

**Mikkelin kaupungin palvelustrategia 2011–2016**  
**31.5.2011**

## Johdanto

Kaupunginvaltuusto on määritellyt Mikkelin kaupungin visioksi ”Mikkeli – modernin palvelun kasvukeskus Saimaan rannalla”. Visio kuvaa Mikkelin pyrkimystä kehittämiseen ja uudistumiseen.

Vision toteuttamista ohjataan kolmella koko kaupunkia koskevalla strategialla. Nämä ovat kaupunkistrategia, sekä sitä täydentävät ja täsmen-tävät elinvoima- ja kilpailukykystrategia sekä palvelustrategia. Palvelustrategialla ohjataan yleisellä tasolla palveluiden järjestämistä, palvelu-verkkoa ja palveluiden laatua. Strategioiden valmistelu toteutetaan rullaavasti siten, että valtuustokauden alussa valmistellaan päästrategia ja tämän jälkeen välittömästi elinvoima- ja kilpailukykystrategia sekä palvelustrategia.

Palvelustrategian pohjalta valmistellaan vuosien 2012 - 2016 talousarviot. Palvelustrategian tavoitteet, tavoitetasot ja strategiset kehittämis-hankkeet ovat osa kaupungin tulokorttia. Näin palvelustrategia toimii – samoin kuten kaupunkistrategia ja elinkeinostrategia – johdon työvä-lineenä, suunnan näyttäjänä ja seurannan välineenä. Se on myös keskeinen väline muutosten toteuttamisessa.

Kuntakentässä menestyjiä ovat ne jotka kykenevät tarttumaan muutoshaasteisiin, riittävän ajoissa ja riittävällä voimalla. Muutos koskettaa kaikkia kuntia, niiden koosta, taloustilanteesta ja sijainnista riippumatta. Mikkelisissä vahvuuksina palvelujärjestelmää ajatellen ovat monimuo-toisuus, kaupungin vahvat taajamat ja elävä maaseutu, sekä asenteissa ja kulttuurissa ilmenevä halu ja kyky uudistumiseen ja kehittymiseen.

Palvelustrategialla linjaamme kaupungin palvelurakenteen ja – tuotannon kehittämistä. Horisontin on oltava yhtä valtuustokautta pidemmäl-lä. Tunnistamme palvelustrategiassa ne keinot, joilla haluttuun suuntaan on mahdollista päästä. Palvelustrategia on joukko elintärkeitä valin-toja.

Palvelustrategian valmistelua on ohjannut työryhmä, johon ovat kuuluneet kehitysjohtaja Soile Kuitunen (pj), sosiaali- ja terveystoiminnan johtaja Maria Närhinen, sivistystoimenjohtaja Heikki Hirvonen, tekninen johtaja Jorma Holopainen, talousjohtaja Heikki Siira ja hallintojohtaja Tapio Hauva-la sekä sihteerinä kehityspäällikkö Kimmo Airas.

Palvelustrategian sisältöjä on esitelty eri vaiheissa keskeisille lautakunnille, kaupunginhallitukselle ja kaupunginvaltuustolle. Kaupunginvaltuusto piti valmisteluseminaarin 7.2.2011. Seminaarin pohjalta on mm täydennetty palveluverkkotavoitteita ja täsmennetty järjestämistapaa koskevia tavoitteita. Kuntalaisille on annettu mahdollisuus kommentoida palvelustrategia tavoitteita MinunMikkeliini – verkkopalvelussa. Palvelustrategialuonnosta on esitelty henkilöstölle 11.5.2011.

### 1. Mitä ovat palvelustrategiassa eri palvelut?

Palvelut voidaan luokitella monella tavalla näkökulmasta riippuen. Valtionhallinnossa peruspalveluiksi on määritelty sellaiset kuntien järjes-tämisvastuulla olevat palvelut, joiden järjestämiseen myönnetään valtion rahoitusta. Tätä määrittelyä käytetään mm. hallituksen lakisääteisen 2

peruspalveluohjelman ja peruspalvelubudjetin yhteydessä. Tässä mielessä peruspalvelut rajoittuvat opetus- ja kulttuuripalveluihin sekä sosiaali- ja terveyspalveluihin. Kunnan palveluista on kuitenkin huomattava osa sellaisia, joita valtio ei rahoita, mutta jotka ovat kuitenkin kunta-laisten kannalta sekä myös kunnan perustavoitteiden toteutumisen kannalta välttämättömiä.

Tässä palvelustrategiassa käytettävän luokittelu perustuu osittain maakuntaliiton Palveleva Etelä-Savo 2013 – raporttiin ja sosiaali- ja terveys-tointa koskevaan Piirin Paras – raporttiin sekä osittain valmistelun yhteydessä ilmenneisiin luokittelutarpeisiin. Näkökulmana on erityisesti palvelujen saatavuuden säilyttäminen, elinvoiman vahvistaminen ja palvelujärjestelmän tuottavuuden parantaminen. Palvelut on luokiteltu 1. kotiin annettaviin palveluihin, 2. lähipalveluihin, 3. päivittäispalveluihin, 4. erityispalveluihin sekä 5. infrastruktuuripalveluihin seuraavasti:

#### 1. Kotiin annettavat palvelut

- vanhusten ja vammaisten kotihoito
- lapsiperheiden kotipalvelu
- vanhusten tukipalvelut (mm. ateriapalvelut, turvapalvelut ja kuljetuspalvelut)

#### 2. Lähipalvelut

- päivähoito
- perusopetus pienimmille

#### 3. Päivittäispalvelut

- yhteispalvelupiste
  - o yhteispalvelun perusvarustus ml. sähköiset palvelut
  - o sosiaalitoimen palveluja, ml. vammaishuolto ja päihdehuolto
  - o asuntotoimen palveluja
  - o rakennusvalvonnan palveluja
  - o joitakin valtion palveluja
- vanhusten päivätoiminta
- perusterveydenhuollon lääkäri ja hoitajapalvelut
- neuvolapalvelut
- perussosiaalityö
- perusopetuksen ylemmät luokat
- kirjasto
- liikuntapaikat
- kansalaisopiston palvelut
- musiikkiopiston toimipiste
- vuodeosasto

Palvelut, joihin kaupungilla ei ole järjestämisvastuuta

- posti
- apteekki
- vähittäiskaupan peruspalvelut
- pankkiautomaatit

#### 4. Erityispalvelut

- lukio (mahdollisesti verkostomaisesti toimiva)
- ammatillinen koulutus
- kulttuuripalvelut
- nuorisopalvelut
- pelastuspalvelut
- lääkäripäivystys
- vuodeosastot
- työterveys
- ympäristönsuojelu
- ympäristöterveydenhuolto
- rakennusvalvonta
- mittaus- ja kartastopalvelut
- maankäytön suunnittelu
- maaseutupalvelut

#### 5. Infrastruktuuripalvelut

- vesihuolto
- liikenneväylät
- jätehuolto
- puistot ja yleiset alueet
- joukkoliikenne
- tietoverkko

Toimialakohtaisesti palveluluettelolla on yksityiskohtaisempaa sisältöä.

## 2. Strategisen ohjauksen järjestelmä

### Strategiat

Mikkelin kaupungin toimintaa ohjaa valtuustokauden alussa valmisteltu kaupunkistrategia, jossa määritellään kaupunkiorganisaation ja yhteisön kehittämisen tavoitteet. Palvelustrategia ja elinvoima- ja kilpailukykystrategia täydentävät kaupunkistrategiaa. Nämä valmistellaan välittömästi kaupunkistrategian jälkeen. Palvelustrategiassa määritellään palvelujen järjestämisen, palveluiden laadun ja palveluverkon kehittämisen yleiset tavoitteet. Elinvoima- ja kilpailukykystrategialla määritellään elinkeinoympäristön kehittämisen tavoitteet.

### Maankäytön ohjaus

Yleiskaavoituksella ja muulla maankäytön ohjauksella (mm. rakennemallityö) vaikutetaan strategisella tasolla toisaalta palvelujen tarpeen muodostumiseen eri alueilla ja sekä myös palveluverkon perusteisiin.

### Tuloskorttiohjaus

Tuloskorteilla kaupunkistrategian sekä täydentävien strategioiden tavoitteet konkretisoidaan vuosikohtaisiksi tavoitteiksi. Tuloskortit määritellään sekä koko kaupungille että erikseen toimielimille. Toimielimien tuloskortit perustuvat kaupunkitason tuloskorttiin. Niiden kautta toteutetaan myös täydentävissä strategioissa asetettuja tavoitteita. Tuloskortit muodostavat talousarvion toimintaa ohjaavan sisällön.

### Tuottavuuden parantaminen - tuottavuusohjelma

Palvelustrategia sisältää keskeiset tuottavuuden lisäämisen mahdollistavat elementit

- palveluiden järjestämistavat (kuten oma tuotanto/ ostopalvelu/ yhteistoimintahankkeet ja sähköisten palveluiden mahdollistama asiakkaiden itse tuottama palvelu)
- palveluverkkoa koskevat asiat
- palveluiden taloudellisuutta koskevat määrittelyt sekä
- palveluiden laatua koskevan arvioinnin.

Kaupungin tuloskorteissa palvelustrategiaan pohjautuvat selvästi tuottavuutta lisäävät tavoitteet merkitään erikseen tuottavuutta lisääväksi (tuottavuusohjelman mukaisiksi) tavoitteiksi.

Kuntien palvelutuotantoa on tarve uudistaa väestörakenteen muutoksen (palveluiden tarve kasvaa) ja taloudellisten voimavarojen (tuotantotehtäjäiden supistuessa) aiheuttaman kestävyysvajeen vähentämiseksi.

### 3. Mikkeli muutosten tuulissa

Kaupungin palvelustrategian perustehtävä on kyetä vastaamaan niihin muutoshaasteisiin, joita kaupungilla on palveluidensa ja palvelutuotantonsa ja tarjontansa kehittämisessä. Muutostekijät vaikuttavat huomattavalta osin kaupungin selviytymisedellytyksiä heikentäen. Muutostekijöistä johtuen kaupungin taloudessa on kestävyysvaje.

#### *Suomi ikääntyy vauhdilla, niin Mikkelikin*

Yli 85 – vuotiaiden määrä kasvaa vuoteen 2025 mennessä kaksinkertaiseksi ja muidenkin yli 65 – vuotiaiden määrä 60 %:lla. Lasten määrä vähenee hieman, mutta työikäisten määrä vähenee n. 20 %. Väestörakenteen muutos vaikuttaa useimpien palvelujen kysyntään. Täällä kuitenkin ikääntyvät, lapsiperheet ja nuoret kohtaavat turvallisessa ja hyvien palveluiden kaupunkiympäristössä. Mikkelistä voi muodostua mielenkiintoinen ja vetovoimainen asuinpaikka erityisesti nuorille ja lapsiperheille. Uusia hyvinvointipalveluihin liittyviä toimintamalleja ja palveluita voidaan kehittää joustavasti ja ennakkoluulottomasti – yrityksiä, kaupunkia ja asukkaita hyödyttäen. Mikkeliiläiset toivovat kaupungilta ennakkoluulotonta uudistavaa otetta, ja erityistä panostamista lapsien ja lapsiperheiden palveluihin<sup>1</sup>.

