



KUOPIO



# PALVELU- JA HANKINTAOHJELMA

Kuopion kaupungin palvelu- ja  
hankintalinjaukset  
2013–2020



Kuopion kaupunki  
Tavoite- ja kehittämissuunnitelmat  
TA 2013:1  
ISSN 0785-0352

PALVELU- JA HANKINTAOHJELMA  
Kuopion kaupungin palvelu- ja hankintalinjaukset  
2013 – 2020

Hyväksytty kaupunginvaltuustossa 30.9.2013

# Palvelu- ja hankintaohjelma

## Sisällys

I PALVELU- JA HANKINTAOHJELMA.....	5
1 MIKSI PALVELU- JA HANKINTAOHJELMA LAADITTAAN .....	5
2 KUOPION KAUPUNGIN STRATEGIA .....	6
3 OHJELMAN VALMISTELU.....	8
4 KUOPION PALVELUIDEN HANKINTAPERIAATE .....	9
5 KAUPUNKITASOISET LINJAUKSET .....	11
5.1 Monituottajamalli ja kumppanuus.....	11
5.2 Sidosyksikköhankintojen kehittäminen .....	13
5.3 Omistajaohjauksen tehostaminen .....	15
5.4 Tuotteistaminen .....	16
5.5 Hankinta- ja sopimusosaamisen lisääminen .....	17
5.6 Kaupungin noudattamat periaatteet hankinnoissa.....	18
5.7 Kuntalaisten osallisuuden lisääminen .....	20
5.8 Raportoinnin kehittäminen .....	20
6 ASIOITA, JOITA OTETTAVA HUOMIOON PALVELUJEN TUOTANNON MUUTOKSISSA.....	21
6.1 Eläkemaksut .....	21
6.2 Arvonlisävero .....	21
6.3 Riskienhallinta .....	23
II PALVELUALUEITTAISTA PALVELUJEN JÄRJESTÄMISEN TARKASTELUA.....	24
7 PALVELUALUEIDEN PALVELUJEN JÄRJESTÄMISEN SUUNNITELMIA.....	25
7.1 Konsernipalvelu ja vetovoimaisuuden palvelualue.....	25
7.2 Kaupunkiympäristön palvelualue .....	26
7.3 Hyvinvoinnin edistämisen palvelualue .....	28
7.4 Kasvun ja oppimisen palvelualue.....	33
7.5 Perusturvan palvelualue .....	38
7.6 Terveystieteiden palvelualue .....	44
7.7 Pohjois-Savon pelastuslaitos .....	49



# I PALVELU- JA HANKINTAOHJELMA

## 1 MIKSI PALVELU- JA HANKINTAOHJELMA LAADITAAN

Kuopion kaupungin aikaisempi palvelujen tuottamista ja hankintaa linjaava asiakirja ”Kuopion palvelustrategia 2017” on vuodelta 2007 ja vanhentunut. Kaupunginvaltuusto asetti vuoden 2012 talousarviossa tavoitteeksi, että Kuopion kaupungille laaditaan palvelujen tuottamista ja hankkimista linjaava palvelu- ja hankintaohjelma.

### OHJELMAN TAVOITTEET

Ohjelma toteuttaa kaupungin strategiaa ja linjaa kaupungin vastuulla olevien palvelujen järjestämisen vuosien 2013 - 2020 aikana.

Tavoitteena on ollut hahmottaa toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten, kuten väestökehityksen, kuntauudistusten ja kuntaliitosten, tuomat haasteet palvelutuotannolle. Linjauksissa on otettu huomioon riittävä joustavuus ja riskienhallinta ennakoimattomille muutoksille.

Ohjelmaa laadittaessa on käyty vuoropuhelua kuntalaisten, yhdistysten ja yrittäjien kanssa. Vuoropuhelua tullaan jatkamaan palveluja suunniteltaessa, kehitettäessä ja toteutettaessa niin, että asiakaslähtöisyys toteutuu mahdollisimman hyvin.

Palvelutuotannon linjaukset toimivat perustana kaupungin henkilöstösuunnittelulle. Lisäksi ohjelman avulla pystytään viestimään ennakkoon yhdistyksille, järjestöille ja elinkeinoelämälle odotettavissa olevista muutoksista. Palvelun tuottajat voivat kehittää toimintaa ja suunnitella investointien sekä henkilöstö- ja laiteressurssien tarvetta pitkäjänteisesti.

Toiminnalliset tavoitteet ja palvelutuotantoa koskevat muutokset hyväksytään vuosittain talousarvion yhteydessä. Näin saavutetaan asiakkaiden ja kaupungin kokonaisuutena palveleva joustavuus ja nopea reagointi toimintaympäristön muutoksiin.

Palvelu- ja hankintaohjelma ei sisällä palveluverkostoa koskevia linjauksia, vaan sitä koskevat linjaukset tehdään erikseen.

Ohjelma muodostuu kahdesta osasta:

- osa I on palvelu- ja hankintaohjelma, jossa on kerrottu miksi ohjelma laaditaan, avattu ne strategian painopistealueet, joita ohjelmalla täsmennetään ja toteutetaan, käydään läpi kaupungin hankintaperiaatteet sekä mitkä ovat kaupunkitasoiset hankintalinjaukset ja lisäksi on kerrottu asioita, joita on huomioitava palvelujen tuotannon muutoksissa.
- osa II:ssa tarkastellaan palvelualueiden palvelujen järjestämissuunnitelmia.

Valtuusto päättää ohjelman kaupunkitasoiset linjaukset (osa I) ja niiden käytäntöön soveltamisen sekä merkitsee tiedoksi palvelualueiden lähivuosien suunnitelmat palvelujen järjestämiseksi (osa II).

## 2 KUOPION KAUPUNGIN STRATEGIA

Kuopion vuonna 2010 hyväksytty strategia määrittää Kuopion kaupungin kehittämisen suuntaviivat lähivuosiksi. Visio ja strategiset päämäärät kuvaavat, millaiseksi Kuopion halutaan kehittyvän. Strategia pitää sisällään valintoja keinoista, joilla visio ja päämäärät tullaan saavuttamaan. Kaupunkistrategiaa täsmennetään ja toteutetaan ohjelmilla, joita ovat mm. tuottavuusohjelma ja henkilöstöohjelma. Palvelujen tuottamista ja hankintaa koskevalla ohjelmalla täsmennetään ja toteutetaan erityisesti seuraavia strategian painopisteitä:

- Vahva ja monipuolinen elinkeinoelämä
- Asukaslähtöiset ja ennaltaehkäisevät palvelut
- Riittävä taloudellinen liikkumavara
- Liikelaitosten, yhtiöiden ja kuntayhtymien palvelukyky ja kustannustehokkuus

Kaupunkistrategiassa palvelujen tuottamista linjataan mm. seuraavasti:

### *Asukaslähtöiset ja ennaltaehkäisevät palvelut*

*Peruspalvelujen järjestäminen on kunnan perustehtävä, johon kohdistuu myös merkittävin osa kunnan taloudellisista resursseista. Palvelutarpeen ja palvelujen järjestämiseen käytössä olevien resurssien välillä on suuri epäsuhta, joka kasvaa jatkuvasti. On selvää, etteivät kuntatalouden resurssit riitä tulevaan palvelutarpeen kasvun tyydyttämiseen, jollei palvelurakenteessa ja myös palvelujen tuottamisessa tapahdu merkittäviä muutoksia. Palvelurakennetta tulee keventää, keskittyä ydintehtäviin, kannustaa asukkaiden omatoimisuutta ja etsiä uusia tapoja tuottaa palveluja. Palvelutuotannon tuottavuutta tulee parantaa. Kuopiolaiset palveluyritykset ja järjestöt tulee yhä enenevässä määrin nähdä osana kaupungin palvelujen tuottajajoukkoa.*

### *Liikelaitosten, yhtiöiden ja kuntayhtymien palvelukyky ja kustannustehokkuus*

*Yhtiöiden kautta kaupunki pyrkii parantamaan palvelutuotannon tehokkuutta ja työn tuottavuutta sekä tehtävän työn mielekkyyttä henkilöstölle.*

*Kaupungin omistamiin tytäryhteisöihin on sitoutuneena merkittävästi pääomaa ja niillä on merkitystä kaupungin tuloihin. Lisäksi tytäryhteisöt tuottavat asukkaiden näkökulmasta tärkeitä palveluita. On tärkeää nähdä tytär- ja osakkuusyhteisöt kiinteänä osana kaupunkikonsernia ja sitouttaa ne omalta osaltaan toteuttamaan kaupungin tavoitteita muitakin kuin vain taloudellisia tavoitteita.*

Kaupunkistrategia on tarkistettu se ja tullaan hyväksymään marraskuussa vuoden 2014 talousarvion yhteydessä.



# KUOPION STRATEGIA 2020 PÄHKINÄNKUOORESSA

Arvot /  
toimintaperiaatteet

Rohkeus

Luovuus

Yhdessä tekeminen -  
sitoutuminen -  
luottamus

Asiakaslähtöisyys

Visio

Kuopio on 150 000 asukkaan elävä ja  
kansainvälinen yliopistokaupunki,  
jossa on vahva yhdessä tekemisen henki

Päämäärät

1. Kuopio on vahva suunnannäyttävä. Kuopio on kärkikaupunkien joukossa rakentamassa kestävä taloutta ja määrittelemässä kehityksen linjauksia.
2. Kuopiossa on kehittynyt, kansainvälinen ja monipuolinen elinkeinoelämä.
3. Kuopio on korkeatasoisen koulutuksen sekä tutkimus- ja kehitystoiminnan keskittymä.
4. Kuopiossa on omatoimisuutta ja ennaltaehkäisyä painottavat palvelut. Kuopio on edelläkävijä osallisuuden ja hyvinvointipalvelujen kehittämisessä.

Näkökulmat ja  
menestystekijät

Vetovoima,  
kilpailukyky, kasvu

1. Vahva ja monipuolinen elinkeinoelämä
2. Innovaatio- ja opiskelukaupunki
3. Kuopio-kuva – paras kaupunkiyhteisö

Asukkaat ja palvelut

4. Tulevaisuuteen suunnattu ja kestävä kaupunkirakenne
5. Asiakaslähtöiset ja omaehtoisuuteen kannustavat ja ennaltaehkäisevät palvelut

Resurssit, johtaminen ja  
henkilöstö

6. Tasapainoinen talous
7. Liikelayritysten, yhtiöiden ja kuntayhtymien palvelukyky ja kustannustehokkuus
8. Määrätietoinen kokonaisjohtaminen

### 3 OHJELMAN VALMISTELU

Ohjelman valmisteluvastuu on ollut talous- ja strategiapalvelulla. Valmistelu aloitettiin kartoittamalla, miten ja millaisia hankintoja kaupungissa tehdään. Vuonna 2012 työtä ohjasi luottamushenkilöistä koostunut *palvelurakennetoimikunta*. Palvelualueet valmistelivat linjauksia osana talousarviovalmistelua.

Palvelu- ja hankintaohjelma oli tarkoitus hyväksyä vuoden 2012 loppuun mennessä. Kaupunginhallitus kuitenkin linjasi loppusyksystä 2012, että asia viedään päätettäväksi uudelle valtuustolle. Lisäksi kaupunginjohtajan johtoryhmässä todettiin, että palvelualueiden on hyvä käydä poikkihallinnollista keskustelua linjausten sisällöstä. Helmikuussa 2013 järjestettiin workshop -tilaisuus, jossa ohjelmaa työstettiin palvelualueitten kesken.

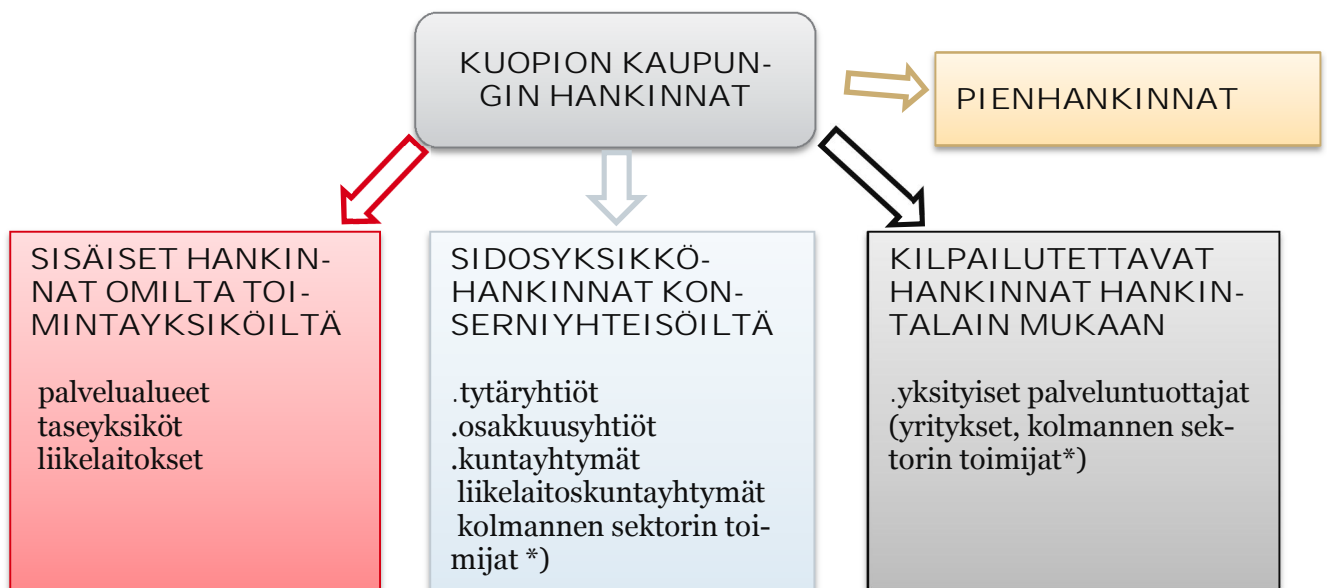
Palvelu- ja hankintaohjelma oli huhtikuun aikana lausunto- ja kommenttikierroksella lautakunnilla, valtuustoryhmillä, yhteistyötoimikunnalla, Kuopion Yrittäjillä, Nilsiä Yrittäjillä, kaupungin liikelaitoksilla ja yhtiöillä. Lisäksi ohjelma oli avoimesti kommentoitavana kaupungin [www](#)-sivulla sekä [otakantaa.fi](#) -sivulla. Kaupungin yhteistyötoimikunta käsitteli ohjelmaa kahdesti (13.12.2012 ja 16.4.2013).

## 4 KUOPION PALVELUIDEN HANKINTAPERIAATE

Kuopion kaupungin palveluiden ja tavaroiden hankintaperiaate on seuraava (Kuopion kaupungin hankintaohje, Kh:n hyväksymä 29.6.2009, 11/338 §):

- Kaupungin omien toimintayksiköiden tuottamat palvelut ja tavarat tehdään sisäisinä hankintoina omilta toimintayksiköiltä.
- Sidosyksikköhankinnat eli konserniyhteisöjen tuottamat palvelut hankitaan in house -periaatteella konserniyhteisöiltä.
- Muut palvelut ja tavarat hankitaan avoimilta markkinoilta.
- Pienhankintoihin ei sovelleta hankintalakia, vaan näissä hankinnoissa noudatetaan muun lainsäädännön velvoitteita sekä hyvän hallinnon yleisiä periaatteita. Hallintolain, kuntalain sekä EY:n perustamissopimuksen mukainen avoimuus, tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu sekä suhteellisuus -periaatteet koskevat kaikkia hankintoja kynnysarvosta riippumatta.

(Kuopion kaupungin pienhankintaohje, kaupunginjohtajan johtoryhmän hyväksymä 31.1.2012, 7/16 §).



\*) Kolmannen sektorin esim. säätiöitten osalta on selvittävää, onko kyseessä sidosyksikköhankinta vai hankintalain mukainen kilpailutus.

Palvelujen ostot jakaantuvat kuntien kirjanpidossa asiakaspalvelujen ja muiden palvelujen ostoihin. Palvelujen ostokustannuksiin voidaan lisätä laskentatilanteesta riippuen esimerkiksi kilpailuttamisesta tai toiminnan valvomisesta syntyviä kustannuksia.

### Asiakaspalvelujen ostot

Asiakaspalvelut ovat kuntalaisille tarkoitettuja lopputuotepalveluja, joita kunta ostaa muilta palvelujen tuottajilta, esimerkiksi muilta kunnilta, valtiolta, kuntayhtymiltä ja yksityisiltä. Kirjanpidossa ja tilastoinnissa asiakaspalveluina ei pidetä muita kuin lopputuotepalveluja. Asiakaspalvelujen ostohinta sisältää pääsääntöisesti kaikki ostettavan palvelun kustan-

nukset, joten asiakaspalvelun ostohintaa voidaan verrata esimerkiksi kunnan oman tuotannon kustannuksiin.

