94 520 krs^m. Kangasalan kunnan omistajapolitiikan linjauksen mukaan tavoitteena on, että kunta jatkossa omistaa ja ylläpitää vain peruspalvelujen käyt-

töön tarvittavat tilat. Muusta tilaomaisuudesta (kuten esim. asunto- ja liikehuoneistot, omakotitalot ym. sekalaiset rakennukset) pyritään vähitellen luopumaan.

Kunnan asukasmäärän kasvu aiheuttaa peruspalvelujen tuottamiseen tarvittavien toimitilojen lisätarvetta. Päiväkoti- ja koulutilojen sekä vanhusten laitospaikkojen lisätarve on osoitettu palvelutarveanalyysissä. Toimitilojen hankinta hallitusti on todellinen haaste etenkin tulevaisuudessa. Perinteinen tapa hankkia kaikki tilat kunnan omistukseen tuo mukanaan riskejä. Jos kasvu ei toteudu ennakoidulla tavalla, voidaan joutua tilanteeseen, jossa tilat jäävät vajaakäytölle.

Uusia tiloja hankittaessa panostetaan vuokratilojen hankintaan, omaksi rakennettavien tilojen monikäyttöisyyteen ja muuntojoustavuuteen. Kaavoituksella ohjataan aluerakentajia toteuttamaan palvelutiloja samanaikaisesti asuinrakentamisen kanssa.

Oman tuotannon ohella siivous- ja kiinteistöhoitopalveluita ostetaan yksityisiltä yrityksiltä.

Uudessa organisaatiossa tilapalvelu sijoittuu kokonaisuudessaan liiketoimintayksikköön.

Seutuhallinnon alaisuudessa (SeutuTekpa) selvitetään toimitilapalvelujen järjestämistarpeita ja mahdollisuuksia seudullisesti.

4.3.3 Kangasalan Vesi

Kangasalan kunnan alueella keskitetyn vesihuollon järjestäminen perustuu kunnan liikelaitoksena toimivan Kangasalan Veden toimintaan. Talousveden valmistus ja jakelu sekä jätevesien vastaanotto ovat laitoksen perustehtävää tulevaisuudessakin laadukkaana ja turvallisen vesihuollon varmistamiseksi. Laajempien kokonaisuuksien ja erikoispalveluissa järjestämisessä käytetään jo nykyisin ulkopuolista osto- ja asiantuntijapalveluita. Puhtaan veden tuotanto tulee osin siirtymään Tavase Oy:n vastuulle. Jätevedet tullaan johtamaan Kangasalta kokonaisuudessaan Tampereen Viinikanlahden puhdistamolle vuoden 2010 loppuun mennessä. Kunnan haja-asutusalueilla vesihuollon järjestämisvastuu on joko kiinteistöillä itsellään tai vesihuolto-osuuskunnilla. Kangasalan Veden tulee aktiivisesti opastaa vesiosuuskuntien perustamista ja toimintaa.

Lisäkustannusten ja ympäristöriskien kannalta vanhentuvan vesi- ja jätevesiputkiston kunnan seuranta on tärkeää. Vanhaa putkiverkostoa tulee uusia järjestelmällisesti.

Suunnittelu-, erilaiset lupa-asiat ja muut perustehtäviin kuulumattomat toiminnot kannattaa keskittää perustettavaan tekniseen ja ympäristökeskukseen. Seutuhallituksen alaisuudessa tullaan selvittämään mahdollisuudet vesihuollon eri osa-alueiden yhteistyön lisäämiseksi kuntien kesken. Tämä selvitystyö on tarkoitus toteuttaa 2008–2009 aikana.

4.4 Ympäristöpalvelukeskus

4.4.1 Kaavoitus

Kaavoituspalvelujen tarve kasvaa kunnan väkiluvun kasvun ja maankäytön suunnittelun tarkkuusvaatimusten takia. Tampereen kaupunkiseudun kasvu jatkuu. Yhdyskuntarakenteen hallinta edellyttää kaupunkiseudulla yhtenäistä rakenteen suunnittelua ja asuntopolitiikkaa. Olennaisia maankäytön suunnittelun yhteydessä ratkaistavia asioita ovat myös liikennejärjestelmän kehittäminen ja palvelurakenne. Yhdyskuntarakenteen hallinnan yhteydessä korostuu suunnitelmiin sitoutumisen ja niiden toteuttamisen ohjelmoinnin merkitys.

4.4.2 Ympäristönsuojelu

Yhdyskuntarakenteen tiivistyminen, elintason nousu ja elinympäristön laatuun kohdistuvien vaatimusten kasvu lisäävät ympäristönsuojelun tarvetta osallistua maankäytön ja toimintojen suunnitteluun. Samat tavoitteet vaikuttavat myös viranomaistoimintojen lisääntymiseen.

Elinympäristön rakentaminen asukkaiden tarpeita vastaavaksi edellyttää kaavoituksen, ympäristönsuojelun ja rakennusvalvonnan entistä tiiviimpää yhteistyötä jo suunnitteluvaiheessa. Kunnassa tulee erityisesti panostaa vesien, harjujen ja ilmaston suojeluun sekä ympäristöä kuormittavien haittojen torjumiseen.

4.4.3 Paikkatieto- ja mittauspalvelut

Kunnan voimakas kasvu ja rakentamisen määrä näkyvät myös paikkatieto- ja mittauspalvelujen työmäärässä. Kunnan raakamaareservin ja tonttivarannon vähäisyys aiheuttavat painetta maanhankintaan, sopimusneuvottelut sitovat resursseja.

Kunnan kasvaessa kaavojen uusilta alueilta laaditaan pohjakarttoja vuosittain. Tonttien kysyntä jatkuu voimakkaana. Maanhankintaan panostetaan.

4.4.4 Rakennusvalvonta

Kunnan voimakas kasvu näkyy vilkkaana rakentamisena. Rakentamista ohjataan yhä enemmän olevan rakenteen yhteyteen sitä tiivistäen ja laajentaen. Alueiden käyttötarkoituksia muutetaan ja vanhaa rakennuskantaa korvataan uudella, samalla rakennetun ympäristön laadulle asetetaan entistä suurempia vaatimuksia. Tarve rakennusvalvonnan, kaavoituksen, yhdyskuntatekniikan ja ympäristönsuojelun tiiviiseen yhteistyöhön korostuu entisestään.

Asemakaava-alueilla rakenteen tiivistyminen lisää tarvetta rakentamisen ohjaukseen alueiden viihtyisyyden turvaamiseksi ja rakennetun ympäristön yleisilmeen hallitsemiseksi. Asemakaavoitetun alueen ulkopuolelle suuntautuvan, yhdyskuntarakennetta hajauttavan rakentamisen ohjaus sitoo palvelukeskuksen voimavaroja ja vähentää mahdollisuuksia panostaa suunnitelmallisen rakentamisen ohjaamiseen.