#### *Väkeä uusille alueille – vanhoilla asuntoalueilla väki vähenee*

Väestö lisääntyy pääasiassa uusilla kaava-alueilla. Näitä on erityisesti Rokkala – Savisillassa ja Tusku - Karjalanharjussa sekä myös Visulahdessa ja Rantakylässä. Väestö vähenee useimmilla vanhoilla alueilla ruokakuntien koon pienentyessä. Maaseudulla kylät pystyvät aktiivisuudellaan kääntämään väestökehitystä.

Alle kouluikäisten määrä lisääntyy erityisesti em. uusilla kaava-alueilla. Kouluikäisten määrään tulee suurinta kasvua tapahtumaan Rokkala - Savisillan alueella. Tusku - Karjalanharjun alueella tullaan palaamaan muutaman vuoden takaisin huippulukuihin ja ylikin. Rantakylässä kouluikäisten määrä tulee säilymään myös suurena. Vanhimpiin ikäluokkiin kuuluvien määrä on kasvamassa erityisesti keskustan tuntumassa, Tuppuralassa, Peitsarissa, Rantakylässä ja Laajalammella sekä myös monien kylien alueella kantakaupungin ympärillä.

#### *Taloustilanne*

Taloustilanne yhdessä palvelujen kysynnän lisääntymisen kanssa asettaa palvelustrategialle tiukat raamit. Huoltosuhteen heikkeneminen heikentää osaltaan talouden pohjaa.

#### *Henkilöstön voimakas eläköityminen jatkuu*

Henkilöstön voimakas eläköityminen jatkuu ja siitä seuraa rekrytointitarpeen kasvu lähivuosina. Paras – hankkeen yhteydessä tehtyjen selvitysten perusteella vuosina 2011 – 2015 rekrytointitarve olisi 40 % suurempi kuin edellisellä viisivuotiskaudella.

<sup>1</sup> Mikkelin kaupunki selvitti kuntalaisten näkemyksiä kaupungin tulevaisuudesta ja visiosta sähköisellä visiointityökalulla. Vastauksia saatiin yli 700 kappaletta.

### *Tekniikan hyödyntäminen lisääntyy*

*Teknologian kehitys* avaa uusia ikkunoita palveluiden järjestämiseen ja tuotantoon. Kansalaisten valmiuksien paraneminen ja halu saada palvelut sähköisesti, joustavasti aika- ja paikkariippumattomasti on tärkeä ylläike kuntapalveluiden uudistamiseen. Käyttäjien kokemus ja käyttötottumukset luovat pohjaa Mikkelin kuntapalveluiden järjestämis- ja tuotantotavoille.

### *Kansalaisten hyvinvointi paranee mutta terveyserot lisääntyvät*

Kyky tuottaa ja tarjota uusia kansalaisten tarpeista lähteviä ennaltaehkäiseviä palveluita lisää kansalaisten hyvinvointia. Se vähentää sairaanhoidon menoja. Väestön terveydentila onkin viime vuosikymmeninä kokonaisuudessaan parantunut ja elinikä pidentynyt. Kuitenkaan kaikki väestöryhmät eivät ole hyötäneet tästä kehityksestä samalla tavoin. Terveyserot ovat joiltakin osin jopa kasvaneet, mikä tuo haasteita palvelujärjestelmälle.

### *Kunnan laajuudesta aiheutuvat erityiskysymykset*

Palvelujen muuttuessa on ratkaistava entisten kuntakeskusten ja haja-asutusalueen asema palveluverkossa.

### *Mikkelin seutu valtakunnallisessa aluerakenteessa*

Valtakunnallisessa kehityksessä keskittyminen muutamiin vahvoihin aluekeskuksiin jatkuu. Mikkelin seutu on säilyttänyt asemansa melko hyvin. Tässä kehityksessä ei ole odotettavissa merkittävää muutosta.

### *Kansainvälistyminen, globalisaatio*

Mikkeli on mukana *globaalissa kehityksessä*. Työperäinen maahanmuutto on kaupungille voimavara – palveluiden tuotannon, tarjonnan ja kulttuurin rikastajana.

### *Mikkeli on vihreä menestyjä*

Ympäristötietoiset kuluttajat juurruttavat vihreitä arvoja ja yritysten taloudellinen menestys rakentuu yhä enemmän myös niiden pohjalle. Vireällä maaseudulla ja sen elinkeinoilla luodaan elinvoimaa ja kilpailukykyä houkutellessa matkailijoita, vierailijoita ja pysyviä asukkaita Mikkeliin. Kestävän kehityksen periaatteet koskevat myös kaupungin omaa toimintatapaa, kykyä tuottaa ja tarjota palveluita – yksin ja yhdessä kumppaneiden kanssa.

### *Mikkeli on osaamisen kaupunki*

Täällä on vahvasti kehittyvä, monialainen yliopistokeskus, vetovoimainen ammattikorkeakoulu ja dynaamiset toisen asteen oppilaitokset. Jatko- ja täydennyskoulutusmahdollisuudet ovat poikkeuksellisen hyvät. Vahva osaaminen luo pohjaa myös hyvinvointipalveluiden kehittämiseksi, ja uusien ennakkoluulottomien toimintamallien aikaansaamiselle.

## 4. Mikkelin palveluiden nykytila

### Miten tyytyväisiä palveluihin ollaan?

Mikkelillä on monia vahvuuksia palveluiden tuotannossa ja järjestämisessä. Kuntalaiset ovat varsin tyytyväisiä kaupungin palveluihin ja laatuun. Mikkelin pärjää varsin hyvin myös kuntien välisissä tyytyväisyysvertailuissa<sup>2</sup>.

Efekon tekemän kyselyn mukaan ne kuntalaiset, jotka ovat käyttäneet kunnan palveluita, olivat muita tyytyväisempiä palveluihin. Kaikista tyytyväisimpiä mikkeliiläiset ovat sivistystoimen palveluihin – erityisesti kirjastoon, kuntoratoihin ja ulkoilureitteihin sekä uimahalleihin. Suurin osa vastanneista oli tyytyväisiä myös sairaalapalveluihin ja sairaankuljetukseen. Kierrätys, juomaveden laatu, jätehuolto ja puistot keräävät kiitosta kuntalaisilta.

Mikkelin kuntapalveluissa kehittämisodotukset näyttävät liittyvän erityisesti terveyskeskuksen lääkäripalveluihin, hammaslääkäripalveluihin sekä vanhusten asumis- ja laitospalveluihin, nuorten harrastustoimintaan, lasten leikkipaikkoihin, katujen ja teiden hoitoon. Mikkelin eroaa muista kunnista myönteisessä mielessä kuntalaisten tyytyväisyydellä vesistöjen puhtauteen, ilmanlaadun hoitoon, toriin ja torikauppaan, hammaslääkäripalveluihin sekä pientalotontin saantiin.

### Miten palveluja halutaan kehittää?

Strategian valmistelun yhteydessä koottiin asukkailta ja sidosryhmien edustajilta näkemyksiä ja ideoita sekä toisten tekemien ideoiden arviointeja erityisellä verkkotyökalulla.

Eniten ideoita esitettiin elinkeinojen, kaupunkisuunnittelun ja hallinnon teemoihin.

Huomattava osa ehdotuksista koski fyysisiä rakenteita ja kohteita. Huomattavassa osassa otettiin kantaa vireillä oleviin hankkeisiin, puolesta tai vastaan, tai niitä myös kehitellen.

Myös sosiaali- ja terveystoimen sekä ympäristön teemoihin kohdistui melko paljon ehdotuksia.

Ehdotuksissa toivotaan paljon ennakkoluulottomuutta, reippautta tarttua asioihin ja positiivista yhteishenkeä. Palveluihin ja niiden järjestämiseen toivotaan uusia ratkaisuja ja päällekkäisyyksien poistamista.

Sosiaali- ja terveystoimen osalta kannettiin huolta lasten ja nuorten sekä lapsiperheiden hyvinvoinnista ja palveluista. Vanhusten palvelujen osalta kannetaan huolta ylipäättänsä palvelujen säilymisestä sekä niiden laadukkuudesta. Terveyspalvelut olivat myös vahvasti esillä. Erityisesti kiinnitettiin huomiota terveydenhuollon rakenteisiin ja prosesseihin sekä myös ennaltaehkäisyyn tärkeeseen.

Palveluverkosta ja laajan kunnan eri osien tasapuolisesta kohtelusta kannettiin myös huolta.

<sup>2</sup> Tulokset perustuvat Efeko Oy:n toteuttamiin kyselyihin. Tässä raportoidut tulokset koskevat vuotta 2009. Kysely tehtiin Mikkelin osalta 800 asukkaalle, joista 355 vastasi.



## Miten palveluita tuotetaan?

Mikkelin kaupungin palveluita tuotetaan itse, hankitaan kumppaneilta tai tuotetaan yhdessä kumppaneiden kanssa. Kaupungin kolme toimialaa toimivat hieman eri lähtökohdista, ja osittain myös keskenään hieman erilaisin painotuksin ja toimintamallein. Yhteinen nimittäjä kaikille toimialoille ja niiden palvelutuotannolle kuitenkin on se että kaikki etsivät uusia tapoja, innovaatioita, tehokkuutta, tuottavuutta ja entistä parempaa asiakasohjautta.

Yksityiskohtainen kuvaus eri toimialojen palveluista, palveluiden tuotantotavoista ja palveluverkosta on liitteessä.

**Sosiaali- ja terveystoimella** on käytössään elämänkaarimalli. Se koskee kaikkia sosiaali- ja terveystoimen neljää tulosaluetta. Terveyspalveluita lukuun ottamatta palvelut tuotetaan integroidusti – esimerkiksi kotisairaanhoidon ja kotipalvelu on yhdistetty kotihoidoksi. Sosiaali- ja terveystoimi ostaa merkittävässä määrin palveluita kumppaneilta. Psykososiaalisista palveluista yli 50 % ostetaan. Vähäisintä ostaminen on lapsiperheiden palveluissa, n. 17 %. Sosiaali- ja terveystoimi myy palveluita muille seudun kunnille. Kansanterveyslain mukaiset palvelut tuotetaan Hirvensalmelle, Puumalalle, Ristiinalle ja Suomenniemelle osto-myyntipalvelusopimuksella. Kaupunki myy myös joitakin sosiaalitoimen erityispalveluita naapurikunnille. Yhteistyön tiivistäminen seudun kuntien kesken sosiaali- ja terveystoimessa on käynnissä.

