



## Palveluverkon suunnittelu Tampereen kaupunkiseudun kunnissa - nykytilan kartoitus

2012

# Palveluverkon suunnittelu Tampereen kaupunkiseudun kunnissa - nykytilan kartoitus

**Tampereen kaupunkiseutu 2012**

Teksti: Marja Uusivuori

Kuva: Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelma 2030, Pöyry 2010.



## SISÄLTÖ

1. Johdanto .....	4
2. Palveluverkon suunnittelu Tampereen kaupunkiseudun kunnissa.....	6
2.1. Kuntakohtaisten tietojen esittäminen.....	6
2.2. Kangasala.....	7
2.3. Lempäälä .....	11
2.4. Nokia.....	14
2.5. Orivesi.....	16
2.6. Pirkkala .....	18
2.7. Tampere.....	21
2.8. Vesilahti .....	25
2.9. Ylöjärvi .....	28
2.10. Yhteisiä nimittäjiä, yhteisiä haasteita.....	29
3. Seudullinen yhteistyö palveluverkkojen suunnittelussa – näkemyksiä tulevista tarpeista .....	34
3.1. Yhteistyön lähtökohtia .....	34
3.2. Uusia seudullisen yhteistyön mahdollisuuksia palveluverkkojen suunnittelussa .....	35
3.3. Yhteistyön mahdollisia kompastuskiviä.....	37
4. Tulkintoja ja kehittämissuhteita .....	39
5. Lähteet.....	43
Kuntakohtaiset lähteet.....	43
Muut lähteet.....	46
6. Liitteet.....	47
Liite 1. Kuntien palveluverkon suunnittelun asiantuntijat .....	47

## 1. Johdanto

Tämän nykytilan kartoituksen tarkoituksena on selvittää miten Tampereen kaupunkiseudun kunnat tällä hetkellä ohjaavat palveluverkkojensa suunnittelua. Kartoituksella pohjustetaan jäsenneilyä keskustelua siitä, tarvitaanko kaupunkiseudulla yhteisiä, kuntien palveluverkon suunnittelua tukevia seudullisia linjauksia tai periaatteita.

Palveluverkolla tarkoitetaan tässä raportissa eri palvelualojen asiakaspalvelu-toimipisteistä koostuvaa, tietyllä maantieteellisellä alueella sijaitsevaa toimipiste-verkosta. Palveluverkoiksi voidaan ymmärtää hyvin eritasoiset verkostot. Kyseeseen voi tulla vain yhden palvelualan palveluverkko (esim. kouluverkko), useiden palvelualojen muodostama palveluverkko (esim. kunnan hyvinvointipalveluiden palveluverkko) tai vaikkapa yhden kunnan tuottamien palveluiden muodostama palveluverkko (esim. kaupungin julkisten palveluiden palveluverkko).

Keskustelu kuntien toteuttamasta palveluverkkojen suunnittelun ohjauksesta kytkeytyy useaan eri tekijään. Yksi ajankohtaisimmista tekijöistä on Tampereen kaupunkiseudun ja valtion välisen aiesopimuksen jatkaminen 2012 jälkeen. Tähän aiesopimukseen harkitaan aiempien maankäytön, asumisen ja liikenteen lisäksi kytkettäväksi myös palveluverkon kehittäminen, sillä palveluverkon nähdään olevan keskeinen osa yhdyskuntarakennetta, yksi tärkeimmistä rakenteen toimivuuden ja ihmisten arjen sujuvuuden määrittävistä tekijöistä.

Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelmassa 2030 palveluverkon tarkastelu on jätetty vähälle huomiolle. Rakennesuunnitelmassa on kuitenkin nimetty joitain tavoitteita palveluverkon kehittämiseen, muun muassa palveluverkon seudullinen hyödyntäminen, yhteisten periaatteiden sekä läpinäkyvien seudullisten käytäntöjen luominen. Näiden tavoitteen saavuttamiseksi palveluverkkojen suunnittelun ohjauksen tarkastelu on tarpeen.

Tampereen kaupunkiseudulla on vuonna 2008 toteutettu seudullinen palveluverkkoselvitys (FCG 2008). Selvityksen toimenpidesuosituksissa esitetään mm. että palveluverkon suunnittelun käsitteistöä tulisi kuntien välillä yhdenmukaistaa, jotta palveluyhteistyön toteutus olisi käytännössä helpompaa. Palveluverkon suunnittelussa yhteistyö on tarpeen mm. kuntien päällekkäisten investointien välttämiseksi. Selvityksen valmistumisen jälkeen sen sisältämiä tietoja ei ole päivitetty.

Palveluverkon seudullisen suunnittelun kehittäminen on sisällytetty Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymän talousarvioon ja toiminnallisiin tavoitteisiin vuodelle 2012.

Tämä raportti vastaa kartoituksen kahteen keskeiseen kysymykseen: 1) miten palveluverkon suunnittelua tällä hetkellä kaupunkiseudun kunnissa ohjataan ja 2) miten kuntien tekemää palveluverkkojen suunnittelua voitaisiin tukea seudullisella yhteistyöllä.

Lukuun 2. on koottu tiedot palveluverkon suunnittelun ohjaamisen nykytilasta ja keskeisistä tekijöistä. Nykytilaa koskevat tiedot käsitellään kunnittain. Lopuksi on nostettu esiin eräitä

kuntien välisiä eroja, keskeisimpiä yhtäläisyyksiä ja yhteisiä haasteita. Luvussa 3. esitetään kootusti kuntien asiantuntijoiden näkemyksiä palveluverkon suunnittelun seudullisesta yhteistyöstä; sen lähtökohdista ja tulevista tarpeista. Luku pohjautuu kokonaisuudessaan kuntien asiantuntijoille tehtyihin haastatteluihin. Luvussa 4. on vedetty yhteen edellisen lukujen keskeisin anti ja esitetty siihen perustuvia kehittämismahdollisuuksia.

## 2. Palveluverkon suunnittelu Tampereen kaupunkiseudun kunnissa

### 2.1. Kuntakohtaisten tietojen esittäminen

Raportin osassa 2. kuvataan palveluverkon suunnittelun tilanne kunnittain. Jokaisen kunnan tilannetta käsitellään neljän eri aiheen kautta:

#### i. Palveluverkon suunnittelua ohjaavat strategiat ja toimintatavat

Kappaleeseen koottujen tietojen taustalla on ajatus siitä, että kuntien palveluverkon suunnittelua ohjaavat

- erilaiset strategiat, linjaukset, suunnitelmat tai sopimukset, sekä
- erilaiset suunnitteluprosessiin ja -käytäntöihin kytkeytyvät tekijät.

Kappaleessa esitetään kuntastrategian keskeiset linjaukset palveluverkon suunnittelun osalta, kunnan mahdolliset palveluverkkosuunnitelmat sekä muut palveluverkon suunnittelua ohjaavat strategiat, linjaukset, suunnitelmat tai sopimukset (tms). Lisäksi kappaleeseen on koottu haastateltavien antamia tietoja toimintatavoista tai -käytännöistä, jotka palveluverkon suunnitteluun kyseisessä kunnassa vaikuttavat.

Kootut tiedot perustuvat kyseisen kunnan kuntastrategiaan ja haastateltavien nimeämään, palveluverkon suunnitteluun liittyvään aineistoon. Koska eri strategioita (ym) on paljon ja niiden ohjaava vaikutus vaihtelee, on kuntakohtaisia tietoja kartoitettaessa nojaututtu haastateltujen asiantuntemukseen siitä, mitkä kunnan ja sen eri palvelualojen strategioista tai suunnitelmista ovat palveluverkon suunnittelua koskevan tarkastelun kannalta keskeistä aineistoa.

Koska on varsin mahdollista, että Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelman tai sen osaohjelmien ohjaava vaikutus seudun kunnissa vaihtelee, rakennesuunnitelmaa tai sen osaohjelmia ei ole mainittu tekstissä, elleivät haastateltavat ole niitä tuoneet esille. Sen sijaan Tampereen kaupunkiseudun palveluverkkoselvityksessä (FCG 2008) mainittujen linjausten eli toimenpide-ehdotusten osalta on jokaisesta kunnasta tiedusteltu sitä, onko selvityksen toimenpide-ehdotuksia otettu kunnassa käyttöön.

#### ii. Palveluiden luokittelu

Palvelut luokitellaan eräissä kunnissa kolmeen luokkaan: lähipalveluihin, alue- / kuntakeskuspalveluihin sekä keskitettyihin / seudullisiin palveluihin. Jako voi perustua esimerkiksi käytön useuteen tai asiakaspohjaan ja sisältää myös linjauksen siitä, millä etäisyydellä tai alueella eri palveluiden tulee olla saatavilla. Siten palvelujaon sisältämä linjaus myös ohjaa palveluverkon suunnittelua.

Palveluiden luokittelua käsitellään myös luokitteluun läheisesti liittyvän, paljon käytetyn lähipalvelu-käsitteen vuoksi. Lähipalvelut ja niiden saatavuus nousevat esiin usein silloin, kun käsitellään 1) tarvetta tasapainottaa kuntataloutta, 2) tarvetta laajentaa tai supistaa palveluverkkoa tai 3) suunnitelmaa kuntien tai muiden organisaatioiden rakenteellisia

muutoksia (esim. yhteispalvelualueeseen siirtyminen). Silti on harvoin selvää, mitä lähipalvelulla oikeastaan tarkoitetaan ja kenen näkökulmasta sen sisältö on määritelty. Ennen kuin on olemassa tietoa siitä, mitä lähipalvelulla tarkoitetaan, ei ole mahdollista tehdä vertailua esimerkiksi siitä, kuinka seutustrategian mukainen sujuva arki kaupunkiseudun eri osissa lähipalveluiden saatavuuden osalta toteutuu ja kuinka sitä voitaisiin yhteistyössä kehittää.

### **iii. Aluejaot palveluverkon suunnittelussa**

Useissa kunnissa palveluverkon suunnittelun tukena käytetään yhtä tai useampaa aluejakoa. Aluejakoja voivat olla maantieteelliset palvelualueet, koulupiirit, väestövastualueet tai muut maantieteelliset aluejaot. Aluejaot vaikuttavat palveluverkon suunnitteluun muun muassa silloin, kun ne toimivat tarkastelun tai suunnittelun lähtökohtina. Aluejaot ovat myös tapa tarkastella toimipisteiden palvelukapasiteetin kattavuutta.

### **iv. Palveluverkon kehittämistarpeet**

Palveluverkon kehittämistarpeiden osalta on esitetty keskeisimmät syyt sille miksi muutoksia tarvitaan sekä se, minkä tyyppisissä palveluissa ja millä alueilla palveluverkon kehittämistä tullaan lähivuosina ko. kunnassa tekemään.

## **2.2. Kangasala**

### **i. Palveluverkon suunnittelua ohjaavat strategiat ja toimintatavat**

Kangasalan kuntastrategia linjaa yleispiirteisellä tasolla palveluiden järjestämisestä. Tavoitteena on turvata peruspalveluiden saatavuus ja laadukkuus, sekä kehittää palvelutuotannon toimintatapoja. (Kuntastrategia 2016.) Palveluverkon kehittämiseen kuntastrategia ei ota kantaa. Palveluverkon kehittämistä käsitellään Kangasalan kunnan laatimassa palveluverkon kehittämissuunnitelmassa vuosille 2011–2030. Palveluverkon kehittämissuunnitelmaan on liitetty myös toimenpideohjelma vuosille 2011–2015, tilastoaineistoa sekä kustannus- ja säästölaskelmat. Toimenpideohjelma on voimassa vuoden 2015 loppuun saakka, jota ennen tullaan laatimaan uusi toimenpideohjelma. Palveluverkon kehittämissuunnitelma on valmistunut alle vuosi sitten, eikä sen toteutumisesta tai periaatteiden noudattamisen seurannasta ole vielä suunnitelmaa. Seuranta on kuitenkin tarkoitus tehdä, ja suunnitelman siitä toteutettaneen vuoden 2012 kuluessa. (Palveluverkon kehittämissuunnitelma 2011-2030, 2011.)

Palveluverkon kehittämissuunnitelman on laadittu muut, aiemmin tehdyt toimialakohtaiset suunnitelmat ja strategiat kokoavaksi. Suunnitelma kattaa kaikki kunnan palvelutoiminnot, eli virastot, terveysasemat, suun terveydenhuollon toimipisteet, vanhushuollon palveluyksiköt, koulut, päiväkodit ja ryhmäperhepäiväkodit, nuorisotilat, vapaa-ajan toiminnot (eli kentät ja huoltorakennukset), kirjastot, keittiöt ja varikkotoiminnot. Kunnan asukkailta on pyydetty ja saatu palautetta suunnitelmasta sen laatimisvaiheessa. Palveluverkon kehittämistarvetta on tarkasteltu asiakkaan, kuntatalouden, prosessien sekä henkilöstön näkökulmista. Palveluverkon kehittämissuunnitelmassa on esitetty toisistaan erillisinä palveluverkon kehittämisperiaatteet (ks. taulukko 1) sekä kehittämislinjaukset, joista ensimmäiset käsittelevät palveluiden kehittämistä yleisesti, jälkimmäiset puolestaan koskevat pääosin eri palvelualoilla tehtävää kehittämistä. Suunnitelma ja toimenpideohjelma on hyväksytty Kangasalan kunnanhallituksessa

ja -valtuustossa. Molemmissa päättävissä elimissä suunnitelmaan kirjattiin muutoksia, jotka ovat nähtävänä lopullisessa suunnitelma-asiakirjassa.

Taulukko 1. Periaatteet.

<b>KANGASALAN PALVELUVERKON KEHITTÄMISEN PERIAATTEET</b>	
Saavutettavuus: ei vain etäisyys vaan luontaiset kulkusuunnat, sujuva arki	<ul style="list-style-type: none"> <li>• julkinen liikenne</li> <li>• työmatkareitit</li> <li>• liikenneympäristön turvallisuus</li> </ul>
Asiakaslähtöisyys: kuullaan kuntalaisia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• avoimuus</li> <li>• vaihtoehtojen vertailu</li> </ul>
Muutosten ennakointi: kasvun sijoittuminen, väestön ikääntyminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• yhteys maankäyttöön ja muuhun suunnitteluun vahvistuu</li> <li>• palvelutarpeet muuttuvat</li> <li>• sähköiset palvelut lisääntyvät</li> </ul>
Mahdollisuus yhteistyölle: seudullinen ja yksityinen palvelutuotanto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• varaudutaan seudullisen tuotannon kasvuun</li> <li>• avataan ovia yksityisen sektorin tuotannolle kun se on kustannustehokasta ja laadukasta kuntatalouden ja kunnan palvelutehtävän kannalta</li> </ul>
Talous: palvelut mitoitetaan talouden kantokyvyn mukaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tehokkuus</li> <li>• synergiat</li> <li>• oikea mitoitus ja määrä</li> <li>• oikea ajoitus</li> <li>• oikea sijoitus</li> </ul>
Palveluverkostoa kehitettäessä kaikki em. tekijät otetaan huomioon. Ratkaisevaa on siis kokonaisuus, ei yksi yksittäinen tekijä.	
Hyväksytty kunnanvaltuustossa 9.5.2011.	

Palveluverkon kehittämissuunnitelma toimenpideohjelmineen ohjaa kunnan kaikilla toimialoilla tapahtuvaa suunnittelua. Samoin se ohjaa palveluverkkoon liittyvää päätöksentekoa Kangasalan kunnan luottamuselimissä. Käytännössä, mikäli suunnitelmasta poikkeava ratkaisu tehtäisiin, sille tulisi olla aivan erityisen painavat perusteet.

Kunnassa tehtyjen suunnitelmien lisäksi käytännön suunnitteluun ja palveluverkon muotoutumiseen vaikuttavat useat eri tekijät, joita ovat muun muassa

- väestön määrä ja sen kasvu,



- väestön alueellinen jakautuminen (ts. palveluiden alueellinen kysyntä),
- olemassa oleva yhdyskuntarakenne ja palveluverkko,
- liikennejärjestelmä ja saavutettavuus (mm. reitit, julkinen liikenne),
- uusien suunniteltavien asuinalueiden ennakoitu väestömäärä ja ikärakenne,
- uusien alueiden kaavoitus, sekä
- uusille alueille tarvittavien palveluiden kokonaisuus.

Uusien asuinalueiden suunnittelu ja toteuttaminen yhtäältä ohjaavat palveluverkon suunnittelua, toisaalta uusia alueita ja rakentamista suunnitellaan siten, että olemassa olevaan palveluverkkoon tukeutuminen on ainakin osin mahdollista.

Poliittisessa päätöksenteossa perusteltuihin palveluverkon laajentamissuunnitelmiin suhtaudutaan yleensä varsin myönteisesti ja asioiden käsittely on suhteellisen helppoa. Sen sijaan olemassa olevan palveluverkon supistamissuunnitelmat herättävät aina vastustusta ja supistamiseen liittyvä päätöksenteko on hyvin haastavaa. Tämä on huomattu esimerkiksi palveluverkon kehittämissuunnitelmaa koskevan päätöksenteon yhteydessä.

Tampereen kaupunkiseudun palveluverkkosuunnitelmassa (FCG 2008) esitettyjä linjauksia (toimenpide-ehdotuksia) on monilta osin käytetty pohjana kunnan palveluverkkosuunnitelmassa. Tällainen asia on muun muassa ehdotettu koulujen minimikoko (min 50 oppilasta), jonka mukaan suunnitelma alkujaan laadittiin. Tässä asiassa kunnanhallitus tosin teki alkuperäisen ehdotuksen vastaisen päätöksen ja säilytti myös ko. minimikokosuosituksen alittavia kouluja.

## **ii. Palveluiden luokittelu**

Kangasalan palveluverkon kehittämissuunnitelmassa noudatetaan palvelujakoa lähi-, kuntakeskus- ja seudullisiin palveluihin (Taulukko 2). Palvelujako on määritelty käytön tiheyden ja osin myös käyttäjäryhmän mukaan: esimerkiksi lähipalveluihin luetaan pääosin lasten ja lapsiperheiden käyttämiä palveluita. Palvelujakoon liittyen on määritelty pääpiirteittäin myös se, millä alueilla eri tason palveluita tulee olla tarjolla. (Palveluverkon kehittämissuunnitelma 2011-2030.)

Taulukko 2. Palvelujako

KANGASALAN PALVELUJAKO			
	Lähipalvelut	Kuntakeskuspalvelut	Seudulliset palvelut
<b>Määrite</b>	Palvelun käytön toistuvuus, turvallisuuden ja saavutettavuuden varmistaminen.	Pääosa väestöstä ei käytä palvelua päivittäin (pl. vuoro- ja erityispäivähoito)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suhteellisen harvoin esiintyvä palvelutarve, erityisosaamista edellyttävä palvelu</li> </ul>
<b>Sisältö</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>päivähoito</li> <li>esi- ja alkuopetus</li> <li>äitiys-, lasten- ja aikuisneuvolat</li> <li>kotihoito</li> <li>pallokentät</li> <li>luistinradat ja uimapaikat</li> <li>liikuntareitit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>virastopalvelut</li> <li>erityisryhmien asumispalvelut</li> <li>terveysasema jossa lääkäripalveluita</li> <li>terveyskeskussairaala</li> <li>vanhainkoti</li> <li>kirjasto</li> <li>uima-, jää- ja liikuntahalli</li> <li>yläkoulu</li> <li>lukio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>erikoissairaanhoido</li> <li>kehitysvammahuollon laitospalvelut</li> <li>sosiaali- ja terveydenhuollon päivystyspalvelut</li> <li>aluelastuslaitos</li> <li>yksityisen päivähoidon kehittämissyksikkö</li> </ul>
<b>Saatavuus sijainti</b> /	Tulee olla tarjolla seuraavilla alueilla: Vatiala, Suorama, Kirkonkylä, Ruutana (pohj.osa), Sahalahti ja Kuhmalahti (itäosa)	Pääasiassa kuntakeskuksessa; joitakin palveluita perusteltua sijoittaa myös isoimpiin, kasvaviin taajamiin (Vatiala).	Saatavissa pääosin seudun alueella, esim. Tampereella.

