

Talousarvio 2022  
Taloussuunnitelma 2022–2024

Kaupunginjohtaja 19.10.2021

Lahden kaupunki  
Koonti: Taloussuunnittelu  
Taitto: Taloussuunnittelu  
Paino: Kirjapaino Markprint Oy  
internet: [www.lahti.fi](http://www.lahti.fi)

## Johdanto

### Lahti menestyvä ympäristökaupunki

Lahden strategiana on menestyä kansainvälisesti rohkeana ympäristökaupunkina. Viime vuodet ovat korostaneet tämän strategian arvoa. Kestävän kehityksen merkitys kaupunkien kilpailukyville ja elinvoimalle voimistuu nopeasti.

Vuosi 2021 Euroopan ympäristöpääkaupunkina on ollut askel eteenpäin tavoitteen toteuttamisessa. Vuosi on tuonut kansainvälistä näkyvyyttä alueen osaamiselle, aktivoitunut asukkaita ja lisännyt kiinnostusta Lahtea kohtaan.

Seuraava maali on jo näkyvissä. Lahden kaupunki tavoittelee hiilineutraaliutta jo vuonna 2025, Suomen suurimmista kaupungeista ensimmäisenä. Tavoite on kymmenen vuotta edellä kansallista tavoitetta.

Työtä elinvoiman ja kilpailukylyn vahvistamiseksi tehdään pitkäjänteisesti. Kaupunki edistää muun muassa elinkeinoelämän alueiden, kuten Pippo-Kujalan sekä Radanvarren, keskustan, Rantakartanon ja Kisapuiston aluehankkeiden toteuttamista.

Lahden seudulla on hyvät mahdollisuudet kehittyä 2020-luvulla. Kasvua mahdollistavat laajeneva yliopistotoiminta, keskeinen logistinen sijainti ja erinomaiset yhteydet. Ympäristöosaaminen ja kestävä toimintaympäristö ovat jatkossa Lahden seudun erityisiä kilpailukykytekijöitä.

### Kasvavaa yliopistotoimintaa ja toimenpiteitä työllisyyteen

Lahti on nopeasti vahvistamassa asemaansa yliopistokaupunkina. Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto, LUT käynnistää Suomen ensimmäisen sähköisen liikenteen professuurin ja tutkimusryhmän sekä siihen liittyvän maisteriohjelman. Lahdesta on kehitymässä merkittävä sähköisen liikenteen osaamisen keskus.

Vuosille 2021–2027 solmittu Lahden kaupunkiseudun ja valtion välinen innovaatiotoiminnan ekosysteemisopimus tarjoaa kaupungille uusia mahdollisuuksia kasvaa ja kehittyä yliopistokaupunkina, erityisesti ympäristö- ja urheilukaupunkiteemoissa.

Lahden elinvoimalle on ratkaisevaa alueen yritysten menestyminen, alueen koulutustason nostaminen ja onnistunut työllisyydenhoito. Työllisyydenhoito on uudistunut 1.3.2021 alkaen Lahden seudun työllisyyden kuntakokeilun myötä (Lahti, Hollola, Orimattila, Asikkala, Kärkölä). Työllisyyskokeiluissa tavoitellaan vahvempaa vaikuttavuutta työllisyyden edistämisessä sovittamalla yhteen valtion ja kuntien resurssit, osaamista ja palveluja.

### Uudistumis- ja muutosohjelmalla tasapainoa talouteen

Lahden 30 kk:n uudistumis- ja muutosohjelma (LUMO) käynnistettiin vuonna 2021. Ohjelmalla tavoitellaan talouden tasapainoa vuoden 2023 loppuun mennessä. Menojen kasvun hillintä ja tulojen kasvattaminen parantaa käyttötalouden rakenteellista tasapainoa.

Vuodesta 2024 alkaen sote-uudistuksen vaikutus vero- ja valtionosuustuloihin sekä kaupungin rahoitustuottojen merkittävä pieneneminen vaikuttavat heikentävästi talouden tasapainoon. Tulopohjan pitkäjänteinen vahvistaminen korostuu entisestään. Verotulojen kasvattaminen ja Lahden vahvuuksien tuloksekas hyödyntäminen nousevat talouden painopisteiksi.

Lahden kaupunki investoi edelleen merkittävästi. Investoinnit kohdentuvat erityisesti koulujen ja päiväkotien peruskorjauksiin ja uudisrakentamiseen. Vuonna 2022 investointihankkeista ovat suunnitelman mukaan valmistumassa Historiallisen museon tekninen perusparannus ja näyttelytilojen uudistaminen, Renkomäen monitoimitalo elinkaarimallilla sekä Kivimaan monitoimitalon vanhan koulurakennuksen perusparannus- ja muutostyöt. Kaupungintalon perusparannus alkoi kevään 2021 aikana ja se valmistuu kesällä 2023.

Uusi Lahden visuaalisten taiteiden museo Malva avautuu keväällä 2022 Malski-keskuksessa. Elämyksellinen museo tarjoaa taidetta ja tekemistä niin kulttuurin suurkuluttajille, lapsiperheille kuin ensikertalaisillekin. Malva on uusi ylpeyden aihe lahtelaisille ja osa kaupungin vahvaa kulttuuritarjontaa.

### 2020-luvun tärkeät valinnat

Vuoden 2022 talousarvio perustuu voimassa olevaan kaupunkistrategiaan ja sitä toteutetaan viidellä kärkihankkeella: hiilineutraali ympäristökaupunki, Lahti opiskelu- ja tiedekaupunki, työtä ja kasvun edellytyksiä, digitaalisesti palveleva Lahti sekä harrastustakuu ja arkiliikunta. Näitä toteutetaan yhdessä yritysten ja korkeakoulujen sekä muiden toimijoiden kanssa. Talousarvion toiminnalliset tavoitteet on johdettu viidestä kärkihankkeesta ja niissä on huomioitu toimenpiteiden talousvaikutukset.

Uutta kaupunkistrategiaa valmistellaan yhteistyössä eri toimijoiden kanssa, ja se valmistuu alkuvuodesta 2022.

Kaupunkien ja seutujen kilpailu kiihtyy. Kyky synnyttää ja hyödyntää uusia ratkaisuja ratkaisee Lahden tulevaisuuden. 2020-luvun kaupunkikehitys edellyttää koko kaupunkiorganisaation kykyä toteuttaa muutoksia, toimia tehokkaasti ja tehdä uusia avauksia.

### Valmistautuminen historiallisen suuriin muutoksiin

Talousarviovuosi 2022 on viimeinen vuosi, joka sisältää Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän ja Päijät-Hämeen pelastuslaitoksen maksuosuudet. Taloussuunnitelmakaudella vuosina 2023 ja 2024 on edessä kaksi suurta muutosta. Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen tehtävät siirretään 1.1.2023 hyvinvointialueille. Uudistuksella on merkittävä vaikutus kuntatalouden menoihin ja tuloihin. Toisaalta se parantaa menojen ennakoitavuutta. Laskelmat ovat tässä vaiheessa arvioita ja tarkentuvat keväällä 2022. Järjestämisvastuun ja tehtävien siirtämistä hyvinvointialueelle valmistellaan pääosin Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymässä.

Sote-uudistuksen jälkeen on edessä toinen mittava uudistus, kun TE-palvelut aiotaan siirtää kunnille vuoden 2024 aikana. Uudistuksen tavoitteena on työllisyyden vahvistaminen yhä paremmin kohdennetuilla ja paikallisten työmarkkinoiden tarpeisiin sopivilla palveluilla. TE-palvelujen siirto on tarkoitus toteuttaa kustannusneutraalisti valtion ja kuntien välillä. Tarkemmat taloudelliset vaikutukset selviävät, kun rahoitusmalli saadaan ratkaistua. Kaikki ratkaisut työllisyyden parantamiseksi ovat Lahdessa tervetulleita.

Lahdessa 19.10.2021

Pekka Timonen  
kaupunginjohtaja

## Sisällysluettelo

<b>YLEINEN OSA</b> .....	<b>5</b>
<b>Lahden kaupungin organisaatio ja Lahti-konserni</b> .....	<b>6</b>
Talousarvion rakenne.....	6
Lahden kaupungin organisaatio .....	6
Lahti-konserni.....	7
Yhtiökohtaiset tavoitteet.....	7
Lahti-konsernirakenne.....	9
<b>Toimintaympäristö</b> .....	<b>10</b>
Lahden väestökehitys.....	10
Rakentaminen.....	10
Ilmastotyö.....	10
Elinvoima ja työllisyys .....	10
Hyvinvoinnin edistäminen .....	11
<b>Talouden ja henkilöstön kehitysnäkymät</b> .....	<b>12</b>
Talouden kehitysnäkymät.....	12
Henkilöstön kehitysnäkymät .....	14
<b>STRATEGIAOSA</b> .....	<b>17</b>
Strategian valmistelu, toteutus ja seuranta.....	19
Toiminnalliset tavoitteet eli strategian kärkihankkeet 2022 .....	20
<b>TALOUSOSA</b> .....	<b>27</b>
<b>Talousarvion sitovuus ja taloutta ohjaavat kriteerit</b> .....	<b>29</b>
Sitovuus .....	29
Taloutta ohjaavat kriteerit .....	30
<b>Sisäinen valvonta ja riskienhallinta kaupunkikonsernissa</b> .....	<b>31</b>
<b>KÄYTTÖTALOUSOSA</b> .....	<b>33</b>
Konsernihallinnon palvelualue .....	35
Sivistyksen palvelualue .....	44
Kaupunkiympäristön palvelualue .....	60
<b>Tuloslaskelmaosa</b> .....	<b>67</b>
Verotulot.....	69
Valtionosuudet .....	70
Korkotulot ja -menot.....	71
Muut rahoitustulot ja -menot.....	71
<b>Investointiosa</b> .....	<b>72</b>
Kiinteä omaisuus.....	73
Talonrakennusinvestoinnit .....	73
Julkinen käyttöomaisuus .....	77
Irtain omaisuus.....	77
Arvopaperit ja osuudet .....	78
<b>Rahoitusosa</b> .....	<b>79</b>
Antolainat .....	80
Lainanotto, pitkäaikaiset lainat .....	80
<b>Talousarvion ja taloussuunnitelman hyväksyminen</b> .....	<b>81</b>
<b>Liitteet</b> .....	<b>83</b>
Strategiset mittarit.....	84
Toiminnan tunnusluvut.....	88
Lahden 30 kk:n uudistumis- ja muutosohjelma (talouden tasapaino-ohjelma) .....	91

## YLEINEN OSA

### Lahden kaupungin organisaatio ja Lahti-konserni

- Talousarvion rakenne
- Lahden kaupungin organisaatio
- Lahti-konserni

### Toimintaympäristö

- Lahden väestönkehitys
- Rakentaminen
- Ilmastotyö
- Elinvoima ja työllisyys
- Hyvinvoinnin edistäminen

### Talouden ja henkilöstön kehitysnäkymät

- Talouden kehitysnäkymät
- Henkilöstön kehitysnäkymät

## Lahden kaupungin organisaatio ja Lahti-konserni

### Talousarvion rakenne

Lahden kaupungin taloussuunnitelma laaditaan vuosittain kolmivuotisena. Kaupunginvaltuusto hyväksyy sen talousarvion yhteydessä. Talousarviovuosi on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi. Talousarvio jakaantuu käyttötalous- ja tuloslaskelmaosaan sekä investointi- ja rahoitusosaan (kuntalaki § 110). Suomen Kuntaliitto sekä kirjanpitolautakunnan kunta- jaosto ovat antaneet ohjeita ja suosituksia talousarvion ja taloussuunnitelman valmistelusta ja sisällöstä.

Yleisessä osassa esitellään Lahden kaupungin organisaatio, Lahti-konserni ja yhtiökohtaiset tavoitteet, luodaan katsaus kansantalouden ja kunnallistalouden kehitykseen sekä kaupungin taloudellisen tilanteen kehittymiseen ja kerrotaan talousarvion painopistealueista. Lisäksi yleisestä osasta löytyvät talouden ja henkilöstön kehitysnäkymät.

Strategiaosassa kuvataan kaupungin strategia ja kärkitoimenpiteet. Talousarvion toiminnalliset tavoitteet on johdettu kärkitoimenpiteistä, joilla strategia viedään käytäntöön. Toimenpiteen vastuutaho on ilmoitettu tavoitteen kohdalla.

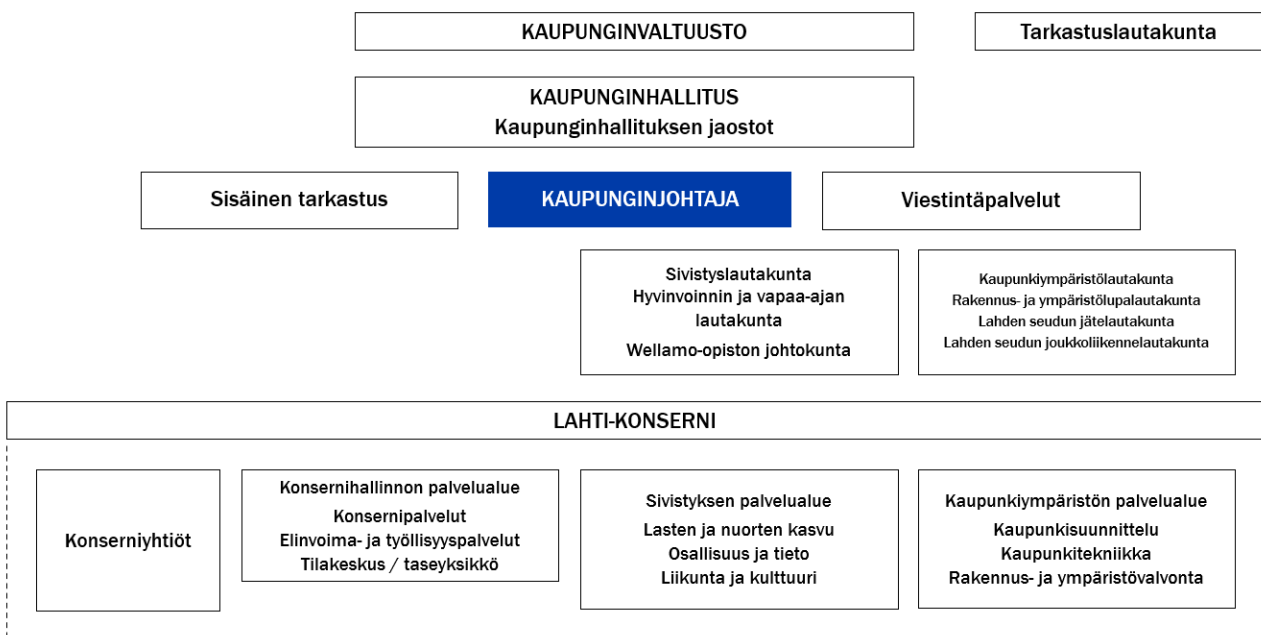
Käyttötalousosassa ovat palvelualueiden talousarviot sitoumustasoiittain. Palvelualueiden tuloslaskelmat sisältävät toimintatuotot ja -kulut sekä suunnitelmapoistot. Toiminnan tunnuslukutaulukot ovat talousarvion liitteinä.

Tuloslaskelmaosa on kunnan kokonaistaloudellinen laskelma, jonka tehtävänä on osoittaa tulo-rahoituksen riittävyys palvelujen järjestämisestä aiheutuviin kustannuksiin.

Investointiosassa on kaupungin investointimenot ja -tulot investointiryhmittäin ja hankekohtaisesti. Investointisuunnitelmat valmistellaan ja esitetään viiden vuoden ajalta.

Rahoitusosassa esitetään miten investoinnit, muut sijoitukset pysyviin vastaaviin ja pääoman palautukset tulo-rahoituksen lisäksi rahoitetaan.

### Lahden kaupungin organisaatio



Tarkemmat organisaatiokaaviot konsernihallinnon ja palvelualueiden osalta löytyvät Lahden www-sivuilta: <https://www.lahti.fi/tietoa-lahdesta/kaupungin-organisaatio>

## Lahti-konserni

### Konsernin toiminnan ohjaus

Lahden kaupungin omistajapolitiikan lähtökohdانا on resursien suuntaaminen kaupunkia parhaiten palvelevalla tavalla. Omistajaohjauksen tehtävänä on huolehtia konsernin omaisuudesta ja pääoman tehokkaasta käytöstä. Lahti-konsernin omaisuuden jälleenhankinta-arvo on noin 1,8 mrd. euroa. Tavoitteellinen omistajuus on konsernin toiminnan ja talouden ohjauksessa merkittävin tekijä.