**Sivistystoimen** palveluyksiköt toimivat paitsi Mikkelissä myös seudullisesti, hyödyntäen isäntäkuntamallia. Sivistystoimi järjestää lukio-opetuksen Puumalan kunnassa; kirjastopalveluita tuotetaan Pertunmaan, Puumalan, Hirvensalmen ja Ristiinan kunnille isäntäkuntamallilla. Kansalaisopistopalvelut tuotetaan samoin isäntäkuntamallilla Hirvensalmen ja Ristiinan kunnille. Seudullista perusopetuksen kehittämistä ja alan täydennyskoulutusta toteutetaan melko suunnitelmallisesti seudullisena yhteistyönä. Muut sivistystoimen palvelut tuotetaan pääosin kaupungin omana toimintana. Teatteripalvelut järjestää Mikkelin teatterin kannatusyhdistys. Erityisesti tämä koskee lakisääteisiä opetus-, kansalaisopisto-, kirjasto- ja museopalveluita. Valmisteilla on seudullinen opetuspalvelukeskus, jonka olisi tarkoitus käynnistää toimintansa 2011/2012.

Ammatillisen koulutuksen ja ammatillisen aikuiskoulutuksen järjestäjänä toimii Etelä-Savon koulutus Oy, jossa Mikkelin kaupunki on pääomistajana, muut omistajakunnat ovat Pieksämäki, Juva ja Ristiina.

**Teknistä toimea on kehitetty** tilaaja-tuottajamallin pohjalta. *Tekninen toimi* toimii palveluiden järjestäjänä ja viranomaisena, joka hankkii tarvittavat tuotannolliset palvelut pääasiassa yksityisiltä palveluiden tuottajilta tai omalta organisaatiolta. Teknisen toimen strategiassa tavoitteena on kehittää toimintaa verkostoitumalla ja lisäämällä kumppanuushankkeita kaikilla toiminta-alueilla. Palveluita ostetaan erityisesti kaupunkiympäristön tulosalueella. Ostojen osuus tulosalueen kokonaismenoista on lähes 70 %. *Kaupunkisuunnittelussa taas korostuu yksikön oma suunnitteluosaaminen.* Tekninen toimi tuottaa palveluita myös seudullisesti. Vesihuoltopalveluita tuotetaan Ristiinan kunnalle. Lomituspalvelut toimivat seudullisesti. Parhaillaan käynnissä on Mikkelin kaupungin, Ristiinan ja Hirvensalmen yhteinen kaupunkiseutusuunnitelman laadinta.

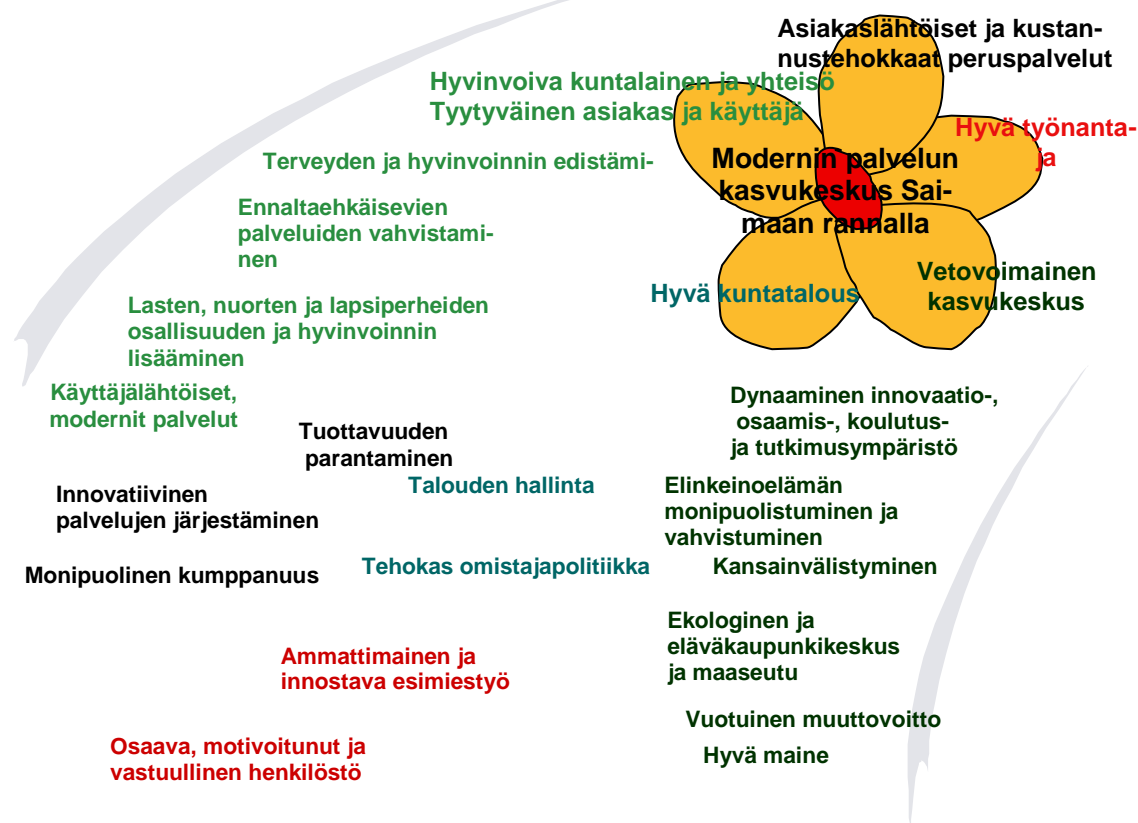
**Keskushallinto** hoitaa pääosan hallintokuntien tarvitsemista tukipalveluista sekä myös joitakin muita palvelutehtäviä. Keskushallinnon suurin yksikkö on ruoka- ja puhtauspalvelut. Ruokapalvelut tuotetaan itse. Puhtauspalveluista pääosa tuotetaan itse, mutta noin kolmasosa ostetaan ulkoa. Tavoitteena on keskittää asiakaspalveluja sekä ohjata käyttäjiä sähköisiin palveluihin. Keskushallintoon kuuluu ympäristöpalvelut, joka toimii seudullisena vastaten ympäristöterveydenhuollon ja ympäristösuojelun tehtävistä Mikkelissä, Hirvensalmella, Mäntyharjussa, Pertun-



maalla, Ristiinassa ja Suomenniemellä. Keskushallinnon alaisuudessa toimivat myös Etelä-Savon työterveys liikelaitos, Otavan opiston liikelaitos ja Etelä-Savon pelastuslaitos. Työterveys ja pelastuslaitos toimivat alueellisesti, ensiksi mainittu yhdeksän ja jälkimmäinen 17 kunnan alueella.

## 5. Kaupunkistrategian palveluiden laatua, palveluverkkoa ja palvelujen järjestämistä koskevat yleiset linjaukset

Mikkelin kaupungin tähtäimessä on olla vuonna 2020 Modernin palvelun kasvukeskus Saimaan rannalla. Tätä visiota tavoitellaan viiden strategisen päämäärän ja näitä koskevien kriittisten menestystekijöiden avulla. Kuvassa strategiset päämäärät näkyvät kukan terälehdillä, muut kartan asiat ovat kriittisiä menestystekijöitä.



**Kuvio 2.** Mikkelin kaupungin strategiakartta. Palvelustrategialla pyritään vaikuttamaan erityisesti seuraaviin strategisiin päämääriin:

1. Asiakaslähtöiset ja kustannustehokkaat peruspalvelut
2. Hyvinvoiva kuntalainen ja tyytyväinen asiakas ja käyttäjä
3. Tyytyväinen asiakas ja käyttäjä

## 5.1. Palvelujen laatua koskevat tavoitteet

Laadun kehittämisessä on tärkeää kokonaisvaltaisuus ja johdonmukaisuus. Kaupungin toiminnassa on käytössä monia laatujärjestelmän elementtejä, mutta laatuajattelussa ei noudateta yhtenäisiä periaatteita eikä käytäntöjä. Yleisessä käytössä oleva laatujärjestelmän malli EFQM ja erityisesti julkiselle sektorille suunniteltu CAF sisältävät kriteerit kilpailukyvyyn ja erinomaisuuden kehittämiseksi laajassa mielessä. Malleissa arvioidaan sekä toimintaa että tuloksia. Toiminnan osalta arvioitavia asioita ovat johtaminen, henkilöstö, toimintaperiaatteet ja strategia, kumppanuudet ja resurssit sekä prosessit. Tulosten osalta arvioidaan henkilöstö-, asiakas- ja yhteiskunnallisia tuloksia sekä liiketoiminnallisia tuloksia.

20 suurimman kunnan tuottavuusohjelman suosituksiin sisältyy CAF – järjestelmän hyödyntäminen kuntien laatujärjestelmän kehittämisessä.

Mikkeli kaupungin toiminnan laadun kehittämisessä korostuu erityisesti asiakaslähtöisyys, henkilöstön kehittäminen ja osallistuminen, jatkuva oppiminen ja innovatiivisuus sekä prosessien ymmärtäminen ja johtaminen. Toteutunutta laatua arvioidaan erityisesti kuntalaisten koekemana laatuna.

Asiakaslähtöisen palvelun lähtökohtana ovat asiakas sekä asiakkaan muuttuvat palvelutarpeet ja palvelukäyttäytyminen. Asiakkaalle on tärkeä palvelun saatavuus ja sen esteetön saavutettavuus mahdollisimman vähällä vaivalla.

Laadun kehittämisen kannalta johtaminen, esimiestyö ja osaaminen ovat keskeisessä asemassa. Henkilöstön kehittämiseen liittyvät tavoitteet määritellään erillisessä henkilöstösuunnitelmassa.

Palveluprosessit ja tukiprosessit kuvataan yhtenäisellä tavalla. Prosessikuvaukset ovat laatujärjestelmän pohjana.

Vaikka kaupungin toiminnassa on käytössä monia laatujärjestelmän elementtejä, järjestelmää ei voida pitää tyydyttävänä. Laatuajattelu ei ole kokonaisvaltaista eikä sen osalta noudateta yhtenäisiä periaatteita eikä käytäntöjä. Tältä osin tulee käytäntöjä selkiinnyttää. Mm. laadun seuranta tulee kehittää. Tämä koskee sekä itse tuotettuja palveluja että ostopalveluja. Tavoitteena on edetä yhtenäisen laatujärjestelmän suuntaan.

## 5.2. Palveluverkon periaatteet

Palveluverkon linjaaminen on yksi palvelustrategian tavoite. Palveluverkkoa koskevalle päätöksenteolle täytyy luoda kriteerit – kriteerit joita voidaan soveltaa erityyppisissä päätöksenteon tilanteissa, erilaisista palveluista puhuttaessa, ja myös mahdollisissa uusissa kuntaliitostilanteissa.

Palveluverkon kehittämisessä ydinkysymyksiä ovat:

Miten koko kaupungin alueella turvataan elämän perusedellytykset?