### iii. Aluejaot palveluverkon suunnittelussa

Kangasalan palveluverkon kehittämissuunnitelmassa mm. lähipalveluiden sijaintialueina mainitut alueet ovat yhtä kuin tilastoalueet. Näiltä alueilta saadaan siis käyttöön Tilastokeskuksen väestötiedot ja -ennusteet, joista on hyötyä palveluiden suunnittelussa. Tilastoalueiden rajat ovat Kangasalla palveluiden suunnittelun kannalta mielekkäät ja toimivat, vaikka väestömäärän osalta tilastoalueiden koko vaihtelee merkittävästi.

### iv. Palveluverkon kehittämistarpeet

Palveluverkon kehittämistarve Kangasalla perustuu asukasluvun ja sen myötä tapahtuvaan palvelutarpeen kasvuun sekä tarpeeseen tasapainottaa kuntataloutta. Lisäksi kehittämistarpeen perusteena ovat Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelma 2030, Tampereen

kaupunkiseudun ja valtion välinen MAL-aiesopimus sekä Kangasalan kunnan ja työelinkeinoministeriön tekemä energiatehokkuussopimus 2008-2016.

Seuraavien vuosien merkittävimmät palveluverkon kehittämiskohteet sijaitsevat Kangasalan länsiosissa: kuntakeskuksessa, Suoramalla sekä Vatialassa. Myöhemmin rakentuva Lamminrahkan alue tulee tukeutumaan osin Vatialan palveluihin. Lisäksi Lamminrahkan alueelle tarvittavien palveluiden toteuttamista suunnitellaan yhdessä Tampereen kanssa liittyen kuntarajan toiselle puolelle rakentuvaan Ojalan alueeseen.

## 2.3. Lempäälä

### i. Palveluverkon suunnittelua ohjaavat strategiat ja toimintatavat

Lempäälän kuntastrategiassa palveluverkon suunnitteluun otetaan kantaa yleisellä tasolla: kunnan toiminnan tavoitteeksi on asetettu toimiva ja taloudellinen palveluverkko sekä peruspalveluiden asiakaslähtöisyys. Maankäytön suunnittelu pohjautuu strategian mukaan muun muassa kaupunkiseudun rakennemallityöhön ja ajatukseen eheästä nauhataajamarakenteesta. Yhtenä Lempäälän kriittisistä menestystekijöistä pidetään maapolitiikan suunnitelmallisuutta suhteessa palveluihin. (Lempäälän kuntastrategia 2012-2025)

Kuntastrategian lisäksi palveluverkon suunnittelua ohjaavat vuonna 2010 laadittuun sivistyspalveluiden palveluverkkoselvitykseen (Oy Audiapro Ab 2010) perustuvat linjaukset, jotka on hyväksytty kunnanvaltuustossa 27.10.2010. Selvitys ja siihen perustuvat linjaukset käsittelevät perus- ja esiopetuksen palveluita, kirjastopalveluita, nuorisopalveluita, liikuntapalveluita sekä varhaiskasvatustalveluita. Lempäälässä hyväksytyissä linjauksissa on osin otettu huomioon Tampereen kaupunkiseudun palveluverkkoselvityksen ehdottamat linjaukset, esim. päiväkotien minimikoko.

Toimialakohtaiset strategiat tarkentavat osaltaan sivistyspalveluiden palveluverkkoselvityksen pohjalta hyväksytyjä linjauksia. Esimerkiksi Lempäälän koulutuspoliittisessa ohjelmassa määritellään sopiva luokkakoko eri luokka-asteille, samoin kuin kyläkoulujen minimikoko. Tämän tyyppiset linjaukset vaikuttavat myös palveluverkon suunnitteluun. Kunnan toimialakohtaisten strategioiden pääasiallinen fokus on luonnollisesti sisällöllisissä tekijöissä, ei maantieteellisen palveluverkon tarkastelussa.

Lempäälän kunnassa on laadittu myös hajarakentamisen periaatteet, jotka kunnanvaltuusto on hyväksynyt 28.4.2010. Periaatteet ohjaavat rakentamisen sijoittumisen myötä myös palveluiden järjestämistä haja-alueilla. Myös Tampereen kaupunkiseudun rakennemalli ja erityisesti sen asuntopoliittinen ohjelma ohjaavat osaltaan palveluverkon suunnittelua Lempäälässä.

Kunnassa toimii myös kunnanjohtajan nimeämä palvelusuunnitteluryhmä, joka käsittelee palveluverkon suunnitteluun liittyviä asioita. Ryhmässä edustettuna ovat sivistys-, sosiaali- ja terveystoimi sekä tekninen toimi. Ryhmä vastaa ajantasaisen tiedon tuottamisesta ja informoi säännöllisesti sekä lautakuntia että kunnan johtoryhmää kaavoitukseen kytkeytyvistä

palvelutarpeista. Ryhmän perustamisella on pyritty toimialojen synergiaan sekä erityisesti palveluiden suunnittelun ja kaavoituksen synkronoimiseen.

Edellä mainituista strategioista ja selvityksistä johdettuja lähtökohtia palveluverkon suunnittelussa ovat muun muassa seuraavat:

- Uudet päiväkodit rakennetaan vähintään satapaikkaisina ja sijoitetaan nauhataajamaan, mahdollisuuksien mukaan koulujen läheisyyteen
- Kyläkouluja ei lakkauteta, mutta niiden peruskorjauksiin ei investoida eikä kouluja laajenneta. Lähtökohtana pidetään minimissään 45-50 oppilaan ja kolmen opettajan kouluja.
- Palveluverkko huomioidaan myös rakentamisen poikkeamislupia käsiteltäessä. Poikkeamislupiin täytyy nykyään pyytää koulutoimen lausunto ennen käsittelyä. Tarkoituksena on huomioida rakentamisessa olemassa olevat palvelut sekä niiden saatavuus ja saavutettavuus.
- Perusopetuksen, varhaiskasvatuksen ja muiden sivistyspalveluiden nykyisiä toimipisteitä pyritään mahdollisuuksien mukaan hyödyntämään aiempaa tehokkaammin ja ilman laajennuksia ns. monipalvelukeskuksina.

Käytännössä strategiat ohjaavat palveluverkon kehittämistä siten, että palvelupisteiden hajasijoittamisesta ollaan suuntaamassa kohti keskitetympää, pääosin kunnan nauhataajamaan sijoitettavaa palveluverkkoa kohti. Olemassa oleva yhdyskunta- ja palvelurakenne on siis yksi keskeisistä uusien palvelupisteiden sijoittamista ohjaavista tekijöistä, tosin Lempäälässä myös uusi maankäyttö suuntautuu valtaosin nykyisen nauhataajaman yhteyteen.

## **ii. Palveluiden luokittelu**

Lempäälässä ei ole käytössä varsinaista palvelujakoa, eli määritelmää siitä mitä palveluita luetaan lähi-, kuntakeskus- tai seudullisiin palveluihin. Haastateltavien mukaan lähipalveluksi voidaan kuitenkin käsittää ainakin päivähoito, aluepalveluiksi terveysasemat, koulut ja erityisopetus.

Kangasalan käyttämä jako lähi-, kuntakeskus- ja seudullisiin palveluihin voisi olla toimiva myös Lempäälän näkökulmasta. Osan Kangasalla seudullisiksi luokitelluista palveluista lempääläiset saavat Valkeakoskelta, jossa niiden käyttö on Lempäälälle edullisempaa kuin Tampereella.

## **iii. Aluejaot palveluverkon suunnittelussa**

Palveluiden suunnittelun ja järjestämisen osalta Lempäälässä on käytössä erilaisia aluejakoja. Koulujen oppilaaksiottoalueita on luokkien esi-6 osalta kymmenen ja luokkien 7-9 osalta kaksi. Nykyisten alakoulujen oppilaaksiottoalueiden tilalle muodostetaan 1.8.2012 alkaen neljä opetuksen palvelualueita. Oppilaaksiottoalueiden rajat myös joustavat tarvittaessa; ellei tietyn oppilaaksiottoalueen kouluissa ole tilaa, mutta toisella oppilaaksiottoalueella on kapasiteettia, oppilaat voidaan sijoittaa toisen oppilaaksiottoalueen kouluun. Tarvittaessa kunta vastaa oppilaiden kuljetuskustannuksista. Päivähoitoalueita on yhdeksän, mutta niiden määrää tullaan mahdollisesti muuttamaan. Jatkossa erityisesti koulutoimen ja varhaiskasvatuksen välillä on tarkoitus tehdä tiiviimpää alueellista yhteistyötä tilojen käytön tehostamiseksi.

Väestövastuupiirejä on kaksitoista, joista seitsemän piirin asukkaita palvelee Lempäälän terveysasema ja viiden piirin asukkaita Kuljun terveysasema.

#### **iv. Palveluverkon kehittämistarpeet**

Palveluverkon kehittämistarpeet Lempäälässä liittyvät kunnan voimakkaaseen väestönkasvuun (n. 2 % / vuosi) sekä väestön ikärakenteeseen. Lempäälässä ikärakenne on painottunut nuoriin ikäluokkiin ja lasten suuri osuus väestöstä ja väestönkasvusta on suuri. Tämä näkyy voimakkaasti kasvavana päivähoito- ja koulupaikkojen tarpeena.

Laskennallisesti nykyiseen väestönkasvuun vastaamiseksi Lempäälään tarvittaisiin joka toinen vuosi uusi sadan hoitopaikan päiväkoti. Käytännössä uusien päivähoitopaikkojen määrän tarve tai uusien päiväkotien rakentaminen ei kuitenkaan jakaudu ajallisesti näin tasaisesti. Viime vuosina Lempäälässä on jouduttu tekemään tilapäisratkaisuja päivähoidon kysyntään vastaamiseksi (esim. vuokrapäiväkodit). Pitkällä aikavälillä tilapäisratkaisut ovat kalliimpia kuin kunnan itse toteuttamat päiväkoti-investoinnit.

Kunnan omaa säännöllisesti päivitettävää väestösuunnitetta Lempäälässä ei ole. Vuonna 2010 on Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelmaa varten tehty väestösuunnite. Pääpiirteissään kasvu on toteutunut suunnitteen mukaisesti. Väestörekisteriin pohjautuvia väestötietoja käytetään muun muassa ikäluokkien kokojen tarkastelussa, kun arvioidaan oppilaspaikkojen tarvetta tulevana vuosina. Väestörekisterin tietoja voidaan tarkastella halutulla alueella, esimerkiksi oppilaaksiottoalueittain. Lisäksi kaavoituskatsauksen laatimisen yhteydessä tuotetaan palveluiden suunnittelua varten ennuste siitä, millainen vaikutus kaavan mukaisella rakentamisella on väestönkasvuun kyseisellä alueella (arvioitu asukasmäärä, ikärakenne ja toteutumisaikakohta). Kaavoituskatsauksen yhteydessä tehdyn ennusteen sekä väestörekisterin tietojen perusteella pystytään arvioimaan tulevia palvelutarpeita alueittain. Lempäälässä on tehty aiemmin paljon kaavoitussopimuksia. Niiden perusteella on realisoitunut suhteellisen paljon rakentamista aivan viime aikoina. Kaavoitussopimusten perusteella tapahtuvan rakentamisen ja alueellisen väestönkasvun tuomat palvelutarpeet ovat olleet ennakoitavissa vain hyvin pienin osin. Tämä on tuonut lisähaasteita palveluverkon suunnitteluun.

Mielekkäintä olisi päästä palveluverkon uusien tai laajennettavien kohteiden toteutukseen samanaikaisesti asuntorakentamisen ja siitä aiheutuvan palveluiden kysynnän kasvun kanssa. Palveluverkon suunnittelussa ja uusien kohteiden toteutuksessa tulisi pystyä varautumaan myös tulevaan kasvuun. Tällä hetkellä näin ei kuitenkaan ole, vaan palveluverkon toteutus ja palveluiden tarjonta laahaa asuntorakentamisen jäljessä, eikä palvelukapasiteetissa ole juuri varaa tulevaa kasvua ajatellen.

Lähivuosien tärkeimmät palveluverkon kehittämiskohteet sijaitsevat Lempäälän nauhataajamassa eli Tampereentien varteen sijoittuneen yhdyskuntarakenteen yhteydessä. Taloudellisesti merkittäviä investointikohteita tulevana vuosina ovat nauhataajaman eteläpäässä sijaitsevan Lempoisten koulun laajennus vuosina 2013-2014 sekä terveyskeskuksen laajennus 2011-2014. Uusia päiväkoteja tarvitaan tulevana vuosina ainakin Sääksjärvelle ja kuntakeskuksen tuntumaan. Suunnitelmissa on ollut myös uuden kirjaston rakentaminen, mutta sen toteutusta

joudutaan lykkäämään kiireellisten ja kalliiden koulu- ja päiväkotinvestointien vuoksi. Vapaa-aikapalveluiden osalta suuria investointitarpeita ei lähivuosina ole tulossa.

## 2.4. Nokia

### i. Palveluverkon suunnittelua ohjaavat strategiat ja toimintatavat

Nokian kaupungin strategia ottaa yleisellä tasolla kantaa palveluiden ja palveluverkon kehittämiseen. Strategian mukaisia tavoitteita ovat muun muassa asukasta lähellä sijaitsevat lähipalvelut, palveluiden kustannustehokkuus sekä palveluiden tuottamisen ohjaus, seuranta ja laadun arviointi. (Nokian kaupungin strategia 2011-2016). Strategian linjaukset ovat näkyneet myös palveluverkon konkreettisuudessa.

Nokiassa ei ole tehty palveluverkkosuunnitelmaa. Sellaisen tekemistä on joskus harkittu, mutta on kuitenkin päädytty siihen, ettei suunnitelmaa tehdä. Suunnitelmalle ei ole ollut erityistä tarvetta ja toisaalta osa Nokian poliittisista päättäjistä on nähnyt, että palveluverkkosuunnitelma olisi samalla suunnitelma kyläkoulujen lakkauttamisesta. Muutamia vuosia sitten kehitettiin eri palvelualueiden viranhaltijoiden alueellista yhteistyötä, mutta tässä yhteydessä ei paneuduttu fyysisen toimitilaverkon kartoittamiseen tai kehittämiseen.

Tällä hetkellä Nokian palveluiden kehittämistä tarkastellaan investointinäkökulmasta. Kaupungin investointisuunnitelma on parhaillaan tekeillä. Suunnitelma tulee sisältämään palveluverkkoon kohdistettavat investoinnit kohteineen ja aikatauluineen.

Nokiassa on tehty myös hyvinvointisuunnitelma ja siihen perustuva lastensuojelusuunnitelma perusturvan, kasvatuksen ja opetuksen sekä vapaa-aikatoimen yhteistyöryhmässä. Suunnitelma keskittyy palveluiden sisällöllisiin kysymyksiin, mutta sivuaa joissakin kohdissa myös fyysisen palveluverkon kehittämistä. Työryhmässä tehtävä yhteistyö on pieneltä osin vaikuttanut olemassa olevan palveluverkon tiivistymiseen ja kokoamiseen. Liikuntapaikkojen osalta palveluverkon kartoitustyö on alkuvaiheessa.

Tampereen kaupunkiseudun palveluverkkoselvityksessä (FCG 2008) esitettyjä linjauksia ei ole Nokiassa otettu palveluverkon kehittämien lähtökohdiksi. Sen sijaan Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelma ohjaa yhdyskuntarakenteen laajenemista sen myötä myös palveluverkon kehittämistä. Uusien alueiden toteutus ohjaa palveluverkon suunnittelua osaltaan, mutta mahdollisuuksien mukaan tukeudutaan jo olemassa olevaan palveluverkkoon. Nokian nykyisessä tilanteessa olemassa olevaan palveluverkkoon tukeutuminen ei kaikilta osin ole mahdollista, sillä olemassa oleva kapasiteetti on jo käytössä. Palveluverkkoon liittyvillä ratkaisulla halutaan myös tukea keskustaan kohdistuvaa asiointia. Yksi esimerkki tästä on kaupungin keskustaan suunnitella oleva pääkirjasto, jossa suunnitelman mukaan tulevat yhdistymään kirjasto-kulttuuri- ja nuorisopalvelut. Pääkirjaston yhteyteen on suunnitella tilat myös yhteispalvelupisteelle. Palveluverkon suunnittelu ja palveluiden järjestäminen Nokiassa on suhteellisen helppoa pääosiltaan tiiviin ja keskittyneen yhdyskuntarakenteen ansiosta.

Nokialla eri hallintokuntien viranhaltijat ovat tunnistaneeet tarpeen hallintokuntien väliseen yhteistyöhön palveluiden ja palveluverkon kehittämisessä. Yhteistyö onkin jossain määrin lisääntynyt. Jatkossa hyvinvointipalveluiden tarkastelu ja suunnittelu kokonaisuutena asiakasnäkökulmasta voisi olla yksi organisaation sisäisistä kehittämiskohteista.

## **ii. Palveluiden luokittelu**

Nokialla ei ole määritelty palvelujakoa. Kasvatuksen ja opetuksen osalta kuitenkin noudatetaan ns. lähikoulu-ajatusta, eli pyrkimyksenä on että lapset pääsisivät oppilaiksi omiin lähikouluihinsa. Päivähoidossa tällaista ajatusta ei ole. Nokian keskustaajama on sen verran tiivis, ettei välimatka päiväkodille kasva kohtuuttomaksi, vaikka hoitopaikka ei lähimmässä päiväkodista olisikaan.

Kangasalla määritelty palvelujako on Nokian näkökulmasta osin toimiva, mutta erojakin on. Esimerkiksi päivähoitoa ei voida lukea Nokialla lähipalveluksi siinä mielessä, että hoitopaikat pyrittäisiin aina tarjoamaan lähimmästä päiväkodista. Toisaalta välimatkan lyhyden vuoksi päivähoito on useimmille kuitenkin lähellä oleva palvelu. Eroavaisuutta on myös siinä, että Kangasalla seudullisiksi luokitelluista palveluista Nokialla tulee jatkossa olemaan oman kunnan alueella vaikeasti kehitysvammaisten koulu- ja asumisyksikkö. Muutoin ajattelu on Nokialla aika samankaltainen kuin Kangasalla. Nokia on yhdyskuntarakenteeltaan melko tiivis. Kaupungin keskustaajama ja sen välittömään läheisyyteen on sijoittunut valtaosa asukkaista ja palveluista. Ehkä sen vuoksi palvelujaon määrittelylle ei ole ollut tarvetta – suurimmalle osalle asukkaista suurin osa palveluista on joka tapauksessa lähellä.