Kaupungin strategiset linjaukset ohjaavat konsernissa yhteisöjen ja säätiöiden toimintaa ja omistusta. Omistaja-arvo perustuu yhteisön tai säätiön strategiseen, taloudelliseen tai toiminnalliseen merkitykseen omistajalle. Omistamisella voi olla myös puhtaasti taloudellisia tavoitteita, jolloin yhtiöiden tuloustavoitteet ovat merkittävä osa Lahti-konsernin talousarviota. Tytäryhteisöjen ja säätiöiden rooli Lahden kaupungin strategian toteutumisessa on erittäin merkittävä. Tavoitteiden toteutumista seuraa konserni- ja tilajaosto.

### Lahti-konsernin tulevia tapahtumia

Lahden kaupunki jatkaa konsernirakenteen tarkastelua vuoden 2022 aikana. Valtuuston hyväksymät omistajapolitiikan periaatteet päivitetään ja ne tulevat ohjaamaan konsernirakenteen tiivistämistä ja muokkaamista myös vuonna 2022.

Lahti-konsernissa luottoriskiä hallitaan arvioimalla annettujen lainojen ja takausten riskejä. Koordinoinnilla voidaan tasata ja vähentää konsernin rahoitusriskejä ja valvoa kokonaisriskien kehittymistä. Lainan ja takausten antoon liittyvä luottoriski on osa rahoituksen riskienhallintaa.

Konserniyhtiöiden osinkotavoite, 1 000 €	TA 2022
Lahden Talot Oy -alakonserni	500
Lahti Aqua Oy -alakonserni	850
Lahti Energia Oy -alakonserni	5 000
Salpakierto Oy	56
<b>Yhteensä</b>	<b>6 406</b>

### Lahti-konsernin yleiset tavoitteet

- Kaikilta yhtiöiltä edellytetään tervettä pitkäjänteistä taloudenpitoa ja kannattavuutta. Tavoitteeksi asetetaan, että tytäryhteisöjen taloudelliset tunnusluvut ovat edellisvuotta paremmat.
- Yhtiöt osallistuvat vähähiilisen rakentamisen kehittämiseen omista rakennushankkeissaan.
- Konserniyhteisöjen tulee hankinnoillaan tukea alueen yritysten innovaatioita ja edistää niiden markkinoille pääsyä ja kilpailukykyä. Tavoitteeksi asetetaan, että tytäryhteisöjen hankinnat kohdentuvat vuonna 2022 alueen yrityksiin edellisvuotta enemmän. Hankinnoissa tulee soveltaa ympäristöarvojen lisäksi sosiaalisia ja eettisiä kriteerejä.
- Yhteistyön kehittäminen korkeakoulutoimijoiden kanssa.
- Tytäryhteisöjen tulee madaltaa työttömien ja opiskelijoiden kynnystä siirtyä työelämään palkkaamalla tukityöllistettyjä, harjoittelijoita ja kesätyöntekijöitä. Tavoitteeksi asetetaan, että harjoittelijoita ja kesätyöntekijöitä palkataan edellisvuotta enemmän.
- Yhtiöt kehittävät omaa vastuullisuusraportointiaan YK:n kestävän kehityksen luokittelun mukaisesti, hyödyntäen GRI-standardin mukaisia mittareita. Yhtiöt raportoivat vähintään kolme GRI-standardin mukaista mittaria.
- Yhtiöt tuottavat yhtiökohtaiset päästölaskelmat ja raportoivat mahdolliset päästökompensatiot. Tavoitteena on hiilineutraalius Lahti-konsernin tasolla vuoteen 2025 mennessä. Lisäksi yhtiöiden on tehtävä suunnitelma vuoden 2022 aikana kohti vähähiilistä tai hiilineutraalia yhtiötä.

## Yhtiökohtaiset tavoitteet

ALUEELLINEN KEHITTÄMINEN	YHTIÖKOHTAISET TAVOITTEET
KOKO Lahti Oy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lahden aseman vahvistaminen kasvavana ja elinvoimaisena tapahtumakaupunkina.</li> <li>• Yhtiön toiminnan liiketaloudellinen tehokkuus kasvaa.</li> </ul>
Lahden seutu - Lahti Region Oy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osallistuminen yhteistyössä elinkeino-yhtiöiden kanssa toimialan investointien houkutteluun seudulle osana matkailun kasvustrategiaa.</li> <li>• Kansainvälisten majoitusvuorokausien pitkänaikavälin kasvu yli 3 % ja kotimaisten majoitusvuorokausien kasvu yli 4 %.</li> </ul>
Lahden seudun kehitys LADEC Oy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neuvonta- ja kehittämisspalveluissa vuosittain 1 500 asiakasta.</li> <li>• Yhtiön kokonaisasiakastytyväisyys pysyy samassa tai kasvaa edellisvuodesta.</li> <li>• Kehittämisspalvelut kasvaville ja kehittyville yrityksille -tavoite: 40 yritystä TeamFinland-palvelujen piiriin.</li> <li>• Yrityshankinta/sijoittumispalvelut -tavoite: alueelle sijoittuvissa yrityksissä 120 työpaikkaa LADECin myötävaikutuksella</li> <li>• Toiminnan taloudellisuus ja toiminnan vaikuttavuuden jatkuva kasvaminen.</li> </ul>

**ASUNTOJEN JA KIINTEISTÖJEN  
OMISTAMINEN JA HALLINNOIMINEN****YHTIÖKOHTAISET TAVOITTEET**

Lahden Talot Oy -al konserni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vuokra-asuminen turvallista, kohtuuhintaista ja energiatehokasta.</li> <li>• Oman pääoman tuotto vähintään 12 %.</li> <li>• Osallistuminen MAL-sopimuksen toteuttamiseen.</li> </ul>
Spatium Toimitilat Oy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oman pääoman tuotto vähintään 15 % kaupallisissa kohteissa.</li> <li>• Ratkaisujen löytäminen Jäähalli Oy:n tilanteeseen ja tilanteen tasapainottaminen pitkällä aikavälillä.</li> </ul>
Kiinteistö Oy Lahden Tiedepuisto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vähintään 93 % täyttöaste.</li> <li>• Rakennuksissa toimivien korkeakoulujen ja yritysten yhteistyön tiivistäminen.</li> <li>• Merkittävä osallistuminen vähähiilisen rakentamisen keskuksen kehittämiseen.</li> </ul>

**INFRASTRUKTUURIN YLLÄPITO****YHTIÖKOHTAISET TAVOITTEET**

Lahden Pysäköinti Oy -al konserni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oman pääoman tuotto vähintään 5 %.</li> <li>• Latausinfra kehittäminen ja latauspisteiden lisääminen vuosittain.</li> <li>• Aktiivinen osallistuminen kaupunkitasoiseen pysäköintiratkaisujen suunnitteluun</li> </ul>
Lahti Aqua Oy -al konserni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edellytysten luominen veteen ja vesiosaamiseen sekä ympäristökuormituksen vähentämiseen perustuvien tuote- ja palvelukonseptien muodostumiselle.</li> <li>• Kaupungille kuuluvan vastuun kantaminen hulevesien hallinnasta asema-kaava-alueella kaupungin puolesta, erikseen sovittavalla tavalla.</li> <li>• Oman pääoman tuotto vähintään 5 %.</li> </ul>
Lahti Energia Oy -al konserni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oman pääoman tuotto vähintään 13 %.</li> </ul>
Salpakierto Oy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Korkea yhdyskuntajätteen kierrätysaste. Tavoitteena edellisvuotta korkeampi kierrätysaste ja kierrätysaste 2035 vuonna 65 %.</li> <li>• Oman pääoman tuotto vähintään 5 %.</li> </ul>

**PALVELUTUOTANTO****YHTIÖKOHTAISET TAVOITTEET**

Provincia Oy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Käyttäjä- ja tilaaja-asiakkaiden tyytyväisyyden jatkuva parantaminen.</li> <li>• Peruspalveluiden asiakaslaskutus alenee 1,3 % vuodesta 2021.</li> <li>• Järjestelmäuudistus- hankkeen laadukas ja tehokas läpivienti.</li> </ul>
Työterveys Wellamo Oy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Käyttäjä- ja tilaaja-asiakkaiden tyytyväisyyden jatkuva parantaminen.</li> <li>• Kaupungin työnantaja-aseman tukeminen työhyvinvointia ja työssä jaksamista edistävillä laadukkailla palveluilla.</li> <li>• Palvelujen tuottaminen kustannustehokkaasti.</li> <li>• Oman pääoman tuotto vähintään 5 %.</li> </ul>
Päijät-Hämeen Laitoshuoltopalvelut Oy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Käyttäjä- ja tilaaja-asiakkaiden tyytyväisyyden jatkuva parantaminen.</li> <li>• Oman pääoman tuotto positiivinen.</li> <li>• Heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistymismahdollisuuksien parantaminen siten, että vähintään 25 uutta työntekijää saa ammatillista- ja kielikoulutusta.</li> </ul>
Päijät-Hämeen Ateriapalvelut Oy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Käyttäjä- ja tilaaja-asiakkaiden tyytyväisyyden jatkuva parantaminen.</li> <li>• Oman pääoman tuotto on positiivinen.</li> <li>• Yhtiö yhteistyössä asiakkaiden kanssa selvittää arvonalisäverokäytäntöjen taroituksenmukaisen käsittelyn.</li> </ul>
Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhtymä toteuttaa vuoden 2022 palvelusopimuksen toimenpiteet sekä kuntayhtymän hallituksen hyväksyvän muutosohjelman, jonka toteutus tehostaa kuntayhtymän toimintaa</li> <li>• Yhtymä valmistelee sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen järjestämisen siirtämisen Päijät-Hämeen hyvinvointialueelle kuntien kanssa yhteistyössä varmistuen palveluiden yhdyspinnoista ja niihin liittyvästä työnjaosta hyvinvointialueen ja kuntien välillä</li> <li>• Yhtymän tulee toteuttaa palvelut niin, että yhtymä ei tee alijäämää ja laskutus kaupungilta ei ylitä kaupungin talousarvion ja taloussuunnitelmaan kirjattua määrärahaa.</li> </ul>



## Lahti-konsernirakenne

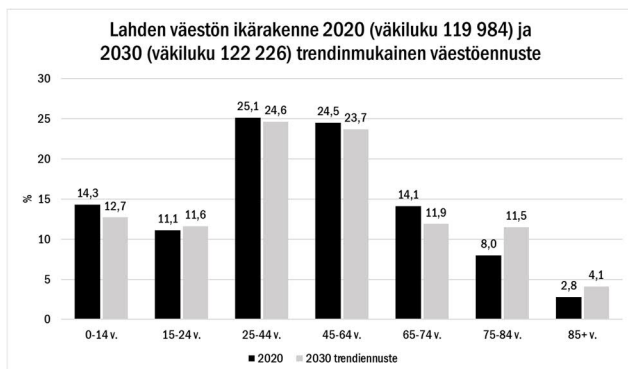
LAHDEN KAUPUNKIKONSERNI		Päivitetty 4.10.2021	
<b>TASEYKSIKÖT</b>			
Lahden kaupunginteatteri Lahden kaupunginorkesteri Lahden Tilakeskus			
<b>TYTÄRYHTEISÖT JA KUNTAYHTYMÄT</b>			
<b>ASUMINEN JA TOIMITILAT</b>	Konserni	<b>INFRASTRUKTUURIN YLLÄPITO</b>	Konserni
Lahden Talot Oy	100,00 %	Kiinteistö Oy Hansaparkki	56,88 %
Lahden Asunnot Oy	100,00 %	Kiinteistö Oy Lahden Siltavouti	100,00 %
Lahden Palveluasunnot Oy	100,00 %	Lahden Pysäköinti Oy	100,00 %
Kiinteistö Oy Nastonharjun liiketalo	75,60 %	Lahden Sairaalaparkki Oy	81,89 %
Kiinteistö Oy Lahden Tiedepuisto	54,60 %	Lahti Aqua Oy	100,00 %
Lahden Rudolf Steiner -koulun Talo Oy	91,70 %	Aqua Palvelu Oy	100,00 %
Lahden Terveystalo Oy	91,66 %	Aqua Verkko Oy	100,00 %
Nastolan virastotalokiinteistö Oy	100,00 %	LABIO Oy	83,43 %
Paavolakiinteistöt Oy	100,00 %	Lahti Energia Oy	100,00 %
Päijät-Hämeen Ajoharjoittelurata Oy	69,16 %	LE-Sähköverkko Oy	100,00 %
Radio- ja tv-museosäätiö	50,00 %	Pilke Energia Oy	100,00 %
Spatium Toimitilat Oy	100,00 %	Koskipower Oy	100,00 %
Lahden Jäähalli Oy	48,84 %	Salpakierto Oy	58,58 %
		Salpamaa Oy	58,58 %
<b>ALUEELLINEN KEHITTÄMINEN</b>		<b>PALVELUTUOTANTO</b>	
KOKO Lahti Oy	100,00 %	Eteva kuntayhtymä	4,66 %
Lahti Events Oy	100,00 %	Hollolan-Lahden vesilaitos kuntayhtymä	40,00 %
Lahden seutu - Lahti Region Oy	52,90 %	Lahden Konservatorio Oy	50,57 %
Lahden Seudun Kehitys Oy LADEC	75,90 %	Provincia Oy	65,04 %
Koulutuskeskus Salpaus kuntayhtymä	63,86 %	Päijät-Hämeen Ateriapalvelut Oy	79,46 %
Salpaus-palvelut Oy	63,86 %	Ateriasisko Oy	79,46 %
Päijät-Hämeen liitto kuntayhtymä	56,44 %	Päijät-Hämeen Laitoshuoltopalvelut Oy	79,38 %
		Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä	52,34 %
		Päijät-Hämeen Tekstiilihuolto Oy	40,51 %
		Harjun Terveys Oy (osakkuusyhteisö)	25,65 %
		Päijät-Hämeen Ateriapalvelut Oy -konserni (osakkuusyhteisö)	
		Päijät-Hämeen Laitoshuoltopalvelut Oy (osakkuusyhteisö)	
		Lahden Sairaalaparkki Oy (osakkuusyhteisö)	
		Työterveys Wellamo Oy	61,85 %
<b>YHDISTELEMÄTTÖMÄT YHTEISÖT</b>			
Asunto Oy Kittilän Petsukka	33,33 %	Nordic Innovation Accelerator Oy	31,01 %
Kiinteistö Oy Lahden Laiturikadun Pysäköinti	32,53 %	Riihelän Huolto Oy	39,25 %
Kiinteistö Oy Villähteen liikekeskus	29,00 %	Seponkadun pysäköinti Oy	26,00 %
One1 Oy	50,00 %		
<b>LAHTI-KONSERNIIN YHDISTELLYT ALAKONSERNIT</b>			
Lahden Talot Oy		Lahti Aqua Oy	
Lahden Asunnot Oy		Aqua Palvelu Oy	
Lahden Palveluasunnot Oy		Aqua Verkko Oy	
Koulutuskeskus Salpaus kuntayhtymä		LABIO Oy	
Salpaus-palvelut Oy		Lahti Energia Oy	
Spatium Toimitilat Oy		LE-Sähköverkko Oy	
Lahden Jäähalli Oy		Pilke Energia Oy	
Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä		Koski Power Oy	
Päijät-Hämeen Tekstiilihuolto Oy		e-Protech Oy	
Harjun Terveys Oy (osakkuusyhteisö)		One1 Oy	
Päijät-Hämeen Ateriapalvelut Oy -konserni (osakkuusyhteisö)		POLA Energy Assets Oy	

## Toimintaympäristö

### Lahden väestökehitys

Lahti on Suomen yhdeksänneksi suurin kaupunki. Vuoden 2020 lopussa asukkaita oli 119 984 ja väkiluku lisääntyi 161 henkilöllä. Väestömäärä on kasvanut 2000-luvulla 8 328 henkilöllä, keskimäärin noin 0,4 prosenttia vuodessa. Asukasluvun kasvu on perustunut maahanmuuttoon ja maan sisäiseen muuttoliikkeeseen. Koronapandemian aikana vuonna 2020 Lahti on saanut muuttovoittoa muista kunnista 205 henkilöä.