4.5 Palveluprosessien tehostaminen ja teknologian hyödyntäminen

Hallintokeskus

Keskushallinnon toiminnan tehostamiseksi organisaatiouudistukseen liittyen toiminnat tiimiytetään kuntakehitys-, HR-, konsernitalous- controller- ja kiinteistöjohtotiimeihin. Tukipalveluiden liiketoimintayksikkö muodostetaan ateria- ja siivouspalveluista, tilapalvelusta kokonaisuudessaan, atk- ja toimistopalveluista sekä talouspalvelusta. Keskushallintoa vahvistetaan täyttämällä hallintojohtajan virka ja uusi lakimiehen virka.

Teknologian hyödyntämiseksi kunnassa on tehty merkittävää tietoteknistä kehitystyötä. Kunta on viime vuosien aikana hankkinut useita suuria ohjelmistoja, uusinnut laitekantaa ja toteuttanut vuoden 2006 aikana perustietotekniikan ulkoistamisen. Seudullisessa yhteistyössä on valmisteltu yhteisiä tietotekniikkaan liittyviä hankintoja, yhteisiä ohjelmaratkaisuja ja yhdenmukaisia verkkopalveluja. Työ jatkuu seutuhallinnon ja muun seudullisen yhteistyön puitteissa.

Sosiaalikeskus

Puitelaki edellyttää erityisesti terveys- ja sosiaalipalvelujen järjestämisen suunnitelmista kunnissa, koska nämä palvelut muodostavat yli puolet kuntatalouden menoista. Lain tavoite on perusturvan palvelujen tuottavuuden parantaminen. Tuottavuuden parantaminen merkitsee tehokkuuden lisäämistä. Konserninäkökulmasta tehokkuudella yleensä tarkoitetaan palvelujen järjestämistä ja tuottamista aiempaa taloudellisemmin. Perusturvan sektorilla tehokkuudella usein tarkoitetaan palvelujen vaikuttavuutta.

Sosiaali- ja terveystoimen kehittämiskohteita ja kuntien yhteistoimintamahdollisuuksia ovat muun muassa seuraavat asiat:

- ikäihmisten palvelutarpeen kasvuun vastaaminen
- yhteistyöalueiden muodostaminen toiminnallisista lähtökohdista
- sosiaali- ja terveystoimen synergioiden hyödyntäminen
- lähi- ja keskitettävien palvelujen toimiva jako
- elämäntilanteen muuttamisen huomioiminen palveluja kehitettäessä
- hoitoketjujen tarkastelu ja tehostaminen
- vaihtoehtoisten palveluntuotantotapojen etsintä ja käyttöönotto.

Puitelain perusteluiden mukaan painopiste sosiaali- ja terveystoimen palvelujen kehittämisessä siirtyy väestöpohjaisiin palveluprosesseihin. Yhtenä esimerkkinä peruspalveluiden asiakaslähtöisestä toimintatavasta on elämäntilanteen muuttamisen malli. Se merkitsee kokonaisvaltaisempien palveluprosessien ja -ketjujen mukaisesti koottuja päätöksentekooheimoja, johtamista ja organisointia. Perinteisistä ”sektoreista” luovutaan ja palvelut kootaan kuntalais-/asiakaslähtöisiksi. Tämä otetaan huomioon kunnan organisaatiouudistukseen liittyvässä prosessien kehittämistyössä.

Sosiaali- ja terveystoimen yhdistäminen tarjoaa uusia, hyviä mahdollisuuksia palveluprosessien uudelleen tarkasteluun ja tehostamiseen; samoin Kangasalan uuteen organisaatioon sisältyvä laaja hyvinvointipalvelujen toimiala. Ennaltaehkäisevän työn merkitystä ja painoarvoa on jatkossa uudessa toimintamallissa mahdollista saada näkyvämmäksi.

Erityisesti vanhus- ja vammaispalveluissa uuden teknologian mukanaan tuomia mahdollisuuksia käytetään hyödyksi ja ollaan mukana alan kehittämishankkeissa.

Sivistyskeskus

Sivistyspalvelujen palveluprosessien tehostamisessa on tunnistettava tulevat väestö- ja palvelutarpeet. Vaikka sivistyspalvelut tuotetaan jatkossakin osin lähipalveluna, tulee niiden tuottamisessa hyödyntää seudullinen yhteistyö sekä yksityisen ja kolmannen sektorin tarjoamat palvelut. Pirkanmaan Koulutus konserniin keskitetyn ammattiopetuksen taso ja toimivuutta tulee seurata ja huolehtia ammatti- ja lukiokoulutuksen kiinteästä yhteistyöstä. Myös Kangasalan lukion ja Kangasalaopiston yhteistyötä tulee kehittää tarkoituksenmukaisten uusien koulutuspalvelujen synnyttämiseksi.

Sivistystoimessa tuottavuutta pyritään parantamaan erityisesti vaikuttavuuden lisäämisellä. Erityisopetuksen alueellistaminen on käynnistynyt ja aluerehtorin mahdollisuutta selvitetään. Kangasala-Opistossa on ollut mahdollista syksystä 2007 lähtien ilmoittaa kursseille Internetissä, mikä tehostaa opiston toimintaa.

5. EHDOTUKSET TOIMENPIDELINJOIKSI

Edellisessä luvussa esitetyt kehityskuvat osoittavat lähinnä väestönkehitykseen pohjautuvat palvelutarvelisäykset. Siinä ei ole voitu huomioida mahdollisia lainsäädännön muutoksia tai mahdollisten uusien erityispalvelujen syntymistä. Tarvittavat toimenpidelinjaukset perustuvat tilanteelle, että palvelujen taso pidetään suunnilleen nykyisen kaltaisena ja ettei kunnalle anneta valtion toimesta uusia palveluvelvoitteita. Kasvavan palvelukysynnän ja kunnan taloudellisten mahdollisuuksien välisen suhteen tarkempi arviointi on kuitenkin vaikeaa. Eri tahojen laatimien yleisempien ennusteiden mukaan kuntatalous ei mahdollista arvioituja palvelulisäyksiä tarkastelukaudella.

Kunnan palvelujen nykyistä tuottamistapaa ja vaihtoehtoisia mahdollisuuksia tarkastellaan asiakirjan liiteosassa. Siitä käy yleisellä tasolla selville, miltä osin kunta voi jatkossa käyttää vaihtoehtoisia palvelutuotantjärjestelyjä. Kyseeseen voivat tulla sekä seudulliset yhteispalvelut että osto- tai sopimuspalvelut yritystoimintaa ja kolmatta sektoria hyödyntäen.

