

## **OSA 2/ TOIMENPIDE-EHDOTUKSET**

### **1. Kuntapalvelujen muutos**

Verorahoitus ei tulevaisuudessa riitä kaikkiin palvelutuotannon tarpeisiin. Rahoitus on lyhyellä tähtämellä kireä johtuen menojen tuloja voimakkaammasta kasvusta ja pidemmällä tähtämellä kehitystä vauhdittaa entisestään ikärakenteenmuutos sekä muut suuret yhteiskunnalliset haasteet.

Rahoituksen niukentuessa kiinnitetään entistä enemmän huomiota työn tuottavuuteen ja palvelujen taloudellisuuteen sekä kolmannen sektorin mahdollisuuksiin. Yksityisen ja julkisen palvelutuotannon kriteerit lähestyvät, kilpailu lisääntyy. Tämä edellyttää kunnallisten palvelujen tuotteistamista, arviointia ja aktiivista kehittämistä sekä hankintaosaamista (kilpailuttaminen, sopimustekniikka).

Kehitystä vauhdittaa kuntalaisten arvomuutos ja tarpeiden erilaistuminen; aktiivinen asiakas haluaa päättää paitsi palvelun sisällöstä myös tuottajasta. Kuntalaiset arvioivat palvelujen tasoa palvelujen laadun ja määrän perusteella, ei sen perusteella, kuka palvelun tuottaa. Samanaikaisesti julkiset toimijat joutuvat kilpailemaan työvoimasta.

### **2. Kuntapalvelujen tulevaisuus 2015**

Kuntapalvelut vuonna 2015 ovat monen eri toimijan ja yrittäjän, mutta myös oman työn tuloksena luotu taloudellisesti ja laadullisesti tasapainoinen palvelukokonaisuus, mikä nojautuu perustehtäviin eli lainsäädännössä sille määrättyihin tehtäviin sekä tulevaisuuden parempia toimintaedellytyksiä lisääviin kehittämistehtäviin.

Tämän tulevaisuudenkuvan saavuttaminen edellyttää seuraavien kriittisten menestystekijöiden saavuttamista:

#### *1. Oman suorituskyvyn jatkuva ja määrätietoinen kehittäminen*

- Tehokkuutta edistäviä ohjaustapoja
- Oman palvelutuotannon laatukäsikirjoja (prosessien läpikäyminen)
- Säännöllistä tuottavuuden arviointia
- Säännöllistä asiakaspalautearviointia
- Oman toiminnan vertailua

Oman toiminnan tavoitteena on erityisesti:

- Sisäinen yrittäjyys ja innovatiivisuus
- Joustavuus ja muutосkyky
- Aktiivisuus
- Tehokkuus ja tuottavuus

#### *2. Kumppanuuksien etsimistä*

- Aktiivisten neuvotteluyhteyksien ylläpitämistä keskeisten vapaaehtoistoimijoiden, järjestöjen ja yhteistyöorganisaatioiden kanssa niin, että myös heillä on tieto kunnan tilasta ja tavoitteista yleisesti ja yhteistyön kehittämisen osalta erityisesti.

#### *3. Yksityisen palvelutuotannon hallintaa*

- kustannustietoisuutta omasta tuotannosta, hankintaosaamista (kilpailuttamis- ja sopimus) osaamista.
- Omistajaohjausta; eriytyvän palvelutuotannon koordinoinnin hallintaa
- Markkinoiden hahmottamista ja kumppanuuksien hallintaa

### 3. Kuntapalvelujen tulevaisuus 2005-2007

Talousvuoden 2003 aikana tapahtunut nopea terveydenhoidon menojen nousu (n. +16 %) ja samanaikainen verorahoituksen (verotulot + valtionosuudet) lasku (n. -4 %) aiheutti vakavan epätasapainotilan kunnan talouteen.

Hollolan kunnan taloudellinen epätasapaino vaatii n. 5 miljoonan euron vakautusta pysyvästi vuositasolla. Valtuustoseminaarin 16.5.2004 linjausten pohjalta tasapainon saavuttaminen on kunnan keskeisin tavoite. Tavoite tulee saavuttaa kolmessa vuodessa eli vuoteen 2007 mennessä. Tasapainosta noin puolet toteutetaan tulorahoitusta lisäämällä ja noin puolet menoja vähentäen.

Kun samanaikaisesti tulorahoitus säilyy niukkana (ei kata kaikkia pakollisia menoja) ja menokehitystä kasvattavat uudet lakisääteiset oikeudet (mm. hoitotakuu ja omaishoidon linjaukset) sekä päivähoidon väestönkasvusta johtuva lisätarve, talouden tasapainotus tulee olemaan valtavien ponnistelujen takana.

Lähtökohtana muutokselle ovat kuitenkin tehtävät linjausperiaatteet ja toimenpiteet.

### 4. Muutoslinjaukset

LINJAUKSET/TAVOITEET	TOIMENPITEET 2005-2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaikki palvelut nähdään potentiaalisena kuntayhteistyönä tai markkinoiden kautta tuotettuina palveluina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palvelujen tuotteistaminen; palveluprosessin ja sen kustannusten tunnistaminen.</li> <li>• Vaihtoehtoisten tuotantotapojen aktiivinen, avoin vertailu ja arviointi osana muutosta; edellytetään aina osana palvelujen lisäsesityksiä.</li> <li>• Luodaan yhtenevä arviointiperusta</li> <li>• Laaditaan omistajastrategia, missä selkeytetään omistajan roolia kunnan eri yhteistyökumppaneihin päin.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uusia palvelulisäyksiä tai laajennuksia ei hyväksytä elleivät ne: <ul style="list-style-type: none"> <li>• perustu kunnille annettuihin velvoitteisiin tai</li> <li>• vähennä kunnan muiden toimintojen menoja vastaavasti tai toteudu ilman nettolisäystä tai</li> <li>• niille osoiteta vastaavaa rahoitusta muita palveluja leikkaamalla.</li> </ul> </li> <li>• Poikkeuksena kehittämispanostukset, joiden kautta pyritään vaikuttamaan tulevaisuuden toimintaedellytyksiä parantaen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rajallisten resurssien tunnistaminen ja palvelutuotannon aktiivinen arviointi.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muutokset tehdään ensisijaisesti luonnollista poistumaa hyväksikäyttäen ja/tai siten, että henkilöstön asema muuten turvataan.</li> <li>• Työn kiinnostavuutta ja mielekkyyttä lisätään.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hallintokunnat laativat henkilöstön luonnolliseen poistumaan liittyvät muutosmallit</li> <li>• Seudullisen yhteistyön kautta etenevät mallit luovat mahdollisuuksia nopeampaan etenemiseen; potentiaaliset yhteistyökohteet selvitetään.</li> <li>• Kumppanuusmallit yksityistoimijoiden kanssa tarkasteluun</li> <li>• Henkilökohtaiset taidot otetaan osaksi työn suunnittelua ja kehittämistä. Henkilökohtaisten ominaisuuksien ja työn parempaa kohtaamista edistetään.</li> <li>• Työyksiköiden itsenäisyyttä ja vaikutusmahdollisuuksia lisätään.</li> <li>• Säännölliset työtyytyväisyyskyselyt</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Valvontavastuu palvelujen toimivuudesta, laadusta ja määrästä säilyy kunnalla.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tavoitteiden asettaminen osana kilpailuttamista ja/tai kaikkien palvelujen arviointia ja seurantaa.</li> <li>Kustannusten, määrän ja laadun välinen tasapaino.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Monopolimarkkinoilla kunta säilyy palvelun tuottajana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palvelumarkkinoiden seuraaminen ja selvittäminen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Oman palvelutuotannon suorituskykyä kehitetään pitkäjänteisesti ja määrätietoisesti.</li> <li>Työn tuottavuus paranee.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Työn tuottavuuden parantamisen tavoitteet asetetaan omalle ja organisaation ulkopuolelta hankittaville palveluille ja kehitystä arvioidaan säännöllisesti.</li> <li>Otetaan käyttöön tehokkuutta edistäviä ohjaus- ja toimintatapoja sekä kannusteita.</li> <li>Asiakaspalautearviointi suoritetaan säännöllisesti.</li> <li>Omaa toimintaa verrataan vastaavan kokoluokan kuntien palvelukustannuksiin säännöllisesti</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Seudullista yhteistyötä lisätään varsinaisen palvelutuotannon lisäksi myös asioissa, joissa yhtenäinen linjaus poistaa epätervettä kilpailua ja edistää palvelutuotannon toimivuutta ja tehokkuutta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tietojärjestelmien yhdenmukaistaminen</li> <li>Henkilöstön osaamisen kehittäminen</li> <li>Yhtenäisen palvelujen laatujärjestelmän ja palvelustasokriteerien luominen ensisijaisesti seudullisena.</li> <li>Seudullinen henkilöstöpolitiikka/ yhtenevät toimintaperiaatteet</li> <li>Palvelujen laatujärjestelmien ja palvelustasokriteerien yhtenäistäminen</li> <li>Palveluprosessien kustannustehokkuuden lisääminen</li> <li>Uusien innovaatioiden hyväksikäyttö aktiivisesti palvelua korvaavina toimintoina</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Palvelujen kilpailuttaminen</li> <li>Luodaan paineita jatkuvaan toiminnan ja palvelun parantamiseen, tuotekehittelyyn ja kustannusten alentamiseen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hankintalain mukainen kilpailuttaminen avoimesti ja tehokkaasti.</li> <li>Edellyttää kilpailuttamisosaamista, mitä kehitetään omassa organisaatiossa tai seutuyhteistyön kautta.</li> <li>Kilpailuttamisen edut tulee käyttää hyödyksi palvelujen hankinnassa tehokkaasti, monipuolisesti ja hankintayhteistyötä laajentaen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Palvelujen kustannustietoisuutta lisätään asiakkaiden/kuntalaisten suuntaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Julkisen palveluhintojen informatiivinen esittäminen</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vapaaehtoistyön ja järjestötoiminnan kumppanuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avustukset sidotaan entistä tiiviimmin "ostopalveluun" eli kunnan toimintaa korvaavan palvelun tuottamiseen.</li> <li>Vapaaehtoistyön roolia tuetaan.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vaihtoehtoisen palvelutuotannon kehittäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Työnjakoa kehitetään niin, että erityisasiantuntijapalvelut erotetaan muista palveluista selkeämmin.</li> <li>Kannusteita vaihtoehtoisen palvelutuotannon kehittämiseksi asetetaan silloin, kun sitä kautta aikaansaadaan edullisempia palveluratkaisuja.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kuntalaisten omavastuuta lisätään</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hinnoittelutarkistukset kustannuskehitystä vastaavasti</li> <li>Korvaavien palvelujen luominen lakisääteisille palveluille.</li> <li>Oman vastuun lisäämiseen omasta hyvinvoinnista kannustetaan ja sitä tuetaan.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Teknologian hyödyntäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asiakkuuksien ja palvelumarkkinoiden hallinta.</li> <li>Itsepalvelun/sähköisen asioinnin lisääminen eri toiminnoissa tiedon saavuttamisen kautta.</li> </ul>

## Keskushallinto

### Henkilöstö

	tilanne 2004	Eläkkeelle 2004-2010	eläkkeelle 2011-2020
Kunnanjohtajan organisaatio	2		
Elinkeinotoimi	1		
Hallintopalvelut	4	1	1
Yhteispalvelut	2		2
Maaseutupalvelut	1		1
Ruokapalvelut	37	9	12
Talouspalvelut	4	1	2
Kehittämispalvelut	2		1
Henkilöstöpalvelut	3,5	1	1

### Hallintopalvelut

#### Nykytilanne

Toimintaympäristön muutos asettaa demokratialle uudenlaisia haasteita. Muutoksia tapahtuu arvoissa, asenteissa ja ajattelussa ja nämä muutokset tulisi saada kanavoitua myös päätöksentekoon ja yrittää saada kuntalaiset aktivoitua osallistumaan, mm. äänestämään vaaleissa.

Hallinnon moniportaistuminen mm. seutuhallinto on tuonut demokraattiseen päätöksentekoon uudenlaisia toimintamalleja.