Lahden väestökehityksessä työikäisten osuus pienenee ja vanhusväestön osuus kasvaa. Trendinmukaisen väestöennusteen mukaan alle 15-vuotiaiden määrä vähenee Lahdessa 1 617 henkilöllä ja 75 vuotta täyttäneiden määrä kasvaa noin 6 100 henkilöllä vuoteen 2030 mennessä.



Lähde: Tilastokeskus ja Lahden oma trendinmukainen väestöennuste

Väestöllinen huoltosuhde on Lahdessa korkeampi kuin koko maassa keskimäärin. Vuonna 2020 Lahdessa oli 64,5 lasta tai vanhusta sataa työikäistä kohden, koko maassa 61,9. Väestöllinen huoltosuhdeluku on Tilastokeskuksen arvion mukaan vuonna 2030 Lahdessa 67,1 ja koko maassa 64,5. Lukuun vaikuttaa väestön ikääntyminen sekä syntyvyyden lasku.

### Rakentaminen

Lahden rakennusvalvonnan mukaan vuonna 2020 Lahteen valmistui 797 asuntoa. Kerrostaloasuntoja valmistui 651, pientaloasuntoja 105 ja rivitaloasuntoja 33 kappaletta. Vuoden 2020 lopussa Lahdessa oli 75 049 asuntoa, joista 64,8 prosenttia oli kerrostaloasuntoja, omakotiasuntoja 23,6 prosenttia ja rivitaloasuntoja 7,6 prosenttia.

### Ilmastotyö

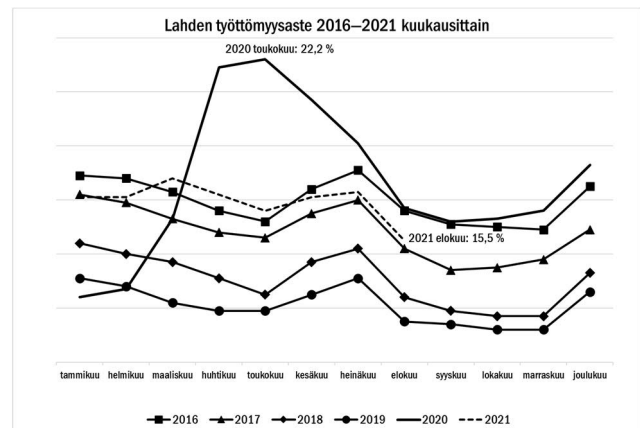
Lahden kaupunki tavoittelee hiilineutraaliutta jo vuonna 2025, kymmenen vuotta ennen kansallista tavoitetta ja Suomen suurimmista kaupungeista ensimmäisenä. Tavoitteena on vähentää maantieteellisen alueen tuotannollisia päästöjä 80 prosenttia vuoden 1990 päästöistä ja huolehtia loppujen päästöjen sitomisesta hiilinieluihin, mikä vastaa Pariisin ilmasopimukseen kirjattua tavoitetta korkeintaan 1,5 asteen lämpenemisestä. Vuonna 2020 Lahden päästöt olivat vähentyneet vertailuvuodesta jo noin 70 prosenttia, erityisesti Lahti Energian siirryttyä kivihiilen poltosta biomassan polttamiseen.

Lahden kestävä energia ja ilmastomuutoksen toimenpideohjelmassa (SECAP) on yli 100 toimenpidettä, jotka on jalkautettu kaupungin yksiköihin ja tytäryhtiöille. Tulevina vuosina Lahden ilmastotyö kohdistuu erityisesti liikenteen päästöjen vähentämiseen, maankäytön ratkaisuihin, hiilineutraaliin rakentamiseen ja hankintoihin. Kaupunki voi suoraan vaikuttaa vain osaan alueen päästöistä, joten yhteistyötä muiden alueen toimijoiden, yritysten, asukkaiden ja yhteisöjen kanssa täytyy

entisestään vahvistaa. Suomen ilmastopaneeli on tuoreimmassa raportissaan korostanut myös alueiden ja kuntien tarvetta kiireesti parantaa ilmastomuutokseen varautumista ja sopeutumista.

### Elinvoima ja työllisyys

Lahden työttömyysaste oli vuonna 2020 korkeimmillaan 22,2 prosenttia toukokuussa. Työttömyysaste laski valtakunnallisen trendin mukaisesti loppuvuodesta ja oli 2021 elokuussa 15,5 prosenttia.



Lähde: Tilastokeskus

Myönteisestä työllisyyskehityksestä huolimatta haasteena ovat kasvava pitkäaikaistyöttömyys sekä vaikea nuorisotyöttömyys. Ulkomaalaisten työttömyystilanne on sen sijaan suurten kaupunkien vertailussa hieman kohentunut. Vaikka Lahdessa ulkomaalaisten työttömyysaste oli elokuussa 2021 suurten kaupunkien vertailussa toiseksi viimeisenä (35 %), alkuvuonna 2021 (tammi-huhtikuu) työttömyysasteen pudotus oli suurten kaupunkien toiseksi nopeinta (-22,1 %, joulukuusta 2020–huhtikuuta 2021).

Lahden elinvoimalle on ratkaisevaa alueen yritysten menestyminen, alueen koulutustason nostaminen ja onnistunut työllisyysneuvonta. Työllisyysneuvonta on uudistunut 1.3.2021 alkaen Lahden seudun työllisyyden kuntakoikeilun myötä (Lahti, Hollola, Orimattila, Asikkala, Kärkölä). Työllisyyden kuntakoikeiluissa kokeilukunnat vastaavat osin alueensa työ- ja elinkeinopalveluiden (TE-palvelut) tarjoamisesta. Työllisyyskokeiluissa tavoitellaan vahvempaa vaikuttavuutta työllisyyden edistämässä sovittamalla yhteen valtion ja kuntien resurssit, osaamista ja palveluja. Kokeilujen aikana siirrytään pohjoismaiseen työvoimapolymalliin, tavoitteena voimaantulo toukokuussa 2022.

Lahden alueen kilpailukystrategian kärkenä on vahvistaa elinkeinomyönteisyyttä, lisätä yrittäjyyttä ja tätä kautta työpaikkojen määrää sekä verotuloja. Lahden kaupunki luo edellytyksiä elinkeinoelämän positiiviselle kehitykselle sekä avoimelle ja aktiiviselle vuoropuhelulle. Uusi hankintalaki antaa mahdollisuuksia hyödyntää ja vahvistaa alueen yritysten toimintaa. Kaupunki pyrkii investoinneillaan avaamaan referenssi-kohteita yritysten toteutettavaksi. Toimintaympäristöä kehitetään kokeiluihin kannustavaksi ja palvelujen järjestämisessä selvitetään myös avoimen datan hyödyntämistä. Valmistelussa ja päätöksenteossa tulee tunnistaa ne päätökset, joilla on yritysvaikutuksia ja arvioida konkreettiset vaikutukset yritysten toimintaedellytyksiin.

## Hyvinvoinnin edistäminen

Kunta edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla (Kuntalaki §1). Lahdessa hyvinvointityötä tehdään kokonaisvaltaisesti ja monialaisesti koko kaupunkiorganisaatiossa.

Hyvinvointityötä tehdään peruspalveluissa ja monialaisissa verkostoissa sekä yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Yhteistyötä tehdään myös maakunnallisesti Päijät-Hämeen muiden kuntien kanssa hyvinvoinnin ja osallisuuden edistämisen käytäntöjen kehittämiseksi.

Vuonna 2020 valmistellut maakunnalliset hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen painopistealueet (mielen hyvinvointi, osallisuus ja yhteisöllisyys, arjen turvallisuus, päihteettömyys ja terveelliset elintavat) ohjaavat eri toimijoiden kanssa tehtävää hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä.

Suomen hallitusohjelmassa ”Osallistava ja osaava Suomi – sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta” osallisuus ja hyvinvointi ovat vahvasti esillä. Ohjelmassa korostetaan hyvinvointia edistäviä sekä ongelmia ehkäiseviä toimia kaikissa väestöryhmissä ja ikäluokissa. Osallisuus ymmärretään dynaamisena hyvinvoinnin osatekijänä. Valtioneuvoston hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen 2030 periaatepäätös vuodelta 2021 tukee hallitusohjelman toimeenpanoa. Periaatepäätös sisältää neljä painopistealuetta (kaikille mahdollisuus osallisuuteen, hyvät arkiympäristöt, hyvinvointia ja terveyttä edistävä toiminta ja palvelut, päätöksenteolla vaikuttavuutta).

Lahdessa osallistuvan budjetoinnin toimintamallia pilotoitiin vuonna 2020. Vuonna 2021 mallia arvioitiin ja kehitettiin edelleen. Uusi ideoi-kehittä-äänestä -prosessi toteutetaan vuosina 2021–2022. Kaupungin lähidemokratiamalli uudistui vuonna 2021. Aluejohtokuntamalli korvautui kumppanuuspöytämallilla. Neljä alueellista kumppanuuspöytää aloittivat toimintansa syksyllä 2021.

Lahden kaupungin hallinnoima Palvelutorikonsepti monialaisena hyvinvoinnin ja osallisuuden alustana varmistaa osaltaan lahtelaisten arjen sujuvuutta sekä vahvistaa yhteistyöminnan mahdollisuuksia järjestöjen, yritysten ja yhteistyökumppaneiden kanssa sekä luo mahdollisuuksia kansalaisaktiivisuuden toteutumiseen - kaupunki toimii mahdollistajana ja koordinoijana muiden toimijoiden hyvinvointitoiminnalle yhteistyössä heidän kanssaan.

Lahden kaupunginhallitus hyväksyi yksimielisesti suosituksen vaikutusten ennakoarvioinnin tekemisestä päätösvalmistelussa tammikuussa 2021. Päätösten vaikutusten ennakoarvioinnin (EVA) päämääränä on kuntalaisten hyvinvoinnin ja kunnan elinvoiman edistäminen. Uuden mallin tavoitteena on, että jokaisen päätösvalmistelun aluksi tehdään ratkaisu vaikutusten ennakoarvioinnista ja arvioinnin toteutus kirjataan päätösehdotuksen perusteluosaan. Päätösten vaikutusten ennakoarviointi lisää päätöksenteon laatua ja vaikuttavuutta.

Terveydenhuoltolaki velvoittaa kuntia seuraamaan asukkaidensa terveyttä ja hyvinvointia sekä niihin vaikuttavia tekijöitä väestöryhmittäin sekä kunnan palveluissa toteutettuja toimenpiteitä, joilla vastataan kuntalaisten hyvinvointitarpeisiin. Lahden kaupungin laaja, kerran valtuustokaudessa koottava hyvinvointikertomus on hyväksytty maaliskuussa 2021. Hyvinvointisuunnitelma valmistellaan hyvinvointikertomuksen pohjalta ja se tuodaan valtuustokäsittelyyn samanaikaisesti kaupungin strategian kanssa tammikuussa 2022. Hyvinvoinnin tilasta raportoidaan vuosittain tilinpäätöksessä ja tietopohjaa ylläpidetään sähköisessä hyvinvointikertomuksessa (hyvinvointikertomus.fi).

## Talouden ja henkilöstön kehitysnäkymät

### Talouden kehitysnäkymät

Suomen talous on toipunut nopeasti koronaepidemiasta kevästä 2021 alkaen, ja elpyminen jatkuu syksyllä. Valtionvarainministeriö (VM) arvioi kokonaistuotannon kasvuksi 3,3 prosenttia vuonna 2021 globaalien kasvun ja elvytyksen tukena ja 2,9 prosenttia vuonna 2022. Kasvu jatkuu viennin tuemana, sillä kehittyneen maailman ja ennen kaikkea euroalueen toipuminen jatkuu edelleen voimakkaana. Vuonna 2022 palvelujen ulkomaankauppaan on odotettavissa nopeaa kasvua, kun kriisialojen kasvu kiihtyy rahoitusten ja epävarmuuden vähetessä. Keskipitkällä aikavälillä talouskasvu hidastuu noin prosenttiin vuodessa.

#### Kuntatalous

Viimeiset kaksi vuotta ovat olleet kuntataloudessa hyvin poikkeukselliset. Vuoden 2019 ennätyksellisen heikosta tilanteesta kuntatalous päätyi talousluvuilla mitattuna vuonna 2020 varsin hyvään tilanteeseen. Viime vuoden hyvään tulokseen vaikutti erityisesti valtion kunnille osoittama tuki, joka ylitti selvästi kuntataloudelle koronaepidemiasta vuonna 2020 aiheutuneet taloudelliset menetykset. Koronatilanne vaikuttaa kuntien toimintaan ja talouteen vielä tänä vuonna, ja myös valtion tukitoimet jatkuvat, tosin merkittävästi viime vuotta pienempinä.

Koronakriisin varjostaessa talouskehitystä kunnat ovat historiallisen suuren muutoksen edessä. Sosiaali- ja terveystalouden sekä pelastustoimi siirtyvät vuoden 2023 alusta hyvinvointialueiden vastuulle. Muutoksella on suuria vaikutuksia kuntien tehtäviin ja talouteen.

Hallitus päätti puoliväliriihessä keväällä 2021 jatkaa valmistelua TE-palvelujen siirtämiseksi kunnille. Siirron yhteydessä luodaan rahoitusmalli, joka kannustaa kuntia kehittämään toimintaansa työllisyyttä edistävaksi siten, että uudistuksella saavutetaan 7 000–10 000 lisätyöllistä. Valmistelussa tähdätään siihen, että kunnan vastuuta työttömyysturvan perusosan kustannuksista laajennettaisiin. Lisäksi työttömyysturvan ja työttömän palveluun aktivoimien välinen kytkös poistettaisiin. Tehtävien siirto on tarkoitus toteuttaa vuoden 2024 aikana.

Kuntatalouden suurin ongelma on ollut jo pitkään tulo- ja menokehityksen rakenteellinen epäsuhde. Sote-uudistuksen

myötä kuntien menopaineet helpottuvat, kun väestön ikääntymisestä aiheutuvat menot siirtyvät kunnilta hyvinvointialueille. Toisaalta väestön ikärakenteen muutos ja keskipitkän aikavälin ennustettu hidas talouskasvu näkyvät jatkossakin myös kunnissa verotulojen vaimeana kasvuna. Lisäksi alueellisesti erilainen väestönkehitys ja muuttoliike eriyttävät edelleen kuntien talouskehitystä.

Vuodesta 2022 näyttää muodostuvan kuntataloudessa haastava. Koronakriisin vaikutusten arvioidaan pääosin väistyvän ja valtion määräaikaiset tukitoimet päättyvät. Kuntien menot kasvavat tuloja nopeammin, ja toiminnan ja investointien rahavirta syvenee 1,5 mrd. euroa negatiiviseksi.

#### Taloustilanne vuosina 2020–2021

Lahden kaupungin tulos vuonna 2020 oli 42,2 milj. euroa ja vuosikate oli 92,9 milj. euroa. Ennakoitua paremman verokehityksen ja valtion kuntien koronatukipakettien myötä usean kunnan talous jäi Päijät-Hämeessä ylijäämäiseksi vuonna 2020. Tukipaketit olivat kuitenkin kertaluonteisia eivätkä ratkaise talouden paineita tulevina vuosina. Koronapandemiasta aiheutunut toiminnan supistuminen vaikutti kaupungin toimintatuottoihin ja -kuluihin. Ennakoitua parempi verotulokehitys ja valtion merkittävä kuntatalouden koronatukipaketti kuitenkin nostivat Lahden kaupungin tilikauden tuloksen ennätyksellisen korkealle. Vuosikate ja tulo-rahoitus riitti kattamaan investoinnit lähes kokonaan. Lahden kaupungin tilinpäätöksessä 2020 taseeseen kertynyttä ylijäämää oli 173,7 milj. euroa.

Koronapandemian aiheuttama poikkeuksellisuus heijastuu myös talousarviovuoden 2021 ennusteiden laatimiseen. Alkuperäisen talousarvion -5,9 milj. euron tilikauden tulos on vahvistumassa -3,6 milj. euroon. Suurimpana tekijänä on arvioitua myönteisempi verotulokehitys.