Palvelujen järjestämistä koskevien jatkopäätösten ja tarkemman toimenpideohjelman pohjaksi esitetään seuraavan luvun strategiset linjaukset.

5.1 Kunnan palveluperiaatteet

Päämäärä:

Kunnan palvelutuotannossa hyödynnetään uusinta osaamista ja vaihtoehtoisia toteuttamismalleja. Asiakaslähtöiset monipuoliset ja laadukkaat palvelut on sopeutettu määrällisesti ja kokonaistaloudellisesti kunnan tuloihin. Palvelujen kehittämisessä ensisijaista on havaittujen puutteiden korjaaminen. Palvelutaso määritellään toimialakohtaisesti talousarviotavoitteissa.

Tavoitteet:

Asiakasnäkökulma: Palveluorganisaatiot toimivat palveluhenkisesti ja asiakkaiden osallistumismahdollisuuksia lisäävästi.

Talousnäkökulma: Palveluorganisaatiot toimivat kustannustietoisesti ja palvelut tuotetaan seudullisesti kilpailukykyisesti.

Prosessinäkökulma: Henkilöstö sitoutuu asetettuihin tavoitteisiin ja niiden toteuttamiseen. Palveluita toteutetaan yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa.

Uusiutumisenäkökulma: Organisaation rakenteita ja toimintatapoja kehitetään palvelustrategian päämäärän toteuttamiseksi.

Kangasalan kunnan palvelutuotanto on avointa ja läpinäkyvää. Kuntalaisia kohdellaan tasapuolisesti. Palvelujen tuottaminen on asiakaslähtöistä ja asiakas tietää palvelun sisällön, laadun, saannin oikeuden ja hinnan. Kunta kehittää tältä osin tiedotustaan.

Kasvavien palvelutarpeiden ja kunnan talouden tasapainon kannalta kunta keskittyy ydinpalvelujensa (peruspalvelut) ja niihin kuuluvien palveluprosessien kehittämiseen. Kunnan omaa toimintaa tulee edelleen kehittää kustannustehokkaaksi ja kilpailukykyiseksi. Kuntastrategian mukaisesti kunnan ulkopuoliset palvelujen tuottajat ovat vaihtoehtona kunnan omalle palvelutuotannolle. Ulkopuolisten palvelujen ostamisen edellytyksenä on hankintaosaamisen parantaminen siten, että kulloisissakin kilpailutamisissa onnistutaan kuntalaisten edun mukaisesti. Palvelujen uudet järjestelyt toteutetaan yhteistyössä henkilöstön kanssa. Palveluja kehitetään yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Tässä työssä huomioidaan myös kuntalaisten omavastuisuuden lisäämismahdollisuudet.

Palvelumaksut ja taksat pidetään seudun kuntien minimi- ja maksimitasojen sisällä.

Kunta seuraa ja arvioi määräajoin palvelutuotantonsa laatua ja riittävyyttä ja selvittää kuntalaisten tyytyväisyyden palveluihin.

5.2 Palvelujen priorisointi ja palvelutason määrittely

Tulevia palvelutarpeita ja haasteita silmällä pitäen kunnan tulee määritellä sekä ydinpalvelunsa (peruspalvelut) että niiden ulkopuolella olevat harkinnanvaraiset palvelunsa. Ydinpalvelujen osalta periaatteena pidetään pääosiltaan kunnan omaa tai seudullista tuotantoa ainakin niin kauan kunnes käytettävissä on riittävää tietoa palvelujen yksikkökustannuksista, jolloin voidaan arvioida vaihtoehtoisia tuotannon järjestämismahdollisuuksia. Muiden palvelujen osalta etsitään lyhyemmällä aikavälillä uusia vaihtoehtoisia ratkaisuja, mikäli niiden kautta saavutetaan parempi hinta/laatusuhde.

Kokonaisuudessaan kunnan palveluja tulee arvioida seuraavien tekijöiden pohjalta:

- laatu
- määrä
- riittävyys
- saavutettavuus
- tuottavuus/taloudellisuus.

Lakisääteiset normit määrittävät kuntien palvelutason erityisesti sosiaali- ja terveyspalveluissa. Kuntien vapaasti määriteltävissä oleva palvelutaso on noin 20 prosenttia. Palvelutarpeiden kasvun ja kunnan talouden tasapaino edellyttää, että palvelutasolle asetettavia tavoitteita tulee harkita aikaisempaa tarkemmin tulevinä vuosina. Palvelu-

taso määritellään toimialakohtaisesti. Käyttökelpoisena välineenä tältä kannalta voitaneen myös pitää jo eräissä kunnissa sovellettavaa palvelusitoumusta, jossa kunta ilmaisee täsmällisesti, mihin tasoon asti se tulee palveluja antamaan. Erityisesti sosiaali- ja terveystoimessa sekä teknisessä toimessa panostuksia olisi voitava lisätä ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin. Palvelujen järjestelyjä ja palvelutason määrittelyjä edesauttaa osaltaan kunnassa meneillään oleva prosessityö. Palvelujen priorisointi nousee välttämättömäksi ennustetussa tilanteessa, missä kunnan taloudellinen tasapaino uhkaa horjua.

Vaihtoehtoisten palvelutuotantotapojen toteuttamisen edellytyksenä on riittävä toiminto/kustannuslaskenta, joka voi tuottaa tietoa nykyisen järjestämistavan kustannuksista, samaten kuntien yhteispalvelujen osalta niiden yksikkökustannuksista. Vain tällä tavoin voidaan eri palvelutuotantotapoja verrata keskenään ja arvioida parhaat ja edullisimmat tavat.

5.3 Seudulliset yhteispalvelut

Vuosina 2008–2010 valmisteltavat yhteispalveluhankkeet on hyväksytty Paras-yhteistyösuunnitelmassa. Päätöksenteon yhteydessä on edellytetty, että tämän jälkeisistä uusista hankkeista tehdään erilliset päätökset kussakin kunnassa.

Seudullisten palveluhankkeiden osalta tulee edellyttää sellaista seurantaa, jossa voidaan osoittaa näiden hankkeiden kautta saavutettu yhteinen hyöty joko taloudellisudessa tai asiakasvaikuttavuudessa. Periaatteena tulee pitää, että seudun asukkaiden arkielämään liittyviä palveluja tulee kehittää alueellisesti kuntarajoista riippumatta. Seudullisten palvelujen edellytyksenä on, että niiden kautta voidaan saavuttaa kustannussäästöjä tai suoriutua tehokkaammin asetetuista velvoitteista. Vuonna 2005 hyväksytyssä seutustrategiassa todetaan, että kaikkien kuntien ei pidä olla mukana kaikissa yhteishankkeissa, mikäli jokin kunta näin päättää. Kunkin hankkeen tuottamaa hyötyä kunnalle on voitava arvioida riittävän selvitystiedon pohjalta ennen seudullista päätöksentekoa.