## **iii. Aluejaot palveluverkon suunnittelussa**

Nokialla on käytössä aluejakoja palveluiden suunnittelussa ja toteutuksessa, mutta niiden merkitys vaihtelee palvelualoittain. Perusturvapalveluissa Nokia on terveyskeskuksen vastaanottopalveluiden osalta jaettu kolmeen alueeseen: Etelä-, Keski- ja Pohjois-Nokia. Jako kattaa lääkärin väestövastuutoiminnan ja siihen liittyvät neuvolapalvelut sekä sairaanhoitajien vastaanotot. Väestövastuujärjestelmä on luotu asuinpaikan ja -osoitteiden mukaisesti. Kotihoidon vanhuspalveluissa Nokia on jaettu neljään osaan: Etelä-Nokia, Pohjois-Nokia ja kaksi Keski-Nokian aluetta. Keski-Nokia on jouduttu jakamaan kahteen eri alueeseen ikärakenteen vuoksi: suurin osa Nokian yli 70-vuotiaista asuu kaupungin keskustassa.

Vaikka koulupiirialueet ovat olemassa, ne eivät enää käytännössä toimi. Oppilaaksiottoalueita ei ole. Oppilaiden jakautuminen eri kouluihin päätetään vuosittain tilanteen mukaan (kysyntä vs. koulujen kapasiteetti). Käytännössä koulujen osalta toimii aluejako Nokianvirran pohjoispuoleiseen ja Nokianvirran eteläpuoliseen alueeseen. Päivähoidossa osalta oli aiemmin käytössä aluejako, mutta nykyään päivähoitossa toimitaan käytännössä samalla pohjois-etelä-jaolla kuin koulutoimessakin.

## **iv. Palveluverkon kehittämistarpeet**

Palveluiden kehittämisen tarve perustuu pääosin väestönkasvuun ja väestön ikärakenteeseen. Vaikka väestönkasvu Nokialla on suhteellisen maltillista, kouluikäisten määrä tulee kasvamaan vuoden 2014 jälkeen erityisen voimakkaasti. Myös päivähoitoikäisten määrässä tapahtuu kasvua, mutta se on maltillisempaa.

Nokialle tarvitaan kuitenkin lisää päivähoitokapasiteettia. Kaksi uutta päiväkotia onkin valmistumassa vuoden 2012 aikana. Kankaantakan alueelle on suunnitteilla uuden päiväkodin rakentaminen vuonna 2014. Pohdinnassa on myös se, voitaisiinko päivähoidon tuleviin tilatarpeisiin vastata osaltaan uudelleen organisoimalla jo olemassa olevien tilojen käyttöä, esimerkiksi siirtämällä esiopetusta koulujen yhteyteen. Asiasta ei kuitenkaan ole vielä tehty päätöksiä. Lisäksi kunnassa on päätetty tukea yksityisen päivähoidon kehittymistä. Sen vuoksi yksityisen päivähoidon tukea on korotettu. Kunnan toimenpiteet ovat jo vaikuttaneet, sillä uusia yksityisiä toimijoita on jo aloittanut toimintansa ja lisää yksityisiä päivähoitopaikkoja on tulossa. Yksityisten päiväkotien sijoittuminen määräytyy sen mukaan, missä palvelulle on kysyntää. Myös tonttitarjonta vaikuttaa yksityisten päiväkotien sijoittumiseen.

Kouluikäisten määrän voimakkaan kasvun vuoksi kouluverkkoon kohdistuu merkittäviä investointitarpeita. Merkittävimpiä investointeja tarvitaan Harjuniityn alueelle, jonne on rakennettava sekä uusi alakoulu (2014) että uusi yläkoulu (2016). Muiden kouluinvestointien osalta ei päätöksiä ole vielä tehty. Harkinnassa ovat Taivalkunnan alakoulun laajennus (2015) sekä Sammaliston alueella sijaitsevan Tervasuon alakoulun laajennus (2013-2015). Alakoulun laajentamista voidaan joutua harkitsemaan myös Viholan koulun osalta Kartanon alueen rakennuttua. Kartanon alueen rakentaminen käynnistyy vuosina 2015-2017.

Perusturvan osalta suuria investointeja ei ole lähivuosille suunnitteilla. Valtaosa Nokian terveyspalveluista on keskitetty yhteen kortteliin kaupungin keskustaan. Laajentamismahdollisuuksia tuolla alueella ei enää juuri ole. Ongelmaksi on muodostumassa tilojen riittämättömyys, kun terveyspalveluiden henkilökuntaa ja palvelukapasiteettia joudutaan väestönkasvun myötä lisäämään. Tähän mennessä on käyty keskustelua mm. terveyskioskityyppisistä ratkaisuista kauppojen tai kauppakeskusten yhteyteen. Mitään päätöksiä asiasta ei ole tehty. Joka tapauksessa tarkoituksena on pyrkiä välttämään toisen ison terveysaseman rakentamista.

Suunnitteilla on myös pääkirjaston rakentaminen kuntakeskukseen. Pääkirjaston yhteyteen on suunnitteilla myös kulttuuri- ja nuorisopalveluita sekä yhteispalvelupiste. Kirjaston toteuttamista jouduttaneen kuitenkin lykkäämään kiireellisten ja kalliiden kouluinvestointien vuoksi.

## 2.5. Orivesi

### i. Palveluverkon suunnittelua ohjaavat strategiat ja toimintatavat

Oriveden kaupungin strategia ottaa yleisellä tasolla kantaa palveluiden järjestämiseen ja sen myötä palveluverkkoon. Tavoitteena on, että asiakaslähtöiset palvelut tuotetaan taloudellisesti sekä laadukkaasti ja palvelut ovat hyvin kuntalaisten saatavilla. Palvelut järjestetään taloudellisesti ja alueellisesti tarkoituksenmukaisesti. (Oriveden kaupunkistrategia 2016.) Orivedellä ei ole laadittu palveluverkkosuunnitelmaa. Kaupungin eri palvelualueilla on omia sektorikohtaisia suunnitelmia, joissa myös palveluverkkoa käsitellään. Esimerkiksi Oriveden kaupungin varhaiskasvatuksessa on tehty linjauksia, joissa mainitaan muun muassa se, missä palvelupisteissä päivähoitoa ja esiopetusta on tarjolla. Päiväkotien ja ryhmäperhepäiväkotien lisäksi järjestetään myös perhepäivähoitoa, jonka sijainteja ei luonnollisesti ole määritetty.



(Varhaiskasvatussuunnitelma 2010). Terveyspalveluiden palveluverkkoa suunnitellaan sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistoiminta-alueen puitteissa. Tällä hetkellä Orivesi kuuluu yhteistoiminta-alueeseen, jonka muodostavat Kangasala, Pälkäne, Orivesi ja Juupajoki. Vuoden 2013 alussa Orivesi ja Tampere muodostavat yhteistoiminta-alueen, jonka puitteissa palveluita ja palveluverkkoa jatkossa suunnitellaan.

Palveluverkon suunnittelua Orivedellä ohjaa edellä mainittujen strategioiden ja suunnitelmien lisäksi lainsäädäntö sekä olemassa oleva yhdyskuntarakenne. Palvelupisteiden sijoittumista suunniteltaessa huomioidaan lisäksi asiakasnäkökulma, saavutettavuus ja esteettömyys, sekä tilojen riittävyys sekä suunnittelun synkronointi kaavoituksen kanssa. Uusien palvelupisteiden sijoittamisen osalta poliittista vastustusta ei yleensä ilmene. Sen sijaan kun tullaan kysymykseen palveluverkon supistamisesta, politiikan ja kansalaisvaikuttamisen rooli voi kasvaa hyvinkin merkittäväksi. Lähivuosina palveluverkon supistamista koskevaa keskustelua jouduttanee käymään ainakin Eräjärvelle sijoitettujen terveyspalveluiden osalta.

Tampereen kaupunkiseudun palveluverkkoselvityksessä (FCG 2008) esitettyjä toimenpide-ehdotuksia ei pääosin ole otettu palveluverkon suunnittelun lähtökohdaksi Orivedellä. Orivesi on kuitenkin mukana kehittämässä niitä selvityksessä ehdotettuja toimenpiteitä, joita työstetään Tampereen kaupunkiseudun kuntien yhteistyönä.

## **ii. Palveluiden luokittelu**

Orivedellä ei ole käytössä kaikki julkiset hyvinvointipalvelut kattavaa jakoa lähi-, alue- ja keskitettyihin palveluihin. Sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistoiminta-alueen suunnittelun yhteydessä on selvitetty mitkä palvelut ovat lähi-, alue tai keskitettyjä palveluja. Erityisesti lähipalveluiden osalta tarvittaisiinkin määritelmä siitä, mitä ne sisältävät. Vasta kun lähipalvelut (ja mahdollisesti myös alueelliset tai keskitetyt palvelut) on määritelty, voidaan käydä konkreettista keskustelua siitä miten niiden saatavuus turvataan. Tällä hetkellä useimmat lähipalveluiksi ajateltavat palvelut ovat saatavilla Oriveden keskustassa ja Eräjärvellä. On mahdollista että Eräjärven palveluiden karsimisesta kuitenkin joudutaan lähivuosina keskustelemaan.

## **iii. Aluejaot palveluverkon suunnittelussa**

Orivedellä on käytössä jako seitsemään terveydenhuollon väestövastuualueeseen. Koulujen osalta on tehty jako koulukohtaisiin oppilaaksiottoalueisiin. Lähtökohtana on, että oppilaat sijoitetaan lähimpään kouluun. Myös päivähoitopaikka pyritään osoittamaan lähimmästä päivähoitopisteestä, mikäli se vain on mahdollista.

Orivesi ei tuota omaa väestösuunnitetta. Palveluverkon muutostarpeita arvioitaessa hyödynnetään Tilastokeskuksen tuottamaa kuntakohtaista väestöennustetta sekä Tampereen kaupunkiseudun rakennemalliin kuuluvan asuntopoliittisen ohjelman väestöennustetta. Lisäksi palveluiden järjestämisessä käytetään kaupungin väestökisteritietoihin pohjautuvaa arvioita, esim. tietoa ikäluokan koosta käytetään opetustoimessa tulevia luokkakokoja arvioitaessa, samoin kuin vanhustenhuollon tulevan palvelutarpeen määrää arvioitaessa. Varhaiskasvatuksen osalta tarvittavien päivähoitopaikkojen määrää arvioitaessa hyödynnetään lisäksi ajankohdan todellista tarvetta ja kysynnän kehitystä. Näiden tietojen perusteella arvioitu hoitopaikkojen

tarve poikkeaa jossakin määrin Tilastokeskuksen väestöennusteeseen perusteella laskettavissa olevasta arvioista.

#### **iv. Palveluverkon kehittämistarpeet**

Palveluverkon kehittämistarpeet Orivedellä aiheutuvat väestönkasvusta, väestön keskittymisestä kaupungin alueella, ikäluokkien suhteellisten osuuksien muutoksista sekä olemassa olevan palveluverkon ikääntymisestä.

Väestönkasvu on Orivedellä ollut 2000-luvun aikana varsin maltillisia. Viimeistä vuosikymmentä tarkasteltaessa Oriveden väestömäärä on kasvanut, mutta kasvu on ollut pienempää kuin kaupunkiseudun muissa kunnissa. Myös kaupungin sisäinen muuttoliike tuottaa muutostarpeita palveluverkkoon; väestö keskittyy kaupungin keskustaaajaman alueelle. Kuten monissa muissa seudun kunnissa, lasten osuus väestöstä on kasvanut aiemmasta.

Orivedelle on hiljattain valmistunut uusi päiväkotiki, mutta jatkossa myös toisen uuden suurehkon päiväkodin rakentaminen on tarpeen, sen sijoituspaikaksi on suunniteltu kaupungin keskustaaajaman eteläosaa. Yksi lähivuoden suurimpia investointeja tulee olemaan keskuskoulun peruskorjaus ja laajennus, jonka toteutus on suunnitteilla vuosille 2013-2014. Lisäksi Orivedellä on päätetty lakkauttaa Päilahden ja Holman kyläkoulut vuonna 2014. Kehitysvammaisten asumispalveluita suunnitellaan toteutettavaksi kaupungin keskustan läheisyyteen rakentuvalle uudelle ns. Kössin alueelle, jonka kaava on juuri vahvistettu.

Vanhustenhuollon tulevaisuutta suunnitellaan parhaillaan, käynnissä on muun muassa Ikäohjelman laatiminen vuoteen 2025. Tehostetun palveluasumisen uusia yksiköjä suunnitellaan olemassa olevan yhdyskunta- ja palvelurakenteen yhteyteen Oriveden keskustaan tai Tähtiniemen alueelle Asemaseudulle. Tulossa olevaan yleiskaavan päivitykseen voisi olla tarpeen liittää myös palveluverkon tarkastelu. Kaiken kaikkiaan palveluverkon kehittäminen kohdistuu Orivedellä jo olemassa olevan yhdyskuntarakenteen yhteyteen.

## **2.6. Pirkkala**

### **i. Palveluverkon suunnittelua ohjaavat strategiat ja toimintatavat**

Pirkkalan kunnan toimintatapa poikkeaa muista seudun kunnista. Pirkkalassa kunnan protokollan mukaista toimintaa johtaa pormestari, jonka nimeämä kansliapäällikkö puolestaan toimii kunnan operatiivista toimintaa. Pirkkalassa ainoa käytössä oleva strategia on kuntastrategia. Sen mukaan tavoitteena on turvata monipuolinen palvelurakenne mm. ylikunnallisia palveluita kehittämällä. Palveluiden tuottamisessa pyritään tarkoituksenmukaisuuteen ja laadukkuuteen. Kunnan kasvua pyritään hallitsemaan, jotta palvelujen mitoitus pystytään pitämään riittävänä. Laadukkaiden palveluiden järjestäminen edellyttää myös vahvaa ja tasapainoista kuntataloutta. (Palvelujen Pirkkala. Pirkkalan kuntastrategia vuosille 2011-2015.)

Kuntastrategian tueksi on laadittu seitsemän ohjelmaa: 1) Elinkeinopoliittinen ohjelma, 2) Henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelma, 3) Maapoliittinen ohjelma, 4) Kulttuuriympäristöohjelma,

5) Viheralueohjelma, 6) Toimintamallien ja palvelujärjestelmien kehittämishanke sekä 7) Tietojohtamisjärjestelmä. Näistä kaksi jälkimmäisintä tähtää kunnan toimintatapojen kehittämiseen.

Ohjelmista viimeisenä mainittu tietojohtamisjärjestelmä on otettu käyttöön vuoden 2012 alussa. Tietojohtamisjärjestelmä kattaa pääasiassa maankäytön ja palvelutuotannon. Tietojohtamisjärjestelmän tarkoituksena on luoda suunnitelmallinen yhteistyö palvelutuotannon, kaavoituksen sekä rakentamisen välille. Sen avulla voidaan suunnitella pitkäjänteisesti uusien asuinalueiden sekä niille sijoittuvien asukkaiden tarvitsemien palvelut. Tietojohtamisjärjestelmän myötä palveluverkkojen suunnittelu tapahtuu eri alojen yhteistyönä, kokonaisuuden tarkastelun kautta. Tietojohtamisjärjestelmän luonteeseen ei kuulu toteutuneeseen perustuvia laajojen sanallisten selvitysten tai suunnitelmien laatiminen, vaan suunnittelu perustuu tilannearvioihin ja tilastoituun tietoon. Järjestelmässä hyödynnetään sekä kansallisen tason toimijoiden että Pirkkalan kunnan tuottamaa tilastoaineistoa. Kunnan tuottama aineisto perustuu voimassa oleviin kaavoihin, myönnettyihin rakennuslupiin sekä rakennuttajilta saatuihin tietoihin asuntojen koosta ja huonemääristä. Tietojen pohjalta voidaan arvioida eri kaavoitus- ja rakentamiskäytöiden tuottamat tarpeet palveluille ja palveluinvestoinneille. Tietojohtamisjärjestelmä tuottaa näkemyksiä ja tietoja investointisuunnittelun pohjaksi. Näiden tietojen avulla ratkaistaan myös palveluverkkoon liittyvät kysymykset tiiviissä yhteistyössä eri hallinnonalojen kesken. Tietojohtamisjärjestelmä auttaa ennakoimaan väestömäärää ja väestön ikärakennetta 3-4 vuoden päähän – perusturvan osalta pidemmällekin. Järjestelmän kautta laaditaan myös rakennussuunnitteluaiakataulu neljäksi vuodeksi eteenpäin. Pirkkalassa ei tällä hetkellä juuri hyödynnetä Tilastokeskuksen tuottamia väestöennusteita palveluiden suunnittelussa. Kunnassa tuotetaan tietojärjestelmän avulla oma väestöarvio, joka on Tilastokeskuksen arvioita selvästi tarkempi.

Palvelupisteiden sijoittamista ohjaavat Pirkkalassa ensisijaisesti palveluiden kysynnän maantieteellinen sijoittuminen ja olemassa oleva yhdyskuntarakenne. Lisäksi palvelupisteiden sijoittamisessa huomioidaan mahdollisuuksien mukaan myös tärkeimmät liikkumissuunnat ja -reitit. Lisäksi uusien kohteiden rakentamisen osalta tarkastellaan myös yhteistyömahdollisuudet muiden kuntien tai yksityisen sektorin kanssa.

Haastattelussa nousi esille näkemys, jonka mukaan palveluverkkoa suunnitellaan liian usein tarkastelemalla yksittäisiä toimipisteitä tai yhden alan toimipisteverkostoa. Palveluverkon tarkastelu toimipisteiden verkostona ole kuitenkin usein ole mielekkäin tarkastelutapa, etenkin kuntatasolla. Pirkkalassa pyritään toimipisteiden tai toimipisteverkkojen sijaan sen sijaan tarkastelemaan kokonaisuutta. Lähtökohtana suunnittelussa on eteenpäin katsominen, eivät menneeseen perustuvat sanalliset tarkastelut.

Tampereen kaupunkiseudun palveluverkkoselvityksessä (FCG 2008) esitetyt toimenpideehdotukset on monin osin otettu käyttöön Pirkkalassa ja niitä käytetään suunnittelun ja toteutuksen lähtökohtina. Pirkkalassa muun muassa tulevat yksikkökoot ovat ehdotusten mukaisia. Ehdotetun yhteissuunnitteluvaiheen mukaan on pyritty toimimaan aina kun se on ollut mahdollista.

## **ii. Palveluiden luokittelu**

Pirkkalassa ei ole käytössä yhtä yksiselitteistä palvelujakoa lähi-, alue ja keskitettyihin palveluihin. Eri toimialoilla asiaa käsitellään eri tavoin. Esimerkiksi kunnan eri puolilla sijaitsevat päiväkodit käsitetään lähipalveluksi. Samoin terveyspalvelut käsitetään lähipalveluksi, vaikka ne on keskitetty kuntakeskukseen ja niitä sillä perusteella voitaisiin periaatteessa nimittää keskitetyiksi palveluiksi. Lähipalvelu-termin laaja käyttö on mahdollista Pirkkalan tiiviin yhdyskuntarakenteen vuoksi. Käytännössä kaikki palvelut ovat lähellä sijaitsevia palveluita, sillä asutus on varsin keskittynyttä. Pirkkalassa taajamassa asuvien osuus kunnan väkiluvusta on Pirkanmaan korkein, vain hieman alle 100 %. Koska Pirkkalan palvelut sijoittuvat joka tapauksessa alueelle, jolle suurin osa kunnan väestöstä on keskittynyt, ei maantieteelliseen saavutettavuuteen perustuva tai palvelupisteiden sijoittamista kunnan eri alueille ohjaava palvelujako Pirkkalassa ole kaikkien palveluiden osalta tarpeellinen.