Muiden palvelujen ostot ovat kunnan suoritetuotannossaan käyttämiä palveluja, joista aiheutuvat menot lisätään varsinaisen oman toiminnan kustannuksiin. Esimerkkejä muiden palvelujen ostoista ovat:

- toimisto-, pankki ja asiantuntijapalvelut
- posti- ja telepalvelut
- painatukset ja ilmoitukset
- vakuutukset ym.
- puhtaanapito- ja pesulapalvelut
- rakennusten ja alueiden rakentamis- ja kunnossapitopalvelut
- koneiden, kaluston ja laitteiden rakentamis- ja kunnossapitopalvelut
- majoitus- ja ravitsemuspalvelut
- matkustus- ja kuljetuspalvelut
- opetus- ja kulttuuripalvelut
- sosiaali- ja terveyspalvelut

Myös henkilöstölle hankitut sosiaali-, terveys-, opetus- ja kulttuuripalvelut kirjataan palvelujen ostoihin (Kuntaliitto: Kustannuslaskentaopas kunnille ja kuntayhtymille, 2009)

Vuonna 2011 palvelujen ostot olivat 232,4 M€, josta erikoissairaanhoidon osuus oli 108,6 M€.

Vuonna 2012 palvelujen ostot olivat 268,3 M€ (kasvua edellisvuoteen 15,4 %), josta erikoissairaanhoidon osuus oli 117,1 M€ (kasvua 7 % edellisvuoteen).

## 5 KAUPUNKITASOISET LINJAUKSET

Kuopion kaupunki edellyttää strategiansa mukaisesti palveluilta ja toiminnalta tehokkuutta ja tuloksellisuutta. Kaupungilla on vastuu kaupunkilaisten lakisääteisten perusoikeuksien ja subjektiivisten oikeuksien toteutumisesta. Kaupungin hallinnosta määrätään kaupunginvaltuuston hyväksymällä johtosäännöllä. Palvelualueiden johtosäännön mukaisesti lautakunta mm. vastaa asiakkaiden palvelutarpeiden selvittämisestä sekä palvelujen järjestämisestä toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden rajoissa sekä seuraa ja raportoi niiden saavuttamisesta sekä arvioi palvelun tuottamisen laatua ja kustannuksia. Palveluiden järjestämistä vastuu on palvelualuejohtajalla ja asiakkuusjohtajilla, tuottamista vastuu palvelupäällikköjen johtamilla yksiköillä ja palvelukokonaisuuksilla.

Asukkaiden ja asiakkaiden muuttuneet tarpeet, väestön ikääntyminen ja julkisen talouden kiristyminen pakottavat tarkastelemaan tuottavuutta parantavia palvelujen järjestämistapoja. Palveluiden kustannusrakenne ja vaikuttavuus on tunnettava, jotta omaa palvelutuotantoa pystytään vertaamaan muilta palveluntuottajilta ostettaviin palveluihin. Markkinaehtoisuutta ja monituottajuutta toteutettaessa kaupungin oma toiminta ja palvelutuotanto asetetaan tuottavuuden ja asiakasvaikuttavuuden osalta yhtäläiseen tarkasteluun muiden palveluntuottajien rinnalle.

Luvuissa 5.1 – 5.8 esitellään Kuopion kaupungin kaupunkitasoiset linjaukset siitä, miten kaupungin vastuulla olevat palvelut pystytään tarjoamaan kaupunkilaisille asiakaslähtöisesti ja tuottavuutta parantaen. Linjauksina ovat monituottajamalli ja kumppanuus, sidosyksikköhankintojen kehittäminen, omistajaohjauksen tehostaminen, tuotteistaminen, hankinta- ja sopimusosaamisen lisääminen, Kuopion kaupungin noudattamat periaatteet hankinnoissa, kuntalaisten osallisuuden lisääminen sekä raportoinnin kehittäminen.

### 5.1 Monituottajamalli ja kumppanuus

Kunnilla on vastuu palveluiden järjestämisestä, mutta kunta voi itse ratkaista sen, miten palvelut tuotetaan. Kuopion kaupungin tavoitteena on järjestää palvelut monituottajamallilla, joka on julkisen ja yksityisen palvelutarjonnan kumppanuutta ja verkostoitumista.

Monituottajamallissa palvelujärjestelmä koostuu kunnallisista, yritysten, yhdistysten ja järjestöjen sekä vapaaehtoisten tarjoamista palveluista. Yhteistyön tavoitteena on löytää nykyistä vaikuttavampia ja tehokkaampia tuotantomalleja. Monituottajamalli lisää kaupungin tarvetta kiinteään yhteistyöhön alueen yritysten, yhdistysten ja järjestöjen kanssa.

Monituottajamalli antaa asiakkaille valinnanvapautta ja lisää asiakkaan osallisuutta ja motivoitumista itseään koskevassa palveluprosessissa. Tällä tavoin uudet palvelukonseptit edistävät yleistä hyvinvointia ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Kumppanuuden syntymisen edellytyksenä ovat osapuolten keskinäinen luottamus ja yhteiset selkeät tavoitteet. Osaamisen ja tiedon jakaminen tuottaa lisäarvoa molemmille. Tarvittava palvelu tai hankinta määritellään yhdessä asiakkaiden ja mahdollisten palvelun tarjoajien kanssa. Innovatiivinen julkisten palveluiden kehittäminen edistää yhteistyötä eri toimijoiden kanssa.

Uusien markkinoiden luominen ja kehittäminen on pitkäjänteistä työtä, mikä vaatii uusien yhteistyömuotojen kehittämistä. Esimerkkinä tästä on Ruotsissa käytössä oleva palveluhaastemenettely, jossa yksityinen tai kolmannen sektorin palveluntuottaja voi esittää

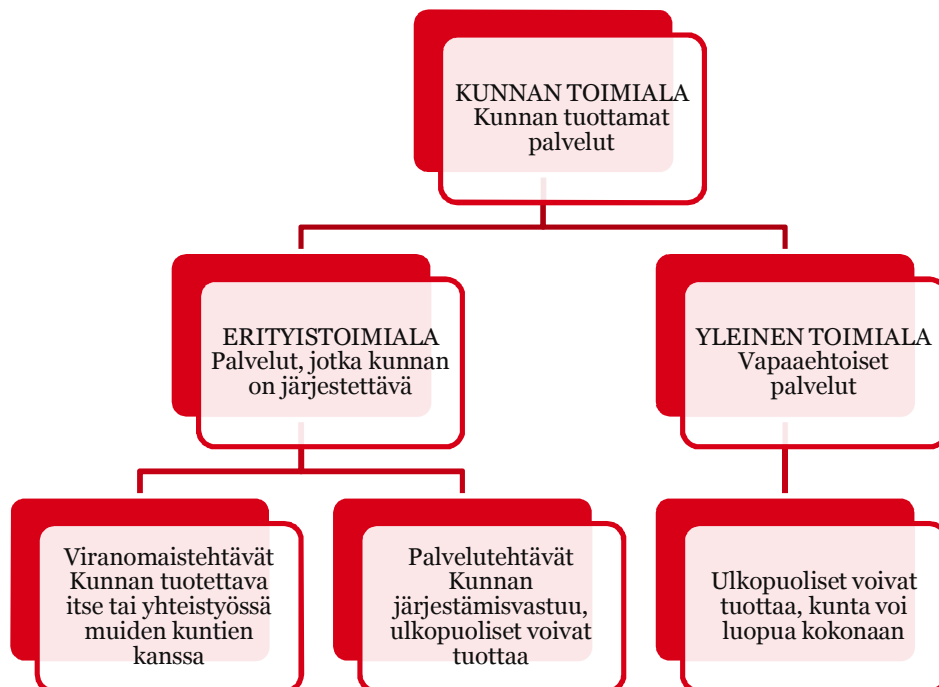
kunnalle laadultaan ja kustannuksiltaan vaihtoehtoisen palvelujen tuotantomallin. Kunnalla on velvollisuus vertailla omaa palvelua ehdotettuun tuotantomalliin. Jos vertailu osoittaa tarjotun mallin paremmaksi, voi kunta käynnistää kilpailutusprosessin. Kuopion kaupunki selvittää, olisiko vastaavanlainen menettely otettavissa käyttöön esim. aloitejärjestelmän käyttöönoton yhteydessä.

Myös palveluiden ja tilojen tarkastelu erillään toisistaan vaikuttaa yksityisten palveluiden kehittämiseen ja samalla tuo mahdollisuuden kehittää asiakaslähtoisempää palvelua.

Esimerkkinä asiakkaan valinnanvapauden lisääntymisestä on kunnan tarjoama palveluseteli. Laki sosiaali- ja terveydenhuollon palvelusetelistä tuli voimaan 1.8.2009. Palveluseteli on yksi kuntien käytettävissä olevista palveluiden järjestämistavoista, ei kustannusten korvausjärjestelmä eikä oma itsenäinen palvelunsa.

Asiakkaan valinnanvapauden ohella palveluseteli lisää mahdollisuuksia parantaa palvelujen saatavuutta ja monipuolistaa palvelutuotantoa sekä edistää kuntien, elinkeinotoimen ja yksityisen palveluntuottajien yhteistyötä. Kunta hyväksyy palveluntuottajat, joiden palveluita asiakas voi maksaa palvelusetelillä. Lakisääteisten kriteerien ohella kunta asettaa omia ehtoja, jotka voivat liittyä palvelujen laatuun ja määrään sekä mahdollisuuteen hankkia innovaatioita, kehittämistä, tuloksia ja asiakasvaikutuksia. Asiakas voi kieltäytyä myönnetystä palvelusetelistä, jolloin kunta ohjaa hänet muilla tavoin järjestettävien palvelujen piiriin.

Viranomaistehtävät kunnan täytyy toteuttaa itse tai järjestää yhteistyössä muiden kuntien kanssa esimerkiksi seudullisesti. Oheisessa kuvassa on esitetty kunnan palvelukokonaisuus.



Kunnan palvelukokonaisuus (Lähde: Ilona Lundström, Kuntien palveluhankintojen murros, 2011)

Palvelun tuottavuus ja vaikuttavuus ovat mitattavissa.

Tehdään yhteistyötä ja solmitaan sopimukset kumppanuusperiaatteella.

Tiedotetaan ajoissa palveluntuottajia ja kuntalaisia palveluiden järjestämistavoista.

Lisätään palveluntuottajien ja asiakkaiden osallistumista palveluiden suunnitteluun.

Selvitetään palveluhaastemallin käyttöönotto.

Mahdollistetaan aloittavien yritysten, pk-yritysten, alueen yritysten ja järjestöjen toiminta palveluntuottajina.

Kehitetään ja laajennetaan palvelusetelin käyttöä.

Palveluiden ja tilojen hankinnat erotetaan toisistaan.

## 5.2 Sidosyksikköhankintojen kehittäminen

Hankintalain 10 §:ssä sidosyksikköhankinnoiksi nimettyjä hankintoja (in house - hankinnat) eli *kuntakonsernin sisäisiä hankintoja* ei tarvitse pääsääntöisesti kilpailuttaa. Sidosyksiköllä tarkoitetaan tilaajasta muodollisesti erillistä ja päätöksenteon kannalta itsestä toimijaa, jota tilaaja yksin tai yhdessä muiden tilaajien kanssa valvoo samalla tavalla kuin se valvoo omia toimipaikkojaan. Sidosyksikön tulee harjoittaa pääosaa toiminnastaan niiden tilaajien kanssa, joiden määräysvallassa se on. (Suomen Kuntaliitto 2010, Kuntien yleiset hankintaohjeet, Antero Oksanen)

Kuopion kaupunki on tehnyt strategisesti merkittäviä toiminnallisia muutoksia siirtämällä talous- ja palkkahallinnon palvelut Kuhilas Oy:lle, julkisen terveydenhuollon ja kuntien toimintaan liittyvän informaatioteknologian sekä lääketieteellisen tekniikan palvelujen tuottamisen Istekki Oy:lle ja viimeisimpänä ruokapalveluiden, kiinteistö- ja logistiikkapalveluiden sekä laitos- ja välinehuollon palvelut Servicalle. Palvelutuotannolle asetettujen tavoitteiden saavuttaminen edellyttää vahvaa yhteistyön kehittämistä.

### Tilaaja-tuottaja -toimintatapa

Tilaaja-tuottaja -toimintatavalla tarkoitetaan julkisten palveluiden organisoimista siten, että palvelun tilaajan ja tuottajan roolit erotetaan toisistaan. Tilaajana toimii julkinen taho, esimerkiksi kunta. Tuottajana voi toimia joko kunnan oma tai sen ulkopuolinen organisaatio. Tilaajan ja tuottajan välistä toimintaa ohjataan sopimuksilla. Toimintatavasta ei ole olemassa yhtä ideaalimallia vaan kokoelma toisistaan poikkeavia sovelluksia. Tilaaja-tuottaja -toimintatapa voi olla myös julkisen organisaation sisäinen ohjausmalli. Toimintatavan käyttöönotto ei automaattisesti tarkoita palveluiden ulkoistamista tai yksityistämistä.

Toimintatapa voi olla myös väline kehittää oman organisaation toimintatapoja ja prosesseja (Kunnat.net).

Palvelujen tuottamisen ja tilaamisen erottaminen edellyttää uusien toimintatapojen luomista ja omaksumista. Tilaajaosaaminen ja sopimusohjauksen merkitys kasvavat kaupunkikonsernin sisäisessä palveluiden tilaamisessa ja tuottamisessa. On erittäin tärkeää, että kaupunkiorganisaatiossa tilaajalla on käytettävissä alan osaamista ja sisällön asiantuntijuutta.

## Sopimusohjaus

Kunnan palvelujen järjestämisen ja tuottamisen toimintatapa rakentuu sopimusohjaukselle, jolla ohjataan palvelujen tuottajia. Sopimusohjaus on menettely, jossa palvelujen järjestäjä solmii sitovan sopimuksen palvelujen tuottajien kanssa tilattavista palveluista. Sopimusohjauksesta vastaa palvelujen järjestämis- ja tilaajavastuussa olevat henkilöt. Toimintaa ohjataan tilaajan ja tuottajan kesken tehtävillä palvelusopimuksilla. Sopimusohjaus sisältää ne toimenpiteet, joiden avulla tavoitteet saavutetaan ja johon sopimuksen seuranta ja valvonta kuuluvat tärkeänä osana.

*Esimerkkinä Kuopion kaupungin Kuntatekniikkaliikelaitos tuottaa Kuopion kaupungin konserniin kuuluvana kunnallisena liikelaitoksena liikenneväylien, viheralueiden, liikuntapaikkojen, satamien, vapaa-ajan alueiden ja kiinteistöjen ulkoalueiden rakentamis- ja kunnossapitopalveluja, rakentamista koskevia tutkimus- ja mittauspalveluja sekä sähköverkon ja ulkovalaistuksen rakentamisen ja kunnossapidon. Näitä palveluja ostaa kaupunkiympäristön palvelualue, hyvinvoinnin edistämien palvelualue, Tilakeskus, Kuopion Energia liikelaitos ja Kuopion Vesi liikelaitos. Töihin liittyvä yhteistyö sovitaan sopimuksissa, joissa määritellään kokouskäytännöt ja yhteistyön muodot. Tilaajan ja tuottajan säännöllinen tapaaminen on tärkeää, jolloin voidaan keskustella laajemmin kuin sopimukseen sisältyvistä asioista ja ongelmien ratkaisusta. Lisäksi tilaajan ja tuottajan välille on tullut uutena tapaamiset pilottihankkeiden kautta ja rajapintakeskustelut.*

## Tilaajaosaaminen

Tilaajalta edellytetään oman alueensa vahvaa osaamista, asiantuntemusta tilattavista palveluista, ymmärrystä asiakkaiden tarpeista sekä kykyä priorisoida näitä tarpeita, markkinoiden tuntemusta sekä hankinta- ja liiketaloudellista osaamista. Tilaajatoiminnassa on jäsennettävä kokonaisuus kolmikanta-ajattelulla; esimerkiksi ”tilahallinta – Servica – palvelualue”. Tilaajaosaamista on tehostettava ostopalvelujen kustannusnousun hillitsemiseksi.

Tilaajan ja tuottajan roolit organisoidaan siten, ettei päällekkäisiä toimintoja ja kustannuksia pääse syntyään.

Sopimusohjaus on hallittavaa ja systemaattista.

Tilaajalla on oltava substanssiosaamista sekä markkinatuntemusta.

Tilaajan on jäsennettävä kokonaisuus.



Tilaaajaosaamista on tehostettava kustannusnousun hillitsemiseksi.

### 5.3 Omistajaohjauksen tehostaminen

Omistajaohjaus on kunnan määräysvalta tytäryhteisöissä. Kunnalla on mahdollisuus ohjata tytäryhteisön toimintaa lainsäädännön asettamissa rajoissa niin, että koko konsernin omistajapoliittiset tavoitteet ja edut tulevat huomioon otetuksi. Konserniohjeessa määritellään menettelytavat, joilla ohjaus toteutetaan. (Kuntaliitto 2011, Omistajaohjaus kuntakonsernissa.)

