

PÄIJÄT-HÄMEEN PALVELURAKENNEUUDISTUS – PROJEKTI

VÄLIRAPORTTI

JOHDANTO.....	4
ETENEMISPOLKU; YHTEENSOPIVA PÄIJÄT-HÄME	5
Suunnitelman toteuttamisen vaiheet, vastuut ja aikataulu	6
1. Yhteinen kuntaohjaus	8
2. Yhteiset kehittämissuunnitelmat ja tavoitteet	9
3. Yhteiset palveluprosessit	9
4. Yhteinen asiantuntijuus ja osaaminen	9
1 YLEISTÄ KUNTA- JA PALVELURAKENNEUUDISTUKSESTA.....	11
2 REUNAKIVET PÄIJÄT-HÄMEEN PALVELURAKENNEUUDISTUS –PROJEKTILLE .	12
2.1 Kuntatalous ja valtionosuudet.....	12
2.1.1. Kuntakohtaiset talousanalyysit	13
2.1.2 Liitoslaskelmat.....	13
2.1.3 Maakuntataulukot (menokasvu vuosina 2007 - 2010)	14
2.1.4 Kuntatalous- ja valtionosuustyöryhmän kehittämisehdotuksia	15
2.2 Omistajaohjaus ja omistajapolitiikka	15
2.2.1 Omistajaohjaus ja omistajapolitiikkatyöryhmän toimenpide-ehdotukset.....	16
2.3 Kunnallinen demokratia	17
3 KUMPPANUUS	19
3.1 Järjestöt	19
3.2 Elinkeinoelämä.....	20
3.3 Seurakuntarakenneyhteistyö	21
3.4 Henkilöstö.....	21
4. SELVITYS PÄIJÄT-HÄMEEN KUNNISSA 5 JA 6 §:N NOJALLA TOTEUTETTAVISTA TOIMENPITEISTÄ.....	23
4.1 Kunnan ja yhteistoiminta-alueen muodostaminen (5 §).....	23
4.1.1 Kuntajaon muuttaminen.....	23
4.1.2 Muu toiminnallinen kokonaisuus	24
4.2 Laajaa väestöpohjaa edellyttävät palvelut (6§).....	25
4.2.1 Erikoissairaanhoito, perusterveydenhuolto ja sosiaalitoimi	25
4.2.2 Kehitysvammaisten erityishuolto.....	26
4.2.3 Muut kuntien kuntayhtymille siirtämät palvelut	27

5. KUNTIEN TOIMEENPANOSUUNNITELMA (10 §)	28
5.1 Nykytilan arviointi; alueen erityispiirteet kunta- ja palvelurakennemuutoksen kannalta	28
5.1.1 Aluerakenne	28
5.1.2 Väestörakenne.....	28
5.1.3 Elinkeinorakenne	32
5.1.4 Saavutettavuus	33
5.1.5 Koulutustaso	34
5.1.6 Kuntatalous	34
5.1.7 Kuntien yhteistoiminta.....	37
5.2 Tavoitteet ja ennusteet	38
5.2.1 Väestökehitys ja muuttoliike.....	38
5.2.2 Työpaikkakehityksen ennuste 2006 - 2016.....	39
5.3 Talouden turvaaminen	40
5.3.1 Menojen ja tulojen kehitystavoitteet	40
5.4 Henkilöstön kehittäminen	42
5.5 Kunta- ja hallintorakenteen muutokset	43
5.5.1 Kuntien yhdistämistavoitteet.....	43
5.5.2 Yhteistoiminta-alueen perustamistavoitteet	44
5.6 Palveluverkon kattavuus	44
5.7 Tuottavuuden ja tuotantotapojen parantamistavoitteet	44
Tuottavuutta lisäävien toimenpiteiden vaikutusten mittaluokka.....	45
5.8 Kuntien keskeisten toimintojen järjestäminen	45
5.8.1 Sivistystoimen kokonaissuunnittelu.....	45
5.8.2 Yhdyskuntasuunnittelun kokonaisuus.....	46
5.8.3 Kuntien tukipalvelujen suunnittelu	46
TYÖRYHMIEN KOKOONPANOT	VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.

Johdanto

Päijät-Hämeen palvelurakennemuutos –projekti käynnistyi huhtikuussa 2006, kun kuntien johtavat luottamushenkilöt yhteisesti päättivät, että kuntien järjestämistä vastaavilla olevia ja muita kuntien tarjoamia palveluita tarkastellaan laajalla näkökulmalla tavoitteena selvittää, miten asukkaille tärkeät palvelut tulevaisuudessa hoidetaan enenevästi yhdessä. Tavoitteena oli selvittää ne palvelut, joiden kohdalla yhteistyö olisi mahdollista, tarpeellista tai jopa välttämätöntä.

Valtakunnallisen kunta- ja palvelurakennemuutos-hankkeen aluevaiheen tulosten mukaisesti liikkeelle lähdettiin palvelut edellä. Palveluita on tarkasteltu laajasti lukuun ottamatta sosiaali- ja terveyspalveluita, koska näiden osalta selvitys on tehty omana prosessinaan valmisteltaessa vuoden 2007 alussa käynnistynyttä Heimo –hyvinvointipiiriä. Puitelain edellyttämän toimeenpanosuunnitelman osalta sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäminen esitellään raportissa lyhyesti.

Tämä väliraportti liitteineen avaa keskustelua kunnissa laadittavia kuntakohtaisia toimeenpanosuunnitelmia varten ja on apuna kuntien hakiessa vastauksia omalta kannaltaan valtakunnallisen kunta- ja palvelurakennemuutuksen kysymyksiin. Samalla väliraportissa esitellään ne kehittämissuunnitelmat, joiden mukaisesti edetään projektin seuraavassa vaiheessa, syksystä 2007 eteenpäin.

Kunnille esitetään sitoutumista toteuttamaan palvelujen tarkastelua neljän asiakokonaisuuden sisällä: Yhteinen kuntaohjaus, yhteiset kehittämissuunnitelmat ja tavoitteet, yhteiset palveluprosessit ja yhteinen asiantuntijuus ja osaaminen. Yhteensopiva Päijät-Häme –etenemispolun toimenpidekokonaisuuksien sisälle kiteytyy koko kuntien palvelutuotannossa tehtävät yhteistyömahdollisuudet.

Kuntien yhteinen omistajaohjaus on nähty koko prosessin ajan yhdeksi tärkeimmäksi selvitettäväksi asiaksi. Jatkotyössä omistajaohjauksen toteuttamisella tulee olemaan merkittävä yhteisiä näkemyksiä määrittävä rooli. Kuntien on yhdessä sovittava tärkeimpien strategioiden laatimisesta ja yhteisistä kehittämissuunnitelmista niiden sisällä. Yhteiset strategiat ovat pohjana konkreettiselle yhteistyölle. Kun palveluita suunnitellaan ja kehitetään yhdessä, parhaat vaikuttavuustulokset saadaan siten, että kunnissa tehtävät samankaltaiset, ns. teknistä työtä edellyttävät toimenpiteet toteutettaisiin yhdessä. Tämä koskee erityisesti yhteisten mittareiden käyttöä ja seurantaan helpottavien arviointitietojen keräämistä mm. kustannuslaskentaa, laadunhallintaa ja lupakäytäntöjä yhtenäistämällä. Paikallisten osaajien ja asiantuntijoiden voimavarojen hyödyntäminen alueen yhteiseksi kehittämiseksi edellyttää tiiviimpää viranomais- ja luottamushenkilöyhteistyötä. Konkreettisena esimerkkinä esitetään maakunta- ja seutuhallinnon asiantuntijuuden yhdistämistä.

Projektin eri toimenpiteiden valmistelussa on ollut mukana yli 300 päijäthämäläistä kuntapäätäjää, virkamiestä ja asiantuntijaa. Työtä on tehty neljässä työryhmässä, kolmessa alatyöryhmiin jakautuneessa temaattisessa ryhmässä sekä henkilöstöryhmässä. Lisäksi kommentteja on saatu sosiaali- ja terveydenhuollon järjestökentältä, elinkeinoelämän toimijoilta, päijäthämäläisiltä seurakunnilta seurakuntarakenteen osalta, maaseudun kehittäjiltä, eri temaattisista asiantuntijoista koostuvilta työryhmiltä ja monilta muilta tahoilta.

Väliraportti on yhteenveto työryhmien ja teemaryhmien toimenpide-ehdotuksista kunta- ja palvelurakennemuutosprosessin jatkotyöskentelyksi. Väliraportin kokoamisesta on ollut vastuussa Hallinto-organisaatioiden kokonaistarkastelu –työryhmä, jossa on ollut nimetyt edustajat jokaisesta alueen kunnasta. Kaikkien työryhmien kokoonpanot ovat raportin lopussa.

Etenemispolku; Yhteensopiva Päijät-Häme

Johtoryhmä pyrki lokakuussa 2006 Hämeenkoskella järjestetyssä seminaarissaan kuvittelemaan Päijät-Hämeen tulevaisuuden. Yhteiseksi visioksi vuodelle 2015 määriteltiin:

”Päijät-Häme on taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestävä kasvualue, jossa on kaikille päijäthämäläisille hyvät palvelut. Asukkaiden omavastuu ja osallistuminen on tärkeitä.”

Avaintekijöiksi vision saavuttamiseksi nostettiin omavastuinen ja osallistuva asukas, turvallisuuden tunteen lisääminen sekä kulttuurin ja sivistyksen mukaan nostaminen kehitystyöhön. Näillä tekijöillä nostetaan alueen innovatiivisuutta ja houkuttelevuutta.

Hallinto-organisaatioiden kokonaistarkastelu -työryhmä käsitteli kokouksissaan kaikkien työ- ja teemaryhmien raportit ja toimenpide-ehdotukset. Omassa kokonaistarkastelutehtävässään työryhmä päätyi esittämään palvelurakennemuutosprojektin jatkotyöskentelyn pohjaksi sivulla 8 esitetyn mallin mukaista etenemispolkua. Etenemispolkua hahmoteltaessa on mielessä pidetty työryhmien ja temaattisten ryhmien toimenpide-ehdotukset. Johtoryhmän määrittelemän vision toteuttamista koavaksi päätavoitteeksi ja koko prosessin ja pohdintojen perustaksi on nostettu hyvän tulevaisuuden tekeminen Päijät-Hämeelle.

Toimenpide-ehdotusten toteuttaminen kehikossa toimii siten, että keskeisimpänä keinona tämän tavoitteen toteuttamiseksi pidetään linjausta; yhteensopiva Päijät-Häme. Tarkasteltaville palvelutoiminnoille luodaan toteuttamismalli, joka mahdollistaa tulevaisuudessa useammanlaisen rakenteellisen ratkaisun, niin palvelu- kuin kuntarakenteenkin osalta. Mikään ratkaisu ei ole toisiaan poissulkeva.

Kyseinen keinoluettelo ei ole tyhjentävä, vaan esiin on nostettu keskeisiä linjauksia, joilla kansalaisten hyvinvointia turvataan. Rakentamalla yhteistä ja yhdenmukaista kuntien toimintamallia ja perusrakennetta kyetään kehittämään, ohjaamaan ja johtamaan palvelutuotantoa ja vahvistamaan alueen osaamista ja kilpailukykyä tehokkaammin. Samalla pyritään lisäämään asukkaiden omavastuuta ja osallistumistapoja, lisäämään turvallisuutta sekä lisäämään yhteistyötapoja myös kulttuurin ja sivistyksen kohdalla.

Malli kertoo, missä asioissa on yhteistyön jatkovalmistelun painopiste; mihin asioihin kaikkien kuntien olisi sitouduttava ”yhteensopiva Päijät-Häme” tavoitteen toteuttamiseksi. Myös monia muita projektin työ- ja teemaryhmien raporteissa esille tulleita tai mahdollisia muita konkreettisia yhteistyöaloitteita tullaan tarkemmin selvittämään jatkotyöskentelyn aikana.

Malli ottaa huomioon myös sen, että kuntien strategiset päämäärät voivat ajan ja tilanteen muuttuessa vaihtua. Näillä yhdessä noudatettavilla periaatteilla ei poissuljeta erilaisia yhteistyön etenemisvaihtoehtoja eikä luoda esteitä uusille kehittämismahdollisuuksille. Periaatteisiin sitoutumisella hyväksytään toimenpiteet, joilla rakenteita muutetaan yhteistyötä edistäviksi.

Yhteisenä strategisena tavoitteena pidetään ns. Päijät-Häme yhteensopivuutta, mikä tarkoittaa sitä, että

- kunnat sitoutuvat yhteiseen palvelutuotannon ja yhteisten periaatteiden ja toimintatapojen valmisteluun ja toteuttamiseen eli kulkemaan tulevaisuuteen palveluyhteistyötä lisäämällä ja että
- kunnat sitoutuvat yhdessä tarkastelemaan valtuustokausittain alueen kehitystä ja kunta- ja palvelurakennetta.

Tavoitteen toteuttamisen vahvistamiseksi Päijät-Hämeen palvelurakennemuutos –projektin johtoryhmä pyytää kuntien lausuntoja raportissa esitetystä etenemispolusta. Samalla kuntia pyydetään ilmoittamaan, ovatko ne valmiita olemaan mukana projektin jatkotyöskentelyssä, kun prosessia vietään eteenpäin kaaviossa esitettyjen kokonaisuuksien mukaisesti.

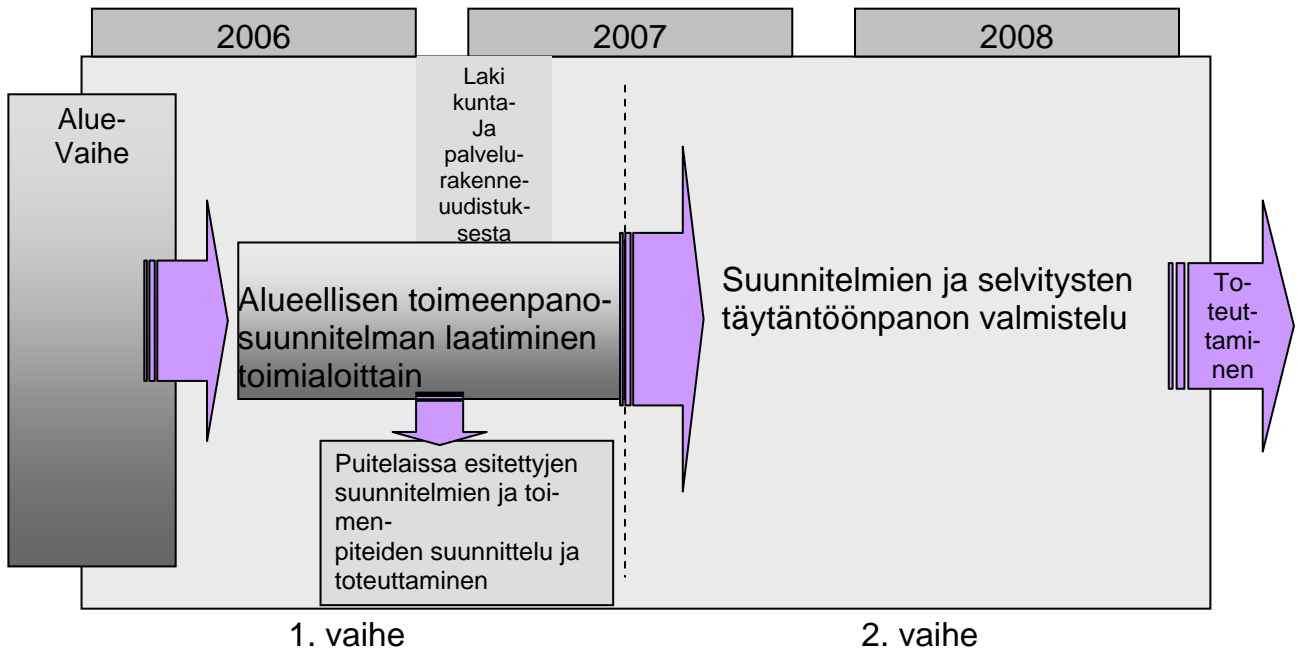
Suunnitelman toteuttamisen vaiheet, vastuut ja aikataulu

Kunta- ja palvelurakennemuutoksen toimeenpanosuunnitelman toteuttamisvaiheen ensimmäinen osa (seuraavan sivun kuviossa vaihe 2) tehdään palvelurakennemuutos –projektin toimesta. Päävastuutahot ovat kunnat, joiden ohjauksessa projektiorganisaatio toimii ja toteuttaa kuntien osoittamia toimenpiteitä. Projekti on kuntien toimesta asetettu vuoden 2008 loppuun saakka ja siihen saakka on mahdollista toimia nykyisen organisoinnin puitteissa. Jatkotyöskentelyn linjauksista, profiloinnista ja prioriteeteista päättää projektin johtoryhmä kuntien lausuntojen perusteella.

Projektin toimenpiteiden toteuttamista ja seuranta varten on nimettävä erillinen seurantaryhmä, joka laatii arviointimenetelmän prosessinaikaista seuranta varten. Olisi tärkeää, että koko toteuttamisprosessin ajan toteutusta voitaisiin seurata ja tuloksista raportoida välittömästi kaikille mukana oleville tahoille. Näin ongelmakohtiin voitaisiin kiinnittää huomiota heti prosessin kuluessa eikä vasta toimenpiteiden aloittamisen jälkeen.

Prosessista tulee tehdä säännöllinen ulkopuolinen arviointi sen lisäksi että projekti suorittaa sisäistä itsearviointia etukäteen sovittujen kriteerien mukaisesti. Arviointikriteeristön luominen on jatkotyöskentelyvaiheen ensimmäisiä toimenpiteitä.

Projektin yleispiirteinen vaiheistus ja aikataulutus on esitetty seuraavassa kaaviossa.



Hyvän tulevaisuuden tekeminen Päijät-Hämeelle Yhteisen palvelutuotannon ja yhteisten periaatteiden ja toimintatapojen valmistelu ja toteuttaminen = Palvelut edellä Kunnat tarkastelevat yhdessä valtuustokausittain alueen kehitystä ja kunta- ja palvelurakennetta Yhteensoiva Päijät-Häme			
1. Yhteinen kuntaohjaus	2. Yhteiset kehittämissuunnitelmat ja tavoitteet	3. Yhteiset palveluprosessit	4. Yhteinen asiantuntijuus ja osaaminen
Miksi ? Hajautuva kokonaisuus vaatii uudenlaisia välineitä: - pysyäksään koossa, - asioiden johtamiseksi johdonmukaisesti ja -vaikuttavan lopputuloksen aikaansaamiseksi	Miksi ? - vaikuttavuuden lisäämiseksi - kuntien välisten jännitteiden purkamiseksi - yhteistyötä estävien rakenteiden välttämiseksi - alueen kilpailukykyyn vahvistamiseksi	Miksi ? - tuottavuuden ja vaikuttavuuden lisäämiseksi - palveluiden yhdistämisen helpottamiseksi	Miksi ? - yhteinen kehittäminen ja ongelmienratkaisu parhaan tuloksen aikaansaamiseksi
Tavoite: Kunnan aseman vahvistaminen omistajaohjauksessa	Tavoite: • Keskeisten tavoitteiden ja toimenpiteiden yhteensovittaminen vaikuttavuuden lisäämiseksi • Yhteiset suunnitelmat ja päätökset	Tavoite: Yhteistyöhyötyjen taloudellisuus, tehokkuus ja vaikuttavuus	Tavoite: • Paikallisen asiantuntijuuden ja osaamisen varmistaminen • Alueen kilpailukykyyn lisääminen • Tilaaosaamisen varmistaminen
Keinot: Yhteisen tahtotilan luominen • Omistajapolitiikka • Konserniohjeet • Yhteiset ohjaustoimielimet	Keinot: Yhteiset; • Maapoliittinen ohjelma • Elinkeinostrategia • Rakennepolitiikka • Henkilöstöpolitiikan suunnitelmat • Asuntostrategia • Tietohallintostrategia	Keinot: • Tilaa- tuottaja – toimintatapa • Yhteiset toimintaperiaatteet • Lupakäytännöt • Tuotteistus ja laadunhallinta	Keinot: • Viranomaisyhteistyö • Kehittämisen resurssit turvataan yhteistyöllä • Maakuntahallinnon ja seutuhallinnon yhdistäminen

1. Yhteinen kuntaohjaus

Hajautuva hallinnon kokonaisuus vaatii uudenlaisia välineitä pysyäksään koossa ja jotta päätettäviä asioita ja toteutettavia toimintoja johdettaisiin johdonmukaisesti ja vaikuttavan lopputuloksen aikaansaamiseksi.

Yhteisen kuntaohjauksen **tavoitteena** on kunnan aseman vahvistaminen yhteisten toimintojen omistajana ja yhteisessä omistajaohjausprosessissa.

Keinoja kuntaohjauksen toteuttamiseksi ovat mm. yhteisen tahtotilan luominen omistajapoliittisin linjauksin, omistajapolitiikkaa tukevat konserniohjeet ja yhtenäiset prosessit ja omistajaohjauksessa yhteisen asiantuntijaelimen toiminta.

2. Yhteiset kehittämissinjaukset ja tavoitteet

Uudessa kehittämissympäristössä tarvitaan yhteisiä kehittämissinjauksia ennen kaikkea yhteistyötä estävien rakenteiden syntymisen välttämiseksi. Yhteiset linjaukset ja tavoitteet purkavat yhdessä-tekemättömyyden jännitteitä ja samalla ne lisäävät toimintojen vaikuttavuutta. Alueen kilpailukyvyyn vahvistamisen kannalta yhteisten linjausten hyväksyminen on merkittävää, sillä se heijastuu ulkoisena arvostuksena ja alueen imagoiteijänä. Yhteiset linjaukset syventävät ymmärtämyksen ja sitä kautta luottamuksen pohjaa, jonka avulla konkreettista yhteistyötä on helpompi määritellä ja jatkos- sa syventää kuntien kesken.

Tavoitteena on yhdessä päätettyjen tehtävien yhteensovittaminen alueellisen vaikuttavuuden ja kilpailukyvyyn lisäämiseksi sekä yhteisten linjausten ja päätösten aikaansaamiseksi.

Keinoina yhteisten linjausten toteuttamiseksi ovat esimerkiksi kuntien yhteinen maapoliittinen ohjelma, yhteinen elinkeinostrategia, yhteinen rakennekaava, yhdessä laaditut henkilöstöpolitiikan linjaukset sekä yhteinen asuntostrategia. Tietohallinnon erilaiset ohjelmaratkaisut poissulkevat yhteistyön mahdollisuuksia tehokkaasti, mistä syystä yhteinen tietohallintostrategia on keskeinen väline rakentaa yhteistyön pohjaa.

3. Yhteiset palveluprosessit

Päijät-Hämeessä tarvitaan yhteisiä palveluiden tuottamisprosesseja, jotta helpotetaan erilaisten yhteistyön rajapintojen sovittamista ja yhteistyöprosessien syntymistä. Yhteinen tuotanto synnyttää useilla sektoreilla mahdollisuuksia tuottavuuden lisäämiseen ja osaamisen varmistamiseen.