5.5 Palvelusetelin käyttöönotto

Kunta selvittää lainsäädännön puitteissa mahdollisuudet palvelusetelin käyttöönotolle kokeillen aluksi sen tarkoituksenmukaisuuden ja hyödyn pilottikohteiden kautta. Palvelusetelimallia edustaa jo käytännössä Kangasalan kunnan lasten yksityisen hoidon kuntalisä.

5.6 Verkkopalvelut

Verkkopalvelujen nopeasti lisääntynyt käyttö edellyttää kunnan aktiivista panostusta verkkopalvelujensa kehittämiseen. Seudullisen yhdenmukaisuuden ja samalla asiakaslähtöisyyden turvaamiseksi verkkopalveluiden kehittäminen tehdään suurimmalta osin seudullisena yhteistyönä.

Yhteistyössä on viime vuosien aikana kehitetty joukko palveluja, jotka on yhdenmukaisina viety kuntien kotisivuille. Valtakunnalliseen tietoyhteiskuntaprosessiin liittyen kunnan tulee etsiä sellaiset sovelluskohteet, jotka selvimmin auttavat kuntalaisia ja kunnan asiakkaita siten, että samalla kunnan virkatyötä voidaan vähentää. Kysymyksessä on tällöin ensisijassa volyymiltään laajat ja runsaskäyttöiset palvelut (esim. lomakkeet, hakemukset). Seudullisena erillishankkeena toteutetaan kunnan kotisivuille sisällytettävä palaute- ja aloitetoiminto, joka helpottaa ja lisää kuntalaisten mahdollisuuksia osallistumiseen.

5.7 Omistajapolitiikka

Kunnan omistajapolitiikan näkökulmasta periaatteena on, että kunta omistaa vain sellaista omaisuutta, joka palvelee sen ydinpalveluiden tuottamista tai joka tuottaa tavoitteeksi asetetun pääoman tuoton tai jota käytetään muutoin kuntaa hyödyttävällä tavalla. Kunnan omaisuus tulee luetteloida ja analysoida ja tarkoituksenmukaisista myyntikohteista tehdä selkeät päätökset. Harkinta on tehtävä myös vuokra-asuntojen osalta.

Kunnan merkittävimmissä rakentamishankkeissa selvitetään mahdollisuudet myös erityyppisiin kumppanuustoteutuksiin ulkopuolisten rakentajien, rahoittajien ja sijoittajien kanssa. Tarkoituksena on etsiä sekä taloudellisesti että palvelujen ja rakentamisen laatu turvaten edulliset toteutukset.

5.8 Liikelaitostaminen

Organisaatiouudistuksen edetessä kunta selvittää mahdollisuudet erityisesti eri tuki-toimintojen liikelaitostamiseen. Tämä tehdään joko kunnan sisällä tai seudullisessa yhteistyössä. Liikelaitostamisella kunta pyrkii toimintojen tehostamiseen tulosvastuuta ja liikelaitosyksiköiden toimintavapautta lisäämällä ja saamaan vertailukelpoisuutta vaihtoehtoihin tuotantotapoihin. Tässä työssä huomioidaan EU:n asiaa koskevien säädösten tarkentuminen. Liikelaitostamisen edellytyksenä on kunnan toimintolaskennan onnistuminen siten, että sen kautta voidaan saada vertailukelpoiset tuote- ja kustannustiedot ja tälle pohjaava kilpailukykyinen tuotteistus.

Ennen varsinaista liikelaitostamista voidaan valittu toiminto/toiminnot taseyksiköittää ja siitä saadun kokemuksen pohjalta tehdään päätökset liikelaitostamisten jatkotoimista.

5.9 Yhtiöittäminen

Yhtiöittämisen peruskriteerinä pidetään merkittävää tulorahoitusta ja kannattavuutta, joiden turvin käyttömenoja ja investointeja voidaan rahoittaa.

Kriteerinä voidaan pitää myös sitä, että tietty toiminto tulisi irrottaa kuntabyrokratiasta ja kunnan päätäntävällän ulkopuolelle (mutta budjettimäärärahalla rahoitettuna). Tällöin voidaan yhtiömallia soveltaa useille kunnan toimialoille. Periaatteena voidaan pitää, että vasta selkeän ja aidon tilaaja–tuottaja-mallin soveltaminen luo edellytykset uusille yhtiömuotoisille ratkaisuille kuntakonsernin sisällä.

Seudullisten palvelujen kehittämisessä voidaan jälkimmäisen kriteerin mukaista yhtiömallia pitää perusteltuna, koska sen kautta saavutetaan selkeämmät valta- ja vastuusuhteet sekä toiminnallinen itsenäisyys, mikä on useissa tapauksissa välttämätöntä tehokkaan toiminnan kannalta. Seudullisen elinkeinoyhtiön toteuttaminen on perusteltua seudun koordinoitun kokonaiskehittämisen näkökulmasta, vaikkakaan yhtiöllä ei ainakaan alkuvaiheessaan ole liiketaloudellisia toimintaperusteita.

6. TOIMENPITEIDEN OHJELMOINTI

Toimenpiteiden tarkempi ohjelmointi tehdään liiteosan taulukkomuodossa, jota päivitetään joko meneillään olevien kehittämishankkeiden pohjalta tai aina tarvittaessa. Taulukot toimivat näin ollen itsenäisenä toimeenpano-ohjelmana. Konkreettiset tavoitteet ja tarvittavat resurssit osoitetaan talousarvion vuositavoitteina ja määrärahoina.

7. SEURANTA JA ARVIOINTI

Strategian toteutumista ja muutostarpeita seurataan ja arvioidaan vähintään kerran valtuustokauden aikana. Strategian päivitykset ovat tarpeellisia muun muassa meneillään olevien kehityshankkeiden, lainsäädännön, talouskehityksen ja väestökehityksen muuttuessa. Palvelujen uudentyypisistä järjestämistavoista ja vaihtoehtoisten mallien toteuttamisesta muualla saadut kokemukset otetaan huomioon myös Kangasalan kunnassa.

Palvelustrategian seurannassa tulee arvioida kunkin palvelutuotantotavan kustannuksia ja tehokkuutta erityisesti siirryttäessä uusiin toimintatapoihin.