Hollolan kunnassa hallintoa on madallettu määrätietoisella hallinnonuudistustyöllä jo usean vuoden ajan. Toimivaltaa on delegoitu alaspäin jatkuvasti, jotta hallinnosta on saatu joustavaa ja vähemmän byrokraattista. Kuntastrategian mukaisesti tavoitteena on ollut nopea päätöksenteko.

Valtakunnallisella tasolla on asetettu kaksi toimikuntaa, Kansanvalta 2007 ja Kansalaisyhteiskunta 2006, jotka selvittävät demokratian ja kansalaistoiminnan vahvistamista.

#### Tulevaisuus 2015

- Seutuhallinnon rooli selkeytyy ja seudun moniportaisesta hallintorakenteesta päästään yksinkertaisempaan demokraattisesti toimivaan hallinto-organisaatioon.
- Viestinnän merkitys korostuu myönteisen kuntakuvan luomisessa ja informaatioteknologiaa hyödynnetään viestinnässä entistä enemmän.
- Hallinnon avoimuus ja ihmisläheisyys korostuu ja kuntalaisten osallisuus lisääntyy mm. asukasdemokratian kautta.
- Yhteistyöverkostojen merkitys hallinnossa ja johtamisessa korostuu; päätöksenteko- ja johtamiskulttuuri kehittyy.

#### Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007

- Vesikansalautakunnan rooli selvitetään.
- Äänestysalueita vähennetään; samalla selvitetään keinoja äänestyskattivisuuden kohottamiseksi.

#### Toimenpiteet pitkällä aikajänteellä 2008-2015

- Lahden kaupunkiseutu on mukana sisäasiainministeriön koordinoimassa valtakunnallisessa SEUTU –hankkeessa. Seutu-hankkeen tavoitteena on edistää Lahden kaupunkiseudun kuntien välistä vapaaehtoista yhteistyötä. Seutuhanke kestää vuoden 2012 loppuun asti.

## Talousoalvelut

### Nykytilanne

Asikkalan, Hollolan, Hämeenkosken, Kärkölän ja Nastolan kuntien sekä Orimattilan kaupungin ja Tiirismaan kansanterveystyön kuntayhtymän yhteinen tilitoimisto on aloittanut toimintansa 1.1.2004.

### Tulevaisuus 2015

Päijät-Tili Oy:n ja kuntien välistä yhteistyötä jatketaan. Nykyistä ja tulevaa palvelutarjontaa kehitetään edelleen.

#### Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007

- Päijät-Tili Oy:n ja kuntien välinen yhteistyö
- Kustannuslaskennan kehittäminen yhteistyössä

## Ruokapalvelut

### Nykytilanne

Ruokapalveluyksikkö hoitaa koulujen, päiväkotien ja vanhainkotien lakisääteistä ruokapalvelutoimintaa. Keittiöitä laitoksissa on yhteensä 22.

Kunnalliset ruokapalvelut tuotetaan kuntastrategian mukaisesti kestävän kehityksen periaatteiden pohjalta. Tuotantokeskeisyydestä on siirrytty entistä asiakaslähtöisempään toimintaan sekä tuloksellisempaan ja kokonaistaloudellisempaan toimintaan. Lähtökohtana on mm. samantasoisien palvelun tarjoaminen kunnan kaikissa laitoksissa. Tavoitteena on myös uusien toimintatapojen löytäminen, kehittäminen ja käyttöönotto sekä tekniikan hyödyntäminen. Nämä vaativat pitkäjänteistä suunnittelua, koekäyttöä ja tulosten analysointia.

Ruokapalvelun henkilöstön osalta ns. luonnollinen poistuma on ollut suuri ja henkilöstön keski-ikä on yli 50 vuotta.

### Tulevaisuus 2015

- Lakisääteisyys maksuttomien aterioiden tuottamisen perusteena tulee säilymään.
- Palvelujen tuottamisessa yksilölliset erityistarpeet lisääntyvät sekä asiakkaiden vaatimustaso ja laatutietoisuus kasvaa.
- Ns. uusavuttomuus tuo paineita palveluille, sillä yhteiskunnan tarjoama ruokailu esim. kouluissa ja päiväkodeissa saattaa olla asiakkaan ainoa päivittäinen täysipainoinen ateria.
- Henkilöstön ammattitaitoon kohdistuvat vaatimukset kasvavat ja vuokratyövoiman käyttö lisääntyy. Ala pysynee matalapalkka-alana.
- Ammattitaitoisten työntekijöiden saanti tulee vaikeutumaan, sillä monitaitoisilla osaajilla tulee olemaan kysyntää.

#### Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007

- Ruokapalvelujen vaihtoehtoiset tuottamistavat selvitetään.
- Luodaan valmiudet vaihtoehtoisten tuottamistapojen käyttöönotolle: kustannuslaskenta, tuotteistaminen, hinnoittelu, henkilöstön osaamisen kehittäminen, tietojärjestelmien tehokas käyttö.
- Siirrytään nettobudjettiin kustannustietoisuuden lisäämiseksi hallintokunnissa.
- Hankintayhteistyötä seudullisesti lisätään.
- Seudullinen henkilöstön sijaispankki ja vuokratyövoiman käyttö selvitetään.

## Maaseutupalvelut

### Nykytilanne

Tehtävät ovat lakeihin perustuvia viranomaispalveluja ja tehtäviä. Pääosa tehtävistä kohdistuu valtion ja Euroopan unionin varoista maksettavien korvausten ja palkkioiden hallintaan.

274 tilaa Hollolasta ja 30 tilaa Lahdesta haki tukia vuonna 2003. Tukijärjestelmän hajanaisuuden ja eri tukien runsaan lukumäärän vuoksi eri tukiin kohdistui Hollolasta 1500 hakemusta ja Lahdesta 160. Jokaiseen hakemukseen annetaan päätös kunnassa.

Maaseututoimi maksoi vuoden 2003 aikana tukia Hollolaan 6,86 milj. euroa ja Lahteen 0,90 milj. euroa.

Hollolan kunnalla on sopimus tallennusten tarkastuksessa vastavuoroisesti Hämeenkosken, Kärkölän ja Nastolan kuntien kanssa. Sopimus sisältää myös lyhyiden sairaslomien sijaisuuksien hoitamisen.

Lahti ostaa maaseutuelinkeinoviranomaispalvelut Hollolalta.

#### **Tulevaisuus 2015**

- EU:n kehitys aiheuttaa pakon sopeutua suuriin muutoksiin tulevaisuudessa ja vaikuttaa maatalouspolitiikkaan Suomessa. Maaseutuelinkeinoviranomaiset osaltaan auttavat maaseudun asukkaita sopeutumaan muutokseen.
- EU:n itälaajeneminen tuo muutoksia rakennepolitiikkaan ja ulkopuolinen rahoitus myös maaseudulle vähenee.

#### **Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- Kuntien maaseutuelinkeinoviranomaistehtävien hoito seudullisesti selvitetään

### **Yhteispalvelut**

#### **Nykytilanne**

Yhteispalvelupiste Piipahlus on maamme ensimmäisiä yhteispalvelupisteitä, perustettu v. 1994. Yhteispalvelupisteessä tarjotaan kunnan, poliisin, verottajan ja maistraatin palveluja.

#### **Tulevaisuus 2015**

- Palveluvalikoimaa laajennetaan ja palvelujen riittävyys, taso sekä saatavuus turvataan.
- Informaatioteknologiaa hyödynnetään entistä tehokkaammin ja palveluprosesseja tehostetaan. Sähköinen asiointi lisääntyy.
- Mahdollisten erilaisten maahanmuuttajaryhmien palvelutarpeet huomioidaan mm. erilaiset kieliryhmät.
- Ikärakenteen muutos sekä koulutustason kohoaminen otetaan huomioon palveluja järjestettäessä.

#### **Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- Yhteistyötä valtion viranomaisten kanssa kehitetään.
- Verkkoasiointimahdollisuuksia kehitetään.

### **Kehittämispalvelut**

#### **Joukkoliikenne**

#### **Nykytilanne**

Kehittämispalvelut vastaa kunnan yleisestä joukkoliikenteen kehittämisestä (koulutoimi vastaa koulutoimeen liittyvästä joukkoliikenteestä ja Tekninen osasto joukkoliikenteeseen liittyvästä kunnallisteknisestä suunnittelusta). Yhteistyöelimenä kunnassa toimii Henkilöliikennetyöryhmä.

Joukkoliikenteen palvelutaso on kohtuullisen hyvä taajama-alueilla, mutta haja-asutusalueilla kannattamattomia vuoroja supistetaan jatkuvasti. Korvaavaa liikennettä kunta on järjestänyt mm. HOPPA- palveluliikenteellä. HOPALLA kuljetetaan mm. vaikeasti liikkumaan pääseviä, koululaisia ja sosiaalihuoltolain perusteella kyyditettäviä.

Seudulla on juuri valmistunut joukkoliikenteen palvelutasosuunnitelma, jossa esitettyjen toimenpide-ehdotusten toteuttamiseen kunnat ovat periaatetasolla sitoutuneet. Yhtenä tärkeimmistä tavoitteista on seudullisen joukkoliikenteen palvelutason säilyttäminen, seudun

kehittämisen kannalta tärkeiden liityntäliikenneyhteyksien järjestäminen sekä taloudellisen hyödyn saaminen.

Palvelutasosuunnitelmaan liittyvää toimenpideohjelmaa on ruvettu toteuttamaan jo siltä osin, että

- on perustettu seutuliikennetyöryhmä sekä linjaliikennelupia koskevia lausuntoja seudulle valmisteleva ryhmä.
- Lisäksi valmistelut yhteisen henkilöliikennelogistikon saamiseksi Lahden kaupunkiseudulle ovat pitkällä. Logistikko olisi mukana kehittämässä mm. seudullista joukkoliikennettä sekä kuljetusten yhdistelyä, josta kaupunkiseudulle on juuri valmistunut myös selvitys.

### **Tulevaisuus 2015**

Liikkumistarpeeseen vaikuttavat merkittävästi alue- ja yhdyskuntarakenteen kehityssuunnat sekä kaavoitus ja toimintojen sijoittelu kunnissa. **Joukkoliikenteen** haasteina on liikennejärjestelmän toimivuus: liikenneturvallisuuden varmistaminen, joukko- ja kevyen liikenteen kehittämistarpeet ja liikenneväyliin kapasiteetin riittävyys. Käytännön toimenpiteet edellyttävät kuitenkin nykyistä enemmän yhteistyötä seudun kuntien ja valtion kesken liikenneratkaisuja tehtäessä ja liikenteen sovittamisessa yhteen asumisen ja työpaikkarakentamisen kanssa. Myös väestön ikääntyminen merkitsee tarvetta löytää henkilöautoille ja perinteiselle joukkoliikenteelle vaihtoehtoisia liikennepalveluja. Liikennepalvelujen turvaamiseksi ja kehittämiseksi kunnat joutuvat panostamaan joukkoliikenteen, henkilökuljetusten järjestämisen ja matkojen yhdistelyn suunnitteluun entistä enemmän ja varautumaan myös rahoitustarpeen kasvuun. Kuntien ja kunnan eri toimialojen välinen yhteistyötarve joukkoliikenteen järjestämisessä edelleen korostuu.

### **Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- Yhteisen palveluliikennesuunnitelman laatiminen Asikkalan, Hollolan ja Nastolan kanssa (Hollolassa tehty erillinen suunnitelma joitakin vuosia sitten)
- Seudullisen henkilöliikennelogistikon palkkaaminen
- Seudullisten palvelutasotavoitteitten tarkistaminen
- Matkojen yhdistelytoiminnan toteuttamisen valmistelu

## **Keskitetty ATK**

### **Nykytilanne**

Kunnan tietotekniikan ylläpidosta ja kehittämisestä vastaa Keskitetyn ATK:n yksikkö ja ohjaa Tietohallintotyöryhmä. Kunnan atk-toiminnot on pääosin ulkoistettu tällä hetkellä.

