



**PÄIJÄT-HÄMEEN LIITTO**

PAKETTI - KUNTIEN PALVELURAKENTEIDEN KEHITTÄMISPROJEKTI



Euroopan unioni  
Euroopan aluekehitysrahasto

# Asikkala-Padasjoki-Sysmä palveluyhteistyöselvitys

## Ohjausryhmän LOPPURAPORTTI 29.6.2010

## TIIVISTELMÄ

Asikkala-Sysmä-Padasjoki palveluyhteistyöselvityksessä tarkasteltiin taloudellisia ja toiminnallisia yhteistyömahdollisuuksia sivistystoimessa, teknisessä ja ympäristötoimessa sekä tukipalveluissa. Raportin rakenne on kronologinen eli alussa on tehtävänanto, sitten alkuvaiheen selvitys, jota seurasi yhteistapaamiset ja neuvottelut sekä vapaa palaute ja viralliset lausunnot. Saadun palautteen ja jatkopohdinnan jälkeen syntyivät lopulliset johtopäätökset ja ohjausryhmän esitys. Selvitysraportista huomaa, että alkuperäinen tehtävänanto, välivaiheen tilanne ja lopputulos eivät ole identtisiä, mikä osoittaa, että prosessin aikana on otettu huomioon ympäristön signaalit unohtamatta alkuperäistä tavoitetta kustannussäästöistä, lähipalveluiden turvaamisesta ja sijaisjärjestelyistä.

Selvitysraportti on laadittu kuntarakenneneutraaliksi, mutta kuitenkin niin, että yhteistyötä voi tehdä vain jos kukin kunta siihen omilla päätöksillään mukaan lähtee. Täten UusiKunta ratkaisuilla on vaikutusta tämän raportin esittämien yhteistyömuotoja mahdollisesti täytäntöönpanossa. Mallin mukaista yhteistyötä voi toteuttaa 3 kunnan sijasta myös 2 kunnan kesken tai useamman kuin 3 kunnan ollessa mukana. Selvitys on laadittu hankkeessa mukana olevien kuntien tiedoilla, mutta se ei sulje muita kuntia ulos mahdollisesta täytäntöönpanovaiheesta.

Ohjausryhmän raportti sisältää mahdollisia Asikkalalle, Padasjoelle ja Sysmälle toteutettavia yhteistyötoimenpiteitä, joiden yhteenlasketut taloudelliset vaikutukset ylittävät yhden veroprosentin tuoton. Yhteistyö voidaan rakentaa kuntalaisten lähipalvelut turvaten ja myös henkilöstön työsuhdeturva säilyy. Mahdolliset toimenpiteet ovat moninaisia ja niiden täytäntöönpano tapahtuu vaiheittain erillisen valmistelun pohjalta 1.1.2011 – 1.1.2013 kuntien niin erikseen päättäessä. Nyt valmistunut asiakirja on **selvitys** mahdollisista yhteistyömuodoista. Toteuttamalla suurimman osan selvityksen yhteistyömuodoista mukana olevat kunnat pystyvät saamaan käyttötalousmenojen kehityksen tulokehitystä pienemmäksi ja kustannushyödyt vuositasolla ovat väestön ikääntymisestä johtuvia painelaskelmia suuremmat.

Ohjausryhmä esittää loppuraportissaan, että yhteistyötoimikunnat, kunnanhallitukset ja kunnanvaltuustot merkitsevät tehdyn selvityksen tiedoksi. Kaikista mahdollisista jatkotoimenpiteistä päätetään UusiKunta päätösten jälkeen erillisen valmistelun pohjalta, jotta turvataan henkilöstön kuuleminen ja oikeaoppiset YT-menettelyt mahdollisissa tehtäväkuvien muutoksissa. Ohjausryhmä varasi loppuraportissaan Kuhmoisille ja Hartolalle sekä soveltuvin osin Heinolalle Päijänteen rantakuntina mahdollisuuden osallistua Etelä-Päijänteen maaseutukuntien keskinäiseen palveluyhteistyöhön.

## Sisällysluettelo

1) Hankkeen tausta	4
2) Hankehakemuksen tehtävänanto	6
3) Hankkeen aikataulut ja erillisselvitykset	8
4) Sivistystoimi	9
5) Tekninen ja ympäristötoimi	16
6) Tukipalvelut	20
7) Johtopäätökset	23
8) Ohjausryhmän esitys kunnille	30
9) Liitteet	31

## 1) Hankkeen tausta

Asikkala-Padasjoki-Sysmä palveluyhteistyöselvityksen tahtotilasta käytiin keskustelua kuntien luottamushenkilöiden kesken. 2.10.2009 kuntajohtajien tapaamisessa päädyttiin seuraavaan etenemistiehen:

- Näpertely ei johda mihinkään, tarvitaan laajoja yhteistyökokonaisuuksia
- Päätösvallan lähipalveluiden määrästä, laadusta ja saatavuudesta on säilyttävä kunnilla
- Jätetään hankehakemus PAKETTI -hankkeelle

Kunnanhallitukset käsittelivät hankehakemukset ja tekivät päätökset hankkeen käynnistämisestä. Hankkeen toteutuksen aikatauluksi päätettiin 1.1.2010 – 30.6.2010. Mahdollinen täytäntöönpanovaihe on valtuustokäsittelyjen jälkeen syyskuusta eteenpäin. Hankkeen budjetti 25 000 € sisältää 1/3 kuntien omarahoitusosuutta, joka jaetaan kuntien asukaslukujen mukaan. Loppu tulee PAKETTI -hankkeen kautta. Hanketta hallinnoi Asikkalan kunta.

### **Mukana selvityksessä (1.1.2009 asukasluvut ts. kuntarahoitusosuudet):**

Asikkala: 8 597 as.

Padasjoki: 3 509 as.

Sysmä: 4 497 as.

YHT: 16 603 as.

### Selvityksen päämäärä (hankehakemuksen mukaisesti)

Asikkala, Padasjoki ja Sysmä haluavat selvittää palveluyhteistyön kautta mahdollisuuksia sivistystoimen, teknisen toimen ja tukipalvelujen toimintojen uudelleen organisointiin tavoitteena **pysyvät kustannussäästöt** sekä **palveluiden maantieteellisen saatavuuden ja sijaisjärjestelyiden turvaaminen**. Selvitystyö on tarkoitettu **kuntarakenneneutraaliksi**. Kuntarakenteen mahdollisesti muuttuessa palveluyhteistyö voi jatkua niin, että sopimuskuntien nimet muuttuvat. Yhteistyöselvitys tehdään maantiede huomioiden ja **lähipalveluiden** pidemmän aikavälin **turvaamisen** näkökulmasta.

Lähipalvelujen tuottamiseen ylikunnalliset rakenteet eivät toimi, vaan tarvitaan suoraa kuntien välistä yhteistyötä. Lähipalveluiksi määritellään vapaa-aikapalvelut, varhaiskasvatus, perusopetus, teknisen toimen peruspalvelut, vesihuolto ja tukipalvelut. Lisäksi lukio on syytä ottaa mukaan tarkasteluun. Lähipalvelujen määritelmä on ohjeellinen eikä estä järkevien yhteistyömuotojen toteuttamista. Vesihuolto poistettiin tästä hankkeesta ensimmäisessä ohjausryhmän kokouksessa. Perusteena oli se, että vesihuollon selvittäminen on niin laaja kokonaisuus, että hankkeen rahoitus ei riitä erilliselvityksiin, vaan vesihuolto on syytä käsitellä omana erillisenä hankkeena, mikä mahdollistaa samalla vesihuollon tarkastelun koko Pohjois-Päijät-Hämeen alueella.

### **Selvitystyölle asetettiin seuraavat reunaehdot:**

- **Päätösvallan lähipalvelujen järjestämisen määrästä, laadusta ja saatavuudesta on säilyttävä kunnilla. Kunta päättää** tason ja **maksaa itse** sen mukaan. Kunnat yhdessä määrittelevät lähipalvelun käsitteen selvitystyön edetessä tai sopivat yhteisestä tasosta (edellyttää yhteisymmärrystä).
- **Kuntien välinen tasapuolisuus** huomioidaan virkojen/tehtävien jaossa mahdollisuuksien mukaan asukasluvun mukaisessa suhteessa
- Selvitystyölle saadaan osarahoitus PAKETTI –hankkeelta
- Päätäjille sekä henkilöstölle järjestetään info- ja seminaaritilaisuuksia prosessin edetessä

- Kukin kunta nimeää hankkeen ohjausryhmään 4 edustajaa, jotka välittävät tietoa kunnissa eteenpäin
- **Lopullinen päätöksenteko** viedään kaikissa kunnissa **valtuustoon**
- Selvitystyö tehdään joko otona tai ulkopuolisen konsultin toimesta

**Hankkeen ohjausryhmään nimettiin:**

**ASIKKALA**

HEIKKI TOUKOLA

PERTTI HIETAMÄKI

MERJA PALOKANGAS-VIITANEN

VEIKKO LEPPÄLÄ

**SYSMÄ**

PEKKA ASIKAINEN

MIKA JÄRVINEN

JUKKA NURMINEN

MARKETTA KITKIÖJOKI

**PADASJOKI**

AILA HEINÄJOKI

HEIKKI JAAKKOLA

TIINA AARTO

ERKKI SYRJÄNEN

Hanketyöntekijä JURI NIEMINEN

## 2) Hankehakemuksen tehtävänanto

Selvitystyössä on tarkoitus kartoittaa organisointivaihtoehtoja kolmella vaihtoehtoisella etenemistiellä:

- A) Yhteiset virat (esimiehissä ja erityisasiantuntijatehtävissä)**
- B) Yhteinen hallinto (johto, asiantuntemus ja erityisammattiryhmät)**
- C) Yhteinen palvelutuotanto (henkilöstö siirtyy isäntäkunnan palvelukseen)**

Kaikista etenemisteistä (A-C) esitellään useampi toteuttamisversio. Kukin versio pitää sisällään todennettavat/arvioitavat säästöt ja arvion toiminnallisista vaikutuksista. Selvitystyö pitää sisällään esityksen käyttöön otettavasta mallista, jota selvittäjä pitää parhaana. Lopullisen etenemistien päättävät kuntien valtuustot selvitystyön pohjalta.