KUNNAN PALVELUJEN JÄRJESTÄMISEN NYKYTILA, VAIHTOEHTOMAHDOLLISUUDET JA TOIMENPITEET

1. HALLINTOPALVELUT

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Strateginen kehittäminen (Maankäytön linjaukset)	Kaavoitus, kuntastrategia	Strategisen kehittämisen alle	
Elinkeinopoliittikka (Maapoliittikka)	Elinkeinotoimi, yhteistoimintaryhmä, strategia- ja ohjelmatyö	Osin seudulliseen yhtiöön, elinkeinotoimen vahvistaminen	Seudullisen yhtiön valmistelu meneillään
Organisaation kehittäminen	Kj, maapoliittinen ohjelma	Strategisen kehittämisen alle	Organisaatiouudistus meneillään
Omistajapolitiikka	Kehittämistyö meneillään	Strategisen kehittämisen alle	
Seutuyhteistyö	Edustus eri elimissä		Seudullisten palveluluiden valmistelutyö meneillään
Talouden hallinta			
Maksuliikenne	Omana työnä / pankkipalvelut		
Rahoitushuolto	Omana työnä, osin seudull. yhteistyössä	Laajempi seudullinen yhteistyö	
Maaseututoimi	Omana työnä, osin seudull. yhteistyössä	Laajempi seudullinen yhteistyö	Seudull. hallinnon järjestelyt meneillään
Asuntotoimi	Omana työnä	Seudullinen yhteistyö	Seudull. selvittely meneillään
Kirjanpito	Omana työnä / perintä osin ostopalveluna	Seudullinen yhteistyö, ostopalvelu	

<p>Osaamisen johtaminen</p> <p>Henkilöstöhallinto</p> <p>Työympäristötyö</p> <p>Palkanlaskenta</p>	<p>Pääasiassa omana työnä, koulutus-palvelut ostetaan</p> <p>Omana työnä, työterveyshuollon palvelut ostetaan</p> <p>Omana työnä</p>	<p><u>Kangasalaopiston hyödyntäminen</u></p> <p>Seudullinen yhteistyö, ostopalvelu</p> <p>Seudullinen yhteistyö / ostopalvelu</p>	<p>Siirtyy liiketoimintayksikköön 1.1.2009</p>
<p>Sisäiset palvelut</p> <p>Edunvalvonta</p> <p>Ruokapalvelu</p> <p>Velkaneuvonta</p> <p>Kuluttajaneuvonta</p> <p>Atk-palvelut perustietotekniikka ohjelmistot</p> <p>Toimistopalvelut</p>	<p>Omana työnä</p> <p>Omana työnä, osin ostopalveluna</p> <p>Omana työnä</p> <p>Ulkoistettu, Tre</p> <p>Ulkoistettu, Telia–Sonera, osin omana työnä ja seudull. yhteistyönä</p> <p>Omat hankinnat, seudull. yhteistyö</p> <p>Omana työnä</p>	<p>Seudullinen yhteistyö / ostopalvelu</p> <p>Seudullisena yhteistyönä tai ostopalveluja</p> <p>Omana työnä</p> <p>Omana työnä</p> <p>Seudull. yhteistyön laajentaminen</p> <p>Osin seudullisena yhteistyönä</p> <p>Seudull. yhteispalvelu/liiketoimintayksikkö</p>	<p>Siirtyy valtiolle 2009</p> <p>Siirtyy liiketoimintayksikköön 1.1.2009</p> <p>Mahd. siirto valtiolle</p> <p>Siirtyy liiketoimintayksikköön 1.1.2009</p> <p>Liiketoimintayksiköinti valmisteilla</p>
<p>Muut toiminnot</p> <p>Siivous</p> <p>Hankintatoimi</p> <p>Puhelinvaihte</p>	<p>Omana työnä</p> <p>Omana työnä ja seudullinen Kuha</p> <p>Omana työnä</p> <p>Omana työnä</p>	<p>Ostopalvelu</p> <p>Omana työnä ja seudullinen Kuha</p> <p>Ostopalvelu / seudull. yhteistyönä</p>	<p>Siirtyy liiketoimintayksikköön 1.1.2009</p> <p>Seudullista yhteistyötä valmistellaan</p>

Monistamo	Omana työnä	Ostopalvelu / seudull. yhteistyönä	
Postitus- ja kuriiritoimi		Ostopalvelu / sähköiset järjestelmät	

2. SIVISTYSPALVELUT

Opetus ja kasvatus

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Esiopetus	Tuotetaan yhdessä päivähoidon kanssa	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	
Perusopetus Opetus Muu oppilashuolto (kuraattori ja psykologi) Oppilasruokailu Koulukuljetukset Kiinteistöhoito Kouluterveydenhuolto Hallinto	Tuotetaan itse Tuotetaan osittain itse (yhteistyössä sosiaalikeskuksen ja perheneuvolan kanssa) Ostetaan kunnan ruokapalvelulta Ostopalvelu Ostetaan kunnan tilapalvelulta Ostetaan Kangasalan terveyskeskuksen kuntayhtymältä Koulukohtainen	Seudullinen yhteistyö Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu Ei ole muuta toimintatapaa Ostopalvelu Ostopalvelu Aluerehtorijärjestelmä	Lisätään ostopalvelua Julkinen/yksityinen kumppanuus pilottihankkeena Kilpailutetaan Valmisteilla
Muu perusopetus Erityisopetuksen terapiapalvelut Maahanmuuttajaopetus Ruotsinkielinen opetus	Ostopalvelu Ostopalvelu Ostopalvelu		

Vieraskielinen opetus	Ostopalvelu		
Lukio-opetus <u>Ammattiopetus</u>	Oma lukio Seudullinen yhteistyö <u>Maakunnallinen koulutus konserni</u>	<u>Lukion ja ammattiopetuksen yhteistyön kehittäminen</u>	Selvitys lukiopalvelujen parhaasta järjestämistavasta, johtopäätökset selvityksestä
Iltapäivätoiminta	Tuotetaan osittain omana palveluna ja osittain ostopalveluna	Kokonaan ostopalveluna	
Kangasala-Opisto	Tuotetaan itse	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	Selvitys kansalaisopistopalvelujen parhaasta järjestämistavasta, johtopäätökset selvityksestä

Kirjasto- ja kulttuuripalvelut

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Kirjastopalvelut Kirjastojärjestelmä	22 kunnan seudullinen PIKI-yhteisjärjestelmä vuodesta 2002 lähtien		PIKI-kirjastojen vapaaehtoinen seudullinen yhteistyö kehittyy yhteisen toimintaohjelman mukaisesti ja saa uusia muotoja *). Selvitys seudullisesta kirjastotoimesta.
Aineistohankinnat, kuljetukset PIKI-kirjastojen välillä ja kokoelmatyö	Aineistohankinnoissa eri laajuisia hankintarenkaita, kuljetukset ostopalveluna hankintarenkaan kautta, luettelointi ostopalveluna, PIKI-kirjastojen yhteiset tietokannat	Laajempi seudullinen yhteistyö	PIKI-kirjastojen kokoelmayhteistyön mahdollisuudet selvitetään
Kirjailijaillat, lastentapahtumat, yleisötilaisuudet	Tuotetaan pääosin itse / ostopalveluna	Tapahtumien kierrätys eri kirjastoissa	