### **Tulevaisuus 2015**

Kunnallisten palvelujen tarjontaan ja käyttöön tulevaisuuden tietoyhteiskunta antaa lukuisia uusia mahdollisuuksia. Erityisesti palvelujen tarjonnassa kokonaan uudenlaiset yhteistyömahdollisuudet tulevat muuttamaan organisaatioiden toimintaa ja yksinkertaistamaan prosesseja. Tietotekniikan käytön kautta mm. sähköinen asiointi lisääntyy myös kunnallishallinnossa. Sijaintiriippuvuus ei poistu kokonaan, mutta vähenee.

## **EU-asiat**

### **Nykytilanne**

Tällä hetkellä eu-asioita koordinoi kunnassa kehittämisspäällikkö ja yritysasiainmies (yritysasiainmiehen neuvova rooli painottuu enemmän yrityksiin kohdistuviin hankkeisiin ja hankeideoihin). Lisäksi kaupunkiseudulla toimii hankkeiden valmistelussa apuna erillinen eu-sihteeristö, jossa Hollolakin on mukana.

Hollolan kunta on sitoutunut osallistumaan joko yksin tai yhteistyössä muiden P-H:n kuntien kanssa esim. vuonna 2004 yli kymmeneen eri hankkeeseen. Talousarviovuoden aikana uusia hanke-esityksiä on tullut yleensä vielä lisää. Käytännössä EU-hanketoimintaan ryhdytään, kun:

- on olemassa kehittämistarve/idea, jonka toteuttamiseen tarvittava ulkopuolinen rahoitus löytyy EU- rahoitusohjelmasta.
- hanke tukee kunnan strategioita ja toimintasuunnitelmia

- Hollolan kuntaa pyydetään osapuoleksi jonkin muun tahon hallinnoimaan EU-hankkeeseen.

Osallistuminen hankkeisiin kuitenkin vaatii harkintaa ja kh:n hyväksyntää.

#### **Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- Meneillään olevan ohjelmakauden loppuessa vuoteen 2007 mennessä, rahoituskanavien etsintä ja onnistuminen saamaan hanke niiden piiriin, vaikeutuu huomattavasti. Lisäksi rahanjaolle tulee lukuisa määrä uusia jäsenmaita. Lahdenseudun kuntien tulisivat mieltä eu-hankkeiden koordinointiin liittyvien tehtävien hoitamista yhteistyössä.
- Eu-sihteeristössä valmistellaan yhteistä eu-hankerekisteriä seurannan helpottamiseksi.

## **Henkilöstöpalvelut**

### **Henkilöstöhallinto**

#### **Nykytilanne**

Henkilöstöhallinto kehittää ja tuottaa palveluita, jotka tukevat ja edesauttavat kunnan työyksiköiden sujuvaa ja tuloksellista työskentelyä: henkilöstöpolitiikka, henkilöstösuunnittelu, palkkausasiat, työhyvinvointi henkilöstön ja työyhteisön kehittäminen ja koulutus, laatu-työ. Henkilöstöpalveluihin sisältyvät myös kunnan yhteiset työnantajatoiminnot kuten neuvottelu- ja sopimustoiminta, työsuojelu- ja muu yhteistoiminta.

Palkanlaskennassa on otettu käyttöön uusi toimintatapa, jossa tiedot siirtyvät sähköisessä muodossa palkkajärjestelmään, ja lopullinen laskentatyö hoidetaan Päijät-Tili Oy:ssä.

#### **Tulevaisuus 2015**

Tulevaisuuden haasteita kunnan henkilöstöjohtamiselle on kuvattu palvelustrategian osassa 1 / II / 4.6. Kunnan henkilöstö. Haasteet liittyvät henkilöstön ikääntymiseen ja nopeutuvaan eläkepoistumaan työvoiman tarjonnan samaan aikaan hidastuessa sekä niukkenevassa kuntataloudessa tehtäviin palvelurakennemuutoksiin.

#### **Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- toimenpiteet keskittyvät työn vetovoiman lisäämiseen ja osaamisen ja työhyvinvoinnin ylläpitämiseen sekä työn tuottavuuden ja laadun kehittämiseen.

### **Työllistäminen**

#### **Nykytilanne**

Kunta hoitaa lain edellyttämään työllistämisvelvoitteeseen sekä kuntouttavaan työtoimintaan liittyvät tehtävät. Kaksivuotisesta nuorten pitkäaikaistyöttömien työllisyys-hankeesta, jonka tarkoituksena on näiden nuorten ammatillisten työvalmiuksien selvittäminen lisääminen, on meneillään toinen vuosi. Sen lisäksi on osallistuttu ikääntyneiden pitkäaikaistyöttömien todellisia työllistymismahdollisuuksien selvittämiseen.

#### **Tulevaisuus 2015**

Työvoiman ikääntymisen ja eläköitymisen nopeutuessa on entisestäänkin tiivistettävä ja kehitettävä yhteistyötä työvoimaviranomaisten kanssa niin, että työllisen työvoiman ulkopuolelle jäävien määrä on mahdollisimman pieni ja että nuorille ei alunperinkään pääse syntymään pitkiä työttömyysjaksoja.

#### **Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- tuetaan työvoimatoimiston roolia työllisyydenhoidossa etsimällä yhteistyössä pitkäjänteisiä malleja erityisesti nuorten työllistymiseen.

## Sosiaalitoimi

### Henkilöstö

Henkilöstön	määrä	Eläkkeelle 2004-2010	eläkkeelle 2011-2020
- sosiaalitoimen hallinto	2	1	1
- palvelutoiminta	90	12	37
- päivähoito	250	18	64
- sosiaaliturva	20	2	7
- yhteensä	362	33	109

### Vanhusten palvelut

#### Nykytila

Kunta järjestää itse vanhusten palveluina palveluasumista, vanhainkotihoitoa, kotihoitoa (kotipalvelua), päivätoimintaa sekä omaishoidon tukea. Ostopalveluina hankitaan lisäksi palveluasumista, kotihoitoon kuuluvia tukipalveluja ja kansanterveystyön kuntayhtymän kautta kotisairaanhoidon ja dementiaa sairastavien laitoshoidon.

Palvelu	Yksikköjen Lkm	Paikkojen lkm/asiakkaita	Erityistiedot
<b>Palveluasuminen</b>		<b>131</b>	
Kunnallinen	4	56	16 dementiaa paikkaa
Yksityinen	2	18	11 dementiaa paikkaa
Huili (palvelutalo)	1	57 asuntoa/kunta ei osta palveluja	
<b>Laitoshoido</b>		<b>124</b>	
Vanhainkoti		64	36 dementiaa paikkaa
Hämeenkosken dementia koti		19 kok./7-8 Hollola	
Terveyskeskuksen vuodeosasto		76 kok./52 Hollola	
<b>Kotihoito</b>		<b>300 taloutta</b>	
Ateriapalvelut		190 asiakasta	
Turvapuhelinpalvelut		138 asiakasta	
Kuljetuspalvelut		44 asiakasta	
Päivätoiminta		33 asiakasta	
Kuntouttava kotikäynti		40 asiakasta	
Omaishoidontuki (yli 18-vuotiaan)		74 asiakasta	

Vuonna 2004 vanhusten palvelujen nettomääräraha (menoista vähennetty tulot) noin 20 % käytetään palvelujen hankintaan yksityisiltä tuottajilta.

#### Lyhyen aikavälin toimenpiteet 2005-2007:

- Kunnan ydinpalveluista erityisesti niihin, joissa investointitarvetta voidaan vähentää, etsitään uusia vaihtoehtoisia tuotantomalleja. Työvoiman saatavuus tai yhteiskunnalliset muutokset edellyttävät joissakin palveluissa suuria palveluyksiköitä. (uudenlaiset kannusteet ja toimintamallit, yksityisyrittäjäisyys, yhteistyö)
- Vanhusten palveluissa laitoshoidon ei lisätä eikä terveyskeskuksen laajennusta toteuteta. Valtakunnallisesti annettujen suositusten pohjalta Hollolan kunnalla on tällä hetkellä riittävästi laitoshoidon hoitoa ja hoivaa sekä vanhainkotiasumista ja hoitoa ja palveluasumista (palvelutalot)
- Sen sijaan kotihoitoa ja kotisairaanhoidon tulee jatkossa lisätä, jotta avohoitopainotteinen palvelujen kokonaisuus säilyy. Valtakunnallisten suositusten pohjalta laskettuna lisästarve on yhteensä noin 8 – 10 henkilöä vuoteen 2010. Resurssien määrää seurataan. Terveyskeskuksen toimintamallin muutos edellyttää riittävää kotihoidon resurssia.
- Vanhustenhuollon strategia tarkistetaan edelleen vähintään kahden vuoden välein. Seuraava tarkistus tehdään vuoden 2004 loppuun mennessä ja sen yhteydessä laaditaan ikäihmisten terveydenhuollon ohjelma. Se tulee pohjautumaan ikääntyvien henkilöiden

terveyden edistämiseen ja toimintakyvyn ylläpitämiseen, aktiivisuuden tukemiseen, oikea-aikaiseen ja oikein kohdennettuun lääkitykseen ja hoitoon; tarvittaessa liiallisen lääkityksen vähentämiseen, sekä ikäihmisten kotona selviytymisen tukemiseen terveystalvelujen ja lääketieteen keinoin.

- Koko ikäihmisten palvelujärjestelmä perustuu siihen, että kotihoitoa (kotipalvelua, kotisairaanhoidoa, omaishoidon tukea, kuntoutus- ja tutkimusjaksoja, intervallihoidoa, ohjausta ja neuvontaa) järjestetään niin, että mahdollisimman moni ikäihminen selviytyy omassa kodissaan mahdollisimman pitkään.

#### **Keskipitkän ja pitkän aikavälin toimenpiteet 2008-2015**

- Hollolan väestörakenne on ikääntymisen kannalta toistaiseksi hyvä, mutta muutos – ikääntyneiden määrän absoluuttinen ja suhteellinen kasvu - tapahtuu hyvin nopeasti. Varsinkin vuoden 2010 jälkeen ikärakenne muuttuu. 65 vuotta täyttäneiden suhteellinen osuus lähes kaksinkertaistuu nykyisestä vuoteen 2015. 75 vuotta täyttäneiden osuus kasvaa noin 4,5 prosentista noin 7 prosenttiin vuoteen 2015. Kuitenkin sekä 65 vuotta täyttäneiden ja 75 vuotta täyttäneiden suhteellinen osuus väestöstä säilyy Hollolassa Päijät-Hämeen alhaisimpana myös vuonna 2015.
- Keskivaikean ja vaikean dementian suhteellinen esiintyvyys kasvaa vuoteen 2015 mennessä 67 %, mikä on toiseksi eniten Päijät-Hämeessä. Näiden henkilöiden määrä kasvaa lähes sadalla seuraavan kymmenen vuoden aikana.
- Hollolan asuntotaloihin kuuluvasta Veteraanitalosta vapautuvia asuntoja osoitetaan tulevina vuosina ikäihmisten palveluasunnoiksi.
- Keskusta-alueelle pyritään lisäämään yksityisten vanhusasuntojen tuotantoa
- Demografinen huoltosuhde (työikäisen väestön määrä jaetaan alle työikäisen väestön määrällä) heikkenee, mutta säilyy kuitenkin tulevina vuosina parhaimpana Päijät-Hämeen kunnista.
- Ikääntymisen haasteissa tarvitaan muitakin kuin vain terveys- ja sosiaalipalveluja; tulee huolehtia myös mm. asuin- ja kotiympäristön turvallisuudesta ja viihtyisyydestä, ikäihmisten sosiaalisesta vuorovaikutuksesta ja heidän arkiaskareista selviytymisestään. Esimerkiksi yksinäisyyttä ja turvattomuutta ei tule hoitaa lääkkeillä ja terveystalveluilla.
- Ikihyvä Päijät-Häme –tutkimuksessa on todettu, että ikääntymisessä erityinen kysymys ovat haja-asutusalueet, ikääntyvät naiset ja vanhusten yksinäisyys. Ikääntyminen on ns. sukupuolittunut ilmiö eli hyvin usein iäkäs henkilö on leskeksi jäänyt nainen. Tarkasteltaessa ikärakenteen muutosta pidemmälle tulevaisuuteen saattaa olla, että em. asia tulee erityisellä tavalla ottaa huomioon (esimerkiksi naisten asuinyhteisöt).