Tällä hetkellä kaikki muut terveyspalvelut paitsi Tampereella tilapuutteen vuoksi sijaitseva psykiatrinen avohoitoa antava Helaakallion klinikka voidaan määritellä lähipalveluksi. Jatkossa tilanne kuitenkin muuttuu sosiaali- ja terveyspalveluiden osalta, kun Pirkkalan kunta ja Vesilahti muodostavat vuoden 2013 alusta alkaen yhteistoiminta-alueen. Yhteistoiminta-alueen palveluverkkoa suunnitellaan parhaillaan. Tässä yhteydessä määritellään yhteistyössä Vesilahden kanssa se, mitkä sosiaali- ja terveyspalvelut ovat jatkossa lähipalveluita, mitkä keskitettyjä palveluita ja minne keskitetyt palvelut sijoitetaan.

## **iii. Aluejaot palveluverkon suunnittelussa**

Pirkkalan kompaktin yhdyskuntarakenteen vuoksi palveluverkko on fyysisten toimipisteiden määrää tarkasteltaessa suppea. Samasta syystä myöskään palveluverkon suunnittelun pohjaaminen aluejakoihin ei enimmäkseen ole tarpeen. Aluejakoa käytetään ainoastaan alakoulujen oppilaaksiottoalueiden osalta. Oppilaaksiottoalueita on neljä (eteläinen, keskustan, itäinen ja pohjoinen) sekä kaksi ns. yhteisaluetta, jotka ovat Pere (kuuluu itäiseen ja pohjoiseen alueeseen) sekä Kyösti (kuuluu eteläiseen ja keskustan alueeseen). Oppilaaksiottoalueiden rajoja tullaan mahdollisesti tarkentamaan vuonna 2012. Jatkossa kyseeseen voi tulla myös siirtyminen kahteen oppilaaksiottoalueeseen. Varhaiskasvatuksen osalta harkitaan siirtymistä kahdesta alueesta yhteen elokuussa 2012.

## **iv. Palveluverkon kehittämistarpeet**

Pirkkalassa palveluverkon kehittämistarpeet perustuvat pääosin väestönkasvuun ja väestön ikärakenteeseen. Osin palveluverkon kehittämistarpeisiin vaikuttavat myös ulkoiset tekijät, kuten seudullisen lukiokokonaisuuden toteuttaminen ja suunnitteilla oleva oikoratalinjaus. Sivistyspalveluiden palveluverkon toiminnallista kokonaisuutta suunnitellaan monilta osin yhteistyössä Tampereen kaupungin kanssa. Palveluverkon kehittämistarpeet kohdistuvat ensisijaisesti lasten- ja nuorten palveluihin, eli päiväkodeihin ja kouluihin. Perusturvaosastolla tavoitteena on saada psykiatrinen avohoito lähipalveluksi (Helaakallion klinikan siirtyminen Pirkkalaan) ja suunnitelmissa on myös kehitysvammaisten asumispalveluyksikön saaminen Pirkkalan kunnan alueelle. Maantieteellisesti palveluverkon kehittäminen toteutetaan pääsääntöisesti Pirkkalan kuntakeskuksen alueella.

## 2.7. Tampere

### **i. Palveluverkon suunnittelua ohjaavat strategiat ja toimintatavat**

Tampereen kaupungin strategian linjaa varsin yleisellä tasolla palveluista ja palveluverkon suunnittelusta. Strategiassa on muun muassa asetettu tavoite palveluiden asiakaslähtöisyydestä (Tampere virtaa, 2009). Lisäksi palveluverkon suunnittelua raamittavat kaupunginvaltuuston päätösten asettamat laadulliset ja määrälliset reunaehdot sekä lainsäädäntö.

Tampereen kaupungin osalta tärkein palveluverkon suunnittelua ohjaava suunnitelma on hyvinvointipalveluiden palveluverkon kehittämissuunnitelma. Tämä strateginen suunnitelma on tehty ajanjaksolle 2009–2030. Suunnitelma kattaa sosiaali- ja terveyspalvelut, päivähoiton, perusopetuksen, lukiokoulutuksen, kirjastopalvelut, ikäihmisten palvelut sekä nuoriso- ja liikuntapalvelut. Taustatietona esitetään tilastoaineistoa sekä liitteenä palveluverkkoa kuvaavaa karttamateriaalia. Suunnitelmaan sisällytetyistä konkreettisista hankkeista valtaosa on aikataulutettu vuosille 2009–2012. Asukkailla on ollut mahdollisuus antaa palautetta suunnitelmasta sen laatimisvaiheessa useiden eri kanavien kautta. Suunnitelma on hyväksytty kaupunginhallituksen suunnittelujaostossa 6.4.2009. (Hyvinvointipalvelut. Palveluverkon kehittämissuunnitelma, 2009.) Hyvinvointipalveluiden palveluverkon kehittämissuunnitelmaa tarkentavat useat erilliset palvelualakohtaiset suunnitelmat.

Hyvinvointipalveluiden palveluverkon kehittämissuunnitelmassa on esitetty palveluverkon kehittämisen periaatteet, jotka on hyväksytty kaupunginhallituksen suunnittelujaostossa 6.4.2009 (ks. taulukko 3). Palveluverkon kehittämisen periaatteita on käsitelty palveluverkon ohjaus- ja seurantar ryhmässä 9.2.2012 ja todettu, että niiden päivittämiseen ei ole tarvetta.

Periaatteiden lisäksi suunnitelmassa on esitetty yleisiä linjauksia palveluverkon kehittämisestä. Yleiset linjaukset koskevat esimerkiksi eri käyttäjäryhmien tilojen yhteiskäyttöä, palveluiden keskittämistä, moniammatillisuutta korostavia toimintamalleja, palvelukeskittymiä, palveluverkon laajuuden arviointia suhteessa palvelutarpeeseen sekä useita yksittäisiin palvelualoihin liittyviä asiakohtia. Lisäksi suunnitelmassa todetaan että joukko- ja palveluliikennettä on kehitettävä siten, että palveluiden saavutettavuus paranee. Joukko- ja palveluliikenteen merkitys on suuri erityisesti alue- ja keskitettyjen palveluiden saavutettavuuden parantamisessa. Sitoutuminen näihin linjauksiin on pyritty saamaan aikaan eri toimijoiden (tilaajat, tuottajat, konsernihallinto, tilakeskus) kiinteän yhteistyön myötä. (Hyvinvointipalvelut. Palveluverkon kehittämissuunnitelma, 2009.)

Taulukko 3. Periaatteet.

<b>TAMPEREEN PALVELUVERKON KEHITTÄMISEN PERIAATTEET</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palveluverkkoa tarkastellaan kuntalaisen näkökulmasta</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taataan palveluiden saavutettavuus ja alueellinen tasavertaisuus, jota tarkastellaan palvelualuejaon avulla.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Noudatetaan palvelujakoa lähi-, alue- ja keskitettyihin palveluihin</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Väestön kasvun, ikä- ja kaupunkirakenteen muutokset ja niistä aiheutuvat palvelutarpeiden muutoksien vaikutukset palveluverkkoon ennakoidaan ja otetaan huomioon.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uusien asuinalueiden palveluverkosto suunnitellaan ottaen huomioon niiden vaikutukset koko kaupunkirakenteeseen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otetaan huomioon yksityinen palvelutuotanto</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selvitetään seutuyhteistyön vaikutus palveluverkon kehittämiseen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taloudelliset resurssit ohjaavat osaltaan palveluverkon kehittämistä. Näin ollen palveluverkon kehittämistyössä on otettava huomioon tilojen tarkoituksenmukainen, tehokas ja monipuolinen käyttö.</li> </ul>

Hyvinvointipalveluiden palveluverkkosuunnitelma on lähtökohta, jossa esitetyt periaatteet huomioidaan kaikessa toiminnassa; konkreettisia asioita ja kehittämiskysymyksiä tarkastellaan periaatteiden kautta. Suunnitelman toteutuksen seurantaan ei ole olemassa erityisiä mittareita tai muuta seurantajärjestelmää. Hyvinvointipalveluiden palveluverkkosuunnitelmalle on kuitenkin nimetty ohjausryhmä, joka vastaa myös palveluverkon kehittämisen seurannasta. Tampereen pormestari nimeää ryhmän kokoonpanon kahdeksi vuodeksi kerrallaan. Ryhmä on toiminut nyt joitakin vuosia. Hyvinvointipalveluiden palveluverkon kehittämissuunnitelma on suurelta osin jo toteutettu. Suunnitteilla onkin sen päivittäminen vuonna 2013.

Tampereen kaupunkiseudun palveluverkkoselvityksessä (FCG 2008) esitettyjä linjauksia ei pääosin ole otettu suunnittelun lähtökohdaksi Tampereella. Osa esitetyistä linjauksista on Tampereen kannalta epärelevantteja, esimerkiksi linjaus koulujen minimikoosta – Tampereella ei ole yhtään niin pientä koulua, jonka kohdalla linjauksella olisi merkitystä. Sen sijaan selvityksessä ehdotettua yhteissuunnitteluelvoitetta Tampereella on noudatettu silloin, kun se on ollut mahdollista.

Suunnitelmien ja periaatteiden ohessa palveluverkon toteuttamiseen vaikuttavat talouden asettamat reunaehdot. Uusien kohteiden osalta politiikka tai kansalaismielipide ei yleensä ole suunnitelman vastainen. Sen sijaan silloin kun on kyse jonkin toimipisteen lakkauttamisesta tai palvelutason muutoksesta pienempään (esim. luokkarakenteen muutos), politiikan ja kansalaisaktiivisuuden merkitys voi nousta hyvin suureksi. Kouluverkkoon liittyvien ratkaisuiden lisäksi tämä on ollut nähtävissä myös esimerkiksi kirjastoiden ja nuorisotilojen osalta. Myös yksiköiden yhdistäminen on poliittisesti vaikea kysymys, vaikka sillä parannettaisiin palvelutasoa merkittävästikin.

Tampereella pyritään tiivistämään yhdyskuntarakennetta jo olemassa olevilla alueilla. Tavoitteena on suunnata täydennysrakentamista ensisijaisesti niille alueille, joilla olemassa oleva palveluverkko on tai sen ennakoidaan tulevaisuudessa olevan vajaakäytöllä esimerkiksi ikärakenteen muutoksen vuoksi. Vajaakäyttö tietyillä alueilla, kuten Multisillassa ja Peltolammilla, koskee päivähoidon ja perusopetuksen palvelukapasiteettia. Tampereelle rakentuvien uusien alueiden osalta tarvitaan kuitenkin myös kokonaan uusien kohteiden rakentamista osaksi palveluverkkoa.

Tampereelle rakentuvien uusien, suurien alueiden osalta ei vielä tiedetä mistä asukkaat sinne tulevat: oman kaupungin sisältä vai kaupunginrajojen ulkopuolelta. Tämä on haaste erityisesti palveluverkon suunnittelun kannalta. Mikäli kaupungin sisällä tapahtuu voimakasta muuttoliikettä, se voi vaikuttaa merkittävästi palveluiden kysyntään muuttajien lähtöalueilla. Myös ympäristökuntien kannalta lienee mielenkiintoista, tulevatko suuret, Tampereelle rakentuvat alueet syömään osan tällä hetkellä ympäristökuntiin suuntautuvasta muuttoliikkeestä.

## **ii. Palveluiden luokittelu**

Tampereen hyvinvointipalveluiden palveluverkon kehittämisessä ja palveluiden järjestämisessä noudatetaan palvelujakoa lähi-, alue- ja keskitettyihin palveluihin, joita tarkastellaan suhteessa Tampereen viiteen palvelualueeseen (ks taulukko 4). Käytössä oleva jako perustuu osin lainsäädäntöön, lisäksi jaon lähtökohtana on asiakasnäkökulma: arjen sujuvuus, saavutettavuus ja palvelun käytön useus. Palvelujakoa laadittaessa tarkasteltiin myös olemassa olevaa palveluverkkoa ja siihen mahdollisesti tulossa olevia muutoksia (esim. uusien alueiden myötä rakentuva palveluverkko). Tarkastelua tehtiin yhteistyössä kaavoituksen kanssa. Täysin palvelujako-luokittelun mukaan Tampereella ei toimita, vaan jako joustaa tarvittaessa. Perusopetusta koskevan lakimuutoksen vuoksi opetuksen järjestämisessä ei päde enää sama ajattelu, joka on käytössä olevan palvelujaon takana. Muun muassa tästä syystä palvelujako on päätetty tarkastaa ja määritellä tarpeellisin osin uudestaan. Palvelujako tulee todennäköisesti muokkautumaan myös tämän jälkeen esimerkiksi lakimuutosten vuoksi.

Taulukko 4. Palvelujako

<b>TAMPEREEN PALVELUJAKO</b>			
	<b>Lähipalvelut</b>	<b>Aluepalvelut</b>	<b>Keskitettyt palvelut</b>
<b>Määrite</b>	Palvelun käytön toistuvuus, turvallisuuden ja saavutettavuuden varmistaminen.	Lähipalveluita laajempi asiakaspohja (maantieteellisesti), saavutettavuudessa korostuu julkinen liikenne sekä palvelun sijoittuminen alueella keskeisesti. Lähipalveluita tukevia.	Maantieteellisesti laaja asiakaspohja. Kyseessä voi olla myös erityisryhmän palvelu tai erikoisosaamista tai -laitteistoa vaativa palvelu.
<b>Sisältö</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Päivähoito,</li> <li>• pienten lasten koulut,</li> <li>• äitiys-, lasten. ja aikuisneuvolat,</li> <li>• kotihoito,</li> <li>• lähikirjasto,</li> <li>• pallokentät, luistinradat ja uimapaidat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Päivähoidon leikkitoiminta,</li> <li>• peruskoulun 7-9.luokat,</li> <li>• aluekirjastot,</li> <li>• urheilukentät,</li> <li>• tekojäälueet,</li> <li>• uimarannat ja -hallit,</li> <li>• sosiaali- ja terveysasemat</li> <li>• ikäihmisten palvelukeskukset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mm. vieraskielinen päivähoito ja perusopetus</li> <li>• erityiskoulut</li> <li>• opiskeluterveydenhuolto.</li> <li>• keskusneuvolapalvelut</li> <li>• toisen asteen koulutus (ml. lukiokoulutus)</li> <li>• kulttuurilaitokset</li> <li>• pääkirjasto</li> <li>• merkittävät liikuntalaitokset (jäähallit, uintikeskus),</li> <li>• erikoishammashuolto,</li> <li>• erikoissairaanhoido,</li> <li>• päihdehuollon palvelut,</li> <li>• maahanmuuttajapalvelut,</li> <li>• erityisryhmien asumispalvelut</li> <li>• vanhainkotipalvelut</li> </ul>
<b>Saatavuus / sijainti</b>	ei määritelty; jokaisella palvelualueella useita palvelupisteitä, saavutettavissa pääasiassa kävellen (alle 5 km etäisyydellä)	jokaisella kaupungin viidellä palvelualueella	keskitetyistä toimipisteistä kaupungin alueelta



### **iii. Aluejaot palveluverkon suunnittelussa**

Tampereella on käytössä jako suuralueisiin (7kpl) ja palvelualueisiin (5kpl), lisäksi tekeillä olevassa väestöprojektiossa tullaan käyttämään jakoa 19 väestöalueeseen. Palveluverkon kehittämisen kannalta keskeisimpiä ovat palvelualueet, joihin peilaten palveluverkon käytännön suunnittelua toteutetaan. Palvelualueiden rajat ovat olleet toimivat ja suunnittelun ja palveluiden toteutuksen kannalta mielekkäät, eikä niiden muuttamiseen ole tarvetta.

Väestöprojektiossa käytettävien väestöalueiden rajat on laadittu palvelualueisiin, oppilaaksiottoalueisiin ja maankäyttöön perustuen. Jatkossa kukin palvelualue koostuu useammasta väestöalueesta. Parhailtaan tekeillä oleva uusi väestöprojektiio sisältää sekä laskennallisen että tavoitteellisen näkökulman väestömuutoksiin. Sen avulla saadaan palveluiden suunnittelun tueksi aluekohtaiset ennusteet väestömääristä ja väestön ikärakenteesta.

Tampereella on huomattu, että Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelmassa esitetyt alueittaiset väestöarvot eivät voi kaikilla alueilla toteutua rakennesuunnitelman mukaisina. Esimerkiksi Ojalan alueelle on rakennesuunnitelmassa arvioitu voitavan sijoittaa selvästi enemmän asumista, kuin käytännön toteutusta suunniteltaessa näyttää olevan mahdollista. Rakennesuunnitelmaa tulisi haastateltavien mukaan tarkastella uudelleen paitsi väestösuunnitteen, myös muun toteutuksen ja sitoutumisen osalta.

### **iv. Palveluverkon kehittämistarpeet**

Tärkeimpiä syitä palveluverkon kehittämisen tarpeelle Tampereella ovat väestönkasvu, voimakas sisäinen muuttoliike sekä lisääntyvä maahanmuuttajien osuus kaupungin väestönkasvusta. Myös väestön ikärakenteen muutos luo kehittämistarpeita.

Tampereella palveluverkkoa kehitetään olemassa olevan rakenteen osalta jatkuvasti muun muassa erilaisin muutostoin (esim. laajennukset, tilojen käyttötarkoitusten muutokset) ja uusia kohteita rakentamalla. Maantieteellisesti keskeisimpiä investointikohteita lähivuosina ovat Lielähti (Lielähtitalo), Tesoma (Tesomatori), Linnainmaa (Linnainmaatalo), Vuores (mm. koulukeskus, palveluverkko osin vielä suunnitteilla) ja Ojala (palveluverkon suunnittelu käynnissä). Näistä Vuoreksen ja Ojalan osalta kyseessä on uudelle alueelle toteutettava, merkittävä palveluverkon laajennus. Kuntarajan tuntumassa sijaitsevan Ojalan ja Kangasalan puolelle rakentuvan Lamminrahkan aluekokonaisuuden palveluverkon suunnittelussa tehdään yhteistyötä Tampereen ja Kangasalan viranhaltijoiden kesken. Jatkossa voimakkaasti laajenevan Nurmi-Sorilan alueen palveluverkko tulee niin ikään vaatimaan merkittäviä investointeja.

## **2.8. Vesilahti**

### **i. Palveluverkon suunnittelua ohjaavat strategiat ja toimintatavat**

Vesilahdella kunnan talousarvio ja talousarviosuunnitelma 2012-2014 määrittelee palveluverkon suunnittelulle yleispiirteiset suuntaviivat. Vesilahden yhtenä strategisena painopisteenä ovat laadukkaat peruspalvelut. Aikajaksolla 2012-2014 kunnan palvelutarjonta ja -taso säilytetään

pääosin nykyisellään; palvelut lisääntyvät ainoastaan väestönkasvun edellyttämällä tavalla. (Vesilahden kunta. Talousarvio ja talousarviosuunnitelma 2012-2014.)

Palveluverkkosuunnitelmaa Vesilahdella ei ole laadittu. Sen sijaan on olemassa palvelualakohtaisia suunnitelmia, muun muassa koulutoimella ja perusturvalla, joita päivitetään säännöllisin väliajoin. Tällä hetkellä koulutoimen koulutuspoliittisen ohjelman päivitys on kuitenkin päätetty jättää lepäämään siksi kunnes tuleva kuntarakenne – ja sen myötä suunnittelun fokus – ovat selkiytyneet. Perusturvan osalta on tapahtumassa suunnitteluun vaikuttava muutos: Pirkkalan ja Vesilahden kunnat muodostavat yhteisen sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistoiminta-alueen 1.1.2013 alkaen. Yhteistoiminta-alueen palveluverkkosuunnitelma valmistuu huhtikuun 2012 loppuun mennessä. Suunnitelmaa valmisteltaessa koko sosiaali- ja terveystoimen palveluverkko on käyty läpi perusteellisesti eri työryhmissä.