Siirrettäessä palvelutuotantoa tytäryhteisöille kaupungin konsernikokonaisuus monimutkaistuu. Samalla omistajaohjauksen, palvelujen kehittämisen ja yhteistyön merkitys kasvaa. Toiminnan painopisteitä ovat uusien konserniohjeiden ja hyvän hallintotavan käyttöönotto ja maastouttaminen, sairaanhoitopiirin strategisen omistajaohjauksen vahvistaminen sekä konserniyhteisöjen tuottamien tukipalveluiden tuottavuustavoitteiden saavuttaminen. Lisäksi arvioidaan tehtyjen tuottamistapamuutosten vaikuttavuutta.

Tilaaajan – tuottajan ja omistajan näkökulmat palvelujen tuottamiseen ja hankkimiseen voivat joskus olla ristiriidassa. Lähtökohtana on, että asioita tarkastellaan kokonaisuuden kannalta eikä yksittäisen palvelun hankkijan tai tuottajan näkökulmasta. Yhtiöiden ja liikelaitosten toimintaa tulee arvioida hyvissä ajoin ennen puitesopimuksen umpeutumista. Esimerkiksi Servican kanssa on tehty puitesopimus, joka on pituudeltaan 3+3 vuotta.

*Ensimmäinen sopimuskausi on 1.1.2012 – 31.12.2014, ja sopimuksen jatkamisesta toiselle kolmevuotiskaudelle on päätettävä viimeistään 31.12.2013 mennessä. Sopimus voidaan tehdä suoralla neuvottelumenettelyllä ja allekirjoittaa optiona kolmevuotinen jatkosopimus sopimuskaudelle 1.1.2015 – 31.12.2017. Ennen optiosopimuskauden päätöstä on tehtävä perusteellinen analyysi, siitä onko liikelaitoskuntayhtymän perustamisella saavutettu ne tavoitteet, jotka sille on asetettu. Onko perussopimuksessa mainitut tukipalvelut tuotettu omistajilleen kilpailukykyiseen hintaan ja sovitut laatutasot saavuttaen kaupungin kustannustasoa nostamatta?*

Tehostetaan konsernipalvelujen käyttöä, konserniohjausta ja omistajaohjausta.

Maastoutetaan konserniohjeiden ja hyvän hallintotavan käyttöönotto.

Arvioidaan tehtyjen palvelujen tuottamistapamuutosten vaikuttavuutta ja tuottavuutta.

On tarkasteltava, muutetaanko yhtiöiden ja liikelaitosten toimintaa markkinaehtoiseksi.

Tehostetaan omistajaohjausta kustannusnousun hillitsemiseksi ja tuottavuustavoitteiden saavuttamiseksi.

Järjestellään omistajuudet strategisesti.

## 5.4 Tuotteistaminen

Tuotteistuksella tarkoitetaan organisaation tai työyksikön tuottamien ja asiakkaan saamien palvelujen tarkempaa määrittelyä, täsmentämistä ja profilointia. Tarkennukset voivat koskea palvelun tarkoitusta, kohderyhmää, tavoiteltuja hyötyjä, sisältöä, tarvittavia resursseja, kustannuksia sekä laadulle asetettavia vaatimuksia. (Kunnat.net)

Tuotteistaminen liittyy tuotekohtaiseen kustannuslaskentaan, mutta erityisen kiinteästi tilaaja-tuottaja -malliin, siirtohinnoitteluun ja hinnoitteluun yleensäkin. Vaihtoehtoisten tuotantotapojen vertailu ja palvelutuotannon kilpailutus edellyttävät tuotteistamista. Jos oman toiminnan kustannusten muodostumista ei tunneta, ostopalvelujen ja oman tuotannon vertaaminen on mahdotonta. Hankintalain mukaista hankintaa varten on määriteltävä tuote, jotta kilpailuttaminen on mahdollista (Kuntaliitto: Kustannuslaskentaopas kunnille ja kuntayhtymille, 2009).

Kuopion kaupungissa tuotteistus on painottunut eri kustannustekijöiden tunnistamiseen. Tuotteistamista jatketaan, jotta siitä saatua informaatiota voidaan hyödyntää mietittäessä eri palvelujen tuottamistapoja kuten esimerkiksi palvelujen kilpailuttamisessa. Tuotteistuksen avulla tiedetään, mitä oma palvelutuotanto maksaa ja mitä ostettu palvelu maksaa. Tuotteistaminen lisää hinnoittelun läpinäkyvyyttä, laadun vertailtavuutta ja sitä pystytään käyttämään faktana päätöksenteossa.

Tuotteistamista jatketaan ja saatua informaatiota käytetään mietittäessä palvelun eri tuottamistapoja sekä faktana päätöksenteossa.

Tuotteistaminen otetaan käyttöön koko kaupunkikonsernissa.

Kunnan itse tuottamien (ml. liikelaitosten ja liikelaitoskuntayhtymien) palveluiden omakustannehinnat ovat julkisia.

## 5.5 Hankinta- ja sopimusosaamisen lisääminen

Taloudellisen ja laadukkaan hankinnan tekeminen edellyttää ostettavan palvelun sisällön tuntemista sekä hankintaosaamista. Hankintaosaaminen on hankintaprosessin hallinnan osaamisen lisäksi kykyä hyödyntää markkinoita ja tehdä havaintoja niiden toiminnasta. Hyvään hankintaosaamiseen kuuluu myös riittävät sopimusoikeudelliset valmiudet. Sopimuksiin on kehitettävä bonus- ja sanktiojärjestelmiä, ja lisäksi on oltava riittävät resurssit ja edellytykset sopimusten seurantaan ja valvontaan. Tärkeä käytännön apuväline on sopimushallintajärjestelmä, joka myöhemmin otetaan käyttöön.

### Hankintayhteistyö IS-Hankinta Oy:n kanssa

IS-Hankinta Oy tuottaa palveluja hankintalain mukaisena yhteishankintayksikkönä (hankintalain säätelemää toimintaa). Yhtiö tekee omistajilleen hankintoja sekä hankintasopimuksia, puitesopimuksia ja pienhankintoja. Yhtiön toimenkuvaan kuuluu myös neuvonta ja kouluttaminen, jotka liittyvät hankinta-asioihin.

Koska yhtiön toiminta perustuu erityisosaamiseen ja ammattitaitoon hankinta-alalla, tulee Kuopion kaupungin keskittää uusia hankintapalveluja IS-Hankinta Oy:lle. Hankintatoimintojen siirtäminen yhtiölle vapauttaa kaupungin henkilöstön työpanoksen omaan ydintoi-  
mintaan.

### Yhteistyön roolit

Kaupungin palvelualueet, liikelaitokset ja taseyksiköt vastaavat itse hankinnoistaan hyväksytyjen suunnitelmien ja talousarvioidensa puitteissa. Ne vastaavat osaltaan siitä, että kaupungin hankinnat tehdään laadukkaasti ja kokonaistaloudellinen edullisuus huomioon ottaen. Tätä varten palvelualueet, liikelaitokset ja taseyksiköt osoittavat hankinnan kilpailuttamiseen ja hankinnan sopimusaikaiseen hallintaan asiantuntevaa ja osaavaa henkilökuntaa. Palvelualueilla, taseyksiköillä ja liikelaitoksilla on nimetty hankintayhdyshenkilöt.

IS-Hankinta Oy vastaa kilpailutusprosessissa hankintalain asiantuntemuksesta. Palvelualueet, liikelaitokset ja taseyksiköt vastaavat hankinnan kohteen ja hankinnan ehtojen määrittämisestä siten, että hankinnat tehdään taloudellisesti, mutta riittävän laadukkaasti, tarpeita vastaavasti ja ympäristöystävällisesti.

Kaupungin kaikki hankinnat tehdään hankintasopimuksia noudattaen sopimustoimittajilta. Palvelualueiden, liikelaitosten ja taseyksiköiden hankinta-asioihin nimetyt vastuuhenkilöt valvovat omalta osaltaan hankintasopimusten noudattamista. Palvelualueiden, liikelaitosten ja taseyksiköiden johdolla on ylin valvontavastuu sopimusten noudattamisesta. Sähköisten järjestelmien käyttöönotto tulee auttamaan valvonnan suorittamista.

### Hankinta-asiamiestoiminta Pohjois-Savossa

Hankinta-asiameiestoiminnan tarpeellisuutta on pohdittu Ylä-Savon kuntajohtajien, Ylä-Savon kehitys Oy:n, Kuopion kaupungin johdon ja IS-Hankinta Oy:n kanssa. Kaikki ovat nähneet hankinta-asiames toiminnan tarpeellisenä siten, että tämä toimisi yhteistyön rakentajana yrittäjien, hankintayksiköiden ja hankintaorganisaation välimaastossa. IS-Hankinta Oy yhteistyössä Savon Yrittäjien kanssa on käynnistänyt 1.6.2013 ESR- hankkeen, jossa luodaan hankinta-asiames toimintamalli.

Uusia hankintatoimintoja siirretään IS-Hankinta Oy:lle sen resurssien puitteissa.

Bonus- ja sanktiojärjestelmiä kehitetään ja sisällytetään sopimuksiin.

Kehitetään innovatiivisia hankintoja.

Resursseja varataan sopimusten seurannan ja valvonnan tehostamiseksi.

Hankinnat tehdään sopimustoimittajilta (hankintakuri).

## 5.6 Kaupungin noudattamat periaatteet hankinnoissa

Kuopion kaupungin hankintaohjeeseen (Kh:n hyväksymä 29.6.2009, 11/338 §) on kirjattu, että kaupungin tulee järjestää hankintatoimintansa siten, että hankinnat voidaan toteuttaa taloudellisesti ja suunnitelmallisesti sekä mahdollisimman tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina ympäristönäkökohdat huomioon ottaen. Muita kaupungin hankinnoissa noudattamia periaatteita ovat sosiaaliset kriteerit ja yritysvaikutukset, joita ei ole kirjattu hankintaohjeeseen.

### Ympäristöystävälliset hankinnat

Kaupunginvaltuusto on Kuopion ilmastopoliittisen ohjelman hyväksymisen yhteydessä päättänyt, että kaikkiin kaupunginhallituksen ja -valtuuston sekä lautakuntien, liikelaitosten ja osakeyhtiöiden hallitusten päätöksiin tulee 1.10.2009 alkaen kirjata arvio päätöksen vaikutuksesta kaupungin ilmastopoliittisen ohjelman linjauksiin. Tämä kirjaamisvelvoite koskee suurta osaa tehtävistä hankinnoista. Ympäristönäkökulmien huomioon ottaminen on myös itse hankintalaissa (Laki julkisista hankinnoista 348/2007). Hankintalain 2 §:n mukaan hankintayksiköiden on pyrittävä järjestämään hankintatoimintansa siten, että hankintojen toteutuksessa voidaan ottaa huomioon myös ympäristönäkökohdat.

### Yritysvaikutukset

Kaupunginvaltuuston 16.11.2009 tekemän päätöksen mukaisesti yritysvaikutusten arviointi Kuopion kaupungin päätöksenteossa on aloitettu palvelualueuudistuksen käynnistymisen myötä. Yritysvaikutusten arvioinnilla päätöksenteossa pyritään erityisesti parantamaan hallinnon kykyä huomioida elinkeinoelämän tarpeet ja näkökohdat päätöksenteossa.

Yritysvaikutusten arviointi tulee tehdä osana normaalia valmistelu- ja päätöksentekoprosessia. Arvioinnin merkitys korostuu erityisesti silloin, kun tunnistetaan, että päätös saattaa vaikuttaa esim. yrityksen tai yritysten kustannuksiin, investointeihin, liikennejärjestelyihin, saavutettavuuteen tai muuhun päivittäiseen toimintaan. Arvioinnissa käytetään erillistä lomaketta.

Arviointijärjestelmää kehitetään jatkuvasti ja tavoitteena on, että yritysvaikutusten arviointi on itsestään selvä ja luontainen osa kuopiolaisesta päätöksentekoa ja että se ulottuu koko kaupunkikonserniin.

## Sosiaaliset kriteerit hankinnoissa

Hankintalaki selkeyttää mahdollisuuksia sosiaalisten näkökohtien huomioimiseen julkisissa hankinnoissa. Hankintojen sosiaalisilla näkökohdilla tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla taataan perusoikeuksien, yhdenvertaisen kohtelun ja syrjimättömyysperiaatteen noudattaminen. Sosiaalisia näkökohtia ovat myös heikommassa asemassa olevien suojelemiseksi sekä syrjäytymisen estämiseksi käytettävä positiivinen syrjintä tai muut kannustavat toimet. (Kunnat.net)

Hankintalaki hyväksyy hankinnan sosiaalisen vaikutusten huomioinnin kokonaistaloudellisesti edullisimman vaihtoehdon valinnassa. Sosiaaliset vaikutukset voidaan pisteyttää osana hankintavertailua ja antaa siten kilpailuetua yhteiskuntavastuuta toteuttaville yrityksille. Toteuttava kilpailuetu kannustaa yrityksiä konkreettisimmin huomioimaan kaupungin sosiaalisia tavoitteita tuotannossaan.

Tarkoituksenmukaista olisi erityisesti pitkittyneeseen työttömyyteen liittyvien ongelmien ratkaiseminen yhdessä elinkeinoelämän kanssa. Sosiaalisia kriteereitä tulisi käyttää erityisesti hankinnoissa, joissa on hankinnan luonteesta johtuvaa merkittävää paikallista työllisyysvaikutusta. Sosiaaliset kriteerit eivät oikein toteutettuna tuota kustannusvaikutusta yrityksille tai nosta hankintojen hintaa, kun työllistämistä kompensoidaan monilla tuilla ja palveluilla.

Sosiaaliset näkökohdat on mahdollista huomioida kilpailutuksissa myös yleisemmin, kun hankinnan kohteeseen liittyy erityisiä tarpeita huomioida sosiaalisen oikeudenmukaisuuden toteutuminen. (Sosiaalinen ostaminen: opas sosiaalisten näkökulmien huomioonottamisesta julkisissa hankinnoissa. Euroopan komissio 2010, Sosiaaliset näkökulmat julkisissa hankinnoissa – lähtökohtia, kokemuksia ja mahdollisuuksia, Luostarinen ym.2011. [www.espinno.fi](http://www.espinno.fi))

## Savuton Kuopio

Kuopion kaupunginhallitus päätti ottaa käyttöön Savuton kaupunki periaatteet 8.6.2009. Kuopion kaupunki haluaa edistää avoimuutta sekä omassa toiminnassaan, että kaikkien kuopiolaisten elämässä terveemmän elämän turvaamiseksi. Savuttoman kunnan kriteerien mukaan tupakointi on kielletty kunnan omistamissa ja hallinnoimissa sisätiloissa. Tupakointi on kielletty päiväkotien, oppilaitosten ja nuorten harrastetilojen yhteydessä olevilla pihilla. Myöskään urheilukatsomoissa ei saa tupakoida. Mahdolliset asiakastupakointipaikat on sijoitettava niin, että tupakansavu ei kulkeudu sisätiloihin. Hankintojen näkökulmasta Savuton Kuopio – periaate tarkoittaa sitä, että esim. korjausurakkaa koulussa toteuttava yritys toimii Savuton Kuopio periaatteen mukaisesti kouluympäristössä.

Kuopion kaupungin noudattamat periaatteet hankinnoissa (sisällytetään hankintaohjeeseen):

- ympäristöystävällisyys
- yritysvaikutusten arviointi
- sosiaalisten kriteerien huomioon ottaminen
- Savuton Kuopio

## 5.7 Kuntalaisten osallisuuden lisääminen

Kuopion kaupungin tavoitteena on palveluiden järjestämisessä lisätä kuntalaisten osallisuutta palvelujen suunnittelussa, kehittämisessä, toteutuksessa ja arvioinnissa. Kuntalaisten osallistaminen omaan palveluprosessiinsa tai palvelujen järjestämisen suunnitteluun on toteutettavissa eri vaikutuskanavia kehittämällä ja kasvattamalla mm. järjestö- ja yhdistystoiminnan sekä yksityisten yritysten kautta ja tiedottamalla. Näin tuetaan kuntalaisten omaa mahdollisuutta edistää toimintakykyään ja hyvinvointiaan. Osallisuus lisää kuntalaisten sitoutumista toimintaan, vastuun ottamista ja vaikuttamista asioiden kulkuun.

Ennaltaehkäiseviä palveluja kehitetään yhdessä kuntalaisten kanssa.

Edistetään asukkaiden omaehtoista toimintaa sekä talkootoimintaa.

Tuetaan kuntalaisten mahdollisuuksia ottaa vastuuta omasta hyvinvoinnistaan ja elämästään.

Kehitetään eri vaikutuskanavia.

## 5.8 Raportoinnin kehittäminen

Päätöksenteon tueksi tarvitaan ajantasaista ja jäsennettyä tietoa. Raportoinnin kehittämisen ja toteutuksen tavoitteena on oltava selkeys, jatkuvuus ja arviointi sekä sen tulee olla käytettävissä ja sovellettavissa koko kaupungin konsernissa. Kaupungilla tulee olla ajantasainen tieto siitä, missä mennään ja mihin tehdyt päätökset perustuvat. Konsernipalvelun tehtäviin kuuluu tukea keskitetysti kaupungin strategista ja operatiivista johtamista sekä huolehtia osaltaan kaupungin johtamisjärjestelmän toimivuudesta ja jatkuvasta kehittämisestä. Lisäksi konsernipalvelu luo osaltaan edellytykset yhteistyössä palvelualueiden ja muiden toimintayksiköiden kanssa sille, että kaupunkilaisilla tuotettava palvelu on vaikuttavaa, tehokasta ja taloudellista.