Tavoitteena yhteisten palveluiden tuottamisprosessien kehittämisellä on hyötyjen maksimoiminen ja taloudellisuuden, tehokkuuden ja vaikuttavuuden lisääminen.

Keinot, joilla yhteisiä prosesseja voidaan toteuttaa ovat mm. tilaaja-tuottaja –toimintamallin käyttöönotto ja tilaajaosaamisen kehittäminen, yhtenäiset toimintaperiaatteet eri aloilla; lupakäytännöt, laadunhallinta, mittaus jne. Kustannuslaskennan yhtenäistäminen helpottaa vertailtavuutta ja yhtenäisten mittareiden käyttäminen auttaa toimintojen seurannassa, kehittämisessä ja raportoinnissa.

4. Yhteinen asiantuntijuus ja osaaminen

Panostamalla omien asiantuntijoiden yhteiseen hyödyntämiseen ja näiden osaamisen kehittämiseen voidaan saavuttaa alueen kannalta sekä paikalliset että alueelliset tieto-taito –hyödyt. Yhteisellä osaamisen varmistamisella turvataan henkilöstövoimavarojen riittävyys ja paikallisten koulutusyksiköiden kanssa tehtävä yhteistyö ja osaavan työvoiman saatavuus tulevaisuudessa.

Tavoitteena pidetään paikallisen asiantuntijuuden ja osaamisen varmistamista, henkilöstövoimavarojen riittävyys tulevaisuudessa sekä osaavan työvoiman saatavuus tulevaisuudessa. Samalla kasvatetaan alueen elinkeinoelämän ja julkisen sektorin kilpailukykyä sekä varmistetaan alueen tilaajaosaaminen.

Keinoina kuntakentän asiantuntijuuden ja osaamisen kehittämiseksi ovat mm. tiiviimpi ja tehokkaampi viranomais- ja luottamushenkilöyhteistyö sekä kehittämisresurssien turvaaminen yhteisin toimenpitein. Tämä tarkoittaa mm. palveluiden harmonisoinnin saavuttamiseksi yhteistyön lisäämistä ja pysyvien toimintatapojen käynnistämistä lupaviranomaisten kesken, alueen koulutusorganisaatioiden tiivistä verkottumista eri tahojen välillä sekä kuntien ja kuntayhtymien luottamushenkilöiden tiivistä yhteistyötä. Seutu- ja maakuntahallinnon yhdistäminen nimenomaan hallinnollisesti toimii yhtenä asiantuntijuutta keskittävänä keinona.

1 Yleistä kunta- ja palvelurakennemuutuksesta

Tulevina vuosina kuntien taloudelliseen ja toiminnalliseen selviytymiseen vaikuttaa se, kuinka hyvin niissä on kyetty ennakoimaan rahoituksen riittävyys peruspalveluiden tuottamiseen, henkilöstön riittävyys eri palvelusektoreilla ja miten palvelutuotanto ylipäättään aiotaan tulevaisuudessa hoitaa.

Kuntakenttä ei voi toimenpiteillään vaikuttaa tiettyjen megatrendien kehityssuuntiin. Sen on sopeutettava omat toimintansa näiden trendien osoittamaan suuntaan. Kaupungistuminen on megatrendi, joka jatkuu kiihtyvällä vauhdilla. Kaupungistumisen hyväksyminen ja huomioon ottaminen myös kunnallisen ja maakunnallisen järjestelmäsuunnittelun ja ajattelun pohjaksi on yksi menestymisen edellytys.

Toinen megatrendi, johon kuntakentän toimenpitein ei voi vaikuttaa on työmarkkinoilla tapahtuva muutos, joka liittyy väestön ikärakenteen muuttumiseen. Meneillä on jo toinen vuosi, jolloin työmarkkinoilta poistuu enemmän henkilöitä kuin sinne tulee. Työttömyysaste tulee alenemaan vuosi vuodelta ja työllisten määrä tulee nousemaan. Työvoimapulan välttäminen tietyillä aloilla vaatii uudenlaisia toimenpiteitä.

Globalisaatio on kolmas megatrendi, joka on jatkunut kaikkialla kehittyneissä maissa ja kasvavassa määrin myös kehitysmaissa etenkin 1990 –luvulta alkaen. Trendin luonteeseen kuuluu yhdensuuntaisten rakenteiden vahvistaminen ja kehitys kohti väestöllisesti ja hallinnollisesti vahvempia kunta- ja alueyksiköitä. Suomessa on tärkeää havaita, että viime vuosina metropolipolitiikan uutena piirteenä ovat poliittisin päätöksin vapaaehtoisesti tai lainsäädännöllä toteutetut hallinto- ja hallintatavan suuret muutokset. Yhteisenä nimittäjänä näissä usein rajuisissa rakennemuutoksissa on tarve turvata alueen hyvinvointi.¹

Kunta- ja palvelurakennemuutuksesta annetun lain (169/2007) tarkoituksena on mm. vahvistaa kuntarakennetta yhdistämällä kuntia ja liittämällä osia kunnista toisiin kuntiin. Palvelurakenteita vahvistetaan kokoamalla kuntaa laajempaa väestöpohjaa edellyttäviä palveluja ja lisäämällä kuntien yhteistoimintaa. Palvelurakenteen on oltava kattava ja taloudellinen, ja sen on mahdollistettava laadukkaat ja kansalaisten saatavilla olevat palvelut voimavarojen tehokkaalla käytöllä.

Hallitusohjelman mukaan Suomen hallitus jatkaa määrätietoisesti kunta- ja palvelurakennemuutuksen toteutusta hyväksytyin puitelain, päätettyjen kriteerien ja aikataulun mukaisesti. Hankkeen etenemistä arvioidaan jatkuvasti ja eduskunnalle annetaan selonteko vuonna 2009. Arvioinnissa kiinnitetään erityistä huomiota kaupunkiseutujen suunnitelmien sisältöön ja niiden toteutumiseen sekä yhdyskuntarakenteen eheytymiseen. *Uudistuksen toteuttamisessa varmistetaan että mitään kuntaa ei jätetä puitelain edellyttämien järjestelyjen ulkopuolelle.* Viimeistään selonteon yhteydessä ratkaistaan tarvittavat lisätoimet, mikäli tavoitteisiin ei ole päästy. Hallitusohjelman mukaan eri toimenpitein tuetaan vapaaehtoisia, erityisesti monikuntaliitoksia toimintakykyisen ja elinvoimaisen kuntarakenteen aikaansaamiseksi sekä jatketaan syvällisen yhteistoiminnan tukemista koskevaa määräaikaista lakia vuosiksi 2009–2012.

¹ Taavitsainen Hannu, teoksessa Horttanainen – Salo (toim.): Kunnat ja globalisaatio, Helsinki 2007, s. 99

2 Reunakivet Päijät-Hämeen palvelurakennemuutos –projektille

Päijät-Hämeessä on päätetty edetä kunta- ja palvelurakennemuutuksessa palvelut edellä. Uudistuksen ydinkysymyksinä ovat kuntien palvelutuotantoon osoitetun rahoituksen mittava lisääminen tai kuntien palveluvelvoitteiden selkeä vähentäminen sekä normiohjauksesta luopuminen. Kuntasektorin omin toimenpitein ei voida löytää helpotusta palvelutuotannon rahoituksen tarpeeseen. Kuntien palveluvelvoitteiden vähentäminen ja normiohjauksesta luopuminen ovat valtakunnan tason toimenpiteitä, joihin myös valtionhallinnon tulee ottaa kantaa omin toimenpitein.

Koska valtionhallinnon toimintamahdollisuudet ovat rajalliset kuntakentällä, on vastuu kuntien järjestämistä palveluissa kunnilla ja palvelutuotannon ratkaisusta ja kehittämislinjauksista tuleville vuosille on päätettävä paikallisesti. Seuraavat asiat on nostettu Päijät-Hämeen prosessin osalta jatkotyöskentelyn ydinkysymyksiksi:

1. Alueella on etsittävä uusia keinoja ja kannusteita asukkaiden omavastuun ja velvollisuudentunteen lisäämiseksi. Tulevaisuudessa yhteiskunta ei tarjoa kaikkia niitä palveluita ilmaiseksi tai kustannusvastaamattomasti, joita kansalaiset nykyisin ovat tottuneet saamaan.
2. Kunnissa on toteutettava uudistamiseen tärkeinä toimenpiteinä sekä palvelurakenteiden muuttaminen että prosessien tehostaminen. Nykyisten toimintamallien kyseenalaistaminen ja rohkeiden uudenlaisten järjestämis- ja tuottamistapojen etsiminen ja muutostyö on aloitettava välittömästi.
3. Erilaisia tapoja hoitaa kuntien palvelutuotantoa lisätään. Kuntien palvelutuotannon yhteistyön esteiden poistamiseen tulee kiinnittää huomiota ja pyrkiä löytämään ratkaisuja näiden esteiden poistamiseksi.

Päijät-Hämeen projektissa vastauksia edellä mainittuihin haasteisiin nimettiin etsimään kolme työryhmää (kuntatalous ja valtionosuudet, kuntademokratia ja päätöksenteko, omistajapolitiikka ja omistajaohjaus) ja kolme temaattista työryhmää (sivistystoimen, yhdyskuntasuunnittelun ja kuntien tukipalvelut teemaryhmät).

Työryhmien tekemien ehdotusten pohjalta on tarkoitus edetä palvelutuotannon kehittämisessä kohti sellaista palvelurakennetta, jossa jokainen yhdessä toteutettava palvelu on hoidettavissa tälle alueella parhaalla mahdollisella tavalla, sekä tuottavuuden, laadun että henkilöstön tyytyväisyyden näkökulmasta. Tähän tavoitteeseen tulisi kaikkien alueen kuntien sitoutua. Kunnat päättävät lausunto- ja päätöksillä sitoutuvatko tähän tavoitteeseen sekä siihen, ollaanko tätä tavoitetta valmiit tarkastelemaan uudelleen esimerkiksi seuraavalla valtuustokaudella 2009 – 2012.

2.1 Kuntatalous ja valtionosuudet

Tuottavuuden lisääminen on kuntien kustannuskehityksen kannalta välttämätöntä. Se ei yksin kuitenkaan riitä kuntatalouden tasapainottamiseen ottaen huomioon mm. väestörakenteen muuttuminen ja sen mukanaan tuomat vaatimukset sosiaali- ja terveydenhuoltoon. Muutosta tarvitaan myös kuntien palveluiden rahoitusrakenteessa, erityisesti julkisen rahoituksen ja asiakkaan omavastuun

suhteessa. Vaikutusta on myös niillä toimenpiteillä, joilla ennakoidaan lisääntyvää palvelutarvetta, esimerkiksi miten saada ihmisiä omaehtoisesti muuttamaan elämäntapojansa terveellisempään suuntaan.

Hallitusohjelmassa todetaan, että julkisten menojen kasvun hillinnässä tärkeimpiä ovat kunta- ja palvelurakennemuutos -hanke sekä valtion tuottavuusohjelma. Kunta- ja palvelurakenteisiin tehtävillä uudistuksilla saatavat hyödyt syntyvät pitkällä aikavälillä. Kunnilla on niin paljon lainsäätäjän asettamia velvoitteita, ettei niiden täyttämistä edes välttävästi voida rahoittaa nykyisen rahoitusrakenteen puitteissa muutoin kuin korottamalla lähes vuosittain tuloveroprosenttia. Nykyisellä kehityksellä Päijät-Hämeen kuntien tuloveroprosentit ovat muutaman vuoden sisällä yli 20 prosenttia.

2.1.1. Kuntakohtaiset talousanalyysit

Päijät-Hämeen palvelurakennemuutos –projekti tilasi Kuntatarkastus Oy:ltä selvityksen alueen kuntien taloustilanteesta. Tietojen keruu hoidettiin keskitetysti ja perustavoitteena oli saada yhdenmukainen ja vertailukelpoinen aineisto kuntien taloustiedoista. Kerättyjen tietojen pohjalta konsultti laati jokaiselle kunnalle kuntakohtaisen analyysin vuoteen 2016 saakka sekä liitoslaskelmat tilanteissa, jossa koko maakunta muodostaisi yhden suuren kunnan ja tilanteessa, jossa maakuntaan muodostuisi kaksi nykyiseen seutukuntajakoon perustuvaa kuntaa.

Kunnat näkevät tulevan taloudellisen kehityksensä valoisampana kuin menneen meno- ja tulokehityksen perusteella voisi ennustaa. Arvioidussa toimintamenojen kehityksessä pysyminen edellyttää kunnilta merkittäviä toimenpiteitä toimintamenojen kasvun hillitsemiseksi. Arviota toimintamenojen kehityksestä sekä nettoinvestointitarpeesta voidaan pitää tavoitteellisina. Lyhyelle aikavälille (v. 2007 - 2008) kunnat ovat suunnitelleet ja osittain päättäneetkin tietyistä säästötoimenpiteistä, mutta myöhemmät vuodet ovat avoimia. Väestörakenteen muutoksen tuomaa lisäpainetta sosiaali- ja terveystoimen menoihin ei ole ainakaan kaikilta osin huomioitu.

Kuntakohtaisten talousanalyysien mukaista tuloveroprosenttien kehitystä voi verrata Kunnallistalouden ja hallinnon neuvottelukunnan (Kuthanek) keskivertomenokehityksen pohjalta laadittuihin kuntakohtaisiin tuloveroprosenttien kehitysarvioihin, jotka löytyvät liiteaineistoista.

2.1.2 Liitoslaskelmat

Liitoslaskelmat pohjautuvat kuntakohtaisiin talousanalyysiin. Laskelmissa on lisäksi huomioitu valtionosuusmuutos, liitosavustus sekä tuottavuustavoite päällekkäisten toimintojen poistamisesta. Laskelmissa liitosajankohtana on käytetty vuotta 2011, jotta valtionosuusmuutos viiden vuoden siirtymällä on mahtunut vuoteen 2016 ulottuvalle laskenta-ajanjaksolle.

Kuntarakennetta muuttamalla isompaan kuntakokoon (maakunnan kokoinen kunta/seutukuntien kokoiset kunnat) Päijät-Hämeen kuntatalous kehittyy kokonaisuudessaan suotuisammin kuin nykyisen kuntarakenteen perusteella kehittyisi. Esimerkiksi koko Päijät-Hämeen kokoisessa kunnassa tuloveroprosentti voidaan pitää jokseenkin nykytasossa (19,0 - 19,5 %) edellyttäen, että tuottavuustavoite voidaan toteuttaa ja pysyä talousanalyysien mukaisessa maltillisessa noin kolmen prosentin toimintamenojen vuosittaisessa kasvussa. Erityisesti liitoksesta hyötyvät kunnat, joissa asukasluku vähenee ja ikärakenne on korkea. Etu peilautuu liitoksessa näiden alueiden asukkaille kevyempänä tuloveroprosenttina.

2.1.3 Maakuntataulukot (menokasvu vuosina 2007 - 2010)

Maakuntataulukolla kerättiin kuntien toimialakohtaisia taloustietoja. Taulukossa kysyttiin erikseen kuntien toiminnallisten kokonaisuuksien kuten keskushallinnon, sosiaali- ja terveystoimen sekä sivistys- ja teknisen toimen omia näkemyksiä toimialansa kustannusten kehittymisestä vuosina 2007 - 2010.

Kustannuskehitys jaettiin erikseen yleiseen hintatason nousuun, kuten esimerkiksi kunnan palveluksessa jo olevien henkilöiden palkkamenojen kasvuun. Toisena kustannuksiin vaikuttavana tekijänä kuntia pyydettiin arvioimaan palvelunkysynnän eli volyymin muutosta. Tällä tarkoitettiin esimerkiksi ikärakenteen muutoksen vaikutusta lasten päivähoitoon ja vanhustenhoitoon. Kolmas arvioitu menokehitykseen vaikuttava tekijä oli palvelun laatutason muutos. Tällä tarkoitettiin kunnan tarjoamien palvelujen laadullista paranemista tai huononemista taikka kokonaan uusia palveluja (esimerkiksi kuntalaisille tarjottavat uudet kulttuuripalvelut).

Taulukossa oli lisäksi arvioitava toiminnan tehostumisen vaikutus menokasvun tasoa alentavaksi. Toiminnan tehostumisella on saatavissa säästöjä, jotka tässä tapauksessa näkyisivät kokonaismenokasvua vähentävinä. Näillä kaikilla yhdessä saadaan arvioitu vuotuinen menojen muutos koko kunnan tasolla ja siitä aina alaspäin porautuen toimiala kerrallaan tai toimialan sisällä vielä pienemmän palveluyksikön menomuutos.

Myös toimialakohtaisissa arvioissa kunnat näkevät tulevan menokehityksen toteutunutta kehitystä selvästi positiivisemmin. Arvioita voidaan pitää tavoitteellisina ja niiden toteutuminen edellyttää kunnilta merkittäviä toimenpiteitä. Huomioitava on vielä, että ikärakenteen muutos tuo lisämenopainetta sosiaali- ja terveystoimeen.

	SIVISTYS 2007-2010 Menokasvu	SOSIAALI TERVEYS 2007-2010 Menokasvu	TEKNINEN 2007-2010 Menokasvu	HALLINTO 2007-2010 Menokasvu	INVESTOINNIT NETTO 2007-2010 1 000 €	VÄESTÖN MUUTOS 2005-2010 %
Artjärvi	4,8 %	5,2 %	5,1 %	5,2 %	1 642	3,2
Asikkala	5,4 %	9,0 %	7,2 %	6,9 %	10 399	1,4
Hartola	2,0 %	9,0 %	7,6 %	6,3 %	2 031	-2,5
Heinola	2,6 %	14,6 %	7,8 %	2,5 %	30 845	-1,6
Hollola	9,1 %	11,8 %	9,1 %	7,8 %	24 559	6,1
Hämeenkoski	8,0 %	9,5 %	7,0 %	6,5 %	5 337	-1,0
Kärkölä	8,1 %	8,7 %	6,6 %	6,0 %	7 654	0,7
Lahti	8,0 %	10,4 %	13,3 %	2,0 %	201 027	2,6
Nastola	8,9 %	10,0 %	9,3 %	10,3 %	12 929	0,3
Orimattila	7,2 %	10,3 %	7,6 %	8,1 %	10 056	2,6
Padasjoki	-0,3 %	2,6 %	8,1 %	0,0 %	4 860	-6,3
Sysmä	4,0 %	8,0 %	7,0 %	3,0 %	2 628	-4,6

2.1.4 Kuntatalous- ja valtionosuustyöryhmän kehittämisehdotuksia

Valtionosuusuudistus

Kun liitoksen tehneiden kuntien porkkanaraha poistuvat, leikkaantuvat myös valtionosuudet. Tämä järjestelmä ei kannusta useiden kuntien kuntaliitoksiin. Pitkässä juoksussa järjestelmä rankaisee liitoksen tehneitä kuntia. Nykyisellään valtionosuusjärjestelmä rankaisee myös järkevän palvelurakenteen muodostamista ja kannustaa pienten erillisten yksikköjen säilyttämistä. Valtionosuusjärjestelmä on ristiriidassa palvelutuotannon tehokkuustavoitteen kanssa.

Valtionosuusjärjestelmää tulee uudistaa pikaisella aikataululla niin, että uudistus astuisi voimaan viimeistään 1.1.2009.

Uudistuksen linjausehdotuksia:

Nykyistä kannustavampi valtionosuusjärjestelmä

- valtionosuusmenetysten eliminointi siirryttäessä isompiin kuntakokoihin ja palvelurakenteisiin tai vaihtoehtoisesti pitkä siirtymisaika muutoksille
- kustannusten tasaamisesta tulojen tasaamiseen

Yksinkertaisempi järjestelmä, vähemmän kriteereitä

Päijät-Hämeessä tulee seurata tarkkaan SM:ssä tehtävää valtionosuusjärjestelmän uudistustyötä.

Liitosavustus

Työryhmän mielestä kuntaliitospäätökset eivät synny lyhyessä ajassa, minkä vuoksi liitosavustus-kautta olisi syytä jatkaa vuonna 2013 alkavan vaalikauden puolelle.

Hallinnon ja toiminnan tehostaminen

Kuntien välistä yhteistyötä tulee edelleen lisätä mm. palveluiden järjestämisessä, tavoitteena hallintokustannusten vähentäminen ja tehokkuuden lisääminen henkilöstöressurssit huomioon ottaen.

2.2 Omistajaohjaus ja omistajapolitiikka

Omistajaohjaustyöryhmä määritteli omistajapolitiikkaa ja omistajaohjausta ohjaavien kunnan motiivien tuntomerkkejä. Työryhmän työ painottui ajatuskehikon luomiseen kunnissa tehtävää työskentelyä varten ja työskentelyn helpottamiseksi. Tavoitteena on, että samankaltaisen kehikon ympärillä omistajaohjausmotiivien pohtiminen helpottaa yhteisten strategioiden luomista.

Omistajuudella ei ole sinänsä kunnalle itseisarvoa vaan omistaminen on luonteeltaan tavoitteellista. Omistamisen syyt ja siihen kohdistuvat tavoitteet ovat tyypillisesti sekä toiminnallisia että taloudellisia. Omistamiselle on aina olemassa vaihtoehtona luopuminen. Luopumis-vaihtoehtoa punnittaessa on hyvä selvittää mahdollisuuksia kehittää kulloinkin tarkasteltavana olevaa toimintaa siten, että se paremmin vastaisi kunnan tarpeita.

Samalla tavalla kuin kuntien yksin omistamien kohteiden osalta, motiivit yhteisomistukseen ovat omistajapoliittisten linjausten keskipisteessä. Tyypillisimpinä motiiveina yhteiselle omistajuudelle voivat olla esimerkiksi lain velvoite, imagokysymys, taloudellinen pakko, sijoitetun pääoman tuottoprosentin tavoittelemisen, skaalaetujen tavoittelu tai muu perusteltu motiivi. Motiivit voivat vaihdella paljonkin kuntien välillä.

Yhteisesti omistettujen toimintojen osalta on huomattava, että omistajaohjauksen tulisi toimia yhteisessä eri osallistujakuntien eroavista motiiveista huolimatta. Sovellettavan omistajaohjauksen tavan valinnalla luodaan ne puitteet, joilla varmistetaan toiminta ottaen huomioon oikeanlainen ohjausmahdollisuus toimintaan.