Millainen asema määritellään suurille taajamille, kuten vanhoille kunta-keskuksille palveluverkossa?

Mitä palveluja tarjotaan pelkästään pääkeskuksessa?

Miten varmistetaan riittävä joustavuus palvelujen järjestämisessä taloudellisten edellytysten tai muiden olosuhteiden muuttuessa?

Palveluverkon määrittämiselle pyritään määrittelemään yhtenäiset kriteerit. Kriteerit voivat perustua taajaman väestöpohjaan tai palvelukoh-  
taiseen käyttäjäkuntaan, taajaman etäisyyteen pääkeskuksesta tai muista taajamista sekä tuotettujen palvelujen yksikkökustannuksiin (esim.  
enimmät hyväksyttävät yksikkökustannukset suhteessa keskitetymin tuotettuihin palveluihin). Nämä kriteerit muodostavat päätöksenteon  
pohjan.

Palvelut on palveluverkon näkökulmasta luokiteltu viiteen luokkaan: kotiin annettavat palvelut, lähipalvelut, päivittäispalvelut, erityispalvelut  
ja infrastruktuuripalvelut.

Palveluverkon määrittelyssä keskeisellä sijalla ovat lähipalvelut (tiheämpi palveluverkko) ja päivittäispalvelut (harvempi palveluverkko). Päivit-  
täispalvelut ovat pääsääntöisesti saatavilla entisissä kuntakeskuksissa. Entisissä kuntakeskuksissa voidaan tarjota myös joitakin erityispalvelu-  
ja. Yksittäisen taajaman osalta palveluvarustukseen vaikuttaa ensisijaisesti palvelun kysyntätekijät ja väestöpohja sekä jossain määrin myös  
etäisyys pääkeskuksesta. Yksittäisen palvelun osalta voidaan palvelun tarjoamisen kriteeriksi asettaa yksikkökustannukset tai asiakasmäärä.

Palveluverkkoa koskeviin ratkaisuihin vaikuttaa jatkossa myös sähköisten palvelujen kehittyminen sekä erityisesti nopean laajakaistaverkon  
yleistyminen ja sillä tarjottavien palvelujen kehittyminen sekä muut uudet innovatiiviset tavat tuottaa palveluja. Kaupunki kehittää aktiivisesti  
sähköisiä palveluja.

### Palveluverkon yksityiskohtaiset linjaukset

Seuraavassa taulukossa esitetään palveluverkkoa koskevat yksityiskohtaiset linjaukset. Periaatteessa linjaukset ovat pohjana myös seudullisen  
sosiaali- ja terveystoimen valmistelussa, mutta joiltakin osin saattaa olla tarvetta tarkistaa linjauksia em. valmistelun edetessä.

#### Merkintöjen selitykset:

K = kiinteä toimipiste, 5 – 7 päivää viikossa

(K) = kiinteä toimipiste, 1 - 4 päivää viikossa

L = liikkuva toimipiste

(L) = liikkuva toimipiste kokeilu

P = palvelut saatavilla, ei kiinteää toimipistettä

(P) = palvelut yleensä lähimmässä taajamassa

((P)) = palvelut keskustaajamassa

Tarkasteltavat palvelut:	Kanta-kaupunki	Ranta-kylä	Otava	Hauki-vuori	Anttola	Haja-asu-tusalueet	Kehittämislinjauksia
Päivähoito	K	K	K	K	K	K,P,L	
Terveysneuvonta (neuvolatoiminta koulu- ja opiskeluterveydenhoito)	K	K, (L)	(K)	K, (L)	K, (L)	(P), (L)	
Lastensuojelu	K	P	P	P	P	P	
Kotihoito	P	P	P	P	P	P	Yhteistä päivätoimintaa kehitetään taajamissa
Vanhusten asumispalvelut	K	K	K	K	K	(P)	
Laitoshoido	K	((P))	((P))	((P))	((P))	((P))	
Psykososiaaliset palvelut	K	P*	(P)	P*	P*	(P)	*Kehitysvammaisten päivätoimintaa
Vastaanottotoiminta	K	((P))	((P))	(K)	(K)	(P)	Hoitajavastaanottoa lisätään, millä vaikutusta myös palveluverkkoon
Hammashuolto	K	(K)	(P)	(K)	(K)	(P)	
Perusopetuspalvelut	K	K	K	K	K	K	
Lukiokoulutuspalvelut	K	((P))	((P))	K	((P))	((P))	
Kansalaisopisto-palvelut	K	P	P	P	P	P	
Musiikkiopisto	K	((P))	((P))	((P))	((P))	((P))	
Kuvataidekoulu	K	((P))	((P))	((P))	((P))	((P))	
Liikuntapalvelut	K	K	P	K	K	(P)	
Nuorisopalvelut	K	(K)	(K)	(K)	(K)	(P)	
Kirjasto	K	K	K	K	K	L	
Muut kulttuuripalvelut, (museot, orkesteri, teatteri ym.)	K	((P))	((P))	(K)	(K)	(P)	
Jätehuolto	P	P	P	P	P	P	
Vesihuolto	K, P	P	P	P	P	P *	* Vesiosuuskuntien osalta kunnalla vain avustava rooli
Työterveyshuollon palvelut	K	((P))	((P))	((P))	((P))	((P))	

### 5.3. Palveluiden järjestämisen periaatteet

Palveluverkon ohella tärkeimpiä palvelustrategian linjauksia on se, miten palvelut hankitaan – milloin kaupunki tuottaa palvelut itse, milloin se hankkii palveluita muualta. Kaupungilla on kuitenkin aina kokonaisvastuu siitä, että kaupunkilaisten lakisääteiset perusoikeudet ja subjektiiviset oikeudet toteutuvat.

Kaupunki etsii jatkuvasti uusia tehokkaampia ja vaikuttavampia toimintamalleja. Näitä haetaan mm. verkostoyhteistyöllä ja yhteistyöllä kehittäjäorganisaatioiden ja käyttäjien kanssa.

#### Palvelujen järjestämisen vaihtoehdot

Kaupungin järjestämä palvelu voidaan tuottaa

- kaupungin omalla palveluorganisaatiolla
- kuntien yhteistoimintaorganisaatiolla (kuntayhtymä, kuntien osakeyhtiö)
- ostamalla palvelut avoimilta markkinoilta tai yhteistyökumppaneilta (yritykset, yhdistykset, muut toimijat)

Milloin kaupungin sitten on syytä pitää palvelutuotanto itsellään? Eräs asiaan vaikuttava seikka on strategisesti tärkeä osaaminen. Siitä ei tule luopua. On hyvä pitää osa tuotannosta itsellä vaikka osa ostettaisiin avoimilta markkinoilta, jotta organisaatiossa säilyy osaamista. Näin voidaan myös varmistaa tuotannon edullisuus.

Tulevaisuudessa kilpailu osaavasta työvoimasta kovenee. Tämän johdosta on tärkeää, että kaupunki panostaa oman toiminnan kehittämiseen. On varsin yleinen käsitys, että kuntien on välttämätöntä ostaa palveluita yhä enemmän avoimilta markkinoilta työvoimapulan vuoksi. Palvelujen tuotantorakenteen muuttumiseen tulee paineita myös erityisesti vanhimpien ikäluokkien kasvaessa voimakkaasti. Palvelutarpeen kasvaessa palvelujen lisäys hankitaan laadun ja tuottavuuden kannalta tarkoituksenmukaisella tavalla. Ostamiseen ja hankintoihin tarvitaan ammattitaitoa. Tähän myös Mikkelin kaupungin on panostettava. Mikäli palvelut hankintaan ostopalveluina, järjestetään kuntien yhteistyönä tai yhteistyössä jonkun muun kumppanin kanssa, kaupungin ylläpidettävä omaa osaamistaan – palvelun hankkijana, hankitun palvelun arvioijana tai itse palvelun tuottajana. Hankinta- ja osto-osaamisen ohella tarvitaan markkinatuntemusta. Palvelujen tuottamiseksi ei luoda uusia kuntayhtymiä.

Palvelusetelien käyttö on kokeiluvaiheessa. Palvelusetelien käyttöä voidaan hallitusti lisätä erityisesti sellaisissa sosiaali- ja terveystoimen palveluissa, joissa se on taloudellisesti järkevää.

Liikelaitosten (vesilaitosta lukuun ottamatta) osalta saatetaan joutua arvioimaan organisointitapaa uudelleen mahdollisten kilpailusäännösten muutosten johdosta. Tällöin jouduttaneen arvioimaan, kuuluvatko ko. palvelut kunnan peruspalveluihin.

## Palvelujen järjestämisen periaatteet tehtäväaluekohtaisesti

Tehtäväalue	Nykytila	Palvelujen järjestämisen linjaukset	Perustelut (strategiset ja toiminnalliset perustelut, lakisääteisyys, subjektiiviset oikeudet yms.)
<i>SOSIAALI- JA TERVEYS-PALVELUT</i>			
<b>Lapsiperheiden palvelut</b>			
Päivähoito	Oman tuotannon osuus on n. 75 %	Turvataan palvelujen saatavuus ja lisätään kuntalaisten mahdollisuuksia valita käyttämänsä palvelu.  Päivähoidossa kaikkien eri lasten hoidon järjestämisen vaihtoehtojen tulee olla asiakkaiden käytettävissä.  Uusien päivähoitoalan yritysten syntymistä edistetään niin varsinaisena yrittäjyytenä kuin henkilöstö-yrittäjyytenäkin.  Palvelusetelin käyttöä kokeillaan	Lakisääteiset subjektiiviset oikeudet huomioitava
Terveysneuvonta: Neuvolat, koulu- ja opiskelijaterveydenhuolto	Palvelut hankitaan pääsääntöisesti omalta tuotannolta.	Palvelut hankitaan pääsääntöisesti omalta tuotannolta.	Turvataan palveluiden jatkuva saatavuus.
Lastensuojelu	Ennaltaehkäisevää ja varhaisen tuen palvelut tuotetaan pääosin omana tuotantona  Sijaishuollossa oman tuotannon osuus n. 8%; perhehoidon osuus on n. 55 %	Ennaltaehkäisevää ja varhaisen tuen palveluja lisätään; myös järjestöjen rooli vahvistuu.  Sijaishuollossa perhehoidon osuus kasvaa huomattavasti	Lastensuojelulain muutos. Lapsen etu, taloudellinen hyöty
<b>VANHUSTEN PALVELUT</b>			
Kotihoito	Palvelujen saamisen kriteerit täyttävien palveluista kaupunki tuottaa pääosan itse. Palveluja täydennetään vähäisessä määrin ostopalveluilla ja palvelusetelillä.	Palvelut hankitaan pääsääntöisesti omalta tuotannolta.  Etsitään edelleen keinoja asiakkaiden oman hankinnan lisäämiseksi joko suoraan tai tuetusti (mm. palveluseteli / muu etuus)	Lisätään asiakkaan valinnanmahdollisuuksia ja tuetaan hoiva- ja hoitoyrittäjyyden syntymistä alueelle.  Palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden turvaaminen.