### Lähtötilanteen tarkastelu toiminnoittain

#### 1) Sivistystoimi

##### **Nykytilanne ja sen haasteet**

Sivistystoimessa on jokaisessa kunnassa oma johto toiminnoittain pois lukien yhteinen kirjastonjohtaja, mistä kuntien yhteistyö on alkanut. Esimiehiä on n. 16 500 asukkaan väestöpohjalle liikaa ja toisaalta erikoistuminen ei ole mahdollista tehtävien laaja-alaisuudesta johtuen. Oppilasmäärät alentuvat kaikissa kolmessa kunnassa ja erityisesti lukioden tulevaisuudesta on yhteinen huoli. Valinnaisaineiden turvaaminen ei onnistu kuntakohtaisilla ratkaisuilla. Päivähoidossa vuorohoidon kuntakohtainen järjestäminen on kallista ja tehotonta. Vapaa-ajan palveluissa hallinnon kulut olisi syytä minimoida ja siirtää resurssit kenttätöihin. Kaikissa kunnissa on pieniä museoita, joilla on rajallisesti kävijöitä ja vähäiset tulot.

##### **Selvityskohteet:**

- Yhteiset virat
- Esimiesten lukumäärä
- Asiantuntijatehtävien yhteistyö ja työnjako
- Henkilöstön yhteiskäyttö
- Sijaisjärjestelyt
- Verkko-opetus ja yhteiset kurssit
- Päivähoidon järjestäminen kuntarajojen yli
- Muut selvitystyön aikana esille nousevat asiat

#### 2) Tekninen ja ympäristötoimi

##### **Nykytilanne ja sen haasteet**

Teknisessä toimessa joka kunnassa on samat perusviranhaltijat. Esimiehiä on n. 16 500 asukkaan väestöpohjalle liikaa ja toisaalta erikoistuminen ei ole mahdollista tehtävien laaja-alaisuudesta johtuen. Teknisessä toimessa on paljon asiantuntijatehtäviä, joita tällä hetkellä osaa vain yksi viranhaltija

kunnittain. Toiminnot ovat erittäin haavoittuvia esim. pitkissä sairaslomatapauksissa. Osa toiminnoista vaatii lähipalvelun, mutta silti riittävän työntekijämäärän.

**Selvityskohteet:**

- Yhteiset virat
- Esimiesten lukumäärä
- Asiantuntijatehtävien yhteistyö ja työnjako
- Henkilöstön yhteiskäyttö
- Päivystysjärjestelyt
- Rakennusvalvonta, ympäristönsuojelu, ympäristöterveydenhuolto ja kaavoitus: erillisratkaisun löytäminen
- Vesihuolto-yhtiö
- Tilaamisen asiantuntemus
- Muut selvitystyön aikana esille nousevat asiat

**3) Tukipalvelut**

**Nykytilanne ja sen haasteet**

Tukipalveluissa kunnilla on vaihtelevia käytäntöjä. Esimiehiä on n. 16 500 asukkaan väestöpohjalle liikaa ja toisaalta erikoistuminen ei ole mahdollista tehtävien laaja-alaisuudesta johtuen. Erityisesti tukipalveluista otetaan tarkasteluun kiinteistönhoito, ruokapalvelu ja siivous.

**Selvityskohteet:**

- Yhteiset virat
- Esimiesten lukumäärä
- Asiantuntijatehtävien yhteistyö ja työnjako
- Henkilöstön yhteiskäyttö
- Yhteinen tukipalveluyhtiö
- Tilaamisen organisointi
- Sähköiset palvelut
- Taloushallinto
- Muut selvitystyön aikana esille nousevat asiat

### 3) Hankkeen aikataulu ja erillisselvitykset

Ohjausryhmä kokoontui 21.1 Asikkalassa, 25.2 Padasjoella, 5.5 Sysmässä, 20.5 Asikkalassa ja 29.6 Asikkalassa

Sivistystoimen kuntakohtaiset palaverit pidettiin 10.2 Sysmässä, 18.3 Padasjoella ja 6.4 Asikkalassa

Teknisen toimen kuntakohtaiset palaverit pidettiin 23.2 Sysmässä, 18.3 Padasjoella ja 12.4 Asikkalassa

Tukipalvelujen kuntakohtaiset palaverit pidettiin 10.3 Sysmässä, 18.3 Padasjoella ja 25.3 Asikkalassa

Luottamushenkilöpalaverit pidettiin 22.2, 22.3 (KH) ja 14.6 (KH) Sysmässä ja säännöllisesti hallitusten kokousten yhteydessä Asikkalassa. Padasjoki on käsitellyt loppuraporttiluonnosta valtuustoretkellään toukokuussa eikä pitänyt muuta kuntakohtaista luottamushenkilöneuvottelua prosessin aikana tarpeellisena.

Henkilöstön tiedotustilaisuudet pidettiin valmisteluvaiheen osalta 8.4 Asikkalassa, 26.4 Padasjoella ja 27.4 Sysmässä

Kolmen kunnan esimiesten yhteistapaamiset pidettiin opetustoimessa 1.6 Asikkalassa, päivähoitossa 3.6 Sysmässä, vapaa-aikatoimessa 15.6 Padasjoella, teknisessä toimessa 12.6 Padasjoella ja tukipalveluissa 14.6 Sysmässä

Tukipalveluyhtiöön liittyvät neuvottelut pidettiin 4.6 Oivan, 10.6 Aavan (tilaajan kanssa sähköpostitse) ja Hollolan kanssa sähköpostitse.

Matkailu- ja elinkeinotoimen palaveri pidettiin 26.4 Asikkalassa. Samalla todettiin, että ao. toiminnot eivät kuulu tämän hankkeen piiriin vaan niissä edetään erikseen.

Ammattijärjestöjen tapaaminen kolmen kunnan pääluottamusmiesten kesken pidettiin 16.6 Asikkalassa

Yhteistyötoimikuntien käsittelyt (tiedoksi menevästä raportista informointi) ovat kunnittain elosyyskuussa 2010.

Kunnanhallitusten yhteinen seminaari pidettiin 16.6 Asikkalassa

Yhteinen informaatio- ja keskustelutilaisuus kolmen kunnan valtuustoille järjestetään 12.8 Sysmässä

Hallitus- ja valtuustokäsittelyjen tavoiteaikataulu on elosyyskuu 2010.

Kolmen kunnan henkilöstön palkka ym. tiedot on pyydetty ja yhteyshenkilöinä toimivat Annikki Aaltonen (Padasjoki), Merja Simola (Sysmä) ja Maija Mäkiäho (Asikkala)

Erillisselvitykset on teetetty seuraavasti:

A) 3 kunnan resurssikeskusselvitys: Juha Leppialho

B) Tukipalveluyhtiöselvitys: Minna Pettinen (ruokahuolto), Virpi Ojala (siivoustoimi) ja Harri Hofren (kiinteistöhoito)

## 4) Sivistystoimi

Selvitysvaihe A-C aineistoa ei ole muutettu keskustelu- ja palautetilaisuuksien jälkeen. Muutokset näkyvät ohjausryhmän esityksissä luvut 7 ja 8.

### Hallintohenkilöstön määrä (1.1.2010)

	Asikkala	Padasjoki	Sysmä	YHT
Sivistystoimenjohtaja	1	0,4	1	2,4
Yläkoulun/lukion rehtorit	1	1	1	3
Alakoulun johtaja/rehtorit	5	1	2	8
Erityiskoulun rehtori	1	0	0	1
Päivähoidon johtaja	1	0,5	0	1,5
Päivähoidon ohjaaja	1	0,5	1	2,5
Päiväkodin johtaja	1	sama	0	1
Toimistotyöresurssi	4 +0,4 osto	1,5	2,25	7,75 +0,4 osto
Vapaa-aikatoimi (vapaa-aikatoimen hallinto, kulttuuri, nuoriso ja liikuntahenkilökunta)	5,8	2,8	1 +osto	9,6 +osto
Kirjastonjohtaja	0,3	0,3	0,4	1

### A) Yhteiset virat (esimiehissä ja erityisasiantuntijatehtävissä)

Virkojen yhdistäminen on helpointa yhteistyötä, koska sen voi toteuttaa suorilla ostopalvelusopimuksilla. Kustannusten jako on helppo sopia ja säästyvät eurot helppo todentaa. Yhteisiä virkoja on jo 3 kunnan yhteisenä kirjastonjohtajana sekä Asikkalan ja Padasjoen yhteisenä sivistystoimenjohtajana (1.5.2010 alkaen). Virkoihin on vaikea saada osa-aikaisia viranhaltijoita, joten yhteinen virka on helppo täyttää kuin osa-aikainen yhden kunnan palveluksessa oleva. Toisaalta yhteistyön rajaaminen yhteisiin virkoihin estää toiminnallisten hyötyjen syntymisen suuruuden ekonomian hyötyjen jäädessä pelkkiin palkkakustannusten jakamiseen. Oppilasmäärien väheneminen pakottaa erityisesti Sysmän ja Padasjoen muutoksiin ala- ja yläkoulujen ja toisaalta lukion palvelujen järjestämisessä.

### Opetustoimen tilanne 1.1.2010 vrt. ”optimitalanne”

	Asikkala	Padasjoki	Sysmä	YHT	TAVOITE
Sivistystoimenjohtaja	1	0,4	1	2,4	1-2
Yläkoulun/lukion rehtorit	1	1	1	3	1-2
Alakoulun johtaja/rehtorit	5	1	2	8	3-5
Erityiskoulun rehtori	1	0	0	1	1

- Kolmen kunnan yhteinen sivistystoimenjohtaja säästää 1,4 henkilötyövuotta. Haasteena on se, että ilman toimintojen yhdistämistä yksi viranhaltija ei ehdi hoitaa kolmen kunnan tehtäviä. Käytännössä kahdesta (tilanne 1.5.2010 alkaen) kolmen kunnan sivistystoimenjohtajaksi siirtyminen edellyttää vaihtoehto B:n käyttöönottoa.