2.2.1 Omistajaohjaus ja omistajapolitiikkatyöryhmän toimenpide-ehdotukset

Toimenpide-ehdotuksenaan työryhmä esittää kunnille yhdenmukaisten omistajapoliittisten linjausten ja omistajaohjauksen keinojen laatimista, pitäen lähtökohtana sitä, että kunnanvaltuustojen tai niiden määrittämän toimijan asema vahvistuu suhteessa kuntien omistamiin toimintoihin ja että kunnallisen omistuksen läpinäkyvyys ja tuloksellisuus ovat julkisesti paremmin arvioitavissa:

- Konserniohjeiden laadinta/tarkistaminen
- Rakenteellisen ohjauselimen valmistelu
- Yhteisten rakenteiden ohjausinstrumenttien vahvistaminen
- Kuntien omistuksen luokittelu nelikenttään (raportissa esitellyn toiminnan mukaisesti)
- Seutusopimuksen tarkistaminen
- Täytäntöönpanopolun määrittely verkoston koordinointiin

Tarkennetut ehdotukset

- Projektin johtoryhmä nimeää omistajapoliittisen työryhmän, joka jatkaa välittömästi toimenpide-ehdotusten toteuttamista (väliraportti, joka sisältää ehdotukset siitä, miten perussopimukset on tarkistettava, valmis 30.8.2007, loppuraportti valmis 30.11.2007)
- Omistajaohjaustyöryhmä esittää jatkotyön tekemiselle seuraavan työlistan:
 - Konserniohjeet laaditaan kuntien yhteistyönä ja työ käynnistetään välittömästi
 - Konserniohjeisiin liittyen käydään läpi kaikkien kuntayhtymien perussopimukset ja tehdään tarkistukset niihin. Työ on käynnistettävä välittömästi.
 - Corporate governance –suositusten (hyvän hallinnon periaatteet) laatiminen yhdessä kaikkien kuntien kanssa samalla kun konserniohjeita rakennetaan
 - Yhteisten rakenteiden ohjausinstrumenttien vahvistaminen yhteisissä prosesseissa:
 - ohjauksen vaikuttavuuden lisääminen (mm. tietototuotannon, kustannuslaskennan, mittausjärjestelmien yhdenmukaistaminen),
 - toimintakohtaiset omistajuutta tukevien yhdenmukaisten tavoitteiden ja mitareiden määrittelyt
 - rakenteet (ohjauksen kokoaminen, budjettiylitysten käsittely, organisaatio- ja hallintorakenteet).
- Jokainen kunta käy läpi nelikentän sisällä olevat toiminnot oman kunnan kannalta. (Nelikentän yhteensovittaminen tehdään valmistelutoimikunnan toimesta)
- Laaditaan seutusopimukseen tarkennuksia omistamisen sisällöistä ja linjauksista ja ohjausmekanismeista

- Rakenteellisen ohjaustoimielimen valmistelu
- Laaditaan aikataulutettu kehitysehdotus polusta, jota kulkemalla saavutetaan 'ideaali' verkostokoordinaattorimalli.

2.3 Kunnallinen demokratia

Kunnallisen demokratian kannalta on tärkeää, että palveluiden järjestämisvastuu ja siihen liittyvä päätöksenteko säilyvät kunnilla riippumatta siitä, mitkä ovat palveluiden tuottamisen tavat tai minkä kokoisesta kunnasta on kyse. Kun tehtäviä, päätösvaltaa ja vastuuta siirretään kunnista erilaisten yhteistoimintajärjestelyjen piiriin, etäännyvät ne asukkaista ja palveluiden käyttäjistä. Kunnallisen demokratian ja kuntalaisten itsehallinnon kannalta on eduksi, että kunta kykenee mahdollisimman pitkälle vastaamaan itse peruspalveluistaan. Tämä edellyttää kuitenkin riittävää taloudellista kokoa.

Edustuksellisten elinten rinnalle on mahdollista tuoda nykyistä enemmän toiminnallista demokrati-aa, kuten asukas- ja asiakasdemokrati-aa, laadunvarmistukseen liitettäviä palvelu- ja hoitotavoitteita ja erilaisia pysyviä kuulemisjärjestelmiä. Näiden rinnalla on tärkeää kehittää päijäthämäläistä päätöksentekokulttuuria ja sen välineitä poliittiseen päätöksentekoon kuuluvana tekijänä.

Päätöksentekorakenteet ja demokratia-työryhmä on selvittänyt demokratian toteutumista tulevaisuudessa Päijät-Hämeessä mm. organisaatioiden ja rakenteiden näkökulmasta. Tällöin huomion kohteena ovat olleet erityisesti:

- Kansanvaltaisen mallin toiminta ja varmistaminen sekä kuntien päätöksenteon syvenevät alueet.
- Poliittisen tahdon arviointi päätöksentekorakenteiden kehittämiseksi.
- Poliittisen johtajuuden muodostuminen uudistusten valmiuden, kyvyn, halun, linjausten ja sitoutumisen osalta.
- Poliittisen päätöksentekojärjestelmän tehokkuuden ja kannustavuuden vahvistaminen.

Paras –hankkeen aluevaiheessa kuntien vastauksissa painotettiin erityisesti lähidemokratian, hyvän hallinnon ja kuntien itsehallinnon näkökulmaa jatkotyöskentelyssä. Työryhmän raportissa esitettävissä malleissa korostetaan nykyisten kuntien perinteiden merkitystä muodostettaessa lähidemokratiaelimiä. Edelleen raportin esityksissä lähtökohtana on, että päätöksenteon tasoja ja edustuksellisten elinten määrää ei lisätä tarpeettomasti.

Työryhmän esittämissä vaihtoehtoisissa malleissa voidaan kansanvaltainen toiminta varmistaa näköpiirissä olevissa eri tilanteissa vuoteen 2015 mennessä. Työryhmän esittämät vaihtoehtoiset mallit ovat:

- Vaihtoehto 1; nykytilanne, jossa kuntien lukumäärä ja kuntakoko ei muutu oleellisesti.
- Vaihtoehto 2; nykyistä pienempi määrä kuntia, jolloin haasteena on edustuksellisten elinten toiminnan varmistaminen.
- Vaihtoehto 3; kaksitasoisen paikallishallinnon rakentuminen, jossa sekä kuntien että maakunnan tason valtuustot valitaan vaaleilla.
- Vaihtoehto 4; sama kuin vaihtoehto 3 ilman ylläpitäjämallia
- Vaihtoehto 5; Päijät-Hämeen kuntien yhdistyminen kahdeksi tai yhdeksi kunnaksi

Työryhmä korostaa raportissaan, että palvelurakenteen uudistuksissa muodostuva päätöksentekomalli ei voi perustua yksinomaan rakenteisiin ja laajaan luottamushenkilöhallintoon. Kansalaisten kannalta tärkeintä on taata mahdollisuus vaikutuskanaviin ja vuorovaikutteiseen keskusteluun, jolla vaikutetaan päätöksentekoon ja palveluiden toimivuuteen. Edustuksellista demokratiaa koskevia rakenteita uudistettaessa huomiota tulisi kiinnittää myös välineisiin, joilla eri ryhmien päätöksenteosta syrjäytymistä voidaan ehkäistä. Huomiota tulisi kiinnittää esimerkiksi eri ikäluokkien, sukupuolten tasa-arvon, pienten väestöryhmien ja reuna-alueiden osalta.

3 Kumppanuus

3.1 Järjestöt

Järjestöjen ja vapaaehtoisten kansalaisten tekemä työ on merkittävä voimavara yhteiskunnassa. Järjestöjen toimintaedellytysten tukeminen vahvistaa demokratiaa ja lisää sosiaalista pääomaa. Järjestöjen panos palvelujen tuottamisrenkaassa on pitkälti lakisääteisiä, kunnan järjestämistä vastuulla olevia palveluita täydentävien palveluiden toteuttaminen.

Palvelurakennemuutoksessa tulee ohjaavana periaatteena olla asiakaslähtöisyys. Hallitusohjelman mukaan palvelujen turvaaminen edellyttää vahvaa taloudellista perustaa sekä uusien palvelujen järjestämistä- ja tuottamistapoja. Ohjelman mukaan hallitus edistää julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kumppanuutta palvelutuotannossa.

Sosiaali- ja terveysalan järjestöt

Sosiaali- ja terveysjärjestöillä on oma erityinen roolinsa yhteiskunnassa. Niiden tärkeimmät tehtävät ovat vaikuttamistoiminta, vertais- ja vapaaehtoistoiminta, asiantuntijatehtävät sekä tuen ja palvelujen kehittäminen ja tarjoaminen.

Sosiaali- ja terveysjärjestöjen keskinäisen yhteistyön tukeminen sekä yhteistyön kehittäminen sosiaali- ja terveyspiirin kanssa lisää kansalaisten osallisuutta yhteiskunnallisissa muutosprosesseissa. Se edistää myös järjestöjen vertais- ja vapaaehtoistoiminnan, järjestöjen palvelujen sekä muun sosiaalisen tuen niveltymistä osaksi julkista palvelujärjestelmää. Paikalliset sosiaali- ja terveysjärjestöt tarjoavat kansalaisille osallistumisen mahdollisuuksia sekä neuvontaa ja tukea erilaisissa elämän kriisitilanteissa. Ne ehkäisevät osaltaan hankalissa elämän tilanteissa olevien ihmisten ongelmien kasautumista sekä joutumista syrjäytymiskiarteeseen.

Paikallisilla sosiaali- ja terveysyhdistyksillä on oman jäsenistönsä kautta tuntuma kansalaisten tarpeisiin ja erityisesti niihin ihmisryhmiin, jotka tarvitsevat monimuotoista ja erityistä tukea. Päijät-Hämeessä on ryhdytty kokoamaan paikallisia sosiaali- ja terveysyhdistyksiä niiden keskinäisen verkottumisen edistämiseksi ja yhteistyön luomiseksi mm. sosiaali- ja terveyspiiriin. Yhteistyön jatkuvaksi kehittämiseksi sekä järjestöjen erityisosaamisen ja ehkäisevän toiminnan niveltymiseksi osaksi palvelujärjestelmää varmistetaan sopimusmenettelyllä. Sopimusmenettelyn toteuttaminen on yksi järjestökentän kanssa toteutettavista projektin jatkotoimenpiteistä.

Muut järjestöt

Kansalaisten hyvinvoinnin tukeminen eri elämän tilanteissa ja erityisesti ikääntymisen myötä on yksi tärkeimmistä järjestökentän yhteiskunnallisista tehtävistä. Tukitoimenpiteillä lisätään kansalaisten työhyvinvointia ja työelämän jälkeistä hyvinvointia ja näin lisätään kansantalouden kestävyttä ja osaltaan myös tuottavuutta.

Liikunta-alan järjestöt ovat merkittävässä asemassa tässä toiminnassa. Päijät-Häme on julistautunut liikunnan megamaakunnaksi. Tämän pohjalta on luonnollista, että kansalaisten hyvinvointiin – niin sosiaalisen kuin terveydellisen - kaikenlaisen liikkumisen osalta kannustetaan ja ennen kaikkea ter-

veysliikuntaa tuetaan. Kuntien yhteistoiminta esimerkiksi henkilöstön työkykyä ylläpitävän toiminnan osalta on tulevaisuudessa tärkeää. Yhteistyö julkisen sektorin ja liikunta-alan järjestöjen kanssa avaa uusia, laajoja kehittämismahdollisuuksia tulevaisuudessa.

3.2 Elinkeinoelämä

Elinkeinoelämän näkökulmasta julkisen sektorin pääasiallisena tehtävänä on toimia olosuhteiden ja mahdollisuuksien luojana sekä järjestämisvastuullaan olevien palveluiden turvaajana. Kuntien vastuulla on palveluiden järjestäminen, ei niiden tuottaminen. Tähän saakka kunnat ovat kuitenkin toimineet palveluiden pääasiallisina tuottajina.

Saattamalla yksityinen sektori tuottajana samaan asemaan julkisen sektorin toimijoiden kanssa voidaan lisätä kilpailua palvelutuotannossa. Kilpailun lisääntymisen myötä koko kansantalouteen syntyy uutta dynamiikkaa, joka osaltaan parantaa alueen kilpailukykyä. Yritysten toiminnan laajentuminen ja erityisesti myös palveluyritystoiminnan kehittyminen jopa kansainvälisillä markkinoilla menestyväksi synnyttää uusia työpaikkoja sekä kasvattaa kuntien verotuloja. Palvelurakenteita uudistettaessa hyödyntämällä nykyistä enemmän yksityisen sektorin palveluja voidaan palvelutarjontaa monipuolistaa ja saavuttaa kustannussäästöjä.

Vaihtoehtoisten tuottajien olemassaolo ja avoin läpinäkyvä kilpailuttaminen luovat automaattisesti hyvän kannusteen palvelutuotannon tehostamiseen. Markkinoiden ja palvelurakenteiden kehittämisen tavoitteena tulee olla toimintaympäristö, joka mahdollistaa julkisten palveluiden tehokkaan järjestämisen ja luo edellytykset taloudellisen toimeliaisuuden kasvulle.

Julkisten palveluiden kustannuserot kuntien välillä ja jopa kuntien sisällä ovat suuret. Vertailtavuutta vaikeuttaa julkisten palveluiden tuotteistamisen epämääräisyys ja kustannuslaskentaperusteiden erilaisuus. Palveluiden ostaminen markkinoilta on vaikeaa, jos tuotemääritykset ovat epäselvät. Julkisen sektorin on elinkeinoelämän näkökulmasta tuotteistettava palvelunsa ja laskettava niiden tuottamisesta aiheutuvat kustannukset. Toiminnan tuloksellisuuden ja laadun varmistamiseksi kaikkien kuntien tulisi määritellä ja ottaa käyttöön vertailukelpoiset taloudelliset ja toiminnalliset mittarit joiden avulla voidaan arvioida kunnan menestymisen edellytykset nyt ja tulevaisuudessa.

Kuntien kolmoisrooli palveluiden järjestäjänä, rahoittajana ja tuottajan kaipaa selkiyttämistä. Kannustimia tilaaja-tuottaja –mallien käyttöönottamiseksi tulisikin palvelurakennemuutuksessa lisätä. Monissa julkisissa palveluissa kilpailudynamiikka ei toimi, koska asiakkailta ei ole todellista mahdollisuutta valita palvelutuottajaa.

Laadukkaat ja monipuoliset julkiset palvelut luovat kansalaisille hyvinvoinnin perustan. Myös yritysten ja erityisesti pienyritysten kannalta julkiset palvelut ovat usein osa yritysten kilpailukykyä. Yhteiskuntarakenteen kehittyessä ja monipuolistuessa niille aloille, joissa julkisella vallalla on järjestämis- ja eräissä tapauksissa myös tuottamisvastuu, on syntynyt myös yksityistä palvelutarjontaa. Useiden palveluiden osalta julkinen ja yksityinen sektori toimivat palvelumarkkinoilla kilpailutilanteessa. Julkisen elinkeinotoiminnan harjoittajina voivat olla yhtä hyvin osakeyhtiöt, liikelaitokset kuin erilaiset virastotkin.

Elinkeinoelämän käsityksen mukaan julkisen vallan tulisi toimia pelkästään markkinapuutteiden täydentäjänä, sillä kilpailuilla ja tehokkaasti toimivilla markkinoilla julkisen sektorin interventiot voivat vähentää kansantalouden tehokkuutta. Niiltä osin kuin julkinen sektori historiallisista tai poikkeuksellisista syistä toimii kilpailuilla markkinoilla, tulee varmistaa, että julkisen sektorin

omistuksessa olevien yritysten toiminta on läpinäkyvää ja julkiseen omistukseen perustuvan kilpailuedun syntyminen tulee estää.

3.3 Seurakuntarakenneyhteistyö

Kunta- ja palvelurakennemuutos merkitsee seurakunnille haastetta arvioida nykyisten seurakuntarakenteiden toimivuutta ja yhteistyön lisäämistä naapuriseurakuntien kanssa. Monissa seurakunnissa on meneillään myös seurakunnan omista toiminnallisista lähtökohdista nousevia rakennemuutoksia. Seurakunnan edun mukaista ei ole vain sopeutuminen meneillään oleviin muutoksiin vaan omista lähtökohdista tapahtuva luova ja dynaaminen rakenteiden uudistaminen.

Kunta- ja palvelurakenteen uudistus merkitsee

- kuntakoon yleistä kasvua ja kuntien lukumäärän vähenemistä, kuntaliitoksia
- pienten, muuttotappiollisten ja taloudellisissa vaikeuksissa olevien kuntien liittymistä naapurikuntiin
- maakuntakeskusten ja kaupunkiseutujen laajentumista ja vahvistumista

Näillä yhteiskunnan rakennemuutoksilla on välittömiä vaikutuksia myös seurakuntiin. Kuntajaossa toteutuvat muutokset merkitsevät kirkkolain (KL 3:2,3) mukaan vastaavia seurakuntajaon muutoksia. Vaihtoehtoina ovat seurakunnan liittyminen toiseen seurakuntaan, seurakuntien lakkauttaminen ja yhdistyneen seurakunnan perustaminen lakkautuneiden tilalle, seurakuntayhtymän perustaminen tai seurakunnan liittyminen olemassa olevaan seurakuntayhtymään. Jossakin tapauksessa seurakunnan osat voidaan liittää toisiin seurakuntiin ja olemassa ollut seurakunta lakkaa.

Kirkkohallitus on yleiskirjeessään todennut, että seurakuntarakenteiden perustat liikkuvat nyt voimaperäisesti. Seurakunnissa tarvitaan aktiivista tilanteen haltuunottoa, dynaamista ja rohkeaa kuntamuutosten rinnalla kulkemista kirkon omista lähtökohdista käsin.

Päijät-Hämeessä seurakuntien kirkkoherrat on kutsuttu koolle koko palvelurakennemuutos – prosessin ajan keskustelemaan mahdollisista yhteistyötavoista sekä palveluyhteistyön että liitostausten yhteydessä. Päijät-Hämeen seurakunnat tekevät yhteistyössä selvityksen kunta- ja palvelurakenteiden muutoksen vaikutuksista seurakuntarakenteisiin. Selvityksen taustalla on alueella vastikään tapahtuneet kaksi merkittävää muutosta; Heinolan maaseurakunnan ja Heinolan kaupunkiseurakunnan yhteen liittyminen sekä Hämeenkosken seurakunnan siirtyminen Hollolan kappeliseurakunnaksi.

Päijät-Hämeen seurakunnissa käydään itsenäisiä prosesseja omien toimintamallien kehittämiseksi samalla etsien seurakuntien välisiä yhteistyömahdollisuuksia. Asikkalan, Hartolan, Sysmän ja Heinolan seurakunnat sekä Pertunmaan seurakunta Etelä-Savosta ovat käynnistäneet keskustelun yhteistyön lisäämisestä lähiseurakuntien välillä. Varsinaisen selvitystyön käynnistämisestä päätetään myöhemmin syksyllä 2007. Prosessi liittyy Hartolan kunnan käynnistämään kuntaliitosesiselvitykseen Pertunmaan ja Heinolan kanssa.

3.4 Henkilöstö

Kunta- ja palvelurakennemuutuksen toteuttamiseen tähtäävät uudelleenjärjestelyt sekä Kunta- ja palvelurakennemuutuksesta ohjaavassa laissa tarkoitettujen selvitysten ja suunnitelmien valmistelu toteutetaan yhteistoiminnassa kuntien henkilöstön edustajien kanssa (Puitelaki 13 § 1. mom.). Päi-

jät-Hämeen palvelurakennemuutos –projektin organisointivaiheessa päätettiin, että henkilöstöjärjestöt ovat alusta saakka mukana prosessissa omana työryhmänään. Vain tällä tavalla voidaan varmistaa se, että henkilöstön näkökulma välittyy oikeanlaisena valmistelijoille koko ajan.

Henkilöstöllä on merkittävä asema koko kuntapalveluiden uudistamisessa. Kuntien nykyisestä henkilökunnasta valtaosa tulee siirtymään eläkkeelle vuoteen 2025 mennessä. Suurin eläkepoistuma tapahtuu teknisellä ja sosiaali- ja terveydenhuoltosektoreilla. Sivistystoimen ikärakenne on edullisempi ja siellä eläköityminen jakautuu tasaisemmin eri vuosille, eikä äkkinäistä eläkkeelle siirtymistä tapahdu. Näin ollen sivistystoimen sektorilta eläkkeelle siirtyvien tilalle lienee paremmat mahdollisuudet saada rekrytoitua uutta henkilökuntaa.

Henkilöstön kannalta tulevissa rakenteellisissa muutoksissa oleellista on se, miten muutos toteutetaan ja miten muutoksen johtaminen hoidetaan. Kysymys siitä, tapahtuvatko muutokset toiminnallisesti vai rakenteisiin kohdistuen lienevät sivuseikkoja. Sen sijaan merkitystä on sillä miten muutoksen valmistelu nimenomaan henkilöstön kanssa tapahtuu. Kun hallinnollisia tai toiminnallisia rakenteita muutetaan, kyse ei ole pelkästään byrokratian muuttamisesta. Koko muutos kohdistuu ennen muuta henkilöstöön. Siirtymävaiheen henkilöstöjohtamisen ja muutoksen hoitamistapa vaikuttaa olennaisesti mm. kunnan työnantajaimagoon, henkilöstön sitoutumiseen ja muutoksen onnistumiseen.

Kuntien valmistellessa ja suunnitellessa yhteistyössä uudelleenjärjestelyjä tulisi myös henkilöstön ja työnantajan välinen yhteistoiminta toteuttaa ylikunnallisella tasolla. Olosuhteet vaihtelevat kuntien ja alueiden välillä, eikä yleistä toimintamallia siitä, miten yhteistoiminta hoidetaan, ole mahdollista antaa. Näin ollen kunnat itse ratkaisevat, miten asia käytännössä hoidetaan. Kunnat joutuvat antamaan asiasta selvityksen valtioneuvostolle toimitettavassa toimintasuunnitelmassa 31.8.2007 mennessä

Päijät-Hämeen palvelurakennemuutos –projektin yhteydessä henkilöstöjärjestöjen edustajat ovat kannanottonaan esittäneet, että samalla kun selvitetään, mitä palveluja tuotetaan ja miten, pitää laatia myös yhteinen suunnitelma siitä, mitä uudella tavalla järjestetty palvelutuotanto edellyttää henkilöstörakenteelta ja henkilöstön osaamiselta. Tämä tarkoittaa yhteisen henkilöstöstrategian laatimista seuraavassa työskentelyvaiheessa samanaikaisesti eri toimialojen kehittämistoimenpiteiden kanssa.

Kaikki pendelöinti ei suuntaudu Lahden seudulle, mutta osuudesta arviolta vähintään 12 % pysähtyy maakunnan sisälle. Tulevaisuudessa pendelöinti kaupunkien välillä tulee entisestään lisääntymään. Heinola – Lahti - Helsinki –moottoritie vahvistaa väestön joustavaa liikkumista yli kuntarajojen ja liittää Lahden seudun yhä tiiviimmäksi osaksi pääkaupunkiseudun metropolialuetta. Lahti-Kerava –oikorata lisää myös työssäkäyntiä sekä Lahden seudulle että pääkaupunkiseudulle. Liikenneyhteyksien paraneminen Lusista Jyväskylän sekä Mikkelin suuntaan (vt 4 ja vt 5) vaikuttaa merkittävästi alueen työssäkäyntiliikenteeseen ja sujuvien yhteyksien lisääntymiseen myös maakunnan pohjoisiin naapureihin.