### **Päiväkotihoido, perhepäivähoito, esiopetus, koululaisten iltapäivähoito, lasten leikkitoiminta**

#### **Nykytila**

Päivähoidon tehtäväalue sisältää esiopetuksen, päiväkotitoiminnan (koululaisten iltapäivähoito ja lasten leikkitoiminta mukaan lukien), perhepäivähoidon ja lasten lakisääteisen kotihoidon tuen sekä yksityisen hoidon kunnallisen lisän.

Päiväkoteja on yhteensä 13 eri puolilla kuntaa ja kolme ryhmäperhepäiväkotiä. Kotona työskenteleviä perhepäivähoitajia on noin 80. Päivähoidon tarve on kasvanut jatkuvasti sekä kunnan muuttovoittoisuuden että päivähoitoon osallistumisprosentin kasvun vuoksi. Päivähoidossa on nyt noin 58 % 0-6-vuotiaiden ikäluokasta.

Erialaisten päivähoito- ja varhaiskasvatuspalvelujen piirissä on yhteensä noin 1.100 lasta seuraavasti:

Päiväkodit	330 lasta
Perhepäivähoito	350
esiopetus	283
lasten leikkitoiminta	50
koululaisten iltapäivähoito	110

Lasten kotihoidon tuen saajia on noin 340. Yksityisen hoidon tukea kunta maksaa noin 60 lapsesta.

Lasten kotihoidon tuen kunnallista lisää ei ole käytössä.

Perhepäivähoidon ikäjakauma on 120 alle 3-vuotiasta lasta ja 230 3-6-vuotiasta lasta. Päiväkodeissa alle 3-vuotiaita on 60 ja 3-5-vuotiaita 266 sekä esioppilaita 283, joista 168 tarvitsee myös päivähoitoa.

Päiväkoti- ja perhepäivähoidosta noin 1,4 % järjestetään yksityisesti (päivähoidon nettomenoista laskettuna, ei lasten kotihoidon tukea).

### **Tulevaisuus**

Mikäli väestö ei kasva suuresti, nykyiset päivähoitopaikat (päiväkodit ja perhepäivähoito) tulevat keskimäärin riittämään vuoteen 2010. Palvelujen riittävyys saattaa vaihdella kunnan eri osissa niin, että keskustassa ja sen tuntumassa palveluja pystytään antamaan nopeasti ja joustavasti, mutta erityisesti Vesikansan alueella voi ajoittain olla vaikeuksia. Jos väestönkasvu ei ole em. suuruista, päivähoidon pitäisi keskimäärin kyetä toimimaan nykyisillä tiloilla ja perhepäivähoitopaikoilla. Eräs riski on perhepäivähoitajien pysyminen ammatissaan.

#### **Lyhyen aikavälin toimenpiteet 2005-2007:**

- Kunnan palveluvalloitteita korvaavia toimintoja kehitetään. Näin kyetään tarkastelemaan vaihtoehtoisia malleja ilman tiukkoja säädöksiä. Tavoitteena on muodostaa edullisempia, toimivampia ja asiakaslähtöisempiä palveluja, joiden avulla saadaan siirtymää pois kunnallisesta palvelutuotannosta.
- Koska perhepäivähoitajia eläköityy 11 henkilöä vuoteen 2010 ja sen jälkeen 41 vuoteen 2020 mennessä, ryhdytään luomaan edellytyksiä perhepäivähoitajille toimia yksityisinä hoitajina (yrittäjäosaaminen, koulutus, valmennus) niin, että eläkkeelle jäävien hoitajien paikalle saadaan uusia, yksityisesti toimivia hoitajia. Tätä hanketta toteutetaan joko Hollolan kunnan omana toimintana tai seudullisena yhteistyönä.
- Vuorohoito ja pidennetty hoito yhdistetään samaan yksikköön.
- Kuntouttavan varhaiskasvatuksen (erityispäivähoidon) tarpeessa olevat lapset sijoitetaan lähipäiväkotiin integroidun ryhmän sijasta, ryhmien purku, vapautuu päivähoitopaikkoja, erilaiset ryhmäkokosäädökset
- Haja-asutusalueiden päivähoitotarpeisiin haetaan uusia, räätälöityjä, taloudellisia vaihtoehtoja (tarpeiden vaihtelu)
- Kehitetään kolmiperhepäivähoitoa
- Joustava lapsiryhmien muodostaminen

#### **Keskipitkän ja pitkän aikavälin toimenpiteet 2008 – 2015**

- Edistetään yksityisen päivähoidon laajenemista
- Maahanmuuttajien erityistarpeisiin varautuminen/yhteistyö.

## **Sosiaaliturva**

### **Nykytila**

Sosiaaliturvan tehtäväalueeseen kuuluvat toimeentuloturva (toimeentulotuki, elatusturva, kuntouttava työtoiminta), lastensuojelu, päihdetyö, sosiaalityö (mukaan lukien perhetyö ja isyysasiat), erityisnuorisotyö, erityisryhmien palveluasuminen (esim. mielenterveysasiakkaat), vammaispalvelut, kehitysvammahuolto, omaishoidon tuki alle 18-vuotiaille, yleinen edunvalvonta, sosiaaliasiamies-toiminta, talous- ja velkaneuvonta sekä sovittelutoiminta.

Kunta hankkii ja ostaa lastensuojelun, päihdetyön, palveluasumisen, vammaispalvelujen, kehitysvammahuollon, sosiaaliasiamies-toiminnan, talous- ja velkaneuvonnan sekä sovittelutoiminnan sekä toisilta kunnilta ja kuntayhtymiltä että yksityisiltä tuottajilta.

Nettomenoista yli 30 % järjestetään ostopalvelujen kautta.

Sosiaalitoimen vuoden 2004 talousarviossa on erilaisiin lastensuojelun, mielenterveystyön, vajaakuntoisten työllistämisen (enin osa työllistämisen syistä on mielenterveyssyitä) ja päihdehuollon suoriin menoihin kaikkiaan lähes 3,5 milj. euroa. Välillisesti menot ovat tätäkin suuremmat (toimeentulotuen menoista osa, sosiaalityö, elatusturva, oppilashuolto, työterveyshuollon menot, sairauspoissaolot, väkivalta, rikokset jne). Psykkisten ja erilaisten sosiaalisten syiden aiheuttama palvelujen tarve ja siitä aiheutuvat kustannukset alkavat jo

lähestyä kunnan oman vanhustenhuollon kustannuksia ja lienevät kokonaisuudessaan niitäkin suurempia.

### **Tulevaisuus**

Ostopalvelut tulevat lisääntymään, mikäli menoissa ei muutoin tapahdu vähentymistä (väestön pahoinvoinnin ongelmat vähenevät). Sosiaalista etuutta koskeva päätöksenteko, esimerkiksi toimeentulotuki, hoidetaan jatkossakin pääsääntöisesti kunnan omana työnä. Toimeentulotuen harkinnanvaraisissa etuuksissa tehdään kuntien kanssa yhteistyötä niin, että linjaukset ovat mahdollisimman samankaltaisia. Samoin tehdään vammaispalveluissa siltä osin kuin palvelut tai myönnettävät etuudet eivät ole ehdottomia

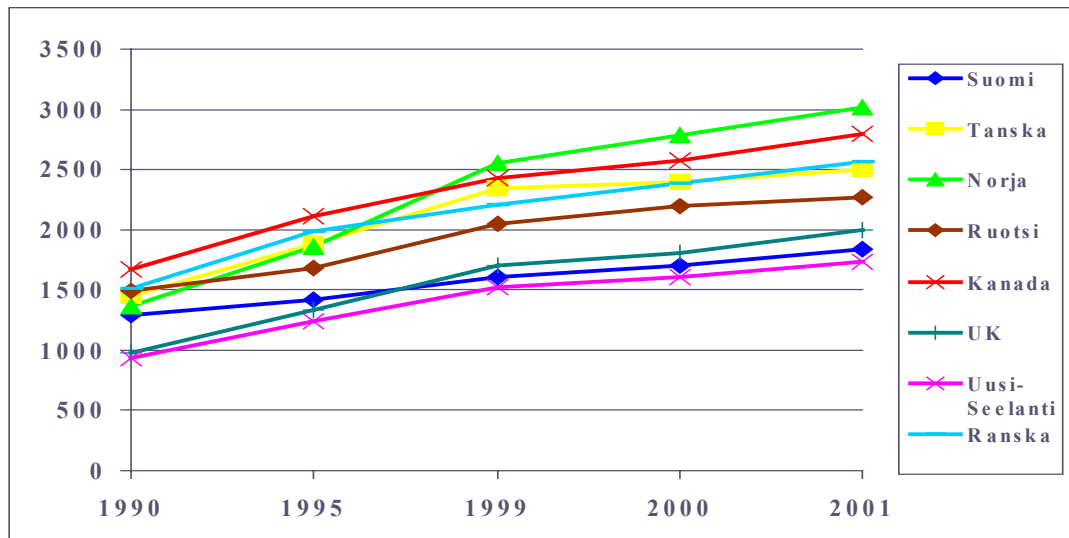
#### **Lyhyen aikavälin toimenpiteet 2005-2007:**

- Sosiaaliturvassa olevia, nyt kuntayhtymäpohjaisten palvelujen tuotanto- ja organisoimistapoja arvioidaan jatkuvasti muiden kuntien kanssa yhteistyössä. Kehitysvammahuollon palveluja järjestää Pääjärven kuntayhtymä, vajaakuntoisten työllistymistä ja työhön kuntoutusta Päijät-Hämeen koulutus konsernin alainen liikelaitos Päijät-Hämeen Tuoterengas ja kasvatus- ja perheneuvolapalveluja Päijät-Hämeen perheneuvola. Kehitysvammahuollon osalta lainsäädäntöä ollaan uudistamassa ja tämän pohjalta Päijät-Hämeen kuntien tulee arvioida uudenlaisen, alueen kuntien yhteistyöhön perustuvan toiminnan järjestäminen.
- Sosiaaliturvan alueella etsitään keinoja huolehtia lasten, nuorten, perheiden ja yksinäisten aikuisten sosiaalisesta vuorovaikutuksesta, osallisuudesta ja tasapainoisesta mielenterveydestä muiden hallintokuntien, kolmannen sektorin, vapaaehtoistyön ja naapuriavun turvin.
- Aikuisten sosiaalityössä (toimeentulotuki, kuntouttava työtoiminta, mielenterveystyö, päihdetyö) ratkaisut perustuvat siihen, että asiakkaita kannustetaan ja aktivoidaan omatoimisuuteen, itsestä ja läheisistä huolehtimiseen sekä työllistymiseen.
- Vuonna 2004 aloittanut uusi sosiaalityöntekijä työskentelee ”välimaastossa” perheiden, päivähoiton, koulun, terveydenhoidon ja kolmannen sektorin yhteisellä alueella (Hyvinvointineuvola-hankkeen ideoiden kehittäminen, nuorten monipalvelupisteen Mestan nuorten vertaisryhmät, aikuistumisen tukeminen, päihteettömyys, vanhemmuuden ja perheiden arjen tukeminen, hallintokuntien yhteistyö)
- Asumispalveluissa olevien mielenterveysasiakkaiden palvelut tukiasumisena; etenemisaskeleet: sairaanhoitopiirin valtionavustushanke - kokemukset - suunnitelma – kunnan asuntokannan jalostus.

#### **Keskipitkän ja pitkän aikavälin toimenpiteet 2008 – 2015**

- Perheiden, lasten ja nuorten pahoinvoinnin vähentäminen aktiivisten vanhemmuutta korostavien yhteistyötoimenpiteiden kautta.
- Kuntalaisten oman vastuun tiedostamisen ja kannustamisen lisääminen.
- Maahanmuuttajien huomioon ottaminen

## Terveystoimi (Perusterveydenhoito ja erikoissairaanhoito)



### Mennyt kehitys

OECD:n tekemän vertailun mukaan Suomessa terveydenhuollon ostovoimapariteetilla vertailut kustannukset ovat pudonneet pohjoismaiselta tasolta Uuden-Seelannin tasolla vuoden 1990 ja 2001 välisenä aikana.