- Kolmen kunnan yhteinen lukion rehtori ja samalla Vääksyn yläkoulun rehtori säästää kustannuksia ja tekee lukioiden johtamisesta suoraviivaista. Tämän toteuttaminen edellyttää yhtenäiskouluun siir-

tymistä Padasjoella ja Sysmässä ja käytännössä vaihtoehto B:n käyttöönottoa, koska varsinaiset kustannussäästöt tulevat yhteisestä kurssitarjottimesta, verkko-opetuksesta ja yhteisestä opettajaresursista.

- Sysmään ja Padasjokeen jäisi pitkällä tähtäimellä yhtenäiskoulun rehtori ja Asikkalaan alakoulujen virkarehtori. Lyhyemmällä aikavälillä Sysmässä toimisi yhteinen yläkoulun ja lukion rehtori ja yksi alakoulujen rehtori. Tästä säästyy jonkin verran kustannuksia, mutta suurempi syy muutokselle on esimiestyön vahvistaminen. Tämänkin mallin tehokas toiminta edellyttää vaihtoehto B:n käyttöönottoa.

- Psykososiaaliset palvelut on järjestetty Asikkalassa omana ja Padasjoella Oivan ja Sysmässä Aavan kautta. Omana toimintana palvelu on edullisinta ja nivoutuu parhaiten yhteen ohjelmistojen ja koulutyön kanssa.

Päivähoidon tilanne 1.1.2010 vrt. ”optimitalanne”

	Asikkala	Padasjoki	Sysmä	YHT	TAVOITE
Päivähoidon johtaja	1	0,5	0	1,5	1
Päivähoidon ohjaaja	1	0,5	1	2,5	1
Päiväkodin johtaja	1	sama	0	1	1/päiväkoti

- Kolmen kunnan yhteinen päivähoidon johtaja säästää 0,5 henkilötyövuotta. Jotta tämä malli on työajankäytöllisesti mahdollinen, edellyttää se myös toiminnallista yhteistyötä eli B mallin käyttöönottoa. A mallissa yhteinen johtaja ei ole perusteltua.

- Kolmen kunnan yhteinen päivähoidon ohjaaja säästää 1,5 henkilötyövuotta. Perhepäivähoitajien väheneminen mahdollistaa keskitetyn mallin ja kolmen kunnan perhepäivähoidon johtamisen yhden henkilön toimesta.

- Päiväkodin johtajia olisi jatkossa yhtä monta kuin on päiväkotia. Päiväkodin johtajilla on työssä mukana myös hoitotyötä. Hallinnollista työtä päiväkodeille jätetään vain välttämätön määrä. Kustannussäästö tulee kolmen kunnan yhteisestä päivähoidon johtajasta ja perhepäivähoidon johtajasta. Taloushyöty päiväkodeissa tulee siitä, että nykyistä suurempi osa työajasta voidaan käyttää käytännön hoitotyöhön, mikä vähentää mm. sijaisten käyttöä.

Toimistohenkilöstön määrää ei voida vähentää A vaihtoehdon mukaan toimimalla.

Vapaa-aikatoimen tilanne 1.1.2010 vrt. ”optimitalanne”

	Asikkala	Padasjoki	Sysmä	YHT	TAVOITE
Vapaa-aikatoimi	5,8	2,8	1,4 +osto	10 +osto	7-9 + osto

(vapaa-aikatoimen hallinto, kulttuuri, nuoriso ja liikuntahenkilökunta)

- Vapaa-aikatoimeen voidaan perustaa yhteinen vapaa-aikatoimen johtajan virka. Tällöin muun henkilöstön työaika voidaan ohjata käytännön toimintaan yhden hoitaessa hallinnon, johtamisen, tilaamisen ja suhteiden hoidon yhdistykseen ja seuroihin. Padasjoki ja Sysmä voivat ohjata hallinnosta säästävän henkilöresurssin liikunnanohjaukseen. Tällöin kustannushyöty tulee hidastuvana sosiaali- ja terveysmenojen kasvuna.

Kirjastonjohtaja on jo yhteinen. Laajempaa yhteistyötä ei voi toteuttaa A mallilla.

## B) Yhteinen hallinto (johto, asiantuntemus ja erityisammattiryhmät)

Yhteisellä johdolla, hallinnolla, erityisammattiryhmillä ja yhteisen organisoinnin seurauksena toteutuvalla toiminnan yhdenmukaistamisella voidaan saada merkittävästi pelkkiä esimiestason virkojen yhdistämistä suurempia säästöjä. Toimistohenkilökunnan resurssien käyttöä ja määrää voidaan tarkastella kriittisesti, kun asiat valmistellaan vain kertaalleen kolmessa kunnassa. Silti tämäkin malli on

”helppoa” yhteistyötä, koska kaiken voi toteuttaa suorilla ostopalvelusopimuksilla. Kustannusten jako on helppo sopia ja säästyvät eurot pääosin helppo todentaa. Lisäksi yhteinen organisointi mahdollistaa vastaavat hyödyt ”suuruuden ekonomiassa” kuin mitä kuntaliitoksella saataisiin aikaan ilman palvelujen keskittämistä.

#### Opetustoimen tilanne 1.1.2010 vrt. ”optimitilanne”

	Asikkala	Padasjoki	Sysmä	YHT	TAVOITE
Sivistystoimenjohtaja	1	0,4	1	2,4	1
Yläkoulun/lukion rehtorit	1	1	1	3	1
Alakoulun johtaja/rehtorit	5	1	2	8	3
Erityiskoulun rehtori	1	0	0	1	1

- Kolmen kunnan yhteinen sivistystoimenjohtaja säästää 1,4 henkilötyövuotta. Toimintojen yhdistäminen ja valmistelun tekeminen vain kertaalleen mahdollistaa sen, että yksi viranhaltija kykenee hoitamaan kolmen kunnan tehtäviä.

- Kolmen kunnan yhteinen lukion rehtori ja samalla Vääksyn yläkoulun rehtori säästää ja tekee johtamisesta suoraviivaista. Tämän toteuttaminen edellyttää yhtenäiskouluun siirtymistä Padasjoella ja Sysmässä.

- Sysmässä ja Padasjoella olisi yhtenäiskoulun rehtori ja Asikkalassa alakoulujen yhteinen virkarehtori, mikä säästää jonkin verran kuluja. Johtaminen vahvistuu päätoimisten esimiesten kautta ja opettajat voivat keskittyä opetustyöhön.

- Opetussuunnitelmat, lukujärjestykset, koulukuljetukset ym. suunniteltaisiin yhden hallinnon alla. Tämä vähentää resurssitarvetta johdon lisäksi myös toimistohenkilökunnassa sekä mahdollistaa yhteiset kurssit, verkko-opetuksen maksimoinnin, yhteiset opettajien virat, ”Päijänne -lukion” ym.

#### Päivähoidon tilanne 1.1.2010 vrt. ”optimitilanne”

	Asikkala	Padasjoki	Sysmä	YHT	TAVOITE
Päivähoidon johtaja	1	0,5	0	1,5	1
Päivähoidon ohjaaja	1	0,5	1	2,5	1
Päiväkodin johtaja	1	sama	0	1	1/päiväkoti

- Kolmen kunnan yhteinen päivähoidon johtaja säästää 0,5 henkilötyövuotta. Toimintojen yhdistäminen ja valmistelun tekeminen vain kertaalleen mahdollistaa sen, että yksi viranhaltija kykenee hoitamaan kolmen kunnan tehtäviä.

- Kolmen kunnan yhteinen päivähoidon ohjaaja säästää 1,5 henkilötyövuotta. Perhepäivähoitajien väheneminen mahdollistaa keskitetyn mallin.

- Päiväkodin johtajia olisi jatkossa yhtä monta kuin on päiväkotiteja. Päiväkodin johtajilla on työssä mukana myös hoitotyötä. Hallinnollista työtä päiväkodeille jätetään vain välttämätön määrä. Taloushyöty tulee siitä, että nykyistä suurempi osa työajasta voidaan käyttää käytännön työhön, mikä vähentää mm. sijaisten käyttöä.

- Erityislastentarhanopetuksessa voidaan käyttää yhteistä resurssia, mikä hyödyttää Sysmää ja Padasjokea.

Toimistohenkilöstön määrää voidaan tarkastella kriittisesti, kun hallintoressurssi on kuntien yhteistä.

#### Vapaa-aikatoimen tilanne 1.1.2010 vrt. ”optimitilanne”

	Asikkala	Padasjoki	Sysmä	YHT	TAVOITE
Vapaa-aikatoimi	5,8	2,8	1,4 +osto	10 +osto	7-9 + osto

- Vapaa-aikatoimeen voidaan perustaa yhteinen vapaa-aikatoimen johtajan virka. Tällöin muun henkilöstön työaika voidaan ohjata käytännön toimintaan yhden hoitaessa hallinnon, johtamisen, tilaamisen ja suhteiden hoidon yhdistykseen ja seuroihin. Padasjoki ja Sysmä voivat ohjata hallinnosta säästävän henkilöresurssin liikunnanohjaukseen. Tällöin kustannushyöty tulee hidastuvana sosiaali- ja

terveysmenojen kasvuna. Kun koko vapaa-aikatoimen resurssia katsotaan kuntien yhteisenä, voidaan yhdenmukaistamalla toimintatapoja ja ottaa käyttöön eri kuntien parhaat käytännöt, mikä mahdollistaa kustannussäästöt yhdistettynä vaikuttavuuteen. Tilojen yhteiskäyttö mahdollistaa mm. nuorisotoimessa kiinteistöistä luopumista ja vähentää ylläpitokuluja. Seurakuntien ja yhdistysten kanssa voidaan vahvistaa yhteistyötä.

Kirjastonjohtaja on jo yhteinen. Lisäksi henkilöstön yhteiskäytöllä voidaan vähentää sijaisten käyttöä ja yhdenmukaistaa aukioloaikoja sekä maksuja.