Kehitetään raportointijärjestelmiä.

## 6 ASIOITA, JOITA OTETTAVA HUOMIOON PALVELUJEN TUOTANNON MUUTOKSISSA

### 6.1 Eläkemaksut

Kunnallisen eläketurvan rahoitus perustuu Kevan jäsenyhteisöiltään perimiin eläkemaksuihin. Kunnallisen eläkkeenmaksun rakenne jakautuu seuraavasti:

- Työnantaja
  - palkkaperusteinen maksu
  - eläkemenoperusteinen maksu
  - varhaiseläkemenoperusteinen maksu
- Työntekijä
  - palkkaperusteinen maksu

Kuntapalvelujen tuottamistapojen muutoksilla on aina vaikutuksia myös eläkemaksuihin. Maksuosuuksiin liittyy monia yksityiskohtia, jotka jäävät huomioimatta kuntien järjestäessä palvelutuotantaan. Monilla palvelujen uudelleen järjestelyillä on vaikutusta eläkemenoperusteiseen ja varhaiseläkemenoperusteiseen maksuun.

Kuntien järjestämien palvelujen tuottamistapa heijastuu sekä kuntatyönantajien maksettaviksi tuleviin eläkemaksuihin että kuntatyöntekijöiden eläketurvaan. Eläkejärjestelmän kustannukset jaetaan vuosittain kaikkien kuntatyönantajien kesken, pääasiallisena jakoperusteena ovat kuntien maksamat palkat. Mitä vähemmän kunnallisia palveluja tuottavista henkilöistä on kunnallisen eläkejärjestelmän piirissä, sitä pienempi on kunnallinen palkkasumma ja vastaavasti sitä suuremmaksi nousee kuntatyönantajien eläkemaksuprosentti, koska henkilökunnan väheneminen pienentää eläkemenoja hyvin hitaasti.

Eläkevastuu ei siirry eläkejärjestelmästä toiseen, vaikka henkilö siirtyy toiseen eläkejärjestelmään kuuluvan työnantajan palvelukseen. Eläkkeestä vastaa aina se eläkejärjestelmä, jonka piirissä eläke on kartutettu.

Toimintojen muutoksissa ohjenuorana kannattaa käyttää maksujen mahdollisimman oikeudenmukaista kohdentamista maksajille aiheuttamisperiaatteen mukaan, jotta kuntien välinen yhteistyö sujuu ja näin myös vältetään turhia ongelmia. (Keva, Eläkemaksut palvelujen tuotannon muutoksissa, muistio).

### 6.2 Arvonlisävero

#### OMAN TOIMINNAN JA OSTOPALVELUN VERTAAMINEN

Kunnissa käydään yhä useammin keskustelua siitä, onko oma toiminta vai ulkoa ostettava ostopalvelu edullisempää. Usein ostamisen tavoitteena on aikaansaada taloudellisia säästöjä. Oman toiminnan vertailu markkinaehtoiseen toimintaan perustuu arvioihin ja oletuksiin tulevaisuudesta. Oman toiminnan kustannuksina tämän kaltaisessa vertailulaskentatilanteessa otetaan huomioon vain ne kustannukset ja tuotot, joihin vaikuttaa ostetaanko palvelu ulkoa vai ei. Näitä tuottoja ja kustannuksia kutsutaan myös relevanteiksi tuotoiksi ja kustannuksiksi. Ostopalvelujen kustannuksista tulee esimerkiksi vähentää ns. laskennallinen arvonlisäveron palautus, jos palvelujen osto siihen oikeuttaa.

Esimerkkilaskelma päivähoidon arvonlisäveron huomioon ottamisesta

	Oma tuotanto	Ostopalvelut
Palkat	251 000	251 000
Muut ostot	56 000	56 000
Alv kuntapalautus	-12 320	0
Yhteensä	294 680	307 000

Ostopalvelu, kun laskennallinen palautus otetaan huomioon  $307\,000 \cdot 95\% = 291\,650$

Esimerkin mukaan ilman laskennallista palautusta kunnan oma tuotanto tulisi edullisemmaksi olettaen, että kaikki kulut olisivat samansuuruiset. Kuitenkin laskennallinen viiden prosentin palautus voi kääntää tilanteen päinvastoin etenkin työvoimavaltaisissa palveluissa. Yksityisen palveluntuottajan tarjouksessa hinnat annetaan arvonlisäverottomina eli alv 0 % mutta ne sisältävät piilevän arvonlisäveron. Vertailussa on muistettava tehdä viiden prosentin arvonlisäverovähennys hinnoista, jotta kustannukset olisivat vertailukelpoiset.

Kustannukset, joihin ei vaikuta ostetaanko tuote ulkoa vai tuotetaanko itse, kannattaa jättää ottamatta huomioon edullisuusvertailussa. Tämänkaltaisia kustannuksia ovat ainakin toimialajohdosta sekä tarkastustoimesta aiheutuvat kustannukset sekä eläkemenoperusteiset maksut, sillä edellä mainittuihin toimintoihin ei vaikuta ostetaanko tuotanto vai tuotetaanko itse. Muita kustannuksia, joihin ei vaikuta lainkaan tai vaikuttaa vain osittain, ostetaanko tuote itse, voivat olla esimerkiksi:

- sellaisten tuotantovälineiden pääomakustannukset, joilla ei ole jälleenmyyntiarvoa tai vaihtoehtoista käyttöä
- yleishallinnon kustannukset
- joidenkin tukipalvelujen kustannukset
- varhaiseläkemaksut

Kiinteistöjen osalta edullisuusvertailussa otetaan huomioon myös mahdolliset valtionosuus- ja arvonlisäpalautukset. Saadut valtionosuudet saattavat estää kiinteistön toimintatarkoituksen muutoksen jopa 15 vuodeksi. Rakentamiseen liittyvä arvonlisäveropalautuksia voidaan määrätä maksettavaksi takaisin 10 vuoden jälkeen rakennuksen käyttöönotosta riippuen rakennuksen valmistumisvuodesta, jos rakennus siirretään palautuskelvottomaan käyttöön (Kuntaliitto, Kustannuslaskentaopas kunnille ja kuntayhtymille, 2009).

## KUNNAN TOIMINTOJEN YHTIÖITTÄMINEN TAI MYYMINEN

Arvonlisäveron maksamisvelvollisuus omaisuuden luovutuksen yhteydessä riippuu omaisuuden vastaanottajan toiminnan luonteesta. Kunta ei maksa arvonlisäveroa palvelu- ja liiketoiminnan luovutuksen yhteydessä vastaanottajalle siirtyvästä omaisuudesta, jos vastaanottaja ryhtyy käyttämään sitä vähennykseen tai palautukseen oikeuttavaan toimintaan. Säännöstä sovelletaan esimerkiksi yhtiöittämissitilanteissa, joissa kunta siirtää osan toimintansa perustettavalle uudelle yhtiölle. Perustettavalle yhtiölle siirrettävistä koneista ja laitteista ja muustakaan käyttöomaisuudesta ei luovuttaja maksa arvonlisäveroa, jos vastaanottaja jatkaa palautukseen oikeuttavaa toimintaa. Kiinteistöinvestointien arvonlisäveroa ei myöskään tarvitse tarkistaa.

Tehtäessä vertailulaskelmia toiminnan jatkamisesta, lopettamisesta tai yhtiöittämisestä, on syytä laskea arvonlisävero kustannuksena mukaan niissä tapauksissa kun liiketoiminnan



siirto ei tule kyseeseen. On myös huomattava, että vastaanottajan tulee harjoittaa toimintaa, joka oikeuttaa arvonlisäveron palautukseen tai vähennykseen. Jos kunta siirtää esimerkiksi päivähoitotoiminnan osakeyhtiölle, tavaroiden ja palveluiden luovutus on verollista, sillä osakeyhtiö päivähoiton tuottajana ei ole oikeutettu arvonlisäveron vähennykseen tai palautukseen. Myös kiinteistöinvestointien arvonlisäveroja on tarkistettava. Jos vastaanottaja on kunta, kuntayhtymä tai liikelaitoskuntayhtymä, luovutus on veroton.

Siten myös yhtiömuodon valinnalla on merkitystä siinä, muodostuuko arvonlisäverosta kustannus vai ei. Opetuspuolella osakeyhtiöstä yhtiömuotona ei aina seuraa arvonlisäverotuksen kautta kustannuksia. (Kuntaliitto: Kustannuslaskentaopas kunnille ja kuntayhtymille, 2009).

### 6.3 Riskienhallinta

Hyvä riskienhallinta on järjestelmällistä ja suunnitelmallista toimintaa. Riskienhallinta tulisi huomioida tehtäessä palvelu- ja hankintalinjauksia. Lähtökohtana ovat toimintaan liittyvien vaaratilanteiden tunnistaminen ja riskien suuruuden arvioiminen. Riskienhallintaan kuuluu myös suunnitelmat siitä miten toimitaan riskin toteutuessa.

## II PALVELUALUEITTAISTA PALVELUJEN JÄRJESTÄMISEN TARKASTELUA

Ohjelmassa ei päätetä palvelualueiden palveluiden järjestämisestä vaan suunnitelmat merkitään tiedoksi. Palveluiden järjestäminen tehdään yksittäisinä päätöksinä normaalin päätöksentekomenettelyn mukaan.

## 7 PALVELUALUEIDEN PALVELUJEN JÄRJESTÄMISEN SUUNNITELMIA

### 7.1 Konsernipalvelu ja vetovoimaisuuden palvelualue

Konsernipalvelu tukee ja ohjaa palvelualueita ja muita toimintayksiköitä kaupungin tavoitteiden saavuttamisessa. Konsernipalvelu muodostuu seuraavista kuudesta vastuualueesta:

- talous- ja strategiapalvelu
- työnantajapalvelu
- strateginen maankäytön suunnittelu
- tietohallinto
- kaupunginkanslia
- toiminnan arviointi ja sisäinen tarkistus
- konserniohjaus ja tilapalvelut (tilakeskus) 1.2.2013 alkaen.

Vetovoimaisuuden palvelualueen tehtävänä on vahvistaa Kuopion vetovoimaisuutta, elinkeinoelämää ja sen toimintaympäristöä. Vetovoimaisuuden palvelualue muodostuu seuraavista kolmesta vastuualueesta:

- markkinointi, viestintä ja asiakaspalvelu
- yritys- ja elinkeinopalvelut
- sidosryhmä- ja kaupungin edunvalvontapalvelut.

#### Nykytila

Palvelut hoidetaan valtaosin omana työnä. Tukipalveluja on jo aiemmin yhtiötetty tai liikelaitostettu (Istekki Oy, Kuhilas Oy, IS-Hankinta Oy, Kallaveden Työterveys ja Servica) ja konsernipalvelu toimii niihin tilaajaroolissa.

Markkinointi-, pankki-, perintä-, paino- ja mainostoimistopalveluita hankitaan ostopalveluina.

Tilakeskus toimii taseyksikkönä, asiantuntija- ja tilaajaorganisaationa. Tilaaja-tuottaja-toimintatapa otettiin käyttöön 1.1.2012 alkaen. Tilakeskus hankkii palveluja sekä yksityisiltä markkinoilta että konserniin kuuluvilta toimijoilta.

#### Palvelujen järjestämisen linjaukset

Kuntien tukipalvelut keskittyvät valtakunnallisesti, kaupungin on seurattava tätä kehitystä ja tarvittaessa linjattava omalta osaltaan sitä, haluaako se olla mukana laajemmissa kokonaisuuksissa vai kehittää toimintaa paikallisimmista lähtökohdista esim. strategisen palvelukumppanuuden kautta. Strategisen palvelukumppanuuden kehittämisessä huomioidaan myös hankinnan kokonaistaloudellinen edullisuus ja sen hyödyt elinkaaren ajalta.

Asiakaspalvelun määrätietoinen kehittäminen ja vetovastuu toteutetaan kaupunkitasoisena.

Parannetaan Tilakeskuksen vuokrajärjestelmän läpinäkyvyyttä.

Tilakeskuksen roolia kaupunkitasoisena tila-asiantuntijana (mm. tilojen järjestäminen, työympäristön kehittäminen) vahvistetaan ja tilastrategiaa kehitetään.

Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisääteisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)

Osa tehtävistä on viranomaistehtäviä.

## 7.2 Kaupunkiympäristön palvelualue

Kaupunkiympäristön palvelualue vastaa kaupunkiympäristön suunnittelusta, rakentamisesta ja hallinnasta sekä sen käyttökelpoisena pitämisestä. Se huolehtii myös ympäristön terveellisyydestä, turvallisuudesta ja luonnon monimuotoisuudesta. Palvelualue vastaa myös kaupungin maa- ja vesiomaisuuden hallinnasta, asumisen edistämisestä sekä ympäristösuojelun, ympäristöterveydenhuollon, rakennusvalvonnan ja kiinteistönmuodostuksen viranomaistehtävistä, sekä jätehuollon ja vesihuollon viranomais- ja järjestämistehtävistä sekä kaupungin paikkatietopalveluista.

### Nykytila

Rakentamisen ja kunnossapidon palveluissa on pysäköinnin järjestämistä ja valvontaa lukuun ottamatta siirrytty tilaaja-tuottaja -toimintatapaan.

Suunnittelupalvelujen ydintehtäviä ovat suunnitteluprosessien ohjaus, päätöksenteon valmistelu ja viranomaistoiminta. Näiden lisäksi tavanomaiset työohjelman mukaiset suunnittelutyöt on katsottu kokonaistaloudellisesti edullisimmaksi tehdä omana työnä. Ostopalveluja tarvitaan ideointiin, erikoissuunnitteluun ja ruuhkahuippujen tasaamiseen.

Investoinnit ja muut rakentamisen ja kunnossapidon suunnittelua tukevat palvelut hankitaan ostopalveluina.

Ympäristö- ja rakennusvalvontapalvelut hankkii ostopalveluna ympäristöterveydenhuollon ja ympäristösuojelun laboratoriopalvelut. Ostopalveluna on myös osa ilmanlaadun seurannan palveluista. Palvelu on mahdollista siirtää kokonaan ulkopuoliselle. Eläinlääkintähuollon tehtävät hoidetaan kokonaan ostopalveluna muilta kunnilta ja yksityiseltä palveluntuottajalta.

Maaomaisuuden hallintapalveluissa oman työn ja ostopalvelujen suhde on tällä hetkellä noin 50/50.

## Palvelujen järjestämisen linjaukset

Suunnittelupalveluissa oman työn osuus suunnataan tilaajaosaamiseen ja ohjeistuksen vahvistamiseen. Tämä mahdollistaa ostopalvelujen osuuden kasvun sekä kustannus- ja aikataulujoustavuuden esim. elinkeinoelämää tukevien hankkeiden toteutuksen/toteuttamisen suhteen.

On saavutettava yhdyskuntarakentamisen prosessin oikea-aikainen toteutus ja oikein mitoitettu resursointi (suunnittelu-rakentaminen-ylläpito).

Kuntaliitosten aiheuttamat haasteet esim. etäisyydet on huomioitava tilaaja-tuottaja toimintakentässä.

Palvelujen tuottajien omavalvontaa lisätään kaikissa palveluissa.

Asukkaat /asiakkaat mukaan palvelujen suunnitteluun, toteutukseen, arviointiin ja kehittämiseen.

Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisääteisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)

Asemakaavoitus, liikenteenohjaus, joukkoliikenteen järjestäminen ja vesihuollon järjestäminen ovat lakisääteisiä tehtäviä.

Henkilöstövaikutukset henkilötyövuosien määrään

Esitetyillä linjauksilla on lähivuosina muutaman henkilötyövuoden vaikutus kaupunkiympäristön palvelualueella. Henkilöstöresurssia suunnataan palvelualueen sisällä tilaaja-osaamiseen ja ohjaamiseen. Tämä mahdollistaa lisääntyvän ostopalvelujen käytön. Osa eläköityvistä henkilöistä edustaa sellaista erityisasiantuntemusta, joka tulee säilyttää kaupungilla tilaajaosaamisena.

Vaikutukset toimitiloihin

Toimitiloja on tiivistetty v. 2012 huomioiden kuntaliitosten vaikutukset henkilömääriin, satamatoimen kaupallisen liikenteen asiakaspalvelu siirtyy Valtuusto-virastotalolle vuoden 2013 alusta.

### 7.3 Hyvinvoinnin edistämisen palvelualue

Hyvinvoinnin edistämisen palvelualue vastaa omatoimisen ja ohjatun hyvinvoinnin ja omaehtoisen oppimisen palveluista ja taide- ja tapahtumapalveluista.

#### OMATOIMISEN HYVINVOINNIN PALVELUT

##### Nykytila

Omatoimisen hyvinvoinnin palveluiden palvelukokonaisuuksia ovat kirjasto-, museo-, liikuntapaikka-, ulkoilu ja virkistyspalvelut. Tavoitteena on saada mahdollisimman paljon käyttäjiä ennakoivasti asukkaiden hyvinvointia edistäviin palveluihin.