Yhtenäinen työssäkäyntialue ja parantuneet liikennöintimahdollisuudet kuntakeskusten välillä lisäävät mahdollisuuksia toteuttaa palvelurakennemuutoksen tavoitetta yhteensopivista palveluista koko maakunnassa. Tulevina valtuustokausina poliittiseen keskusteluun nousee palvelurakenteiden uudistamisesta saatujen kokemusten perusteella myös mahdollinen kuntajaon muuttaminen noudattamaan järkeviksi koettuja rakenteita.

Kuntaliitosesiselvityksiä on huhtikuussa 2007 käynnistetty Hartolan aloitteesta Itä-Hämeessä. Tässä esiselvityksessä ovat mukana Hartolan ja Pertunmaan kunnat sekä Heinolan kaupunki. Muita kuntajaon muuttamiseen tähtäviä selvityksiä ei alueella ole suunnitteilla.

4.1.2 Muu toiminnallinen kokonaisuus

Kuntien yhteistoiminnan vahvistamiseksi kunnat voivat perustaa toiminnallisesta kokonaisuudesta muodostuvan yhteistoiminta-alueen. (Kunnassa tai) yhteistoiminta-alueella, joka huolehtii perusterveydenhuollosta ja siihen kiinteästi liittyvistä sosiaalitoimen tehtävistä, on oltava vähintään noin 20 000 asukasta.

Päijät-Hämeessä kunnat ovat järjestäneet perusterveydenhuollon ja sosiaalitoimen uudella tavalla vuoden 2007 alusta. Toimintamallissa täyttyy 20 000 asukkaan palvelukokonaisuus jokaisen ns. piirin osalta. Järjestelystä tarkemmin kohdassa 5.2 Laajaa väestöpohjaa edellyttävät palvelut.

(Kunnassa tai) yhteistoiminta-alueella, jolla on ammatillisesta koulutuksesta annetun lain (639/1998) mukainen ammatillisen peruskoulutuksen järjestämislupa, asukasmäärän on oltava vähintään noin 50 000. Toisen asteen ammatillinen koulutus ja ammattikorkeakoulutus hoidetaan **Päijät-Hämeen koulutuskonsernin toimesta**. Koulutuskonserniin kuuluu 14 kuntaa, eli kaikki Päijät-Hämeen kunnat sekä Kuhmoinen Keski-Suomesta ja Pertunmaa Etelä-Savosta. Asukaspoija on n. 210 000.

Kunta- ja palvelurakennemuutoshankkeen aluevaiheen lausunnossa ammattikorkeakoulujen rahoitusjärjestelmästä Päijät-Hämeessä todettiin, että alueen koulutustason nostamisen kannalta on tärkeää säilyttää ammattikorkeakoulun tiivis yhteys elinkeinoelämään ja tällä tavalla korostaa sen merkitystä myös alueelliseen kehittämiseen. Tällä perusteella on luonnollista, että Päijät-Hämeessä ammattikorkeakoulu säilyy edelleenkin kuntien tehtävänä.

4.2 Laajaa väestöpohjaa edellyttävät palvelut (6§)

Laajaa väestöpohjaa edellyttävien palveluiden turvaamiseksi maa jaetaan erikoissairaanhoidon lain 7 §:ssä lueteltuihin kuntayhtymiin. Kunnan tulee kuulua yhteen kuntayhtymään. Kuntayhtymän tulee:

- 1) Kunnan osoittamassa laajuudessa vastata palveluista, joista säädetään erikoissairaanhoidon laissa ja kehitysvammaisten erityishuollosta annetussa laissa;
 - 2) Edistää alueellaan terveyden, toimintakyvyn ja sosiaalisen turvallisuuden huomioon ottamista; sekä
 - 3) hoitaa muut sille lailla säädettävät tehtävät.
- Kunta voi antaa kuntayhtymälle myös muita tehtäviä.

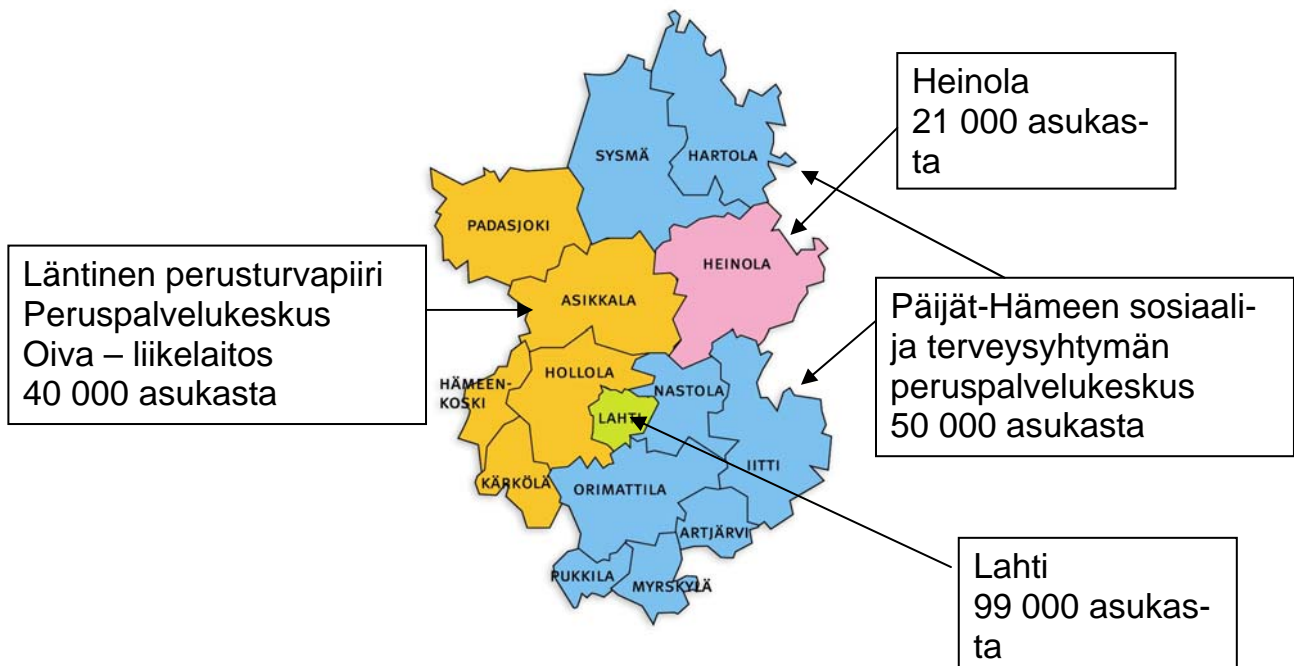
4.2.1 Erikoissairaanhoidon, perusterveydenhuollon ja sosiaalitoimen

Päijät-Hämeessä valmisteltiin kaikkien Päijät-Hämeen sairaanhoitopiirin 15 kunnan yhteishankkeen selvitys erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon sekä sosiaalitoimen palveluiden toteuttamisesta yhden organisaation tehtävänä. Selvitystyön pohjalta Päijät-Hämeen kunnat perustivat Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystoimen, joka toimii kuntayhtymänä. Vuoden 2007 alussa aloittanut sosiaali- ja terveystoimi toimii erikoissairaanhoidon lain 7 §:n mukaisena kuntayhtymänä ja se hoitaa alueellaan jäsenkuntien (210 300 asukasta) puolesta laissa säädetyt erikoissairaanhoidon palvelut sekä laissa säädetyt sosiaali- ja perusterveydenhuollon palvelut ja ympäristöterveydenhuollon ja eläinlääkintähuollon palvelut siltä osin kuin kunnat ovat antaneet tehtävät kuntayhtymän hoidettaviksi.

Alueen kunnista kahdeksan eli Artjärvi, Hartola, Iitti, Myrskylä, Nastola, Orimattila, Pukkila ja Sysmä (asukasluku 50 600) siirsivät vuoden 2007 alusta sosiaali- ja terveydenhuollon peruspalvelujen järjestämisen perustetulle sosiaali- ja terveystoimelle. Lisäksi näistä kunnista kuusi on siirtänyt myös ympäristöterveydenhuollon palvelujen järjestämisen sosiaali- ja terveystoimelle.

Maakunnan läntiset kunnat Asikkala, Hollola, Hämeenkoski, Kärkölä ja Padasjoki (40 563 asukasta) valmistelivat läntisen alueen perusturvapiirin ja muodostivat liikelaitoksen Hollolan kunnan organisaatioon. Liikelaitos vastaa perustason sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisestä näiden kuntien asukkaille. Läntiseen perusturvapiiriin kuuluvat kunnat ovat siirtäneet sosiaali- ja terveystoimellaan laboratorio- ja kuvantamispalvelut, lääkehuollon sekä apuvälinehuollon toiminnan perusapuvälineiden osalta sekä ympäristöterveydenhuollon.

Heinola ja Lahti järjestävät perustason sosiaali- ja terveydenhuollon palvelunsa itse. Heinolan asukasluku oli 20 700 ja Lahden 98 400.



Sosiaali- ja terveydenhuollon tehtäväjärjestelyjen ohessa lasten päivähoido siirtyy osaksi kuntien sivistystoimintaa muissa kunnissa paitsi Heinolan kaupungissa.

Sosiaali- ja terveystoiminnan luominen ja sosiaali- ja terveyspalveluiden kokoaminen yhteen laajemmalle väestöpohjalle on tulevaisuuden haasteiden kannalta välttämätöntä. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystoiminnan valmistelussa on keskeisenä ajatuksena turvata kaikille päijäthämäläisille yhtäläiset sosiaali- ja terveyspalvelut tulevaisuudessa. Kaikki organisaatorajat ylittävillä palvelulinjoilla ja alueellisilla hoito- ja palveluketjuilla turvataan yhtenäiset hoitokäytännöt koko piirin alueella. Tavoitteena on, että pidemmällä aikavälillä Päijät-Hämeessä on koko yhtymän alueen kattava sosiaali- ja terveydenhuollon kokonaisuus. Tavoitetta kohti edetään portaittain. Organisoiminnan taustalla on laaja selvitystyö maakunnan sosiaali- ja terveyspalvelujen tarpeesta ja järjestämisestä. Organisoiminnan tavoitteena on luoda rakenne, joka mahdollistaa uusien toimintamallien sekä palveluketjujen kehittämisen ja käyttöönoton.

4.2.2 Kehitysvammaisten erityishuolto

Päijät-Hämeen maakunnan kunnat kuuluvat kolmeen erityishuoltoa tuottavaan kuntayhtymään (Pääjärven ky, Uudenmaan erityispalvelujen ky ja Vaalialan ky) ja Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymän kuntien kehitysvammaisuuspalveluja tuottaa vastaavasti viisi kuntayhtymää (edellä mainittujen lisäksi Kymen ky ja ruotsinkielinen Gårkullan ky). Pääjärven kuntayhtymä toimii kahden maakunnan, Päijät-Hämeen ja Kanta-Hämeen alueella ja kummallakin maakunnalla on erikoissairaanhoidon piiri.

Kehitysvammaisten erityishuollon osalta on käynnissä selvitys toiminnan organisoimisesta. Haastavaksi selvityksen tekee monien toimijoiden kuuluminen nykyiseen erityishuollon verkostoon. Selvitys tulee valmistumaan vuoden 2007 aikana.

4.2.3 Muut kuntien kuntayhtymille siirtämät palvelut

Pelastustoimen alueellistaminen oli erittäin merkittävä julkisen palvelutoiminnan uudelleenorganisointi. Uudistuksessa oli kyse merkittävien perusoikeuksien turvaamisesta, erityisesti oikeudesta elämään, oikeudesta omaisuuteen ja oikeudesta ympäristöön. Uudistuksella pyrittiin myös erityisesti vastaamaan niihin haasteisiin, jotka kohdistuvat julkiseen talouteen voimavarojen niukentumisen seurauksena. Toimintojen uudelleenorganisoinnilla pyritään voimavarojen uudelleenkohdentamiseen ja tätä kautta parempiin ja tehokkaampiin toteutettuihin palveluihin.

Päijät-Hämeessä päädyttiin valmistelutyön tuloksena siihen, että alueellisen pelastustoimen hallinnosta vastaa Päijät-Hämeen liitto, jonka ylläpitämä pelastuslaitos vastaa pelastustoimilain 4 §:n mukaisten tehtävien hoitamisesta Päijät-Hämeen maakunnan alueella. Päijät-Hämeen pelastuslaitos on kirjanpidollisesti eriytetty liikelaitos ja sen toimintaa ohjaa maakuntahallituksen valitsema johtokunta.

Sisäasiainministeriön Tampereen yliopistolta tilaaman seurantatutkimuksen mukaan Päijät-Hämeen organisointimallissa kunnilla on hyvä vaikuttamismahdollisuudet pelastuslaitoksen toimintaan verrattuna isäntäkuntamallilla toteutettuihin organisointeihin.²

² Kallio Olavi; Pelastustoimen alueellistaminen lähtökuopissa, Seurantatutkimuksen ensimmäisen vaiheen loppuraportti, Tampere 2003, s. 158

5. Kuntien toimeenpanosuunnitelma (10 §)

Puitelain 10 §:ssä säädetään kunnan selvityksestä ja uudistuksen toimeenpanosuunnitelmasta. Kunnan on annettava valtioneuvostolle selvitys kunnassa 5 ja 6 §:n nojalla toteutettavista toimenpiteistä sekä suunnitelma uudistuksen toimeenpanosta (toimeenpanosuunnitelma). Selvityksestä ja toimeenpanosuunnitelmasta päättää kunnanvaltuusto.

Toimeenpanosuunnitelman tarkoituksena on tukea kunnan selvityksen valmistelua. Toimeenpanosuunnitelmassa arvioidaan kunnan taloudellisia edellytyksiä turvata asukkailleen lainsäädännön edellyttämät palvelut.

5.1 Nykytilan arviointi; alueen erityispiirteet kunta- ja palvelurakenneuudistuksen kannalta

5.1.1 Aluerakenne

Päijät-Hämeen asutushistoria on Suomen vanhinta ja eri liikennevirtojen risteyskohtana alueella on satojen vuosien perinteet. Tämän ansiosta alueesta on vuosien aikana muodostunut eri suunnista saapuneiden kulttuurien kohtausta. Osaltaan tämä on vaikuttanut myös siihen, että varsinainen oma maakuntaidentiteetti on hallinnollisesti nuorena maakunnassa melko ohut. Asukkaat asemoivat itsensä ennemminkin kotikuntaansa tai asuinseutuunsa kuin maakuntaan. Päijät-Häme on pinta-alaltaan yksi Suomen pienimmistä maakunnista, mutta juuri tiiviin rakenteensa ansiosta erilaiset yhteistyökokeilut ja toiminnot ovat alueella joustavasti toteutettavissa.

Päijät-Hämeen palvelurakenteen kannalta hallinnollisen toiminnan keskeisimpiä tekijöitä ovat monipuolaisen hallintorakenteen logiikan ymmärtäminen, alueellisen, verkostomaisen ja ohjelmaperusteisen toimintalogiikan ymmärtäminen sekä valtion ja kuntien suhteen muuttuminen. Palvelurakenteen kehittämisen kannalta keskeisimpiä megatrendejä ovat väestön ikääntyminen, kilpailu työvoimasta sekä maailmantalouden rakenteellinen muutos.

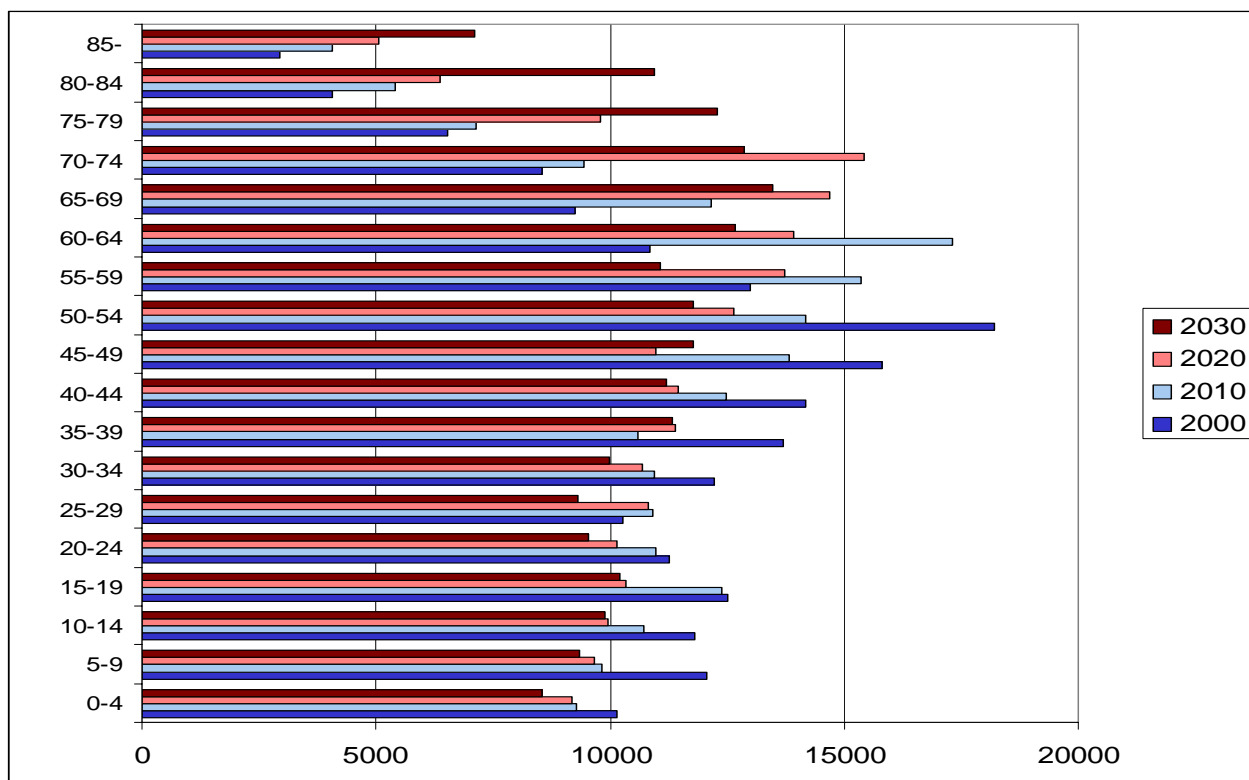
Päijät-Hämeen maakunta sijoittuu väestönkehityksen kannalta alueelle, joka toisaalta saa muuttovoittoa idän ja pohjoisen maakunnista mutta toisaalta taas menettää asukkaitaan eteläiseen Suomeen. Alueen sisäinen muuttoliike on hyvin voimakasta. Väestöennusteiden mukaan maakunnan keskuskunnat tulevat lisäämään asukaslukuaan reunakuntien kustannuksella. Kokonaisuutena väkiluvun ennustetaan nousevan maakunnan oman ennusteen mukaan enemmän kuin Tilastokeskuksen ennusteen mukaan.

5.1.2 Väestörakenne

Suuret ikäluokat näkyvät Päijät-Hämeen väestörakenteessa silmiinpistävän hyvin. Suurten ikäluokkien olemassaolo on ollut koko kansantaloudelle etu, sillä merkittävässä määrin tämän ikäluokan ansiota on kansallisen hyvinvoinnin tämänhetkisen tason saavuttaminen. Siihen liittyy toiminta niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla.

Suurten ikäluokkien ikääntyminen tulee näkymään palvelutarpeen lisääntymisenä nimenomaan julkisella sektorilla, jonka tarjoamiin palveluihin on totuttu turvautumaan erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon tarpeissa. Vuoteen 2030 saakka ulottuvalla tarkastelujaksolla yli 65 –vuotiaiden osuus päijät-hämäläisistä tulee kasvamaan merkittävästi, kun taas nuorisoikäluokka tulee pienene-
mään, mutta ei kuitenkaan vastaamassa määrin.

Nykyisten kulutustottumusten ansiosta tulevaisuuden palvelutarpeet kaikissa ikäluokissa tulevat muuttumaan. Teknologia-avusteisten palveluiden kehittäminen on oleellinen osa väestörakenteen muuttumisen mukanaan tuomaa kehittämishaastetta. Alueen kilpailukyvyyn kannalta on merkitystä sillä, millä tavoin mm. teknologiaa käytetään uudenlaisten palveluiden kehittämisessä.

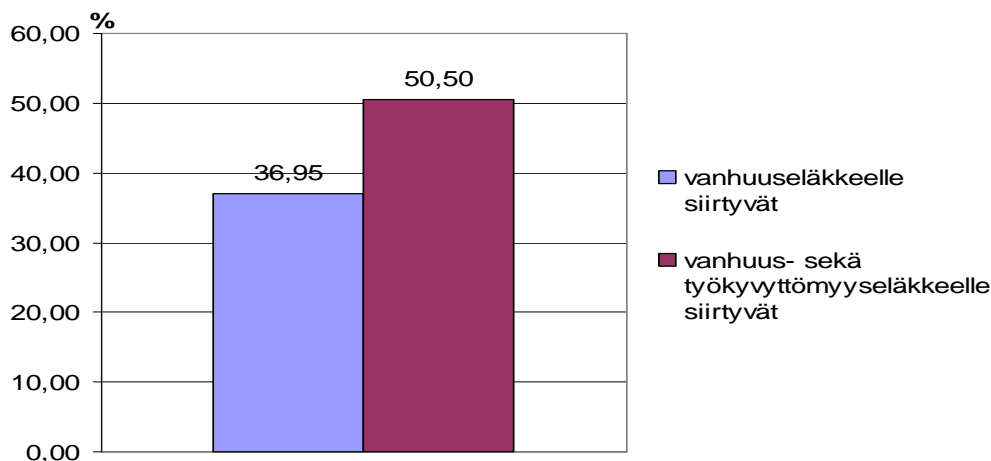


Väkiluku ja väestöennuste ikäryhmittäin Päijät-Hämeessä 2000 - 2030

Henkilöstön eläköityminen

Väestön ikääntyminen luo paineita kuntatalouksille ja alueelliselle palvelurakenteelle. Ikärakenteen muuttuminen koskettaa erityisesti sosiaali- ja terveyssektorin toimintaa Päijät-Hämeessä, jossa kuntasektorin henkilöstö siirtyy eläkkeelle kolmanneksi nopeimmin maassamme (vs. muut maakunnat), eikä nuorisoikäluokka riitä korvaamaan työelämästä poistuvia työmarkkinoilla. Merkittävä ilmiö ikääntymisessä on kolmannessa iässä olevien henkilöiden määrän kasvu. Nämä yleensä hyväkuntoiset ja kuluttavat eläkeläiset voivat olla alueen kannalta merkittävä voimavara.

Kunnallisen Eläkevakuutuksen vuoden 2003 tietojen mukaan Päijät-Hämeen kuntien henkilökunnasta jää vanhuuseläkkeelle 36,9 % vuoteen 2020 mennessä. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyvät mukaan lukien eläkkeelle siirtyvien osuus on 50,5 % kuntien henkilökunnasta.



Päijät-Hämeen kuntien henkilökunnasta eläkkeelle siirtyvät vuoteen 2020 mennessä KEVA:n vuoden 2003 henkilöstötietojen mukaan.