### C) Yhteinen palvelutuotanto (henkilöstö siirtyy isäntäkunnan palvelukseen)

Kaiken henkilöstön siirtyessä isäntäkunnan palvelukseen voidaan toteuttaa kaikki säästöt, mitkä vaihtoehto B mahdollistaa ja lisäksi lautakuntien määrä tippuu yhteen isäntäkunnan ylläpitämään lautakuntaan, johon valitaan edustajat kaikista kolmesta kunnasta. Saman työnantajan palveluksessa johtaminen on yksinkertaisempaa ja yhden lautakunnan mallissa päätöksenteko suoraviivaisempaa. Toiminnallisia hyötyjä on mahdollista saada enemmän kuin B vaihtoehdossa, mutta tämä riippuu päätöksenteosta. Henkilöstön siirtäminen isäntäkunnan palvelukseen on raskaampi ja pysyvämpi ratkaisu kuin ostopalvelusopimukset. Tämän toteuttaminen edellyttää varmuutta, että 1.1.2013 ei tapahdu muutoksia kuntarakenteessa. Vaihtoehtoon C etenemistä voidaan katsoa vuoden 2011 lopulla ja se toteuttaa 1.1.2013, mikäli kuntarakenne ei muutu ja kunnat näin yhdessä linjaavat.

Resurssikeskuksen osalta yhteinen rakenne on mahdollista jos kunnat niin yhdessä linjaavat.

#### **Isäntäkuntamallin ero verrattuna nykymalliin:**

Nykymalli:

Asikkala	Padasjoki	Sysmä	3 kpl
- Sivistystoimi	- Sivistystoimi	- Sivistystoimi	3 kpl
- Tekninen toimi	- Tekninen toimi	- Tekninen toimi	3 kpl
- Tukipalvelut	- Tukipalvelut	- Tukipalvelut	3 kpl

Yhden hallinnon malli:

Asikkala	Padasjoki	Sysmä	3 kpl
- Sivistystoimi	- Vapaa-aikatoimi		1 kpl
	- Tukipalveluyhtiö	- Tekninen toimi	1 kpl
			1 kpl

#### Kunta- ja esimiestapaamisissa esille nousi:

- Yhteiset lukujärjestykset
- Yhteiset virat
- Yhteiset kurssit
- 1 sivistystoimenjohtaja ja yhteinen toimistohenkilökunta
- Yhtenäiskoulu ja 1 peruskoulun johto / lukioiden johto
- 3 kuntaa (+ Kuhmoinen ja Hartola) verkko- ja etäopetus + ”Päijänne lukio”, jossa valinnaisainepäivä (yhteiset kurssit) Vääksyssä
- Resurssikeskus

- Yhteiset päivähoitomaksut
- Yhteinen päivähoiton johto
- Erityispäivähoito ja erityislastentarhanopettajat
- Lähipalvelu
- Vuorohoito
- 3 kunnan hyvät käytänteet tilaisuus
- Yhteinen vapaa-aikatoimen johto
- Terveysliikunta
- Nuorisotoimen yhteiset resurssit ja tilatarpeet
- Tapahtumat ja verkottuminen, yhteinen tapahtumakalenteri
- Kirjastossa keskinäinen sijaistaminen
- Matkailu pois vapaa-aikatoimesta, resurssien keskittäminen kehittämislautakunnalle
- Eri ammattiryhmien kanssa ideointipalaverit
- Vahvuuksien käyttö (mm. Sysmässä vahva kulttuuriosaaminen)
- Kaikkien pitää hyötyä
- Yhteinen varhaiskasvatussuunnitelma
- Yhteiset koulutukset
- Asiakaspaikat / rajapinnat
- Kustannushyöty on ainoa hyöty esitetyssä mallissa
- Videokurssit
- Kuntien yhteinen opetussuunnitelma
- Rajat pois kouluilta
- Paljon eläköitymisiä
- Luonnollinen poistuma
- Yhtenäiskoulu
- Laskevat oppilasmäärät
- Erityislapset, pienryhmät
- Lukion säilyttäminen oppilasmäärien laskiessa inhimillisin kustannuksin
- Lukiokoulutus omissa käsissä
- Tilat/hallinto (rakenne vrt. Lahdessa 1 alakoulun rehtori / 20 000 as.)
- Sijaispalvelujen haasteet
- Nuorisotoimeen yhteiset retket ja tilaratkaisut

### 3 kunnan koulutoimen yhteistapaamisessa esille nousi:

- Henkilöstöresursseja ei saa vähentää muutosvaiheessa vaan sen jälkeen
- Jotain on tehtävä
- Laskelmat kustannussäästöistä → eläköitymistiedot
- Muutos: hallinto → toiminta
- Lukiomallin päivittäisjohtaminen ei toimi
- Läsnäolon ja kokonaisjohtamisen yhdistäminen
- Apulaisrehtorit tai vastuuopettajat joka kouluun
- Yhtenäiskoulu 1-12 luokat?
- Siirtymävaiheen resurssi?
- Mistä vaan kurssit ts. ei hirttäydytä 3 kunnan tarjottimeen, myös muut kunnat
- Lukujärjestysten synkronointi lukiot + yläkoulut
- Rehtori opettaa → koulut eivät selviä ilman rehtori
- Yhteinen tuntijako, yhteiset ainekohtaiset opetussuunnitelmat
- Resurssikeskisyhteistyötä jo nyt, kuntien palveluja ostetaan myös muualta

- Yhteistyön lisääntyminen tarpeesta ja toiminnallisista lähtökohdista esim. yhteiset opettajat (työjärjestys, opsit yhdessä jne.)
- Tarkasteluun positiivinen lähtökohta esim. asukasmäärän kasvu
- Tekemätöntä yhteistyötä on vielä paljon
- Ei nyt takerruta resurssikeskukseen / tarvetta juuri nyt ei ole
- Koulu tarvitsee johtajan koostaan huolimatta
- Henkilöstöhallinto lähellä työntekijöitä
- Kuraattori + psykologipalvelut yhteisesti 2+2
- Kuljetuskustannukset selvitettävä
- Asikkalan ja Padasjoen lukion rehtori olisi sisäänajovaihe kartoittaa mallin toimivuutta yhteistyökuviossa
- Sysmä-Kalkkinen alueen tarkastelu
- Taksifirmat sanelevat monimuotokoulutusopettajille oppilaskuljetukset
- Yhteistyötä voidaan kehittää nykyisestä: ops, täydennyskoulutukset, arviointi, yhteiset virat, kuljetukset
- Kuljetuskustannukset selvitettävä esim. 1 oppilas 20 000 €vuosi
- Väliportaan hallintoa ei kannata lisätä
- Johtajalle on eduksi olla itse käytännön työssä
- Kunnille yhteinen perusopetuksen koordinaattori ja lukio-opetuksen koordinaattori
- Sivistystoimenjohtajan ja toimistohenkilökunnan roolit erilaisia eri kunnissa
- Koulun vastuuhenkilöllä oltava päätösvaltaa
- Johtajan asema esikoulusta yläkouluun, kuka hallitsee koko skaalan
- Yhteistyö aloitettava lukioiden opetuspalveluista!

### 3 kunnan päivähoidon yhteistapaamisessa esille nousi:

- Sysmän sivistysjohtajalla 0,8 sivistysjohtajan ja 0,2 päivähoidon johdon tehtäviä
- Erityislastentarhanopettajan työpanos lähtee 0-ikävuodesta
- Mikä lisäarvo asiakkaille → vapaa liikkumisoikeus
- Liitetiedostot päivähoidosta
- Rekrytointikielto → yhteensovitus 3 kunnan kesken
- Päiväkodissa on johtaja, jolla myös perhepäivähoito ts. ei yhteistä päivähoidon ohjaajaa
- 1 päiväkodinjohtaja per päiväkotia, päiväkotia + satelliitit
- Päiväkodin koko ja mahdolliset satelliitit vaikuttaa työajan käyttöön hallinto/hoitotyö
- Tuet/edut yhdenmukaistetaan
- Yhteiset sijaiset
- Vapaa hakeutumisoikeus ja rajapinnat (myös Luhanka)
- Toimintakulttuurit erilaiset
- Yhtenäinen palkanmaksu päivähoitoon
- Yhteiset koulutukset
- Säästöä ei synny jos hallintoa siirretään kentältä ylöspäin
- Päivittäisjohtamisen resurssit on tiukilla
- Yksi johtaja → sen alle toimisto
- Toimistoresurssi on riittämätön työhuipuissa
- Laatu ei parane jos ei tunne aluetta ja hoitajia
- Keskitetty esimiesmalli on etäjohtajamalli → toisaalta on jo nyt
- Asiakaspalvelu

### 3 kunnan vapaa-aikatoimen yhteistapaamisessa esille nousi:

- Johtajaa ei nähdä tarpeellisena → hallinto kunnittain → joka kuntaan oma hallinto
- Padasjoella 1 hlö hoitaa hallinnon (käytäntö + hallinto)
- Vapaa-aikatoimi ajetaan alas esityksessä
- Nuorisotiloja ei voi lakkauttaa
- Leirikeskusten yhteiskäyttö, koska millään kunnalla ei ole kunnollista leirikeskusta (Padasjoella ei ollenkaan)
- Toimintatapojen yhdentäminen
- Valmiiden ihmissuhteiden kautta aluksi eteenpäin
- Johtajan tehtävä koordinointi ja kehittäminen, ei niinkään hallinto, ostaminen ja suhdetoiminta
- Hyvien käytäntöjen ottaminen toisilta
- Vapautuvan resurssin tekeminen nuorisotyöhön (Sysmä)
- Yhteinen koordinaattori, ei päällikkö
- Asikkalasta puuttuu M.N:n osuus taulukosta

### 3 kunnan ammattijärjestöjen yhteistapaamisessa esille nousi:

- Siirtymävaiheen koordinaattorin palkkaaminen
- Rehtorit kootaan tason mukaan (alakoulu, yläkoulu, lukio)
- Johtajuus = asiantuntijuus
- Joka koulussa oltava fyysinen esimies (vararehtori tai vastuopettaja)
- Päijänne-lukiolla 1 rehtori ja koulukohtaiset esimiehet
- Vaiheittain eteneminen

## 5) Tekninen ja ympäristötoimi

Selvitysvaihe A-C aineistoa ei ole muutettu keskustelu- ja palautetilaisuuksien jälkeen. Muutokset näkyvät ohjausryhmän esityksissä luvut 7 ja 8.