Kirjastopalvelut tuotetaan omana tuotantona, ja kirjastopalveluja tuotetaan Koillis-Savon kunnille järjestämisperiaatteella.

Museopalveluissa keskeisimmät palvelut ovat kokoelma- ja yleisötyö sekä näyttelyjen tuottaminen. Kokoelmien hallinta, hankinta, ylläpito ja hoito toteutetaan pääosin omana tuotantona. Ostopalveluita käytetään jonkin verran taidekonservoinnissa. Näyttelyjen tuotannon painopiste on oma tuotanto omia kokoelmia hyödyntäen.

Liikuntapaikkapalveluissa omaa tuotantoa ovat liikuntahallien liikuntapaikkapalvelut. Toiminnallisista palveluista vastaavat pääosin ko. liikuntapaikoilla toimivat yhdistykset ja muut yhteisöt. Liikuntahallit tuottavat ko. kiinteistöjen kiinteistöjenhoito- ja vuosikorjauspalveluita Servicalle. Ulkoliikuntapaikkojen liikuntapaikkapalvelutuotanto on järjestetty kuntatekniikkaliikelaitoksen, yritysten ja yhdistysten kanssa. Yhdistysten kanssa tehtyjä sopimuksia liikuntapaikkojen hoidosta on noin 20 kappaletta. Toiminnallisen sisällön tuotannosta vastaavat yhdistykset ja yhteisöt.

Ulkoilu- ja virkistyspalvelut on palveluverkostosta ja palvelutuotannon järjestämisestä vastaava yksikkö, jolla ei ole omaa tuotantoa. Palvelutuotanto on järjestetty pääasiassa kaupunkiympäristön palvelualueen (metsä- ja satamatoimistot), kuntatekniikkaliikelaitoksen, yritysten ja yhdistysten kanssa. Yhdistysten kanssa tehtyjä sopimuksia ulkoilu- ja virkistyspaikkojen (uimarantoja, moottorikelkkareittejä, latuja) on tehty noin 20 kappaletta.

##### Palvelujen järjestämisen linjaukset

Kansalaisten oma ja esim. yhdistyksien rooli palvelujen järjestämisessä ja tuottamisessa tulee kasvamaan.

Selvitetään mahdollisuudet korvata kaupungin tuottamaa palvelua soveltuvin osin yksityisenä palveluntuotantona (palveluverkoston hallinta).

Yksityiset palveluntuottajat on otettava vahvemmin mukaan kokonaisuuteen. Tavoitellaan markkinavetoista toimintaa ja käyttäjäryhmien tukemista avoimin pelisäännöin.

Parannetaan kustannustietoisuutta mm. liikuntapaikkapalveluiden osalta.

Kaikki liikuntapaikkahankkeet tutkitaan yksityisen ja/tai kolmannen sektorin palveluntuottamisen pohjalta (mm. uimahalli, jäähalli – elinkaarimalli).

Tehostetaan tilojen käyttöä esim. muodostamalla palvelukeskuksia asuntoalueille ja maaseutualueille.

Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisääteisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)

Omatoimisen hyvinvoinnin palvelut ovat suurelta osin edullisia lähipalveluita (mm. leikki- ja lähiliikuntapaikat, reitistöt jne.), jotka tulee olla asukkaiden saavutettavissa eri puolilla kaupunkia myös kaupungin laajetessa.

Kirjastopalveluiden järjestäminen on lakiin perustuvaa.

Kaikki olemassa olevat palvelut tulee järjestää siten, että ne täyttävät esimerkiksi lain kuluttajapalveluiden turvallisuudesta ja/ tai muiden vastaavien lakien vaatimukset. Esimerkiksi liikuntapaikkapalveluista osa on mm. koulujen opetussuunnitelman mukaista opetusta.

Henkilöstövaikutukset henkilötyövuosien määrään

Automaation lisäämisellä kirjastopalveluiden tuottamisessa voidaan vaikuttaa jonkin verran kirjaston henkilöstötarpeeseen ja palvelutuotteiden uudistamiseen.

Muilta osin keskeisin tarkasteltava asia on palveluverkosto, joka vaikuttaa kokonaisresurssitarpeeseen. Lähtökohtana on tietoisuus tuotannon kustannuksista eri toimintavaihtoehtoilla mukaan lukien oma tuotanto omalla henkilöstöllä.

Vaikutukset toimitiloihin

Omatoimisen hyvinvoinnin palveluiden toimitiloihin vaikuttavat keskeisesti kaupungin strategiset linjaukset palveluverkoston laajuudesta. Toiminnan tavoitteena on saavuttaa tarjotuille palveluille mahdollisimman hyvä käyttöaste.

## OHJATUN HYVINVOINNIN JA OMAEHTOISEN OPPIMISEN PALVELUT

Ohjatun hyvinvoinnin ja omaehtoisen oppimisen palveluihin kuuluvat kansalaistoiminnan yksikkö ja kansalaisopisto.

Nykytila

Ostopalveluina hankitaan erityisesti painotuotteiden suunnittelua ja kirjapainotyötä, ta-  
pahtumien tuottamiseen liittyviä palveluita (mm. EA-päivystys, järjestyksenvalvonta, oh-  
jelmapalvelut), asukastupatoiminnan koordinoimista ja järjestämistä sekä koulutuspalvelui-  
ta. Yhteistyökumppaneina on usein järjestö tai muu yleishyödyllinen toimija.

Liikuntapalvelut tuotetaan pääosin itse. Liikunnan starttikurssit tuotetaan osin ulkopuolisella työvoimalla. Vertaisohjaajille ja ohjaajille ostetaan koulutuksia eri tahoilta.

Liikuntapolku ostaa kouluille suunnatut koulutukset osin Pohjois-Savon Liikunnalta.

Kulttuurin aktivointi tuottaa, kehittää ja koordinoi palveluita itse. Lisäksi palveluja toteutetaan erilaisin yhteistyösopimuksin järjestöjen ja yhdistysten kanssa. Ostopalveluja käytetään mm. tapahtumatuotannossa, palvelujen sisällöntuotannossa sekä julkaisujen taitto- ja painotyössä.

Kansalaisopisto järjestää vapaan sivistystyön palveluita Kuopiossa, Juankoskella, Kaavilla, Rautavaaralla ja Tuusniemellä. Yhteensä opistossa opiskelee vuosittain n. 15 000 opiskelijaa, täytettyjä kurssipaikkoja on n. 27 000 ja erillisiä kursseja järjestetään n.1900.

Opisto järjestää palvelunsa itse, ostopalveluina hankitaan vain Istekin ja Kuhilaan palvelut.

### Palvelujen järjestämisen linjaukset

Järjestö- ja avustuspalvelut osaltaan auttavat eri puolilla kaupunkia toimivia kansalaisjärjestöjä tuottamaan kaupunkilaisille erilaisia hyvinvointipalveluja ja ottamaan vastuuta omasta hyvinvoinnistaan ja terveydestään.

Kattava ja laajasti toimiva kolmannen sektorin palvelutuotanto vähentää osaltaan tarvetta kaupungin palveluihin.

Opisto välttää kilpailemista yksityisten palveluntarjoajien kanssa ja tekee yhteistyötä järjestöjen ja muiden koulutusta tarjoavien kanssa.

Tilankäytön tehostamista tehdään myös Puistokartanon tilojen monipuolista käyttöä lisäämällä ja päiväaikaista palvelua lisäämällä kysynnän kasvaessa.

Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisääteisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)

Laki kuntien kulttuuritoiminnasta (728/1992) ohjaa kulttuurin aktivointipalveluiden järjestämistä. Liikuntapalvelut perustuvat liikuntalakiin. Kulttuuri- ja liikuntapolkutoiminta on osa paikallista perusopetuksen opetussuunnitelmaa sekä koulujen vuosisuunnitelmia.

Liian vähän liikkuvien lasten ja nuorten määrän kasvaessa arkiliikuntaa lisäävien toimenpiteiden tarve kasvaa.

Vuonna 2013 voimaan tuleva vanhuspalvelulaki tulee osaltaan ohjaamaan vanhusneuvoston toimintaa.

Kansalaisopiston palvelut ovat kaupungin strategian mukaisesti ennaltaehkäiseviä ja edullisia. Opistoa säätelee laki vapaasta sivistystyöstä ja opetus- ja kulttuuriministeriön myön-



tämä palvelujen ylläpitämislupa on samalla sopimus siitä, millä edellytyksillä valtio maksaa n. 33 % osuuden palveluiden kustannuksista.

Kansalaisopiston toiminnan keskeisinä lähtökohtina ovat ennaltaehkäisy, terveyden edistäminen ja toimintakyvyn säilyttäminen sekä yksinäisyyden ja syrjäytymisen ehkäisy. Päivätoiminnan merkitys ja määrä on koko ajan lisääntymässä.

Henkilöstövaikutukset henkilötyövuosien määrään

Palveluiden järjestämisessä tarvitaan kulttuurin ja liikunnan tuntemusta ja tuottaja- ja tilaajaosaamista. Asukastuvat tarvitsevat osaavia asukastupaohjaajia, jota pyritään saamaan yhteistyössä järjestöjen kanssa.

Vaikutukset toimitiloihin

Uusille asukastuville pyritään löytämään edullisia toimitiloja kaupungin ja mm. seurakuntien muiden palveluiden yhteydessä (palvelutalot, seurakuntatalot).

Liikunnan ja kulttuurin aktivoinnissa toimitilarive määräytyy toiminnan mukaan. Käytetään yhteisiä tiloja muiden toimijoiden kanssa.

## TAIDEPALVELUT

Taidepalveluihin kuuluvat Kaupunginteatteri ja Musiikkikeskus.

Nykytila

Vierailevien taitelijoiden työpanosta täydennetään edelleen ostopalveluna. Ravintolapalvelut järjestetään kilpailutuksella.

Palvelujen järjestämisen linjaukset

Teatterin ja musiikkikeskuksen hallinnon yhdistäminen otetaan uudelleen tarkasteltavaksi.

Asiakaspalvelun ja muun toiminnan yhdistämismahdollisuudet selvitetään.

Ulkopuolisia tuotantoja lisätään.

Kokous- ja konferenssitoiminnan mahdollisuuksia parannetaan.

Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisääteisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)

Taidepalvelut ovat jatkuvan muutospaineen alla. Toiminnassa on huomioitava väestön ikärakenteen muutokset, yleinen taloudellinen tilanne ja asiakkaiden vaatimustason kasvu sekä odotusten muutokset. Henkilöstön ikääntyminen ja monien pitkäaikaisten taiteilijoiden vetäytyminen esiintymislavoilta tuo muutospaineita.

## Henkilöstövaikutukset henkilötövuosien määrään

Kaupunginorkesteri pyritään pitämään sinfoniaorkesterina. Molemmissa taidelaitoksissa työnkuvia monipuolistetaan ja yhdistetään mahdollisuuksien mukaan. Teatterinjohtaja vaihtuu vuoden 2013 aikana. Kaupunginorkesterin neljän muusikon henkilökohtainen eläkeikä täyttyy vuonna 2013.

## Vaikutukset toimitiloihin

Kuopion Musiikkikeskus ja Kaupunginteatteri pidetään hyvässä kunnossa ja ajanmukaisena. Tilojen käyttöastetta nostetaan lisäämällä ulkopuolisia tuotantoja sekä kokous- ja konferenssitoimintaa.

## TAPAHTUMAPALVELUT

Tapahtumapalveluilla tuetaan Kuopiossa järjestettävien tapahtumien toteutusta, koordinoidaan tapahtumiin liittyvää kaupungin sisäistä toimintaa sekä osallistutaan kaupungin strategian mukaisesti kansallisten ja kansainvälisten tapahtumien hakuprosesseihin.

Tapahtumajärjestäjille kaupungin tapahtumiin liittyvä palvelu ja tuki on pääasiassa neuvontaa, markkinointia, avustamista ja olosuhteiden luomista. Tapahtumien toteutuksessa tapahtumien avainprosessin rooli painottuu alkuvaiheeseen.

## Palvelujen järjestämisen linjaukset

Tapahtumapalvelut toteuttaa toimintaperiaatteissaan palvelu- ja hankintaohjelman yhteisiä linjauksia.

## 7.4 Kasvun ja oppimisen palvelualue

Kasvun ja oppimisen palvelualue vastaa varhaiskasvatuksesta, nuorisotoimesta, perusopetuksesta, lukiokoulutuksesta ja toisen asteen yhteistyöstä ja kasvun ja oppimisen tuen palveluista sisältäen psykologi- ja kuraattoripalvelut, kasvatusta ja perheneuvonnan, lastenneuvolan ja koulu- ja opiskeluterveydenhuollon.

### VARHAISKASVATUSPALVELUT

#### Nykytila

Päivähoidon suhteellinen kysyntä on kasvanut noin prosenttiyksiköllä vuodessa viimeisen 10 vuoden ajan; tällä hetkellä n. 65 % alle kouluikäisistä on kunnallisen tai yksityisen päivähoidon piirissä, kun luku kymmenen vuotta sitten oli 54 %. Kehitys lienee edelleen samansuuntainen; kuuden suurimman kaupungin keskiarvo on tällä hetkellä 68,7 %.

Varhaiskasvatuspalveluissa luovuttiin ostopalvelusopimuksista yksityisten palveluntuottajien kanssa 1.8.2010 lukien, jolloin otettiin käyttöön päivähoidon palveluraha; palvelurahalla asiakas ostaa palvelun palveluntuottajalta. Kaupunki ei siten ole sopimuskumppani palveluntuottajan kanssa.

Vuoden 2013 alusta lukien päivähoidon palvelurahasta luovuttiin, ja käyttöön otettiin sosiaali- ja terveydenhuollon palvelusetelilain mukainen palveluseteli.

Vuoden 2013 alussa päiväkotihoidosta on 11,2 % yksityisten palveluntuottajien tuottamaa, perhepäivähoidosta yksityisen palvelun osuus on 17,5 %. Yhteensä yksityisessä päivähoidossa oli vuoden 2013 alussa päivähoidossa olevista lapsista 12 %.

Elokuussa 2013 yksityisen päiväkotihoidon osuus nousee uuden Saaristokaupunkiin valmistuvan hankkeen vuoksi 12,7 %:iin, jolloin yksityisen palvelun osuus koko päivähoitotarjonnasta on 13,3 %. Vuoden 2013 lopussa valmistuu jälleen uusi yksityinen päiväkotitoiminta (Pihlajalaaksoon), jolloin yksityisen päiväkotihoidon osuus nousee 14,1 %:iin ja osuus koko päivähoitotarjonnasta lähes 15 %:iin.

Ostopalveluna päivähoito hankkii vain esiopetusta, jota palvelusetelilain mukaan ei ole mahdollista rahoittaa palvelusetelillä. Esiopetusta ostetaan Englantilaiselta päiväkodilta n. 30 paikkaa ja yksityiseltä palveluntuottajalta n. 50 paikkaa.

Avoimet varhaiskasvatuspalvelut järjestetään omana toimintana kaupungin tiloissa.

Perusopetuksessa yhdistykset ja seurakunnat tuottavat osan koululaisten iltapäivätoiminnasta.

Ostopalveluna hankitaan mm. vanhemmuuden arvioinnit, sijoitettujen lasten oppilashuollon ja perheneuvolan palvelut, neuropsykologiset tutkimukset ja kuntoutukset.

Vuosina 2014–2017 tulee Saaristokaupungissa väestönkasvusta riippuen varautua kahden tai kolmen 70-paikkaisen päiväkodin käynnistämiseen; tasapainon säilyttämiseksi tulee yhden tai kahden niistä olla kaupungin omaa palvelua. Yksityisen päivähoidon kysyntää voidaan tukea lakkauttamalla Puistokaupungin alueelta väliaikaisiksi tarkoitettuja pienpäiväkoteja ja lopettamalla ylikysynnän vuoksi perustetut lisäryhmät isoista päiväkodeista.

## Palvelujen järjestämisen linjaukset

Kasvualueilla päivähoitokysynnän kasvuun vastataan esisijaisesti tarjoamalla asiakkaalle palveluseteliä yksityiseen päivähoitoon.

Alueiden kunnallisen ja yksityisen päivähoidon määrällinen tasapaino pidetään kuitenkin sellaisena, että asukkailla säilyy aito valintamahdollisuus kunnallisen ja yksityisen päivähoidon välillä.

Määrällisessä tarjonnassa tulee huomioida perheiden ehdoton oikeus saada halutessaan kunnallinen päivähoitopaikka.

Iltahoito- ja vuorohoito järjestetään kunnallisena päivähoitona; iltahoito alueellisena, vuorohoito keskitettynä palveluna.

Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisääteisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)

Lasten kunnalliseen päivähoitoon on kaikilla alle kouluikäisillä lapsilla subjektiivinen oikeus.

Riskinä yksityisen päivähoidon osuuden kasvattamisessa on se, että asiakkaat eivät halua käyttää palveluseteliä vaan edellyttävät kunnallista päivähoitopaikkaa, johon heillä on subjektiivinen oikeus.