	Lastenkirjastoyhteistyötä Pirkanmaalla (Kirjatti)		
Kulttuuripalvelut Taiteen perusopetus	Musiikkioppilaitospaikat ostopalveluina Kuvataide ja käsityön taide: kunta avustaa	Seudullisen yhteistyön lisääminen	
Kulttuuritapahtumat ja avustukset	Pääosin järjestöjen vastuulla, kunta tukee järjestöjä avustuksin (toiminta- ja kohdeavustukset) Lastenkulttuuri: Pirkanmaan seutukuntien yhteinen lastenkulttuuri-hanke Pirkanen	Tiiviimpi yhteistyö Pirkkasessa, Pirkanmaan lastenkulttuuri-koordinaattorin hyödyntäminen	Mahdollisuudet tehostaa kuntien välistä markkinointi- ja kulttuuritapahtumien tuotantoyhteistyötä ja tiedottamista Pienimuotoisuus!

Selvitetään kolmannen sektorin toimijoiden mahdollista osuutta kirjasto- ja kulttuuritoimessa (mm. tilakysymykset)

*)

- PIKI-yhteisjärjestelmä tarjoaa alueensa asukkaille yhtenä palvelukokonaisuutena näkyvän PIKI-kirjaston.
- PIKI-kirjastot osallistuvat aktiivisesti yhteisen kirjastojärjestelmän kehittämiseen asiakkaiden tarpeiden perusteella. Kirjastot pyrkivät yhtenäistämään toimintatapojaan ja palvelujaan.
- PIKI-yhteistyö perustuu vastavuoroisuuteen. Asiakkaat saavat käyttöönsä kaikkien PIKI-kirjastojen palvelut, kokoelmat ja ammatillisen asiantuntemuksen.

Kirjasto on lakisääteinen kunnallinen peruspalvelu. Palvelut ovat asiakkaalle maksuttomia (säädetty kirjastolaissa).

Vapaa-aika, nuorisotyöpalvelut

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Nuorisotila- ja erityiskerhotoiminta siivous kiinteistönhoito	Pääosin omana toimintana Yhteistyötä nuorisoyhd. kanssa Kunnan tilapalvelu Kunnan tilapalvelu, ostopalvelu	Uusi nuorisolaki huomioiden, soveltuvien osin osto- tai seudullisena palveluna Ostopalvelu Ostopalvelu	
Leiritoiminta, matkat, retket ja tapahtumat	Pääosin omana toimintana Yhteistyötä nuorisojärjestöjen kanssa ja seudullisesti	Ostopalvelu Seudullista yhteistyötä lisätään	Seudullinen työryhmä perustettu
Osallisuus, vaikuttaminen ja kouluyhteistyö	Omana toimintana ja poikkihallinnollisena yhteistyönä	Seudullisen yhteistyön lisääminen	Osallisuushankella luodut toimintamallit käyttöön 08–09
Koululaisten ip-toiminta (koordinointi) siivous kiinteistönhoito	Osittain omana toimintana ja ostopalveluna seurakunnalta ja yhdistyksiltä Valtionosuus, laki iltapäivätoiminnan järjestämisestä Kunnan tilapalvelu, ostopalvelu Kunnan tilapalvelu, ostopalvelu	Kokonaan ostopalveluna	
Vapaa-aika- ja leirikeskukset siivous kiinteistön/alueen hoito	Omana toimintana Kunnan tilapalvelu / Rekolan paja Kunnan tilapalvelu / Rekolan paja Talkoot	Soveltuvien osien ostopalveluna Ostopalvelu Ostopalvelu	Seudullinen, sähköinen tilavaraus- ja laskutusjärjestelmä selvittävänä
Nuorisojärjestötoiminta	Vuosiavustukset, yhteistyö		

Vapaa-aika, liikuntapalvelut

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Liikuntapaikka- ja salivuorot, peli- ja tapahtumajärjestelyt	Omana toimintana	Ostopalvelu	Seudullinen sähköinen tilavaraus- ja laskutusjärjestelmä tulossa
ulkoliikuntapaikkojen hoito	Kunnan yhdyskuntatekniikka, ostopalvelu	Ostopalvelu	
kiinteistöjen hoito, siivous	Kunnan tilapalvelu	Ostopalvelu	
Erityisliikuntapalvelut (liikuntalaki)	Omana toimintana	Ostopalvelu	Uimahalli valmistuu 2009
allastila	Vuokrataan Jalmarin Kodosta	Ostopalvelu	
liikuntatilat, kiint.hoito	Kunnan tilapalvelu	Ostopalvelu	
Uimakoulut (rannoilla)	Omana toimintana	Ostopalvelu	Uimaopetuksen uudelleenjärjestely uimahallin valmistuttua
Urheiluseurat, kunto- ja terveysliikunta, tapahtumat	Vuosivastukset ja yhteistyötä, ostopalvelu	Ostopalvelu, seudullinen yhteistyö	Liikuntapoliittinen ohjelma valmistuu 2008. Tavoitteena seudullinen ohjelma 2009.

Maahanmuuttajien tukipalvelut	Avustajat ja suomen kielen lisätuki omana toimintana, Muut ostopalveluna	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	Seudullinen keskittäminen - maa- hanmuuttajatyöhanke vireillä
--------------------------------------	--	--------------------------------------	--

Lasten perusturva

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Lastensuojelun sijaishuolto	Ostopalvelu Seutukunnallinen yhteistyösopimus		Seutuyhteistyön lisääminen
Lapsiperheiden sosiaalityö	Omaa toimintaa pääosin Ostopalvelu Yhteistoimintasopimus Tampereen kanssa sosiaalipäivystyksestä	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	
Perhetyö	Omaa toimintaa	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	Ostopalvelujen osuuden kasvatta- minen
Kuraattoritoiminta	Omaa toimintaa Ostopalvelu	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	
Lapsiperheiden kodinhoitoapu	Osittain omaa toimintaa Ostopalvelu	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	Ostopalvelut Palvelun saannin kriteerit

Työ ja toimeentulo

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Aikuissosiaalityö	Omaa toimintaa	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	
Kuntouttava työtoiminta	Omaa toimintaa	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	
Maahanmuuttajapalvelut	Omaa toimintaa pääosin Ostopalvelu	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	Seutuhanke vireillä