### Henkilöstön määrä (1.1.2010)

	Asikkala	Padasjoki	Sysmä	YHT
Tekninen johtaja	1	1	1	3
Rakennusmestari	1	1	1	3
Rakennustarkastaja	1	1	1	3
Ympäristönsuojelusihteeri	1	0,6	0,8	2,4
Kaavoitus	1+1	ostop.	0,5+osto	2,5 +osto
Toimistohenkilöstö	4	1,5	3	8,5

### A) Yhteiset virat (esimiehissä ja erityisasiantuntijatehtävissä)

Virkojen yhdistäminen on helpointa yhteistyötä, koska sen voi toteuttaa suorilla ostopalvelusopimuksilla. Kustannusten jako on helppo sopia ja säästyvät eurot helppo todentaa. Virkoihin on vaikea saada osa-aikaisia viranhaltijoita, joten yhteinen virka on helpompi täyttää kuin osa-aikainen yhden kunnan palveluksessa oleva. Toisaalta yhteistyön rajaaminen yhteisiin virkoihin estää toiminnallisten hyötyjen syntymisen ja suuruuden ekonomian hyötyjen jäädessä pelkkiin palkkakustannusten jakamiseen.

### Teknisen ja ympäristötoimen tilanne (1.1.2010)

	Asikkala	Padasjoki	Sysmä	YHT	TAVOITE
Tekninen johtaja	1	1	1	3	1-2
Rakennusmestari	1	1	1	3	1-2
Rakennustarkastaja	1	1	1	3	2-3
Ympäristönsuojelusihteeri	1	0,6	0,8	2,4	2-2,4
Kaavoitus	1+1	ostop.	0,5	2,5+ostop.	2 +osto
Toimistohenkilöstö	4	1,5	3	8,5	8

Yhteisillä viroilla voidaan saada rajallisia taloushyötyjä, mutta mikäli valmistelu on edelleen kunta-kohtaista, on vaikeaa saada hyötyjä laadun kärsimättä. Toimistohenkilöstön määrää ei voida vähentää A vaihtoehdon mukaan toimimalla. Asikkalassa on suunnitteluinsinööri ja mittausryhmä, jota ei ole muissa kunnissa. Yhteisellä päivystyksellä saataisiin talous- ja sijaishyötyjä. Loppuraporttiin ei voi suositella vaihtoehdon A mukaan toimimista. Se on riittämätön vaikutuksiltaan, jotta se kannattaa toteuttaa suhteessa pieniin taloushyötyihin, joita siitä on mahdollista saada.

### B) Yhteinen hallinto (johto, asiantuntemus ja erityisammattiryhmät)

Yhteisellä johdolla, hallinnolla, erityisammattiryhmillä ja yhteisen organisoinnin seurauksena toteutuvalla toiminnan yhdenmukaistamisella voidaan saada merkittävästi pelkkiä esimiestason virkojen yhdistämistä enemmän säästöjä. Toimistohenkilökunnan resurssien käyttöä ja määrää voidaan tarkastella kriittisesti, kun asiat valmistellaan vain kertaalleen kolmessa kunnassa. Silti tämäkin malli on ”helppoa” yhteistyötä, koska kaiken voi toteuttaa suorilla ostopalvelusopimuksilla. Kustannusten jako on helppo sopia ja säästyvät eurot pääosin helppo todentaa. Lisäksi yhteinen organisointi mahdollistaa vastaavat hyödyt ”suuruuden ekonomiassa” kuin mitä kuntaliitoksella saataisiin aikaan ilman palvelujen keskittämistä.

#### Teknisen ja ympäristötoimen tilanne (1.1.2010)

	Asikkala	Padasjoki	Sysmä	YHT	TAVOITE
Tekninen johtaja	1	1	1	3	1
Rakennusmestari	1	1	1	3	1
Investointi- ja tilaajaohjaja -	-	-	-	0	1
Rakennustarkastaja	1	1	1	3	2
Ympäristönsuojelusihteri	1	0,6	0,8	2,4	2
Kaavoitus	1+1 +osto	osto	0,5 +osto	2,5 +osto	2 +osto
Toimistohenkilöstö	4	1,5	3	8,5	6

Tarkastelemalla kuntien teknisen toimen henkilöresursseja yhdessä voidaan vähentää yhteenlaskettua henkilöstömäärää ja siitä huolimatta samaan tehtävään löytyy nykyistä paremmin sijainen verrattuna kuntien omiin järjestelyihin nykytilanteessa. Erikoistuminen mahdollistaa uuden viran eli investointi- ja tilaajaohjajan perustamiseen (mihin rekrytoidaan yksi nykyisistä teknisistä johtajista). Tämä parantaa kuntien tilaajaosaamista sekä investointien suunnittelua, eikä lisää nykytilanteeseen nähden kuntien menoja hallinnossa. Kilpailuttamis- ja tilaamisosaamisen vahvistaminen alentaa kuntien kustannuksia ja mahdollistaa paikallisten pienyritysten mukaantulon tarjouskilpailuihin, kun tilaaja-resurssit riittävät pienempienkin erien kilpailuttamiseen. Investoinneissa yhteinen suunnittelu ja kilpailutus parantavat valmistelun laatua ja tämä johtaa kustannussäästöihin. Toimistohenkilöstön määrää voidaan vähentää kun asiat valmistellaan vain yhteen kertaan kolmessa kunnassa ja teknisen toimen henkilökunta erikoistuu ja tarjoaa palvelut yli kuntarajojen. Mittauksessa Asikkala voi myydä palvelua Padasjoelle ja Sysmälle mahdollisuuksien rajoissa. Päivystyksessä voidaan tehdä mittavaa yhteistyötä eri toiminnoissa edellyttäen, että järjestelmät ovat yhteisiä.

#### C) Yhteinen palvelutuotanto (henkilöstö siirtyy isäntäkunnan palvelukseen)

Kaiken henkilöstön siirtyessä isäntäkunnan palvelukseen voidaan toteuttaa kaikki säästöt, mitkä vaihtoehto B mahdollistaa ja lisäksi lautakuntien määrä tippuu yhteen isäntäkunnan ylläpitämään lautakuntaan, johon valitaan edustajat kaikista kolmesta kunnasta. Saman työnantajan palveluksessa johtaminen on yksinkertaisempaa ja yhden lautakunnan mallissa päätöksenteko suoraviivaisempaa. Toiminnallisia hyötyjä on mahdollista saada enemmän kuin B vaihtoehdossa, mutta tämä riippuu päätöksenteosta. Henkilöstön siirtäminen isäntäkunnan palvelukseen on raskaampi ja pysyvämpi ratkaisu kuin ostopalvelusopimukset. Tämän toteuttaminen edellyttää varmuutta, että 1.1.2013 ei tapahdu muutoksia kuntarakenteessa. Vaihtoehtoon C etenemistä voidaan katsoa vuoden 2011 lopulla ja se toteuttaa 1.1.2013, mikäli kuntarakenne ei muutu ja kunnat näin yhdessä linjaavat.

### Kunta- ja esimiestapaamisissa nousi esille seuraavia asioita teknisessä ja ympäristötoimessa:

- Erikoistuminen
- Erityisosaaminen
- Yhteinen hallinto → toimintojen yhdenmukaistaminen
- Viranomaistehtävien yhdistäminen → rakennusvalvonta, ympäristönsuojelu ja kaavoitus yhteen
- Kaukolämpö / vesihuolto
- Nykytilanne toimiva, mutta kapea organisaatio
- Haavoittuvuus ja poissaolojen sijaistaminen
- Ympäristötarkastus Heinolassa Sysmällä
- Rakennustarkastukseen 2 henkilöä 3 kunnan alueelle
- Kaavoitus yhteistyössä
- Etäisyystekijät rajoittajat hyötyjä
- Viranomaistehtävät/lausunnot yhteisesti
- Yksityistietoimi yhteisesti (kunnat päättävät omat avustuksensa)
- Eurot
- Sijaistus / toimintavarmuus
- Yhteinen päivystys
- Ohjelmistojen yhdenmukaistaminen
- Synergiahyödyt
- Yhteinen valmistelu lautakuntiin
- Yhteiset tallennukset
- Yhteinen johto ja taloushallinto sekä yhden johtajan malli
- Yhteishankinnat ja yhteiset kilpailutukset mm. sähkö
- Keskitetty laskutus
- Keskitetty tilojen ja venepaikkojen vuokraus
- Rakennusten ja kiinteistönhoidon eriyttäminen
- Yhdet nettisivut (esim. tekninen toimi, venepaikat ja tilavuokraus)
- Tilaamisen valvonta (tilaajajohtaja)
- Yhteinen lupalautakunta ja yhteinen ympäristönsuojelun- ja rakennustarkastuksen yksikkö (netto-budjetointi) + kaavoitus. Saman tyyppiset kuntarakenteet 50/50 vakituinen ja vapaa-aikaluvat. Keskitetyt lupalaskut ja valmistelu.
- Yhden hengen organisaatiot alkavat olla kestävämpiä + ei mahdollisuutta erikoistumiseen
- Vesihuolto-yhtiö tai keskitetty vesilaskutus
- Maankaatopaikat ja ostolaskut
- Sähköiset palvelut

### 3 kunnan teknisen ja ympäristötoimen yhteistapaamisessa nousi esille:

- Mittauspuoli → Asikkalassa oma mittayksikkö ja Padasjoki + Sysmä ostopalveluna. Asikkala voi myydä palvelua jos kysyntää ja tarjontakapasiteettia löytyy.
- Sysmän rakennustarkastajalla on myös rakennustehtäviä
- Padasjoella kunnossapitomestari rakennusmestarin sijaan + laaja tehtävänkuva
- Henkilöstömitoitus liian tiukka ympäristötoimeen
- Nettobudjetointi – Ympäristötoimessa kuluja enemmän kuin mahdollista saada tuloja
- Siirtymävaiheessa riittävä resursointi
- Rakennustarkastajien määrä 2 on ”haasteellinen” tavoite
- Hallinnoiva kunta Padasjoki
- Oman työn kehittämiseen oltava aikaa

- Jätehuolto, ympäristönsuojelu, jätevesien taksat, käsittelyohjeet, rakennusjärjestykset ym. yhdenmukaistetaan
- Rakennusmestarit erikoistuvat eri tehtäviin
- Yhteinen kalusto
- Yhteiset määräykset, käytänteet ja normit Etelä-Päijänteen alueella
- Akuutti tuuraus hätätapauksissa
- Yhteiset projektityöntekijät
- Erikoistuminen onnistuu, esim. suunnittelu kaavoituksessa
- Yhteinen edunvalvonta, puhutaan aina 3 kunnan puolesta esim. ELY lausunnot ja kannanotot
- Kuntatekniikka – rakentamisen ylläpito
- Sähkö sopimukset
- Samat ohjelmistot – hyödynnetään parhaita käytäntöjä
- Tasapuolistetaan Päijänteen lomarakentaminen (Sysmä hyötyy +++)
- Lupalautakuntamalli kaikkia kuntia kattavaksi (viranomaislautakunta) rak. valvonta ja ympäristötoimi
- Venepaikka yhtiö (myös Kuhmoinen)
- Yhteinen jäteveden puhdistamo (myös Heinola)
- Yhteinen kiinteistönvälitystoimisto
- Ympäristöterveydenhuollon siirtyminen Sotey:ltä kunnille

## 6) Tukipalvelut

Selvitysvaiheen aineistoa ei ole muutettu keskustelu- ja palautetilaisuuksien jälkeen. Muutokset näkyvät ohjausryhmän esityksissä luvut 7 ja 8.