Asumispalvelut	Oman palvelutuotannon osuus vähäinen	Palveluja hankitaan nykyisessä laajuudessa omalta tuotannolta. Kasvava tarve hankitaan muilta tuottajilta kilpailuttamalla tai hyödyntäen palveluseteliä	Palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden turvaamiseksi osa hankinnasta on taroituksenmukaista toteuttaa kaupungin omana tuotantona.
		Osa asumispalveluista tuotetaan vaihtoehtoisina asumismuotoina esim. perhekotihoito tai muu yhteisöllinen asuminen.	Turvataan monimuotoisilla palveluilla asiakkaille sopiva asumismuoto heidän erilaisten tarpeidensa mukaan.
Laitoshoito	Akuuttisairaanhoido (pth), lyhytaikainen kuntouttava hoito ja saattohoito hankitaan pääsääntöisesti omalta tuotannolta.	Akuuttisairaanhoido (pth), lyhytaikainen kuntouttava hoito ja saattohoito hankitaan pääsääntöisesti omalta tuotannolta.	Tavoitteena on, että laitoksessa ei asuta; laitoshoito lyhytaikaista ja kuntouttavaa
	Tehostettu kuntouttava hoito ja osa lyhytaikaishoidosta hankitaan ostopalveluna (pääsääntöisesti Kyyhkylästä).	Tehostettu kuntouttava hoito ja osa lyhytaikaishoidosta hankitaan ostopalveluna (pääsääntöisesti Kyyhkylästä).	
	Pitkäaikaissairaanhoido hankitaan pääsääntöisesti omalta tuotannolta	Pitkäaikaissairaanhoido hankitaan pääsääntöisesti omalta tuotannolta	
<b>PSYKOSOSIAALISET PALVELUT</b>			
Asumispalvelut / Asumista helpottavat palvelut	Kaupunki tuottaa osan palveluista itse, mutta pääosa hankitaan ostopalveluna	Kaupunki tuottaa osan palveluista itse. Asumispalvelut hankitaan ostopalveluna tai yhä enemmän myös palveluseteliä hyödyntäen.	Kaupungin intressi on ylläpitää sekä omaa tuotantoa että ostaa palveluita
Aikuissosiaalityö ja toimeentuloturva	Viranomaistyön lisäksi on muitakin palvelutuottajia, kolmannen sektorin rooli merkittävä	Viranomaistyön lisäksi on muitakin palvelutuottajia, kolmannen sektorin rooli merkittävä	Turvataan palveluiden saatavuus
Vammaispalvelut,	Palvelutarpeen arviointi ja palveluohjaus tuotetaan seudullisesti omana toimintana vammaispalveluissa sekä kehitysvammanhuollossa. Palvelut hankitaan pääsääntöisesti ostopalveluna.	Palvelutarpeen arviointi ja palveluohjaus tuotetaan seudullisesti omana toimintana vammaispalveluissa sekä kehitysvammanhuollossa. Palvelut hankitaan pääsääntöisesti ostopalveluna. Palvelusetelien käyttö tulee lisääntymään, mikä edistää asiakkaan itsenäistä elämäntähtä.	Suomen vammaispoliittinen ohjelma. VAMPO 2010-2015. Omaishoidon strategia .
		Kehitysvammaisten laitostasumisen purkaminen ja korvaaminen asumispalveluilla toteutetaan yhteistyössä Vaalijalan kuntayhtymän, Savon Vammaisasuntosäätiön ja mahdollisten muiden palveluntuottajien kanssa. Uusi palvelukoti tarvitaan vaikeimmin kehitysvammaisille	Valtioneuvoston periaatepäätös 21.1.2010 laitoshoidon hajauttamisesta



	Työ- ja päivätoimintaa sekä tuotetaan itse että hankitaan ostopalveluna.	Työ- ja päivätoimintaa hankitaan ostopalveluna Vaalijalan kuntayhtymältä, päivätoimintaa Savon Vammaisasuntosäätiöltä. Oma toimintana tuotetaan päivätoimintaa, kehitysvammaisten iltapäivätoimintaa sekä avotyötoimintaa.	Laitoshoidon purkaminen edellyttää myös työ- ja päivätoimintojen lisäämistä sekä olemassa olevien palveluiden kehittämistä tarvetta vastaavaksi. Avotyötoiminnan vahvistaminen.
<b>TERVEYSPALVELUT</b>			
Vastaanottotoiminta	Lääkäreiden vastaanottotoiminnasta oman tuotannon osuus on n. 50 %	Palvelut hankitaan pääsääntöisesti omalta tuotannolta. Oman tuotannon osuutta pyritään lisäämään. Kapasiteettivajausta voidaan edelleen täydentää palvelukokonaisuuksia käsittäviä ostopalveluina.	Turvataan palveluiden jatkuva saataavuus.  Tuetaan innovaatioiden kokeilua ja syntyy terveydenhuollon palveluiden tuottamiseksi
Mielenterveystyö	Mielenterveystyön palvelut tuotetaan osana vastaanottotoimintaa.	Mielenterveystyön palvelut tuotetaan osana vastaanottotoimintaa.	Hoitoketjua ja rajapintaa erikoissairaanhoidon tarkastellaan mielen-terveys- ja päihdetyön tuottavuushankkeessa
Hammashuolto	Oman tuotannon osuus on n. 90 %	Palvelut hankitaan pääsääntöisesti omalta tuotannolta. Mikäli henkilöstöä ei saada riittävästi, voidaan palveluja ostaa palvelukokonaisuuksina sekä hyödyntää palveluseteliä.	Turvataan palveluiden jatkuva saataavuus.
Erikoissairaanhoidopalvelut	Palvelut hankitaan pääosin sairaanhoitopiiriltä	Palvelut hankitaan pääosin sairaanhoitopiiriltä  Osa palveluista hankitaan ostopalveluna muilta palveluntuottajilta.	Turvataan palveluiden saatavuus ja vaikutetaan kustannustehokkuuteen.
<b>SIVISTYSPALVELUT</b>			
Perusopetuspalvelut	Palvelut tuotetaan itse. Palvelujen organisointi seudulliseen opetuspalvelukeskukseen vireillä.	Palvelut hankitaan opetuspalvelukeskukselta	
Lukiokoulutuspalvelut	Palvelut tuotetaan itse. Palvelujen organisointi seudulliseen opetuspalvelukeskukseen vireillä.	Palvelut hankitaan opetuspalvelukeskukselta	Myös yhteistyö muun toisen asteen koulutuksen kanssa selkiytyy ja lisääntyy.  Verkko- ja etäopetuksen kehittämismahdollisuudet hyödynnetään.

Ammatillinen koulutus	Palvelut hoitaa kuntien omistama Etelä-Savon Koulutus Oy	Palvelut hoitaa kuntien omistama Etelä-Savon Koulutus Oy	
Kansalaisopisto	Palvelut hankitaan pääosin omalta palvelutuotannolta. Opetustyön hoitavat pääasiassa määrääkaiset kurssien tuntiopettajat. Mikkelin tuottaa kansalaisopistopalvelut myös Ristiinälle ja Hirvensalmelle.	Palvelut hankitaan pääosin omalta palvelutuotannolta.	
Kirjasto	Palvelut hankitaan pääosin omalta palvelutuotannolta. Kirjasto tuottaa palvelut myös Ristiinälle, Hirvensalmelle, Pertunmaalle ja Puumalalle.	Palvelut hankitaan pääosin omalta palvelutuotannolta.	Lakisäätöinen palvelu
Liikuntapalvelut	Kaupunki tarjoaa puitteita, liikuntatilat, kentät ja reitit. Liikuntaseurat tuottavat liikuntapalvelut (osittain avustettavat) uimahallitoimintoja lukuun ottamatta.	Ulkopuolelta hankittavien palvelukokonaisuuksien määrä lisääntyy merkittävästi. Luodaan uusia yhteistyömuotoja yritystoiminnan ja kolmannen sektorin kanssa	
Nuorisopalvelut	Palvelut hankitaan osittain omalta palvelutuotannolta (nuorisotilat, leirit, tapahtumat ja konsertit) Nuorisjärjestöjä avustetaan palvelutoiminnassa.	Ulkopuolelta hankittavien palvelukokonaisuuksien määrä lisääntyy merkittävästi. Luodaan uusia yhteistyömuotoja erityisesti kolmannen sektorin kanssa	Yritysten ja kolmannen sektorin osaamisen ja resurssien hyödyntäminen
Taiteen perusopetus	Taiteen perusopetus toteutetaan pääosin yhdistyspohjaisesti. Kaupunki tukee palvelujen järjestämistä	Taiteen perusopetus toteutetaan pääosin yhdistyspohjaisesti. Kaupunki tukee palvelujen järjestämistä	
Muut kulttuuripalvelut	Konserttimusiikin ja museotoimen palvelut hankitaan pääosin kaupungin omilta laitoksilta. Historiallisten museoiden osalta osa palveluista tuotetaan yhdistyspohjaisesti.  Teatteripalvelut tuotetaan pääosin yhdistyspohjaisesti.  Tapahtumapalvelut hankitaan pääosin ulkopuolisilta tuottajilta.  Kaupunki tukee jossain määrin kulttuurialan yhdistyksiä.	Palvelut järjestetään pääosin entiseen tapaan. Kuntien yhteistyötä lisätään.	