#### Talouden kehitys

Kaupunginhallitus hyväksyi Lahden kaupungin vuoden 2022 talousarvion ja vuosien 2022–2024 taloussuunnitelman laadintaohjeet ja talouden kehityksen 7.6.2021. Vuoden 2022 talousarviokehityksen mukainen tuloslaskelma päättyi 32,8 milj. euron vuosikatteeseen ja -19,0 milj. euron tulokseen.

### Kaupungin taloussuunnitelma 2022–2024

Taloussuunnitelman 2022 toimintatuotot ovat 161,7 milj. euroa, laskua edelliseen vuoteen verrattuna 4,0 prosenttia. Toimintakulut ovat 891,1 milj. euroa, 2,9 prosenttia edellisestä vuodesta suuremmat. Taloussuunnitelman toimintakate on -728,3 milj. euroa, 4,5 prosenttia edellisestä vuodesta heikompi.

Verotuloarvio vuodelle 2022 on 517,7 milj. euroa, jossa liisäystä edellisen vuoden taloussuunnitelmaan on 1,3 prosenttia. Kunnallisveron tuottoarvio perustuu vuoden 2022 kunnallisverotuloon 20,75 prosenttia. Valtionosuusarvio on 238,6 milj. euroa, jossa kasvua edelliseen vuoteen verrattuna on 6,7 prosenttia.

Taloussuunnitelman 2022 vuosikate on 29,7 milj. euroa ja tilikauden tulos on -22,1 milj. euroa. Tilikauden alijäämäksi on arvioitu -22,0 milj. euroa. Taseeseen kertynyt ylijäämä on arviolta noin 148,2 milj. euroa. Taloussuunnitelman poistot ovat yhteensä 51,8 milj. euroa, kasvua edellisvuoteen 3,3 prosenttia. Investointien bruttomenot ovat 84,4 milj. euroa.

Tuloslaskelma, 1 000 €	TA+ LTA:t 2021	TA 2022	Muutos-%	TS 2023	Muutos-%	TS 2024	Muutos-%
Toimintatuotot	168 550	161 739	-4,0 %	162 439	0,4 %	163 025	0,4 %
Valmistus omaan käyttöön	1 114	1 114	0,0 %	1 114	0,0 %	1 114	0,0 %
Toimintakulut	866 425	891 119	2,9 %	454 676	-49,0 %	457 702	0,7 %
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-696 761</b>	<b>-728 266</b>	<b>-4,5 %</b>	<b>-291 123</b>	<b>60,0 %</b>	<b>-293 563</b>	<b>-0,8 %</b>
Verotulot	510 996	517 716	1,3 %	274 292	-47,0 %	268 131	-2,2 %
Valtionosuudet	223 650	238 567	6,7 %	72 838	-69,5 %	70 546	-3,1 %
Rahoitustuotot- ja kulut	8 658	1 718	-80,2 %	-105	-106,1 %	-206	95,7 %
<b>VUOSIKATE</b>	<b>46 543</b>	<b>29 734</b>	<b>-36,1 %</b>	<b>55 902</b>	<b>88,0 %</b>	<b>44 908</b>	<b>-19,7 %</b>
Poistot ja arvonalentumiset	50 153	51 808	3,3 %	53 945	4,1 %	54 829	1,6 %
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-3 610</b>	<b>-22 074</b>	<b>-511,4 %</b>	<b>1 957</b>	<b>108,9 %</b>	<b>-9 921</b>	<b>-606,8 %</b>
Poistoeron lisäys tai vähennys	82	75	-8,5 %	75	0,0 %	75	0,0 %
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-3 528</b>	<b>-21 999</b>	<b>-523,5 %</b>	<b>2 032</b>	<b>109,2 %</b>	<b>-9 846</b>	<b>-584,4 %</b>

Rahoituslaskelma, 1 000 €	TA+ LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>TOIMINNAN RAHAVIRTA</b>	<b>26 327</b>	<b>21 614</b>	<b>51 782</b>	<b>41 788</b>
Vuosikate	46 543	29 734	55 902	44 908
Tulorahoituksen korjaukset	-20 216	-8 120	-4 120	-3 120
<b>INVESTOINTIEN RAHAVIRTA</b>	<b>-43 332</b>	<b>-73 226</b>	<b>-57 619</b>	<b>-63 237</b>
Investointimenot	-96 385	-84 416	-63 906	-68 048
Rahoitusosuudet investointimenoihin	5 258	1 570	667	191
Pysyvien vast. hyöd. luovutustulot	47 795	9 620	5 620	4 620
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-17 006</b>	<b>-51 612</b>	<b>-5 837</b>	<b>-21 449</b>
<b>RAHOITUKSEN RAHAVIRTA</b>				
<b>Antolainauksen muutokset</b>	<b>22 858</b>	<b>23 641</b>	<b>25 479</b>	<b>37 178</b>
Antolainasaamisten lisäykset	-20 000	-15 000	-10 000	-10 000
Antolainasaamisten vähennykset	42 858	38 641	35 479	47 178
<b>Lainakannan muutokset</b>	<b>-32 650</b>	<b>22 800</b>	<b>-21 900</b>	<b>-19 000</b>
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	60 000	50 000	45 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-32 650	-37 200	-71 900	-64 000
<b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>	<b>4 375</b>	<b>4 725</b>	<b>3 475</b>	<b>3 475</b>
<b>RAHOITUKSEN RAHAVIRTA</b>	<b>-5 417</b>	<b>51 166</b>	<b>7 054</b>	<b>21 653</b>
<b>RAHAVAROJEN MUUTOS</b>	<b>-22 422</b>	<b>-446</b>	<b>1 217</b>	<b>204</b>

## Henkilöstön kehitysnäkymät

Lahden kaupungin strategia tähtää kasvuun rohkeana ja yrittäjäystävällisenä ympäristökaupunkina. Kaupungin tehtävänä on edistää asukkaiden saamista hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestävällä tavalla. Niiden takaamiseksi tarvitaan myös oikeudenmukaista henkilöstöpolitiikkaa ja -johtamista.

Henkilöstöjohtaminen perustuu kaupungin strategiaan, arvoihin ja eettisiin periaatteisiin sekä henkilöstöpoliittisiin linjauksiin. Ytimessä ovat hyvän yhteistyön ja luottamuksen rakentaminen. Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on osaava, motivoitunut ja hyvinvoiva henkilöstö. Kaikissa muutostilanteissa Lahden kaupunki toimii hyvänä ja vastuullisena työnantajana.

Vuonna 2021 uudistetut henkilöstöpoliittiset linjaukset ohjaavat kaikkea työnantajatoimintaa. Jokainen esimies sitoutuu kehittämään toimintaa ja luomaan merkityksellistä työelämää yhteistyössä henkilöstön kanssa. Niukkenevat taloudelliset resurssit vaikuttavat myös henkilöstöön. Tulevina vuosina korostuvat keskittyminen perustehtävään, prosessien tehokkuus ja muutuskäykykyys. Uudenlaiset työn tekemisen tavat muokkaavat sekä työtä että työyhteisöjä. Prosessien tarkastelu ja uudistaminen merkitsee myös lisääntyvää digitalisaatiota. Tämä edellyttää henkilöstöltä valmiuksia muuttaa ja tehostaa totuttuja toimintatapoja. Asiantuntijatehtävissä monipaikkatyö on tullut jäädäkseen. Monipaikkatyö vaikuttaa uudistuvien työnteon tapojen lisäksi toimitilatarpeisiin. Tavoitteena on luoda toimivat, modernit ja yhteisöllisyyttä tukevat työskentelyn mallit lähityössä.

### Henkilöstövoimavarat

Henkilöstösuunnittelu on yksi kaupungin tärkeimpiä prosesseja, jolla suunnitellaan henkilöstövoimavarojen käyttö ja ennakoidaan tarvittava osaaminen. Lahden kaupunki arvioi realistisesti palvelutarpeita ja niiden muutoksia sekä henkilöstön määrää, rakennetta, käytettävyyttä ja osaamisen suunnittelua pidemmällä aikajänteellä. Henkilöstösuunnittelun ja osaamisen kehittämisen –malli uudistetaan tavoitteena nykyistä enemmän tulevaisuuteen suuntautuva ja palvelutarpeita vastaava henkilöresurssisuunnittelu.

Toiminnalliset tarpeet ja talouden resurssit ohjaavat henkilöstöresurssin suunnittelua. Henkilöstöresurssia on tavoitteena lisätä yhteensä 78 henkilötyövuotta vuodelle 2022 verrattuna vuodelle 2021 varattuun. Lisäystä tapahtuu konsernihallinnon ja kaupunkiympäristön palvelualueilla. Sivistyksen palvelualueella henkilötyövuosia on tavoite vähentää vuodelle 2021 varattua. Vuosien 2023 ja 2024 aikana henkilöresurssia on tavoite vähentää yhteensä 96 henkilötyövuotta verrattuna vuodelle 2022 varattavaan. Tämä vähennys kohdistuu pääosin sivistyksen palvelualueelle. Henkilötyövuosien ja henkilöstökuulujen kehitystä seurataan kuukausittain ja mahdollisiin poikkeamiin reagoidaan. Tarvittaessa voidaan myös joutua puuttamaan rekrytointeihin tiukentamalla täyttölupamenettelyä.

Rekrytoinneissa tulee ennakoida työn pysyvyys ja tuleva osaamistarve. Henkilöstön luonnollisen poistuman (eläköityminen ja irtisanoutuminen) yhteydessä arvioidaan rekrytoinnin tarve ja osaamisprofiili. Täyttölupaa saaminen edellyttää aina ajantasaisen tehtäväkuvauksen olemassaoloa, talousarvioon varattujen määrärahojen riittävyyttä sekä perusteluja esimerkiksi tuottavuuden, tehokkuuden tai vaikuttavuuden näkökulmista. Tämä tarkoittaa myös sitä, että henkilöstösuunnitelmaan sisältyvää rekrytointia ei aina ole mahdollista toteuttaa

kokonaan tai suunnittelussa aikataulussa. Täyttölupaprosessin yhteydessä arvioidaan myös tehtäväkohtainen palkka ja täyttöluvassa määritettyä palkkaa on noudatettava.

### Johtaminen ja esimiestyö

Tulevaisuuden johtamisessa ja esihenkilötyössä korostuvat kokonaisvaltainen ajattelu, kyky reagoida nopeasti muuttuviin olosuhteisiin ja tilanteisiin. Johtaminen on valmentavaa ja tavoitteellista onnistumisten johtamista rohkaiden kokeiluiden ja innovaatioiden edistämisen kautta. Johtamisella tuetaan ja vahvistetaan henkilöstön ja tiimien itseohjautuvuutta. Tiukka taloustilanne ja nopeat muutokset toimintaympäristössä vaativat niin johtajilta ja esihenkilöiltä kuin henkilöstöltäkin kykyä sopeutua, priorisoida ja kehittää uusia, tuottavuutta lisääviä työskentelytapoja erityisesti digitaalisuutta lisäämällä. Tässä onnistuminen edellyttää muun muassa tiedolla johtamista, yhteistyötä sekä avointa vuorovaikutusta ja dialogia johdon, esihenkilöstön ja koko henkilöstön välillä yli organisaatorajojen.

Laadukkaan henkilöstöjohtamisen tueksi vuonna 2022 käynnistetään HRM-järjestelmän käyttöönottoprojekti, jonka keskeisimpinä tavoitteina on varmistaa tehokkaat henkilöstötyön prosessit kaikkiin työsuhteen elinkaaren vaiheisiin sekä tuottaa ajantasaista ja laadukasta tietoa tulosten seurantaan ja toiminnan kehittämiseen koko organisaatiossa.

Hyvä johtaminen sekä osaava ja motivoitunut henkilöstö ovat palveluiden ja toimintatapojen uudistamisen perusta. Tämä edellyttää esihenkilöiltä kaupunkitasoisen näkökulman vahvistamista, johtamisosaamisen kasvattamista ja henkilöstön itseohjautuvuuden lisäämistä selkeillä vastuilla ja odotuksilla/tavoitteilla. Esihenkilöt mahdollistavat myös henkilöstön kehittymisen uusiin rooleihin ja vastuisiin sekä varmistavat yksikkönsä onnistumisen työssään. Esihenkilötehtävien osaamisvaatimuksia ja roolia työntäjän edustajana täsmennetään ja esihenkilöiden kehittymistä tehtävissään tuetaan erilaisin tavoin. Johtamisen ja esihenkilötyön tueksi jatketaan esimerkiksi valmentavan johtamisen valmennusohjelman valmistelua ja toteuttamista.

### Hyvinvoiva ja osaava työyhteisö

Henkilöstön hyvinvoinnin ja työkyvyn johtaminen on eri toimijoiden yhteistyötä, jonka tavoitteena on henkilöstön työ- ja toimintakyvyn säilyminen koko työelämän ajan. Työkykyjohtaminen on osa johtamistyötä, jossa esihenkilöllä on tärkeä rooli. Jokaisella työntekijällä on myös vastuu itsensä ja omien voimavarojensa johtamisesta ja omasta terveydestään.

Johdon ja henkilöstöpalvelujen roolina on vastata työhyvinvoinnin tavoitteiden ja mittareiden asettamisesta strategisella tasolla sekä seurata ja arvioida henkilöstön ja työyhteisöjen työhyvinvoinnin tilaa ja kehittymistä osana kaupungin taloutta ja tuottavuutta. Työsuojeluorganisaation toiminnan tavoitteena on taata turvalliset ja terveelliset työolot sekä tukea työntekijöiden työkykyä. Kumppanina toimii työterveyshuolto, jonka strategiseksi tavoitteeksi on asetettu työkykyiset työntekijät ja hyvinvoiva työyhteisö. Vuonna 2022 uudistetaan työkykyjohtamisen malli sekä turvallisuuskulttuurin tukemisen prosessit. Kokonaistavoitteena on terveysperusteisten poissaolosten vähentäminen.

Osaamisen kehittäminen vahvistaa ja uudistaa henkilöstön osaamista siten, että työkäytännöt, palvelutoiminta ja asiakaskokemus paranevat. Henkilöstöpalvelut johtaa ja koordinoi kaupunkitasoisen johtamisen ja esihenkilötyön kehittämistä. Lisäksi henkilöstöpalvelut järjestää yleistä kaupunkitasoista

koulutusta sekä antaa muuta tukea osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittämisen alueilla. Vuonna 2022 osaamisen ylläpito ja kehittäminen kohdentuu esimiestyöhön, tietotyö- ja viestintävälineiden käyttöön sekä tukee palveluiden kehittämistä. Palvelualueet ja yksiköt kehittävät ja ylläpitävät omaa ammatillista osaamistaan järjestämällä erityis- ja täydennyskoulutusta. Henkilöstöä kannustetaan ja tuetaan myös omalla ajalla tapahtuvaan työhön liittyvään osaamisen kehittämiseen omaehtoisen koulutuksen tuella. Osaamisen kehittämiseen ja ylläpitoon varataan henkilöstön kehittämis- ja koulutussuunnitelmiin kaupunkitasolla vähintään kolme päivää vuodessa per työntekijä.

<b>Henkilöstösuunnitelma</b> (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Konsernihallinnon palvelualue</b> (sis. Lahden Tilakeskus)	291	314	397	393	390
Muutos		23	83	-4	-3
<b>Sivistyksen palvelualue</b> (sis. kaupunginorkesteri ja kaupunginteatteri)	2 677	2 648	2 641	2 549	2 545
Muutos		-29	-7	-92	-4
<b>Kaupunkiympäristön palvelualue</b>	183	192	194	194	194
Muutos		9	2	0	0
<b>Lahden kaupunki (sis. taseyksiköt)</b>	<b>3 151</b>	<b>3 154</b>	<b>3 232</b>	<b>3 136</b>	<b>3 129</b>
Muutos		3	78	-96	-7





## STRATEGIAOSA

Lahden kaupungin strategia ja toiminnalliset tavoitteet

- Strategian valmistelu, toteutus ja seuranta
- Lahden kaupunkistrategia 2030
- Toiminnalliset tavoitteet eli strategian kärkihankkeet 2022



## Strategian valmistelu, toteutus ja seuranta

Lahden kaupunginvaltuusto käynnisti kaupunkistrategian päivityksen syksyllä 2017 ja strategia hyväksyttiin keväällä 2018. Strategian päivityksen tavoitteena oli vastata toimintaympäristön muutoksiin ja terävöittää linjauksia, joilla kaupunki menestyy pidemmällä aikavälillä. Strategiapäivityksen aikaan valmisteltiin valtakunnallista maakunta- ja sote-uudistusta. Päijät-Häme on ollut edelläkävijä kootessaan hyvinvointikuntayhtymään sote-palvelut. Lahden kaupunkia kehitetäänkin uudelta pohjalta ilman sote-palvelujen järjestämisen vastuuta.