Hallintohenkilöstön määrä (1.1.2010)

	Asikkala	Padasjoki	Sysmä	YHT	TAVOITE
Ruokapalvelupäällikkö	1	0	0	1	1
Ruokapalveluesimies	3	3	2	8	5
Siivoustyönjohtaja	1	0,5	osto	1,5 +osto	1

Kiinteistöhoitoesimies = rakennusmestarit ts. on jo laskettu tekniseen á 1 kpl / kunta TAVOITE 1 kpl yhtiössä ts. kaikkien yhtiön palkkalistoilla olevien kiinteistöhoitajien esimies.

Neuvottelut on käyty Oivan sekä Aavan tuottajan ja tilaajan edustajien kesken. Suhtautuminen tukipalveluyhtiöön on ollut pääosin myönteistä. Hollolan kunnalta on tiedusteltu yhden osakkeen ostamista perustettavasta tukipalveluyhtiöstä. Hollolan kunnalta ei ole saatu vastausta Padasjoella työskentelevän henkilöstön siirtämisestä tukipalveluyhtiöön. Oiva on pitänyt siirtoa kannatettavana.

Kustannukset ruokahuollossa, siivoustoimessa ja kiinteistönhoidossa vaihtelevat kolmen selvityskunnan välillä voimakkaasti. Eri kunnat ovat tehokkaimpia eri tukipalveluissa, kuitenkin niin, että Padasjoella näyttäisi olevan eniten tehostamisen varaa prosentuaalisesti kaikki tukipalvelut yhteen lasketuna. Samantyyppinen toiminta on järkevää koota saman organisaation alle. Uudet ravintosuositukset lisäävät kustannuksia ja tekevät pienistä yksiköistä entistä kalliimpia. Jos kaikkien kolmen kunnan tukipalvelut järjestettäisiin kussakin toiminnossa halvimman kunnan hintojen perusteella alenevat tukipalvelukustannukset jopa 15 - 30 % kunnasta riippuen. Tämä tarkoittaa kunnan koosta ja toimenpiteiden voimakkuudesta riippuen 150 000 – 500 000 €säästöjä. Yhteisessä yhtiössä ruokapalvelu voidaan hinnoitella €annos ja siivous sekä kiinteistöhoito €/m<sup>2</sup> mukaisesti ja läpinäkyvästi tilaajalle kiinteistö/yksikkökohtaisina hintoina. Tukipalveluyhtiö tuottaa palveluita omistajakuntiansa lisäksi myös Oivalle, Aavalle ja Inhouse rajoitteiden puitteissa voi myydä palveluita myös ulos 10 - 20 % liikevaihdostaan. Yhtiön perustamisessa Hollolalle kunnalle on myytävä 1 osake Inhouse aseman luomiseksi, jotta palveluja voidaan tarjota Oivalle samalla periaatteella, jolla Kuntatekniikka Oy toimii omistajakuntiinsa päin. Kaikki tukipalveluhenkilöstö on syytä siirtää tukipalveluyhtiön palvelukseen (Hollolasta ja Aavasta), jotta synergiahyödyt voidaan maksimoida. Sysmässä ja Padasjoella taloushyötyjen maksimointi edellyttää yhteen valmistuskeittiöön siirtymistä ja Asikkalassa kolmeen (Oltermanni, VYK ja Vesivehmaan laajennettu keittiö).

### Prosessin eteneminen

Neuvottelut Oivan, Aavan ja kuntien kanssa 6/2010

Esiselvitys valmiina 7/2010

Yhtiöittämisprosessin käynnistys 8/2010. Asikkala käynnistää prosessin yksin ja Padasjoki sekä Sysmä lähtevät mukaan jos valtuustot niin päättävät.

Hätätilassa tukipalveluissa voidaan aloittaa yhteisillä esimiestason viroilla, jos ongelmia esim. Hollolan tai Aavan kanssa henkilöstön siirrossa yhteisen yhtiöön. Tukipalvelut eivät kuulu 20 000 asukkaan väestöpohjan lainsäädäntöön, joten on kuntien asia, miten nämä palvelut organisoidaan. Eriytetty yhtiö olisi kuitenkin parempi, koska silloin syntyy säästöä esimiesresurssin lisäksi myös toiminnasta ja rakenteista.

Pienillä paikkakunnilla markkinat eivät toimi, koska suuria palveluntarjoajia ei ole. Ulkoistaminen johtaa palvelutuotannon siirtymiseen suurelle yritykselle, joka voi nostaa hintapyyntöä toisella tarjouskierroksella, kun vaihtoehtoa paluusta kunnan omaan palvelutuotantoon ei enää ole. Yhtiömallissa kunta voi tilaajana kilpailuttaa yhtiötä ja paikallisia pienyrityksiä yksikkökohtaisilla kilpailutuksilla ja saada näin tehoja irti. Pienet kilpailutukset turvaavat paikallisten yrittäjien mahdollisuuden jättää tarjouksia ja toisaalta yhtiö ei hävitessään tarjouksen menetä kuin palan tuotannostaan ja pystyy sopeutumaan helposti eläkkeelle jäämisten ja sijaisten määrän avulla muuttuneeseen tilanteeseen. Tuotantomäärän väliaikaisesti kasvaessa yhtiö voi vastaavasti palkata määräaikaista ja sijaistyövoimaa. Työvoiman saatavuuden vuoksi vakituista henkilökuntaa on syytä olla yhtiössäkin riittävästi.

	Oma tuotanto	Yhtiö	Ulkoistus
Henkilöstön asema	+	+	-
Kustannukset	-	+	+
Arvot (laatu)	+	+	-

Liitteenä on Tukipalveluyhtiön perustamiseen liittyvä erillisselvitys.

### Kunta- ja esimiestapaamisissa nousi esille seuraavia asioita tukipalveluista:

- Erikoistuminen
- Erityisosaaminen
- Tukipalveluyhtiö
- Aavan ja Oivan tukipalveluhenkilökunta myös yhtiöön
- Sysmään ja Padasjokeen 1 valmistus-/tuotantokeittiö
- Kustannustenjakoa yhtiössä käytön mukaan (tuotteistus, kuten Oiva)
- Henkilökunnan kuuleminen tärkeää

### 3 kunnan tukipalveluhenkilökunnan yhteistapaamisessa esille nousi:

- Tilajaorganisaatio? Kuka määrittelee mitä tilataan (taso, arvot)
- Tukipalvelujen yhteisen toimintamallin kehitys vaatii työtä → nykyisten toimintojen purku → tasa-vertaistaminen
- yhtiösäännön tärkeys
- Kustannusvertailu – yhdenmukaisuus
- Hintalaput tuotteille
- Sijaiset Sysmästä / lomautus – oma loma
- logistiikka?
- etäinen johtajuus
- joustavuus on koetuksella
- esimiesten kulkeminen lisääntyy
- kokousten määrä
- lomasijaisuudet ei onnistu – etäisyydet
- erilaiset käytänteet kunnilla → käytänteiden yhdenmukaistaminen
- paikallistuntemusta ei ole kaikilla
- Työaikojen selvitys – oikeaan aikaan oikeassa paikassa
- Yhteiset palaverit, koulutukset ja ammattiosaaminen
- Kierrätys
- Henkilöstömäärä?
- Pelisäännöt, motivaatio, kalusto
- Siivoustyön ohjauksen osto 1h/pv. Oivalta

- Kilpailuttaminen ei toimi pienessä kunnassa
- Toimialojen välinen yhteistyö
- Yhdistelmätehtävät → ruoka-siivous, siivous-kiinteistöhoito

## 7) Johtopäätökset

### Yhteistyön haasteet:

Haasteena yhteistyössä on usein se, kuka hyötyy ja kateuden näkökulmasta myös se, kuka hyötyy enemmän kuin toinen. Hankkeen loppuraportin esitysten täytäntöönpano hyödyttää kaikkia kuntia, prosentuaalisesti eniten asukasluvultaan pienintä kuntaa ja euromääräisesti eniten suurinta kuntaa. Ohjausryhmän esitys toimenpiteiksi on kokonaisuus, jota ei ole syytä lähteä optimoimaan kuntakoh- taisesti. Jossain tietyissä toiminnoissa vain osa mukana olevista kunnista hyötyy, mutta ao. toiminnon jättäminen pois yhteistyöstä vähentää kokonaisuuden yhteenlaskettua hyötyä. Jos jokainen kunta jät- tää pois juuri ne yhteistyöosiot, missä se itse ei saa suoraa taloudellista hyötyä jäävät kaikki yhteen- laskettuna tappiolle. Esimerkkinä taulukko, jossa numerot A-C kuvastavat eri yhteistyökohteita, jotka vaikuttavat eri tavalla kuntakohtaisiin hyötyihin (+ = kunta hyötyy, - = kunta ei hyödy).