Kuntatalousanalyysien laatimisen yhteydessä tarkasteltiin myös kuntien henkilöstön eläkkeelle siirtymisen taloudellisia vaikutuksia. Seuraavaan taulukkoon on laskettu eläköitymisen taloudellinen vaikutus. Henkilöstökuluna pidetään yhden työntekijän osalla 2.793 euroa kuukaudessa. Eläkkeelle jääminen hyödyttää kunnan taloutta vain puolella painollaan ensimmäisenä vuonna. Laskelmassa on henkilöstön määrän kokonaisvähennykseksi arvioitu 10 %, eli näiden tilalle ei rekrytoitaisi uusia työntekijöitä. Näin henkilöstön määrä laskisi vuosina 2011 - 2016 kaikkiaan 260 työntekijällä. Kuntien yhteenlaskettu vakuutettujen työntekijöiden määrä vuonna 2006 oli 12 116 henkilöä.

Työntekijän keskipalkka/kk €	1900	Henkilöstökulut yht./työntekijä/kk €	2793
Sivukuluprosentti	0,47	Palkkakustannukset vuodessa €	33516
Sivukulut/kk €	893		

Vuosi	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Henkilöstön vähennys vuodessa	42	44	45	45	44	40
Henkilöstön kumulatiivinen vähennys	21	64	108,5	153,5	198	240
Vähennys vuodessa euroa	1407672	1474704	1508220	1508220	1474704	1340640
Kumulatiivinen vähennys euroa	703836	2145024	3636486	5144706	6636168	8043840

Ensimmäisen vuoden palkkakustannusten vähenemisestä otetaan huomioon 50 %

Kuntien henkilöstön eläkkeelle siirtymisen vaikutus kohdistuu erityisesti niille toimialoille, joissa kunnan väestörakenteen perusteella palvelutarpeen siirtyminen tapahtuu. Toisissa kunnissa palvelutarve kasvaa vanhusikäluokassa ja vähenee nuorisoikäluokissa kun taas toisissa palvelutarpeen kasvu on tasaista molemmissa ikäluokissa.

Toimialoittain tarkasteltuna **sivistystoimen** osalta henkilöstön eläköityminen kohdistuu ennen kaikkea tiettyihin ammattiryhmiin, kuten perhepäivähoitajiin ja perus- sekä toisen asteen opettajiin. Sivistystoimen osalta eläkkeelle siirtyminen tapahtuu selvästi tasaisemmin kuin muilla toimialoilla, joten tässä tapauksessa myös henkilöstön rekrytointi palvelutuotannon uudelleen järjestämisen yhteydessä on toteutettavissa selkeämmin.

vak. henk.	2006-2010 henk.	2006-2010 %	2006-2015 henk.	2006-2015 %	2006-2020 henk.	2006-2020 %
2499	372	14,9	753	30,1	1066	42,7

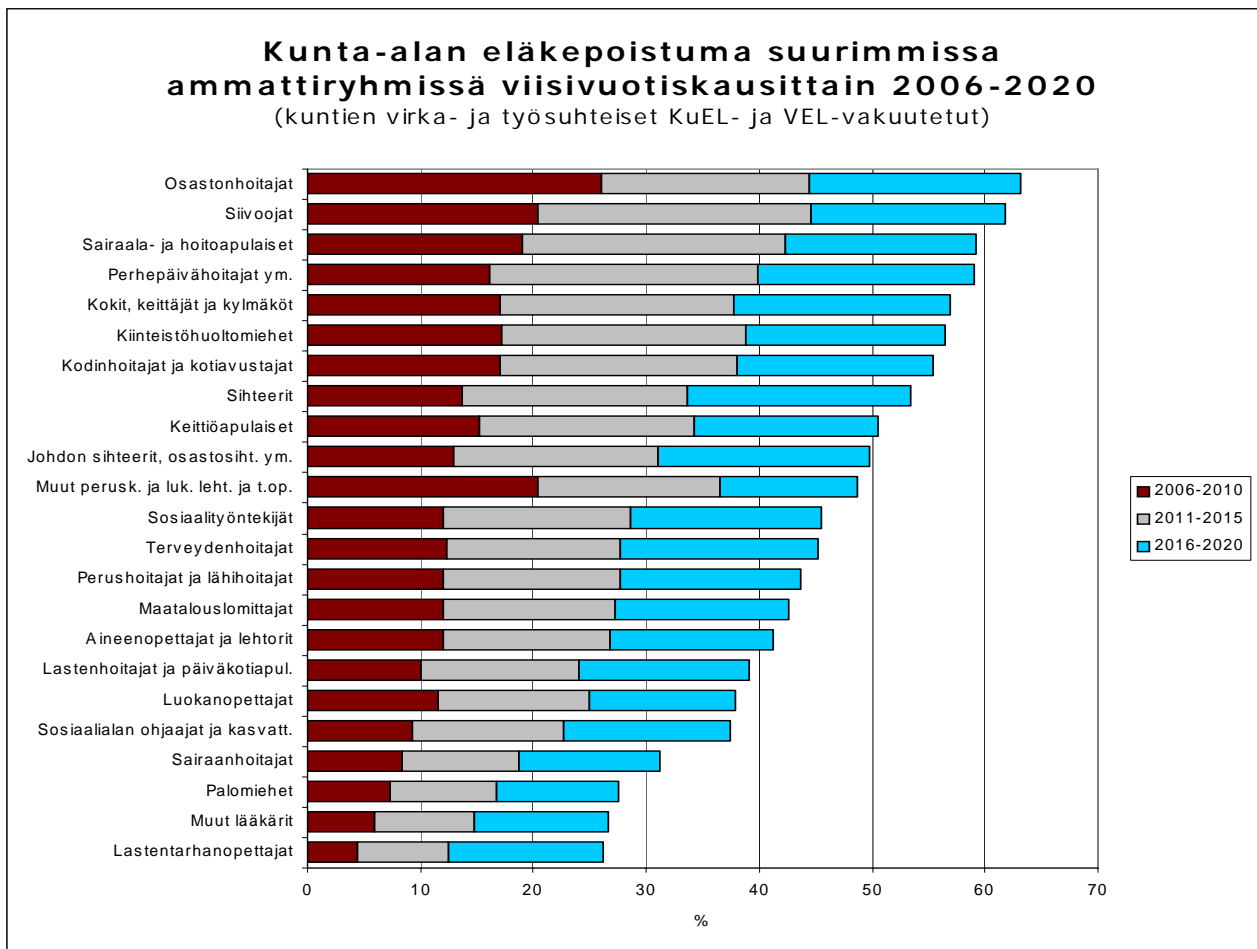
Eläkepoistuma sivistystoimialalla Päijät-Hämeessä (luvuissa ei ole huomioitu varhaiskasvatusta)

Yhdyskuntasuunnittelun osalta vuoteen 2015 mennessä sektorin töistä Päijät-Hämeessä eläkkeelle siirtyy arvioiden mukaan 184 henkilöä, mikä on 29 % henkilöstöstä. Työntekijöiden määrään suhteutettuna eniten eläkkeelle siirtyy henkilökuntaa Artjärvellä, Heinolassa ja Lahdessa ja vähiten Sysmässä, Orimattilassa ja Nastolassa. Yli kolmannes työntekijöistä siirtyy eläkkeelle vuoteen 2015 mennessä kaavoituksen ja maapolitiikan, mittauksen, paikkatiedon ja kiinteistömuodostuksen sekä yleisten alueiden ja liikenteen toiminnoissa

	Artjärvi	Asikkala	Hartola	Heinola	Hollola	Hämeen- koski	Kärkölä	Lahti	Nastola	Orimattila	Padasjoki	Sysmä	Yhteensä
2009	1,5	3	2	12	6	0	2	28	0,4	3	0	0,8	58,7
2013	2,6	10	4	34	10	1	3,1	71	3,4	5	2	0,8	146,9
2015	3,3	11	4	46	12	2	3,1	91	3,4	5	3	1,1	184,8

Eläköityvien määrä yhdyskuntasuunnittelun toimialalla Päijät-Hämeen kuntien omien arvioiden mukaan vuoteen 2009, 2013 ja 2015 mennessä.

Lähes kaikki yhdyskuntasuunnittelun alatyöryhmät ovat tuoneet raporteissaan esille, että yhdyskuntasuunnittelun työtehtäviä hoidetaan tällä hetkellä hyvin rajallisin ja paikoin jopa alimitoitetuin resurssein. Eläköitymisen myötä vapautuvien virkojen täyttöä pidetään perusteltuna, jottei toiminta varsinkin pienissä kunnissa lamaudu täysin. Yhteistyömuodoista riippuen on mahdollista uusien eläkkeelle siirtyvien tilalle rekrytoitavien työntekijöiden toimenkuvia muuttaa uusien tarpeiden mukaan. Suunnittelun yhteistyön voidaan arvioida myös vähentävän ostopalveluiden tarvetta.

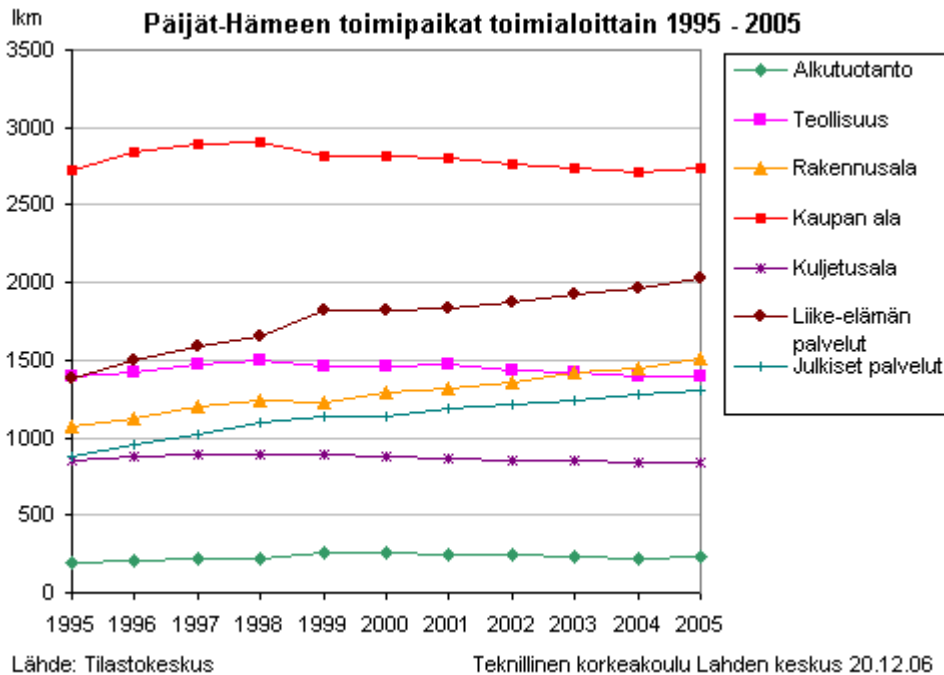


Valtakunnan taso eläkepoistuma ammattiryhmittäin

5.1.3 Elinkeinorakenne

Yritysten ja kansalaisten liikkuvuuden lisääntyminen merkitsee ilmeisiä alueellisia haasteita, kun uudet nousevien toimialojen työpaikat eivät välttämättä synnykään samoille alueille, joilta taantuvien alojen työpaikat lähtevät. Päijät-Hämeen nykyinen toimialarakenne ja väestörakenne huomioon ottaen tämä tarkoittaa sitä, että tuotannon painopistettä pitäisi pystyä siirtämään sellaisille toimialoille, jotka teknologiapainotteisina eivät edellytä työntekijäresursseja mutta ovat tuottavuudeltaan järkeviä. Rajapinta yksityisten ja julkisten palveluiden tuotannossa on kaventumassa ja vaatimus entistä paremmasta tuottavuudesta on myös perusteltua, kun julkisten palveluiden menojen kasvupaine on jatkuvana ongelmana.

Hoivapalveluiden vaikutuksen merkitys työllisyyteen tulee pitää mielessä kunta- ja palvelurakennemuutoshankkeen valmistelussa. Työllisen ikäluokan pieneneminen aiheuttaa palveluiden järjestämistapojen rajuja muutoksia. Hyvinvointipalveluihin liittyvänä merkittävänä etuna voidaan pitää alueen vahvaa panostusta erilaisiin liikuntaan liittyviin palvelutuotannon aloihin. Etenkin terveysliikunta tulee olemaan tulevaisuudessa alue, johon alueella keskittymällä lisätään asukkaiden mahdollisuuksia omavastuisuuteen sekä oman että lähimpiin hyvinvoinnin lisäämisessä. Hyvinvointiin liittyvien palveluiden kysyntä tulee kasvamaan, jolloin yksityisen sekä kolmannen sektorin toimijoiden osuus nousee tällä alueella uuteen arvoon ja todelliseen tarpeeseen.



5.1.4 Saavutettavuus

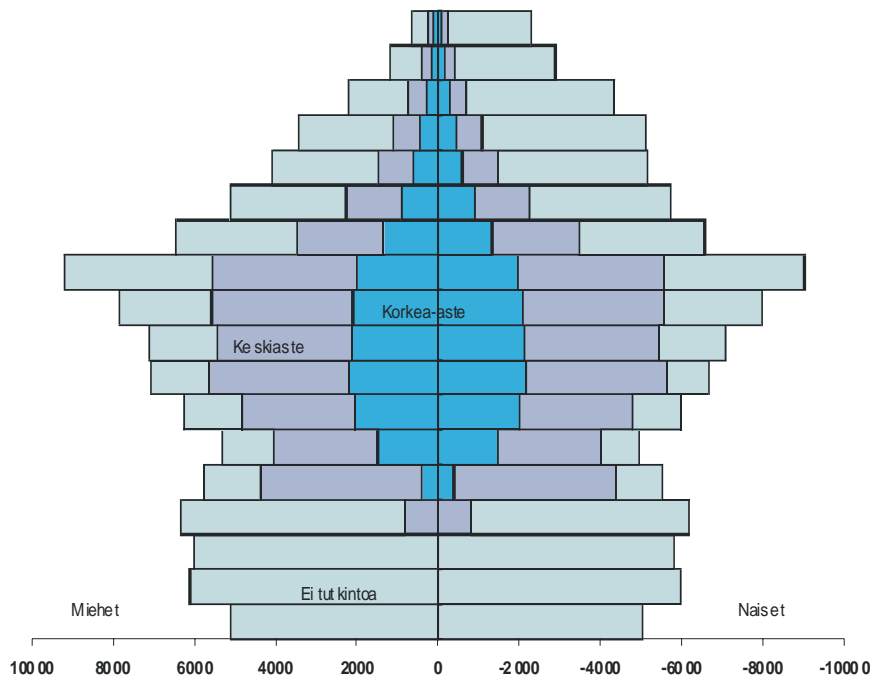
Saavutettavuuskysymyksenä Päijät-Hämeen alueella voidaan nostaa esille sekä sisäinen että ulkoinen saavutettavuus. Ulkoinen saavutettavuus on erinomainen etelän suunnasta sekä moottoritien että oikoradan ansiosta. Liikenteellisen edun ansiosta mm. joukkoliikennepalveluiden taso pysyy hyvänä. Kun väestön kasvu keskittyy keskuseudulle, tulee alue pohjoisinta osaa lukuun ottamatta olemaan pääkaupunkiseudun pendelöintialuetta. Sisäinen saavutettavuus toimii sekä joukkoliikenteen että yksilöliikenteen osalta hyvin alueen kompaktin rakenteen ansiosta sekä järkevillä maankäytön ratkaisuilla. Oman haasteensa palveluiden saavutettavuudelle asettaa alueen erilaiset toimintarakenteet, kuten kyläkeskukset ja harvaan asutut reuna-alueet.

Päijät-Hämeen tietoliikennepalvelut on tuotettu pääasiassa liiketaloudellisin periaattein ja laajakais-taan on mahdollisuus yli 98%:lla alueen talouksista. Päijät-Hämeen tietoyhteiskuntastrategian aika-tähtäys on vuosi 2010, johon mennessä nykyinen laajakaistakäsite 256 kb/s on vanhentunut ja sil-loisten palveluverkkojen tiedonsiirtotarve on yli 10 Mb/s molempiin suuntiin.

Palvelurakenteen kannalta palveluiden fyysinen saavutettavuus on edelleen turvattava. Liikennejär-jestelmiä suunniteltaessa on kiinnitettävä erityistä huomiota esteettömyyteen saavutettavuudessa. Tätä puoltaa myös väestörakenteessa tapahtuva muutos ikääntyneemmän käyttäjäkunnan suuntaan. Sähköisten menetelmien lisääntyvä käyttäminen palveluiden tuottamisessa ja tarjoamisessa tulee olemaan merkittävässä asemassa tulevien vuosien palveluratkaisuja suunniteltaessa. Tämä on otet-tava huomioon kaikkien toimialojen palveluita suunniteltaessa.

5.1.5 Koulutustaso

Palveluiden kehittämisen kannalta haasteellista on aikuisväestön varsin alhainen koulutustaso, mikä asteittain korjaantuu ajan myötä, mutta lähimmän kymmenen vuoden aikana edellyttää kuitenkin tilannetta parantavien toimenpiteiden suunnittelua. Yhtenä syynä koulutusasteen alhaisuuteen on pidetty sitä, että alueelta puuttuu itsenäinen yliopisto. Toisaalta myös alueen vahva aikaisempien vuosien panostus teollisuuteen näkyy nyt aikuisten koulutustasossa. Siirtyminen teknologia-avusteiseen toimintatapaan myös teollisuudessa ja uusien tuotantotapojen kehittäminen edellyttävät uusien työmenetelmien opettelua ja osaamisen kasvattamista.



Tutkinnon suorittaneet Päijät-Hämeessä ikäluokittain, v:n 2005 väestörakenteen mukaan

5.1.6 Kuntatalous

Koulutustason alhaisuus ja alueen elinkeinorakenne ovat myös osaltaan luoneet maakuntaan tilanteen, jossa kuntatalouden tunnusluvut ovat kauttaaltaan heikompia kuin maan keskiarvot. Väestörakenteen muutos tulee myös osaltaan lisäämään paineita kuntatalouden vakauttamiseen. Päijät-Hämeessä sekä kuntien toimintakate että verotulot ovat heikompia kuin maassa keskimäärin. Alueelle ohjautuu myös valtionosuuksia vähemmän kuin maakuntiin keskimäärin. Päijät-Hämeen kuntien tuloveroprosentit ovat jo vuosia olleet keskimäärin korkeammalla tasolla kuin maan muilla alueilla ja kustannusten tasapainottamisvaatimus luo vuosittain paineita tuloveroprosentin nostamiselle edelleen. Vaikka tuloveroprosenttia on alueen kunnissa nostettu, on alueen todellinen kunnallisveroaste siitä huolimatta jatkuvasti matalampi kuin muualla maassa johtuen verovähennysten suuremmasta vaikutuksesta. Kuntien vuosikate on jo vuosia ollut alhaisempi kuin keskimäärin Suomen maakunnissa.

Kunta	ASL	Tulo- vero%	Muutos 05/06 %-yks.	Yl. Kiinteistövero%		Vakit. as.rak		Muu kuin vakituinen	
	31.12.2004			2006	muutos	2006	muutos	2006	muutos
Artjärvi	1540	18,75		0,50		0,40		1,00	
Asikkala	8547	19,00	0,50	0,60	0,10	0,27	0,05	0,87	0,15
Hartola	3692	19,00		0,75		0,35		0,85	
Heinola	20910	19,00		0,76		0,32		0,83	
Hollola	20965	19,00		0,75	0,20	0,30	0,05	0,90	0,05
Hämeenkoski	2200	18,75		0,60		0,35		0,85	
Kärkölä	5019	19,00		1,00		0,25		0,85	
Lahti	98281	19,00		0,80		0,35		0,80	
Nastola	14789	19,00		1,00	0,15	0,40	0,05	1,00	0,10
Orimattila	14408	19,00		0,75		0,40		0,95	
Padasjoki	3637	18,50	0,50	0,50		0,22		0,70	
Sysmä	4697	18,00		0,75		0,40		0,85	
Päijät-Häme	198685	18,97	0,03	0,79	0,03	0,34	0,01	0,85	0,04
Koko maa	5236611	18,40	0,11	0,74	0,01	0,29	0,01	0,86	0,02

Kuntatalouden tunnuslukuja Päijät-Hämeessä

Kuntien menojen muutokset 1998 - 2005

Seuraavassa taulukossa on esitetty kuntien yhteiset säännölliset menot (henkilökulut, ostopalvelut jne.) ja muutettu vuoden 1998 menot vuoden 2005 rahanarvoon. Kaikkien kuntien säännölliset menot ovat kasvaneet, myös niiden, joiden asukasluku on laskenut ja palvelutarpeen voisi olettaa myös laskeneen. Nopeinta menokasvu on ollut Asikkalassa ja Orimattilassa (3,7 %/v) ja hitainta Hartolasassa (0,2 %/v). Kun tarkastellaan menokehitystä vuosina 2001 - 2005, vain Lahti on onnistunut pienentämään menokehitystä. Muiden kuntien menokasvu on kiihtynyt tai pysynyt samana; Suurinta kasvu on ollut Hollolassa.

Koko maakuntaa tarkasteltaessa reaali-menot ovat kasvaneet ripeästi (3,2 %/v) vuosina 1998 - 2005 maltillisesta asukasluvun kasvusta huolimatta. Menojen kasvu on ollut tätäkin nopeampaa (3,45 %/v) vuosina 2001 - 2005. Taulukoissa luvut on muutettu vuoden 2006 rahanarvoon sekä menettä tulotaulukoissa.