Lahden kaupungin visiona vuoteen 2030 on Lahti – rohkea ympäristökaupunki. Visio ja sitä avaava johdanto korostavat Lahden muutosta kansainväliseksi yliopistokaupungiksi, jolla on kyky tarjota ratkaisuja erilaisiin tulevaisuuden haasteisiin. Rohkeus tarkoittaa myös valintoja, jolla edistetään hyvinvointia, sujuvaa arkea ja yrittämistä.

Kasvu rohkeana ympäristökaupunkina on Lahden pitkän aikavälin strateginen valinta, joka heijastuu alueen korkeakoulu-toimintaan, asukkaiden ja yritysten palveluihin sekä kaupungin kansainvälistymiseen. Strategian toteuttamista ohjaavat arvot: avoimesti, vastuullisesti ja yhdessä.

Strategian päivityksessä kiinnitettiin erityistä huomiota valtuuston tahtotilaan ja valmistelun tukena toimi eri valtuustoryhmien jäsenistä koottu strategiatyöryhmä.

Strategian päivitystyö on käynnistynyt syksyllä 2021 ja tavoitteena on, että uusi valtuusto pääsee hyväksymään uuden kaupunkistrategian alkuvuodesta 2022.

Strategian vision ja arvojen toteutuminen punnitaan jokapäiväisessä työssä.

Strategia toteutetaan käytännön toimenpiteillä, jotka kirjataan vuosittain talousarvioon toiminnallisina tavoitteina (eli strategian kärkihankkeet 2022) ja edelleen käyttösuunnitelmiin. Talousarvioraportoinnin kautta arvioidaan organisaation onnistumista ja tuloksellisuutta strategian toteuttamisessa.

Strategian toteutumista seurataan strategisilla mittareilla, jotka on esitelty talousarviokirjan liitteissä. Strategiset mittarit kertovat kehityksen suunnasta. Mittareilla ei voida suoraan mitata organisaation tuloksellisuutta, sillä toteutumiseen vaikuttavat myös kaupunkikonsernin ulkopuoliset tekijät. Strategisten mittareiden toteutumisesta raportoidaan tilinpäätöksen yhteydessä. Strategian toimintalupausten seuranta ja raportointi tehdään talousarvioraportoinnin yhteydessä, jonka kautta on mahdollista arvioida myös organisaation tuloksellisuutta.

Lahdella on merkittäviä uusia mahdollisuuksia kasvattaa kaupungin veto- ja elinvoimaa. Lahti on vuonna 2021 Euroopan ympäristöpääkaupunki ensimmäisenä suomalaisena kaupunkina. LUT, Lappeenranta-Lahden teknillinen yliopisto, laajentaa toimintaansa Lahdessa. Mittavat investoinnit liikenneväyliin sekä uusiin yritys- ja asuinalueisiin vahvistavat elinkeinoelämää.

### A. ELINVOIMA

#### A. ELINVOIMAN MUUTOS 2022

Lahti tarjoaa kansainvälisesti kiinnostavan toimintaympäristön älykkäiden ja kestävien ratkaisujen kehittämiseen ja liiketoimintaan.

**A1.** Kasvamme yrittäjävälillisenä opiskelu-kaupunkina ja luomme vetovoimaisen ja hyvinvointia lisäävän työ- ja elinympäristön.

**A2.** Lisäämme työllisyyttä ennakkoluulottomalla yhteistyöllä.

**A3.** Luomme uusia työpaikkoja tarjoamalla kaupungin kehitysalustaksi yrityksille. Lisäämme alueen yhteistyötä innovaatio-toiminnan kärkiteemoissa (ympäristö, muotoilu, digitalisaatio ja liikunta).

**A4.** Kasvatamme keskustan elinvoimaa ja lisäämme asuinalueiden viihtyisyyttä. Edistämme kestävä kehityksen mukaista yhdyskuntarakennetta ja liikkumista.

**A5.** Vahvistamme Lahden liikunta-, kulttuuri- ja tapahtumatarjontaa.

**A6.** Haemme kasvua vesiosaamisesta ja kestävästä matkailusta. Vaalimme puhtaata vesistöjä ja luonnon monimuotoisuutta.

#### Elinvoiman strategiset tavoitteet

1. Lahti on 125 000 asukkaan kaupunki vuonna 2022 ja 150 000 asukkaan kaupunki vuonna 2030. (A1)
2. Jatko-opiskelupaikkojen houkuttelevuus ja määrä kasvavat. (A1)
3. Toisen asteen koulutuksen suorittaneiden osuus kasvaa. (A1)
4. Työllisyysaste nousee vuoden 2008 tasolle vuoteen 2022 mennessä ja on yli 75 % vuonna 2030. (A2)
5. Uusien yritysten määrä kasvaa. (A1, A3, A4, A6)
6. Yrittäjien tyytyväisyys kunnan elinkeinopolitiikkaan kasvaa. (A1, A2, A3, A4)
7. Keskustan elinvoimaisuus kasvaa mitatusti. (A4)
8. Yhdyskuntarakenne kehittyy kestävästi. (A4)
9. Lahden asukaskohtaiset khk-päästöt ovat -80 % vuoden 1990 tasosta vuoteen 2025 mennessä. (A1, A3, A4)
10. Tapahtumien määrä kasvaa 3 % vuosittain. (A5)
11. Lähiluonnon virkistyskäyttämömahdollisuudet kasvavat. Luonnon-suojelualueiden osuus kokonaispinta-alasta kasvaa. (A6)

### ARVOT: Avoimesti, vastuullisesti, yhdessä

## VISIO 2030

### Lahti – rohkea ympäristökaupunki

"Kansainvälinen yliopistokaupunki ratkaisee tulevaisuuden haasteita. Lahdessa teemme rohkeita valintoja sujuvan arjen, hyvinvoinnin ja yrittämisen edistämiseksi."

### B. UUDISTUMINEN

#### B. UUDISTUMISEN MUUTOS 2022

Lahti on moderni, innostava ja palveleva kaupunki. Kaupunki tunnetaan uudistuvasta ja kokeilevasta toiminnastaan.

- B1.** Kehitämme palveluiden asiakaslähtöisyyttä, saavutettavuutta ja esteettömyyttä.
- B2.** Kehitämme toimintaamme joustavasti kokeilemalla.
- B3.** Uudistamme kaupunkikonsernin toimintatapoja ja rakenteita.
- B4.** Kehitämme kaupungin palveluasennetta ja toimintakulttuuria Suomen yritysystävällisimmäksi.

#### Uudistumisen strategiset tavoitteet

1. Asukkaiden tyytyväisyys kuntapalveluihin kasvaa. (B1)
2. Kaupungin tilatehokkuus kasvaa. (B1)
3. Toteutetut ja arvioidut strategiaa toteuttavat kokeilut. (B2)
4. Kaupungin tuloarvot vuonna 2022 riittää kattamaan nettoinvestoinnit. (B3)
5. Yrittäjien tyytyväisyys kunnan viestintään ja tiedottamiseen kasvaa. (B4)

### C. YHTEISÖLLISYYS

#### C. YHTEISÖLLISYYDEN MUUTOS 2022

Lahti on lapsiystävällinen hyvinvointikaupunki.

- C1.** Edistämme teolliamme lasten ja nuorten hyvää arkea.
- C2.** Teemme kaupungistamme tasa-arvoisen, suvaitsevaisen ja turvallisen. Kaikilla asukkailla on mahdollisuus osallistua yhteisön kehittämiseen.
- C3.** Tuemme kaupunkilaisten terveyttä ja hyvinvointia yhdessä 3. ja 4. sektorin toimijoiden ja yritysten kanssa.
- C4.** Kehitämme henkilöstön palveluosaamista, työssä oppimisen edellytyksiä ja työhyvinvointia.

#### Yhteisöllisyyden strategiset tavoitteet

1. Lapsivaikutuksia arvioidaan laajasti. (C1)
2. Yksinäisyyden kokemus vähenee. (C1, C2, C3)
3. Eri väestöryhmät ovat entistä terveempiä. (C1, C3)
4. Aktiivisesti osallistuvien asukkaiden määrä kasvaa. (C3)
5. Koettu turvallisuus lisääntyy. (C2, C3)
6. Kaupungin henkilöstön työhyvinvointi lisääntyy. (C4)
7. Työnantajajame kehittyy myönteisesti. (C4)
8. Lasten osallisuutta lisätään kaupungin palvelujen suunnittelussa ja kehittämisessä sekä kaupungin kaikissa lapsia koskeissa toiminnoissa. (C1, C2, C3)
9. Varhaiskasvatukseen piirissä olevien yli 3-vuotiaiden lasten määrä nousee merkittävästi. (C1, C2)

LAHTI

## Toiminnalliset tavoitteet eli strategian kärkihankkeet 2022

# A ELINVOIMA

Lahti tarjoaa kansainvälisesti kiinnostavan toimintaympäristön älykkäiden ja kestävien ratkaisujen kehittämiseen ja liiketoimintaan

## 1. HIILINEUTRAALI YMPÄRISTÖKAUPUNKI

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö / tavoitetaso	Mittari
Edistetään hiilineutraalia rakentamista (kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hiilipäästöjen huomioiminen rakennusluvissa. Tavoite: hiilineutraalin rakentamisen määräytason ennakoiminen.</li> <li>- Tontinluovutuksessa vaadittavan tontinkäyttösuunnitelman laadintaohje. Tavoite: Laaditaan ohje, joka sisältää vaateita myös hiilineutraaliuden näkökulmasta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rakennuslupien määrät, joissa hiilipäästöt huomioitu</li> <li>- Laaditut tontinkäyttösuunnitelmat</li> </ul>
Edesautetaan yritysten ja yritys ympäristöjen hiilineutraaliutta (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoite kehittää kestävä kasvun yritys-palvelustella ja jakaa niitä enemmän kuin v.2021.</li> <li>- Hiilineutraalin rakentamisen kehityskeskus tarjoaa tietoa ja neuvoja yrityksille. Tavoite: uusia energiaratkaisuja hyödyntävän pilotin käynnistäminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Setelien määrä</li> <li>- Pilotin käynnistyminen</li> </ul>
Parannetaan Lahden oman tilakannan energiatehokkuutta (koha+sivi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nykyisen KETS sopimuksen lähtötaso Lahden kaupungin toimitilojen uudisrakentaminen on kokonaisuudessaan parempaa lähes-nolla- tai nollaenergiatasoa.</li> <li>- Edistetään vähähiilisyttä ja kiertotaloutta päiväkotit- ja koulurakentamisessa sekä näiden yksiköiden toiminnassa: Launeen päiväkotit toimii pilottina rakentamisen tai peruskorjauksen vähähiilisuuden ja kiertotalouden osalta. Varmistetaan tarvittavat toimenpiteet, jotta myös käytön aikainen vähähiilisyys ja kiertotalous toteutuvat. Toinen pilottikohde on Myllypohjan koulu.</li> <li>- Puurakentamisen edistäminen: Puurakentamista on hyvin vähän/Puurakentaminen ensisijainen vaihtoehto.</li> <li>- Ympäristöluokitusten pilotointi: Ympäristöluokituksia ei ole käytössä/ Rakennushankkeissa pilotoidaan kansallisia ympäristöluokituksia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sopimuksen säästötavoitteet</li> <li>- Rakennusten energiatehokkuuden suunnitteluohjetta päivitetään tarvittaessa</li> <li>- Launeen päiväkodin rakentamisen/peruskorjauksen ja Myllypohjan koulun hankintakriteerit vähähiilisuuden ja kiertotalouden kirittäjinä</li> <li>- Materiaalien lajittelu päiväkoideissa ja kouluissa tehostunut: kyselyn tulos. Uusitaan kysely yksiköille</li> <li>- Hankkeissa tehdään vaihtoehtovertailut</li> <li>- Isoissa talonrakennushankkeissa tehdään hiilijalanjälkilaskenta ja elinkaaren aikaisten</li> <li>- Rakennushankkeissa pilotoidaan eri ympäristöluokituksia</li> </ul>
Tehostetaan jätteiden lajittelua ja keräämistä (kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoitteena kunnan järjestämä ja Salpa-kierto Oy:n kilpailuttama jätteenkuljetus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jätelautakunnan päätös kunnan järjestämästä jätteenkuljetuksesta</li> </ul>
Edistetään kestävää liikkumista (kymp+koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lisätään vähäpäästöisten käyttövoimien osuutta joukkoliikenteessä:</li> <li>- Lisätään vaihtoehtoisilla käyttövoimilla kulkevien bussien lkm. Lähtötaso on 63/100.</li> <li>- Lisätään sähköbussien määrää. Lähtötaso 18kpl / tavoitetaso 30 sähköbussia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vaihtoehtoisilla käyttövoimilla kulkevien bussien lkm</li> <li>- Sähköbussien lkm</li> </ul>

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö / tavoitetaso	Mittari
Edistetään kestävää liikkumista. (kymp+koha)	Vaikutetaan kaupunkipyöräjärjestelmän käyttöasteeseen: 4 matkaa per pyörä per päivä (huhtikuu-lokakuu). Kehitetään sähköistä latausinfraa: - Sähköisen liikkumisen latausinfraan kehittäminen, Laaditaan toimintatavat, miten latausinfraa toteutetaan tilakannassa.	- Matkat/per pyörä/päivä  - Latauspisteet/asukas
Valmistellaan malli maankäyttöratkaisujen hiilipäästöjen kuvaamiseksi sekä kompensoimiseksi. (kymp)	Valmistellaan malli maankäyttöratkaisujen hiilipäästöjen kuvaamiseksi sekä kompensoimiseksi: - Lähtöaineiston keräys. Toimintamallinvalinta - Kompensaatiokokeilu tarkentuu syksyn 2021 aikana	- Pilotin toteutumistaso 100 %  - Kokonaisuuden valmistusaste 100 %
Edistetään asukkaiden terveyttä ja hyvinvointia luontolähtöisesti. (koha+sivi+kymp)	- Luonnon ja ihmisen hyvinvoinnin yhteyden tunnistamiseksi ja hyvinvoinnin edistämiseksi on laadittu Lahden seudun 10 v. Ohjelma ("Luontoaskel terveyteen"). Teemoina mm. ruoka, liikkuminen, asuminen, luontokontaktit, yhteistyö. Tavoite: toimenpideohjelman toteuttaminen ja toiminnan vakiinnuttaminen.	- Luontoaskel terveyteen –toimenpideohjelman toteuttaminen
Parannetaan tapahtumien ympäristövastuullisuutta. (koha)	- Tavoite: Ympäristöoppaan täysi hyödyntäminen ja päivittäminen koronan jälkeiseen ja ympäristöpääkaupunkivuoden jälkeiseen aikaan. - Toteutetaan valmis palvelu tapahtumien jätteiden lajitteluun yhdessä konserniyhtiöiden kanssa.	- Ympäristöoppas päivitetty ja käytössä - Ympäristöoppas on sidottu tukiprosesseihin - Palvelu tapahtumien jätteiden lajitteluun on/ei ole valmis
Viestitään ja markkinoidaan hiilineutraalia elämää vetovoimatekijänä. (koha)	- Hiilineutraalin elämäntavan viestintän konseptointi asukasviestintään ja kaupunkimarkkinointiin. - Hyödynnetään 1,5 asteen elämäntapa-hankkeessa tehtyjä tuloksia ja seudullista yhteistyötä.	- Viestintäkonsepti on / ei ole tehty - Konseptin mukainen viestintäkampanja on/ei ole toteutettu