### **Yhteenlaskettujen hyötyjen vuoksi kaikki yhteistyömallit A-C on järkevää toteuttaa:**

	Yhteistyö A	Yhteistyö B	Yhteistyö C
Asikkala	+	+	-
Padasjoki	+	-	+
Sysmä	-	+	+
YHT:	+	+	+

### Arviot eri vaihtoehtojen vaikutuksista kunnille:

Palveluyhteistyön tiivistämisen sijaan vaihtoehtoina on nykymallilla jatkaminen tai keskittäminen. Nykymalli on pitkässä juoksussa liian kallis kuntien rahojen loppuessa tai kuntalaisten verorasituksen noustessa kohtuuttomasti. Lisäksi yhden työntekijän organisaatiot ovat haavoittuvia. Keskittäminen puolestaan alentaa kustannuksia palveluyhteistyön tiivistämistä enemmän ja lisäksi isot yksiköt ta- kaavat vakaan laadun (vakaus ei ole synonyymi korkealle palvelutasolle). Keskittämisen heikkous on palvelun saatavuuden heikentyminen ja matkakulujen siirtyminen asiakkaalle palvelutuottajan sääs- täessä kuluja keskittämällä. Esimerkkinä keskittämisestä olisi Vääksyn palvelujen siirtäminen Lah- teen tai Sysmän ja Padasjoen palvelujen siirtäminen Vääksyyn.

### **Ilman palvelun saavutettavuusnäkökulmaa keskittäminen olisi paras ratkaisu:**

	Eurot	Saatavuus	Laatu
Nykytila	-	+	+/- (haavoittuvuus)
Keskittäminen	++	-	+/- (vakaus)
Palveluyhteistyö	+	+	+/- (joustavuus)

### Yhteisen hallinnon malli vrt. nykymalli:

Yhteisen hallinnon malli vastaa selvitystyössä B vaihtoehtoa, joka on isäntäkuntaa (C malli) kevy- empi organisoida, mutta mahdollistaa myös toiminnalliset taloushyödyt pelkkien yhteisten virkojen (A malli) lisäksi. Kuntien välinen tasapuolisuus huomioidaan jakamalla johtavat virat kuntien kesken niin, että asukasluvultaan suurin kunta ”valitsee” ensimmäisenä. Tämän tyyppinen malli on uskotta- vasti toteutettavissa vain maaseutukuntien yhteistyönä, jossa Lahdella tai Heinolalla ei voi olla johta- vaa asemaa.

**Nykymalli:**

Asikkala	Padasjoki	Sysmä	3 kpl
Sivistystoimi	Sivistystoimi	Sivistystoimi	3 kpl
Tekninen toimi	Tekninen toimi	Tekninen toimi	3 kpl
Tukipalvelut	Tukipalvelut	Tukipalvelut	3 kpl

**Yhden hallinnon malli:***Tuotanto*

Asikkala	Padasjoki	Sysmä	3 kpl
Sivistystoimenjohtaja			1 kpl
	Tilaaajaohaja		1 kpl
		Tekninen johtaja	1 kpl
Päivähoidon johtaja			1 kpl
	Ympäristötoimi (netto)		1 kpl
		Vapaa-aikapääällikkö	1 kpl
Yhteiset rehtorit			x kpl
		Kirjastonjohtaja	1 kpl

*Tilaaminen*

Asikkala	Padasjoki	Sysmä	3 kpl
Sivistyslautakunta	Sivistyslautakunta	Sivistyslautakunta	3 kpl
Tekninen lautakunta	Tekninen lautakunta	Tekninen lautakunta	3 kpl
Tukipalveluyhtiö - tilaaminen asiakaslautakuntien kautta			1 kpl

**Toimintaperiaatteet:**

Ohjausryhmän näkemyksen mukaan esitettävä malli turvaa parhaiten lähipalvelut ja palvelujen saatuus säilyy kaikissa kolmessa kunnassa, mutta kustannuksia saadaan alennettua ja toimintaa tehostettua. Malli on kevyt organisoida ja kuntarakenneneutraali. Niukkenevilla resursseilla ainoa keino säilyttää maaseutumaisen kuntien lähipalvelut on voimakas keskinäinen yhteistyö. Toinen vaihtoehto on palvelujen keskittäminen, mikä turvaa vakaan laadun, mutta johtaa kuntalaisille pidempiin matkoihin palveluiden haussa.

**YHTEINEN HALLINTO JA PALVELUTUOTANNON YHTEISTYÖ (B)****1) Yhden johtajan/hallinnon malli**

- 1 johtaja per erikoisala, jonka alla yhteinen toimistohenkilöstöresurssi → yksi hallinto 3 kunnassa
- Johto ja hallinto on yhteistä, mutta suorittava henkilökunta jää pääosin kuntiin
- Päätösvalta ja rahoitus säilyvät jokaisessa kunnassa, mutta hallinnollisesti kuntien palvelut yhdistetään selvityksen alaisissa toiminnoissa

**2) Erikoistuminen**

- Yhteiset virat
- Resurssien tarkastelu yli kuntarajojen
- Yhteiset erityistyöntekijät → palvelut säilyvät lähipalveluina

**3) Toimintojen yhdenmukaistaminen**

- Asiat valmistellaan kertaalleen kolmeen kuntaan
- Synergiahyödyt hallinnossa ja tuotannossa
- Parhaiden käytäntöjen jalkauttaminen

#### **4) Lähipalveluiden turvaaminen**

- Palveluita ei keskitetä vaan hallinto ja tuotantoresurssit keskitetään
- Kuntalaiset saavat samat lähipalvelut kuin ennenkin

#### **5) Henkilöstön yhteiskäyttö ja sijaiset**

- Henkilöstön käyttö yhteisenä resurssina
- Rajapintojen tarkastelu → kuntarajoista riippumaton palvelutuotanto reuna-alueilla

#### **6) Tilaaminen jää jokaisen kuntaan**

- Rahaliikenne jää kuntiin → kukin kunta maksaa omat menonsa ja päättää oman palvelutasonsa
- Yhteistyö järjestetään joustavilla ostopalvelusopimuksilla (pl. tukipalveluyhtiö), joiden irtisanomis-aika on 6kk.
- Lautakunnat säilyvät kunnittain tilaajina (pl. yhteinen kehittämis-, vapaa-aika- ja ”lupalautakunta”)
- Seurauksena ns. ”kevytversio” tilaaja-tuottaja mallista, jossa yhteinen hallinto tuottaa ja kuntien lautakunnat tilaavat sekä tukipalveluyhtiö tuottaa ja kukin toimija tilaa.
- Paikalliset pienyritykset voivat osallistua tarjouskilpailuihin.
- Kuntakohtainen räätälöinti palvelutasossa ts. tilaaja päättää mitä määrää/laatua tilaa
- Tilaamisen valvonta hallinnollisesti kuntien yhteisellä tilaajajohtajalla, mutta kentällä henkilökunta ja asiakkaat (asiakaspalaute) valvovat ostettavan palvelun laatua ja saatavuutta → Sopimuksilla johtaminen tehottoman tilaaja-tuottaja-mallin sijaan!

#### **7) Henkilöstön asema turvataan**

- Prosessi toteutetaan ilman irtisanomisia eläkkeelle jäämisten, työpaikanvaihdosten, tehtävänkuvien muutosten ja sisäisten siirtojen/järjestelyjen avulla.
- Henkilökunnan mahdolliset edut muutostilanteessa ovat kunkin kunnan omassa harkinnassa.

#### **8) Työvoiman saatavuus**

- Kilpailu pätevistä henkilökunnasta kiristyy. Esimies- ja erityistehtäviin saadaan rekrytoitua jatkosakin pätevää henkilökuntaa kun voidaan tarjota haastavia ja hyvin palkattuja tehtäväkokonaisuuksia, mitä yksittäinen maalaiskunta ei pysty tarjoamaan.

#### **9) Vaiheittainen täytäntöönpano**

- Muutokset toteutetaan vaiheittain 1.1.2011, 1.8.2011, 1.1.2012, 1.8.2012, 1.1.2013.
- Uusi toimintamalli on täysimääräisesti käynnissä 1.1.2013 valtuustokauden vaihtumisesta lähtien.
- Muutoksen toteuttamisessa huomioidaan henkilöstön asema ja kokonaistaloudellisuus sekä palvelujen joustava sujuminen muutostilanteessa.

#### **LOPPUTULOS:**

- Palvelujen turvaaminen ja säilyttäminen lähipalveluina (ei keskittämistä asiakkaan näkökulmasta) rajallisilla resursseilla kuntarakenneneutraalisti.