	Asl.05-98	Asl. Muutos	Menot Ind.	Menot Ind.	Menot	Muutos yht.	Muutos yht.	Muutos yht.	Muutos
	muutos	%:a				1998	2001	98...05	98...05
						2005 Muutos yht.	per vuosi	yht.	per vuosi
Artjärvi	-139	-8,28 %	6 209	5 799	6 518	4,97 %	0,6 %	12,40 %	2,48 %
Asikkala	-134	-1,54 %	26 898	28 249	34 926	29,85 %	3,7 %	23,64 %	4,73 %
Hartola	-303	-7,62 %	16 603	15 663	16 837	1,41 %	0,2 %	7,49 %	1,50 %
Heinola	-984	-4,53 %	70 654	76 135	88 118	24,72 %	3,1 %	15,74 %	3,15 %
Hollola	986	4,88 %	58 466	59 205	73 895	26,39 %	3,3 %	24,81 %	4,96 %
Hämeenkoski	-75	-3,31 %	6 259	6 726	7 713	23,24 %	2,9 %	14,67 %	2,93 %
Kärkölä	-167	-3,25 %	16 887	17 310	20 630	22,17 %	2,8 %	19,18 %	3,84 %
Lahti	2 559	2,67 %	321 236	354 109	409 513	27,48 %	3,4 %	15,65 %	3,13 %
Nastola	8	0,05 %	45 673	45 804	53 172	16,42 %	2,1 %	16,08 %	3,22 %
Orimattila	452	3,19 %	43 410	45 971	56 212	29,49 %	3,7 %	22,28 %	4,46 %
Padasjoki	-433	-10,63 %	13 887	14 136	16 061	15,65 %	2,0 %	13,62 %	2,72 %
Sysmä	-505	-9,79 %	17 883	18 797	23 064	28,97 %	3,6 %	22,70 %	4,54 %
Yhteensä	1 265	0,64 %	644 065	687 905	806 659	25,25 %	3,2 %	17,26 %	3,45 %

Kuntien menojen muutokset 1998 - 2005

Kuntien tulojen muutokset 1998 - 2005

Kuntien tulojen muutoslaskelmissa ei veroprosentin muutosten vaikutusta ole vähennetty, näin kiinteistöverot ja tuloverot ovat kasvaneet verotettavan tulon kasvun, veroprosentin muutoksen ja inflaation vaikutuksesta. Hartolan ja Artjärven säännölliset tulot ovat noudattaneet yleistä huolestut-

tavaa kehitystä ja laskeneet reaalisesti vuosina 1998 - 2005. Hartolan osalta tilanne on parantunut 2001 - 2005 ja säännölliset tulot ovat kääntyneet selvään kasvuun. Asikkalan, Heinolan, Hämeenkosken, Kärkölan, Padasjoen ja Sysmän tulot ovat kasvaneet asukasluvun laskusta huolimatta välillä 1998 - 2001. Etenkin Sysmän (iso asukasluvun lasku), mutta myös Asikkalan, Kärkölan ja Heinolan tulojen kasvu on ollut hyvä asukasluvun laskusta huolimatta. Asukaslukuaan kasvattaneet kunnat eli Hollola, Lahti, Nastola ja Orimattila ovat myös kasvattaneet säännöllisiä tulojaan.

Koko maakuntaa tarkasteltaessa reaalitytulot ovat kasvaneet keskimäärin 2,4 %/v. vuosina 1998 - 2005. Tulojen kasvu on ollut hitaampaa aikavälillä 2001 - 2005.

	Asl.05-98	Asl. Muutos	Tulot ind.	Tulot ind.	Tulot	Muutos yht.	Muutos yht.	Muutos yht.	Muutos
	muutos	%:a	1998	2001	2005	Muutos yht.	per vuosi	01...05 Muutos yht.	01...05 per vuosi
Artjärvi	-139	-8,3 %	6 523	6 585	6 517	-0,09 %	0,0 %	-1,04 %	-0,21 %
Asikkala	-134	-1,5 %	28 759	31 104	36 911	28,34 %	3,5 %	18,67 %	3,73 %
Hartola	-303	-7,6 %	17 540	15 509	16 549	-5,65 %	-0,7 %	6,70 %	1,34 %
Heinola	-984	-4,5 %	75 678	85 142	92 434	22,14 %	2,8 %	8,56 %	1,71 %
Hollola	986	4,9 %	60 480	66 541	78 557	29,89 %	3,7 %	18,06 %	3,61 %
Hämeenkoski	-75	-3,3 %	7 037	7 133	8 155	15,89 %	2,0 %	14,33 %	2,87 %
Kärkölä	-167	-3,2 %	17 769	19 143	21 963	23,60 %	3,0 %	14,73 %	2,95 %
Lahti	2559	2,7 %	354 752	391 357	418 306	17,92 %	2,2 %	6,89 %	1,38 %
Nastola	8	0,1 %	48 857	51 348	54 792	12,15 %	1,5 %	6,71 %	1,34 %
Orimattila	452	3,2 %	45 766	50 504	56 897	24,32 %	3,0 %	12,66 %	2,53 %
Padasjoki	-433	-10,6 %	16 814	15 701	16 941	0,76 %	0,1 %	7,90 %	1,58 %
Sysmä	-505	-9,8 %	19 757	19 893	23 830	20,61 %	2,6 %	19,79 %	3,96 %
Yhteensä	1265	0,6 %	699 732	759 959	831 852	18,9 %	2,4 %	9,46 %	1,89 %

Kuntien tulojen muutokset 1998 - 2005

Verotettavan tulon kehitys

Verotettava tulo on se tulopohja, josta kunnallisveroa maksetaan ja verotettava tulo kokonaisuudessaan vaihtelee asukasluvun muutoksen ja väestön tulotason muuttuessa. Suuret asukaskohtaiset verotettavat tulot tekevät kunnalle mahdolliseksi tarvittavan tuloveron keräämisen alhaisemmalla veroprosentilla.

Asukasluvun laskusta johtuen verotettavat tulot ovat laskeneet ajanjaksolla 2001 - 2005 Padasjoella, Kärkölässä ja Hartolassa. Verotettavat tulot ovat nousseet Artjärvellä, Asikkalassa, Heinolassa, Hämeenkoskella ja Sysmässä asukasluvun laskusta huolimatta. Kaikki kunnat, joissa asukasluku on kasvanut, myös verotettavat tulot ovat kasvaneet. Verotulojen kerryttämiseksi veroprosenttia ovat nostaneet vuosina 1998 - 2005 kaikki muut kunnat paitsi Padasjoki.

	Asl.05-98	Asl. Muutos	Verotettava	Verotettava	Verotettava	Verotettava	Verotettava	Verotettava	
	muutos	%:a	tulo	tulo	Verotettava	01...05	tulo / vuosi	Vero%98	Vero%05
			1998	2001	2005				
Artjärvi	-139	-8,3 %	12 415	14 393	14 533	0,20 %	18,00	18,75	
Asikkala	-134	-1,5 %	86 434	89 298	95 384	1,36 %	17,00	18,50	
Hartola	-303	-7,6 %	30 062	30 643	30 053	-0,39 %	18,00	19,00	
Heinola	-984	-4,5 %	247 235	251 462	257 153	0,45 %	17,50	19,00	
Hollola	986	4,9 %	228 335	240 704	258 795	1,50 %	17,50	19,00	
Hämeenkoski	-75	-3,3 %	19 113	20 097	20 437	0,34 %	17,50	18,75	
Kärkölä	-167	-3,2 %	50 355	55 215	53 663	-0,56 %	17,50	19,00	
Lahti	2559	2,7 %	1 088 881	1 135 990	1 209 721	1,30 %	17,75	19,00	
Nastola	8	0,1 %	160 110	164 764	171 237	0,79 %	17,50	19,00	
Orimattila	452	3,2 %	134 982	141 728	152 916	1,58 %	18,00	19,00	
Padasjoki	-433	-10,6 %	34 845	34 961	33 078	-1,08 %	18,00	18,00	
Sysmä	-505	-9,8 %	39 238	40 544	42 117	0,78 %	17,00	18,00	
Yhteensä	1265	0,6 %	2 132 004	2 219 798	2 339 086	1,07 %	17,60	18,75	

Verotettavan tulon kehitys

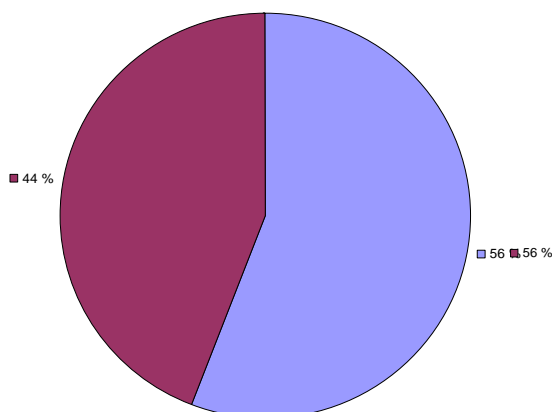
Maakunnan asukasluku on kasvanut vain vähän ajanjaksolla 1998 - 2005 (keskimäärin 0,1%/v). Menot ovat kasvaneet samaan aikaan reaalisesti peräti 3,2 %/v., kiihtyen vielä 2001 - 2005 ollen 3,5 %/v, kun tulot ovat kasvaneet vain 2,4 %/v, tosin hidastuen 2001 - 2005 ollen 1,9 % vuodessa. Kehityksen jatkuessa samankaltaisena johtaa se väistämättä kunnallisveroasteen merkittävään nousuun lähivuosina. Samanlaiseen arvioon on myös Kunnallistalouden ja hallinnon neuvottelukunta omassa ennusteessaan päätenyt.

Vuonna 2006 kunnat tekivät yleisesti hyviä tilinpäätöksiä. Perusta hyvälle tuloksille oli normaalia suurempi verotulojen ja valtionosuuksien kasvu sekä kertaluontoiset myyntivoitot. Menojen kasvu jatkui kuitenkin valtaosin entiseen tyyliin. Vaikka vuosi 2006 oli tulokertymältään poikkeuksellisen hyvä, ei vuoden tulorahoitus riittänyt monessakaan Päijät-Hämeen kunnassa investointien rahoittamiseen, vaan kunnat velkaantuivat lisää.

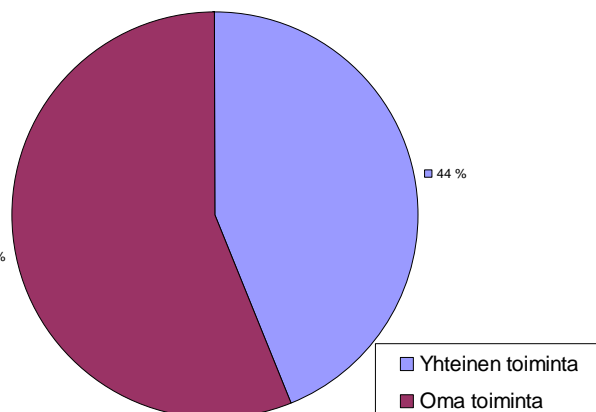
5.1.7 Kuntien yhteistoiminta

Nykyisessä tilanteessa kunnat ovat etsineet yhteistoiminnan eri muodoista helpotusta sekä toimintojen järjestämiseen että talouden kohentamiseen. Alueella on jo perinteitä kuntien yhteistoiminnasta eri palvelusektoreilla kuten mm. toisen asteen ammatillinen koulutus ja ammattikorkeakouluopetus, jätehuoltoyhteistyö sekä maankäytön suunnittelu sekä seutuhallinnon kuntien puitteissa tehdyt erilaiset yhteistyöorganisoinnit. Alueella on myös opittu hyödyntämään valtionhallinnon osoittamia ohjelmaresursseja. Päijät-Hämeessä toimii sekä paikallisia, alueellisia ja kansallisia voimavaroja huippuosaamisen hyödyntämiseen suuntaava osaamiskeskusohjelma että alueen omiin vahvuuksiin perustuvien elinkeinojen, palveluiden, ympäristön ja toimintatapojen kehittämistavoitteet huomioon ottava yhteistyöverkostona toimiva aluekeskusohjelma. Tulevaisuudessa alueella nähdään merkittävänä keinona peruspalveluiden järjestämiselle lisääntyvän kuntien välisen yhteistoiminnan tarjoamat mahdollisuudet.

Päijät-Hämeen kuntien palveluiden tuottaminen ilman Lahden kaupunkia (TA 2007)



Päijät-Hämeen kuntien palveluiden tuottaminen (TA 2007)



Päijät-Hämeessä on toteutettu toimenpiteitä, jotka vastaavat valtioneuvoston asetuksessa (kunta- ja palvelurakennemuutosta koskevien tietojen toimittamisesta valtioneuvostolle) esitettyihin asioihin (*selvitys siitä, millä muilla kuin asetuksen 2 ja 3§:issä säädetyillä tavoilla kunta on lisännyt yhteistoimintaa muiden kuntien kanssa 2 momentissa tarkoitetuissa tehtävissä; perusterveydenhuolto, sosiaalitoimi, ammatillinen peruskoulutus, erikoissairaanhoido ja kehitysvammaisten erityishuolto, kunnan päättämät opetus- ja kulttuuritoimen tehtävät sekä muut kunnan toiminnan ja talouden kannalta keskeiset tehtävät*). Päijät-Hämeessä jo nyt toteutettuja tai toteutumassa olevia yhteistoiminta-alueen määritelmän täyttäviä palvelukokonaisuuksia ovat mm.:

Päijät-Hämeen pelastuslaitos (12 kuntaa)	Kuntayhtymä
Päijät-Hämeen koulutus konserni (14 kuntaa)	Kuntayhtymä
Lahden seudun kuntatekniikka (5 kuntaa)	Liikelaitos
Wellamo -opisto (10 kuntaa)	Keskuskunta
Ympäristölautakunta (3 kuntaa)	Keskuskunta
Hankintatoimen yhteistyö (5 kuntaa)	Keskuskunta
Päijät-Tili Oy (6 kuntaa)	Oy
Heimo-hyvinvointipiiri (14 kuntaa)	Kuntayhtymä
Oiva –peruspalvelupiiri (5 kuntaa)	Liikelaitos
Päijät-Hämeen jätehuolto (13 kuntaa)	Oy
Lahden seudun kehittämiskeskus - Lakes (10 kuntaa)	Oy
Lahden seudun tietohallintoyksikkö (5 kuntaa, valmistelussa 5 uuden kunnan mukaantulo)	
Seudullinen sijaishankintayksikkö (12 kuntaa ja 2 kuntayhtymää valmistelussa mukana)	

5.2 Tavoitteet ja ennusteet

5.2.1 Väestökehitys ja muuttoliike

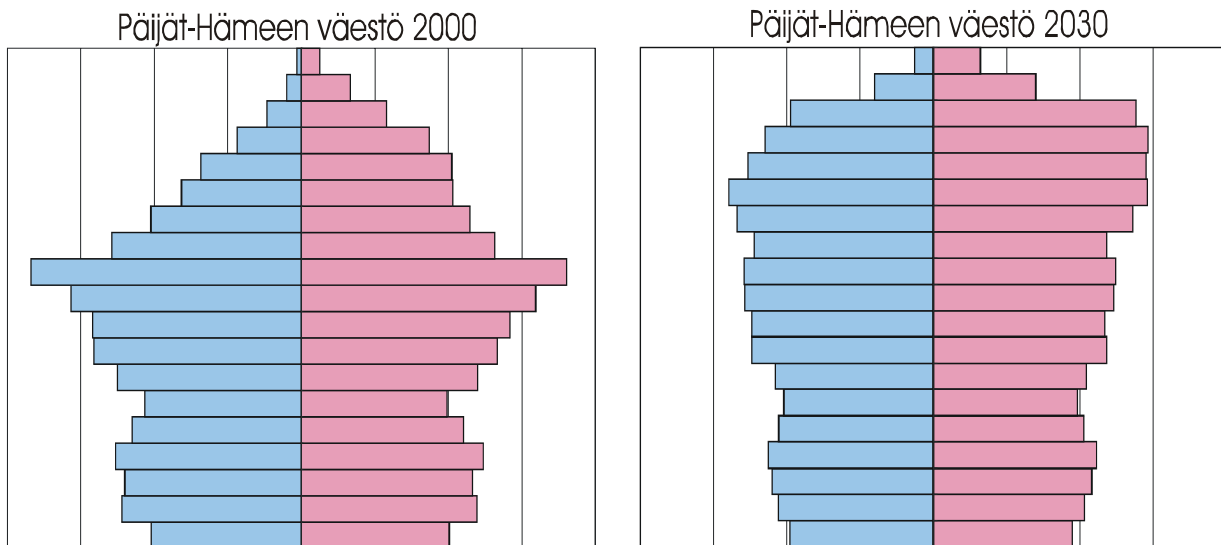
Asukasluvun pidemmän aikajänteen toteutuneella kehityksellä tarkasteltuna Maakunnan asukasluku on kasvanut tasaisesti, mutta selvästi hidastuen vuoteen 2006 tultaessa. Vuosien 1990-2006 välisenä aikana Päijät-Hämeen väkimäärä on kasvanut kolmessa kunnassa: Lahdessa, Hollolassa ja Orimattilassa. Vuosituhannen vaihteen jälkeen väestömäärä on edellisten lisäksi lähtenyt hienoiseen kasvuun myös Nastolassa. Suhteellisesti eniten väestöään on menettänyt vuosina 1990-2006 Padasjoki, Hartola ja Sysmä. Määrällisesti eniten väestö väheni Heinolassa. Tilastokeskuksen vuoteen 2030 ulottuvan ennusteen mukaan asukasluku jatkaisi laskua Hartolassa, Heinolassa, Padasjoella ja Sysmässä. Muiden kuntien asukasluku kasvaisi.

Väestöään eniten menettäneille kunnille on tyypillistä muuttoliikkeen ja negatiivisen syntyneiden enemmyyden (viimeisen kymmenen vuoden aikana maakunnassa on ollut kuolleiden enemmisyys (-214 hlöä) syntyneisiin verrattuna) yhdessä muodostama noidankehä, jossa poismuuttajat ovat suurimmaksi osaksi nuorta opiskelu- ja työpaikan perässä muuttavaa aikuisväestöä Tällöin asukasluvusta poistuvat juuri ne ikäluokat, jotka paikkakunnalle jäädessään kartuttaisivat myös syntyvyyttä. Sama ilmiö näkyy käänteisenä myös kasvukunnissa: kuntaan muuttaa opiskelunsa päättäneitä, työpaikan hankkinutta ja perheellistyneitä väestöä, joka nuorentaa paikkakunnan ikärakennetta.

Ennusteen mukaan koko maakunnan väestömäärä jatkaa hidasta nousuaan, mutta maakunnan myönteisestä asukasluvun kehityksestä huolimatta muuttuu väestön ikärakenne vanhusvoittoisemmaksi. Tilastokeskuksen ennusteen mukaan koko maan ikärakenteeseen verrattuna Päijät-Hämeen väestö on hieman ikääntyneempää eli lasten osuus keskimääräistä vähäisempi ja vastaavasti yli 65 -

vuotiaiden osuus suurempi sekä etenkin iäkkäiden osuus kasvaa nopeasti. Ikärakenteen kehityksestä aiheutuu omia ongelmia ja kasvavia kustannuspaineita palvelurakenteeseen – esimerkiksi sosiaali- ja terveystalouden rahoitus- ja henkilöstötarve kasvaa palvelujen kysynnän kasvaessa.

Kunnittain tarkasteltuna 0-14 -vuotiaiden lasten osuus on suurin Hollolassa, Nastolassa ja Orimattilassa. Työikäistä väestöä eli 15-64 -vuotiaita on suhteellisesti eniten Nastolassa, Hollolassa ja Lahdessa. Yli 64 -vuotiaiden osuus on suurin Artjärvellä, Padasjoella ja Sysmässä.



5.2.2 Työpaikkakehityksen ennuste 2006 - 2016

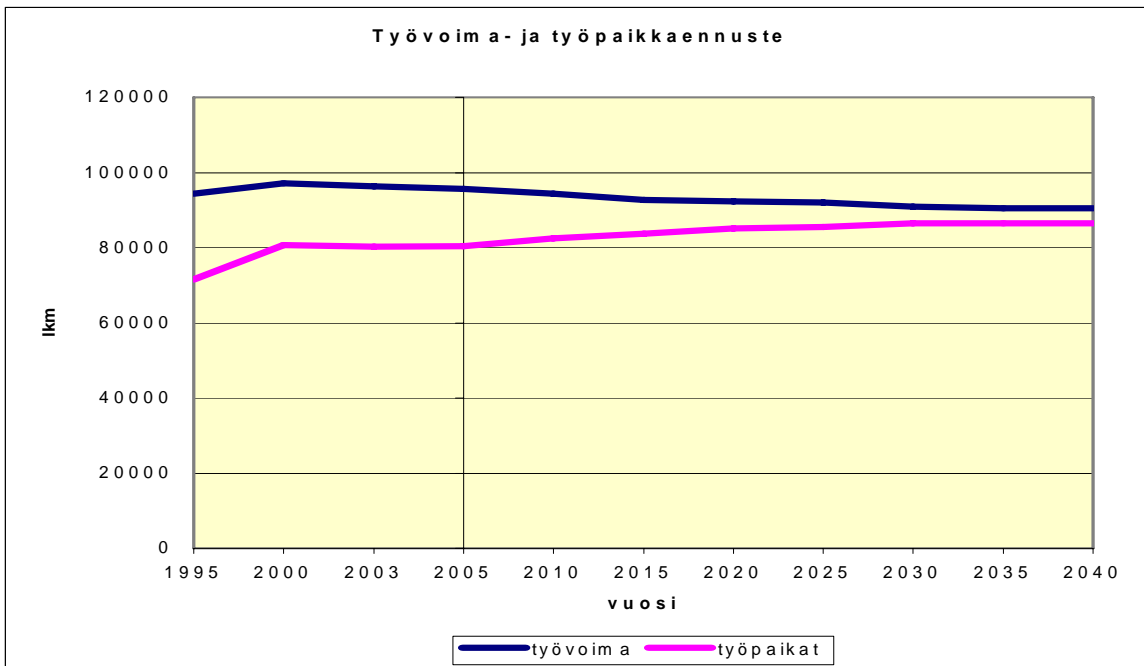
(teksti perustuu Päijät-Hämeen liiton omiin suotuisan kehityksen ennusteisiin)

Päijät-Hämeen väkiluku kasvaa lisääntyvän muuttovoiton ansiosta n. 205800 henkeen vuoteen 2016 mennessä. Kasvu kohdistuu etupäässä Lahden kaupunkiseudulle. Työssäkäynti maakunnasta muualle lisääntyy enemmän kuin muualta maakuntaan. Työvoima vähenee runsaat 3 % lähinnä asukkaiden ikääntymisen johdosta. Työttömyys laskee kuuteen prosenttiin ja työllisyysaste nousee 70 prosenttiin.

Päijät-Hämeessä kuusi suurinta toimialaa kattavat puolet kaikista työpaikoista. Maakunnan työpaikkojen määrä lisääntyy 84 000:een vuoteen 2016 mennessä. Kasvu nykyisestä on noin viisi prosenttia. Työpaikat lisääntyvät eniten terveydenhuolto- ja sosiaalipalveluissa sekä tukku- ja vähittäiskaupassa. Kaksi kolmasosaa työpaikkakasvusta kohdistuu näille toimialoille. Muut yhteiskunnalliset ja henkilökohtaiset palvelut, majoitus- ja ravitsemistoiminta sekä julkinen hallinto ovat pienempiä vahvasti kasvavia toimialoja. Työpaikat vähenevät eniten maa-, riista- ja kalataloudessa, muussa valmistuksessa ja kierrätyksessä, sekä elintarvikkeiden, juomien ja tupakan valmistuksessa.

Maakunnan ammattirakenteen muutos on maltillinen. Suurin osa uuden työvoiman tarpeesta aiheutuu eläköitymisestä. Vuotuinen määrällinen poistuma on suurinta teollisessa työssä (550 henkeä), palvelutyössä (480) sekä sosiaali- ja terveystalouden työssä (290). Näiden pääammattiryhmien vuosittaiset uuden työvoiman tarpeet ovat 590, 590 ja 450 henkeä. Vuotuinen suhteellinen poistuma on suurinta maa- ja metsätaloustyössä (2,7 %), johto- ja asiantuntijatyössä (2,5 %) sekä toimistotyössä (2,4 %). Uutta työvoimaa tarvitaan eniten kauppiaiden ja myyjien, sosiaalialan

työntekijöiden ja ohjaajien, opettajien ja opetusalan muiden asiantuntijoiden, sekä sairaanhoitajien ja muiden terveydenhuollon asiantuntijoiden ammattiryhmissä.