## TEKNISET PALVELUT

Maankäyttö ja suunnittelu	Kaavoitus tehdään pääasiassa omana työnä, ostopalveluiden käyttö on lisääntynyt samoin yhteiset hankkeet yksityisten maanomistajien kanssa	Suunnittelu ostetaan pääasiassa markkinoilta. Kaavoituksessa säilytetään omaa suunnitelluosaamista. Maankäytön hankkeissa lisääntyvät aluerakentamishankkeet ja kumppanuudet yksityisten maanomistajien kanssa.	Markkinoilla on tarjolla osaavaa ja laaja-alaista suunnittelua; omaa osaamista pyritään ylläpitämään. Nopea reagoiminen maankäytön suunnittelutarpeisiin edellyttää ostopalvelujen käyttöä ja yhteisiä hankkeita yksityisen maanomistajien kanssa
Investoinnit	Investoinnit toteutetaan kokonaan ostopalveluina	Tilaa kilpailuttaa pääsääntöisesti kaikki sekä talonrakentamisen että kunnallistekniikan investoinnit. Pienempiä hankkeita varten sovitaan puitesopimuksia urakoitsijoiden kanssa.	Markkinoilla on tarjontaa kilpailukykyiseen hintaan. Kaupungilla ei ole tuotantoa.
Vuosikorjaukset ja ylläpityöt	Tuotannolliset palvelut ostetaan siirtymävaiheessa pääasiassa kumppanuusyhtiöltä.	Kunnossapito ja huolto sekä kiinteistöjen että infran osalta ostetaan kilpailuttamalla.	kaupunki on ulkoistanut kokonaan tuotannolliset palvelut. Tekniset tuotantopalvelut eivät ole sellainen palvelu, jota kaupungin pitää strategisessa mielessä tuottaa omana toimintana. Tuotantopalveluja on saatavissa markkinoilta ja ne on kilpailutettavissa
Vesihuolto	puhtaan veden tuotanto ja jätevesien puhdistaminen tuotetaan omissa liikelaitoksessa	Palvelut hankitaan kunnan liikelaitokselta. Osan kunnossapito ja rakentamispalveluista liikelaitos voi hankkia ulkoa.	Vesihuolto on kuntalaisten kannalta kriittinen toiminta, joka halutaan pitää kunnan omissa käsissä.
Jätehuolto	Jäteaseman palvelut tuotetaan seudullisen yhtiön toimesta. Osa jätteistä kuljetetaan Kotkaan poltettavaksi. Jätteiden kuljetus kaupunkialueella toteutetaan sopimusrusteisena järjestelmänä.	Seudullinen yhtiö tulee vastaamaan jäteaseman toiminnasta. Yksityisten jäteyritysten osuus jätehuollossa tulee kasvamaan. Jätteiden polttamisen osuus kasvaa. Jätteiden kuljetus kaupunkialueella säilyy entisellään.	Jätehuollosta tulee entistä enemmän liiketoimintaa, mikä tuo yksityisen yritystoiminnan mukaan jätehuoltoon. Tehdyn selvityksen mukaan Mikkeliissä nykyinen jätteiden kuljettamisen organisointi on taloudellisin vaihtoehto.
Joukkoliikenne	Mikkelin kaupunki on joukkoliikenteen toimivaltainen viranomaisena. Liikennepalvelut ostetaan kilpailuttamalla kuljetusoperaattoreilta	Joukkoliikenteen palvelutaso pyritään turvaamaan mm. hyödyntäen uusia innovatiivisia ratkaisuja. Suunnittelu tehdään pääasiassa omana työnä.	Joukkoliikennelaki. Yhteiskuntapoliittiset ja ilmastopoliittiset tavoitteet
Maaseutupalvelut	Maaseutuhallinnon järjestämisvastuu on kunnilla.	Mikkelin ja Pieksämäen seudulle muodostetaan yhteinen maaseutuhallinnon toiminta-alue.	Laki maaseutuhallinnon uudistuksesta on tullut voimaan 1.4.2010. Kuntien on muodostettava yhteistoiminta-alueita, joiden koko on vähintään 800 tilaa.

## KESKUSHALLINNON ALAISET PALVELUT

Työllistymispalvelut		Työllisyyttä tukevat palvelut hankitaan enenevässä määrin ostopalveluina.	Lainsäädännön ja valtionhallinnon linjat, mm. tuen lisääminen yksityiselle ja kolmannelle sektorille. Kumppanuus yksityisen ja kolmannen sektorin kanssa
Ympäristöpalvelut	<p>Palvelut hankitaan pääosin omalta tuotannolta.</p> <p>Asiantuntijapalveluja ostetaan vähäisessä määrin, mm. laboratoriopalveluja.</p>	<p>Palvelut hankitaan pääosin omalta tuotannolta.</p> <p>Asiantuntijapalveluja ostetaan vähäisessä määrin, mm. laboratoriopalveluja.</p>	Palvelut ovat suurelta osin viranomais-tehtäviä.
Pelastuspalvelut	Hankitaan kaupungin omistamalta Etelä-Savon pelastuslaitokselta	Hankitaan kaupungin omistamalta Etelä-Savon pelastuslaitokselta	
Ruoka- ja puhtauspalvelut	Ruokapalvelut tuotetaan itse. Puhtauspalveluista pääosa tuotetaan itse, mutta noin kolmasosa ostetaan ulkoa	Toiminta jatkuu ennallaan. Palvelutuotannossa voidaan harkita muunlaistakin organisointitapaa.	
Työterveyshuollon palvelut	Palvelut hankitaan omalta tuotannolta.	Palvelut hankitaan omalta tuotannolta. Organisoititapaa saatetaan joutua arvioimaan uudelleen.	

## 5.4. Tuottavuuden paraneminen ja kestävyysvajeen pieneneminen

Palvelustrategian yhtenä tavoitteena on kaupungin palvelujärjestelmän tuottavuuden parantaminen ja toimintaympäristön muutostekijöiden aiheuttaman kestävyysvajeen merkittävä kurominen. Keinot tuottavuuden parantamiseen liittyvät tiiviisti edellä käsitelyihin toiminnan laadun kehittämiseen, palveluverkon kehittämiseen sekä palvelujen tuotantotapojen kehittämiseen. Tässä arvioidaan tuottavuuden tavoitteen toteutumista.

### Laatua koskevat tavoitteet

Oman toiminnan kilpailukykyisyyttä kehitetään kaikkia laadun osatekijöitä kehittämällä. Tavoitteena on edetä yhtenäisen laatujärjestelmän suuntaan. Ostopalvelujen osalta osto-osaaminen on keskeisellä sijalla.

### Palveluverkkoa koskevat tavoitteet

Palveluverkon tiivistäminen on yleisesti nähty keskeiseksi tuottavuuden parantamistoimeksi. Palveluverkon kustannuksia arvioidaan palvelupistekohtaisella kustannuslaskennalla. Palvelukohtaisesti voidaan palvelupisteille asettaa rajat, millaisia keskimääräisten yksikkökustannusten ylityksiä sallitaan. Palveluverkkoa voidaan myös supistaa korvaavien verkkopalvelujen yleistyessä.

### Palvelujen järjestämistapaa koskevat tavoitteet

Palvelujen järjestämistavan määrittelyssä on tuottavuuden parantamisen näkökohta keskeinen. Organisaation tulee olla selvillä oman toiminnan kilpailukykyisyydestä, mutta myös ulkoistettujen palvelujen osalta täytyy olla varmuus toiminnan edullisuudesta.

## Liite 1: Palveluiden nykytila

### Sosiaali- ja terveystoimi

Sosiaali- ja terveystoimi järjestää kaupunkilaisille sosiaali- ja terveydenhuoltolainsäädännön mukaiset palvelut. Erikoissairaanhoidon järjestää Etelä-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymä.

Sosiaali- ja terveystoimen palvelutuotanto on organisoitu elämänkaarimallilla neljälle tulosalueelle ja terveystoimen palveluiden tulosaluetta lukuun ottamatta sosiaali- ja terveystoimen palvelut tuotetaan integroidusti. Esimerkiksi kotisairaanhoidon ja kotipalvelu on yhdistetty kotihoidoksi.

Osa palveluista tuotetaan itse ja osa ostetaan ulkoa. Taulukossa on tulosalueittain karkeasti eritelty oman palvelutuotannon kulut, ostot muilta kunnilta tai kuntayhtymiltä sekä ostot yksityisiltä talousarvion 2011 mukaan.

	Lapsiperheiden palvelut	Psykososiaaliset palvelut	Terveystoimen palvelut	Vanhusten palvelut	Erikoissairaanhoidon palvelut
Kokonaiskulut	34 012 300	23 662 300	24 729 100	47 965 400	51 003 000
Ostot valtiolta, kunnilta tai kuntayhtymiltä	1 372 590	11 844 500	2 851 900	62 300	51 003 000
Ostot yksityisiltä	2 310 400	885 500	2 989 100	13 339 100	0
Ostot yhteensä	3 682 990	12 730 000	5 841 000	13 401 400	51 003 000
Ostojen osuus %	11 %	54 %	24 %	28 %	100 %

Yksityisille päiväkodeille maksetaan yksityisen hoidon tukena ja vuokra-avustuksena 2,1 M€. Jos yksityiset päiväkodit huomioidaan Lapsiperheiden palveluissa ostopalveluina, on ostojen osuus 11 %:n sijasta 17 %.

### Palveluiden ostaminen

Vanhusten palveluissa tehostettua palveluasumista ostetaan kilpailuttamalla. Myös päivähoitossa, lastensuojelussa, päihdetyössä ja tuetussa asumisessa on perinteisesti käytetty ostopalveluita.

Lääkäripalveluiden ulkoistamisen taustalla on lääkäripula. Puolet Pankalammen terveysasemasta eli noin 23 000 asukkaan lääkäreiden vastaanottopalvelut on kokonaisulkoistettu. Tämän lisäksi lääkäriäyttövoimaa ostetaan sivuterveysasemille.

Sosiaali- ja terveyslautakunta ei ole käsitellyt palvelutuotannon vaihtoehtoisia tuotantotapoja strategisena kysymyksenä. Joitakin yksittäisiä ulkoistamispäätöksiä kuten Pankalammen ulkoistaminen ja Graanin palvelutalon palvelutuotannon osto on lautakunta käsitellyt erikseen.

#### Palvelusetelit

Seudullinen palvelusetelikokeilu käynnistyi vuoden 2008 lopussa kohdistuen erityisesti vanhusten palveluiden kotihoitoon. Kokeilu jatkuu seutuvaliokunnan päätöksellä vuoden 2011 loppuun. Alustavat tulokset ovat rohkaisevia. Menossa olevassa jatkohankkeessa on tarkoitus kokeiluluontoisesti laajentaa palvelusetelikäytäntöä myös muihin toimintoihin sekä ottaa käyttöön sähköinen palveluseteli.

#### Palveluiden myynti

Sosiaali- ja terveystoimi myy palveluita muille seudun kunnille. Kansanterveislain mukaiset palvelut tuotetaan Hirvensalmelle, Puumalalle, Ristiinälle ja Suomenniemelle osto-myyntipalvelusopimuksilla. Näille kunnille tuotetaan myös sosiaali- ja potilasasiamiespalvelut. Joitakin sosiaalitoimen erityispalveluita kuten vammaispalveluita myydään naapurikunnille minkä lisäksi Mikkeli järjestää seudullisen sosiaalipäivystyksen.

#### Palveluverkko

Sosiaali- ja terveystoimen palvelut tuotetaan kotiin annettavina palveluina, lähipalveluina ja seutupalveluina. Sosiaali- ja terveyslautakunta ei ole linjannut palveluverkkoon liittyviä kysymyksiä kuten esimerkiksi palveluvalikoimaa entisissä kuntakeskuksissa. Sosiaali- ja terveystoimessa ollaan ottamassa käyttöön Kuntamaisematyökalu, jonka avulla voidaan verrata eri paikoissa ja erikokoisissa yksiköissä tuotettujen palvelujen hintaa. Jatkossa näitä kustannustietoja voidaan halutessa hyödyntää yhtenä kriteerinä pohdittaessa palveluverkon tiheyttä. Osana seudullisen sosiaali- ja terveystoimen valmistelua palveluverkkokysymystä tarkastellaan kaikkien seitsemän kunnan yhteisenä asiana.