## 2. LAHTI OPISKELU- JA TIEDEKAUPUNKI

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö / tavoitetaso	Mittari
Vahvistetaan alueen korkeakoulujen, yritysten ja julkisen sektorin välistä innovaatioyhteistyötä ja ulkoisella rahoituksella toteutettavaa hanketoimintaa. (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lahti on solminut kaupunkiseudun ja valtion välisen innovaatiotoiminnan ekosysteemisopimuksen ja käynnistänyt Lahden kestävän kasvun ohjelman valmistelut vuonna 2021. Edistetään TKI-yhteistyötä ja ulkoisen rahoituksen hakuja kärkiteemoissa: sähköinen liikenne ja kestävä liikuminen, hiilineutraali rakentaminen, kiertotalous, urheilu, digitalisaatio, työllistyminen ja soite-palvelut.</li> <li>- Toteutetaan alueen korkeakouluopiskelijoille hiilineutraalin kaupungin kehittämiskilpailu yhdessä yritysten kanssa.</li> <li>- Pilotoidaan innovaatioaseteli alueen yrityksille.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alueelle haettavien hankkeiden lukumäärä ja vuoden aikana alueelle saadun ulkoisen hankerahoituksen TKI-rahoituksen euromäärä</li> <li>- Innovaatiokilpailu toteutettu</li> <li>- Innovaatioaseteleitä pilotoitu</li> </ul>
Toteutetaan osaajakampanja alueellisessa yhteistyössä. (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lahden seudun nettomuuttovoitto on mallillisesti kasvava. Kampanjan tavoitteena on tukea nettomuuttovoiton kasvua kertomalla alueen osaajista ja osaamisesta ja innostamalla uusia tekijöitä sijoittumaan Lahteen. Kampanja edistää myös uusien yritysten sijoittumista alueelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kampanja toteutettu menestyksekkäästi</li> <li>- Korkeasti koulutettujen nettomuuttomäärä</li> </ul>
Vahvistetaan kaupungin tapahtumatoimintaa oppilaitosyhteistyössä. (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lahti kehittää tapahtumatoimintaansa strategian mukaisesti. Vakiinnutetaan tapahtumatoimijoiden ja korkeakouluopiskelijoiden roolit kaupungin vakituissa tapahtumissa ja hyödynnetään alueen opiskelijoita laajemmin omissa ja yhteistuentotapahtumissa.</li> <li>- Toteutetaan yhteiskoulutus alueen tapahtumatoimijoille alueellisessa oppilaitosyhteistyössä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteistyötahojen tehtävät ja vastuut ovat selkeät</li> <li>- Osallistuvien opiskelijoiden lukumäärä</li> <li>- Tapahtumakoulutus toteutettu menestyksekkäästi</li> </ul>
Vahvistetaan lahtelaisten / lasten ja nuorten tiedekasvatusta yhteistyössä korkeakoulujen ja sivistyspalveluiden kaikkien yksiköiden yhteistyössä. (sivi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JunnuYliopisto: vuoden 2022 aikana saadaan JunnuYliopisto laajasti/kattavasti käyntiin ikäluokilla eskarit, peruskoulun 3., 5., 8. ja 9.-luokkalaiset, lukion 2. vuosikurssin opiskelijat</li> <li>- JunnuYliopisto tukee ja rikastuttaa opetussuunnitelman toteuttamista</li> <li>- JunnuYliopistolle muodostetaan pysyvä hallintorakenne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Osallistujamäärät</li> <li>- Opettajien kokemus asiasta</li> <li>- Malli on muodostettu</li> </ul>
Ylläpidetään monipuolista kaikenikäisten jatkuvan oppimisen tarjontaa. (sivi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wellamo-opisto tarjoaa monipuolisia oppimisen mahdollisuuksia kaikenikäisille.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tarjonnassa olevan opetuksen määrä, min. 45 000 tuntia</li> </ul>
Kehitetään kampusalueita (kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Polttimon rannan alueen ideakilpailun valmistuminen ja toteuttamiskelpoisen asemakaavatyön käynnistäminen.</li> <li>- Mukkulan kampusalueen kehittäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toteutussuunnitelman käynnistäminen vuoden 2022 aikana</li> </ul>

### 3. TYÖTÄ JA KASVUN EDELLYTYKSIÄ

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö / tavoitetaso	Mittari
Vahvistetaan työnantajapalveluita ja koulutusyhteistyötä osana työllisyyden kuntakokeilua (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työllisyydenhoidossa on luotu työnantajayhteistyön toimintamalli</li> <li>- Työllisyydenhoidossa on luotu toimintamalli koulutusorganisaatioiden kanssa tehtävälle yhteistyölle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työnantajayhteistyön toimintamalli on otettu käyttöön</li> <li>- Yritystoiminnan aloittaneet työttömät lahtelaiset</li> <li>- Työllistymiset palkkatuen ja/tai valmennuksen myötä</li> <li>- Työnhakijoille suunnatut ja räätälöidyt koulutukset sekä työllistymiset koulutuksen jälkeen</li> <li>- Koulutusyhteistyön toimintamalli on otettu käyttöön</li> </ul>
Vahvistetaan työllisyydenhoidon tukitoimia (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työllisyyden kuntakokeilulle on luotu yhteiset asiakasprosessit Päijät-Soten kanssa (ml. TYP-toiminta).</li> <li>- Työnhakijoiden yleinen aktiivointiaste nousee verrattuna vuoteen 2019</li> <li>- Työmarkkinatuen kuntaosuuden määrä laskee verrattuna vuoteen 2019</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työnhakijoiden yleinen aktiivointiaste verrattuna vuoteen 2019</li> <li>- Työmarkkinatuen kuntaosuuden määrä verrattuna vuoteen 2019</li> </ul>
Lisätään osaavaa työvoimaa yrittäjyyskasvatuksella (koha+sivi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luodaan "yrityskummiuokka"-toimintamalli, jossa koulut tekevät suunnitelmallista yhteistyötä yrityskumppanien kanssa</li> <li>- Vakiinnutetaan koulujen ja yritysten välisen yrittäjyyskasvatusyhteistyön toimintamallit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vähintään 50 %:lla kouluista nimetty yrityskummi</li> </ul>
Tiivistetään nuorisopalveluiden ja työllisyyden kuntakokeilun välistä yhteistyötä (koha+sivi)	<p>Tavoitetaso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuorten työ- ja valmennuspalvelut linkittyvät tiiviisti kuntakokeiluun ja asiakkaan palvelupolku on sujuva. Nuorten työ- ja valmennuspalvelut toimivat palveluntuottajana suhteessa kuntakokeiluun.</li> <li>- Yhteyden syventäminen kuntakokeilun ja nuorisopalveluiden välille.</li> <li>- Sovitetaan nuorten työ- ja valmennuspalvelujen toiminta kuntakokeilun kautta tuleviin tavoitteisiin ja sieltä tulevien nuorten tarpeisiin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteisesti sovitut toimintaprosessit ja mittarit</li> <li>- Asiakasmäärä, sijoittuminen ja täyttöaste</li> </ul>
Vakiinnutetaan Lahti at your service –palvelumalli (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rakennetaan yritysten jatkuvan kohtaamisen palvelumalli, jolla kehitetään kaupungin ja yritysten vuorovaikutusta</li> <li>- 500 lahtelaisyrittäjien haastattelututkimuksen toteuttaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Palvelumalli rakennettu ja otettu käyttöön</li> <li>- Kyselytutkimus toteutettu</li> </ul>
Kaavoitetaan ja esirakennetaan Pippo-Kujan aluetta. (kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vahvistetun kaavan alueella esirakentaminen käynnistetty. Muun alueen osalta asemakaavatyö valmis.</li> <li>- Tontinluovutus-tavoite on 5 ha.</li> <li>- Pistoraideyhteys valmis 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esirakentaminen ja asemakaavotus valmis</li> <li>- Luovutettujen tonttien ha</li> <li>- Pistoratayhteys on/ei ole valmis</li> </ul>
Selvitetään elinkeinoelämän raideyhteyksien toteutuskelpoisuudet (kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selvitetään elinkeinoelämän kohteet, joille ratayhteys on toiminnallisesti ja taloudellisesti järkevää</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kohdekohtainen toteutuskelpoisuus. Jatkosuunnittelun käynnistäminen ja toteutusaikataulun laadinta valmiina 100 %</li> </ul>
Laaditaan yleiskaavan mahdollistamien elinkeinoelämän alueiden käyttöönottoaikataulu ja profilointi (kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alueiden profiloinnin, suunnittelun ja tavoitteellisen toteutusaikataulun valmistuminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoitetason kattavuus yleiskaavavarannosta 100 %</li> </ul>
Lisätään yritystontteja ja sujuvoitetaan yritysten sijoittumisprosessia (kymp+koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaavoitetaan uutta yritystonttimaata 25 hehtaaria</li> <li>- Yritysten sijoittumismarkkinointi ja prosessien kehittäminen yhdessä LADECin kanssa</li> <li>- Luodaan task force –toimintamalli asiakasprosessien sujuvoittamiseen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaavoitettu tonttimäärä ha</li> <li>- Sijoittumismarkkinoinnin resurssointi parantunut</li> <li>- Task force –toimintamalli käytössä</li> </ul>

# B UUDISTUMINEN

Lahti on moderni, innostava ja palveleva kaupunki.

Kaupunki tunnetaan uudistuvasta ja kokeilevasta toiminnastaan.

## 4. DIGITAALISESTI PALVELEVA LAHTI

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö / tavoitetaso	Mittari
Osallistutaan kansalliseen oppimisen digitaalisen palvelualueen ja ekosysteemin luomiseen. Lahti osallistuu seitsemän suuren kaupungin yhteiseen DigiOne-hankeeseen. (sivi+koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lähtö: Lahti liittyi DigiOne-hankeeseen vuoden 2021 alusta.</li> <li>- Tavoite: Hanke jatkuu vuoteen 2028, hankkeen ensimmäisessä vaiheessa kehitetään palvelualueita ja oppimisen digitaaliset palvelut vuoden 2024 alkuun mennessä. Vuonna 2022 tavoite edetä suunnitelman mukaisesti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kehittämishankkeen sopimusten ja suunnitelmien mukainen kehitystyö DigiOne-palveluiden käynnistyminen vuoden 2024 alusta alkaen.</li> </ul>
Lisätään automaatiota ja itsepalvelua palveluissa (koha+sivi+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoitteena vähintään 5 uutta automaatioita prosessia.</li> <li>- Vähintään 3 uutta "itsepalveluominaisuutta" IT-peruspalveluissa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Automatisoitujen prosessien määrä.</li> <li>- Uusien It-peruspalveluiden "itsepalveluominaisuuksien" määrä</li> </ul>
Kehitetään sähköisen asiointin palveluprosessia (koha+sivi+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lisätään palautteiden keräämisen ja käsittelyn automatisointia. Uusien menetelmien kartoitus, kuten tekoälyn hyödyntäminen. Tavoitteena, että tekoäly käsittelee 75 % kysymyksistä.</li> <li>- Parannetaan asiakkaan asian kulkemista CRM-järjestelmässä, niin että asiakkaan kirjaus seuraa asiakasta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tekoälyn käsittelemien kysymysten määrä ilman siirtoa asiakaspalvelijalle.</li> <li>- On/ei ole otettu käyttöön ePalautteeseen osio, joka hyödyntää tekoälyä</li> <li>- Asioiden lukumäärä, jotka on siirretty CRM:n kautta eteenpäin</li> <li>- Tahojen lukumäärä, joille CRM:n kautta dataa on siirretty</li> </ul>
Kehitetään sähköisen asiointin seuranta, läpinäkyvyyttä ja raportointia (koha+sivi+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sähköisen asiointin seuranta ja raportointi:</li> <li>- Asiakastiedon (CRM) tuominen johdon raportointijärjestelmään (PowerBI)</li> <li>- Luodaan kunnan käyttämiin rakennusvalvonnan sähköisiin asiointipalveluihin kyvykkyys hallita IFC-tietomalleja (3D) sekä kyvykkyys siirtää tietoja IFC tietomalleista kuntien rekistereihin ja 3D kaupunkimalleihin.</li> <li>- Lisätään avoimia data-aineistoja. Tavoite 2 uutta data-aineistoa.</li> <li>Sähköisen asiointin läpinäkyvyys:</li> <li>- Suomi.fi viestit palvelu käytössä asioiden etenemisen ilmoituskanavana vähintään kahdessa keskeisessä asiointia tukevassa tietojärjestelmässä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiakastieto on/ei ole tuotu johdon raportointijärjestelmään</li> <li>- Asiointipalvelussa ei ole/ on kyvykkyys hallita ja siirtää tietoja IFC-tietomalleista (3D)</li> <li>- Vastaanotetut IFC-tietomallit (3D) lukumäärä</li> <li>- Uusien data-aineistojen lukumäärä</li> <li>- Suomi.fi viestit integraatiot perusjärjestelmiin: määrä</li> </ul>



Palvelualueiden toimenpiteet	- Lähtö / tavoitetaso	- Mittari
Ehkäistään digisyrjäytymistä ja lisätään palveluiden digitaalista saavutettavuutta (sivi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verkkoaineistot, tilaisuudet ja tapahtumat verkossa.</li> <li>- Vähintään 5 % kirjaston, Wellamo-opiston, museon, orkesterin ja kulttuuripalveluiden tapahtumista on digitaalisesti saavutettavia.</li> <li>- Tavoitteena 1 500 kpl konserttisovelluksen latausta.</li>   <li>- Kuntalaista tukevien koulutusten ja ohjaustilanteiden määrä sekä mahdollisuus laitteiden käyttöön (kirjasto vähintään 150 koulutus/ohjaustapahtumaa, Wellamo-opisto vähintään 50 koulutusta).</li>   <li>- Luodaan seudullinen yhteistyöverkosto digitukea tarjoavien toimijoiden kesken.</li> <li>- Jatketaan senioreiden digitukiprojektia digitukiklinikalla sekä verkossa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Digitaalisesti saavutettavien tapahtumien prosenttiosuus kaikista tapahtumista</li>   <li>- Kaupunginorkesterin SL Classic-live -konserttisovelluksen käyttömäärät</li>   <li>- Koulutus/ohjaustapahtumien lukumäärä</li>   <li>- Seudullinen yhteistyöverkosto on/ei ole luotu</li> <li>- Digitukiklinikalla ja verkkosivuilla käynnit</li> <li>- Toteutuneiden digikinkereiden lukumäärä</li> <li>- Digikinkereihin osallistuneiden lukumäärä</li> </ul>
Hyödynnetään 3D-kaupunkimallia suunnittelutyössä ja havainnollistamisessa (kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaupunkimallin käyttöönotto ja hyödyntäminen vastuualueilla. Lisää osallistuttamisen mahdollisuutta sekä suunnitelmien sisällön peruste päättäjille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaupunkimalli on/ei ole otettu käyttöön</li> <li>- Valmius kahden suuntaiseen tiedonsiirtoon on/ei ole.</li> <li>- Kaupunkimallia käytetään / ei käytetä suunnitelmien visualisoinnissa</li> </ul>