Maakunnan väestön ikärakenteesta johtuva poistuma on niin suuri, että kaikilla ammattialoilla voi olla tulevaisuudessa henkilöstökrytoinnissa ongelmia, vaikka ammattirakenteen muutoksen aiheuttama tarve olisikin vähenevä. Uuden työvoiman tarpeen ennakoidaan olevan erityisen suurta hoito- ja palvelualoilla, teollisuudessa sekä johto- ja asiantuntijatehtävissä. Kuntaliitto on arvioinut Päijät-Hämeen tarjontapotentialin muutoksen eli työmarkkinoille tulevan ja työmarkkinoilta lähtevän työvoiman olevan suurimmillaan vuosina 2005 - 2006. Työmarkkinoilta poistuu enemmän ihmisiä kuin sinne tulee. Arvio perustuu Tilastokeskuksen väestöennusteeseen. Taitekohta oli vuosi 2002, jolloin ennusteen mukaan poistuma ja työmarkkinoille tulevat olivat samalla tasolla. Tämän jälkeen työmarkkinoilta poistuvien määrä tulee jatkossakin ennusteen mukaan olemaan suurempi kuin työmarkkinoille tulevien.

5.3 Talouden turvaaminen

5.3.1 Menojen ja tulojen kehitystavoitteet

Kuntatarkastus Oy arvioi analyysissään maakunnan kuntien talouden kehittymistä vuoteen 2016 tultaessa. Ennustelaskelman kertoimet asetettiin niin, että niissä otettiin huomioon kunkin kunnan aiemmin toteutunut tulo- ja menokehitys. Tämän lisäksi tarkasteltavan kunnan tulo- ja menokehitystä verrattiin samassa asukasluvun muutoksessa olleiden kuntien toteutuneeseen kehitykseen. Tämän lisäksi kunnat tarkastivat antamansa arviot kaksi kertaa. Laskelman avulla voidaan arvioida kuntien tulevaisuuden selviytymismahdollisuuksia ja sitä, millaisilla tulo- ja menoperusteilla selviytymismahdollisuudet ovat olemassa. Varsinainen kuntakohtainen tarkastelu löytyy Kuntatarkastus Oy:n tekemästä talousanalyysien loppuraportin I osasta.

Laskelman pohjana olivat kuntien ilmoittamat tilinpäätöstiedot 2006, TA 2007 ja suunnitelmat. Tästä eteenpäin toimintakatteeseen sekä verorahoitukseen ja valtionosuuksiin vaikuttavat erät arvioitiin menneen kehityksen perusteella ja sen mukaan, että kuntien talous saataisiin nousemaan ylijäämäiseksi.

Laskennassa tasapaino katettiin viimesijassa korottamalla veroprosenttia maksimissaan yhdellä prosentilla vuodessa. Rahoitukselliseen tasapainoon pyrittiin ensin kassavaroja purkamalla, sitten lainan avulla. Poistojen taso pidettiin yleensä ennallaan – kasvukuntien poistojen taso ei voine laskea. Nettoinvestointien taso haettiin mahdolliseksi.

Vuoteen 2016 ulottuvassa laskelmassa Päijät-Hämeen maakunnan keskimääräinen veroprosentti on nousussa 18,99 prosentista 19,35 prosenttiin. Asikkalan, Lahden ja Orimattilan prosentit pysyisivät nykyisellä tasollaan ollen 19,00. Artjärven ja Nastolan vero nousisi 0,25 prosenttia. Hollolan vero nousisi 0,5 prosenttia ja muiden kuntien tätä enemmän. Yli 2,0 prosentin verojen korotus tulisi Hartolassa, Padasjoella ja Sysmässä.

	Vero%		Asukasluku		Lainakanta eur		Lainakanta eur/as	
	2007	2016	2007	2016	2007	2016	2007	2016
Artjärvi	19,50	19,75	1 556	1 612	2 636 000	721 972	1 694	448
Asikkala	19,00	19,00	8 620	8 890	8 633 512	10 612 908	1 002	1 194
Hartola	20,25	22,50	3 580	3 445	8 243 000	8 065 867	2 303	2 341
Heinola	19,00	20,25	20 622	20 422	35 013 000	23 789 000	1 698	1 165
Hollola	19,00	19,50	21 310	21 517	20 526 000	33 498 132	963	1 557
Hämeenkoski	18,75	20,75	2 188	2 220	1 774 572	5 544 851	811	2 498
Kärkölä	19,00	20,00	4 986	5 035	5 679 000	4 055 066	1 139	805
Lahti	19,00	19,00	99 374	102 740	221 900 000	259 674 520	2 233	2 527
Nastola	19,00	19,25	14 950	15 400	24 810 000	20 521 000	1 660	1 333
Orimattila	19,00	19,00	14 587	15 335	22 154 000	18 185 000	1 519	1 186
Padasjoki	18,50	22,50	3 562	3 284	12 483 000	10 422 290	3 504	3 174
Sysmä	18,00	21,25	4 595	4 442	3 854 000	3 416 730	839	769
Ka./Summa	18,99	19,35	199 930	204 340	367 706 084	398 507 337	1 839	1 950

Maakunnan yhteenlaskettu lainakanta kasvaa 8,4 % 367 milj.eurosta 398 milj.euroon eli 111 euroa/asukas. Lainakanta laskee merkittävästi Artjärvellä ja Heinolassa sekä jonkin verran Kärkölässä, Nastolassa, Orimattilassa ja Padasjoella. Lainamäärä on selvässä kasvussa Hollolassa, Hämeenkoskella ja Lahdessa. Vähävelkaisin kunta vuonna 2016 on Artjärvi (448 euroa/asukas) ja velkaisin Padasjoki (3 174 euroa/asukas). Velkaisuutta arvioitaessa on huomattava, että Padasjoella on velan vastapainona vahva kassa (1 876 euroa/asukas). Heinolan kassa 2 005 euroa/asukas vuonna 2016 on edelleen maakunnan tukevin. Sysmän tilanne on myös hyvä – kassavarat (765 euroa/asukas) vastaavat lainakantaa (769 euroa/asukas). Artjärven kassavarat (473 euroa/asukas) ovat lainakantaa suuremmat vuonna 2016 (448 euroa/asukas). Maakunnan yhteenlasketut kassavarat laskevat vuodesta 2007 vuoteen 2016 kaikkiaan 32,7 % eli 7,69 milj.eurosta 5,99 milj.euroon.

Vuonna 2007 kaikkiaan kahdeksalla kunnalla on taseessa kumulatiivista alijäämää yhteensä 11,7 milj.euroa. Ilman Lahden vahvaa kumulatiivista ylijäämää, ei Heinolan, Hollolan ja Sysmän ylijäämät riittäisi kääntämään koko maakuntaa plussalle.

Vuoteen 2016 tultaessa vain kahdella kunnalla, Hartola ja Orimattila, olisi enää kumulatiivista alijäämää, josta ainakaan Hartola ei selviä ilman erityistoimenpiteitä (erittäin vahva vuosikate ja/tai

voitollinen omaisuuden myynti). Orimattila olisi saanut kumulatiivisen alijäämän pois nostamalla veroprosenttia. Orimattilan veroprosenttia ei ole kuitenkaan korotettu, koska ei ole perusteltua kerätä kassaan rahaa vain alijäämän kattamista varten. Hartolan tilanne sen sijaan on huolestuttava – alijäämä ylittää Sisäasiainministeriön määrittelemän kriisirajan -500 euroa/asukas. Maakunnan kumulatiivinen ylijäämä kaksinkertaistuu vuoteen 2016 ollen 116,7 milj.euroa eli 571 euroa/asukas.

5.4 Henkilöstön kehittäminen

Henkilöstön kehittämisen, työssäjaksamisen ja osaamisen kehittämisen kannalta merkitystä on sillä, millä toimialoilla tulevaisuudessa tarvitaan eniten uutta työvoimaa ja millä toimialoilla tarvitaan uudenlaista ammattitaitoa. On selvää, että tulevaisuus tuo mukanaan myös aivan uudenlaisia ammattialoja mukaan työelämään. Todennäköisesti nämä ammattialat sijoittuvat teknologia-avusteisiin palvelutuotannon sektoreihin.

Seuraavassa on Kuntatarkastus Oy:n tekemä tarkastelu henkilöstön määrissä tapahtuvista muutoksista tulevaisuudessa.

	Työntekijöitä kpl			Työntekijöitä kpl/1000 asukasta			Ero viiteryhmään kpl yht.		
	Asi05	2004	2005	2004	2005 Viiter04	Viiter05	2004	2005	
Artjärvi	1 540	71	68	46	44	55	53	-14	-13
Asikkala	8 560	566	526	66	61	61	59	42	18
Hartola	3 671	289	282	78	77	64	61	52	57
Heinola	20 729	1 322	1 346	63	65	59	57	90	161
Hollola	21 199	833	846	40	40	59	57	-403	-366
Hämeenkoski	2 191	82	83	37	38	58	56	-45	-39
Kärkölä	4 974	283	247	56	50	61	59	-25	-49
Lahti	98 413	6 098	5 439	62	55	67	61	-462	-520
Nastola	14 790	667	719	45	49	55	55	-150	-91
Orimattila	14 614	646	640	45	44	56	55	-157	-167
Padasjoki	3 639	219	239	60	66	64	61	-12	19
Sysmä	4 655	326	352	69	76	61	60	40	74
Uusi kunta	198 975	11 402	10 787	57	54	66	61	-1 798	-1 413
"200.000 asukkaan kunta"		13 200	12 200						

Kuntakohtaiset työntekijämäärät asukasluvuhjaiseen (+- 20 %) viiteryhmään nähden

Yllä olevassa taulukossa on verrattu kunkin kunnan henkilöstön määrää verrokkiryhmään, joka koostuu asukasluvultaan 20 % pienemmistä ja suuremmista koko maan kattavista kunnista. Näin siis esimerkiksi Artjärven ja Heinolan viiteryhmä poikkeaa toisistaan.

Henkilöstön määrää tarkasteltaessa on tunnistettava kuntakohtainen palvelutuotannon organisointi – esimerkiksi palveluitaan ulkoistaneet, liikelaitoistaneet (kansanterveysystyön kuntayhtymät, palo- ja pelastustoimi) tai yhtiöittäneet kunnat saattavat tulla toimeen vähemmällä henkilöstömäärällä kuin verrokkiryhmä. Vastaavasti lomittajat ja oma terveyskeskus saattavat nostaa kunnan henkilöstömäärää. Aivan suoraviivaisia johtopäätöksiä työntekijämääristä on syytä välttää – luvut ovat vain suuntaa antavia.

Asikkalassa, Hartolassa, Heinolassa ja Sysmässä henkilöstön määrä on verrokkeihin nähden suurempi. Lopuissa henkilöstön määrä verrokkeihin nähden on pienempi. Pienemmän näköinen henkilöstömäärä asettaa oman haasteensa eläköitymisen hyväksikäytölle ja sitä kautta haettaville kustannussäästöille. Ainakin nykyisistä (pienien kuntien) eri toimien yhdistetyistä viranhaltijoista luopumiseen ja mahdollisiin erikoistumisiin pakollisissa toimenkuvuissa suurempi organisaatio tarjoaa joustavimmat mahdollisuudet.

Kun verrataan koko maakunnan työntekijämäärää vastaavankokoisen 200.000 asukkaan kuntaan, näyttäisi maakunnan koko henkilöstömäärä olevan lähtökohdiltaan selkeästi alhaisempi asukaslu-kupohjaiseen (+- 20 %) viiteryhmään.

Tavoitteena projektin jatkotyöskentelyssä on laatia yhteiset henkilöstöstrategiset linjaukset, joihin kaikki henkilöstöjärjestöt sitoutuvat. Yhteisen henkilöstöstrategian laatiminen käynnistetään yhtenä välittömistä toimenpiteistä.

5.5 Kunta- ja hallintorakenteen muutokset

Kuntien hyvin toimivalla yhteistyöllä voidaan periaatteessa saavuttaa samat edut kuin kuntien yhteenliittymiselläkin. Hyvin toimivan yhteistyön esteitä voivat kuitenkin olla esimerkiksi huonot henkilösuhteet, poliittiset erimielisyydet, kuntien erilaiset toimintatavat ja erilaiset päätöksentekokulttuurit. Kun hallinnolliset rajat ja rajoittuneisuudet ovat korkeat ja vaikeasti selvitettävissä, alueen yhtenäinen suunnittelu kärsii. Jos yhteistoimintajärjestelyt ovat erittäin monimutkaisesti verkostoituneet, on se hankalasti hallittavissa niin yksittäisen kunnan, luottamushenkilöiden, viranhaltijoiden kuin kuntalaistenkin kannalta.

Päijät-Hämeen kuntien päätöksentekijöiden yhteisenä tahtotilana on ollut, että rakenteiden uudistamisessa edetään palvelut edellä –periaatteella. Tämä tarkoittaa sitä, että maakunnassa ei ensimmäisenä ole lähdetty keskustelemaan kuntarakenteista ja kuntaliitoksista, vaan tarkastellaan palveluita yksittäin ja jokaisen kohdalla pohditaan sitä, miten kyseinen palvelu olisi järkevintä ja realistisinta toteuttaa oman maakunnan olosuhteissa. Mikäli yhdessä tekemisen vaihtoehto tulee tuottavimmaksi ja tehokkaimmaksi sekä laadukkaaksi vaihtoehdoksi pitkällä aikavälillä, on syytä harkita keskustelun käynnistämistä kuntarakenteen muuttamisesta palvelurakenteiden mukaisiksi.

Prosessin jatkotyöskentelyssä pyritään siihen, että toteutettavat toimenpiteet eivät ole esteenä tulevaisuudessa tapahtuville muutoksille, ovat ne sitten rakenteellisia tai toiminnallisia. Pääasiana pidetään, että toimenpiteitä tehdään yhdessä. Ensimmäisenä hallinnollisena yhteistyötoimenpiteenä esitetään seutuhallinnon ja maakuntahallinnon yhteistyön lisäämistä ja mahdollista yhdistämistä ja organisaatioiden osaamisen keskittämistä.

5.5.1 Kuntien yhdistämistavoitteet

Päijät-Hämeen tavoitteena on pyrkiä palvelut edellä kohti yhteisiä palvelutuotannon rakenteita.

Alueella on tekeillä yksi kuntaliitoksen esiselvitys, jonka vireillepanijana on Hartolan kunta. Mukana prosessissa ovat Hartolan kunta ja Heinolan kaupunki sekä Pertunmaan kunta Etelä-Savon maakunnasta.

Kuntaliitoksiin liittyviä kysymyksiä on sivuttu kuntien keskusteluissa. Seuraavassa kuntien strategioissa ja keskusteluissa esiintyneitä linjauksia:

- Muutama päijäthämäläinen kunta näkee jo nyt olevan mahdollista tavoitella maakunnan kokoista kuntaa.
- Osa kunnista pitää seutukuntapohjaista kuntaliitosmallia hyvänä tavoitteena, mutta toteaa, että pidemmällä tähtäimellä on mahdollista kehittyä maakunnan kokoiseksi kunnaksi.

- Osalla kuntia ei ole selvää kantaa kuntarakenteeseen.
- Muutamien kunnan linjana on säilyä itsenäisenä.
- Lähes kaikki kunnat näkevät kuitenkin etenemisen yhteistyössä välttämättömäksi ja pitävät pääosin tarpeellisenä väliportaana kokoamista ja jopa seutuvaaleja mahdollisena.

Edellä mainituista asioista ei kunnilla ole kuitenkaan virallisia kantoja. Kunta- ja palvelurakennemuutos –projektin yhteydessä kuntien tulee ottaa kantaa myös omiin kuntaliitostavoitteisiinsa.

5.5.2 Yhteistoiminta-alueen perustamistavoitteet

Päijät-Hämeessä on toteutettu perusterveydenhuollon osalta lain edellyttämä yhteistoiminta-alueiden määrittely, joka kuvataan tämän raportin luvussa 4.2.1.

Asetuksessa mainittu sivistystoimen yhteistoiminta-alue on mahdollista ottaa tarkasteluun projektin jatkotyöskentelyn osalta, mikäli kunnat niin lausunnoissaan päättävät.

5.6 Palveluverkon kattavuus

Palvelujen saatavuuden osalta Päijät-Hämeen palvelurakennemuutos –projektin temaattiset työryhmät tarkastelivat toimialoittain palvelujen saavutettavuutta tällä hetkellä ja saavutettavuustavoitteita tulevaisuudessa.

Sivistystoimen osalta toimintaympäristön muuttuessa lähipalveluita ei voida enää turvata ilman perusteellisia uudistuksia. Riittävän iso palvelukokonaisuus antaa edellytykset laadukkaiden palvelujen turvaamiseen lähipalveluina, yhteistoiminta-alueittain ja seutukunnittain eri puolilla maakuntaa. Palveluverkon kattavuuden sivistystoimialalla ratkaisee se, minkälaisesta toiminnosta on kulloinkin kyse. Varhaiskasvatus ja perusopetus eivät voi olla muuta kuin lähipalveluna toteutettua toimintaa, jossa palveluverkon on oltava riittävän tiivis, jotta asukkaat saavat tämän palvelun riittävän läheltä kotipaikkaansa myös tulevaisuudessa.

Muiden sivistystoimen palveluiden osalta saavutettavuudella ei ole suurta merkitystä, kunhan palvelu on tarjolla alueellisesti tai maakunnallisesti. Palveluverkon kattavuutta laajentaa ja katvealueita paikkaa tulevaisuudessa erilaisten teknologisten ratkaisujen käyttöönotto.

Yhdyskuntasuunnittelun osalta toimialan sisällä toteutettavat palvelutoiminnot ovat sen kaltaista, että aluetason saavutettavuus tulee olemaan tulevaisuudessakin riittävä taso. Päijät-Hämeessä kuntakeskusten väliset etäisyydet ovat kansallisesti vertailtuna sen verran lyhyitä, että alueelliset ja jopa maakunnalliset palvelut ovat varsin hyvin saavutettavia, eivätkä välimatkat paikasta toiseen kasva missään tapauksissa liian pitkiksi.

5.7 Tuottavuuden ja tuotantotapojen parantamistavoitteet

Lähi vuosina odotettavissa oleva väestön ikärakenteen muutos merkitsee työvoiman tarjonnan kääntymistä laskusuuntaan. Muutos merkitsee haastetta hyvinvoinnille välttämättömän talouskasvun

saavuttamiselle. Edes hallitusohjelmassa vuodelle 2011 tavoitteeksi asetetun 75 prosentin työllisyysaste ei pitkällä tähtäyksellä riitä turvaamaan kasvun edellytyksiä ilman työn tuottavuuden jatkuvaa parantamista sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. Hallituksen ohjelman mukaisen julkisen hallinnon ja palveluiden tuottavuuden ja tehokkuuden parantamistavoitteen toteutuminen on välttämätöntä paitsi julkisen talouden tasapainon myös talouden kasvumahdollisuuksien turvaamiseksi.

Kunta- ja palvelurakennemuutoksen tavoitteena on parantaa kuntien järjestämisvastuulla olevien palveluiden tuottavuutta. Tuottavuuden kasvun myötä voidaan kuntien palveluksessa olevan henkilöstön määrää hallitusti sopeuttaa koko kuntatalouden käytettävissä oleviin resursseihin pitäen kuitenkin huolta kuntien vastuulla olevien tehtävien hoitamisesta ja julkisen hallinnon palvelutason parantamisesta.

Tuottavuutta lisäävien toimenpiteiden vaikutusten mittaluokka

Toteutettavien vaikutusten mittaluokasta on sovittava sopivilla mittareilla kuten esimerkiksi henkilötötyvuosina. Tuottavuutta lisäävien toimenpiteiden tarkoituksena on, että ne johtavat henkilöstömäärän pienenemiseen vuoteen 2016 mennessä yhdessä sovitun henkilötötyvuosimäärän verran.

Henkilöstön luonnollisen poistuman arvioidaan olevan yhteensä noin 4500, josta noin 2400 siirtyy varsinaiselle vanhuuseläkkeelle. Osa tuottavuutta lisäävistä toimenpiteistä voidaan toteuttaa henkilöstön luonnollisen poistuman puitteissa, sillä väestörakenteen muutos korjaa osittain työvoiman tarpeen ja työttömyyden välistä epätasapainoa.

Tuottavuustavoitteet tulee nostaa keskeisiksi myös toimitilakysymyksissä. Uudet toimintatavat edellyttävät usein myös uudenlaisia työtiloja ja toimintaympäristöjä. Hankintojen osuus kuntien budjeteissa on merkittävä. Suuria hankintamääriä keskittämällä ja hankintaprosesseja uudistamalla on saatavissa merkittäviä tuottavuussäästöjä.

Tulos- ja tilivelvollisuusmuutos edellyttää hallinnolta selkeätä tavoitteellisuutta, tulosten arviointia ja raportointia. Tulostavoitteiden asettamisessa, johtamisessa ja raportoinnissa on varmistettava tasapaino toisaalta vaikuttavuuden ja laadun ja toisaalta tehokkuuden, taloudellisuuden ja tuottavuuden sekä henkilöstötavoitteiden välillä. Julkisen sektorin tuottavuuden mittaamisen kehittäminen on työn tavoitteellisuuden ja uskottavuuden kannalta avainasemassa. Näitä mittareita tulee löytää myös kuntien yhteistyöprosesseissa.

5.8 Kuntien keskeisten toimintojen järjestäminen

5.8.1 Sivistystoimen kokonaissuunnittelu

Sivistystoimen osalta temaattisen ryhmän työskentelyn tuloksena on esitetty visio maakunnan sivistystoimen hoitamisesta vuonna 2025. Keskeisiä asioita vision toteuttamisessa ovat:

- Sivistystoimen palveluja on kehitettävä yhtenäisenä kokonaisuutena yhteisen strategian mukaisesti

- palveluyhteistyössä edetään kohti yhteistä visiota sopimusperiaatteella tai isäntäkuntamallin mukaisesti
- tilaaja-tuottajamallia sovelletaan tapauskohtaisesti, ei koko sivistystoimen kehittämiseen
 - kasvatus- ja opetustoimen luonne on otettava huomioon
 - niukasti hallinto- ja kehittämishenkilökuntaa, jotka tulisi mallissa jakaa sekä tilaaja-että tuottajaorganisaatioihin
- palvelut luokitellaan lähi- / alue- / ja maakuntatason palveluihin
- kohti yhteistä visiota edetään muodostamalla ja kehittämällä alue- ja maakuntatason palveluita vaiheittain valitun kokonaisuuden mukaisesti

Sivistystoimen teemaryhmä esittää toimialakohtaisten toimenpiteiden toteuttamista prosessin jatko-työskentelyvaiheessa. Toimenpide-ehdotukset on esitetty teemaryhmän loppuraportissa.