Erikoissairaanhoidon kustannukset ovat lyhyttä laman aikaa lukuun ottamatta olleet vakaassa nousussa. Kustannuskehitys Suomen maltillisesta linjasta huolimatta on nopeampaa, kuin mihin taloudelliset resurssit antavat myöten. Tilanne on samankaltainen koko Euroopassa ja aiheuttaa kestäättömiä paineita järjestelmän ylläpitoon. Kustannuksia ovat nostaneet erityisesti uusi teknologia ja lääketieteellinen kehitys sekä henkilöstökulut.

### Tulevaisuus 2015

Kansanterveyslakia ja erikoissairaanhoitolakia muutetaan v. 2005 maaliskuun alusta siten, että määritellään ajat, milloin potilaan on viimeistään päästävä kiireettömään hoitoon terveyskeskukseen ja sairaalaan. Arviot hoitotakuun kustannusvastuusta kunnille ovat n. 27 €/asukas, mikä Hollolan osalta vastaa 560.000 € vuositasolla.

Väestön ikääntyessä ja hoitomahdollisuuksien kehittyessä resurssien rajallisuus tulee hankaloittamaan kuntien mahdollisuuksia vastata asukkaidensa odotuksiin. On arvioitu, että perustellun terveysteknologian kehitys aiheuttaa noin 6-8 % kustannusten nousupaineen terveydenhuollossa vuosittain. Väestön ikääntyminen lisää myös hoivapalvelujen tarvetta, vaikka eläimkin yhä terveempinä ja toimintakykyisempinä yhä vanhemmiksi.

Sosiaali- ja terveydenhuollossa jatkuu lainsäädännön ja velvoitteiden kasvu ilman vastaavia resurssilisäyksiä. Tämä on ongelmallista kunnille, koska tällöin kuntien mahdollisuus ohjata kunnan sosiaali- ja terveystoimen kokonaisuutta heikkenee edelleen.

Julkiset sosiaali- ja terveysmenot pysyvät ennallaan tai supistuvat, samanaikaisesti kansalaisten oma ja muilta tahoilta tulevan rahoituksen osuus kasvaa. Kunnat tehostavat omaa toimintaansa sekä priorisoivat. Samalla ne joutuvat luomaan uudenlaisia keskinäisiä yhteistyötapoja ja yhteistyötä yksityisen ja kolmannen sektorin kanssa. Tämä edellyttää myös kuntien omistajapolitiikan selkiyttämistä ja terävöittämistä.

### Lyhyen aikavälin toimenpiteet 2005-2007

- Erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon päivystys on keskitetty keskussairaalan yhteyteen. Päivystyksessä hoidetaan vain kiireellisen avun tarpeessa olevia potilaita
- Keskitetty neuvontapalvelu, jolla käytössä mm. potilaskertomustiedot ja ajanvarauksen etätoteutus

- Sairaanhoidolliset tukipalvelut erikoissairaanhoidolle ja perusterveydenhuollolle tuotetaan yhteisessä diagnostiikkakeskuksessa, joka järjestää seudullisella pohjalla lähipalvelut joustavasti
- Vanhustenhuollon, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon yksiköillä on yhteinen hankintakeskus, johon on keskitetty kaikkien hankintojen ja palvelujen kilpailuttaminen, tarjousten käsittely ja hankintojen suorittaminen.
- Dementiakeskus toimii osaamiskeskuksena.
- Itsehoitoa tuetaan mm. nettisivujen kautta.
- Sähköiseen potilaskertomusjärjestelmään liittyvä raportointijärjestelmä toimii toiminnan kehittämisen ja johtamisen joustavana apuvälineenä.
- Päijät-Hämeessä on käytössä vanhustenhuollon, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon yhteinen varahenkilöpooli, jolla turvaan sijaisten tarve
- Lyhytaikaisia jatkohoitopaikkoja käytetään yli kuntarajojen.
- Vuodeosaston lisäpaikkoja ei ikääntymisestä huolimatta lisätä, vaan panostus toteutetaan avohoitopainotteisesti
- Terveyskeskuksen vuodeosastohoidon kuntouttavaa toimintamallia tehostetaan niin, että potilaiden toimintakyvyn säilymistä voidaan tukea entistä paremmin. Terveyskeskuksen rooli lyhytahoitopaikkana korostuu; ilman hoidollisia erityisperusteita ei yli 1 kk vuodeosastojaksoja, vaan entistä nopeampi avohoitoon/muuhun yksikköön siirto toiminnalliseksi perustaksi (kotisairaanhoito, kotipalvelu, palvelukeskus, Huili/Vanhainkoti tai muu vastaava).
- Perusterveydenhuollossa on käytössä Hyvinvointineuvolakonsepti, joka perhekeskeisellä työotteellaan ehkäisee syrjäytymistä ja vaikeiden psykososiaalisten ongelmien kasautumista ja tukee vanhemmuutta.
- Työmenetelmiä ja työnjakoa kehitetään eri terveydenhuollon ammattihenkilöiden osalta.

#### **Keskipitkän ja pitkän aikavälin toimenpiteet 2008-2015**

- Alueella väestön omatoiminen terveyden ylläpito, psykofyysisen hyvinvoinnin edistäminen ja tietoisten elämäntapavalintojen tekeminen on yhteisesti kaikissa kunnissa hyväksytty ja edistetty toimintatapa; käytössä on Ikihyvä Päijät-Häme-hankkeen toteuttama toimintamalli. Kansanterveysjärjestöillä on palvelujärjestelmän hyväksymä rooli.
- Perusterveydenhuollon erikoissairaanhoidosta tarvitsemat konsultaatiot toimivat joustavasti ja ensisijaisesti sähköisesti; niitä saadaan omasta tai Kanta-Hämeen erikoissairaanhoitopiiristä tai ne hankitaan ostopalveluina yksityissektorilta.
- Sekä kunnalliset palveluyksiköt että yksityinen palvelusektori noudattavat yhdessä sovittuja toimintaprosesseja tai hoitolinjoja (Käypä hoito, muut sopimukset)
- Alueen toimintayksiköiden kiinteää yhteistyötä tukee yhteisesti hoidettu kuljetusjärjestelmä sekä yhteisesti hoidettu tekninen huolto
- Kunnallisen ja yksityisen palvelusektorin voimavaroja käytetään joustavasti; kunnallisia toimintiloja vuokrataan yksityisille palveluntuottajille sellaisina toiminta-aikoina, jolloin ne eivät ole omassa käytössä
- Perusterveydenhuollon, terveydenhuoltoon liittyvän sosiaalitoimen ja erikoissairaanhoidon tietojärjestelmät ovat yhteensopivat; organisaatioiden välinen tiedonsiirto potilashoitoon, suunnitteluun ja seurantaan on sujuvaa, ajantasaista. Tiedonsiirtoon liittyvä juridinen problematiikka on ratkaistu. Ratkaisuihin on otettu huomioon tietosuojat ja tietoturvallisuus.
- Alueen toimintayksiköillä on toimiva yliopistoyhteistyö koulutuksessa, kehittämistoiminnassa ja tutkimuksessa. Tutkimuksessa yhteistyötä on myös Sotilaslääketieteen keskuksen kanssa.
- Perusterveydenhuollon terveystieteelliseen tutkimustoimintaan käytetään EVO-rahoitusta
- Terveydenhuollon ammattihenkilöiden jatko- ja täydennyskoulutus suunnitellaan ja toteutetaan kehityskeskusteluissa yhteisesti todettujen tarpeiden perusteella.

## Sivistystoimi

Sivistystoimen päävastuualueen tehtävänä on huolehtia kunnan koulu-, kansalaisopisto-, kulttuuri-, kirjasto- ja nuorisotoimen järjestämisestä. Sivistysosaston osuus koko kunnan bruttokäyttömenoista on noin 21,5 prosenttia eli noin 16,2 milj. euroa ja päätoimista henkilöstöä on noin 260 ja sivutoimisia noin 110.

Sivistystoimen palveluilla tuetaan monipuolisen ja laaja-alaisen sivistyksen antamista oppilaille ja kuntalaisille sekä luodaan edellytyksiä sosiaaliselle kasvulle ja yhteistyössä toimimiselle. Kuntaliiton kehittämissuunnitelmassa 2003-2008 todetaan, että Suomi sivistisyhteiskuntana rakentuu osaamisen, tiedon ja luovuuden varaan. Jokaisella kuntalaisella on tasavertainen oikeus saada edellytysensä mukaista koulutusta elinikäisen oppimisen periaatteen mukaan. Syrjäytymisen ehkäisemiseksi painotetaan lasten ja nuorten oikeutta henkisesti ja fyysisesti turvalliseen kasvuympäristöön.

## Henkilöstö

	Tilanne 2004	eläkkeelle 2004-2010	eläkkeelle 2011-2020
Keskitetty hallinto ja oppilashuolto	9	1	3
Peruskoulut	215	39	34
Lukio	20	5	6
Kansalaisopisto	7 (100)	1	3
Kirjasto	13	1	5
Nuorisotoimi	4		1

## Nykytilanne

YDINPALVELU	TUKIPALVELU	JÄRJESTÄMISTAPA
Opetustoimi * - Ala-aste (11 kpl) - Yläaste (1 kpl) - Erityiskoulu (1 kpl) - Lukio (1 kpl)	- Hallinto - Oppilashuolto - Laaja-alainen erityisopetus - Koulunkäyntiavustajat - Koulukyydit - Hankinnat - Kiinteistötoimi - Kouluruokailu	- Oma toiminta - Yläaste yhteistyö/Vesi-kansa/Lahti
Kirjasto- ja tietopalvelut* - Kirjasto: Salpakangas, Kalliola - 1 kirjastoauto	- hallinto, kiinteistötoimi	- Oma toiminta
Kansalaisopisto - Opetustoiminnan järjestäminen	- Hallinto, kiinteistötoimi	- Yhteistoiminta: Kärkölä-Hämeenkoski ja 1.1.05 alk. mahdollisesti myös Asikkala-Padasjoki
Kulttuuripalvelut* - Tapahtumien järjestäminen ja tiedottaminen	- Hallinto, kiinteistötoimi - Vuosivastukset	- Oma toiminta - Seurojen ja järjestöjen vastuu
Nuorisotoimi* - Ehkäisevä nuorisotoimi (nuorisotalotoiminta, leirit, Mesta)	- Hallinto, kiinteistötoimi - Päihdekasvatus - Vuosivastukset	- Oma toiminta - Seurojen ja järjestöjen vastuu

- Ydinpalvelu = ulkopuolinen asiakaskontakti
- \* =Lakisääteinen= laissa edellytetty kunnan järjestämisvastuulla oleva palvelu

## Tulevaisuus 2015 ja sen tuomat haasteet

- Oppilasmäärät ja ikärakenne muuttuvat
  - Kunnan sisäinen alueellinen erilaistuminen
  - Koulutilojen tarkoituksenmukainen käyttö
  - Henkilöstön saatavuus
  - Lukiotoiminnan kriittinen tarkastelu
  - Vapaa-aikatoimen(kansalaisopisto, kirjasto ja nuorisotoimi) toimintojen ja sisällön oikea kohdentaminen
- Koulujen oppilaiden erityisongelmien kasvu jatkuu
  - Uudenlaisten ratkaisumallien ja vaihtoehtojen löytäminen opetuksessa ja kasvatuksessa
- Alueyhteistyö lisääntyy
  - Alueelliset opetusjärjestelyt ja hallinnon järjestäminen
  - Lukiotoiminta
  - Kansalaisopistoyhteistyö
  - Nuorisotoimen toiminnan tarkastelu
  - Maahanmuuttajien opetus
  - Hankintatoimi
  - Henkilöliikenteen organisointi (koulukyytijärjestelmien ja –reitistöjen muutokset)
- Koulutusjärjestelmien uudistaminen jatkuu; yliopisto-keskiasteen opetus-perusopetus
  - Lakisäätöiset muutokset
- Tehtäväpainotukset muuttuvat seurauksena yhteistyötahojen toiminnan muuttumisesta (mm. terveyskeskus)
  - Kunnan omat tehtäväpainotukset
- Maahanmuuttajaoppilaat lisääntyvät
  - Erityistarpeiden huomioiminen
  - Opetuksen toteuttaminen