## 5. HARRASTUSTAKUU JA ARKILIIKUNTA

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö / tavoitetaso	Mittari
Varmistetaan lasten ja nuorten harrastusmahdollisuudet yhteistyössä eri toimijoiden kanssa (sivi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jokaisella lapsella ja nuorella on mahdollisuus itseään kiinnostavaan harrastukseen</li> <li>- Lasten ja nuorten harrastustakuu toteutuu eri toimijoiden yhteistyönä ja kaupunkitasoisesti koordinoituna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Harrastustakuun koordinointi toimii</li> <li>- Harrastusmahdollisuudet ovat kaikkien lasten ja nuorten tiedossa</li> </ul>
Ulkoliikkumisalueiden palveluverkkohanke (kymp+sivi+koha)	<p>Tavoitetaso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Palveluverkkotarkastelu valmis: Arkiliikuntapaikat/koulujen/monitoimitalojen liikunta-alueet</li> <li>- Vastuut ja tehtävänjaot on määritelty selkeästi (mm. luontoliikunta)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tarkastelu on/ei ole tehty</li> <li>- Vastuumäärittely on/ei ole tehty</li> </ul>
Luodaan toimintamalli kolmannen sektorin toteuttamaan harrastepohjaiseen liikuntarakentamiseen (kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Määritellään maa-alueiden vuokraamisen sekä tonttien väliaikaisen käytön periaatteet. Kuvataan kaupungin tukimalli vastuutahoineen.</li> <li>- Hakijalla ja valmistelevilla viranhaltijoilla selkeä ja yksiselitteinen toimintamalli</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ohjeistuksen laadinta, toimintamallista sopiminen palvelualueiden välillä</li> <li>- Ohjeistuksen julkaisu</li> </ul>
Kehitetään pyöräily ja kävelyteiden kunnossapitoa sekä opastusta (kymp)	<p>Kehitetään pyöräily ja kävelyteiden talvikunnossapitoa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tehostetun talvihoidon pääreittien (A++ &amp; A+) kokonaispinta-ala kasvaa</li> </ul> <p>Yhtenäistetään ELY / kaupunki kävely ja pyöräilyn reittien opastus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eteläisen Lahden ja Niemen suunnan pyöräilyn viitoitussuunnitelman toteuttaminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tehostetun talvihoidon pääreittien (A++ &amp; A+) kokonaispinta-ala (m<sup>2</sup>)</li> <li>- Viitoitus on/ei ole valmistunut</li> </ul>
Siirretään pyöräilyä ajoradalle ja pudotetaan nopeusrajoituksia liikenneturvallisuuden parantamiseksi (kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lähtötaso: Suoritettu tarkastelu kaikista yhdistetyistä jalankulku- ja pyöräreistä ja toteutettu muutokset 50% niistä 2021. Katuverkoston nopeusrajoitustarkastelu tehty 2021 aikana.</li> <li>- Tavoitetaso: Loppuihin toteutetaan muutostyöt 2022. Katuverkoston toimenpiteet vuonna 2022.</li> <li>- Lahden kaupunkialueen liikenteenohjaussuunnitelman nopeusrajoitusten laskemisen vahvistaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Muutokset toteutettu yhdistettyihin jalankulku- ja pyöräteihin (%-osuus)</li> <li>- valmistuu/ei valmistunut</li> </ul>

## TALOUSOSA

Talousarvion sitovuus ja taloutta ohjaavat kriteerit

- Sitovuus
- Taloutta ohjaavat kriteerit

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta kaupunkikonsernissa

Käyttötalousosa

- Konsernihallinnon palvelualue
- Sivistyksen palvelualue
- Kaupunkiympäristön palvelualue

Tuloslaskelmaosa

Investointiosa

Rahoitusosa



## Talousarvion sitovuus ja taloutta ohjaavat kriteerit

### Sitovuus

Kaupunginvaltuusto hyväksyy talousarviossa kaupungin sitovat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Käyttötalousosasta valtuustoon nähden sitovaksi tasoksi voidaan määrittellä määräraha, tuloarvio tai toimintakate. Määräraha ja tuloarvio voidaan ottaa talousarvioon brutto- tai nettomääräisenä. Bruttoperiaate tarkoittaa, että menot ja tulot budjetoidaan erikseen määrärahoina ja tuloarvioina. Nettoperiaate tarkoittaa, että talousarviossa sitovuus määrätään nettomääräisesti tulojen ja menojen erotuksena. Taseyksiköiden osalta sitovaksi tasoksi on määriteltä tilikauden yli-/alijäämä.

### Sitovat erillisohteet

**Nettoyksiköt:** Nettobudjetoiduissa yksiköissä voidaan menoja lisätä vain, jos menoa vastaava tuloyllitys on varmistettu.

**Määrärahamuutokset:** Talousarviovuoden aikana ilmevät määrärahojen ylityspaineet ja mahdollisuudet menojen alitukseen tai tulojen ylityksiin tulee tuoda esiin talouden seurantaraportissa. Mahdolliset muutokset vietään kaupunkitasoisesti valtuuston käsittelyyn.

**ICT-hankinnat:** Tietojärjestelmähankinnoissa on noudatettava tietohallintojohtajan ohjeita.

**Maksut ja takset:** Ellei lainsäädännöstä muuta johdu on maksujen ja taksojen määräytymisen yleisperiaatteena omakustannushinnoittelu. Lisäksi kaupunginvaltuusto valtuuttaa kaupunginhallituksen antamaan maksuista ja taksoista tarkemmat ohjeet talousarvion toimeenpano-ohjeissa.

### KÄYTTÖTALOUSOSA

#### Konsernihallinnon palvelualue

Konsernipalvelut vastuualue  
Elinvoima- ja työllisyyspalvelut vastuualue  
Elinvoimapaalvelut  
Työllisyyspalvelut  
Tarkastustoimi

Määrärahavaraus:

Ostot hyvinvointiyhtymästä  
Käyttömaisuuden myyntivoitot/-tappiot

Taseyksikkö

Lahden Tilakeskus

#### Sivistyksen palvelualue

Palvelualueen yhteiskustannukset  
Lasten ja nuorten kasvun vastuualue  
Osallisuuden ja tiedon vastuualue  
Osaaminen  
Wellamo-opisto  
Osallisuus  
Liikunnan ja kulttuurin vastuualue  
Liikunta ja kulttuuri  
Kaupunginmuseo  
Kansainväliset urheilutapahtumat

Taseyksikkö

Lahden kaupunginorkesteri  
Lahden kaupunginteatteri

#### Kaupunkiympäristön palvelualue

Palvelualueen yhteiskustannukset  
Kaupunkisuunnittelu, kaupunkitekniikka ja rakennus- ja ympäristövalvonta vastuualueet yhteensä  
Joukkoliikenne

### SITOVATASO

määräraha ja tuloarvio

toimintakate  
toimintakate  
määräraha ja tuloarvio

määräraha  
ei sitova

tilikauden ylijäämä(alijäämä) ilman  
käyttöomaisuuden myyntivoittoja ja -tappioita

toimintakate  
määräraha ja tuloarvio

määräraha ja tuloarvio  
toimintakate  
määräraha ja tuloarvio

määräraha ja tuloarvio  
toimintakate  
toimintakate

tilikauden ylijäämä (alijäämä)  
tilikauden ylijäämä (alijäämä)

toimintakate  
määräraha ja tuloarvio

toimintakate

**TULOS-LASKELMAOSA**

Korkotulot ja -menot  
Muut rahoitustulot ja -menot

**SITOVATASO**

nettoarvio  
nettoarvio

**RAHOITUSOSA**

Antolainat  
Lainanotto ja lyhennykset (pitkäaikainen)

**SITOVATASO**

ei sitova  
ei sitova

**INVESTOINTIOSA****Kaupunginvaltuustoon nähden sitovat**

Kiinteä omaisuus  
Julkinen käyttöomaisuus  
Irtain omaisuus  
Arvopaperit ja osuudet  
Talonrakennusinvestoinnit

**SITOVATASO**

investointisuunnitelman menot  
investointisuunnitelman menot  
investointisuunnitelman menot  
investointisuunnitelman menot  
investointisuunnitelman menot

**Kaupunginhallitukseen nähden sitovat**

Kiinteistöjen ostot  
Konsernihallinnon palvelualue  
Sivistyksen palvelualue  
Kaupunkiympäristön palvelualue  
Lahden Tilakeskus  
Lahden kaupunginorkesteri  
Lahden kaupunginteatteri

hankeryhmän menot  
irtaimen omaisuuden menot  
irtaimen omaisuuden menot  
irtaimen omaisuuden menot  
irtaimen omaisuuden menot  
irtaimen omaisuuden menot

**Taloutta ohjaavat kriteerit****Kaupungin myöntämät avustukset**

Toistuvaisavustukset; vuosittain toistuvat avustukset:

- Toistuvaisavustuksen saajat määritellään vuosittain käyttösuunnitelmissa.
- Myöntämispäätöksen yhteydessä saatetaan tiedoksi, että avustuksen maksaminen tapahtuu sen jälkeen, kun kaupunki on vastaanottanut tarvittavat toimintaan ja talouteen liittyvät asiakirjat (tulos- ja taselaskelma, toimintakertomus, tilintarkastus- tai toiminnantarkastuskertomus).

Vuosiavustukset; vuosittain haettavaksi julistettavat avustukset:

- 5 000 euroa tai sen yli menevän avustuksen myöntämispäätöksen yhteydessä saatetaan tiedoksi, että avustuksen maksamisen ehtona on tarvittavien myöntämispäätöksessä ilmoitettujen dokumenttien tai tositteiden toimittaminen kaupungille.
- Pienemmissä alle 5 000 euron avustuksissa hakuvaiheessa on sitouduttu käyttämään avustus siihen tarkoitukseen, kun se on myönnetty. Tositteiden toimittamista jälkikäteen ei edellytetä, mutta kaupunki varaa mahdollisuuden tarvittaessa tarkastaa tositteet.

Projektiavustukset; muut tapahtumiin ja hankkeisiin liittyvät avustukset:

- Yksittäisiin tapahtumiin ja maksuvapautusavustuksia kaupungin tila- ja aluevuokriin sekä henkilökuntakorvauksiin haetaan ilman haettavaksi julistamista ensisijaisesti asianomaiselta palvelualueelta. Avustusten osalta toimitaan kuitenkin vuosiavustuksissa.

Sivistyksen palvelualueella on näiden kriteereiden lisäksi omat heitä koskevat avustussäännöt. Näiden lisäksi kaupungilla on muitakin avustusmuotoja, muun muassa työttömien

palkkaukseen käytettävä Lahti-lisä sekä kesätyöntekijöiden palkkaukseen käytettävä kesätyöseteli.

**Hankintojen ja ostojen toteuttamisen kriteerit**

Julkisella hankinnalla tarkoitetaan kaupunkiorganisaation ulkopuoliselta toimijalta tehtävää tavaroiden ja palvelujen ostamista, vuokraamista tai siihen rinnastettavaa toimintaa sekä urakalla teettämistä. Tilaaminen ja kilpailuttaminen tulee suorittaa sähköisten järjestelmien avulla. Lahden kaupungin julkisissa hankinnoissa noudatetaan kaupungin voimassa olevaa hankintaohjelmaa ja hankintaohjetta. Hankinnan kilpailuttamiseksi on valittava hankinnan luonteeseen soveltuva, hankintalainsäädännön mukainen menettelytapa. Kynnysarvot ylittävissä hankinnoissa sovelletaan hankintalakia (1397/2016) ja kynnysarvot alittavissa hankinnoissa noudatetaan kaupungin omia hankintaohjeita. Hankinnoista laadittavat hankintasopimukset tulee viedä asianhallintajärjestelmän sopimustenhallintaan. Sopimuksen allekirjoittaja vastaa sopimuksen asianmukaisesta arkistoinnista. Tavaroiden ja palvelujen toimittajia kilpailuttaessa käytetään aina maksuehtoa 21 pv netto.

**Irtaimen omaisuuden (aktivoinnin) kriteerit**

Yksittäinen hyödyke voidaan kirjata irtaimen omaisuuden hankinnaksi silloin, kun se on käytössä useampana kuin kahtena tilikautena ja hankintahinta on vähintään 10 000 euroa.

Ensikertainen kalustus muodostaa poikkeuksen kriteeriin silloin, kun ensikertaiseen tai tilan uudelleen kalustukseen esim. luokkatilan kalustuksen uusimisesta tai saneerauksen jälkeisestä kokonaiskalustuksesta muodostuu yhteensä yli 10 000 euron hankinta. Ensikertaisen kalustuksen hankintoihin ei kirjata talousarviovuonna kuluja hyödykkeitä, kuten pientarvikkeita ja -laitteita, sekä vuode- tai muuta vaatteistoa, joiden hankinnat tulee suorittaa käyttötalouden määrärahoilla.

## Sisäinen valvonta ja riskienhallinta kaupunkikonsernissa

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on edistää kaupunkikonsernin toiminnan taloudellisuutta ja tehokkuutta, varmistaa toiminnan ja talouden raportoinnin oikeellisuus ja tietojen luotettavuus, turvata resurssit, omaisuus, henkilöstö ja toiminnan jatkuvuus ja häiriöttömyys sekä varmistaa lakien, päätösten, sääntöjen ja johdon ohjeiden noudattaminen.

Kaupunginvaltuusto hyväksyi 18.1.2016 ohjeen riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestämisen periaatteista Lahden kaupunkikonsernissa. Kaupunginvaltuuston päätöksen mukaisesti kaupunginjohtaja, konsernipalvelujohtaja, palvelualuejohtajat ja muut johtavat viranhaltijat vastaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja tuloksellisuudesta koko kaupungissa, taseyksiköissä ja palvelualueilla sekä niiden vastuualueilla. Kuntalaki edellyttää, että selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä tulee sisällyttää tilikaudelta laadittavaan toimintakertomukseen.

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa normaaleja johtamis-, suunnittelu- ja ohjauskäytäntöjä. Riskienhallinnalla tarkoitetaan järjestelmällistä ja ennakoivaa tapaa tunnistaa, analysoida sekä hallita toimintaan liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia. Riskienhallintaa ja sisäistä valvontaa toteutetaan kaikilla organisaatiotasolla sekä eri toiminnoissa ja prosesseissa että palvelutuottajille ulkoistetuissa palveluissa ja hankinnoissa. Toiminnan jatkuvuus poikkeuksellisen vakavien riskien kohdalla varmistetaan valmiussuunnitelmin ja muilla toiminnan jatkuvuuteen ja häiriöttömyyteen pyrkivillä etukäteisvalmisteluilla. Sisäinen valvonta käsittää toimenpiteet ja menettelyt, joiden avulla pyritään varmistamaan asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Sisäiseen valvontaan kuuluvat organisaation sisäinen toimintaympäristö, tavoiteasetanta, riskienhallinta, valvontatoimenpiteet, tiedonkulku ja viestintä sekä seuranta.

Sisäinen valvonta koskee kaikkia kaupungin toimielimiä, johtoa ja esimiesasemassa olevia. Kaupungin toiminnot on järjestettävä ja toimintaa johdettava niin, että organisaation kaikilla tasoilla ja kaikessa toiminnassa on riittävä sisäinen valvonta. Toimielin ja sen alainen johtava viranhaltija vastaa johtamansa toiminnan sisäisestä valvonnasta. Johdon vastuulla oleva riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa ja sen tavoitteena on saada kohtuullinen varmuus kunnan strategisten, toiminnan ja talouden tavoitteiden saavuttamisesta sekä toiminnan jatkuvuudesta. Riskienhallinnalla ennaltaehkäistään toimintahäiriöitä ja toiminnan jatkuvuutta uhkaavia tapahtumia. Riskienhallinta perustuu ydintoimintojen ja järjestelmien tunnistamiseen, hyväksyttävän riskitason määrittelyyn sekä riittäviin riskienhallinnan menetelmiin. Riskienhallintaa on kaikilla organisaatiotasolla sekä eri toiminnoissa ja prosesseissa että palvelutuottajille ulkoistetuissa palveluissa. Riskienhallinta on olennainen osa Lahden kaupunkikonsernin jokapäiväistä johtamista. Se on osa toiminnan suunnittelua ja tukee asetettujen tavoitteiden saavuttamista ja talousarvion toteutumista.

Konsernijohto vastaa kuntalain mukaan konsernivalvonnan järjestämisestä. Kaupunkikonsernin tytäryhteisöissä hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat yhteisön sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta lainsäädännön, valtuuston määrittelemän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteiden ja konsernijohtoon antaman ohjeistuksen mukaisesti.