Riskinä yksityisen palvelun osuuden merkittävässä kasvattamisessa on myös yrittäjien palvelusetelin arvoon liittyvät vaatimukset.

## Henkilöstövaikutukset henkilötyövuosien määrään

Mikäli yksityisellä palvelutuotannolla vastataan vain kysynnän kasvuun, ei yksityisen palvelun suhteellisen osuuden kasvattamisella ole vaikutuksia henkilötyövuosien määrään.

Jos yksityisen palvelun kasvu on suurempi kuin kysynnän kasvu, vähenevät henkilötyövuodet n. 20:lla sataa lasta kohti: jos päiväkotihoidosta vähenee esim. 150 lasta, voidaan henkilötyövuosia vähentää 30:lla, edellyttäen että päiväkotien keskimääräinen täyttöaste pidetään nykytasolla n. 98:ssä.

## Vaikutukset toimitiloihin

Mikäli yksityisen päivähoidon lisääntyessä voidaan kunnallisen päiväkotihoidon tarjontaa vähentää, luovutaan esisijaisesti vuokratiloissa olevista väliaikaisiksi tarkoitetuista yksiryhmäisistä pienpäiväkodeista, joita Petosella on edelleen neljä. Lisäksi alueella on kaksi päivähoitotilaa, joita ei ole suunniteltu päivähoitokäyttöön.

Lisäksi toimitilavaikutuksia voi katsoa olevan sillä, että edellisten lisäksi alueella on useita ylimääräisiä päivähoitoryhmiä isoissa päiväkodeissa, joiden ilmanvaihtoa ja piha-alueita ei ole suunniteltu nyt hoidossa oleville lapsimäärille. Jos lapsiryhmiä voidaan vähentää, muutos parantaa tilojen käytettävyyttä.

## PERUSOPETUS- JA NUORISOPALVELUT

### Nykytila

Kaupungin palvelurakennemuutos edellyttää yhteistyömuotojen kehittämistä erityisesti päivähoidon, nuorisopalvelujen kolmannen sektorin ja perusopetuksen välillä siten, että ennaltaehkäisevien palvelujen vaikuttavuus lisääntyy.

Nuorisotyöttömyys ja koulutuksesta syrjäytyminen on edelleen yhteiskunnan suurempia ongelmia. Nuoret, joilla on vaara jäädä perusopetuksen jälkeen ilman koulutuspaikkaa, tulee saada ajoissa palvelujen piiriin.

Nuorten määrän kasvu Petosella ja Saaristokaupungissa edellyttää nuorisotoiminnan painopisteen siirtämistä sinne. Martti Ahtisaaren koulutyön ja nuorisopalvelujen kehittäminen yhdessä kolmannen sektorin kanssa moniammatilliseksi työyhteisöksi ja alueensa toimintakeskukseksi on haaste lähitulevaisuudessa.

### Palvelujen järjestämisen linjaukset

Yhdistykset ja seurat tuottavat osan koululaisten iltapäivätoiminnasta.

Nuorisopalveluissa laajennetaan yhteistyötä järjestöjen kanssa.

Nuorisopalveluja kehitetään tiiviimmin osana perusopetusta, lasten- ja nuorten koulupäivää.

### Vaikutukset toimitiloihin

Koulujen tilojen yhteiskäyttöisyyttä pyritään lisäämään peruskorjausten ja uudiskohteiden suunnittelun yhteydessä.

## LUKIOPALVELUT JA TOISEN ASTEEN YHTEISTYÖ

Selvitetään lukiokoulutuksen järjestämismalleja päätöksenteon pohjaksi.

## KASVUN JA OPPIMISEN TUEN PALVELUT

### Nykytila

Oppilashuollon palveluista koulukuraattori ja -psykologipalvelut tuotetaan pääosin omana palveluna. Erityisesti haja-asutusalueiden rekrytointiongelmissa käytetään psykologityön osalta myös ostopalveluita. Perheneuvolatyö tuotetaan myös pääosin omana palveluna. Perheneuvolan ja oppilashuollon palveluiden osalta ostetaan ulkopuolelta kuopiolaisten sijoitettujen lasten palveluita. Oppilashuollon palveluiden puolella hankitaan lisäksi kehitysvammaisten lasten psykologipalvelut ostopalveluina. Perheneuvolan palveluista ostetaan ulkopuolelta vanhemmuuden arviointeja.

Terveystuon palvelualueen yksiköiden kanssa on sovittu, että neuropsykologien kuntoutusten osalta ne, joissa asiakkailla ei ole diagnosoitua mielenterveyden häiriötä, kuu-

luvut kasvun ja oppimisen tuen vastuualueelle. Näissä tapauksissa on yleensä kyse kouluikäisten lasten lukemiseen, laskemiseen tai ylipäätään oppimiskyvyn parantamiseen liittyvästä kuntoutuksesta. Kuntoutuspalvelut ostetaan nykymallissa yksityiseltä palvelun tuottajalta.

Ostopalveluita hankitaan vuosittain hieman alle 100 000 eurolla. Taso pysynee lähivuosina samalla tasolla, mutta esimerkiksi sijoitettujen lasten lukumäärää ja palvelujen tarvetta on vaikea arvioida.

Lastenneuvolapalvelut tarjotaan pääosin lähipalveluna lukuun ottamatta lääkäripalveluita, joita keskitetään jatkossa kaupunkialueella suurimpiin neuvoloihin. Haja-asutusalueiden terveysasemien yhteydessä olevissa neuvoloissa (Riistavesi, Vehmersalmi, Karttula, Nilsiä, Maaninka) on saatavilla sekä terveydenhoitaja- että lääkäripalvelut.

Lakisääteiset kouluterveydenhuollon terveydenhoitaja - ja lääkärivastaanottopalvelut tarjotaan peruskouluilla.

Opiskeluterveydenhuollon toimintaa on osittain keskitetty, eikä palveluita ole saatavilla kaikilla oppilaitoksilla. Savon ammatti- ja aikuisopiston opiskeluterveydenhuollon palvelut toimivat keskitettyinä palveluina oppilaitoksen tiloissa. Järjestelyä pidetään erittäin tärkeänä oppilaitoksen oppilashuollon työntekijöiden, opettajien ja opiskeluterveydenhuollon työntekijöiden välisen tiiviin, toimivan yhteistyön kannalta. Oppilaitoksen yhteydessä on paljon myös käytännön harjoittelua, joka lisää helposti saatavilla olevan ensiavun tarvetta. Matkailu- ja ravitsemusalan oppilaitoksessa on kuitenkin erillinen työpiste samoin perustein. Muissa 2.asteen ammatillisissa oppilaitoksissa tarjotaan palvelut kussakin oppilaitoksessa opiskelijamäärän suhteessa.

Lukioiden opiskeluterveydenhuollon palvelut ovat tarjolla kussakin lukiossa opiskelijamäärän suhteessa.

## Palvelujen järjestämisen linjaukset

Oppilashuollon palvelut hoidetaan pääosin omana tuotantona. Vuonna 2014 voimaantuleva laki oppilas- ja opiskelijahuollosta tuo lisää veloitteita ja mm. lain ennaltaehkäisevyyttä korostavat painotukset on mahdollista hoitaa parhaiten omana toimintana. Haja-asutusalueiden psykologipalveluiden osalta arvioidaan jatkossakin ostopalveluiden mahdollisuudet.

Neuropsykologisen kuntoutuksen ostoille laaditaan kriteerit ja arvioidaan mahdollisuudet neuropsykologin palkkaamiseksi kaupunkiin yhteistyössä erikoissairaanhoidon kanssa.

Kasvatus- ja perheneuvonnan palvelut hoidetaan pääosin omana tuotantona, mutta palveluita voidaan hankkia myös yksityisiltä palvelun tuottajilta ostopalveluina.

Lastenneuvolapalvelujen terveydenhoitaja-lääkäri -työparin palvelut tarjotaan jatkossakin pääosin kaupungin tuottamana palveluna. Lastenneuvolapalveluiden osalta arvioidaan myös palvelusetelin käytön mahdollisuudet.

Kouluterveydenhuollon lakisääteiset palvelut säilytetään kouluilla Kansanterveyslain mukaisesti, mutta opiskelijaterveydenhuollon palveluita pyritään edelleen keskittämään lukion osalta 1-2 toimipisteeseen kaupunkialueella ja palveluja on lisäksi tarjolla haja-asutusalueiden lukioissa. Koulu- ja opiskeluterveydenhuollon palveluiden osalta arvioidaan myös palvelusetelin käyttökelpoisuus.

Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisäateisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)

Kiinteä ja laaja-alainen yhteistyö lasten ja perheiden hyväksi mahdollistuu yhteistyössä päivähoidon, kuntoutuksen, lastensuojelun, lapsiperheiden kotipalvelun, lasten mielenterveyspalvelujen sekä kolmannen sektorin kanssa (esim. Ensikotiyhdistys, MLL, srk.). Tämä onnistuu parhaiten omana toimintana. Tämä ei kuitenkaan poissulje sitä, että myös ulkopuolelta on mahdollista ostaa tai hankkia palveluita palvelusetelin kautta.

Samoin yhteistyö oppilaiden, opiskelijoiden ja perheiden hyväksi mahdollistuu yhteistyössä koulun/oppilaitosten, opiskelijahuollon, sosiaalityön, Sihdin ja muiden mielenterveyspalvelujen henkilöstön sekä kolmannen sektorin kanssa (esim. oppilaitospastori, kriisikeskus, Tyttöjen talo). Tämä onnistuu parhaiten omana toimintana, mutta myös erilaisia yhteistyösopimuksia tai esim. palvelusetelin käyttöä on syytä arvioida jatkossa.

Sijoitettujen lasten osalta ostopalveluita ohjaa sosiaalialan lainsäädäntö, joka velvoittaa lapsen kotikunnan kustantamaan sijaishuollon kustannukset.

Neuropsykologisen kuntoutuksen osalta on olemassa Espoon kaupunkia koskeva eduskunnan oikeusasiamiehen päätös, jossa määriteltiin, että lapsella on subjektiivinen oikeus saada neuropsykologista kuntoutusta kunnan järjestämänä. Mikäli kuntoutusta ei järjestetä, niin kunnalla täytyy olla selkeä kriteeristö, millä perusteella kuntoutusta järjestetään tai ei järjestetä. Näitä kriteerejä aletaan määritellä Kuopiossa kevään 2013 aikana. Kuntoutukset ostetaan jatkossakin yksityisiltä palvelun tuottajilta, mikäli oman neuropsykologin pakkaaminen kaupungin organisaatioon arvioidaan kannattamattomaksi.

Vaikutukset toimitiloihin

Oppilashuollon lainsäädännön uudistuksen edellyttämät lisäresurssit lisäävät toimitilojen tarvetta.

## 7.5 Perusturvan palvelualue

Perusturvan palvelualue vastaa kunnan tehtäväksi säädettyistä vanhusten palveluista, vammaispalveluista, kehitysvammaisten palveluista, pitkäaikaishoitopalveluista sekä lasten, nuorten, lapsiperheiden ja aikuisten sosiaalipalveluista lukuun ottamatta kasvatus- ja perheneuvontaa.

### VANHUS- JA VAMMAISPALVELUT

#### Nykytila

Vanhus- ja vammaispalveluiden ostopalveluista suurin kokonaisuus on ympärivuorokautisten asumispalveluiden ostopalvelut. Ympärivuorokautinen hoiva Kuopiossa tarkoittaa tällä hetkellä v.2013 sosiaalihuoltolain mukaista laitoshoidoa ja tehostettua palveluasumista. Asumispalveluja hankitaan ostopalveluna vammaisille ja kehitysvammaisille sekä vanhuk- sille. Ostopalveluiden osuus vammaisten ja kehitysvammaisten asumispalveluista on n. 77 % ja vanhusten tehostetusta asumispalvelusta n. 84 % ja laitoshoidosta n. 16 %.

Kuopiossa kotihoito tuotetaan omana toimintana ja ostopalveluna (n.5 %) tai vuoden 2012 aikana kokeilussa palvelusetelillä järjestettynä. Tämän lisäksi ikäihmiset ostavat kotihoidon palvelua suoraan yksityisiltä palveluntuottajilta (asiakkaan kannalta palvelu voi olla edullisempaa). Säännöllisen kotihoidon lisäksi kotihoito palvelee myös koko ajan tilapäisiä asiakkaita. Kuopiossa kotihoito sisältää kotipalvelun ja kotisairaanhoidon. Kuopio on päässyt tavoitteeksi asetettuun 14 % peittävyteen kotihoidossa 75 vuotta täyttäneistä asukkaista. Tähän lukuun sisältyy kaikki em. kotihoidon tuottamismuodot, myös ostopalvelut

#### Palvelujen järjestämisen linjaukset

Käytetään innovatiivisia hankintamalleja, joissa määritellään tavoitetaso ja tilataan tuloksia (innovaatiivisessa hankinnassa voi olla mm, seuraavia elementtejä: kilpailullisen neuvottelumenettelyn käyttö, allianssikumppanuus, palveluntuottajan bonus-sanktio- järjestelmä, tilaajan ja tuottajan yhteistyön ja palvelutuotannon ohjauksen yhteinen organisointi, kolmannen sektorin mukaan otto) esimerkiksi miten toteutettaisiin liikkuvat terveys-, sosiaali- ja muut tukipalvelut harvaan asutuille alueille.

Lisätään asiakkaan vaihtoehtoja palveluntuottajan valinnassa (mm. palveluseteli ja henkilökohtainen budjetti).

Ostopalveluja käytetään pääasiassa silloin, kun markkinat ovat toimivia ja tarjolla on kustannusvaikuttavia ja laadukkaita palveluja.

Kaupungin oma kotihoito keskittyy raskasta hoivaa tarvitseviin asiakkaisiin.

Sekä omassa tuotannossa, että ostopalveluissa painopistettä siirretään kevyempiin asumisratkaisuihin esim. pienryhmäkodit.

Ostopalvelujen käyttöä vähennetään mm. vammaisten palveluissa, kun oma tuotanto toteutetaan taloudellisempänä ja vaikuttavampana ratkaisuna.



Vanhusten ja vammaisten sekä kehitysvammaisten laitoshoidtoa vähennetään. Palvelurakenteen keventämiseksi arvioidaan parhaillaan sekä kaupungin omaa tuotantoa että ostopalveluita em. asiakasryhmien palveluverkkoselvityksessä. Vahvistetaan kaupungin omaa tuotantoa hyödyntämällä olemassa olevia kiinteistöjä ja/tai maltillisella uudisrakentamisella. Vanhusten tehostetun palveluasumisen (5 %) paikkojen kokonaistarve on Kuopiossa noin 700 paikkaa vuonna 2020 ja noin 800 paikkaa vuonna 2030.

Sekä kaupungin omien asumisyksiköiden että jatkossa ostopalveluiden toiminta suuntautuu hoivapalvelukokonaisuuksien eli palvelukampusten kehittämiseen. Palvelukampukset muodostuvat luontevasti ympärivuorokautisten hoitoyksiköiden ympärille mm. Leväselle, Männistöön ja Puijonlaaksoon sekä keskusta-alueelle.

Palvelukampus tarkoittaa alueellista ja toiminnallista kokonaisuutta, jossa alueille rakentuu erimuotoista ja tasoista asumista (omistusasunnot, vuokra-asunnot sekä palvelu- ja tuettu asuminen) eri ikäryhmille sekä päiväkeskustoimintaa ja kotihoitoa. Kampusten olennaisena osana ovat myös muut alueelliset lähipalvelut, joita tuottavat mm. yrittäjät ja kolmannen sektorin toimijat.