5.8.2 Yhdyskuntasuunnittelun kokonaisuus

Päijät-Hämeen kunnissa yhdyskuntasuunnittelun parissa nykyisin tehtävä yhteistyö on osoittanut tarpeellisuutensa ja sitä on tarkoituksenmukaista edelleen jatkaa. Yhdyskuntasuunnittelun teemaryhmä on käynyt läpi nykyiset yhdyskuntasuunnittelun toimialan yhteistyökohteet, jotka toisaalta syventävät nykyistä yhteistyötä tai sitten tuovat yhteistyön piiriin uusia kuntia. Toisaalta ryhmä on esittänyt myös täysin uusia yhteistyökohteita. Yhdyskuntasuunnittelun teemaryhmä pitää nyt käytyä prosessia erityisen hyödyllisenä niiden toimintojen osalta, joilla aikaisemmin ei juuri yhteistyötä ole ollut.

Työryhmän raportin perusteella nostetaan tässä vaiheessa esiin isot kokonaisuudet, joiden pohjalta jatkotoimenpiteitä lähdetään toteuttamaan. Näitä yhteisesti toteutettavia kokonaisuuksia ovat mm. kaavoitus- ja maapolitiikkaan liittyvät toiminnot, kuten rakennemalliyhteistyö ja yhteinen yleiskaavoitus, yleiset alueet ja liikenne –teemaan liittyvänä seudullisen tilaajayksikön perustamisedellytysten selvittäminen sekä muut vastaavatyypiset laajat kokonaisuudet.

Yhdyskuntasuunnittelun teemaryhmä on esittänyt, että yhdyskuntasuunnittelun toimialalle perustetaan jatkotoimenpiteitä varten työryhmä, joka jatkaa esitettyjen selvityskohteiden toteuttamista.

5.8.3 Kuntien tukipalvelujen suunnittelu

Kuntien tukipalvelut –teemaryhmän tehtävänä oli muiden teemaryhmien tavoin tarkastella kuntien tukipalveluiden mahdollisia toteuttamistapoja uusissa rakenteissa. Teemaryhmä valitsi tarkasteluun 25 tukipalvelua, jotka jaoteltiin neljään erilaiseen luokkaan. Jaottelun perusteena oli kunkin tukipalvelun merkitys organisaation johtamiselle. Tukipalvelut jaoteltiin johtamista tukeviin strategisiin tukipalveluihin, johtamista tukeviin operatiivisiin tukipalveluihin, toimintaa tukeviin strategisiin tukipalveluihin ja toimintaa tukeviin operatiivisiin tukipalveluihin.

Valittujen tukipalveluiden kartoittamiseksi ja yhteistyönäkemyksen selvittämiseksi teemaryhmä laati kyselyn, mikä lähetettiin kahdelletoista kuntajohtajalle ja kahdelle kuntayhtymän johtajalle. Kyselyyn vastasi kaikki neljätoista johtajaa. Henkilöstöjärjestöjen edustajat vastasivat myös kyselyyn.

Kysely nosti selkeästi esiin muutaman yksittäisen toiminnon, joissa nähdään yhteistyön kehittämisen tärkeäksi. Lisäksi haasteet yhteistyön aloittamiselle ja vaatimukset yhteistyön tuloksiksi ovat myös tulleet esille. On myös huomattava, että yhteistyö koetaan pääsääntöisesti merkitykselliseksi

varsinkin niissä tukipalveluissa, joissa jo jonkinlaista yhteistyötä on tehty tai sitä ollaan aloittamassa (hankinta, tietotuotanto).

Teemaryhmän näkemyksenä on, että tukipalvelujen järjestämisessä tehtävää yhteistyötä on syytä selvittää jatkotyöskentelyvaiheessa. Lisäksi teemaryhmän mielestä yhteistyötä kehitettäessä tulee organisointimuoto kunkin tukipalvelun kohdalla valita tapauskohtaisesti. Samalla kyseisten tukipalveluiden organisointimuotojen tulee olla riippumattomia kuntarakenteesta.

Työryhmien kokoonpanot

Johtoryhmä	Kuntatalous ja valtionosuudet –työryhmä
<p>Kunnanhallituksen pj. Ari Anttila, Artjärvi Kunnanhallituksen pj. Tarja Tornio, Asikkala Kunnanhallituksen pj. Vesa Järvinen, Hartola Kaupunginhallituksen pj. Raili Hildén, Heinola, 31.12.2006 saakka, Reijo Pantsari, Heinola, 1.1.2007 alkaen Kunnanhallituksen pj. Heikki Mantere, Hollola Kunnanhallituksen pj. Rauno Parikka, Hämeenkoski Kunnanhallituksen pj. Petri Ollila, Kärkölä Kaupunginhallituksen pj. Ulla Juurola, Lahti Kunnanhallituksen pj. Riitta Siltanen, Nastola Kaupunginhallituksen pj. Tuula Jokinen, Orimattila, 31.12.2006 saakka, Kalle Jokinen, Orimattila, 1.1.2007 alkaen Kunnanhallituksen pj. Eila Väisänen, Padasjoki, 31.12.2006 saakka, Rauno Hännikäinen, Padasjoki, 1.1.2007 alkaen Kunnanhallituksen pj. Erkki Virolainen, Sysmä</p>	<p>Pauli Syyrakki, Nastola, puheenjohtaja Mika Mäkinen, Lahti Juri Nieminen, Asikkala Kari Mustonen, Hämeenkoski Anja Vitie, Kärkölä Reijo Louko, Heinola (varalla Reijo Pantsari) Tero Mölsä, Orimattila Markku Niskala, Hartola Jari Salonen, Lahti Antti Räsänen, Padasjoki Heikki Helin, asiantuntija Esa Halme, Päijät-Hämeen liitto José Valanta, Lahden kaupunkiseudun seutuhallinto Jaana Simola, sihteeri</p>
<p>Kunnanvaltuuston pj. Raimo Kareinen, Artjärvi Kunnanvaltuuston pj. Kaarina Jokinen, Asikkala Kunnanvaltuuston pj. Heikki Hakala, Hartola Kaupunginvaltuuston pj. Timo Ihamäki, 31.12.2006 saakka, Mauno Kuusela, Heinola, 1.1.2007 alkaen Kunnanvaltuuston pj. Juha Rehula, Hollola Kunnanvaltuuston pj. Hannu Heikkilä, Hämeenkoski Kunnanvaltuuston pj. Veikko Salomaa, Kärkölä Kaupunginvaltuuston pj. Ilkka Viljanen, Lahti Kunnanvaltuuston pj. Reijo Savurinne, Nastola Kaupunginvaltuuston pj. Tero Mölsä, Orimattila Kunnanvaltuuston pj. Pirkka Ahola, Padasjoki Kunnanvaltuuston pj. Pekka Asikainen, Sysmä</p>	<hr/> Päätöksenteko ja demokratia –työryhmä
<p>Maakuntahallituksen pj. Mika Kari, puheenjohtaja Seutuhallituksen pj. Erkki Nieminen Maakuntavaltuuston pj. Jorma Pitkälä, Hämeenkoski Leena Mantere, Kristillisdemokraattien Hämeen piirijärjestö, Hannu Mieskolainen, Etelä-Hämeen Vihreät ry Antti Holopainen, Vasemmistoliiton Hämeen piirijärjestö Hallintojohtaja Hannu Sarikka, Lahden seurakuntayhtymä</p>	<p>Seppo Huldén, Kärkölä, puheenjohtaja Riitta Siltanen, Nastola Kaarina Jokinen, Asikkala Vaula Ruuska, Hämeenkoski Martti Aslamaa, Kärkölä Rauno Hännikäinen, Padasjoki Kaija Manninen, Hollola Kaija Majoinen, Kuntaliitto Hannele Rämö, Heinola (varalla Martti Rauhala) Antti Holopainen, Lahti Kirsti Laatonen, Orimattila Ulla Juurola, Lahti Timo Aarrevaara, asiantuntija Aimo Ryytänen, asiantuntija Esa Halme, Päijät-Hämeen liitto José Valanta, Lahden kaupunkiseudun seutuhallinto Jaana Simola, sihteeri</p>
<p>Kaupunginjohtaja Martti Heinonen, Orimattila Kunnanjohtaja Pauli Syyrakki, Nastola Kunnanjohtaja Juri Nieminen, Asikkala Kaupunginjohtaja Tarmo Pipatti, Lahti Kaupunginjohtaja Hannu Komonen, Heinola Kunnanjohtaja Päivi Rahkonen, Hollola Kunnanjohtaja Raija Peltonen, Hartola Kunnanjohtaja Kari Mustonen, Hämeenkoski Kunnanjohtaja Kimmo Kuparinen, Artjärvi Kunnanjohtaja Seppo Huldén, Kärkölä Kunnanjohtaja Heikki Jaakkola, Padasjoki Kunnanjohtaja Marketta Kitkiöjoki, Sysmä Pääsihteeri Kirsti Heikkilä, P-H:n Sosiaali- ja terveydenhuolto- piirihanke Toimitusjohtaja Arvo Ilmavirta, Päijät-Hämeen koulutuskon- serni</p>	
<p>Maakuntajohtaja Esa Halme, Päijät-Hämeen liitto Seutujohtaja José Valanta, Lahden kaupunkiseudun seutuhallinto Pääsihteeri Jaana Simola, Päijät-Hämeen liitto, sihteeri</p>	

<p>Kuntien omistajaohjaus ja omistajapolitiikka –työryhmä</p> <p>Tarmo Pipatti, Lahti, puheenjohtaja, 31.12.2006 saakka Mika Mäkinen, Lahti, puheenjohtaja, 1.1.2007 alkaen Hannu Komonen, Heinola (varalla Kari Niemi) Juha Rehula, Hollola Erkki Virolainen, Sysmä Tarja Tornio, Asikkala Veikko Salomaa, Kärkölä Heikki Jaakkola, Padasjoki Pentti Meklin, TaY, asiantuntija Timo Pihkala, LTY (varajäsen Vesa Harmaakorpi) Harri Niemi, Nastola Kalle Jokinen, Orimattila Simo Räihä, Lahti Jorma Pitkälä, Hämeenkoski Jaana Simola, sihteeri Esa Halme, Päijät-Hämeen liitto José Valanta, Lahden kaupunkiseudun seutuhallinto</p>	<p>Hallinto-organisaatioiden kokonaistarkastelu –työryhmä</p> <p>Päivi Rahkonen, Hollola, puheenjohtaja Mika Mäkinen, Lahti Martti Heinonen, Orimattila Marketta Kitkiöjoki, Sysmä Kimmo Kuparinen, Artjärvi Seppo Huldén, Kärkölä Rauno Parikka, Hämeenkoski Pekka Asikainen, Sysmä Mauno Kuusela, Heinola (varalla Anneli Hotti) Maire Lähteenmäki, Nastola Toini Louekoski-Huttunen, Hollola Pirkka Ahola, Padasjoki (varalla Kristiina Laakso) Juri Nieminen, Asikkala Jaana Simola, sihteeri Esa Halme, Päijät-Hämeen liitto José Valanta, Lahden kaupunkiseudun seutuhallinto</p>
<p>Henkilöstöjärjestöt</p> <p>Riitta Tuomi-Rönkkö (Antti Tiensuu) Liisa Souru Sirkka-Liisa Kaukanen Arja Nikkanen Tuula-Anneli Siren Markus Lahtimo (Seija Tommola) Juha Metso</p> <hr/> <p>Kuntien tukipalvelut -teemaryhmä</p> <p>Mika Mäkinen, puheenjohtaja, Lahti Markku Laurell, Nastola Pekka Virkkunen, Heinola Osmo Pieski, Orimattila Vaula Ruuska, Hämeenkoski Risto Nylund, Päijät-Tili Oy Markku Marjamaa, Sote-piiri Heikki Niemi, LK-kiinteistöpalvelut Kaija Manninen, Hollola Antti Tiensuu, henkilöstöjärj. edustaja (Riitta Pehkonen) Kari Salovaara, sihteeri</p>	<p>Sivistystoimen teemaryhmä; Ohjausryhmä</p> <p>Kimmo Kuparinen, Artjärvi Anna Major, Artjärvi Juha Leppialho, Asikkala Irja Seppänen, Hartola Pirjo Hepo-Oja, Heinola Riitta Niittyviita, Hollola Ilkka Ruokonen (Kärkölä), Hollola Tero Heinonen, Hämeenkoski Maritta Vuorinen, puheenjohtaja, Lahti Juhani Tommola, Lahti Martti Moisio, Lahti Mari Ylä-Sankola-Peltola, Lahti Tommi Lanki, Lahti Pauli Syyrakki, Nastola Jaana Suvisilta, Nastola Pirkko Luokkanen, Orimattila Jari Paavonheimo, Orimattila Anne-Mari Packalén-Reinikainen, Padasjoki Raija Hörkkö, Sysmä Arvo Ilmavirta, koulutus konserni Marita Modenius, koulutus konserni Markus Lahtimo, henkilöstö Jaana Simola, Päijät-Hämeen liitto José Valanta, Seutuhallinto Anjariitta Carlson, sihteeri, Seutuhallinto</p>

<p>Sivistystoimen teemaryhmä; Lukio- ja II -aste</p> <p>Juhani Tommola, puheenjohtaja, Lahti Martti Moisio, Lahti Marita Modenius, koulutus konserni Arvo Ilmavirta, koulutus konserni Timo Ahvo, Orimattila Kimmo Laitinen, Hollola Tero Heinonen, Hämeenkoski Anne-Mari Packalén-Reinikainen, Padasjoki Martti K Lehto, sihteeri, Lahti Markus Lahtimo, henkilöstöjärj. edustaja (Timo Hillman)</p>	<p>Sivistystoimen teemaryhmä; Perusopetus, varhaiskasvatus ja nuorisopalvelut</p> <p>Varhaiskasvatus Mika Harju, Lahti Merja Hytönen, Orimattila Leena Miettinen, Nastola</p> <p>Perusopetus Pirjo Hepo-oja, puheenjohtaja, Heinola Kari Hahl, Heinola Pirkko Luokkanen, Orimattila Salme Sulander, Orimattila Anna Major, Artjärvi Ilkka Ruokonen, Hollola & Kärkölä Irja Seppänen, Hartola Jaana Suvisilta, Nastola Marja Spoofo, Lahti Sirpa Oja, sihteeri, POKSE/ Lahti</p> <p>Nuorisopalvelut Jouni Kivilahti, Lahti Heli Warty, Heinola</p> <p>Henkilöstöjärjestöjen edustaja Hannu Utriainen (Päivi Manninen)</p> <p>Anjariitta Carlson, Lahden seutuhallinto</p>
<p>Sivistystoimen teemaryhmä; Kulttuuripalvelut</p> <p>Mari Ylä-Sankola-Peltola, puheenjohtaja, Lahti Esa Hassinen, Lahti Riittakatriina Manninen-Louhensalo, Lahti Kimmo Ryytänen, Lahti Timo Kaattari, Heinola Salla Palmi, Orimattila Erkki Mielo, Nastola Raija Hörkkö, Sysmä Anjariitta Carlson, Lahden seutuhallinto Maija Nisonen (Seppo Hahl) henkilöstöjärj. edustaja</p>	<p>Sivistystoimen teemaryhmä; Liikuntapalvelut</p> <p>Tommi Lanki, puheenjohtaja, Lahti Alpo Kumpulainen, Orimattila Matti Nieminen, Heinola Antti Anttonen, Hollola Jari Unelius, Nastola Tiina Lepistö, Artjärvi Matti Kettunen, Asikkala Marja-Liisa Manninen, Padasjoki Arto Virtanen, Päijät-Hämeen liikunta ja urheilu Ville Majala, sihteeri, Päijät-Hämeen Liikunta ja Urheilu Anjariitta Carlson, sivistystoimen seutukehittäjä, Seutuhallinto Kari Kangasaho (Juha Metso) henkilöstöjärj. edustaja</p>
<p>Sivistystoimen teemaryhmä; Kirjasto- ja aikuiskoulutuspalvelut</p> <p>Jari Paavonheimo, puheenjohtaja, Orimattila Sirku Blinnikka, koulutus konserni Marja Malminen, Lahti Inkeri Hallomaa, Lahti Auli Kemppainen, Nastola Leena Pietilä, Hartola Jaakko Lyyra, Hollola Liisa Häyrinen, Heinola Anjariitta Carlson, sivistystoimen seutukehittäjä, Seutuhallinto Hannele Louhelainen (Aija Viikilä) Henkilöstöjärj. edustaja</p>	<p>Sivistystoimen teemaryhmä; Hallinto- ja tukipalvelut</p> <p>Maritta Vuorinen, puheenjohtaja, Lahti Riitta Niittyviita, Hollola Katriina Martikainen, Lahti Pirkko Luokkanen, Orimattila Jaana Suvisilta, Nastola Juha Leppialho, Asikkala Sivistystoimen seutukehittäjä, Seutuhallinto Arja Nikkanen (Sirpa Lavikainen) Henkilöstöjärj. edustaja</p>

<p>Yhdyskuntasuunnittelun teemaryhmä</p> <p>Jukka Makkonen, Artjärvi Harri Hirvonen, Asikkala Samuli Kantola, Asikkala Harri Suoknuuti, Hartola Tapio Pesonen, Heinola Hartti Hämäläinen, Heinola Mika Räsänen, Hollola Eero Manerus, Hollola Paavo Vuori, Hämeenkoski Lauri Pouru, Kärkölä Jorma Vaskelainen, Lahti Timo Ahonen, puheenjohtaja, Lahti Veli-Pekka Toivonen, Lahti Risto Helander, Nastola Katariina Tuloisela, Nastola Raimo Ikäheimonen, Orimattila Seppo Rantanen, Padasjoki Pekka Moisanen, Padasjoki Martti Miettinen, Sysmä Carola Tiihonen (Ahvo Kunttu), henkilöstö Esa Halme, Päijät-Hämeen liitto José Valanta, Lahden kaupunkiseudun seutuhallinto Jaana Simola, pääsihteeri, Palvelurakennemuutos-projekti Sari Alm, sihteeri, Lahden kaupunki, tekninen virasto</p>	<p>Yhdyskuntasuunnittelun teemaryhmä; MAL:n yhteensovitus</p> <p>Harri Hirvonen, Asikkala Samuli Kantola, Asikkala Hartti Hämäläinen, Heinola Hannu-Pekka Hovilainen, Heinola Eero Manerus, Hollola Paavo Vuori, Hämeenkoski Veli-Pekka Toivonen, Lahti Raimo Airamo, Lahti Matti Hoikkanen, Lahti Katariina Tuloisela, Nastola Raimo Ikäheimonen, Orimattila Pekka Moisanen, Padasjoki Martti Miettinen, Sysmä Jari Hartman (Carola Tiihonen), henkilöstö Riitta Laitinen, Päijät-Hämeen liitto Timo Ahokanto, Seutuhallinto</p>
<p>Yhdyskuntasuunnittelun teemaryhmä; Kaavoitus ja maapolitiikka</p> <p>Samuli Kantola, Asikkala Harri Hirvonen, Asikkala Hartti Hämäläinen, Heinola Hannu-Pekka Hovilainen, Heinola Eero Manerus, Hollola Lauri Pouru, Kärkölä Anne Karvinen-Jussilainen, Lahti Juha Helminen, Lahti Katariina Tuloisela, Nastola Pirkko-Leena Jakonen, Orimattila Pekka Moisanen, Padasjoki Martti Miettinen, Sysmä Carola Tiihonen (Kari Sihvola), henkilöstö Riitta Laitinen, Päijät-Hämeen liitto</p>	<p>Yhdyskuntasuunnittelun teemaryhmä; Kiinteistönmuodostus, paikkatieto ja mittaus</p> <p>Ahvo Kunttu, Asikkala Hartti Hämäläinen, Heinola Hannu-Pekka Hovilainen, Heinola Tomi Heinonen, Hollola Lauri Pouru, Kärkölä Aija Holopainen, Lahti Mika Järvelä, Lahti Petri Honkanen, Lahti Annika Hovilainen, Nastola Anna-Liisa Pulkkinen, Nastola Pekka Moisanen, Padasjoki Matti Kurvinen, Sysmä Carola Tiihonen (Kari Sihvola), henkilöstö Mari Lång-Kauppi, Päijät-Hämeen liitto</p>

<p>Yhdyskuntasuunnittelun teemaryhmä; Yleiset alueet ja liikenne</p> <p>Harri Hirvonen, Asikkala Antti Kailio, Heinola Ari Matteenen, Heinola Eero Manerus, Hollola Mika Lastikka, Hollola Mika Räsänen, Hollola Paavo Vuori, Hämeenkoski Jorma Vaskelainen, Lahti Ilkka Ristkari, Lahti Matti Hoikkanen, Lahti Reima Kauppinen, Lahti Hans Forss, Nastola Merja Kangaskolkka-Rautio, Nastola Antti Ojanen, Orimattila Lasse Saarinen, Padasjoki Mikko Kautonen (Jaakko Lilleberg), henkilöstö Erkki Rope, Päijät-Hämeen liitto Ari Simonen, Seutuhallinto Timo Ahokanto, Seutuhallinto</p>	<p>Yhdyskuntasuunnittelun teemaryhmä; Ympäristönsuojelu, rakennusvalvonta, ympäristöterveys</p> <p>Juha Sipilä, Asikkala Hannu Niukkanen, Asikkala Sinikka Koikkalainen, Heinola Tuomo Vesikko, Heinola Jouko Valo, Heinola Hanna Suhonen, Hollola Orvo Valkeapää, Hollola Riitta Hyytiäinen, Kärkölä Pertti Sallila, Kärkölä Kari Porra, Lahti Raimo Luukka, Lahti Pekka Patriikka, Lahti Risto Helander, Nastola Jukka Petäjä, Nastola Kirsi Liukkonen, Orimattila Jarmo Koskinen, Orimattila Jorma Hämäläinen, Orimattila Pekka Moisanen, Padasjoki Harri Hoffren, Sysmä Juha Metso (Risto Mikkola), henkilöstö Mirja Karila-Reponen, Päijät-Hämeen liitto Katja Harle, Seutuhallinto</p>
<p>Yhdyskuntasuunnittelun teemaryhmä; Toimitilat</p> <p>Harri Hirvonen, Asikkala Teuvo Jyrkinen, Heinola Hannu Toukola, Hollola Pertti Sallila, Kärkölä Jouni Arola, Lahti Leena Pirttilä, Lahti Heikki Niemi, Lahti Pertti Hyvönen, Nastola Jarmo Koskinen, Orimattila Seppo Rantanen, Padasjoki Heikki Forsström (Antti Tiensuu), henkilöstö</p>	<p>Yhdyskuntasuunnittelun teemaryhmä; Hallinto- ja muut tukipalvelut</p> <p>Harri Hirvonen, Asikkala Jouko Seppälä, Lahti Sari Alm, Lahti Maija Väkeväinen, Nastola Annukka Huisko-Moilanen, Orimattila Jukka Koskinen, henkilöstö</p>

PALVELURAKENNEUUDISTUSPROJEKTI, ORGANISOINTI