Palveluverkon suunnittelua Vesilahdella tarkastellaan investointien ja niiden aikataulutuksen näkökulmasta. Investointisuunnittelun kautta palveluverkkoa myös tarkastellaan suurempana kokonaisuutena. Väestön sijoittuminen ja nykyinen olemassa oleva yhdyskuntarakenne ohjaavat palveluverkon uusien kohteiden sijoittamista. Vesilahdella tämä merkitsee samalla uusien kohteiden sijoittamista olemassa olevan rakenteen yhteyteen. Edellä mainittujen lisäksi uusien kohteiden (jotka pääosin ovat lasten käyttämiä palveluita) sijoittamisessa huomioidaan myös liikenneturvallisuuteen liittyvät näkökohdat. Yksiköitä pyritään mahdollisuuksien mukaan sijoittamaan myös lähelle toisiaan, jolloin saavutetaan synergiaetuja. Esimerkkinä tästä ovat Kirkonkylällä vierekkäin sijaitsevat koulukeskus ja päiväkotit, joiden sijoittaminen lähelle toisiaan on tuonut etuja mm, ruokahuollon järjestämisen ja lämmitysjärjestelmän rakentamisen osalta. Tukipalveluiden yhteinen hoitaminen säästää kustannuksissa ja mahdollistaa joustavammat henkilöstöjärjestelyt. Poliittika ei ole Vesilahdella vaikuttanut uusien kohteiden sijoittumiseen. Yleisesti ottaenkin kylien etujen ajaminen on vähentynyt, ja nykyään katsotaan enemmän kunnan kokonaisuutta kuin aiemmin,

Vesilahdella on toimittu monilta osin sen mukaisesti, kuin Tampereen kaupunkiseudun palveluverkkoselvityksessä (FCG 2008) on ehdotettu. Esimerkiksi päivähoitoa pyritään keskittämään suositusten suuntaisesti ja pyrkimyksenä on siirtyä suurempiin yksiköihin. Osa seudullisen selvityksen sisältämistä linjausehdotuksista on kuitenkin tehty selvästi suurempien kuntien näkökulmasta, eivätkä ne siksi ole Vesilahdella käyttökelpoisia. Esimerkiksi suositus siitä, että terveysasemat olisivat minimissään viiden lääkärin asemia, ei ole lainkaan toimiva ajatus Vesilahden kannalta, sillä kunnassa ei ole terveydenhuollon toimipisteet yhteen laskienkaan viittä lääkäriä. Vesilahdella kuitenkin toteutettiin terveystoimen palveluverkkoselvitys (2010), jossa yhtenä vaihtoehtona tarkasteltiin nyt Narvassa ja Kirkonkylällä sijaitsevien lääkäripalveluiden keskittämistä Kirkonkylään. Kuntapoliitikot kuitenkin päätyivät ratkaisussaan säilyttämään palveluverkon nykyisellään, muutoksia tekemättä. Osa seudullisen selvityksen toimenpide-ehdotuksista on haastateltavien mielestä sekä Vesilahden että koko seudun näkökulmasta hyviä, esimerkiksi seudullisen opetussuunnitelman laatiminen.

## **ii. Palveluiden luokittelu**

Vesilahdella on palvelujakoa tarkasteltu Tampereen kaupunkiseudun palveluverkkoselvityksen (FCG 2008) laatimisen yhteydessä. Lähipalveluiksi on tuolloin luettu esiopetus, päivähoido, ryhmäperhepäiväkodit ja neuvolat. Perusopetuksen 1-6 luokat ovat osin lähipalveluita, osin aluepalveluita. Aluepalveluiksi luokitellaan lisäksi perusopetuksen 7-9 luokat, erityisopetus, vuorohoitopäiväkoti, hammashoito, laboratoriot, terveysaseman lääkärin vastaanotto sekä terveyskeskussairaala. Keskitettyjä palveluita ei Vesilahdella tuossa yhteydessä tarkasteltu. Haastateltavat toteavat edellä esitetyn jaon olevan yhä paikkaansa pitävä, vaikka sitä ei käytetäkään suunnittelun lähtökohtana. Palveluluokkien rajat kuitenkin elävät hieman. Haastateltavat täydentävät jakoa keskitettyjen (seudullisten) palveluiden osalta, joihin he lukevat terveydenhuollon ilta- ja viikonloppupäivystyksen (tällä hetkellä saatavana iltaisin ja viikonloppuisin) Lempäälästä, öisin Valkeakoskelta), mutta huomauttavat että jatkossa tilanne saattaa muuttua kun Vesilahti siirtyy yhteistoiminta-alueeseen Pirkkalan kanssa.

Kangasalan käyttämää palvelujakoa tarkasteltaessa todetaan, että se sopisi monilta osin myös Vesilahteen ja mikäli seudulla keskusteluja käydään, Kangasalan käyttämä jako sopisi hyvin keskustelun pohjaksi.

## **iii. Aluejaot palveluverkon suunnittelussa**

Vesilahdella on käytössä jako koulupiireihin ja väestövastuualueisiin. Opetuksen osalta tahtotilana on siirtyminen yhteen, koko kunnan kattavaan oppilaaksiottoalueeseen. Koulupiireistä ja niiden muutoksista päätetään sitten kun koulutuspoliittinen ohjelma päivitetään. Terveydenhuollon osalta ollaan siirtymässä yhteistoiminta-alueeseen, jonka myötä väestövastuualueet lakkaavat ja palveluverkkoa tarkastellaan yhteistoiminta-alueen näkökulmasta. Päivähoidossa käytännön toiminta-alueet ovat Kirkonkylä, Narva ja Ylämäki (eli Koskenkylä). Koska uusi asutus rakentuu pääosin Kirkonkylän ympärille, myös palveluverkon kehittäminen tapahtuu pääosin sen alueella.

## **iv. Palveluverkon kehittämistarpeet**

Vesilahdella palveluverkon kehittämistarve perustuu kunnan voimakkaaseen väestönkasvuun, joka on 2000-luvulla ollut korkeimmillaan yli 4 % vuodessa. Nyt väestönkasvu pyritään muuttoliikkeen osalta pitämään tarkoituksellisesti huippuvuosia maltillisemmalla tasolla. Esimerkiksi päivähoidossa palvelutarpeen kasvua oli voimakkaimman kasvun aikaan vaikea ennakoita. Kunnan kasvaessa nopeasti pieniä päivähoidoyksiköitä sijoitettiin sinne tänne; nyt ollaan pyrkimässä kohti suurempaa yksikkökokoja.

Tällä hetkellä palveluverkon kehittämistarpeet kohdistuvat erityisesti lasten palveluihin, eli päivähoidon ja kouluun. Niiden osalta palveluverkkoa kehitetään Kirkonkylällä ja Narvassa. Jatkossa kehittämistarpeita tulee olemaan myös Ylämäen (eli Koskenkylän) alueella. Tulevaisuudessa joudutaan pohtimaan myös toisen alakoulun rakentamista Vesilahdelle. Suunnitteilla on myös uusi kirjasto, joka on tarkoitus sijoittaa Kirkonkylälle. Kirjaston toteutus käynnistyy vuonna 2015. Julkisen liikenteen toimimattomuus tuo Vesilahdella haasteensa palveluiden järjestämiseen. Tällä hetkellä myös koulukuljetuksista aiheutuu kunnalle suuret kustannukset; koulukyytien järjestämiseen on kuitenkin tulossa selvitetäväksi edullisempi toimintatapa.

Vesilahdella ei ole omaa, säännöllisesti päivitettävää väestösuunnitetta. Palveluverkon suunnittelussa Vesilahti käyttää tuoreinta tilastokeskuksen kuntakohtaista väestöennustetta.

## 2.9. Ylöjärvi

### i. Palveluverkon suunnittelua ohjaavat strategiat ja toimintatavat

Ylöjärven kaupunkistrategiassa tavoitteeksi on asetettu muun muassa tiivistynyt kaupunkirakenne, joka strategian mukaan saavutetaan osaltaan erillisen palvelurakennesuunnitelman mukaisella palveluverkon kehittämällä. Tavoitteena on sijoittaa päiväkodit, koulut ja neuvolat suunnitelman mukaisesti. Kaupunkistrategiasta on nostettavissa esiin myös muita palveluiden kehittämistä ohjaavia periaatteita, kuten asiakaslähtöisyys ja tehokkuus. (Hyvässä kunnossa. Ylöjärven kaupunkistrategia 2020) Ylöjärven kaupallisista palveluista on valmistumassa selvitys tammi-helmikuussa 2012.

Ylöjärven palvelurakennesuunnitelma on laadittu vuonna 2011. Suunnitelmassa tarkastellaan palveluverkon laajentamistarpeita vuoden 2010 lähtötilanteesta vuoteen 2020. Suunnitelma on yksinkertainen taulukkomuotoinen esitys siitä, mitä uusia kohteita tai jo olemassa olevien kohteiden laajennuksia kaupungin palveluverkkoon tarvitaan vuoteen 2020 mennessä. Palvelurakenteen kehittämistarvetta tarkastellaan kaupunginosittain, joilta on esitetty taustatietona ko. kaupunginosan asukasmäärät ikäryhmittäin. (Palvelurakennesuunnitelma, 2011)

Palvelurakennesuunnitelma on laadittu kaupungin johtoryhmän aloitteesta, eri palvelualojen vastaavien viranhaltijoiden kokoamista tiedoista. Suunnitelman tarkoituksena on muun muassa tuottaa palvelutarpeen muutoksia koskevia ennakkotietoja virkamiestyöskentelyn tueksi. Suunnitelma on käsitelty kaupungin johtoryhmässä ja kunnanhallituksessa alkukesällä 2011. Palvelurakennesuunnitelma on Ylöjärvellä tärkein, kokoava suunnitelma palveluverkon kehittämisen osalta. Suunnitelma tarkentuu ja konkretisoituu suoraan kaupungin investointiohjelmaan, jonka aikajänne on kolme vuotta. Ylöjärven tulevat palveluinvestoinnit tehdään palvelurakennesuunnitelman pohjalta.

Palvelurakennesuunnitelma ohjaa palveluverkon käytännön suunnittelua ja toteutusta. Suunnitelman taustalla vaikuttavat Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelma, sen eri osaohjelmat (erityisesti asuntopoliittinen ohjelma) sekä Tampereen kaupunkiseudun kuntien ja valtion välinen MAL-aiesopimus. Kaupungin palveluverkon suunnittelun tukena on myös kaupungin oma kaavoitussuunnitelma. Palvelurakennesuunnitelma kytkeytyy siis tiiviisti kunnan ja seudun alueella toteutettavaan maankäytön, asumisen ja liikenteen suunnitteluun. Seudun rakennesuunnitelmaan ja asuntopoliittiseen ohjelmaan nojaten Ylöjärvellä toteutetaan myös uusien asuinalueiden suunnittelu ja tontinluovutus.

Tampereen kaupunkiseudun palveluverkkosuunnitelmassa (FCG 2008) esitettyjä linjauksia (toimenpide-ehdotuksia) ei ole otettu Ylöjärvellä suunnittelun lähtökohdiksi. Tällä hetkellä palveluverkon muutostarpeet kytkeytyvät erityisesti uusiin tai voimakkaasti laajeneviin alueisiin,

eli uuteen maankäyttöön. Yleisesti ajatellen myös olemassa oleva palveluverkko ja yhdyskuntarakenne ohjaavat palveluverkon laajentamista.

## **ii. Palveluiden luokittelu**

Ylöjärvellä ei ole käytössä jakoa lähi-, kuntakeskus- ja seudullisiin palveluihin, vaikka palvelurakennesuunnitelmassa lähipalvelu-käsitettä käytetäänkin. Perusturvajohtaja Kari Virran (23.1.2012) mukaan voidaan kuitenkin sanoa, että lähipalveluksi käsitetään koulu, päiväkotia, neuvolat; alueellisia palveluita ovat ryhmäkodit, terveyskeskus, hammashoito ja lastenkodit; seudullisiksi palveluiksi voidaan lukea muun muassa terveyskeskuspäivystys, hammashuollon päivystys ja lastensuojelu. Kangasalan käyttämää palvelujakoa tarkasteltaessa Virta toteaa, että ajattelu palvelujaon suhteen on Ylöjärvellä hyvin samansuuntainen kuin Kangasalla. Niinpä Kangasalan käyttämä palvelujako voisi toimia lähes sellaisenaan Ylöjärvelläkin.

## **iii. Aluejaot palveluverkon suunnittelussa**

Maantiellisiä palvelualueita Ylöjärvellä ei ole nimetty. Tilastoalueet ovat pienempiä kuin palvelurakennesuunnitelmassa esitetyt asuinalueet, joista kukin sisältää useampia tilastoalueita. Suunnitelmassa nimetyt alueet, eli keskusta, Siltatie, Vuorentausta, Metsäkylä, Siivikkala, Mutala-Vahanta, Takamaa, Viljakkala ja Kuru ovat ns. ”luonnollisia alueita”. Näistä Siltatie on vasta suunnitteilla.

## **iv. Palveluverkon kehittämistarpeet**

Ylöjärvellä palveluverkon kehittämisen tarve perustuu väestönkasvuun. Palvelutarpeen muutoksen arviointi puolestaan perustuu seudun asuntopoliittisessa ohjelmassa esitettyyn väestönkasvuennusteeseen; sen lukumääriin ja kehityssuuntiin alueittain ja ajanjaksoittain. Kovin yksityiskohtaista vuosittaista suunnitelmaa ei asuntopoliittisen ohjelman väestöennusteiden pohjalta pystytä tekemään, sillä väestönkasvussa on vuosittaisia eroja. Kaupunkistrategiassa on linjattu vuotuisiksi väestönkasvutavoitteeksi 1-2 %. Monina edellisinä vuosina kasvu on kuitenkin ollut voimakkaampaa. Palveluverkon kehittäminen Ylöjärvellä kohdistuu seuraavina vuosina muutamalle eri alueelle - kaupungin keskustaan, Metsäkylään, Siivikkalaan sekä suunnitteilla olevalle Siltatien alueelle.

## **2.10. Yhteisiä nimittäjiä, yhteisiä haasteita**

### **i. Kuntakohtaisten tilanteiden vertailua**

Kaupunki- tai kuntastrategiat linjaavat kaikissa kaupunkiseudun kunnissa palveluiden tai palveluverkkojen järjestämisestä hyvin yleisellä tasolla. Kuntastrategioiden lisäksi palveluverkon suunnittelua kunnissa ohjaa vaihteleva määrä suunnitelmia tai ohjelmia. Kattavat palveluverkkosuunnitelmat on laadittu Kangasalla (jossa suunnitelma kattaa kaikki kunnan tuottamat palvelut) sekä Tampereella (jossa suunnitelma kattaa kaikki hyvinvointipalvelut). Ylöjärven palvelurakennesuunnitelmassa on tarkasteltu tarvittavia uusien kohteiden investointeja alueittain. Myös Nokialla palveluverkon kehittämisen tarkastelu on tällä hetkellä kytketty tiiviisti investointisuunnitteluun. Pirkkalassa on ollut käytössä palvelualakohtaisia suunnitelmia, jotka ovat kuitenkin vanhentuneet kunnan siirtyessä käyttämään tietojohdantamisjärjestelmää kuluvan vuoden alusta. Tietojohdantamisjärjestelmän myötä

palveluverkkojen tarkastelu tapahtuu maankäytön ja palveluiden toiminnallisen kokonaisuuden ja investointien suunnittelun kautta. Lempäälässä, Orivedellä ja Vesilahdella on eri palvelualojen sektorikohtaisia suunnitelmia ja niitä taustoittavia selvityksiä, joissa on sisällöllisten kysymysten lisäksi käsitelty myös palveluverkkoa ja sen kehittämistarvetta. Myös sektorikohtaisilla suunnitelmilla ja niiden sisältämällä palveluverkon kehittämislinjauksilla on olemassa yhteys kuntien investointiohjelmiin, mutta yhteys ei ole yhtä suoraviivainen kuin vaikkapa Nokialla.

Palveluiden luokittelu eli palvelujako lähi-, alue- ja keskitettyihin palveluihin (tai lähi-, kuntakeskus ja seudullisiin palveluihin) on Kangasalla ja Tampereella. Lisäksi ainakin Pirkkalassa, Orivedellä ja Vesilahdella tullaan sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistoiminta-alueen suunnittelun yhteydessä määrittelemään, mitkä sosiaali- ja terveyspalveluista tarjotaan jatkossa lähipalveluina ja mitkä puolestaan keskitettyinä palveluina. Useissa kunnissa noudatetaan lisäksi ajatusta lähikoulusta tai -päiväkodista. Nokialla ja Pirkkalassa kaikkia palvelualoja koskevan palvelujaon laatiminen ei ole tarpeen tiiviin yhdyskuntarakenteen (ts. väestön keskittymisen) ja lyhyiden välimatkojen vuoksi.

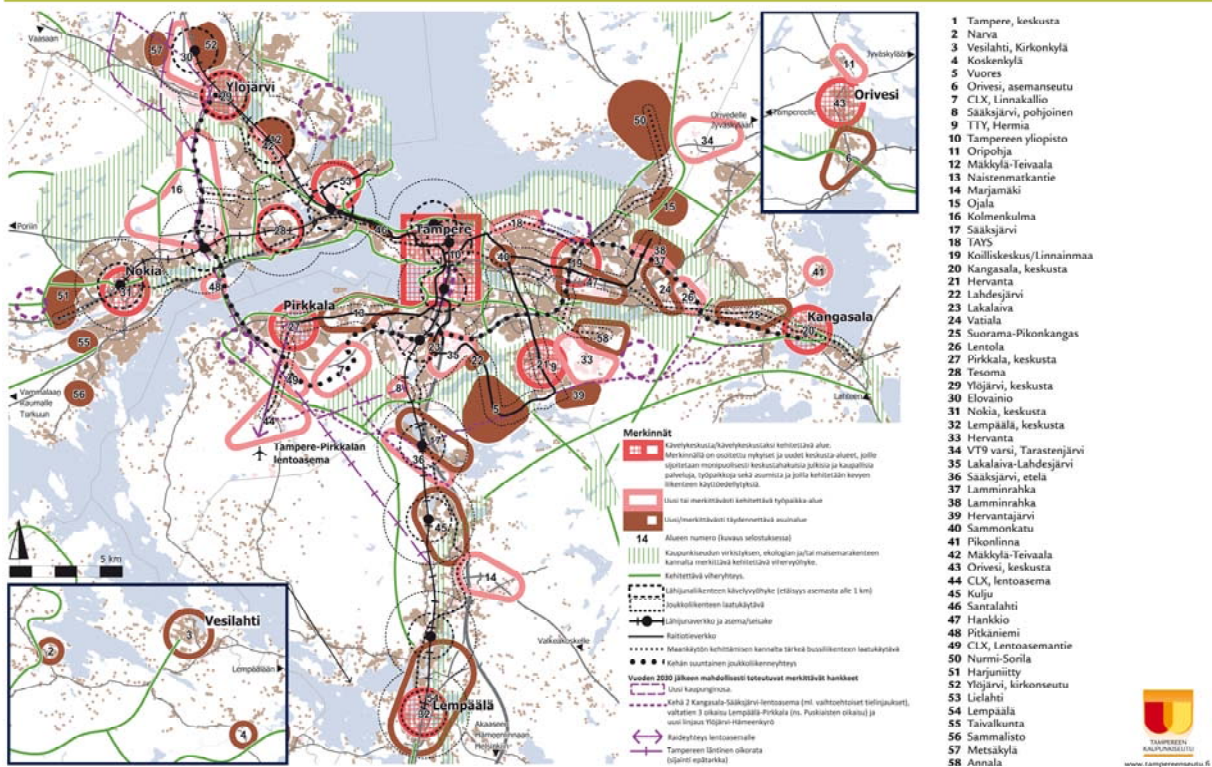
Kunnissa on käytössä useita erilaisia aluejakoja palveluiden ja palveluverkon suunnittelun tukena. Aluejaot on pääsääntöisesti tehty yksittäisten palveluiden näkökulmasta, eivätkä kunnan eri palvelualojen käyttämät aluerajaukset ole yhteismitallisia keskenään. Poikkeuksen tekee Tampereen kaupunki, jonka määrittelemiä palvelualueita käytetään hyväksi kaikkien hyvinvointipalveluiden suunnittelussa. Tampereella määritellyt palvelualueet ovat kuitenkin sen verran laajat, että ne ohjaavat lähipalveluiksi luokiteltujen palveluiden verkostojen suunnittelua vain yleisellä tasolla. Tampereella myös väestösuunnitteen tiedot saadaan suunnittelusta vastaavien viranhaltijoiden käyttöön palvelualueittain ja palvelualueiden eri osista. Muissa kaupunkiseudun kunnissa väestömuutoksia koskevat arviot pohjautuvat yleensä Tilastokeskuksen kuntaa tai sen tilastoalueita koskevaan ennusteeseen tai kunnassa väestörekisterin perusteella laskettuun arvioon.