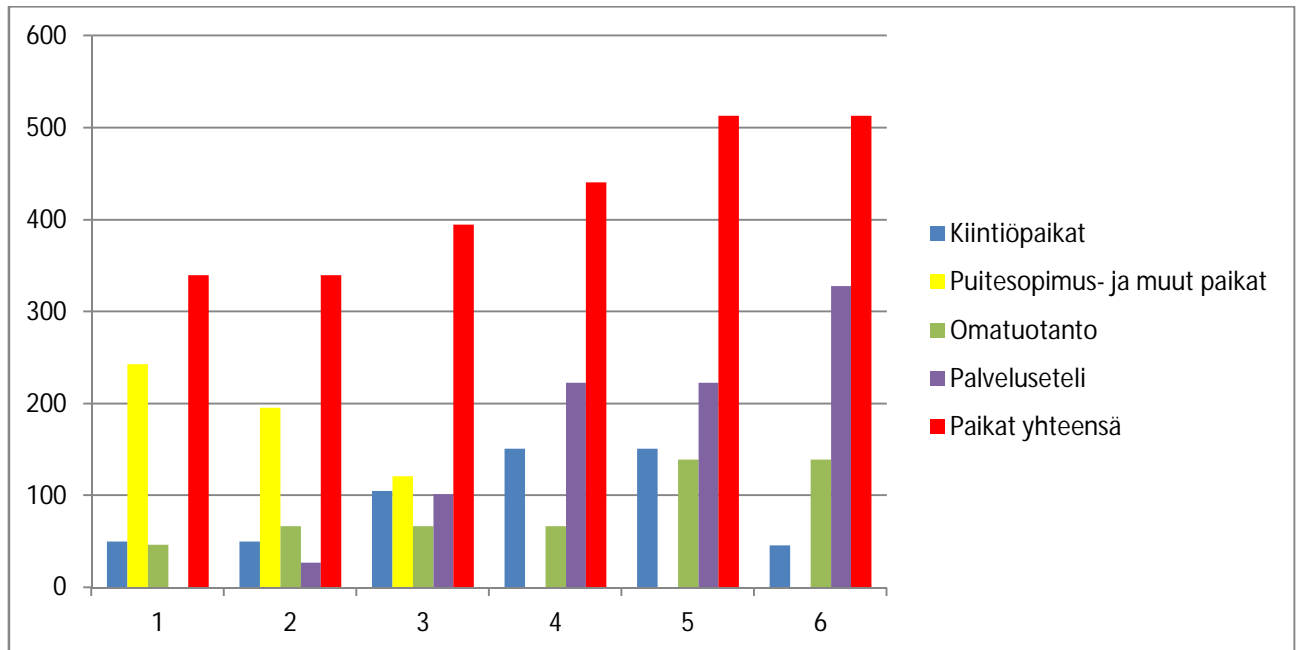
Vuonna 2012 valmistuneen laitoshoidon ja hoitokotien tuotteistuksen perusteella kaupungin oman tuotannon hinta em. yksiköissä on kilpailukykyinen, joten on perusteltua asettaa tavoitteeksi oman tuotannon lisääminen ja ostopalvelujen vähentäminen. Tehostetun palveluasumisen osalta tavoitteena on, että kaupungin oman tuotannon osuutta lisätään noin 25 %:iin ja ulkoisen tuotannon osuus on 55 % vuonna 2030. Kokonaistarpeesta (n. 800 paikkaa vuonna 2030) tämä tarkoittaisi noin 450 asukkaan tukea ulkoisilta palveluntuottajilta ostopalveluna ja noin 200 asukkaan tukea kaupungin tuottamana palveluna.

Vanhusten kiintiöpaikkasopimukset päättyvät 2016, jolloin 50 paikkaa 185 paikasta arvioidaan ohjautuvan palvelusetelille. Osa vanhusten asumispalveluiden tuotannosta jäisi kuitenkin hankittavaksi joko innovatiivisena hankintana tai esimerkiksi kiintiöpaikkoina (n. 50 – 100 paikkaa) siten, että eriytetään palveluasuntojen järjestäminen ja asukkaan henkilökohtaisen avun ja tuen palvelut. Tilojen hallinta päätetään erikseen: tilat voivat olla kaupungin omistamia, tilakeskuksen tai kaupunkikonsernin muiden osapuolien toteuttamia tai kaupungin ulkopuolisilta kiinteistönomistajilta vuokraamia.

*Ympäristöministeriön raportissa Palveluasumisen julkisen rahoituksen linjauksia (14.12.2010) ja Sosiaali- ja terveysministeriön raportissa "Sosiaali- ja terveyspalvelujen kilpailuttaminen" (1.3.2012) sekä Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus ARA:n palveluasumisen oppaassa (23.8.2011) on todettu, että palveluasumisessa asuminen ja hoivapalvelut on suositeltavaa eriyttää toisistaan. Linjauksen taustalla on asiakkaan asema. Tavoitteena on pysyvä vuokrasuhde, jossa asiakkaan asunto/koti säilyy samana, vaikka hoivapalvelujen tuottaja vaihtuisi. (Kunnat.net)*

Kaupungin tavoitteena on lisätä asiakkaan valinnan vapautta ja järjestää palveluja palvelusetelin avulla. Palveluseteli on keino vastata kasvavaan palvelutarpeeseen vanhus- ja vammaispalveluissa. Palveluseteli muuttaa palveluiden järjestämisen asiakas- ja kuluttajälähtöisemmäksi ja tuotanto alkaa ohjautua aiempaa paremmin palveluiden käytön ja asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Mitä enemmän palvelun tuottajia on markkinoilla, sitä paremmin myös palveluiden hinnat säilyvät maltillisina ja voivat osin jopa laskea. Palvelusetelin käyttöä laajennetaan muun muassa kotihoitoon, päivätoimintaan, henkilökohtaiseen avustamiseen ja asumiseen.

Asumispalveluiden maksusitoumuksista puitesopimusmenettelyllä on palvelusetelin käytön laajentamisen yhteydessä tarkoituksenmukaista luopua. Palveluiden järjestämisessä tullaan tulevaisuudessa lisäämään asiakaslähtöisyyttä ottamalla käyttöön tuotteistukseen perustuva asumisen viisiportainen palveluseteli. Vanhusten asumisen palvelusetelituotantoa lisätään vaiheittain (tavoitteena on 10 % ostopalvelutuotannosta vuonna 2013 ja jopa 85 % tuotannosta vuonna 2017) siten että painopiste on palvelusetelituotannossa kiintiöpaikkasopimusten päättyessä vuoteen 2017 mennessä.



Toinen keskeinen hoivakokonaisuus on kotihoidon palveluiden järjestäminen. Kaupungin omaan kotihoitoon ohjataan strategian mukaisesti entistä enemmän hoivaa tarvitsevia asiakkaita (RAVA-toimintakykyluokitus 2,2–2,3). Lisäksi parhaillaan kehitetään ja pilotoitetaan kevyempiä asumisratkaisuja kuten esim. pienryhmäkoteja. Pienryhmäkodeissa toiminta-ajatuksena on, että niissä järjestetään sosiaalisin ja terveydellisin perustein pitempikäisiä tai tilapäistä vuokrasuhteista ryhmäasumista. Pienryhmäkodit ovat kodinomaisia, pieniä ja tavallisesti alle kymmenen asukkaan asumisyksiköitä, joissa on mahdollisuus yhteisölliseen asumiseen. Ryhmäkodeissa asukkaat voivat nauttia toisten asukkaiden seurasta ja halutessaan vetäytyä välillä omiin oloihinsa. Palvelutuotanto toteutetaan kotihoitona.

Kolmas hoivakokonaisuus on kehitysvammahuollon ja vammaispalveluiden ostopalvelut. Tavoitteena on siirtää mm. kehitysvammaisten päivätoiminnan ostopalvelua omaksi tuotannoksi. Henkilökohtaisen avun ohjauksen ja neuvonnan sekä palkkionmaksun siirtäminen kaupungin omaksi työksi kalliiden ostopalveluiden sijaan selvitetään. Nilsiän ja Maaningan kuntaliitoksen myötä kehitysvammaisten neuvolatoiminnan ohjaaminen Kuopion kehitysvammaneuvoalan lisää palveluntarvetta. Kehitysvammaisten laitoshoidon purkamista Vaalijalasta jatketaan aktiivisesti, joten ostopalveluissa kustannuksia vähenee vuodesta 2015 alkaen.

Pienempinä ostopalvelukokonaisuuksina tarvitaan ikäihmisten terveys- ja toimintakyvyn haasteisiin vastaavia avokuntoutuspalveluja, kuntoutuksen palveluja ja vuoro- ja kuntoutuskotityyppisiä palveluja. Lisäksi lääkäripalvelujen tuotannon kytkeminen osaksi kokonaisuhoivapalvelua olisi jatkossa tarkoituksenmukaisinta. Turvapalveluiden sopimus päättyy vuoden 2014 lopussa ja tulee arvioida hälytyskeskuspalvelun ja turva-  
auttajapalvelun sekä yöpartitoiminnan järjestäminen.

Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisääteisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)

Sosiaali- ja terveysministeriön Ikäihmisten palveluiden laatusuosituksen (STM julkaisuja 2008:3) ja kaupungin Ikäystävällinen Kuopio -ohjelman vuoteen 2030 tavoitteena on lisätä ikäihmisten terveyttä ja hyvinvointia sekä parantaa palvelujen laatua ja vaikuttavuutta. Palvelujen kehittämisessä on tavoitteena kotona asuminen ja palvelurakenteen keventäminen laitoshoidosta kodinomaiseen asumiseen ja kotona asumiseen. Kuopiossa tämä tarkoittaa laitoshoidon vähentämistä STM:n tavoitteiden mukaisesti. Vastaavat suositukset raskaan laitoshuollon purkamiseksi ja kevyempien palvelujen kehittämiseksi on laadittu myös kehitysvammaisille ja vammaisille (Valtioneuvoston periaatepäätös 21.1.2010). Kehitysvammaisten osalta laitoshoidon purkaminen edellyttää asumisen ja avohoidon ratkaisujen kehittämistä.

STM:n Ikäihmisten laatusuositus  
Ikähoivatyöryhmän mietintö  
Vanhuspalvelulakiluonnos  
Ympäristöministeriön mietintö asumispalveluiden uudisrakentamisesta  
Valtioneuvoston periaatepäätös 21.1.2010 laitoshoidon hajauttamisesta.  
Ikäystävällinen Kuopio-ohjelma  
Vanhus-kaste-ohjelma

Lisätään asiakkaan valinnanmahdollisuuksia tuetaan hoiva- ja hoitoyrittäjyyden syntymistä alueella.

Henkilöstövaikutukset henkilötyövuosien määrään

Henkilöstön liikkuvuus kehittyy ja raskaamman laitoshoidon purkautuessa henkilöstöä ohjataan kotihoitoon. Rakenteellisten muutosten toteutuessa ei uuden henkilöstön rekrytointitarvetta ole ennen vuotta 2015. Kehitysvammahuollossa ostopalveluita vähennetään mikä puolestaan lisää henkilöstön tarvetta.

Vaikutukset toimitiloihin

Palvelurakenteen muuttuminen vähentää tilojen tarvetta laitospaikkojen vähentyessä. Lisäksi laitoshoidon korvautuessa asumispalveluissa, kohdentuvat tiloihin liittyvät kustannukset yhä enemmän palveluja käyttäville asukkaille tilavuokrina. Tulevaisuudessa on tavoitteena, että tilat ja palvelut erotetaan toisistaan, mikä mahdollistaa joustavan palvelujen hankinnan tai muuttamisen omaksi tuotannoksi.

## LAPSIPERHEPALVELUT

## Nykytila

Painopiste on korjaavassa ja kiireellisessä työssä, sillä kiireellisen lastensuojelun ja huostaanoton tarve menevät käytännön tiukissa työtilanteissa aina vähemmän kiireellisen ja muun vähemmän vakavan tarpeen edelle. Asiakasmäärät ovat jo monen vuoden ajan kasvaneet lähes 20 - 30 % vuosittain. Laitosostopalvelujen käytön voimakas kasvu sijaishuollossa on saatu viime vuosina pysähtymään, sen sijaan ostopalvelujen käyttö avohuollossa on kasvanut. Kaiken kaikkiaan lapsiperhepalveluissa ostopalvelujen osuus kokonaiskustannuksista on n. 70 %. Sijaisperhehoidon osuutta kaikista sijaishuollon sijoituksista on suunnitelmallisesti lisätty ja v.2013 se on jo n. 65 %.

## Palvelujen järjestämisen linjaukset

Ennaltaehkäisevää ja varhaista tukea lisätään kaikkien toimijoiden osalta (mm varhaiskasvatus, järjestöt).

Lisätään lastensuojelun ammatillista perhehoitoa tavoitteena vähentää laitoshoidon ostopalvelutarvetta.

Lisätään yhteistyötä muiden palvelualueiden kanssa lapsiperheiden hyvinvoinnin parantamiseksi.

Ennaltaehkäisevää ja varhaisen tuen palveluja lisätään ja järjestöjen roolia vahvistetaan taloudellisten voimavarojen mahdollistamissa rajoissa. Tavoitteena on lisätä lastensuojelun ammatillista perhehoitoa, mikä pidemmällä aikavälillä (jo tehtyjen sijoitusten päättymisen jälkeen) jossain määrin vähentää laitoshoidon ostopalvelujen tarvetta. Lastensuojelun yksityiset ostopalvelut kilpailutetaan. Palvelujen painottumista ostopalveluihin pyritään jatkossa pienentämään niitä kaiken kaikkiaan supistamalla. Onnistuminen siinä vaatii kuitenkin oman toiminnan nykyisen tason säilyttämistä. Tuottavuustoimia suunniteltaessa lähtökohdana on ollut, että lisääntyvä asiakasmäärä saadaan hoidettua nykyisillä henkilöstöresursseilla yhteistyössä kaupungin muiden palvelualueiden kanssa.

Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisääteisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)

Lastensuojelun järjestäminen on kunnalle kuuluva lakisääteinen velvollisuus, josta ei voida sinänsä tinkiä. Välttämättömät huostaanotot on virkavastuun nojalla tehtävä talousarviossa varatuista määrärahoista riippumatta. Aluehallintovirasto seuraa tiiviisti lastensuojelulais- sa määriteltyjä käsittelyaikataivoitteita.

## Henkilöstövaikutukset henkilötövuosien määrään

Omaa henkilöstöä lapsiperhepalveluissa on n. 150 htv. Sen sijaan ostopalvelujen kautta palvelujen käytössä on n. 320 henkilötövuotta. Näin ollen peruslinjaus onkin se, että oman henkilöstön määrä pyritään pitämään ennallaan huolimatta jatkuvasti kasvaneesta ja kasvavasta asiakasmäärästä. Tuottavuusohjelman vaatimat vähennykset on tarkoitus tehdä nimenomaan ostopalveluihin.

## Vaikutukset toimitiloihin

Määrälliset toimitilavaikutukset ovat edellä mainitusta johtuen vähäisiä, enemmänkin kysymyksessä on toiminnan uudelleenjärjestelyistä johtuvat laadulliset parannustarpeet.

## AIKUISSOSIAALITYÖN PALVELUT

### Nykytila

Toiminnan painopiste on tällä hetkellä vahvasti korjaavassa ja kiireellisessä sosiaalityössä. Toimeentulotukea tarvitsevien asiakkaiden määrä on jälleen lisääntymässä, edelliseen vuoteen verrattuna kasvua on 7 %. Polku pitkäaikaistyöttömyydestä johtaa yhä useammin työmarkkinoiden sijasta toimeentulotukiasiakkuuteen. Vaikeasti työllistyvien osuus kaikista pitkään työttömänä olleista henkilöistä nousee ja passiivisen työmarkkinatuen osuus kasvaa. Työvoimahallinnon työskentelyssä painopiste siirtyy entistä enemmän työstä työhön siirtyville suunnattuihin palveluihin.

### Palvelujen järjestämisen linjaukset

Työllistämispalveluissa samoin kuin kotiin annettavissa asumisen tukipalveluissa selvitetään palvelusetelin käyttöönoton mahdollisuuksia ja laajuutta.

Aikuissosiaalityön jalkautumista muiden palvelujen (mm. mielenterveyspalvelut) tueksi lisätään.

Toimeentulotukilainsäädäntö on tiukkoine käsittelyaikoineen ja normeineen kuntaa velvoittavaa. Kuntana pyrimme kohdentamaan sosiaalityön vaikuttavuutta siten, että toimeentulotuen tarve jäisi mahdollisimman lyhytaikaiseksi ja asiakkaat tulisivat autetuiksi omaehtoiseen elämään.

Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisäateisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)

Lainsäädännössä merkittävimmät muutokset koskevat nuorten yhteiskuntatakuuta ja pitkäaikaistyöttömyyden ehkäisemiseen tähtäävää kuntakokeilua, jossa Kuopio on mukana. Näiden uudistusten tavoite on asiakkaiden palvelutarpeiden nopea tunnistaminen ja viivytyksetön ohjaus tarvittaviin palveluihin. Tulee pohdittavaksi voidaanko osa sosiaalityön ns. huolenpidollisesta työstä siirtää järjestösektorille tuotettavaksi ostopalveluna.

### Henkilöstövaikutukset henkilötövuosien määrään

Oman toiminnan määrällinen taso pyritään pitämään kasvaneista asiakasmääristä huolimatta pääosin ennallaan. Tuottavuusohjelman edellyttämät supistukset ja vähennykset pyritään tekemään ostopalvelujen käyttöä vähentämällä. Omaan toimintaan kohdistuvat toimintatapamuutokset ovat sisällöltään enemmänkin nykyisen työpanoksen uudelleen kohdentamista kuin henkilökunnan vähentämistä. Aikuissosiaalityön kokonaiskustannuksista oman työvoiman osuus on vain n. 20 %.

## Vaikutukset toimitiloihin

Toimitilojen suhteen tavoitteena on yhteisen kokonaistilan aikaansaaminen, ei niinkään nykyisten toimitilamäärien kasvattaminen. Onnistuneella tilaratkaisulla päästäisiin todennäköisesti jopa nykyisen tilatarpeen pienentämiseen. On tehty suunnitelmat uudenlaisen konseptin luomisesta. Se sisältäisi palvelun jakamisen ns. front office – back office - osioihin. Sen avulla voitaisiin toteuttaa em. työpanoksen uudelleenkohdentamiset ja hyödyntää tehokkaasti käyttöön tulevat uudet sähköiset palvelumuodot.