## Toimenpiteet

### Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007

#### Oman toiminnan kehittäminen

- Kouluverkkoselvitys ja tarvittavat toimenpiteet: 1-3 koulun lopettaminen
- Lukiotoiminnan uudelleenjärjestäminen toiminnallisesti ja rahoitussellisesti uudelle pohjalle
- Tuntikehyksen tilapäinen pienentäminen aikaisintaan syksystä 2005 alkaen
- Erityisopetuksen toimintamuotojen kehittäminen sekä alueellisesti että kunnan sisällä
- Selvitetään mahdollisuuksia hyödyntää verkko-opetusta (virtuaaliopetusta)

#### Sisäisen yhteistyön lisääminen

- Musiikkipalvelut tuotetaan mahdollisuuksien mukaan oman kansalaisopistotoiminnan kautta

#### Seudullisen yhteistyön lisääminen

- Perustettaneen seudullinen kuntoutusluokka/luokkia
- Seudullista yhteistyötä lisätään joka sektorilla mm. kansalaisopistossa, kirjasto- ja nuorisotoimessa
- Yhteisten opettajien sijaispoolien perustaminen seudullisesti

### Toimenpiteet keskipitkällä ja pitkällä aikajänteellä 2008-2015

- Erityispainotteisten peruskoulujen lisääminen
- Kolmannen sektorin kanssa palveluiden tuottaminen koko sivistysosastolla
- Hallinto- ja oppilashuoltotoiminnan tarkastelu alueellisesti
- Tarpeettomista tiloista luovutaan
- Kunnan sisäisen aluemallin entistä tehokkaampi käyttö

## Tekninen toimi

Teknisen toimen tavoitteena on järjestää asumisen ja elinkeinoelämän tarvitsemat kuntatekniikan sekä kunnan muun palvelutuotannon vaatimat tukipalvelut joustavasti ja taloudellisesti. Palvelut tuotetaan tiedostaen asukkaiden tarpeet ja käyttäen oman työn lisäksi markkinoilta hankittavia palveluja sekä verkostoitumalla seudullisesti.

## Henkilöstö

	tilanne 2004	eläkkeelle 2004-2010	eläkkeelle 2011-2020
Hallinto	4,5	3,5	1
Kuntatekniikka	24,5	3	3
Tilapalvelu	79	10	13
Varikko	8	2	
Liikunta	13,5	1	
Vesihuoltolaitos	11	3	1

## Kuntatekniikka; kadunpito, yleiset alueet ja puistot

### Nykytilanne

Kuntatekniikkaan kuuluvia katuja, kevyen liikenteen väyliä ja muita teitä, joiden hoidosta kunta vastaa, on n. 150 km ja sopimuksen perusteella yksityisteitä n. 160 km. Lisäksi kunnan avustuksen piirissä on n. 110 km yksityisteitä. Kunta laskuttaa tieosakkailta 50 % syntyneistä hoitokuluista. Talvikunnossapidosta ostetaan yksityisiltä koneurakoitsijoilta n. 50 % vuosivolyymista ja laajempaan alueelliseen urakointiin ei toistaiseksi ole ollut seudullisia yrittäjiä.

Konepalvelujen tarjonta ja kysyntä vastaavat toisiaan, mutta tarjousten saanti on vaikeutumassa ja hintataso on noussut viime vuosina voimakkaasti. Yleisiä pysäköintialueita on hoidossa 17 kpl.

Hoidettavia puistoja on n. 17 ha, leikkipaikkoja 27 kpl, puistometsiä 100 ha ja liikenneviheriöitä 19 ha. Hoitotyö tehdään pääosin omalla henkilöstöllä ja merkittävä osa henkilöstöstä on kausityöntekijöitä. Puistotyöntekijöitä ja myös esimiehiä käytetään talviajat muilla vastuualueilla. Kausityöntekijöiden saanti on vaikeutumassa ammattitaitoa vaativiin tehtäviin.

Investoinneista ulkopuoliset urakoitsijat toteuttavat merkittävän, mutta vuosittain vaihtelevan osuuden.

Palvelutuotannon seudullista liikelaitostamista on selvitetty tilaaja-tuottaja mallin pohjalta siten, että kuntiin jää tilaajatehtävät. Periaatepäätöksiä jatkosta odotetaan kevään 2004 aikana.

### Tulevaisuus 2015

- Kuntatekniikan palvelun sisältöön ei tule merkittäviä muutoksia
- Volyymi kasvaa kunnan kaava-alueiden laajenemisen myötä 2-5 % vuodessa
- Kiinteistöille on siirretty kustannusvastuu jalkakäytävien talvikunnossapidosta ja osittain asuntoaluekohtaisten yleisten alueiden hoito
- Yksityisteiden hoitovastuu on tieosakkailta ja kunta avustaa tienpitoa
- Hoidon taso määrätään nykyistä enemmän käyttöasteen ja muun merkityksen mukaan
- Palvelutuotannosta vastaa seudullinen liikelaitos ja myös tilaajatoiminnoissa kuntayhteistyö kasvaa
- Sekä suunnittelussa että varsinaisessa palvelutuotannossa lisääntyvä osuus hankitaan markkinoilta
- Laatu- ja kustannushallintajärjestelmät kehittyvät, palvelujen arviointi on jatkuvaa
- Peruskorjaukset ja ylläpito nielevät resursseja ja uusia malleja investointien rahoittamiseksi kokeillaan

**Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- Jalkakäytävien hoidon järjestää kunta, mutta kustannusvastuu siirretään kiinteistöille ja samanaikaisesti muutetaan yksityisteiden kunnossapitojärjestelyjä siten, että kunta hoitaa vain läpiajettavat, alueellisesti merkittävät tiet ja pysyvää asutusta palveleville teille annettava avustus sovitetaan seudun keskimääräiselle tasolle.
- Kaavoitukseen vaikutetaan siten, että leikkialueita ja hoidettavia puistoalueita osoitetaan vain todellisen tarpeen mukaan ja kahden alueen ylläpito koeluonteisesti kaavamääräyksellä siirretään asukkaille (uudet alueet)
- Palvelutuotanto siirretään seudulliselle liikelaitokselle

**Toimenpiteet keskipitkällä aikajänteellä 2008-2015**

- Kunta tekee strategiset valinnat, vastaa omistajapolitiikasta, antaa budjettikehykset ja huolehtii kaavoitukseen liittyvästä liikennesuunnittelusta
- Seudullinen liikelaitos toimii markkinoilla ja seutulilaaja hankkii palvelut
- Markkinoita hyödynnetään tehokkaasti
- Kunta järjestää kadunpidon ja avustaa yksityisteiden hoitoa
- Nopeasti rakentuvilla ja kuntien yhteistyönä toteutettavilla alueilla kokeillaan uusia rahoitusmuotoja

**Tilapalvelu****Nykytilanne**

Kunnan omistamia rakennuksia on 76 kpl (yhteenlaskettu tilavuus 347.060 m<sup>3</sup>, kerrosala 79.848 m<sup>2</sup>), asunto-osakkeita 78 kpl, metsiä 1.345 ha ja peltoa 171 ha, joista vuokrattuna 139 ha.

Hoitotehtävät hoidetaan pääosin omalla organisaatiolla ja uudisinvestoinneissa ja merkittävässä peruskorjauksissa käytetään urakoitsijoita. Pääosa suunnittelusta ja osa rakennuttamisesta sekä kohdevalvonta ostetaan konsulteilta. Kaikissa ostettavissa palveluissa on toimivat markkinat.

Talotekniikka lisääntyy ja monipuolistuu kiihtyvällä vauhdilla. Tämä mahdollistaa automaation ja keskitetyn valvonnan hyödyntämisen, mutta edellyttää huolloilta korkeata ammattitaitoa. Käyttäjäpalvelut turvataan kohteittain sovittavalla tavalla. Siivous tehdään omalla henkilöstöllä, mutta jatkuvasti tuottavuutta parantaen olevan laatuja järjestelmän keinoin.

Metsäomaisuuden hallinta on kunnalla ja talous- ja puistometsien hoito tehdään pääosin oman työnä.

Kiinteistöpalvelujen seudullistamista on selvitetty, mutta tällä hetkellä käydään säännöllisiä yhteisneuvotteluja, joiden avulla pyritään yhdenmukaistamaan tekniikkaa ja käytäntöjä ja parantamaan myöhemmin syntyvän yhteistyön edellytyksiä.

**Tulevaisuus 2015**

- Kunta huolehtii tehokkaasti kiinteistö- ja tilaomaisuudestaan, sen arvosta, tuottavuudesta ja tehokkaasta käytöstä
- Tehostuvasta tilankäytöstä johtuen toimitilojen määrä kasvaa kunnan väestönkasvua hitaammin
- Talotekniikan kehitys jatkuu ja käyttäjien omatoimisuutta tuetaan
- Tilaajatoimintoja kehitetään ja markkinoita hyödynnetään tehokkaasti palvelutuotannossa
- Toimitilaomaisuuden määrää ja laatua jalostetaan ydinpalvelujen tarpeiden mukaan
- Uudistuotannossa ja peruskorjauksissa pyritään joustaviin, muunneltaviin ratkaisuihin
- Kunta säilyttää sellaiset resurssit, mahdollisesti seutuyhteistyön keinoin, että kiireelliset korjaustoimet hoituvat kaikissa olosuhteissa
- Käyttäjyhteistyö perustuu joustaviin sopimuskäytäntöihin sekä läpinäkyvään kustannushallintaan
- Tilavuokrat määrätään siten, että kustannukset siirtyvät oikeudenmukaisin perustein käyttäjille
- Maaomaisuuden hallintaa ohjataan kestävän kehityksen, virkistyskäytön ja tuottojen kannalta optimoiden

- Toimitilatarpeet ratkaistaan kuntien yhteistyönä voimakkaan kasvun alueilla mahdollisesti uusia rahoitusmalleja hyödyntäen

**Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- Omaisuuden hallintaa, toimenpiteiden priorisointia ja tilaajaosaamista kehitetään ja kustannuslaskentaa tehostetaan
- Alueelliset, toiminnalliset ja määrälliset muutostarpeet selvitetään tiiviin käyttäjäyhteistyön avulla
- Hollolan, Lahden ja Orimattilan yhteistyönä tarkastellaan kaupungin eteläpuolisten alueiden toimitilatarpeet
- Tilankäytön tehostamista jatketaan
- Tilaomistuksen laadun muutos palvelutuotannon kannalta tarkoituksenmukaisemmaksi aloitetaan; vajaakäyttöisistä tiloista tai toissijaisista omistajuuksista luovutaan.
- Oman toiminnan tuottavuutta nostetaan hoitamalla merkittävä osa kiinteistöllisyyksestä olevalla henkilöstöllä
- Oman tuotannon ylijäävä ja luonnollisen poistuman hyödyntävä määrä siivousta kilpailutetaan
- Markkinoilta hankittavien palvelujen määrää lisätään

**Toimenpiteet keskipitkällä aikajänteellä 2008-2015**

- Kunta tekee strategiset valinnat, vastaa omistajapolitiikasta, määrittää investointikohteet
- Kunta säilyttää riittävän tilaajaosaamisen, mutta hankkii rakennuttamis- ja rakentamispalvelut markkinoilta ja/tai mahdolliselta seututoimijalta
- Tilatarpeissa ensisijaisesti tutkitaan olevan tilakannan hyödyntäminen käyttöasteen parantamiseksi
- Tilaomistuksen jalostaminen muuttuvia tarpeita vastaavaksi jatkuu
- Seudullinen hankintayhteistyö laajentuu materiaaleista palveluiden hankintaan
- Tilahankkeiden rahoitusvaihtoehtoja otetaan käyttöön
- Siivoustoimessa markkinoilta hankittavien palvelujen määrä nostetaan yli 50 %:iin
- Palvelusopimukset ovat kattavasti käytössä ja ne palkitsevat käyttäjäsidonnaisten säästöjen toteutumisesta

## Varikko

**Nykytilanne**

Varikko on kokonaisuudessaan tukipalvelu, jonka asiakkaina ovat lähes kaikki kunnan omat palveluntuottajat tilausvolyymista pääosan tullessa tekniseltä toimelta. Varikko toimii kunnan työyksikköjen tukikohtana, kunnan materiaalivirtojen vastaanotto-, varastointi- ja välityspaikkana. Konekeskus huoltaa ja säilyttää kunnan työkoneet ja kuljetuskaluston. Monipuoliset ja hyvin varustellut työtilat turvaavat palveluyksikköjen taloudellisen ja tarkoituksenmukaisen työn suorituksen. Ulkotilat ovat riittävät ja sijainti on palvelujen kannalta optimaalinen. Yksikkö nykyisellään on toimiva ja henkilöresurssit oikeassa suhteessa tilausmääriin.