## **Esimerkkejä mahdollisista toimenpiteistä:**

### **Sivistystoimi**

#### **1. Koulutoimi**

- Yhtenäiskouluun siirtyminen (Padasjoki ja Sysmä)
- Johtamisjärjestelmän uudistus
- Toimintatapojen yhdenmukaistaminen
- Yhteinen tuntijako ja opetussuunnitelma
- Yhteiset opettajan virat (turvataan opetusvelvollisuustunnit erityisaineissa)
- Yhteiset sijaiset
- Päijänne-lukio (yhteinen nykyistä laajempi valinnaisainevalikoima, mutta kurssi järjestetään vain 1\* 3 kunnan alueella, opinto-ohjaajat selvittävät mitä kursseja oppilaat haluavat!)
- Yhteistyö myös Kuhmoisten lukion kanssa
- Yhteiset kurssit
- Verkko-opetuksen, etäopetuksen ja videokurssien lisääminen
- Yhteinen valinnaisainepäivä Vääksyssä
- Lukujärjestysten ja koulukuljetusten yhteen sovittaminen
- Yhteinen toimistohenkilöstöresurssi
- Yhteinen psykososiaalinen palvelujärjestelmä (liittyy resurssikeskuksen vaiheittaiseen toteutukseen)
- Yhteiset pienryhmät erityislapsille

1 Lukion rehtori (+ Asikkalan yläkoulu)  
 1 Sysmän yhtenäiskoulu rehtori  
 1 Padasjoen yhtenäiskoulu rehtori  
 1 Asikkalan alakoulujen rehtori  
 1 Erityiskoulun rehtori / koordinaattori  
 + tarvittavat apulaisrehtorit / vastuuopettajat

#### **2. Päivähoito**

- Keskitetty kokonaisjohto ja suunnittelu
- Yhdenmukaiset toimintatavat parhaina käytänteinä
- Perhepäivähoidon esimiestehtävät organisoidaan päiväkodin johtajien yhteyteen
- Yhteinen toimistohenkilöstöresurssi
- Erityisosaaminen turvataan yhteisillä viroilla
- Yhteiset päivähoitomaksut
- Vuorohoidon yhteistyö (työssäkäyntisuuntien mukaan)
- Yhteinen varhaiskasvatussuunnitelma
- Yhteiset sijaiset
- Yhtenäinen palkanmaksu

1 päivähoitajan johtaja  
 4 päiväkodin johtajaa  
 yhteisiä erityislastentarhanopettajan virkoja (resurssikeskus)

### 3. Vapaa-aikatoimi

- Keskitetty kokonaisjohto ja suunnittelu
- Rajapinnat pois liikunta-, nuoriso- ja kulttuuripuolen työntekijöiltä
- Parhaiden käytänteiden kopioiminen
- Ostopalvelujen vahvistaminen ja keskitetty ostaminen
- Kolmannen sektorin ja yhteisöllisyyden vahvistaminen
- Yhteydenpito yhdistyksiin ja seuroihin aktiivoinnin näkökulmasta
- Resursseja liikunnanohjaukseen ja erityisryhmien liikkuttamiseen
- Liikuntatakuun laajennus Etelä-Päijänteelle
- Yhteinen vapaa-aikalautakunta
- Yhteinen tapahtumakalenteri
- Yhteiset leirit, retket ja tilaratkaisut

1 vapaa-aikapäällikkö

4 nuorisotyöntekijää (voi olla ostopalveluna)

4 liikunnanohjaajaa (voi olla ostopalveluna)

kulttuuripalvelut ostopalveluna ja kesätyöntekijöinä

### 4. Kirjasto

- Henkilöstön yhteiskäyttö (ei tarvita ulkopuolisia sijaisia)
- Aukioloaikojen yhdenmukaistaminen
- Taksojen yhdenmukaistaminen

1 kirjastonjohtaja

### 5. Sivistystoimen hallinto ja erityispalvelut

- Keskitetty johto
- Valmistelu yhteen kertaan
- Resurssikeskusta ei perusteta yhteistyön käynnistämisvaiheessa (mahdollinen käynnistämisaikajankoh- ta 2013), mutta yhteistyö käynnistetään vaiheittain (kuraattori, psykologi, erityislastentarhanopettajat sekä yhteiset ryhmät erityisopetukseen).

1 sivistystoimenjohtaja

1 sivistystoimen talousvastaava

kuntakohtaiset sivistystoimen toimistotyöntekijät

## Tekninen ja ympäristötoimi

### 1. Ympäristötoimen nettoyksikkö

- 1 lupapalveluyksikkö (nettobudjetti)
- Yhteisessä yksikössä rakennusvalvonta ja ympäristönsuojelu sekä mahdollisesti myös kaavoitus ja eläinlääkintähuolto
- Henkilöstömitoitus palvelukysynnän mukaan ja laskutus suoritteiden mukaan

- Yhteiset resurssit
- Sijaisten käyttö ”oman organisaation” sisällä
- Yhteiset atk-ohjelmat ja –järjestelmät
- Yhteiset taksat ja hinnoittelu
- Rakennusvalvonta puhtaassa nettobudjetoinnissa 1.1.2013 alkaen
- Yhteinen ”lupalautakunta”
- Yhteinen rakennusjärjestys, jätehuoltomääräykset, ympäristönsuojelumääräykset ja ohjeistukset
- Keskitetty toimisto ja laskutus

2-3 rakennustarkastajaa

2-3 ympäristönsuojelusihteriä

2 rakennustarkastuksen- /ympäristönsuojelun toimistotyöntekijää

2 + ostopalvelut kokoinen 3 kunnan yhteinen kaavoitusorganisaatio

## **2. Muut tekniset palvelut**

- Keskitetty johtaminen
- Tilaamisen vahvistaminen
- Yhteishankinnat
- Yhteinen edunvalvonta
- Investointiosaamisen vahvistaminen
- Toimistohenkilöstön määrän sopeuttaminen yhden hallinnon malliin
- Yhteinen tilavuokrausjärjestelmä, laskutus ja yhteystiedot
- Yhteiset atk-ohjelmat ja –järjestelmät
- Yhtenäiset taksat
- Keskinäinen sijaistus
- Keskinäinen palvelujen osto myyntiresurssin puitteissa
- Päivystys 3 kunnan yhteistyönä
- Yhteiset sähköiset palvelut

1 tekninen johtaja

1 investointi- /tilaaja johtaja (teknisen johtajan sijainen)

## Tukipalvelut

### **1. Tukipalveluyhtiö**

- Toimintoja tehostetaan parhaiden käytäntöjen mukaan
- Isommassa yksikössä hankinnat voidaan keskittää
- Tuotteistus ja yhdenmukaistaminen
- Asiakas tilaa ja yhtiö tuottaa
- Keskitetty toimistohenkilöstöresurssi
- Sijaistukset yhtiön sisäinen asia
- Sähköiset järjestelmät yhteen
- Asiantuntemus keskitetään
- Yhdistelmätehtävät ja joustava henkilöstön käyttö
- Talouspalvelut ostetaan halvimmalta

1 toimitusjohtaja  
 1 ruokahuoltopäällikkö  
 1 siivoustyönjohtaja  
 1 kiinteistöpäällikkö

### Kaikille toiminnoille yhteiset yhteistyömuodot

- Yhteiset koulutukset
- Tietojen vaihto
- Yhteinen edunvalvonta
- Etelä-Päijänteen maantieteestä tulevat yhteiset intressit → kehittävä kilpailu vs. yhteistoiminta
- Yhden kunnan elinkeinojen menestys on koko Etelä-Päijänteen etu

### Henkilöstön asema

- Ei irtisanomisia
- 5 vuoden irtisanomissuoja liikkeenluovutuksessa
- Hyödynnetään eläköitymiset
- Hyödynnetään työpaikan vaihdot
- Tehtävänkuvat muuttuvat
- Työpisteet voivat joillain muuttua
- Keskinäiset sijaiset yli kuntarajojen / henkilöstön yhteiskäyttö / vähemmän ulkopuolisia sijaisia
- Yhteiset virat (2 kuntaa 60/40, 3 kuntaa 40/30/30, isäntäkunta maksaa suurimman osuuden)

### Muuta

Maaseutupalvelut eivät sisällyneet hankkeeseen, mutta esille nousi maaseutu, matkailu- ja elinkeino- palvelujen kokoaminen yhteen ja yhteisen kehittämislautakunnan perustaminen 2013. Tätä puoltaisi yhteinen maantiede Etelä-Päijänteellä.

## 8) Ohjausryhmän esitys kunnille

Hankkeen ohjausryhmä esittää, että Asikkalan, Padasjoen ja Sysmän yhteistyötoimikunnat, kunnanhallitukset ja kunnanvaltuustot **merkitsevät tehdyn selvityksen tiedoksi** syyskauden 2010 ensimmäisissä kokouksissaan ja että selvitysraportista tiedotetaan henkilöstöä.

Ohjausryhmä esittää, että jatkotoimenpiteistä päätetään UusiKunta päätösten jälkeen erillisen valmistelun pohjalta, jotta henkilöstön kuulemiset ja YT-lainsäädäntö sekä mahdolliset UusiKunta ratkaisut voidaan ottaa huomioon yhteistyön edetessä selvityksestä konkreettisen valmistelun ja täytäntöönpanon suuntaan.

Ohjausryhmä esittää, että toimintoja tarkastellaan seuraavina kokonaisuuksina ja suositusaikatauluna, mikäli kunnat päättävät edetä palveluyhteistyössä 13.9.2010 jälkeen:

### **A) Sivistystoimi**

1. Koulutoimi 1.8.2011 / 1.8.2012
2. Päivähoito 1.1.2012
3. Vapaa-aikatoimi 1.1.2013 (pienimuotoinen yhteistyö heti liikkeelle)
4. Kirjasto 1.1.2011
5. Sivistystoimen hallinto ja erityispalvelut (resurssikeskus) 1.1.2011 lähtien askel kerrallaan edeten

### **B) Tekninen ja ympäristötoimi**

1. Ympäristötoimen nettoyksikkö 1.1.2013 (pienimuotoinen yhteistyö ja nettobudjettiajattelu heti liikkeelle)
2. Muut tekniset palvelut 1.1.2011 lähtien askel kerrallaan liikkeelle

### **C) Tukipalvelut**

1. Tukipalveluyhtiön perustaminen 1.8.2011

### **D) Muut hankkeen ulkopuoliset toiminnot**

1. Vesihuolto (erilliselvitys PAKETTI -hankkeesta)
2. Maatalous-, matkailu- ja elinkeinopalvelut 1.1.2013 yhteinen kehittämislautakunta (pienimuotoinen yhteistyö heti liikkeelle)

Lisäksi ohjausryhmä esittää, että palveluyhteistyöhön voidaan ottaa mukaan muita kuntia. Maantieteellisesti erityisesti Kuhmoinen ja Hartola sopisivat Päijänteen rannan maaseutukuntina mukaan raportissa esitettyihin yhteistyömuotoihin. Osassa toimintoja myös Heinola voisi olla yhteistyökumppani. Useampi kuin 3 yhteistyökumppania mahdollistaisi yhden johtajan mallin sisäisen sijaistamisen esim. 5 kunnalla 2 johtajaa per toiminto.

## 9) Liitteet

1. Hankkeen talousarvio ja toteutuneet kulut
2. Lehdistö tiedote
3. Tiedote henkilöstölle
4. Oppilasennusteet kunnittain
5. Palaute 20.5 luonnosversiosta
6. Säästölaskelmat
7. Erilliselvitys resurssikeskus
8. Erilliselvitys tukipalveluyhtiö
9. Sopimusmalli