#### Sivistystoimi

Sivistystoimi edistää kaupunkilaisten osaamista, elinikäistä henkistä kasvua, osallisuutta ja hyvinvointia. Opetuslautakunnan palvelujen tehtävänä on luoda edellytykset ja toteuttaa laadukasta yleissivistävää koulutusta (esiopetus, perusopetus, lukiokoulutus ja vapaa sivistystyö). Taivoitteena on oppilaiden ja opiskelijoiden kasvaminen ihmisyyteen, eettisesti vastuuntuntoisiksi kansalaisiksi ja yhteiskunnan jäseniksi sekä tarjonta kaikenikäisille mahdollisuus itsensä kehittämiseen, henkisen ja fyysisen terveyden sekä vireyden säilyttämiseen.

Kulttuuri-, nuoriso- ja liikuntapalvelujen tehtävänä on edistää kaupunkilaisten sivistystä, henkistä kasvua ja terveyttä luomalla edellytyksiä kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluille ja tuottamalla palveluita. Lisäksi toimiala ylläpitää ja kehittää asianmukaisia harrastus- ja toimintaympäristöjä.

Kulttuuripalvelut tuottaa kaupunkilaisille kulttuuripalveluja, edistää niiden toteuttamista avustuksin ja luoda mahdollisuuksia taiteen perusopetukseen sekä tuottaa kaupunginorkesterin konserteilla laadukasta jousisoitinmusiikkia. Etelä-Savon maakuntakirjaston tehtävänä on edistää asukkaiden yhtäläisiä mahdollisuuksia kirjallisuuden ja taiteen tuomien elämysten kokemiseen ja jakamiseen sekä sivistykseen, kirjallisuuden ja taiteen harrastukseen. Museotoimi tarjoaa kuvataide- ja historiallisia näyttelyjä ja taidekasvatusta koululaisille sekä kerää ja ylläpitää taide-, kulttuurihistoria ym. kokoelmia. Kolme yleisölle avoinna olevaa museolaitosta ovat Mikkelin Taidemuseo, Suur-Savon Museo ja Päämajamuseo.



Liikunta- ja nuorisopalveluiden tehtävänä on luoda toimintaedellytykset ja tukea monipuolista liikunta- ja nuorisotoimintaa, edistää kuntalaisten hyvinvointia ja terveyttä sekä nuorten kasvua, kehitystä ja kansalaisvalmiuksia.

#### Palveluverkko

Perusopetuksen koulut toimivat kaupunkikeskuksen lisäksi 10 kylässä ja kolmessa taajamassa. Sivistystoimen palveluyksiköt toimivat myös seudullisesti isäntäkuntamallilla. Sivistystoimi järjestää lukio-opetuksen Puumalan kunnassa, hallinnollisesti se toimii Mikkelin aikuis- ja etälukion toimipisteenä. Kirjastopalveluita tuotetaan Pertunmaan, Puumalan, Hirvensalmen ja Ristiinan kunnissa, kahdessa viimeisessä kunnassa toimii myös Mikkelin kansalaisopisto.

Seudullinen opetuspalvelukeskushanke on kuntien käsittelyssä ja hankkeen jatkopäätökset tehdään vuoden 2011 aikana. Seudullista perusopetuksen kehittämishankkeita ja alan koulutusta toteutetaan melko suunnitelmallisesti yhteistyössä. Mikkelissä toimii lisäksi maakuntakirjasto ja aluetaidemuseo.

Palvelujen kehittämistä tuetaan merkittävillä kehittämishankkeilla, esimerkkinä opetusministeriön hankerahoittama erityisopetuksen Kelpo-hanke. Hankkeet toteutetaan yhteistyössä seudun kuntien kanssa. Työpajatoiminnan volyymi perustuu hankerahoitukseen. Opetushenkilöstön täydennyskoulutusta toteutetaan maakunnallisena yhteistyönä. Lisäksi maakunnallisesti toimii mm. Etelä-Savon Urheilukatemia.

#### Palveluiden osto/myynti

Sivistystoimen palvelut tuotetaan pääosin kaupungin omana toimintana, erityisesti lakisääteiset opetus-, kansalaisopisto-, kirjasto-, museopalvelut. Kulttuuripalvelut ostaa pääosin musiikki- ym. palvelut kaupunginorkesterin klassisen musiikin konsertteja lukuun ottamatta. Konsertti- ja kongressitalo Mikaelin toiminnasta ja konserttien ja tilaisuuksien tuottamisesta vastaa yhtiö, kiinteistömenot ja vuokratuotot ovat sivistystoimen talousarviossa. Teatteripalvelut järjestää Mikkelin teatterin kannatusyhdistys, jota kaupunki tukee merkittäväällä avustuksella.

Sivistystoimi on myös merkittävä palvelujen myyjä naapurikunnille, kuten palveluverkon esittelyssä on todettu. Toiminta on organisoitu tehokkaasti olemassa olevalla henkilöstöllä ja yhtenäisellä palvelukonseptilla.

Naisvuoren uimahalli ja Rantakeitaan urheilutalo ovat merkittäviä palvelujen myyjiä suoraan asiakkaalle, yhteenlasketut myyntitulot nousevat 500.000 euroon. Myös kansalaisopiston kurssimaksuilla on taloudellista merkitystä.

#### Tekninen toimi

Teknisen toimen tehtävänä on tuottaa kaupunkilaisille ja elinkeinoelämälle viihtyisän elin- ja toimintaympäristön puitteet suunnittelemalla, rakentamalla ja ylläpitämällä yhdyskuntateknisiä verkostoja, toimitiloja ja viher- ja virkistysalueita. Lisäksi teknisen lautakunnan alaiseen toimintaan kuuluvat kaavoitus, mittaus- ja kartastopalvelujen tuottaminen, maan hankinta ja tonttien luovutus. Tekninen toimi vastaa toimialansa viranomaistehtävistä, omistaja- ja hallintatehtävistä sekä palvelujen järjestämisestä tai tuottamisesta. Rakennuslautakunnan alainen

rakennusvalvontayksikkö päättää viranomaisena rakennusluvista, maaseutu – ja tietoimi vastaa maaseutuhallinnosta ja maaseutuyrittäjien lomituspalveluista sekä yksityislain mukaisista tiehallinnon viranomaistehtävistä. Liikennesuunnitteluyksikön tehtävä on toimia muun liikennesuunnittelun ohessa joukkoliikenteen toimivaltaisena järjestäjänä.

Vesilaitos on liikelaitos, joka vastaa puhtaan veden tuottamisesta ja jakelusta sekä jätevesien käsittelystä. Lisäksi haja-asutusalueen vesihuollosta vastaavat useat yksityiset vesiosuuskunnat, joita kaupunki on avustanut verkoston rakentamisvaiheessa.

Teknisen lautakunnan alaisuudessa toimiva tekninen toimi on organisoitu tilaaja-tuottaja- toimintamallin mukaisesti. Tilaaja-yksikkö toimii palvelujen järjestäjänä, joka hankkii tarvittavat tuotannolliset palvelut joko yksityisiltä palveluntuottajilta tai kaupungin omalta tuottajayksiköltä. Vuonna 2008 aloitti toimintansa vapailla markkinoilla toimiva kunnallisteknisiä palveluja tuottava kumppanuusyhtiö YIT Kuntatekniikka Oy, josta kaupunki omistaa enemmistön. Teknisen toimen strategiassa on tavoitteena kehittää toimintaansa verkostoitumalla ja lisäämällä kumppanuushankkeita kaikilla toiminta-aloilla.

Taulukossa on tulosalueittain karkeasti eritelty teknisen lautakunnan alaiset oman palvelutuotannon kulut, ostot kumppanuusyhtiöltä sekä ostot yksityisiltä.

Vesilaitos tuottaa vesihuoltopalveluja Ristiinan kunnalle ja ostaa puhdasta vettä Hirvensalmen kunnalta Otavan taajamaan.

Mikkelin kaupunki vastaa lomituspalveluiden järjestämisestä seudullisesti. Toiminta laajenee vuoden 2011 alusta Kangasniemen kunnan alueelle.

Paraslain mukaan Mikkelin kaupungin, Ristiina kunnan ja Hirvensalmen kunnan tulee laatia alueelleen kaupunkiseutusuunnitelma. Suunnitelman laatimiseksi ja yleisemminkin Mikkelin seudun palvelurakenteen kehittämiseksi laaditaan seudullinen rakennemalli, joka tulee toimimaan seudun strategisena kehittämissuunnitelmana ja perustana kuntien yksityiskohtaisemmalle kaavoitukselle.

<b>TEKNINEN LAUTAKUNTA</b>	<b>Hallinto</b>	<b>Kaupunki-ympäristö</b>	<b>Maankäyttö</b>	<b>Tekn. Itk yht.</b>
Kokonaiskulut	817 400	6 163 800	4 208 800	<b>11 190 000</b>
Palveluiden ostot kumpp.yhtiöltä	45 000	2 165 000		<b>2 210 000</b>
Palveluiden ostot yksityisiltä	260 200	1 589 900	1 936 600	3 786 700
Ulkoisten palveluiden ostot yht.	305 200	3 754 900	1 936 600	5 996 700
Ulkoisten palveluiden oston osuus kokonaismenoista %	37 %	61 %	46 %	54 %

### Konsernijohto ja keskushallinnon alainen toiminta

Mikkelin kaupunki on siirtänyt palvelutuotantaan yhteisöille, jotka kaupunki omistaa kokonaan itse tai yhdessä muiden seudun kuntien tai muiden tahojen kanssa. Yhteisöt toimivat pääasiassa joko osakeyhtiönä tai kuntayhtyminä. Kaupunkikonsernin johtaminen on muuttunut palvelutuotannon monipuolistumisen vuoksi monimuotoisemmaksi aiempaan linjaorganisaatioon nähden. Muutos on johtanut kaupunkikonsernikäsitteen käyttöönottoon ja kaupunkia on yhä suuremmassa määrin johdettava konsernina.

Konsernin osien toiminnan ohjaus on keskitetty keskushallintoon kaupunginhallituksen jaostolle ja kaupunginjohtajalle, joka on edelleen siirtänyt konsernivastuuta lähinnä toimialajohtajille.

Keskushallinto hoitaa pääosan hallintokuntien tarvitsemista tukipalveluista sekä myös joitakin palvelutehtäviä. Keskushallinnon suurin yksikkö on ruoka- ja puhtauspalvelut, joka järjestää ruoka- ja puhtauspalvelut kaupungin yksiköille. Ruokapalvelut tuotetaan itse. Puhtauspalveluista pääosa tuotetaan itse, mutta noin kolmasosa ostetaan ulkoa.