Varikon rakennuksia tai siihen verrattavia rakenteita on 7 kpl, joiden tilavuus on yhteensä 19.700 m<sup>3</sup> ja kerrosala 3.242 m<sup>2</sup>. Alue on laajuudeltaan 4,5 ha. Kone- ja kuljetuskalustoa on 23 kpl ja lisäksi muuta laitekantaa (lisälaitteita, erikoiskoneita ja pienkoneita ym).

Seudullista yhteistyötä on selvitetty, mutta muutokset on suunniteltavissa vasta sen jälkeen, kun palvelutuotannon organisointiratkaisu on tehty ja keskitetyn hankinnan laajuus on tiedossa. Edellytykset palvelujen laajentamiseen ja monipuolistamiseen ovat, jos asiakkaita tai yhteistyökumppani löytyy.

**Tulevaisuus 2015**

- Teknisten palveluiden alueellisen tuotannon turvaaminen ja kunnan irtaimen omaisuuden hallinta vaatii varikon säilymisen
- Palvelutuotteita ja toiminnan sisältöä ohjataan toimintaympäristön muutosten edellyttämällä tavalla

- Palvelun kustannushallinta tuottaa veloituserusteet kaikille asiakkaille siten, että varikon varsinaisesta toiminnasta käyttömenot saadaan katettua ja myös pääomamenot markkinaehtoisessa toiminnassa
- Toiminnan volyymia nostetaan seudullista työnjakoa hyödyntäen tai yhdessä muiden yhteistyökumppaneiden kanssa
- Varikko toimii liikelaitoksena tai on osa alueellisesti toimivaa muuta organisaatiota
- Varikko säilyy nykyisessä paikassaan ottaen huomioon alueelle tehdyt panostukset ja keskeisen sijainnin

**Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- Varastoinnin sisältö tarkistetaan seudullisen hankintayhteistyön linjausten perusteella
- Etsitään asiakkaita tai yhteistyökumppaneita, joiden avulla resurssien käyttöastetta voidaan nostaa
- Monipuolistetaan tuotehinnoittelua siten, että varikon nettotulos paranee ja jakson lopulla saavutetaan toimintakatteena 0-tulos
- Varikon toimintamalli mukautuu osana asiakkaiden muuttuvia tarpeita.
- Toiminnan vaatimaa laitekantaa uusitaan ja tieto-taito ja henkilöresurssit säilytetään taloudellisen toiminnan vaatimalla tasolla

## Liikunta

**Nykytilanne**

Liikunnan keskeiset palveluyksiköt ovat liikunta-, jää- ja uimahallit. Lisäksi on sisäliikuntatiloja koulujen yhteydessä. Ulkoliikunnan keskus on Heinsuolla ja sen lisäksi on erilaisia kenttiä n. 20 kpl, valaistuja kuntoratoja 6 kpl ja latureittejä n. 100 km. Liikunta vastaa myös venepaikoista ja satamista, joita on viidessä kohteessa sekä leirintäalueesta. Venepaikoista on puute sekä alueittain että kokonaisuutena. Uimarantoja on hoidossa 9 kpl.

Perusliikuntapaikkaverkosto on riittävä lukuun ottamatta yleisurheilun tarpeita.

Kokonaistilannetta on arvioitava sekä muiden kuntien että yksityisten tarjoamat palvelut huomioon ottaen.

Toimintaperiaate on, että kunta tarjoaa puitteet ja seurat ja muut yhteisöt vastaavat toiminnasta erityisliikunnanohjausta lukuun ottamatta, jota varten kunnalla on ohjaaja. Kunta tukee seuroja vuosivastuksin ja tiedotuksen keinoin. Hoitourakoita on tehty sekä seurojen että yrittäjien kanssa.

**Tulevaisuus 2015**

- Kunta huolehtii liikunnan edellytyksistä ja varsinaisen toiminta organisoituu seurojen ja muiden yhteisöjen kautta
- Kunta tukee seurojen toimintaa avustuksin ja seuroja kannustetaan osallistumaan vastikkeellisesti kunnan palvelutuotantoon
- Perusliikuntapaikkojen määrää pysyy nykyisellään, mutta yleisurheilun harjoitusolosuhteita kehitetään rahoitusmahdollisuuksien puitteissa ja valtion avustusten turvin
- Uusia sisäliikuntapaikkoja syntyy vain yksityisrahoituksella, koulujen liikuntatilat ratkaistaan hankekohtaisesti
- Hoidettavien alueiden määrää supistetaan, mutta jäävien hoito turvataan käyttö huomioiden
- Kunnan leirintä- ja virkistysalueita laajennetaan kysyntää vastaavasti siten, että nettokustannusrasitus ei kasva
- Alueellinen tarjonta otetaan huomioon palvelurakenteessa
- Seutuyhteistyö ja vuorovaikutus yksityisten palvelujen tuottajien kanssa lisääntyy

**Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- Liikuntapaikkaverkostosta poistetaan vähäisellä käytöllä olevat kohteet, muutoksen pehmentämiseksi voidaan antaa kertaluonteista rahoitus- tai materiaalitukea alueellisille toimijoille
- Kolmannen sektorin ja ostopalvelujen osuutta lisätään
- Palvelua myydään kannattavasti kunnan ulkopuolelle nykyisten resurssien puitteissa

- Jäähallin ja uimahallin taksoja tarkastellaan markkinalähtöisesti, mutta kunnan hyväksymien tavoitteiden pohjalta
- Erityisliikunta siirretään kansalaisopiston hoidettavaksi

#### **Toimenpiteet keskipitkällä aikajänteellä 2008-2015**

- Palvelujen kysyntää seurataan ja siihen vastataan yhdessä yksityisten palveluntarjoajien kanssa
- Nettomenojen kasvu minimoidaan ja hallinnon rakenne pidetään kevyenä
- Kolmannen sektorin ja seurojen roolia kasvatetaan etsimällä uusia yhteistoimintamalleja
- Kuntayhteistyötä tiivistetään

## **Vesihuoltolaitos**

### **Nykytilanne**

Vesihuoltopalvelujen piirissä n. 14.000 asukasta eli n. 68 % kunnan asukkaista. Vesijohtoverkoston määrä on lähes 150 km ja jätevesi- ja hulevesiviemäriverkoston yhteensä n. 140 km. Pääosa raakavedestä ostetaan Hollolan-Lahden vesilaitoskuntayhtymältä. Vedenottoa on 4 kpl ja jätevedenpuhdistamoja 2 kpl. Vesihuoltolaitos toimii liikelaitoksena ja menot katetaan täysimääräisesti maksutuloilla. Kunta saa tuoton toimintaan sidotulle pääomalle.

Kehittämissuunnitelmaan perustuen vesihuoltolaitoksella on lähimmän parinkymmenen vuoden aikana edessään mittavat investoinnit, joihin se on varautunut tarkistamalla liittymismaksutasonsa taloutensa turvaamiseksi. Laajennusinvestointeihin tarvitaan lisäksi muuta rahoitusta ja mahdollisesti joissakin kohteissa omistajapanostuksia.

Hollolan ja Lahden vesihuolto-organisaatioiden yhdistymisestä on tehty useita selvityksiä ja päätöksiä tultaneen tekemään vielä kuluvan vuoden aikana. Salpakankaan jätevesien johtamisesta Ali-Juhakkalan puhdistamolle on toimitettu yhteinen toimijoiden aikajärjestelmä lupaviranomaisille. Vireille on useita kuntien yhteiskäyttöön tulevia verkostohankkeita.

### **Tulevaisuus 2015**

- Vesihuoltopalvelut tuotetaan yhteistyössä muiden kuntien kanssa joko seudun tai maakunnan alueella
- Vesihuollon kehittämissuunnitelman investointikohteista on toteutettu 70%
- Kuntalaiset saavat hyvälaatuista talousvettä ja jätevedet puhdistetaan lupaehtojen mukaisesti
- Vesihuoltolaitoksen taksat ovat seudullisesti ja valtakunnallisesti kilpailukykyiset
- Pohjavesien saastumisriskit on otettu huomioon vesihuollon verkkojen rakentamisessa
- Laajentuvilla toiminta-alueilla kiinteistöt on liitetty veloitteidensa mukaisesti verkostoihin
- Kuntaomistaja saa kohtuullisen tuoton sijoittamalleen pääomalle

### **Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- Vesihuollon kehittämissuunnitelmaa toteutetaan rahoitusmahdollisuuksien puitteissa
- Hollolan ja Lahden vesihuollon uudelleenorganisointi toteutetaan kuntien sopimalla tavalla
- Muiden kuntien kanssa yhteiskäyttöön tulevien verkon osien suunnittelusta ja kustannusjaosta sovitaan
- Jätevesilietteet ohjataan hyötykäyttöön maakunnallisen käsittelylaitoksen kautta

### **Toimenpiteet pitkällä aikajänteellä 2008-2015**

- Operatiivinen toiminta yhteisenä laajenee alueellisesti
- Vesihuollon kehittämissuunnitelmaa toteutetaan käyttäen ulkopuolista rahoitusta ja riittäviä liittymismaksuosuuksia
- Haja-asutusalueen perusinvestointeihin voidaan osoittaa erillisrahoitusta ja tukea myös mahdollisten vesiosuuskuntien syntyä
- Laajentuvien verkostojen varteen ohjataan täydennysrakentamista taloudellisuuden parantamiseksi
- Omaisuuden arvon säilyminen varmistetaan riittävin korvausinvestoinnein

## Ympäristötoimi

### Henkilöstö

	tilanne 2004	eläkkeelle 2004-2010	eläkkeelle 2011-2020
Hallinto	1		
Rakennusvalvonta	3	2	1
Ympäristönsuojelu	1,5	0,5	1
Maankäyttö	3		2
Kartta- ja mitt.palvelut	4	2	1
Asuminen	1	1	

### Hallintopalvelut

#### Nykytilanne

Hallintoa on madallettu määrätietoisesti hallinnonuudistustyöllä jo usean vuoden ajan. Toimivaltaa on delegoitu alaspäin jatkuvasti, jotta hallinnosta on saatu joustavaa ja sujuvaa.

Seutuhallinto asettaa uudenlaisia haasteita mm. tietojärjestelmien yhdenmukaisuuksien kautta.

#### Tulevaisuus 2015

- Seudun moniportaisesta hallintorakenteesta yksinkertaisempaan rakenteeseen
- Viestinnän merkitys korostuu, informaatioteknologian hyödyntäminen
- Hallinnon avoimuus korostuu ja kuntalaisten osallisuus lisääntyy
- Verkostoitunut hallinto

#### Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007

- Uuden luottamuskauden alun tuomat perehdyttämiset
- Seutuhallinnon rooli selkiytyy
- Tietojärjestelmien yhdenmukaistaminen

#### Toimenpiteet pitkällä aikajänteellä 2008-2015

- Yhteisen seutuhallinnon tuomat vaikutukset ja muutokset

### Rakennusvalvonta

#### Nykytilanne

Rakennusvalvonnan palvelut ovat lainsäädäntöön perustuvaa neuvonta-, valvonta- ja ohjaustyötä. Tavoitteena on edistää kestävästä kehitystä sekä tarjota rakentajien ja yhteistyötahojen käyttöön asiantuntevat ja nopeat palvelut.