Väestönkasvu ja väestön ikärakenteen muutokset ovat keskeisimmät palveluverkon laajentamistarpeita tuottavat tekijät kaupunkiseudun kunnissa. Palveluverkon supistamistarvetta puolestaan aiheuttavat väestön keskittyminen sekä tarve kuntatalouden tasapainottamiseen. Palveluverkon kehittämistarpeet kaupunkiseudulla painottuvat lasten ja lapsiperheiden palveluihin. Kuntien nimeämät merkittävimmät palveluverkon investointitarpeet eivät ole yhteismitallisia euromääräiseltä kokoluokaltaan, vaan jokaisesta kunnasta koottiin tiedot kyseisen kunnan mittakaavassa merkittävimmistä palveluverkon kehittämiskohteista. Maantieteellisesti palveluverkon laajentamistarpeet ja investoinnit kohdistuvat lähivuosina Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelmaan kehitettäväksi merkityille alueille (vrt. taulukko 5 ja kuva 1)

Taulukko 5. Palveluverkon investointitarpeiden kohdistuminen eri alueille

Kunta	Palveluverkon laajentamistarve / alueet	Alueiden numerot rakennesuunnitelmassa
Kangasala	keskusta, Lamminrahka, Suorama, Vatiala	20, 38, 25, 24
Lempäälä	keskusta, nauhataajama	32, 54
Nokia	Harjuniitty, keskusta, Sammalisto, Taivalkunta	51, 31, 56, 55
Orivesi	asemanseutu, keskusta	6, 43
Pirkkala	keskusta	27
Tampere	Lielähti, Linnainmaa, Nurmi-Sorila, Ojala, Tesoma, Vuores	1, 19, 50, 15, 28, 5
Vesilahti	Kirkonkylä, Narva, Ylämäki (eli Koskenkylä)	3, 2, 4
Ylöjärvi	Kirkonseutu (Siltatie), Metsäkylä, Siivikkala	52, 57, --

## Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelma 2030



## ii. Eroja, haasteita ja yhtäläisyyksiä

Yksi keskeisimpiä eroja kaupunkiseudun kuntien palveluverkkojen suunnittelukäytännöissä on siinä, tarkastellaanko 1) kuntaa toiminnallisena kokonaisuutena, 2) julkisten (hyvinvointi)palveluiden palveluverkkoa yhtenä kokonaisuutena vai 3) kunnan eri palvelualojen toimipisteverkkoja omina kokonaisuuksinaan, joilla on kuitenkin erinäisiä yhteyksiä muiden toimialojen palveluverkkoihin. Tähän liittyy myös kysymys siitä, suunnitellaanko julkisten palveluiden verkkoa (verkkoja) kunnan sisällä yksien vai useiden eri periaatteiden, toimintatapojen tai aluejakojen myötävaikutuksella.

Kuntien välillä on eroja myös siinä, millaista tietopohjaa suunnittelussa ja siihen liittyvässä tulevien muutosten arvioinnissa käytetään. Esimerkiksi käytössä olevien väestörakenteen muutoksiin liittyvien tietojen ja arviointitapojen käyttö on vaihtelevaa. Kaupunkiseudun kunnissa (eli yhden toiminnallisen alueen eri osissa) tulevien muutosten arviointi ja niihin varautuminen tapahtuu siis eri tavoin ja erilaisten tietopohjien perusteella.

Eroista huolimatta kaupunkiseudun kunnissa esille nousseet haasteet kuntien palveluverkon suunnittelussa ovat hyvin samankaltaisia (ks. taulukko 6).

Taulukko 6. Yhteisiä haasteita.

YHTEISIÄ HAASTEITA PALVELUVERKKOJEN SUUNNITTELUSSA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Väestönmuutosten aiheuttamia muutoksia palvelutarpeissa ja palveluverkon kehittämistapeissa usein hankala ennakoida silloin, kun väestönkasvu on voimakasta. Myös kunnan sisäisen muuttoliikkeen arviointi on vaikeaa.</li> <li>• Luopumisen suunnittelu eli suunnittelu joka tähtää palveluverkon toimipisteiden lakkauttamiseen tai palvelutason madaltamiseen on haaste kaikissa kaupunkiseudun kunnissa. Palveluverkon supistamistarpeen perustelu on haastavaa, eikä sen tueksi ole juuri olemassa malleja tai poliittisia linjauksia. Poliittista tukea luopumisen suunnittelulle on vaikea saada, vaikka kuntatalouden nimissä se periaatteessa myönnettäisiinkin välttämättömäksi. Luopumiseen liittyvä poliittinen päätöksenteko on usein hidasta ja vaikeaa. Palveluverkon supistamista koskevat suunnitelmat herättävät usein vastustusta paitsi poliitikoissa, myös muissa intressiryhmissä.</li> <li>• Kunnan eri sektorien välisen yhteistyön kehittämistarve on ilmeinen. Yhteistyötä tarvitaan esimerkiksi tiedon tuottamisessa, tiedon välittämisessä kunnan eri sektoreilta toiselle sekä suunnitteluprosessien ja investointien aikatauluttamisessa. Yhteistyön kehittämistarve koskee paitsi palvelualojen keskinäistä yhteistyötä, myös palvelualojen ja kaavoituksen keskinäistä yhteistyötä.</li> </ul>

Kuntastrategioita, palveluverkkosuunnitelmia, palvelualakohtaisia suunnitelmia ja kuntien toimintatavoista haastatteluissa saatuja tietoja tarkasteltaessa on löydettävissä useita kaikkien tai useimpien Tampereen kaupunkiseudun kuntien palveluverkon suunnittelua ohjaavia periaatteita. (ks. taulukko 7) Periaatteiden lisäksi on myös muita kaupunkiseudun kunnille yhteisiä, palveluverkon suunnittelua ohjaavia tekijöitä. (ks. taulukko 8)



Taulukko 7. Ohjaavia periaatteita

<b>PALVELUVERKON SUUNNITTELUA OHJAAVIA PERIAATTEITA</b>
<p>Palveluverkon kehittämisellä vaikutetaan myönteisesti yhdyskuntarakenteen tiivistämiseen. Asiakasnäkökulmaa pidetään keskeisenä lähtökohtana palveluverkon suunnittelussa; osana asiakasnäkökulmaa huomioidaan mm. palveluiden saavutettavuus ja laatu.</p> <p>Palvelut ja palveluverkko suunnitellaan siten, että ne ovat toimiessaan mahdollisimman kustannustehokkaat ja/tai edistävät kuntatalouden tasapainottamista. Palveluverkko suunnitellaan ja toteutetaan kuntatalouden asettamin reunaehdoin.</p> <p>Kuntien raja-alueilla sijaitsevien alueiden osalta selvitetään palveluverkon kehittämiseen liittyviä yhteistyömahdollisuuksia naapurikunnan kanssa.</p> <p>Palvelutuotannon toimintatapoja kehitetään.</p> <p>Seudulliseen yhteistyöhön suhtaudutaan myönteisesti.</p>

Taulukko 8. Muita ohjaavia tekijöitä

<b>MUITA PALVELUVERKON SUUNNITTELUA OHJAAVIA TEKIJÖITÄ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Väestön määrä ja sen muutokset,</li> <li>• väestön alueellinen jakautuminen ts. palveluiden alueellinen kysyntä)</li> <li>• väestön ikärakenne (ts. palvelusisältöjen kysyntä)</li> <li>• olemassa oleva yhdyskuntarakenne ja palveluverkko sekä niiden hyödyntäminen</li> <li>• uusien alueiden kaavoitus tai olemassa olevien alueiden täydentäminen</li> <li>• arvio uusien alueiden tulevasta väestöpohjasta (ml. ikärakenne) tai arvio jo olemassa olevilla alueilla tapahtuvista muutoksista</li> <li>• uusia alueita ympäröivät alueet ja niiden palveluverkko</li> <li>• liikennejärjestelmä ja saavutettavuus (mm. liikenneväylät, keskeiset kulkusuunnat, julkinen liikenne), sekä</li> <li>• ulkopuolelta tuleva ohjausvaikutus (esim. lainsäädännön muutokset).</li> </ul>

### **3. Seudullinen yhteistyö palveluverkkojen suunnittelussa – näkemyksiä tulevista tarpeista**

#### **3.1. Yhteistyön lähtökohtia**

Tärkein lähtökohta kaupunkiseudun kuntien yhteistyönä tehtävän palveluverkon tai palveluiden kehittämisessä on sisällöllinen intressi ja siihen perustuvan ongelman ratkaiseminen. Eniten yhteistyötarpeita ilmenee palveluissa, jotka ovat harvoin käytettäviä, pienen väestöryhmän käyttämiä tai erikoisosaamista vaativia.

Myös maantieteellinen läheisyys on yksi yhteistyön mahdollisia lähtökohtia. Kuntarajan molemmin puolin rakentuvat kohteet ovat luonteva yhteistyön lähtökohta kuntien välillä. Tällaisilla alueilla päivittäin käytettävienkin palveluiden osalta on mahdollista yhteistyössä rakentaa palveluverkkoa ja järjestää palveluita. Toisaalta esille nousi myös näkemys, jonka mukaan käsitys kuntarajan yli käytettävien palveluiden tuomista ei olisi paikkaansapitävä, sillä kaupunkiseudun kuntien on voimakkaan väestönkasvun vuoksi tehtävä joka tapauksessa omia investointeja. Kaiken kaikkiaan maantieteellinen läheisyys on vain hyvin vähän merkitsevä silloin, kun kyse on harvoin käytettävien, pienen väestöryhmän käyttämien tai erikoisosaamista vaativien palveluiden kehittämisestä yhteistyössä.

Yhteistyö kuntien viranhaltijoiden välillä toimii varsin hyvin, ongelmia ilmenee enemmän poliittisen päätöksenteon tasolla. Viranhaltijat kuitenkin kritisivat myös itseään ja kollegoitaan liiallisesta halusta pysytellä omalla mukavuusalueella, samoin kuin oman toimintavallan suojelemisesta yhteistyön kustannuksella.

Tähän mennessä tehdyssä yhteistyössä kuntien erilaiset resurssit ja toimintatavat ovat tulleet näkyviin joissakin yhteyksissä. Myös kuntien erilaisten valmistelukulttuurien on koettu hidastavan yhteistyötä. Tampereen tilaaja-tuottaja-malli koetaan monessa kehyskunnassa varsin vieraaksi ja yhteistyön kannalta haastavaksi toimintatavaksi. Kehyskuntien keskinäisiä yhteistyösuhteita pidetään varsin hyvinä; ne pohjautuvat yhteistyön historiaan ja kuntien samankaltaisuuteen rakenteiden, haasteiden, resursoinnin ja toimintatapojen osalta. Sekä kehyskunnissa että Tampereella tunnustetaan keskuskaupungin roolin erilaisuus suhteessa kehyskuntiin. Tampereella nostetaan esiin kaupungin vastuu useista suurista, seudullisesti ja maakunnallisestikin hyödyttävistä palvelu- ja infrainvestoinneista. Osassa kehyskunnista puolestaan tuodaan esiin kehyskuntien kantama, Tamperetta suurempi vastuun seudun ajankohtaisista koulu- ja päiväkotinvestoinneista.

Yhteistyötä kannattaa tehdä silloin kun se tuo jotain lisäarvoa kaikille osapuolille. Sen onnistumista voidaan edesauttaa luomalla heti alussa yhteiset pelisäännöt ja suunnittelemalla aikataulut riittävän tarkkaan. Yhteistyössä tulee myös olla mukana riittävän korkean tason viranhaltijoita, jotta toteutus todella saadaan toimimaan suunnitellun mukaisesti. Vaikka seutuyhteistyössä on kohdattu myös epäonnistumisia, monia todella hyviä asioita on saatu

aikaan. Tällaisia ovat esimerkiksi seudullinen sosiaalipäivystys ja opetushenkilöstön seudullinen täydennyskoulutus.

Kaupunkiseudun yhteistyöryhmien toiminnan myötä yhteistyössä on edetty jo aika pitkälle ja moni tarpeellinen asia on tullut tehdyksi. Yhteistyö on silti tärkeää jatkossakin. Palveluverkon osalta yhteistyön lähtökohtana tulisi olla myös näkemys seudullisesta kilpailukyvästä. Muita tärkeitä tekijöitä ovat taloudellinen tehokkuus, alueen vetovoima, sekä yritys- ja asiakasnäkökulmat. Yhteistyössä tehtävä kehittäminen tulee aina resursoida riittävän hyvin, eikä yhteistyön valmistelua tule jättää yhden kunnan viranhaltijoiden vastuulle, oman toimen ohessa tehtäväksi. Kaikkiaan toimintojen suunnittelu ja kehittäminen kaupunkiseudun kuntien yhteistyönä on ollut hyödyllistä ja sitä tulee jatkaa.

### **3.2. Uusia seudullisen yhteistyön mahdollisuuksia palveluverkkojen suunnittelussa**

Palveluverkkojen suunnittelua ja palveluiden toteutusta voidaan tukea seudullisesti usein erilaisin tavoin. Tässä kappaleessa haastatteluissa esiin nousseet näkemykset on jaettu neljään luokkaan sen mukaan, minkä tasoisesta asiasta on kyse. Luokat ovat i) periaatteet, ii) käsitteet, iii) toimintamallit ja iv) yksittäisiä palveluita tai palvelualoja koskevat toimet.

#### **i. Periaatteet**

Yhteisiä seudullisia palveluverkon suunnittelun periaatteita pidettiin tarpeellisina ainoastaan Tampereella. Kehyskunnissa todettiin, ettei periaatteille ole tarvetta tai että ne eivät toisi mitään lisäarvoa. Vastustusta ajatus yhteisten periaatteiden laatimisesta ei herättänyt.

Toimintamallien ja konkreettisten palveluiden kehittämistä yhteistyössä pidettiin huomattavasti yhteisiä yleistason periaatteita tärkeämpänä. Lisäksi korostettiin, että mikäli yhteiset periaatteet laadittaisiin, niihin tulisi todella sitoutua sekä operatiivisella että poliittisella tasolla. Pelkät periaatteet eivät siis riitä, vaan yhdenmukaisuuden tulisi ulottua päätöksentekoon ja täytäntöönpanoon saakka – kaikissa seudun kunnissa. Tässä yhteydessä eräät haastatelluista viittaisivat myös nykytilanteeseen, jossa yhteistyö ja suunnittelu sujuvat viranhaltijoiden kesken hyvin, mutta kohtaa vaikeuksia tai jopa kariutuu kun siirrytään käsittelemään asioita poliittiseen päätöksentekoon. Mikäli yhteiset periaatteet laadittaisiin, olisi keskeistä saada selkeytettyä ja vahvistettua myös kuntapoliitikkojen yhteistä tahtotilaa seudulla. Lähtökohtana kaikessa yhteistyössä tulisi olla kaupunkiseudun kokonaisuuden näkökulma, kahdeksan kunnan yhteen nivotun näkökulman sijaan. Riippumatta siitä laaditaanko seudullisia periaatteita tai ei, palveluverkon tarkastelua yhtenä kaupunkiseudun rakennesuunnitelman osana tulisi jatkaa aiempaa, varsin kevyttä tarkastelua syvällisemmin.

Ajatus kahden tai useamman kunnan yhteistyönä laatimista linjauksista ei ole seudun kunnille täysin uusi, sillä esimerkiksi sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistoiminta-alueilla on jo laadittu yhteisiä linjauksia palveluverkon kehittämiseen. Mikäli yhteiset seudulliset periaatteet palveluverkon suunnitteluun päätetään laatia, ne voisivat Tampereen kaupungin näkökulmasta olla samankaltaisia kuin kaupungin hyvinvointipalveluiden palveluverkkosuunnitelmassa esitetyt

periaatteet (ks. kappale 2.7.). Useammassa kehyskunnassa sen sijaan nostettiin esiin ajatus, että mikäli yhteisiä periaatteita laaditaan, ne voisivat olla samantasoisia kuin Tampereen kaupunkiseudun palveluverkkoselvityksessä (FCG 2008) esitetyt linjaukset. Näistä muun muassa yhteissuunnitteluvuoroa ja seudullisen opetussuunnitelman laatimista pidettiin tärkeinä. Esitetyistä linjauksista kaikki eivät sovellu periaatteiksi, mutta keskustelun lähtökohtina niitä voisi käyttää.

## ii. Käsitteet

Seudulla yhteisen käsitteistön tarpeellisuus jakoi mielipiteitä tätä kartoitusta varten haastateltujen joukossa: toisten mielestä käsitteistö olisi suorastaan välttämätön, toisen mielestä se ei ole tarpeellinen. Käsitteistön tarpeellisuudesta keskusteltiin nimenomaan palvelujakoa koskien.

Yhteisen käsitteistön tarvetta perusteltiin sillä, että sen olemassa olo auttaisi suunnitelmien ja toimintatapojen tekemisessä, vertailussa ja kuntien tai kunnan eri sektorien välisessä yhteistyössä. Kuntien erilaisuus esimerkiksi väestöpohjan, yhdyskuntarakenteen ja maantieteellisten etäisyyksien osalta vaikuttaa siihen, että täysin yhdenmukaiseen määrittelyyn esim. palvelujaon osalta ei ehkä ole mahdollista päästä. Mahdollista olisi kuitenkin toimia siten, että yhdessä luokiteltaisiin osa palveluista ja muiden osalta luokittelu tehtäisiin kunkin kunnan omista lähtökohdista. Tärkeänä pidettiin toisaalta lähipalveluiden yhteistä määrittelyä ja toisaalta kustannuksiltaan merkittävimpien palveluiden luokittelua. Kangasalan käyttämä palvelujako mainittiin kehyskunnissa hyväksi lähtökohdaksi, mikäli yhteistä palvelujakoa ryhdytään laatimaan. Muutamissa haastatteluissa nousi esiin myös ajatus asiakasnäkökulma-käsitteen avaamisesta yhteistyössä - mitä se palveluverkkojen suunnittelun kannalta tarkoittaa käytännössä?