Kaupungin strategisena tavoitteena on ollut keskittää asiakaspalveluja sekä sähköisiin palveluihin että yhteispalveluun. Kaupungilla on neljä omaa yhteispalvelupistettä. Nämä sijaitsevat virastotalossa, Rantakylä-talossa, Anttola-talossa ja Haukivuori-talossa. Näiden lisäksi kaupungilla on yksi ostopalveluna hoidettu yhteispalvelupiste, Otavan lähipalvelukeskus.

Ympäristölautakunta ja sen alaisuudessa toimiva ympäristöpalvelut -yksikkö vastaa kuntatason ympäristöterveydenhuollon ja ympäristösuojelun tehtävistä Mikkelissä, Hirvensalmella, Mäntyharjussa, Pertunmaalla, Ristiinassa ja Suomenniemellä.

Ympäristöpalvelujen tehtävänä on edistää toimialueensa väestön, eläinten ja ympäristön hyvinvointia. Tavoitteena on turvata terveellinen ja viihtyisä elinympäristö sekä säilyttää luonto monimuotoisena.

Etelä-Savon työterveys tuottaa kansanterveyslain ja työterveyshuoltolain mukaiset työterveyshuollon palvelut 9 kunnan alueella. Liikelaitos tarjoaa työterveyshuoltopainotteista sairaanhoitoa asiakasyrityksilleen. Liikelaitos kattaa asiakasmaksuin omat toimintakulunsa.

Mikkelin kaupunginhallituksen alaisena kunnallisena liikelaitoksena toimiva Otavan Opisto tutkii, tuottaa, kehittää ja ylläpitää koulutuksen, opetuksen ja oppimisen palveluita internaattiin ja internetiin.

Mikkelin kaupungin ylläpitämä Etelä-Savon pelastuslaitos huolehtii 17 kunnan alueella pelastustoimelle kuuluvista tehtävistä: onnettomuuksien ennaltaehkäisystä, pelastustoiminnasta, öljyntorjunnasta ja väestönsuojelusta normaali- ja poikkeusoloissa. Pelastuslaitoksen palvelut tuotetaan 34 paloasemalta.

**Liite 2 Väestö iän mukaan tilastoalueittain 31.12.2007, 2010 ja 2020**

	Yhteensä			0-6			7-12			13-15			16-18			19-24			25-64			65-74			75+		
	2007	2010	2020	2007	2010	2020	2007	2010	2020	2007	2010	2020	2007	2010	2020	2007	2010	2020	2007	2010	2020	2007	2010	2020	2007	2010	2020
491030 Asila	231	230	199	15	12	11	23	18	11	5	8	6	2	4	8	6	7	9	137	134	86	23	28	42	20	19	26
491031 Rahula	465	480	432	35	45	33	50	36	31	25	30	16	20	20	16	20	17	18	264	264	216	30	42	62	21	26	41
491032 Sairila	696	705	626	56	51	50	66	58	46	47	35	22	36	47	26	22	31	22	375	375	336	65	69	74	29	39	50
491033 Parkkila	265	238	222	17	10	14	17	16	12	8	3	7	11	10	5	8	10	8	142	127	92	36	31	45	26	31	39
491034 Heinälähti	407	414	370	21	27	18	22	20	17	15	10	8	14	16	11	13	18	13	252	239	164	48	62	82	22	22	58
491035 Olkolanniemi	542	574	456	36	46	28	53	47	27	30	32	15	29	30	13	13	22	14	299	308	226	52	53	79	30	36	53
491036 Rantakylä	4566	4694	4907	461	436	461	435	449	412	179	222	206	178	171	232	223	225	307	2547	2537	2448	359	421	517	184	233	325
491037 Vuolinko	238	241	201	17	20	9	18	17	9	12	7	5	11	11	9	11	7	7	137	144	107	14	19	35	18	16	20
491038 Otava	1783	1807	1836	180	183	182	172	148	167	57	81	87	53	52	80	94	95	94	991	985	825	146	161	263	90	102	139
491039 Soikkala	156	138	136	11	7	7	10	7	7	3	5	3	4	3	7	10	4	7	89	78	60	14	17	24	15	17	21
491040 Korpijärvi	241	233	211	18	12	13	17	19	12	13	7	5	7	8	7	13	9	10	132	128	98	31	32	36	10	18	31
491041 Vanhamäki	162	150	151	8	4	7	6	10	7	3	2	3	5	2	4	3	5	9	96	85	58	22	21	38	19	21	25
491042 Vanhala	400	431	323	25	39	18	39	36	17	21	21	9	10	16	10	10	14	8	240	233	166	33	40	57	22	32	38
491043 Harjumaa	390	386	312	23	20	16	39	30	17	13	23	8	8	13	10	11	6	13	193	203	129	59	47	65	44	44	54
491044 Ihastjärvi	363	386	381	42	37	34	35	43	33	19	18	15	17	19	23	11	12	15	195	212	179	23	25	50	21	20	33
491045 Hiirola	418	426	344	26	33	22	43	31	21	18	18	10	12	12	12	14	21	13	229	229	170	35	36	52	41	46	44
491046 Kalvitsa	157	145	130	3	7	3	11	7	2	3	3	1	9	3	2	6	8	9	102	90	73	10	14	24	13	13	16
491047 Rämälä	558	537	497	34	30	30	38	33	29	14	19	16	24	14	16	32	26	27	271	269	221	64	65	75	81	81	85
491055 Haukivuori	2192	2104	1884	128	111	116	121	115	103	70	61	56	86	60	55	100	83	89	1073	1049	808	271	282	334	343	343	322
491101 Ydinkeskusta	1624	1675	1606	26	27	27	18	15	25	22	9	14	44	46	14	268	300	260	671	707	677	213	234	260	362	337	328
491102 Keskustan reuna-al.	1744	1800	1785	36	37	42	23	28	43	30	19	26	52	52	25	262	280	257	808	822	768	239	215	293	294	347	330
491203 Saksala	1015	998	825	32	36	32	25	20	28	22	19	15	40	28	8	98	104	34	555	529	377	145	145	197	98	117	134
491204 Peitsari	2800	2744	2555	232	201	177	177	169	169	102	93	90	118	101	88	207	195	155	1638	1591	1250	202	250	417	124	144	209
491205 Oravinmäki	123	118	123	10	5	10	7	5	9	3	6	5	3	3	2	3	2	6	80	80	53	15	11	24	2	6	13
491206 Lähemäki	945	924	825	64	65	44	73	72	42	32	39	22	38	32	29	77	54	54	496	489	379	89	85	156	76	88	100
491225 Tupala	803	1071	1079	146	184	137	99	134	132	38	49	66	23	44	74	25	30	70	428	582	512	27	27	53	17	21	35
491307 Visulahti	540	575	866	93	67	117	74	98	81	28	38	35	14	23	48	16	15	64	288	304	455	13	15	49	14	15	18
491308 Launiala	1605	1604	1568	113	139	94	127	118	86	70	55	48	88	66	40	151	155	138	962	940	799	68	99	267	26	32	96
491309 Tuppurala	3111	3141	2995	192	199	191	167	161	167	110	79	88	105	111	81	263	240	198	1653	1607	1376	371	444	492	250	300	401
491410 Pursiala	13	11	96	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	86	11	8	4	0	0	5	2	1	0	
491411 Urpola	1526	1496	1340	71	88	62	82	61	58	41	52	29	56	41	31	153	131	86	814	786	606	186	200	261	123	137	207
491412 Laajalampi	1851	1766	1886	117	96	145	77	68	118	38	38	60	60	41	48	222	184	102	1015	969	888	214	243	301	108	127	225
491413 Pitkäjärvi	444	434	361	19	15	14	37	32	13	26	18	7	26	25	8	15	29	12	236	230	188	51	50	70	34	35	48
491426 Salosaari	252	237	370	12	17	34	31	18	33	9	16	17	8	6	11	9	9	19	137	115	173	33	34	43	13	22	39
491427 Moisis	1770	1706	1810	126	128	128	94	91	121	72	47	64	84	74	60	111	125	86	1075	1000	932	126	155	260	82	86	159
491514 Nuijamies	1287	1349	1108	52	57	45	58	47	42	39	39	25	46	35	14	168	198	112	630	679	564	132	134	162	162	160	143
491515 Kirjala	679	625	590	45	32	28	57	39	29	47	34	15	38	48	22	54	65	38	339	296	307	54	64	84	45	47	67
491616 Lehmuskylä	2189	2078	1921	154	157	136	108	100	127	72	56	70	81	79	61	127	137	86	1049	1000	782	272	258	291	326	291	368
491617 Tuskun teoll.salue	10	10	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	2	1	0	7	6	4	0	0	4	1	0	0
491618 Tuskun-Karjalanharju	1501	1443	2271	123	115	224	153	109	182	74	80	84	99	68	92	132	141	185	843	837	1228	55	61	202	22	32	74
491719 Kaukola	1482	1436	1314	24	26	24	11	12	23	15	13	12	34	32	8	181	183	109	578	551	469	226	207	262	413	412	407
491720 Kalevankangas	437	400	469	13	21	8	16	18	7	19	9	4	29	26	7	108	79	94	194	176	227	45	46	78	13	25	44
491721 Siekkilä	1072	1038	987	41	42	48	46	38	39	34	29	21	42	47	16	97	126	53	580	519	492	151	137	164	81	100	155
491822 Emola	1424	1361	1241	85	81	61	98	71	61	76	54	32	74	84	35	101	90	71	791	774	671	136	146	194	63	61	117
491823 Rokkala	1254	1230	1691	99	88	160	71	55	126	27	32	65	53	47	53	238	252	125	623	597	907	77	92	157	66	67	98
491824 Savisilta	871	1078	1587	151	174	220	98	135	179	42	47	82	31	42	94	21	33	108	486	576	772	27	51	86	15	20	46
491950 Anttola Kirkonkylä	928	917	905	57	58	63	52	64	56	32	29	25	27	27	34	34	34	54	483	442	391	134	140	153	109	123	130
491951 Kähkölä	389	368	342	28	20	21	29	21	20	16	18	10	14	12	15	9	8	11	223	211	150	40	51	67	30	27	49
491952 Pitkälähti	72	64	53	1	1	1	2	1	1	4	1	1	2	4	0	0	0	1	36	30	19	14	14	15	13	13	15
491953 Kokkosenlahti	206	200	162	11	11	5	18	10	6	6	11	3	5	4	6	10	9	5	113	112	72	25	26	36	18	17	30
491954 Hauhala	194	171	150	7	2	4	10	8	3	3	6	1	6	3	5	12	11	9	92	79	66	38	35	29	26	27	34
Ei vakin. Asuntoa Mikkelissä	329	364	275	12	13	6	18	22	6	18	14	4	23	14	7	31	42	10	210	222	187	10	14	42	26	23	14
491 Mikkelin St Michel	48720	48751	48778	3348	3332	3379	3171	2980	3009	1722	1654	1533	1899	1779	1581	3825	3884	3391	25908	25555	23203	4763	5148	7127	4084	4419	5555