Vanhusten ja vammaisten avopalvelut

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Kodinhuoltoapu	Omaa toimintaa pääosin Kiireellisissä tilanteissa ostopalvelua yksityisiltä	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	
Tukipalvelut	Omaa toimintaa ja ostopalvelua	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	Tukipalvelut lisääntyvässä määrin ostopalveluina (esim. kauppa- ym. asioinnit)
Vanhusten ja vammaisten kotona asuminen taloudellinen tuki	Omaishoidon tuki, oma toiminta Ostopalvelu vapaapvjärjestelyissä		Palvelusetelimallien selvittäminen
Palvelukeskus- ja päiväkeskus-toiminta	Omaa toimintaa ja ostopalvelua		Ostopalvelujen lisäys
Kehitysvammaisten perhehoito	Pirkanmaan sosiaalipalvelujen kuntayhtymä	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	Kehitysvammahuollon uudet järjestelyt: Laitospalveluiden siirtäminen

			PSHP:iin ja yhteistoiminta-alueen muodostaminen avopalveluihin. Lisääntyvät ulkopuoliset ostot.
Suojatyö	Pirkanmaan sosiaalipalvelujen kuntayhtymä	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	
Palveluasuminen	Omaa toimintaa ja ostopalvelua	Seudullinen yhteistyö	Vaihtoehtojen selvittäminen; oma toiminta, ostopalvelu, seutuyhteistyö, kunnan tilat - yksityinen palveluntuottaja
Tehostettu palveluasuminen	Omaa toimintaa ja ostopalvelua	Seudullinen yhteistyö	
Vammaispalvelun sosiaalityö	Omaa toimintaa	Seudullinen yhteistyö	

Vanhusten ja vammaisten laitospalvelut

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Vanhusten lyhyt- ja pitkäaikainen laitoshoido	Omaa toimintaa ja Kangasalan-Kuhmalahden kuntayhtymän toimintaa	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	Ostopalvelut Seudullinen yhteistyö
Kehitysvammaisten laitoshoido	Pirkanmaan sosiaalipalvelujen kuntayhtymä	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	Kehitysvammahuollon järjestelyt (ks. edellä)

Erityispalvelut

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Raittiustyö	Omaa toimintaa	Seudullinen yhteistyö	Selvitetään päihdehuollon asumis- palvelutarpeet
Päihdehuolto	Kuntayhtymät Ostopalvelut	Seudullinen yhteistyö	Seudullinen yhteistyö päihde- ja mielenterveyspalveluissa
Mielenterveyspalvelut	Ostopalvelu	Seudullinen yhteistyö	

Terveydenhuolto

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Perusterveydenhuolto	Kuntayhtymä	Omaa toimintaa / kuntayhtymä	Terveyskeskuskuntayhtymän purkaminen ja toimintojen liittäminen Kangasalan kunnan organisaatioon. Yhteistoiminta-alueen muodostaminen ja siihen kiinteästi liittyviin sosiaalitoimen tehtäviin isäntäkuntamallin pohjalta 1.1.2009 alkaen Kangasalan, Pälkäneen ja Kuhmalahden kanssa ja yhteistoiminta-alueen laajentaminen myöhemmin Oriveden ja Juupajoen mukaantullolla.
Erikoissairaanhoido	Kuntayhtymä		

4. TEKNISET PALVELUT

Tilapalvelu

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Rakennuttaminen	Pääosin omana työnä, isot hankkeet ostopalveluna	Ostopalvelu ja seudullinen yhteistyö mahdollista (esim. seutukuntien yhteinen rakennuttajatoimisto) Osto- ja valvontahenkilökunta oltava kunnassa	Pääosin omana työnä, isot hankkeet ostopalveluna
Tilatarpeiden tarveselvitys	Omana työnä yhteistyössä palvelukeskusten kanssa	Ostopalvelu ja seudullinen yhteistyö mahdollista ja toivottavaa Osto- ja valvontahenkilökunta oltava kunnassa	Seudullinen palveluverkkoselvitys perusopetuksen päivähoidon ja perusterveyshuollon palveluista tekeillä. Projektissa selvitetään myös tilatarpeet.
Hankesuunnittelu	Omana työnä yhteistyössä palvelukeskusten kanssa	Ostopalvelu ja seudullinen yhteistyö mahdollista Osto- ja valvontahenkilökunta oltava kunnassa	Omana työnä yhteistyössä palvelukeskusten kanssa
ARK- ja LVISA-suunnittelu	Ostopalveluna	Ostopalvelu ja seudullinen yhteistyö mahdollista (esim. seutukuntien yhteinen suunnittelutoimisto) Osto- ja valvontahenkilökunta oltava kunnassa	Ostopalveluna
Rakentaminen	Ostopalveluna	Ostopalvelu ja seudullinen yhteistyö mahdollista (esim. seutukuntien yhteinen aluerakennustoimisto) Osto- ja valvontahenkilökunta oltava kunnassa	Ostopalveluna

Rak. työn valvonta	Ostopalveluna	Ostopalvelu ja seudullinen yhteistyö mahdollista Osto- ja valvontahenkilökunta oltava kunnassa	Ostopalveluna
Tilapalvelut			Parhaillaan selvitetään seudullisesti toimitilapalveluiden järjestämistarpeita ja mahdollisuuksia (Seutu-Tekpa)
Tekninen isännöinti	Omana työnä ja ostopalveluna	Ostopalvelu ja seudullinen yhteistyö mahdollista (esim. seutukuntien yhteinen tilakeskus) Osto- ja valvontahenkilökunta oltava kunnassa	Omana työnä ja ostopalveluna,
Siivous	Omana työnä ja ostopalveluna	Ostopalvelu ja seudullinen yhteistyö mahdollista (esim. seutukuntien yhteinen siivouspalvelu) Osto- ja valvontahenkilökunta oltava kunnassa	
Kiinteistöhoito (talonmiestyöt)	Omana työnä ja ostopalveluna	Ostopalvelu ja seudullinen yhteistyö mahdollista (esim. seutukuntien yhteinen kiinteistöpalvelu) Osto- ja valvontahenkilökunta oltava kunnassa	
Vuosikorjaukset	Omana työnä ja ostopalveluna	Ostopalvelu ja seudullinen yhteistyö mahdollista (esim. seutukuntien yhteinen kunnossapitotoimisto) Osto- ja valvontahenkilökunta oltava kunnassa	