Ne joiden mielestä yhteisen käsitteistön laatiminen ei ole tarpeellista, eivät kuitenkaan vastustaneet sen laatimista mikäli käsitteistö muiden mielestä tarpeen.

## iii. Toimintamallit

Haastatteluissa kävi ilmi, että kaikkien kuntien edustajat pitivät yhteisiä toimintamalleja hyödyllisinä ja hyvänä tapana tukea kuntien tekemää palveluverkkojen suunnittelua. Haastatteluissa ehdotettuja, seudulla yhteistyössä kehitettäviä toimintamalleja voisivat olla ainakin seuraavat:

- Palveluiden yhteissuunnitteluun ja toteutukseen kuntarajan molemmin puolin rakentuvalla uudella alueella (miten suunnitteluprosessi toteutetaan / kuinka sovitetaan yhteen kahden tai useamman kunnan päätöksenteko, toteutuksen aikataulut tai investoinnit / miten rakentamisen kustannukset jaetaan / kuinka palvelut tuotetaan /jne.)
- Yhteinen toimintamalli ja kriteeristö investointisuunnittelun tueksi. Määriteltyjen kriteerien täytyminen käynnistää investointisuunnittelun ja investointitarve perustellaan päättäjille kaikissa kaupunkiseudun kunnissa samalla tavoin.
- Seudulla yhdenmukaiset kustannuslaskelma-mallit (vrt. päivähoidon kustannuslaskelma)
- Malli tukipalveluiden sisällyttämisestä palveluiden kustannuksiin
- Malli investointikulujen sisällyttämisestä palveluiden kustannuksiin

- Perusterveydenhuollon vapaan hakeutumisen pilotointi seudulla olisi tarpeen, jotta tulevaan lakimuutoksen tuomat haasteet osattaisiin ennakoida ja mahdollisesti luoda toimintamalleja niihin vastaamiseksi.
- Malli seudulla yhteisesti käytettävien kulttuurilaitosten investointi- ja ylläpitokustannusten jakamisesta seudulla
- Malli lukioiden investointi- ja ylläpitokustannusten jakamisesta seudulla.
- Malli suurten infrahankkeiden investointi- ja ylläpitokustannusten jakamisesta seudulla.

#### **iv. Yksittäisiä palveluita tai palvelualoja koskevat toimet**

Eräitä yksittäisiä palveluita tai palvelualoja koskevia kehittämistarpeita nostettiin esiin ehdotuksena seudullisen yhteistyön aiheiksi:

- suun terveydenhuolto (selvitys käynnissä)
- kehitysvammahuolto ja erityisryhmien asuminen (hanke käynnissä)
- liikuntapaikkasuunnittelu ja sen koordinointi (erityisesti suuret liikuntapaikat tai -tilat)
- maahanmuuttajien kotouttaminen
- etsivä nuorisotyö; syrjäytymisen ehkäiseminen ja siihen puuttuminen
- perusturvan ja päivähoidon henkilöstön seudulliset täydennyskoulutukset (sama toimintatapa kuin jo toimivan seudullisen opettajien täydennyskoulutuksen järjestämisessä)
- joukkoliikenteen yhteinen järjestämistapa (suunnittelu käynnissä)

### **3.3. Yhteistyön mahdollisia kompastuskiviä**

Seudullisessa yhteistyössä on saatu kokemuksia sekä onnistumisista että epäonnistumisista. Jotta epäonnistumisia voitaisiin jatkossa vähentää, on hyödyllistä tunnistaa ne tekijät joista epäonnistumiset ovat aiheutuneet tai joista ne voivat aiheutua. Haastatteluissa esiin nousseet mahdolliset kompastuskivet on alla jaettu kunnan operatiiviseen toimintaan sekä asenteisiin ja politiikkaan liittyviin tekijöihin.

#### **i. Operatiivisen toimintaan liittyvät tekijät**

- Erilaisten toimintatapojen vieraus; erityisesti Tampereen tilaaja-tuottaja-malli ja sen erot muiden kuntien käyttämiin toimintatapoihin (roolit, vastuutahot, toimintatapa). Oman kunnan toimintatavasta poikkeavaa toimintamallia käyttävän organisaation kanssa toimiminen on tiedon puutteen vuoksi vaikeaa.
- Erilaiset tuotteistustavat ja niiden yhteensovittamisen vaikeus.
- Tietojärjestelmien yhteensopimattomuus ja tiedonsiirron toimimattomuus, jatkossa tulee olemaan suuri haaste terveystietojen vapaan hakeutumisen myötä)
- Kuntakohtaiset tietosuojakäytännöt (ilmennyt mm. tilanvaraus- ja laskutusjärjestelmän osalta)
- Investointien osalta este yhteiselle toteutukselle on siinä, ettei yhteisinvestoinneille ole tarvetta. Useimmissa seudun kunnissa kasvu on niin voimakasta, että omia investointeja joudutaan joka tapauksessa tekemään, eikä yhteisinvestoinneista siten saataisi kustannushyötyjä.

- Yhteisesti toteutettavien investointien osalta ongelmana on toiminta-, kustannuslaskenta- ja sopimusmallien puuttuminen. Tästä syystä lähtökohtana on ajatus, että se kunta jonka alueelle rakennetaan, vastaa kustannuksista. Asia nousee esiin sekä palveluverkon että infrastruktuurin toteutuksessa ja koskee siten myös isoja kulttuurilaitoksia, liikennehankkeita jne.
- Toteuttajan löytäminen investointiin. Yksittäisellä kunnalla ei välttämättä ole taloudellisia mahdollisuuksia rakentaa niin isoja yksiköitä, että niiden palvelukapasiteetilla voitaisiin vastata myös naapurikuntien tarpeisiin.
- Halu ottaa käyttöön jo olemassa olevat tilat, jotka kuitenkin riittävät vain oman kunnan tarpeisiin. Taustalla on halu välttää rakentamisinvestointeja, vaikka niiden avulla voitaisiin päästä asiakkaiden kannalta mielekkäämpään tai pitkällä tähtäimellä palvelun järjestämistä ajatellen taloudellisempaan ratkaisuun.

#### **iv. Asenteet ja politiikka**

- Pysyminen kunnan omassa näkökulmassa seudullisen näkökulman sijaan; asioita ei nähdä kokonaisuutena. Laajan näkökulman ja kokonaiskäsityksen muodostaminen on tietysti aina haastavaa.
- Joidenkin (johtavien) viranhaltijoiden voimakkaat poliittiset kannanotot yhteistyötä tai kuntarakenteita koskeviin asioihin. Voimakas julkinen asenteellisuus vaikeuttaa yhteistyötä. Esimerkiksi valtionhallinnon esittämiä kuntarakenteen muutoksia käytetään myös perusteluna yhteistyön tarpeettomuudelle. Kannanotot ja toimivalta näissä asioissa kuuluu kuitenkin poliittisille päättäjille, eivät viranhaltijoille. Yksityishenkilöinä kaikilla on oikeus mielipiteeseen, mutta viranhaltijan rooliin politikointi ei sovi.

Haastatteluissa todettiin myös, että lähtökohtaisena asenteena tulisi olla yhteistyön positiivisuus ja tämän tulisi näkyä myös viranhaltijoiden viesteissä. Tähän mennessä on kuitenkin todettu, että mikäli jollekin asialle on olemassa perusteltu yhteistyön tarve, silloin yhteistyö myös etenee. Kun yhteistyö on aitoa ja avointa, se myös sujuu. Myönteiset kokemukset ja onnistumiset luovat pohjaa tulevalle yhteistyölle.

## 4. Tulkintoja ja kehittämisehdotuksia

Käsillä olevaa kartoitusta laadittaessa nousi esiin eräitä sellaisia näkökohtia, joiden käsitteleminen raportin aiemmissa kappaleissa ei olisi ollut luontevaa. Nämä seikat ovat kartoituksen laatijan tekemiä havaintoja ja tulkintoja. Aihepiirin kannalta ne ovat relevantteja, koska niiden vaikutus seudulliseen yhteistyöhön on ilmeinen. Tässä luvussa käsitellään näitä tulkintoja sekä nostetaan esiin kuntien tilanteista koottujen tietojen, asiantuntijoiden esittämien näkemysten sekä tekijän tulkintojen perusteella laadittuja ehdotuksia.

Julkisten organisaatioiden sektoroitumisesta ja sektoroituneen toimintatavan muutostarpeesta on käyty keskustelua jo pitkään. Muutokseen pyritään esimerkiksi kehittämällä moniammatillisia ja poikkihallinnollisia toimintatapoja. Tampereen kaupunkiseudulla kuntien operatiivisen toiminnan sektoroituminen nousi esille vaihtelevalla voimakkuudella. Selvimmin se oli näkyvissä tilanteissa, joissa kävi ilmi, ettei eri sektoreilla ole tietoa muiden sektoreiden toiminnasta tai toiminnan perusteista. Tämä ei kuitenkaan näyttänyt olevan riippuvaista siitä, oliko kunnassa laadittu kattavaa palveluverkkosuunnitelmaa vai ei. Kuten muissakin Suomen kunnissa ja julkishallinnon organisaatioissa yleensä, myös kaupunkiseudun kuntien eri hallintokunnat toimivat itsenäisesti ja valtaosin toisistaan riippumatta. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa eri suunnitelmien ja päätösten väliset kytkökset voivat jäädä huomiotta. Myös toiminnan tehokkuus voi kärsiä. Suomessa ollaan laajasti siirtymässä enenevässä määrin nykyisiin monimutkaisiin toimintaympäristöihin soveltuvaan toimintatapaan, jolle ominaista on suunnitelmien monialaisuus ja kokonaisvaltainen lähestymistapa. (vrt. esim. Keskiössä kuntalainen 2009 tai Anttonen 2011) Jatkossa tarve siirtyä sektoroituneesta suunnittelusta kohti monialaisuutta nousee nykyistä voimakkaammin esille myös Tampereen kaupunkiseudun kunnissa.

Siinä missä sektoroituminen rakenteellisena ongelmana vaikuttaa kunnissa tehtävän suunnittelun edellytyksiin, kartoitusta laadittaessa ilmeni myös seudullisen yhteistyön edellytyksiin vaikuttavia tekijöitä. Useissa kuntien asiantuntijoille tehdyissä haastatteluissa nousivat esiin erilaiset ennako-oletukset tai virheelliseen tietoon perustuvat päätelmät, jotka haastatteluissa esitettyjen kommenttien perusteella näyttävät vaikuttavat viranhaltijoiden asenteisiin yhteistyötä kohtaan. Tampereen rajan tuntumaan kehyskuntien puolelle sijoittuvia uusia asuinalueita pidettiin kehyskuntien tekemänä ”hyvänä bisneksenä” mm. näille pientaloalueille suuntautuvien muuttovirtojen myötä. Toisaalta kehyskuntien osalta korostuneita voimakkaan väestönkasvun tuomia investointipaineita ja muita haasteita ei voitane pitää yksiselitteisenä ”hyvänä bisneksenä” kuntatalouden kannalta, vaikka asutuksen sijoittuminen rajan tuntumaan voi ilmen syvempää tarkastelua joskus sellaisena näyttäytyäkin.

Erään kahden kunnan rajojen molemmin puolin sijoittuvan alueen osalta tuleva vapaa hakeutuminen terveysasemille herätti ennako-oletuksia huomattavasta käytön keskittymisestä ja palvelutarpeen kasvusta. Molemmin puolin kuntarajaa oli olemassa oletus terveyspalveluiden asiakasvirran keskittymisestä juuri oman kunnan alueella sijaitsevalle terveysasemalle. Todellisuudessa vapaan hakeutumisen vaikutuksia eri toimipisteiden palvelukapasiteetin tarpeeseen on toistaiseksi mahdotonta arvioida. Tästä syystä yhteistyötä koskevien päätösten tai yksittäisen kunnan suunnitelmia ei ole mielekäästä perustaa tämäntyyppisiin ennako-oletuksiin.

Muutamassa haastatteluissa esitettiin kritiikkiä tiettyjen kuntien heikosta sitoutumisesta Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelman ja asuntopoliittisen ohjelman toteuttamiseen. Tässä yhteydessä viitattiin erityisesti sitoutumisen puutteen yhteistyölle aiheuttamaan kitkaan. Kritiikin kohteena olleiden kuntien osalta tiedot sitoutumisen puutteesta eivät pitäneet paikkaansa, sillä asuntopoliittiseen ohjelmaan liittyvän seurannan mukaan ne ovat saavuttaneet tavoitteet yhtä hyvin kuin sitoutuneemmiksi nimetyt kunnat. Mainittu yhteistyön kitka perustui näin ollen virheelliseen tietoon, ei todelliseen sitoutumisen puuteeseen. Myös vaihtelevat käsitykset eri toimintatapojen kustannustehokkuudesta palveluiden järjestämisessä sekä käsitykset eri organisaatioiden yhteistyökyvykkyydestä vaikuttavat yhteistyön edellytyksiin.

Asenteet ja uhkakuvat ovat osaltaan merkittäviä syitä yhteistyössä mahdollisesti ilmeneville ongelmille. Uhkaa käytetään erityisesti paikallispolitiikan välineenä, riippumatta siitä onko uhkan olemassaolo todennettavissa vai ei. Tilannetta ei helpota ainakaan se, että uhkaa lietsotaan ajoittain myös viranhaltijoiden toimesta. Kaikkiaan yhteistyöhön suhtaudutaan kuitenkin varsin myönteisesti. Haastatellut asiantuntijat ovat yksimielisiä siitä, että mikäli yhteistyön tarve on todellinen ja halu yhteistyöhön aito, ei onnistuneelle yhteistyölle ole esteitä.

Tämä kartoitus on laadittu pohjustamaan keskustelua siitä, tarvitaanko kaupunkiseudulla yhteisiä linjauksia tai periaatteita palveluverkon suunnitteluun, sekä taustoittamaan pohdintaa palveluverkko-näkökulman liittämistä valtion ja kaupunkiseudun kuntien väliseen aiesopimukseen. Tampereen kaupunkiseudulla yhdyskuntarakenteen suunnittelun lähtökohdat ja tavoitteet ovat yhtenäistyneet seudullisen yhteistyön myötä. Palveluverkkojen osalta tilanne on toinen; siinä missä joidenkin palveluiden järjestämiseen on löydetty yhteisiä malleja, palveluverkkojen suunnitteluun niitä ei ole etsittykään. Pitäisikö yhteisiä tavoitteita tai malleja kehittää myös palveluverkkojen suunnitteluun ja millaisia ne voisivat olla?

Yhteisten seudullisten periaatteiden tai linjausten laatiminen palveluverkkojen suunnitteluun näyttää tämän kartoituksen perusteella mahdolliselta. Kuntien asiantuntijat eivät kuitenkaan pidä periaatteiden laatimista välttämättömänä. Tätä näkökulmaa tukee kartoituksessa esiin noussut tieto siitä, että kuntien palveluverkkoinvestoinnit kohdistuvat Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelmassa kehitettäväksi merkityille alueille ja ovat siten seudun kehittämisestä yhteistyössä tehtyjen linjausten mukaisia. Yleisen tason periaatteiden lisäksi myös varsin monet muut tekijät vaikuttavat palveluverkkojen suunnitteluun ja toteutukseen. Yksi keskeisin tekijä lienee kysyntä: palvelut rakentuvat sinne missä ovat palveluita käyttävät. Väestön sijoittumista ja keskittymistä ohjaamalla ohjataan siten myös palveluverkon kehittämistä.

Mikäli seudulle halutaan laatia palveluverkon suunnittelun periaatteet, laatimisen lähtökohtana voitaisiin tämän kartoituksen perusteella käyttää 1) kartoituksessa esiin nostettuja, useimmille kunnille yhteisiä palveluverkkojen suunnittelun lähtökohtia (ks. kappale 2.10.), 2) Tampereen tai Kangasalan palveluverkkosuunnitelmiinsa sisällyttämiä periaatteita (ks. kappaleet 2.2. ja 2.7.) tai 3) Tampereen kaupunkiseudun palveluverkkoselvityksessä (FCG 2008) esitettyjä linjauksia. Näistä ensiksi mainitut vaihtoehdot ovat sisällöltään samantyyppisiä yleistason linjauksia. Koska ne ovat monilta osin jo käytössä kuntien kirjattuina tai kirjaamattomina periaatteina, ei niiden ottaminen käyttöön toisi juuri uutta kuntien toimintaan, mutta ne voisivat toimia eräänlaisena seudullisen tahdon julkilausumana. Seudun palveluverkkoselvitys sisältää kahta ensimmäistä



vaihtoehtoa konkreettisempia linjauksia esimerkiksi vaadittavista muutoksista tai toimenpiteistä. Näin ollen sen käyttäminen periaatteiden laatimisen pohjana voisi tuoda uusia lähtökohtia kunnissa tehtävään suunnitteluun ja päätöksentekoon, mutta samalla tehdä periaatteiden poliittisesta käsittelystä haastavampaa.

Vaikka kaupunkiseudun kunnilla on käytössä sekä kirjattuja että kirjaamattomia suunnittelun lähtökohtia, jotka ovat monilta osin keskenään samankaltaisia, on kuitenkin olemassa kaksi tekijää joita ne eivät sisällä. Ensimmäinen näistä on kokonaisvaltainen toiminnallisen kaupunkiseudun näkökulma. Kuntia ja niiden palveluverkkoja suunnitellaan tällä hetkellä yksittäisiä poikkeuksia lukuunottamatta kuntakohtaisina kokonaisuuksina, eikä yksiselitteisesti toiminnallisen seudun näkökulmasta. Sitä kuinka paljon yksittäisen kunnan ja toiminnallisen kaupunkiseudun näkökulmat poikkeavat toisistaan ei voida tämän kartoituksen perusteella arvioida. Toinen tekijä on linjaus yhteistyön suunnasta, eli siitä tehdäänkö sitä kaupunkiseudun sisällä, vai useisiin eri suuntiin. Tällä hetkellä kaupunkiseudun kunnat tekevät yhteistyötä sekä seutuun kuuluvien että sen ulkopuolisten kuntien kanssa. Erilaisten yhteistyörakenteiden määrä on valtava, eikä sitä tarkastellessa voi olla pohtimatta rakenteiden ja niiden hallinnoimisen todellista tehokkuutta ja käytännöllisyyttä. Mikäli seudulliset periaatteet päätetään laatia, nämä seikat tulisi ottaa mukaan keskusteluun jo varhaisessa vaiheessa.

Kuntien asiantuntijoiden näkemyksissä korostui voimakkaasti poliittisen sitoutumisen merkitys. Ellei aitoa poliittista sitoutumista ole, ei ole myöskään yhteisistä periaatteista saatavia hyötyjä. Periaatteiden tulee läpäistä kaikki kunnan operatiiviset ja poliittiset tasot, jotta todellisia hyötyjä saataisiin. Tästä syystä kuntien luottamushenkilöiden sitoutumiseen on kiinnitettävä periaatteiden mahdollisessa laatimisprosessissa erityistä huomiota.

Kuten periaatteiden, myös palveluverkon suunnitteluun liittyvien käsitteiden yhtenäistäminen seudulla olisi monilta osin mahdollista. Yhteinen käsitteistö helpottaisi yhteisten suunnitelmien ja toimintatapojen kehittämistä, kuntien nykytilanteen ja toimintatapojen vertailussa sekä kuntien tai kunnan eri sektorien välisessä yhteistyössä. Yhteisten käsitteiden osalta tulevat kysymykseen palvelujako (esim. lähi-, alue- ja keskitetyt palvelut) sekä asiakaslähtöisyys.