## 7.6 Terveystieteiden palvelualue

Terveystieteiden palvelualue vastaa kunnalle kuuluvasta kansanterveystieteistä lukuun ottamatta lastenneuvolatoimintaa, koulu- ja opiskeluterveydenhuoltoa, työterveyshuoltoa ja ympäristöterveydenhuoltoa. Terveystieteiden palvelualue vastaa myös erikoissairaanhoidon järjestämiseen kuuluvista kunnan hoidettavaksi säädettyistä tehtävistä sekä perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon välisen yhteistyön kehittämisestä.

## AVOHOIDON PALVELUT

### Nykytila

Vastaanottopalveluissa päivystys ja kiireellinen hoito tuotetaan virka-aikana pääosin omalla toimintana omissa palvelupisteissä, mutta ostetaan yhteispäivystyksen osalta sairaanhoitopiiriltä sekä kiireellisen hoidon osalta muista kunnista ja kuntayhtymistä toteutuneen kiireellisen hoidon lainmukaisena jälkilaskutuksena.

Yhteispäivystyksen toimintaa kehitetään ja päivystysalueelle on muodostettu 15-paikkainen ns. Nova-mallityyppinen päivystysosasto. Yhteispäivystyksen järjestämisvastuu siirtyy ensihoidon ja sairaankuljetuksen tavoin jatkossa sairaanhoitopiirin järjestettäväksi. Uusi toimintamalli edellyttää oman vastaanotto toiminnan ja Harjulan akuuttiosastojen toimintatapojen muutoksia ja se parantaa vanhusten ja akuuttipotilaiden jatkohoitojärjestelyjä. Yöpäivystys lääkäriyön osalta hankitaan ostopalveluna, mikä on kilpailutettu vuosille 2012–2015 + 1 optiovuosi. Laboratoriopalvelut ostetaan Itä-Suomen laboratoriokeskukselta Islabilta. Kuvantamispalvelut tuotetaan osin omalla ja osin ostopalveluna.

Nilsin avohoitopalvelut kuntaliitoksella ja Maaningan avohoitopalvelut järjestämissopimuksella tulevat vuoden 2013 alusta palveluprosessiin mukaan. Rekrytointivaikeuksien takia varaudutaan lääkäri työvoiman ostoon molemmille sivuterveysasemille. Nilsin viikonloppu- ja arkipyhäpäivystyksen lääkäri työ tuotetaan ostopalveluna.

Terveystieteiden yksikössä korjataan lastenneuvolatyön, kouluterveydenhuollon ja opiskeluterveydenhuollon lääkäri vajetta ostopalveluna. Ostopalveluna tuotetaan YTHS:n ja koulu- ja opiskeluterveydenhuollon silmälääkäripalvelut sekä naisten joukkomammografiat ja osittaisena ostopalveluna naisten Papa- joukkotarkastukset.

Kuntoutuspalveluissa avohoitopainotteisuus lisää apuväline- ja avokuntoutusta, jota joudutaan osin ostamaan ostopalveluna palvelujen oikea-aikaisuuden turvaamiseksi.

Suun terveydenhuollossa päivystyksen jatkohoitoa on jouduttu turvaamaan ostopalveluna.

Päivystyspalvelut, laboratorio- ja kuvantamispalvelut tuotetaan ostona. Ostopalveluina tarvitaan niitä palveluita, joissa ei ole omaa erityisosaamista tai tutkimuksia, joiden tuottaminen omana toimintana on kannattamatonta, joko niiden vähäisyyden tai vaativuuden vuoksi.

### Palvelujen järjestämisen linjaukset

Suun terveydenhuollossa otetaan käyttöön palveluseteli ensisijaisesti päivystyksestä jatkohoitoa tarvitseville.

Puhe-, fysio- ja toimintaterapiapalveluita siirretään osittain omaksi toiminnaksi.

Avoterveydenhuollon ja suun terveydenhuollon osalta tutkitaan liikelaitostamisen mahdollisuus. Toteutetaan esim. pilotointina yhden terveystaseman osalta.

Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisääteisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)

Kiireellinen hoito muissa kunnissa ja kuntayhtymissä on keskeinen avohoidon lakisääteinen, subjektiivinen ja välttämätön ostopalvelu, jonka kuntalaskutus kohdistuu avohoidon vastaanottopalveluihin.

Henkilöstövaikutukset henkilötövuosien määrään

Ostopalveluiden muuttaminen omaksi toiminnaksi saattaa lisätä henkilöstötövuosia, mutta sopeuttamistoimenpiteenä vähentää kokonaiskustannuksia.

Vaikutukset toimitiloihin

Pääterveysaseman tilasuunnittelun ja tulevan remontoinnin yhteydessä tiivistetään hajallaan vuokratiloissa olevat terveydenhoitoyksikön toiminnot pääterveysasemalle ja vähennetään näin vuokratilakustannuksia.

## SAIRAALAPALVELUT

### Nykytila

Sairaalapalvelut tuottavat kuntalaisten tarvitseman perusterveydenhuollon osa- ja ympärivuorokautisen sairaalahoidon sekä perusterveydenhuollossa toteutettavan erikoissairaanhoidon sairaalapalvelujen poliklinikka-, osastohoito- ja kotiutustiimipalveluissa.

Keskeisintä on vanhusten hoito- ja palveluketjun toiminnan turvaaminen yhdessä vastaanottopalvelujen, päivystysalueen, erikoissairaanhoidon osastojen, kotihoidon ja palveluasumisen kanssa.

Laboratorio- ja kuvantamispalvelujen lisäksi hankitaan kliinisen fysiologian, kardiologian, eräiden röntgentutkimuksien (CT, MRI) ja neuropsykologian tutkimuksia ostopalveluna.

Muun kuin oman sairaalahoidon tuottamia erikoissairaanhoidon palveluja ostetaan joko kiireellisenä päivystyksellisenä hoitona (muissa kunnissa ja kuntayhtymissä) tai tarvittaessa maksusitoumukseen perustuen.

#### Palvelujen järjestämisen linjaukset

Yhtenäistetään toimintoja erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon välillä ja varaudutaan perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon vertikaaliseen integraatioon tulevan sote-palvelurakennelain mukaisesti.

Sairaalapalvelut tuotetaan pääsääntöisesti itse. Resurssivajausta täydennetään ostopalveluna. Niiden ostopalveluiden, joissa kysyntä kasvaa (esim. kardiologia) korvataan omana toimintana.

Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisääteisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)

Turvataan palveluiden jatkuva saatavuus ja vanhusten palveluketjun toimivuus niin, että vanhuspalvelut tuotetaan oikea-aikaisesti oikealla hoidonporrastuksen tasolla.

Henkilöstövaikutukset henkilötyövuosien määrään

Sopeutustoimenpiteet omilla pitkäaikaisosastoilla ja toimintojen yhtenäistäminen (vertikaalinen integraatio) sairaanhoitopiirin kanssa vähentävät kokonaishenkilöstötarvetta osastoilla, saattavat lisätä henkilöstötarvetta akuuttiosastoilla ja yhdistetyissä poliklinikkatoiminnoissa.

Vaikutukset toimitiloihin

Pitkäaikaisosastojen muutokset palveluasumisen ja tehostetun palveluasumisen suuntaan vähentävät tilatarvetta ja osasta nykyisiä toimitiloja voitaneen luopua. Toimintojen yhtenäistäminen sairaanhoitopiirin kanssa ratkaisee tilojen kokonaiskäytön.

## MIELENTERVEYS- JA PÄIHDEPALVELUT

Nykytila

Lasten (0–12 vuotta), nuorten (13–19 vuotta) sekä aikuisten (20–64 vuotta) tutkimus-, hoito- ja kuntoutuspalvelujen erityispalvelut tuotetaan omana tuomintana sovitun hoidon porrastuksen mukaisesti.

Ostopalveluna Pohjois-Savon sairaanhoitopiiriltä tuotetaan lastenpsykiatrian ja nuorisopsykiatrian sovitut erikoissairaanhoidon avopalvelut sekä kaikki laitospalvelut (3-portainen hoidonporrastus). Aikuispsykiatriset avopalvelut tuotetaan yhteistyönä KYSin kanssa Kuopion psykiatrian keskuksessa (KPK) ja palveluista KYSin osuus on siis ostopalvelua (2-portainen hoidonporrastus). Vanhuspsykiatriset (yli 64 vuotta) avopalvelut sekä laitospalvelut ostetaan Kysistä, sanoin yleissairaalapyykiatrian ja päihdepsykiatrian avo- ja laitospalvelut (lähinnä huumehoitojen aloitus) sekä osa aikuispsykiatrian avopalveluista Siilinjärven poliklinikalta.



Päihdepalvelujen muut erityispalvelut ostetaan Kuopion seudun päihdepalvelusäätiöltä (KSPS). Päihdesäätiöltä ostetaan myös viikonloppujen opioidikorvaushoito, jota tuotetaan myös omana toimintana Kuopion omalääkäritoiminnassa. Opioidikorvaushoidossa on 3-portainen hoidonporrastus. Asiakaskohtaisesti maksusitoumuksella (mielenterveysjohtajan päätös) ostetaan pidempiä huume kuntoutuksia muilta palveluntuottajilta ja jonkun verran myös muuta päihdekuntoutusta (mm. Minnesota – hoito, KAN-kodit, Järvenpään sosiaalisairaala).

Edellä kuvatun lisäksi Lasten ja Nuorten mielenterveysyksiköt ostavat yksityisiltä palveluntuottajilta asiakaskohtaisesti maksusitoumuksella (mielenterveysjohtajan päätös) psykoterapia- sekä avo- ja laitoskuntoutuspalveluja niille lapsille ja nuorille sekä heidän perheilleen, joiden palvelua ei voida toteuttaa omana toimintana resurssisyistä tai jos asiakas on sijoitettuna kauas Kuopion ulkopuolelle. Kuopion lähialueille sijoitettujen lasten sekä erityispsykoterapioiden osalta tarve arvioidaan erikseen. Nuorten kuntoutuskotipalvelut hankitaan ostopalveluna. Neuropsykologinen kuntoutus, kun lapsella on myös mielenterveydenhäiriö, tuotetaan tarvittaessa ostopalveluna. Aikuisten mielenterveyspalveluissa arkielämän kriiseihin liittyvät kriisipalvelut tuotetaan ostopalveluna Kuopion kriisikeskuksella.

#### Palvelujen järjestämisen linjaukset

Lasten ja nuorten mielenterveysyksiköiden ostopalvelujen muuttaminen osaksi omaa toimintaa.

Jatketaan nykyistä KPK- toimintamallia ja laajennetaan sitä mahdollisesti muihin palveluihin.

Lasten ja nuorten kuntouttavat terapiapalvelut sekä kuntoutuskotipalvelut ovat nykytarpeeseen nähden riittämättömät, mistä syystä tarvitaan ostopalveluna tuotettavia yksityisiä psykoterapia- ja kuntoutuspalveluja. Ostopalvelutoiminnan siirtäminen osaksi toiminnaksi on suunnittelun alla. Myös sähköisten palvelujen sekä ostopalvelusetelin käyttöä tulee selvittää.

Opioidikorvaushoidon tarve todennäköisesti lisääntyy, samoin huumeongelmaisten, erityisten nuorten laitoskuntoutustarve. KSPS:n ja omalääkäritoiminnan mahdollisuuksia muuttaa toimintaansa selvitetään, mutta erilaisia ostopalveluja tullaan tarvitsemaan jatkossakin.

#### Henkilöstövaikutukset henkilötyövuosien määrään

Henkilöstösuunnitelmaan on kirjattu nuorten ns. välimaaston työryhmän perustamisen edellyttämät htv -lisäykset vuosille 2014–2015. Oma kuntoutuskotitoiminta v. 2015 edellyttää tätä suurempaa resurssilisäystä.

Aikuisten mielenterveyspalveluissa eläköityy useita työntekijöitä v. 2013–2016. Korjaavien aikuisten mielenterveyspalvelujen tarve näyttää kuitenkin pysyvän melko vakiona (KPK:n kokemukset v. 2006–2012), joten lähivuosina henkilöstötarve säilyy lähes ennallaan. Kuopion Mielenterveys- ja päihdesuunnitelma vuosille 2013–2020 korostaa varhaisia ja ennakkoivia palveluja, mutta samalla konsultaatio-, työhöjaus-, mentorointi- ja koulutustarve koko verkostolle kasvaa.

Kuntaliitokset kasvattavat väestöpohjaa ja yhteisen kehittämisen tarvetta. Myös vaikuttavien työmenetelmien kehittämiseen ja kohdentamiseen liittyvää tieteellistä tutkimusta tulee

lisätä julkisissa palveluissa yhteistyössä eri tutkimuslaitosten kanssa. Työntekijöitä tuleekin kannustaa tieteelliseen työhön kliinisen työn ohella.

#### Vaikutukset toimitiloihin

Nykyiset toimitilat Alavan sairaalassa saneerauksen jälkeen ovat nykytoimintaan riittävät. Jos henkilöstösuunnitelmaan kirjattu nuorten ns. välimaaston työryhmä saadaan toimintaan vuosina 2014–2015 sekä oma kuntoutuskotitoiminta v. 2015, niin tarvitaan uusia tiloja. Asia on selvityksessä Kuopion palveluverkkosuunnitelmassa, jota parasta aikaa tehdään.

KPK:n vuokratilat Kotkankallionkadulla / Teletie ovat nykytoimintaan riittävät ja hyvät, mutta v. 2014 tarvitaan lisätilaa. KYSin tuottavuusohjelman mukaan Tarinan sairaalasta siirtyy henkilökuntaa avohoitoon ja myös KPK:lle, kun 19 sairaansijaa lakkautetaan. Tilatarve on KYSin ja kaupungin yhteinen.

## 7.7 Pohjois-Savon pelastuslaitos

Nykytila

Oman palvelutuotannon osuus on 100 %

Palvelujen järjestämisen linjaukset

Maakunnallisten pelastustoimen palveluiden tuottamiseen ei ole suunniteltu merkittäviä muutoksia. Tietty erityistehtävät saatetaan hoitaa yhdessä Itä- ja Kaakkois-Suomen pelastuslaitosten kanssa (Pohjois-Savo, Pohjois-Karjala, Etelä-Karjala, Etelä-Savo sekä Kymenlaakso).

Ensihoitopalvelut (ambulanssi- ja ensivastetoiminta) tuotetaan sairaanhoitopiiriin kanssa solmittavan yhteistoimintasopimuksen pohjalta. Varautumis yhteistyöstä sovitaan Pohjois-Savon kuntien kanssa vuoden 2013 aikana.

Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisääteisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)

Pelastustoimen ydintehtävät (onnettomuuksien ja tulipalojen ennaltaehkäisy, riskienhallinta, pelastus- ja sammutustoiminta, turvallisuusviestintä sekä varautuminen) perustuvat pelastuslakiin ja asetukseen pelastustoimesta. Kuopion kaupunki toimii maakunnan pelastustoimen isäntäkuntana kuntien kanssa solmitun yhteistoimintasopimuksen perusteella. Ensihoitotehtävät perustuvat terveydenhuoltolakiin ja yhteistoimintasopimukseen sairaanhoitopiiriin kanssa.

Pelastuslaitoksen strategiset perustelut voidaan kuvata toiminta-ajatuksen muodossa: Pohjois-Savon pelastuslaitoksen tehtävänä on tuottaa alueensa palvelutasopäätöksen mukaiset pelastustoimen palvelut ja yhteistoimintasopimuksen mukaiset ensihoitopalvelut. Pelastuslaitoksen tärkein tavoite on parantaa ihmisten turvallisuutta ja vähentää onnettomuuksia. Onnettomuuden uhatessa tai tapahduttua pelastuslaitoksen tehtävä on tuottaa tehokkaat pelastustoimen palvelut, joilla turvataan tärkeät toiminnot ja vähennetään vahinkojen seurauksia. Pelastuslaitoksen tuottamat ensihoitopalvelut ovat osa laadukasta terveydenhuollon päivystyspalveluiden ketjua. Pelastuslaitoksen tehtäviin kuuluu pelastuslain mukaisesti sammutus- ja pelastustoiminta, ihmisten neuvonta ja ohjaus, tarkastus- ja valvontatehtävät sekä väestön varoittaminen vaara- ja onnettomuustilanteissa. Pelastuslaitos tukee alueeseen kuuluvien kuntien valmiussuunnittelua ja huolehtii osaltaan öljyntorjunnasta.

Henkilöstövaikutukset henkilötyövuosien määrään

Ei olennaista vaikutusta henkilömäärään.

Vaikutukset toimitiloihin

Kuopion keskustan alueella olisi tarvetta hajauttaa nykyisen Volttikadulla sijaitsevan pääpaloaseman toiminnot kahteen pienempään yksikköön. Asiakkaiden kannalta paras malli olisi eteläisen ja keskustan/pohjoisen alueen paloasemasijoittelu. Paloasemien uudelleen sijoittelulla voitaisiin huomattavasti lyhentää avunsaantiaikaa, eli ambulanssien ja pelastusyksiköiden ajoaikaa paloasemalta kohteeseen. Paloasemahanke on suunniteltu tehtäväksi vuonna 2016 ja Nilsiän paloasemarakennus on suunniteltu uusittavaksi vuonna 2017.