Yhdyskuntatekniikka

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Asiakaspalvelu ja toiminnan tekninen tuki	Omana työnä	Voidaan tuottaa seudullisesti / ostopalveluna, mutta osto- ja valvontahenkilökunta on oltava kunnassa.	Tutkitaan seutuTekpan toimesta
Rakennuttaminen	Omana työnä	Voidaan tuottaa seudullisesti / ostopalveluna, mutta osto- ja valvontahenkilökunta on oltava kunnassa.	Tutkitaan seutuTekpan toimesta
Hankesuunnittelu	Omana työnä	Voidaan tuottaa seudullisesti / ostopalveluna, mutta osto- ja valvontahenkilökunta on oltava kunnassa.	Tutkitaan seutuTekpan toimesta
Rakennussuunnittelu	Omana työnä ja ostopalveluna	Voidaan tuottaa seudullisesti / ostopalveluna, mutta osto- ja valvontahenkilökunta on oltava kunnassa.	Tutkitaan seutuTekpan toimesta
Rakentaminen	Omana työnä ja ostopalveluna (urakka) Kone- ja kuljetuspalvelut ostetaan	Voidaan tuottaa seudullisesti / ostopalveluna, mutta osto- ja valvontahenkilökunta on oltava kunnassa.	Tutkitaan seutuTekpan toimesta
Rak.työn valvonta	Pääosin ostopalveluna, pienet hankkeet omana työnä	Voidaan tuottaa seudullisesti / ostopalveluna, mutta osto- ja valvontahenkilökunta on oltava kunnassa.	Tutkitaan seutuTekpan toimesta
Ulkoalueiden kunnossapito	Omana työnä ja ostopalveluna. (Vanhan Kangasalan katujen hoito urakoitu ja Sahalahden ulkoalueiden hoito urakoitu.) Kone- ja kuljetuspalvelut pääosin ostetaan.	Voidaan tuottaa seudullisesti / ostopalveluna, mutta osto- ja valvontahenkilökunta on oltava kunnassa.	Tutkitaan seutuTekpan toimesta

Kangasalan Vesi

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Asiakaspalvelu	Pääosin omana työnä, perintä ostopalveluna	Voidaan tuottaa seudullisesti	Selvitetään yhteistyömahdollisuudet seutukuntien kesken 2008–2009 aikana seutuhallituksella hyväksyttävän työohjelman mukaisesti
Laitokset	Osittain omana työnä ja ostopalveluita, merkittävää seudullista yhteistyötä	Ostopalvelujen lisääminen mahdollista, voidaan tuottaa seudullisesti	Kuten edellä sekä selvitetään muitakin vaihtoehtoja
Verkostot	Ylläpito pääosin omana työnä, rakentaminen ja suunnittelu pääosin ostopalveluna yhteistyössä yhdyskuntatekniikan kanssa	Voidaan tuottaa seudullisesti	Kuten edellä

5. YMPÄRISTÖPALVELUT

Kaavoitus

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Yleiskaavoitus	Pääosin omana työnä Yhteistoimintaa useiden eri viranomaisten kanssa	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	Tampereen seudun kuntayhtymä on perustanut maankäyttö- ja rakennetyöryhmän, jonka tehtävänä on selvittää ja koordinoida seudun maankäytön rakennetta ja asuntotuotantoa.
Asemakaavoitus	Kokonaan omana työnä Yhteistoimintaa eri viranomaisten kanssa	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	
Rakentamisen ohjaus ja neuvonta	Kokonaan omana työnä	Seudullinen yhteistyö	Selvitys seudullisesta organisoinnista. Selvitetään ostopalvelujen lisäämismahdollisuudet
Asiantuntijapalvelut	Kokonaan omana työnä	Seudullinen yhteistyö / Ostopalvelu	
Liikennejärjestelmäsuunnittelu	Osittain omana työnä Seudullista yhteistoimintaa	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	Seutuyhteistyömahdollisuus
Asuntopolitiikka	Ostopalveluita Osittain omana työnä Seudullista yhteistoimintaa	Seudullinen yhteistyö	

Ympäristönsuojelu

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Ohjaus- ja neuvontapalvelut	Kokonaan omana työnä Yhteistoimintaa eri viranomaisten kanssa	Seudullinen yhteistyö	Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymän teknisten palveluiden työryhmä on asettanut seudullisten viranomaispalveluiden ympäristöpalveluiden osa-alueen työryhmän, jonka tehtävänä on yhteistyön tiivistäminen ja seudullisten viranomaispalveluiden järjestämiseen liittyvien näkemysten, heikkouksien ja vahvuuksien selvittäminen. Työryhmän toiminta on käynnistynyt. Laajempi selvitys seudullisten viranomaispalveluiden yhteistyön tiivistämisestä on tarkoitus käynnistää vuoden 2010 loppuun mennessä.
Viranomaistehtävät	Kokonaan omana työnä Yhteistoimintaa useiden eri viranomaisten kanssa	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	
Asiantuntijatehtävät	Omana työnä Ostetaan selvityksiä ja inventointeja	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	

Paikkatieto- ja mittauspalvelut

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Paikkatietorekisteri	Ylläpito omana työnä Perusaineistot ostetaan kuukausittain	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	Selvitys paikkatietopalvelujen tuottamisesta seudullisesti
Kartasto	Ilmakuvaus ja kartan laadinta ostetaan, päivitys ja ylläpito omana työnä. Opaskartan painatus ostetaan, päivitys ja internet-kartan ylläpito omana työnä.	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	

Maastomittaus	Omana työnä	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	
Maanhankinta, tontinluovutus, sopimukset	Omana työnä	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	

Rakennusvalvonta

Palveluprosessi / Tulosalue/Toiminto	Nykyinen toimintatapa	Mahdollinen muu toimintatapa	Toimenpiteet
Rakentajien neuvonta ja ohjaus	Kokonaan omana työnä Yhteistoimintaa eri viranomaisten kanssa	Seudullinen yhteistyö	Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymän teknisten palveluiden työryhmä on asettanut seudullisten viranomaispalveluiden rakennusvalvonnan osa-alueen työryhmän, jonka tehtävänä on yhteistyön tiivistäminen ja seudullisten viranomaispalveluiden järjestämiseen liittyvien näkemysten, heikkouksien ja vahvuuksien selvittäminen. Työryhmän toiminta on käynnistynyt. Laajempi selvitys seudullisten viranomaispalveluiden yhteistyön tiivistämisestä on tarkoitus käynnistää vuoden 2010 loppuun mennessä.
Rakennuslupamenettely	Kokonaan omana työnä Yhteistoimintaa useiden eri viranomaisten kanssa	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	
Korjausavustukset	Kokonaan omana työnä Yhteistoimintaa sosiaaliviranomaisten kanssa	Seudullinen yhteistyö Ostopalvelu	
Yksityistieavustukset ja –neuvonta	Kokonaan omana työnä	Seudullinen yhteistyö	