Yhteiset toimintamallit ovat tämän kartoituksen perusteella tarpeellisimpia ja tärkeimpiä palveluverkkoihin liittyviä ja seudullista yhteistyötä edistäviä tekijöitä. Yhteiset toimintamallit myös vähentävät yhteistyön epäonnistumisen mahdollisuutta (vrt. kappale 3.3.). Toimintamallien osalta kehittämistarpeita ja -ideoita esitettiin haastatteluissa paljon. Lisäksi niitä on nostettavissa esiin kuntien palveluverkon suunnittelun osalta ilmenneissä, useille kunnille yhteisten haasteiden perusteella. Myös yksittäisiä palveluita koskevien sisällöllisten kysymysten ratkaisemista yhteistyössä tulee jatkaa.

Kuntien palveluverkkojen suunnittelun nykytilan, asiantuntijoiden seudulliseen yhteistyöhön liittyvien näkemysten sekä edellä esitettyjen havaintojen perusteella on päädytty esittämään periaatteiden laatimisesta ja käsitteistä käytävään keskusteluun sisällytettäväksi myös seuraavaa:

- 1) Seudullisen väestösuunnitteen laatiminen. Kaupunkiseudun kunnissa (eli yhden toiminnallisen alueen eri osissa) tulevien muutosten arviointi ja niihin varautuminen tapahtuu siis eri tavoin ja erilaisten tietopohjien perusteella. Yhteinen väestöprojektiio

- tukisi paitsi kuntien omaa toimintaa, myös yhteistyötä luomalla sille yhteismitallisen tietopohjan. Väestösuunnite on olennainen myös siksi, että väestön sijoittuminen määrittää myös palveluverkon kehittämistä. Väestösuunnite tulee laatia seudun asuntopoliittista ohjelmaa tarkentavaksi ja sen tulee huomioida sekä rakennesuunnitelmassa määritetyt kehittämisen kohdealueet että kunnissa käytössä olevat aluejaot. Väestösuunnitteen tulee sisältää myös arvio väestömuutoksista määritellyillä alueilla sekä määrän että ikärakenteen suhteen.
- 2) Toimintamallien kehittäminen.
    - a. Kustannuslaskelmamallit. Yksittäisen kunnan tuottaman palvelun yksikkökustannusten laskentaperusteet, ml. palvelun järjestämisen edellyttämät investointi- ja tukipalvelukustannukset. Mallit ovat tarpeen muun muassa palveluiden joustavan, yli kuntarajan tapahtuvan käytön kehittämisessä sekä kuntien kustannustehokkuuden arvioimisessa.
    - b. Malli kuntien yhteistyössä toteuttamalle toimipiste-investoinnille. Yhteiseen palvelutarpeeseen vastaavan toimipisteen suunnittelu, sijoittaminen ja rakentaminen sekä edellisten edellyttämät investoinnit.
    - c. Raja-aluekohteita koskevan yhteissuunnittelun ja toteutuksen malli. Osin päällekkäinen kohtien a ja b kanssa.
  - 3) Luopumisen suunnittelun keinot. Yhteisten suunnittelutapojen tai vuorovaikutusmenetelmien kehittäminen palveluverkkoa koskevan luopumisen suunnittelun ja sitä koskevan päätöksenteon tueksi.
  - 4) Viestinnän ja vuorovaikutuksen kehittäminen nykyistä selkeämmäksi seuraavien osalta:
    - a. kuntien toimintamallit ja päätöksentekojärjestelmät (esim. Tampereen tilaaja-tuottaja-malli, Pirkkalan tietojohdamsjärjestelmä)
    - b. kuntien linjaukset (seudullisesta) yhteistyöstä, sen tarpeesta ja ehdoista
    - c. seudulla yhteistyössä laadittujen ohjelmien toteuttaminen: yksittäisten kuntien toteuttamat toimet suhteessa ohjelmien tavoitteisiin sekä ohjelmien toimeenpanon hyödyt seudun toiminnallisen kokonaisuuden näkökulmasta.

Lisäksi esitetään, että mikäli seudulliset periaatteet tai käsitteistö päätetään laatia, niiden läätimisessä huomioidaan tässä raportissa esitetyt näkökohdat: periaatteiden osalta kuntien laatimista periaatteista puuttuvat toiminnallisen kaupunkiseudun näkökulma ja linjaukset yhteistyön suunnista, sekä käsitteistön osalta kuntien ominaispiirteiden vaikutus palvelujaon määrittelyyn.

## 5. Lähteet

### Kuntakohtaiset lähteet

#### Kangasala

- Kuntastrategia 2016. Kangasalan kunta 2009. Saatavana: <http://www.kangasala.fi/@Bin/699578/Kuntastrategia2016valmis.pdf>
- Kivineva, Jarmo. Haastattelu 20.1.2012.
- Kivineva, Jarmo. Sähköpostiviestit 20.2.2012.
- Palveluverkon kehittämissuunnitelma 2011-2030. Palveluverkkotyöryhmän raportti. 6.4.2011. Kangasalan kunta 2011. Saatavana: [http://www.kangasala.fi/kunta\\_ja\\_hallinto/palveluverkon-kehittamissuunnite/](http://www.kangasala.fi/kunta_ja_hallinto/palveluverkon-kehittamissuunnite/)

#### Lempäälä

- Holttinen, Tarja. Sähköpostiviesti 10.2.2012.
- Holttinen, Tarja; Lehtinen, Nina ja Nieminen, Raimo. Haastattelu 24.1.2012
- Lehtinen, Nina. Puhelinkeskustelu 9.2.2012.
- Nieminen, Raimo. Sähköpostiviesti 10.2.2012.
- Lempäälän sivistyspalveluiden palveluverkkoselvitys. Oy Audiapro Ab 2010. Saatavana: [http://www.lempaala.fi/opetus\\_ja\\_vapaa-aika/koulutus/palveluverkkoselvitys/](http://www.lempaala.fi/opetus_ja_vapaa-aika/koulutus/palveluverkkoselvitys/)
- Lempäälän kuntastrategia 2012-2025. Lempäälän kunta 2011. Saatavana: [http://www.lempaala.fi/kunta\\_ja\\_hallinto/hallinto/kunnan\\_strategia/](http://www.lempaala.fi/kunta_ja_hallinto/hallinto/kunnan_strategia/)
- Lempäälän kunnan koulutuspoliittinen ohjelma 2012-2016. Lempäälän kunta 2012. Saatavana: [http://www.lempaala.fi/opetus\\_ja\\_vapaa-aika/koulutus/koulutuspoliittinen\\_ohjelma/](http://www.lempaala.fi/opetus_ja_vapaa-aika/koulutus/koulutuspoliittinen_ohjelma/)

#### Nokia

- Helin, Matti. Haastattelu 25.1.2012.
- Helin, Matti. Sähköpostiviesti 10.2.2012.
- Kirkko-Jaakkola, Kaisa. Sähköpostiviesti 7.2.2012.
- Marjamäki, Tarja. Sähköpostiviesti 4.2.2012.
- Nokian kaupungin strategia 2011-2016. Saatavana: [http://www.nokiankaupunki.fi/kuntainfo/strategia\\_ja\\_talous/strategia/](http://www.nokiankaupunki.fi/kuntainfo/strategia_ja_talous/strategia/)
- Varhaiskasvatuksen ja koulun tilatarve 2030. Powerpoint. Nokian kasvatus- ja opetuskeskus, Matti Helin.

#### Orivesi

- Ahava, Asta. Sähköpostiviesti 20.2.2012.
- Kouluverkon selvitystyöryhmän raportti 28.10.2011. Oriveden kaupunki, kasvatus- ja opetuspalvelut. Saatavana: [http://www.orivesi.fi/files/Lomakkeet/Microsoft Word KOULUVERKON SELVITYSTYR YHMN RAPORTTI\\_08112011.pdf](http://www.orivesi.fi/files/Lomakkeet/Microsoft_Word_KOULUVERKON_SELVITYSTYR_YHMN_RAPORTTI_08112011.pdf)

- Oriveden kaupunkistrategia 2016. Oriveden kaupunki 2009. Saatavana: <http://www.orivesi.fi/?pid=4&cg=4&lang=fi>
- Pikka, Pauliina. Puhelinkeskustelu 15.2.2012.
- Pikka, Pauliina. Sähköpostiviesti 20.2.2012.
- Rannanautio, Kari. Haastattelu 2.2.2012.
- Rannanautio, Kari. Sähköpostiviesti 21.2.2012.
- Varhaiskasvatussuunnitelma. Oriveden kaupunki 2010. Saatavana: <http://www.orivesi.fi/files/Lomakkeet/Microsoft Word VARHAISKASVATUSSUUNNITELMA27092010.pdf>

### **Pirkkala**

- Paavilainen, Paula. Puhelinkeskustelu 16.2.2012.
- Paavilainen, Paula. Sähköpostiviesti 21.2.2012.
- Palvelujen Pirkkala. Pirkkalan kuntastrategia vuosille 2011-2015. Saatavana: <http://www.pirkkala.fi/ajankohtaista/?x131558=1557597>
- Pirkkalan perustuvan strategia 2006-2016. Pirkkalan kunta 2006. Saatavana: <http://www.pirkkala.fi/@Bin/117466/PIRKKALAN+PERUSTURVAN+STRATEGIA+2006-2016.pdf>
- Tietojohdamsjärjestelmä. Yhteistyöohjelma ja tietopankki suunnitelmallisen yhteistyön luomiseksi maankäytön, kaavoituksen, palvelutuotannon ja rakentamisen kesken. Pirkkalan kunta 2012. Saatavana: <http://www.pirkkala.fi/@Bin/2509764/Tietojohdamsj%C3%A4rjestelm%C3%A4+210212.pdf>
- Valkamo, Markku. Haastattelu 3.2.2012.
- Valkamo, Markku. Puhelinkeskustelu 16.2.2012.
- Valkamo, Markku. Sähköpostiviesti 17.2.2012.

### **Tampere**

- Eskonen Lasse, Hiltunen Sisko, Kivekäs Pekka, Kuosmanen Taru, Laaksonen Risto, Päivärinta Eeva ja Savisaari Lauri. Haastattelu 30.1.2012
- Hiltunen, Sisko. Sähköpostiviesti 20.2.2012.
- Hyvinvointipalvelut. Palveluverkon kehittämissuunnitelma. Tampereen kaupunki, 2009. Saatavana: [http://www.tampere.fi/material/attachments/h/5giQcpUZD/palveluverkon\\_kehittamissuunnitelma.pdf](http://www.tampere.fi/material/attachments/h/5giQcpUZD/palveluverkon_kehittamissuunnitelma.pdf)
- Kivekäs, Pekka. Sähköpostiviesti 17.2.2012.
- Kuosmanen, Taru. Sähköpostiviesti 13.2.2012.
- Palveluverkkosuunnitelmien tilannekatsaus. Tampereen kaupunki, tilaajaryhmä 29.11.2011.
- Perusopetus- ja lukioverkon muutosesitykset. Tampereen kaupunki, 2010. Saatavana: [http://www.tampere.fi/material/attachments/p/5pxYarEt2/kouluverkkoesitys\\_lanula\\_otsela\\_helmikuu2010.pdf](http://www.tampere.fi/material/attachments/p/5pxYarEt2/kouluverkkoesitys_lanula_otsela_helmikuu2010.pdf)
- Sosiaalityön palveluverkkomuutokset. Tampereen kaupunki 2010. Saatavana: [http://www.tampere.fi/material/attachments/p/5pxYdHvEq/sosiaaliasemaverkkoesitys\\_lanula\\_tetola\\_helmikuu2010.pdf](http://www.tampere.fi/material/attachments/p/5pxYdHvEq/sosiaaliasemaverkkoesitys_lanula_tetola_helmikuu2010.pdf)

- Tampere virtaa. Kaupunkistrategia 2020. Tampereen kaupunki. Saatavana: <http://www.tampere.fi/hallintojatalous/kaupunkistrategia/strategianuudistaminen.html>

### Vesilahti

- Partanen, Pirkko. Sähköpostiviesti 20.2.2012.
- Partanen, Pirkko & Pietilä Tapani. Haastattelu 1.2.2012.
- Sopimus Pirkkalan ja Vesilahden kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistoiminta-alueen muodostamisesta 1.1.2013 alkaen
- Vesilahden kunta. Talousarvio ja talousarviosuunnitelma 2012 – 2014. Saatavana: [http://www.vesilahti.fi/perustiedot\\_ja\\_hallinto/talous/talous\\_2012/](http://www.vesilahti.fi/perustiedot_ja_hallinto/talous/talous_2012/)
- Vesilahden terveystalouden palveluverkkoselvitys.

### Ylöjärvi

- Hyvässä kunnossa. Ylöjärven kaupunkistrategia 2020. Saatavana: [http://www.ylojarvi.fi/kuntainfo/strategiat\\_ja\\_talous/kaupunkistrategia/](http://www.ylojarvi.fi/kuntainfo/strategiat_ja_talous/kaupunkistrategia/)
- Palvelurakennesuunnitelma. Ylöjärven kaupunki, 2011. [http://ylojarvi-fi-bin.directo.fi/@Bin/f02e74cfafeeb6970cf298211fd14027/1330330411/application/pdf/2024142/21\\_Julkisten%20palvelujen%20rakennesuunnitelma.PDF](http://ylojarvi-fi-bin.directo.fi/@Bin/f02e74cfafeeb6970cf298211fd14027/1330330411/application/pdf/2024142/21_Julkisten%20palvelujen%20rakennesuunnitelma.PDF)
- Reiskanen, Seppo. Puhelinkeskustelu 1.2.2012.
- Saari, Timo. Puhelinkeskustelu 31.1.2012.
- Virta, Kari. Haastattelu 23.1.2012.
- Ylöjärven kaupungin perusturvaosaston strategiaohjelma 2012-2017. Saatavana: <http://www2.ylojarvi.fi/Dynasty/kokous/KOKOUS-1652-11-Liite-1.PDF>

## Muut lähteet

- Anttonen, R. (2011). Miksi kunta menestyy? Mistä löytyvät viisaat virkamiehet ja pätevät päättäjät. Edita, Jyväskylä.
- Keskiössä kuntalainen. Suomen kuntaliiton demokratiapoliittinen asiakirja. Suomen kuntaliitto 2009. Saatavana: [http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/demokratia/Documents/Keskiossa\\_kuntalainen\\_20100204.pdf](http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/demokratia/Documents/Keskiossa_kuntalainen_20100204.pdf)
- Tampereen kaupunkiseudun ja valtion välinen maankäytön, asumisen ja liikenteen aiesopimus 2011-2012. Saatavana: <http://www.tampereenseutu.fi/seutuhankkeet/yhteistyontuloksia/yhdyskuntasuunnittelun-ohjelmat/mal-aiesopimus/>
- Tampereen kaupunkiseudun palveluverkkoselvitys. FCG 2009. Saatavana: [http://tampereenseutu-fibin.directo.fi/@Bin/fb79601bc7ac120004d99e3fbf666ece/1325493013/application/pdf/1955078/loppuraportti\\_palveluverkkoselvitys\\_2008.pdf](http://tampereenseutu-fibin.directo.fi/@Bin/fb79601bc7ac120004d99e3fbf666ece/1325493013/application/pdf/1955078/loppuraportti_palveluverkkoselvitys_2008.pdf)
- Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelma 2030. Tampereen kaupunkiseutu & Pöyry, 2010. Saatavana: [http://www.tampereenseutu.fi/seutuhankkeet/yhteistyontuloksia/yhdyskuntasuunnittelun-ohjelmat/rakennesuunnitelma\\_2030/](http://www.tampereenseutu.fi/seutuhankkeet/yhteistyontuloksia/yhdyskuntasuunnittelun-ohjelmat/rakennesuunnitelma_2030/)
- Tampereen kaupunkiseudun rakennesuunnitelma 2030. Seudullinen toteuttamishjelma 2011-2012. Tampereen kaupunkiseutu & A-Insinöörit 2011. Saatavana: [http://www.tampereenseutu.fi/@Bin/1946626/111%a7\\_Rakennesuunnitelman\\_toteutusohjelma\\_2011\\_2012.doc](http://www.tampereenseutu.fi/@Bin/1946626/111%a7_Rakennesuunnitelman_toteutusohjelma_2011_2012.doc)
- Tampereen kaupunkiseudun asuntopoliittinen ohjelma 2030. Tampereen kaupunkiseutu & NetEffect 2010. Saatavana: [http://www.tampereenseutu.fi/seutuhankkeet/yhteistyontuloksia/yhdyskuntasuunnittelun-ohjelmat/asuntopoliittinen\\_ohjelma\\_2030/](http://www.tampereenseutu.fi/seutuhankkeet/yhteistyontuloksia/yhdyskuntasuunnittelun-ohjelmat/asuntopoliittinen_ohjelma_2030/)
- Väestö iän (1-v.) ja sukupuolen mukaan alueittain 1980 – 2010. Tilastokeskus, StatFin-tietokanta, päivitetty 18.3.2011. Saatavana: <http://www.stat.fi/tup/statfin/index.html>
- Zitting, J. & K. Ilmarinen (2010). Missä on lähipalvelu? Lähipalvelukäsitteen käyttö julkisissa asiakirjoissa. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos, Helsinki. Saatavana: [http://www.maaseutupolitiikka.fi/files/1445/lahipalvelu\\_selvitys.pdf](http://www.maaseutupolitiikka.fi/files/1445/lahipalvelu_selvitys.pdf)

## 6. Liitteet

### Liite 1. Kuntien palveluverkon suunnittelun asiantuntijat

Alle on listattu kunnittain haastatellut henkilöt sekä suluissa sähköpostitse tai puhelimitse lisätietoja antaneet henkilöt.

<b>Kangasala</b>	Kivineva Jarmo, kehitysjohtaja
<b>Lempäälä</b>	Holttinen Tarja, päivähoiton johtaja Lehtinen Nina, sivistysjohtaja Nieminen Raimo, sosiaali- ja terveystoimenjohtaja
<b>Nokia</b>	Helin Matti, kasvatus- ja opetuskeskuksen johtaja (Kirkko-Jaakkola Kaisa, vapaa-aikapalvelujohtaja) (Marjamäki Tarja, perusturvajohtaja)
<b>Orivesi</b>	Rannanautio Kari, sosiaali- ja terveystoimenjohtaja (Ahava Asta, varhaiskasvatuksen johtaja) (Pikka Pauliina, kasvatus- ja opetusjohtaja)
<b>Pirkkala:</b>	Valkamo Markku, sivistystoimenjohtaja (Paavilainen Paula, vs. perusturvajohtaja)
<b>Tampere:</b>	Eskonen Lasse, tilaajaohjaaja Hiltunen Sisko, suunnittelupäällikkö Kivekäs Pekka, tilaajapäällikkö Kuosmanen Taru, tilaajapäällikkö Laaksonen Risto, tilaajapäällikkö Päivärinta Eeva, tilaajapäällikkö Savisaari Lauri, tilaajapäällikkö
<b>Vesilahti</b>	Partanen Pirkko, sosiaalitoimenjohtaja Pietilä Tapani, sivistystoimenjohtaja
<b>Ylöjärvi</b>	Virta Kari, perusturvajohtaja (Saari Timo, hallintojohtaja)