Rakennusvalvonnan palvelujen tehokkuutta on tähän mennessä pidetty hyvänä.

Rakennusvalvonnassa on tällä hetkellä kolme henkilöä ja II rakennustarkastajan virka on täyttämättä. Tuottavuuden aste oli v. 2003 n. 70 %. Menot on karsittu minimiin, joten karsimalla säästöjä ei saavuteta. Luonnollinen poistuma lähivuosina on yli puolet henkilöstöstä.

#### Tulevaisuus 2015

Rakennusvalvonnan palveluissa korostuu tulevaisuudessa yhä enemmän ennalta tapahtuva neuvonta ja ohjaus. Samalla henkilöstön ammattitaitoon ja palvelukykyyn kohdistuvat vaatimukset kasvavat.

Toiminnan tuottovaatimus nousee 100 % ja se merkitsee rakennuslupamaksujen nousemista vastaamaan todellisia kuluja.

Seutuyhteistyö tai verkottuminen muiden kuntien kanssa luo mahdollisuudet lisätä erikoisammattitaitoa sekä parantaa sijaisjärjestelyjä pienemmissä kunnissa. Minimissään Hollolassa tulee säilyttää rakennusvalvonnan palvelupiste

**Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- Tuottavuuden aste 90 %
- Seutuyhteistyön selvittämisen jatkaminen
- Tietojärjestelmien kehittäminen

**Toimenpiteet pitkällä aikajänteellä 2008-2015**

- Yhteinen seudullinen rakennusvalvonta

**Ympäristönsuojelu****Nykytilanne**

Ympäristön suojelun tehtävät ovat lakisääteisiä lupa- ja valvontatehtäviä sekä ohjausta ja neuvontaa ja ympäristön tilan seuranta. Sekä taloudelliset että henkilöresurssit ovat niukat, erityisesti verrattuna yhteistyökuntien resursseihin. Kemikaaliviranomaisen tehtävien hoito on jäänyt harvoin tarkastuksiin suhteessa tarkastusta edellyttäviin kohteisiin.

**Tulevaisuus 2015**

Ympäristönsuojelun toimintojen tehostamiseen tulevaisuudessa on selvästi tarvetta, koska lainsäädännöllä kuntien tehtäviä tällä alueella on lisätty. Erityisesti lakisääteisten valvontatehtävien hoito ja sektorikohtainen erityisosaaminen tulevat nykyisestä vielä korostuman tulevaisuudessa. Todelliseen toimintojen tehostamiseen on mahdollista päästä ainoastaan kuntien välisellä yhteistyöllä. Neuvonta, ohjaus ja yleinen ympäristön tilan seuranta, esim. järvien tilan seuranta, jotka kaikki toiminnat tulevat lisääntymään, olisi mahdollista ja asiakaspalvelun kannalta varsin perusteltua hoitaa kuntien yhteistyönä. Ympäristöterveydenhuollon toimipisteet tulevat keskittymään valtakunnallisesti. Seudullisia valvontayksiköitä muodostetaan koko maahan 40 – 65 kpl.

**Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- Yhteistoiminnan järjestäminen Lahden kaupunkiseudulla (seutuyhteistyö – yhteinen ympäristötoimi ja lautakunta seutuhallinnon alaiseksi)

**Toimenpiteet pitkällä aikajänteellä 2008-2015**

- Seudullisen toimintaympäristön tuomat työtehtävät

**Maankäyttö****Nykytilanne**

Maankäytön suunnittelu ja kaavoitus ovat MRL:n mukaista kunnan pakollista toimintaa. Nykyisin painopiste työssä on ollut tonttitarjonnan säilyttäminen monipuolisena ja laadukkaana sekä kysyntää vastaavana. Tontteja on luovutettu viime vuosina 30 - 40 kpl /v. Kaavoitusohjelman mukaisesti myös osayleiskaavojen laatimisia on käynnissä. Seudullista yhteistyötä tehdään mm. seudullisen rakennemallityön kautta. Lahden kaupunkiseudun rakennemalli on laadittu Asikkalan, Heinolan, Hollolan, Lahden, Nastolan ja Orimattilan alueelle. Työ aloitettiin tammikuussa 2003 ja se on tarkoitus saada valmiiksi kesällä 2004. Rakennemallityön tarkoituksena on ratkaista kaupunkiseudun yhdyskuntarakenteen pitkän tähtäimen kehittämiseen liittyviä keskeisiä maankäytön kysymyksiä sekä antaa lähtökohtia ja osoittaa suuntaviivoja maakuntakaavan sekä kuntien yleiskaavojen laatimista varten. Työ on jatkoa aiemmalle rakennemallityölle ja se on tarkoitus hyväksyä syksyllä 2004 seutuhallinnossa.

Tonttien luovutuksen osalta Lahden seudun kunnat tekevät yhteistyötä seudullisen yhteismarkkinoinnin kautta yhdessä Lahden seudun yrityskeskuksen kanssa. Muutoin tonttien luovutus tapahtuu kunnittain.

Maankäytön osalta suoranaisia taloudellisia säästöjä ei ole lähivuosina odotettavissa varsinkaan, kun samaan aikaan ollaan voimakkaasti kehittämässä kunnan eri alueiden vastaanottokykyä.

### **Tulevaisuus 2015**

Maankäytön suunnittelun keinoin on tarkoitus parantaa kunnan kehittämisedellytyksiä luomalla mahdollisuuksia asumiselle, elinkeinotoiminnan kehittymiselle, palvelujen rakentamiselle, liikenteen turvalliselle sujumiselle sekä virkistystoiminnoille. Samoin maankäytön suunnittelun keskeinen lähtökohta on edistää kestävästä kehitystä kunnassa. Maankäytön suunnittelua ja kaavoitusta ohjaava maankäyttö- ja rakennuslaki on uudistettu vuonna 2000, joten mitään suurta lainsäädännöllistä muutosta ei ole odotettavissa. Koska Hollolan kunnan sijainti Lahden kaupunkiseudulla on keskeinen, korostuu erilaisen yhteistyön tarve maankäytön suunnittelussa. Samoin tonttimarkkinoinnissa seudullisen yhteistyön voidaan olettaa lisääntyvän. Kehitettävänä vaihtoehtoisena toimintatapana voisi olla yhteinen seudullinen kaavoitusyksikkö, joka tuottaisi kuntien tilauksesta ja maksamana seudun kunnille tarvittavat kaavat ja maankäyttösuunnitelmat. Maankäytön suunnittelutarpeeseen vaikuttaa oleellisesti kunnan väkiluvun kehittyminen. Mikäli Lahden seudulla ja Hollolassa väestönkasvu jatkuu tai kiihtyy ja halutaan kehittää kuntien kykyä vastaanottaa uusia asukkaita, edellyttää se tulevaisuudessa entistä enemmän resursseja myös maankäytön suunnitteluun riippumatta siitä, miten kaavoitus organisaatioissa järjestetään.

#### **Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- Yhteinen seudullinen rakennemalli 2004
- Yhteinen yleiskaava Renkomäki-Miekkio-Pennala –alueelle
- Kaavoituskatsauksen pohjalta laaditaan kaavoitusohjelma vuosille 2005-2008

#### **Toimenpiteet pitkällä aikajänteellä 2008-2015**

- Yhteinen kaavoitusyksikkö Lahden seudulla

## **Kartta- ja mittauspalvelut**

### **Nykytilanne**

Kartta- ja mittauspalvelujen kunnallinen tuottaminen on osittain lakisääteistä, osittain vapaaehtoista kunnallista palvelua. Kustannukset katetaan osittain asiakkailta perittävillä maksutuloilla.

Palvelujen toimivuutta ja tehokkuutta on pidetty tähän mennessä joustavana ja hyvänä. Vuoteen 2010 mennessä henkilöstöstä eläkkeelle siirtyy kaksi henkilöä.

### **Tulevaisuus 2015**

Kunnallisten kartta- ja mittauspalvelujen tarve säilyy myös tulevaisuudessa. Tehtäviä ovat edelleen kunnallisten kartta-aineistojen laatiminen ja ylläpito sekä erilaiset maastomittaukset, paalutukset ja maaperäselvitykset. Tehtävät on mahdollista suorittaa esimerkiksi seudullisen mittauskeskuksen toimesta, muutoin yhteistyössä muiden kuntien kanssa tai osittain tilaustyönä yksityisiltä toimijoilta. ATK-ohjelmistojen ja erilaisten tietorekisterien yhteiskäyttö tulee lisääntymään ja päällekkäisyyksiä puretaan. Tämä osaltaan helpottaa yhteistyön kehittämistä tulevaisuudessa.

Samoin yhteistyötä tulee helpottamaan yhteiseen eurooppalaiseen koordinaatistoon (EUREF) siirtyminen vuoteen 2007 mennessä koko maassa. Uudet järjestelmät mahdollistavat entistä tehokkaamman viranomaisten välisen yhteistyön sekä luovat mahdollisuuden myös yksityisille käyttää suoraan yhteisiä rekisteritietoja (esim. väestö- ym. tiedot, karttatiedot ja kiinteistötiedot).

#### **Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007**

- Yhteinen koordinaatti-tietojärjestelmä (EUREF) Lahden seudulla
- Yhteinen paikkatietojärjestelmä Lahden seudulla

#### **Toimenpiteet pitkällä aikajänteellä 2008-2015**

- Yhteinen seudullinen mittauskeskus

## Asuminen

### Nykytilanne

Kunnanhallitus on asuntolainsäädännön velvoittamana delegoinut valtion asuntolainoituksen, avustusten jakamisen ja valvontaan liittyvät tehtävät eri viranhaltijoille. Asuntoasiat on järjestetty uudelleen 1.6.2004 asuntosihteerin siirtyessä eläkkeelle. Työtehtävät jakautuvat kehittämispäällikölle mm. asunto-ohjelman, kunnan asuntotoimen yleisen ohjauksen ja tiedottamisen osalta sekä alueellisen yhteistyön että yhteydenpidon osalta valtion asuntoviranomaisiin. Rakennusvalvonta hoitaa korjaus- ja energia-avustukset sekä lainoituksikohteiden tekniset tarkastukset. Toimistosihteerille siirtyvät tehtävät käsittävät mm. asumisoikeusasuntoihin liittyvät asiat, asukasvalintojen valvontaan liittyvät kunnan tehtävät sekä henkilökohtaiseen korkotuki- ja aravalainoituksen kohdistuvat asiat. Tehtävien järjestelyillä saadaan kustannussäästöjä.

### Tulevaisuus 2015

Lainsäädännöllisesti voidaan olettaa, että myös tulevaisuudessa kunnalliset asuntotoimen tehtävät säilyvät jossain määrin. Vuokra-asuntotuotannon oletetaan tulevaisuudessa siirtyvän nykyistä enemmän yksityisille toimijoille, mutta myös kuntien rooli lähinnä sosiaalisen asuntotuotannon järjestäjänä säilyy.

Muuttoliikkeen vuoksi kuntien asuntotoimen haasteet erilaistuvat edelleen. Omistusasuminen säilyy edelleen tavoiteltuna asumismuotona. Kuitenkin työsuhteiden muuttuminen entistä lyhyemmiksi lisää vuokra-asuntojen ja asumisoikeusasuntojen ja uusia hallintamuotoja edustavien asuntojen tarvetta. Väestön ikääntyminen on otettava huomioon asuntopalvelujen järjestämisessä ja asuinalueiden suunnittelussa. Vapaa-ajan lisääntyminen, eläkeläisten määrän kasvu ja etätyö aiheuttavat painetta loma-asuntojen muuttamiseen pysyviksi asunnoiksi.

#### Toimenpiteet lyhyellä aikajänteellä 2005-2007

- Uusien tehtäväjärjestelyjen sisäistäminen ja käytännön toimenpiteiden kehittyminen.

#### Toimenpiteet pitkällä aikajänteellä 2008-2015