## KÄYTTÖTALOUSOSA

Konsernihallinnon palvelualue

Sivistyksen palvelualue

Kaupunkiympäristön palvelualue



## Konsernihallinnon palvelualue

Tuloslaskelma (sis. Lahden Tilakeskus)	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Toimintatuotot</b>	<b>83 312 412</b>	<b>98 807 400</b>	<b>88 433 300</b>	<b>87 951 400</b>	<b>87 579 200</b>
Myyntituotot	2 824 721	1 999 000	922 200	933 400	944 800
Maksutuotot	80	0	0	0	0
Tuet ja avustukset	3 564 153	3 752 000	3 840 000	3 686 200	3 805 000
Vuokratuotot	66 456 967	68 357 200	70 917 800	74 194 900	74 528 000
Muut toimintatuotot	10 466 491	24 699 200	12 753 300	9 136 900	8 301 400
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>727 207</b>	<b>600 000</b>	<b>600 000</b>	<b>600 000</b>	<b>600 000</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>507 441 168</b>	<b>543 259 200</b>	<b>560 858 400</b>	<b>126 371 600</b>	<b>123 422 000</b>
Henkilöstökulut	24 868 253	33 140 900	32 504 700	32 356 300	32 574 100
Palvelujen ostot	428 324 571	445 033 400	467 578 900	34 589 100	33 480 200
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	7 788 471	9 655 200	10 043 300	10 234 300	10 383 300
Avustukset	26 261 746	31 544 200	23 179 100	20 939 700	19 039 900
Muut toimintakulut	20 198 126	23 885 500	27 552 400	28 252 200	27 944 500
<b>Toimintakate</b>	<b>-423 401 549</b>	<b>-443 851 800</b>	<b>-471 825 100</b>	<b>-37 820 200</b>	<b>-35 242 800</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-4 250 918	-4 506 000	-4 201 000	-4 401 000	-4 501 000
<b>Vuosikate</b>	<b>-427 652 467</b>	<b>-448 357 800</b>	<b>-476 026 100</b>	<b>-42 221 200</b>	<b>-39 743 800</b>
Poistot ja arvonalentumiset	26 102 810	21 855 000	22 892 700	24 205 000	24 905 000
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-453 755 277</b>	<b>-470 212 800</b>	<b>-498 918 800</b>	<b>-66 426 200</b>	<b>-64 648 800</b>

### Toiminnan kuvaus

Konsernihallinnon palvelualueen päätöksentekooliminä toimivat kaupunginvaltuusto, kaupunginhallitus, tarkastuslautakunta, elinvoima- ja työllisyysjaosto sekä konserni- ja tilajaosto.

Konsernihallinnon palvelualueen muodostavat konsernipalvelut vastuualue, elinvoima- ja työllisyyspalvelut vastuualue, viestintäpalvelut, sisäinen tarkastus sekä taseyksikkönä toimiva Lahden Tilakeskus. Tarkastustoimi toimii itsenäisesti osana konsernihallinnon palvelualueita. Talousarviossa konsernihallintoon sisältyy tuloarvio käyttömaksuuden myyntivoitoista sekä vuoteen 2022 asti määrärahavaraus ostoihin Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymältä.

Konsernihallintoon on keskitetty kaupungin hallinto- ja toimituspalvelut sekä asiantuntijatehtävistä henkilöstö-, kehitys-, laki-, omistajaohjaus-, talous- ja viestintäpalvelujen palveluyksiköt.

### Toimintaympäristö ja sen muutokset

Sosiaali- ja terveyspalvelut siirretään kunnilta hyvinvointialueille 1.1.2023. Valtio valmistelelee TE-palvelujen siirtämistä kunnille niin, että tehtävät olisivat siirrettävissä vuoden 2024 aikana.

### Talouden tasapainottamisen toimenpiteet

Talousarvio 2022 ja taloussuunnitelma 2022–2024 sisältää Lahden 30 kk:n uudistumis- ja muutosohjelman, joka tähtää talouden tasapainoon ja toiminnan uudistamiseen. Ohjelma sisältää uusia tulojen lisäämiseen, menojen pienentämiseen, omaisuuden realisoimiseen ja omaisuudesta saatavien tuottojen kasvattamiseen tähtääviä toimenpiteitä.

Siinä on mukana myös edellisen tasapaino-ohjelman toimenpiteitä. Ohjelmaan kuuluu palvelujen ja organisaation uudistamis- ja kehittämistoimenpiteitä tuottavuuden ja tuloksellisuuden parantamiseksi. Uudistumis- ja muutosohjelman toimenpiteitä suunnitellaan talousarviovalmistelun yhteydessä vuosittain. Toimenpiteiden toteutumista seurataan osana talousarvion seurantaa.

### Henkilöstösuunnitelma

Henkilötyövuosien arvioidaan toteutuvan vuonna 2022 yhteensä 83 henkilötyövuotta suurempana verrattuna vuoden 2021 talousarvioon. Vuosina 2023–2024 henkilötyövuosien arvioidaan vähenevän.

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Konsernihallinto</b> (sis. Lahden Tilakeskus)	<b>291</b>	<b>314</b>	<b>397</b>	<b>393</b>	<b>390</b>
Muutos		23	83	-4	-3
Työllistettyjen osuus	69	67	120	120	120
Muutos	-	-2	53	0	0

## Konsernipalvelut vastuualue

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	7 286 211	7 433 200	6 124 200	6 508 300	6 885 600
Menot	47 417 642	60 506 500	57 825 300	44 570 000	45 074 000
Toimintakate	-40 131 431	-53 073 300	-51 701 100	-38 061 700	-38 188 400

### Toiminnan kuvaus

Konsernipalvelut toimii suoraan kaupunginhallituksen alaisuudessa. Vastuualueen määrärahavaraus sisältää virkaorganisaation lisäksi kaupunginvaltuuston, kaupunginhallituksen, elinvoima- ja työllisyysjaoston sekä konserni- ja tilajaoston.

Kaupunginvaltuusto on kaupungin ylin toimielin, jonka vahvaa asemaa kuntalaki korostaa. Kaupunginhallitus vastaa hallinnosta ja taloudesta sekä valmistelee valtuustossa käsiteltävät asiat.

Virkaorganisaatioon kuuluvat kaupunginjohtajan ja sisäisen tarkastuksen toiminta, viestintäpalvelut sekä hallinto-, henkilöstö-, kehitys-, laki-, omistajaohjaus- ja talouspalvelujen palveluyksiköt.

Konsernipalvelut vastaa keskitetyistä toimisto- ja asiantuntija-tehtävistä yhden kaupungin toimintamallissa:

- kaupungin johdon linjaukset
- konsernin ja kaupungin sisäinen tarkastus
- kaupungin viestintä ja markkinointi
- päätöksentekoelementtien päätösvalmistelu, kaupungin asiakirjahallinto ja arkistotoimi, toimistopalvelut sekä johdon tukipalvelut
- henkilöstöpoliittiset linjaukset, henkilöstö- ja työhyvinvointipalvelut
- kehitys-, tietohallinto-, tilasto- ja tietopalvelujen toiminnot sekä kaupungin yhteiset neuvontapalvelut
- strategiavalmistelun ohjaus
- lakipalvelut ja riskienhallinnan toiminnot
- konsernin omistajaohjaus
- talouden ohjaus, taloussuunnittelu ja -hallinto, rahoituspalvelut, talouden ja toiminnan raportointi, sisäinen laskenta
- hankintojen ohjaus, konserniyhteisöjen yhteishankintayksikkötoiminnot

Vastuualueelle on varattu maksuosuus pelastuslaitoksen toimintaan (11,2 milj. euroa) vuoteen 2022 asti, vahinkorahastosääntöjen (säädoskokoelma 2016/8) mukainen 0,05 milj. euron varaus, josta voidaan korvata kaupungin omaan tai vastuulla olevaan omaisuuteen kohdistuvia vahinkoja sekä kaupunkitasoinen eläkevastuuvarauksen purku -0,5 milj. euroa.

### Toimintaympäristö ja sen muutokset

Vuonna 2022 toiminnan suunnittelussa ja kehittämistyössä keskitytään Lahden kaupungin strategian kärkihankkeiden tavoitteiden toteuttamiseen

Konsernipalvelut valmistelee omalta osaltaan sosiaali- ja terveyspalvelujen siirtämistä hyvinvointialueelle ja tehtävien siirtymisen vaikutusta kaupungin talouteen 1.1.2023 alkaen.

Talousarvio 2022 ja taloussuunnitelma 2022–2024 sisältää Lahden 30 kk:n uudistus- ja muutosohjelman, joka tähtää talouden tasapainoon ja toiminnan uudistamiseen.

### Toiminnan painopistealueet

Konsernipalvelujen toiminta keskittyy suunnitelmakaudella strategian toteuttamiseen ja kärkihankkeiden hallittuun läpivientiin strategiasta johdettujen toiminnallisten tavoitteiden avulla sekä sote-uudistuksen toteutuksen valmisteluun.

Painopisteitä ovat:

- uuden strategian valmistuminen ja kaupunkikonsernin si-touttaminen sen toteuttamiseen
- strategian, toiminnan ja talouden kytkeminen yhteen
- Lahden uudistus- ja muutosohjelman edistäminen (talouden tasapaino-ohjelma)
- johtamisen ja esimiestyön tueksi jatketaan valmentavan johtamisen mallin ja koulutusohjelman läpivientiä, toteutetaan HRM-järjestelmän uudistus
- konsernin muutossuunnitelmien toteuttaminen
- kaupungin palvelujärjestelmän kehittäminen sekä sähköisten palvelujen lisääminen
- tiedonhallintamallin jalkauttaminen kaupungin kehittämisen tueksi ja tiedonhallintalakiin liittyviin tietoturva-vaati-muksiin varautuminen
- sote-uudistuksen valmistelu
- Palvelutorin toiminnan vakiinnuttaminen asiakaspalvelun ja sähköisen asiointin sekä hyvinvoinnin ja osallisuuden alustana.

Euroopan ympäristöpääkaupunkivuoden 2021 toteuttamisesta on vastannut Lahden kaupungin perustama Kestävä Lahti -säätiö. Hankkeen viimeistelyyn on varattu 0,35 milj. euroa vuodelle 2022.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
Talous:			
Kustannus/asukas	395 €	502 €	479 €

## Elinvoima- ja työllisyyspalvelut vastuualue, elinvoimapalvelut

Sitova toimintakate	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	346 679	1 462 700	1 626 300	1 636 500	1 657 100
Menot	7 513 340	8 495 500	10 051 800	10 769 900	9 498 800
Toimintakate	-7 166 661	-7 032 800	-8 425 500	-9 133 400	-7 841 700

**Toiminnan kuvaus**

Elinvoima- ja työllisyyspalvelut vastuualueeseen kuuluvat elinvoimapalvelut ja työllisyyspalvelut, jotka ovat omat sitovuustonsa ja näistä sitouvuksista vastaa elinvoima- ja työllisyysjäsäosto.

Elinvoima- ja työllisyyspalvelut vastuualue (ETP) rakentaa tulevaisuuden Lahtea. Vastuualue linjaa ja toteuttaa kaupungin elinvoima- ja työllisyyspolitiikkaa luomalla kaupunkiin uusia kasvun mahdollisuuksia yhdessä yrityksiä, korkeakoulujen sekä muiden toimijoiden yhteistyössä alueellisesti, kansallisesti sekä kansainvälisesti. Vastuualue toimeenpanee kaupungin strategiaa, alueen kilpailukykystrategiaa sekä kaupunkiseudun ja valtion välisen innovaatiotoiminnan ekosysteemisopimuksen mukaista toimintaa.

Elinvoimapalvelut vastaa elinkeino yhteistyöstä, tapahtumatoiminnasta, ympäristökehityksestä, korkeakoulu yhteistyöstä, innovaatio- ja hanketoiminnasta, kansainvälisistä asioista, edunvalvonnasta ja sidosryhmä yhteistyöstä sekä maahanmuuttotyöstä. Vastuualue edistää kaupungin elinvoimaisuutta ja vetovoimaa sekä tulevaisuuden kasvun edellytyksiä.

Elinvoimapalveluiden tavoitteita toteutetaan omana toimintana sekä kehitysyhtiöiden, korkeakoulujen ja muiden kumppanuuksien avulla. Vastuualue rahoittaa strategisesti ja elinvoimapolitiittisesti merkittävää alueellista kehittämistoimintaa, hankkeita ja tapahtumia. Määrärahavaraus sisältää avustukset elinkeino yhtiöille ja korkeakoulutoiminnalle.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Keväällä 2020 käynnistynyt koronapandemia on haastanut suomalaisia kaupunkeja monin tavoin. Samalla se on luonut Lahden kaltaisille kaupungeille uusia kasvun mahdollisuuksia mm. väestönkasvun näkökulmasta. Suomen väestönkasvu on viime vuosina keskittynyt pääkaupunkiseudulle ja muutamaasi kasvukeskuksiin. Pandemian myötä kasvanut etätyö ja tarve väljemmälle asumiselle tarkoittavat kuitenkin uusia tilaisuuksia Lahdelle. Erinomainen sijainti, edulliset asuinkustannukset, laadukkaat liikunta- ja virkistysmahdollisuudet sekä kaupungin luonto- ja ympäristöarvot puhuvat Lahteen sijoittumisen puolesta.

**Toiminnan painopistealueet**

Kaupungin elinvoimatyön kärjessä ovat kaupungin kehittämisen kestävä ja menestyvä yritys-, yliopisto- ja tapahtumakaupunkina.

Euroopan ympäristöpääkaupunkivuoden 2021 ansiosta Lahden kaupunki on saanut runsaasti kansallista ja kansainvälistä näkyvyyttä ympäristöasioissa. Ympäristökehityksen yksi vuoden 2022 painopisteistä on ympäristöpääkaupunkivuoden perinnön jatkohyödyntäminen Suomen johtavana ympäristökaupunkina. Ympäristökehitys koordinoi Lahden kunnianhimoista tavoitetta olla hiilineutraali jo vuonna 2025. Tähän liittyy suunniteltujen päästövähennysten toimeenpano, hiilinielujen vahvistaminen ja kompensatio-ohjelman suunnittelu.

Vuonna 2022 päivitetään ympäristöohjelma sekä valmistellaan kiertotalouden tiekartta.

Elinkeinoelämää ja yritysten kasvua tuetaan vahvassa alueellisessa yhteistyössä. LADECin kehittämis- ja sijoittumispalvelut, kaupungin yritys palvelusetelit mikro- ja pienryrittäjille, kesätyösetelit sekä uudet ympäristöstävälliset yritysalueet ja kaupunkikeskustan kehittäminen tukevat yritysten menestymistä sekä alueen pito- ja vetovoimaa. Lahti StartHub Niemen kampuksella kiihdyttää startup-ryrittäjyyttä alueella. LAB-ammattikorkeakoulun ja Koulutuskeskus Salpauksen Yritys-Hunter-toiminta edistää alueen opiskelijoiden ja valmistuneiden työllistymistä. Lahti TalentHub -hanke tuo yhteen uutta osaamista tarvitsevat yritykset sekä kansainväliset osaajat.

Vuosille 2021–2027 solmittu Lahden kaupunkiseudun ja valtion välinen innovaatiotoiminnan ekosysteemisopimus tarjoaa kaupungille uusia mahdollisuuksia kasvaa ja kehittyä yliopistokaupunkina erityisesti ympäristö- ja urheilukaupunkiteemoissa. Sopimus solmii yhteen avaintoimijat ja yhdessä alueen korkeakoulujen, yritysten ja muiden sidosryhmien kanssa seudulle haetaan myös muuta kansallista ja kansainvälistä rahoitusta elinvoiman vahvistamiseksi. Hiilineutraalin rakentamisen kehityskeskus, LADECin vetämä sähköisen liikenteen klusteri sekä Lahti SportsHub -ekosysteemi luovat alueelle merkittävää uutta kasvupotentiaalia.

Tapahtumien aluevaikutukset Lahdelle ovat merkittävät. Kaupungin tunnettuutta ympärivuotisen tapahtumakaupunkina vahvistetaan ja uusia suur tapahtumia haetaan tuleville vuosille urheilun ja kulttuurin teemoissa. Vuonna 2022 järjestetään mm. Euroopan nuorisokongressi, Ironman MM-esikilpailut, Parlamenttifutis, Salpausselän kisat, Finlandia-hiihto, MotoGP, sulkapallon EM-kilpailut sekä Lastensuojelupäivät.

Maahanmuuttotyössä edistetään Päijät-Hämeen maahanmuutto-ohjelman 2021–2025 ja Lahden kotouttamisohjelman toteutumista sekä ennakoidaan kotoutumislain uudistusta.

**LADEC**

Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:n tehtävänä on kehittää Lahden seudun elinkeinoelämän edellytyksiä, kilpailukykyä ja vetovoimaisuutta, ja tätä kautta edistää uusien yritysten ja työpaikkojen syntymistä. LADEC vastaa aloittavien, toimivien ja sijoittuvien yritysten palvelusta sekä seudun markkinoinnista yritys ympäristönä. LADECin toiminnan perustana on Lahden seudun kilpailukykystrategia sekä kuntien yhteiset elinkeinopolitiittiset tavoitteet ja kehittämishankkeet.

Yritysräjapinnassa jatketaan aktiivista työtä koko toiminta-alueella ja huomioidaan koronapandemian aiheuttamat erityistarpeet, varsinkin pk-yrityksentässä, ja pyritään edistämään alueen yritysten uudistumista muuttuneessa markkinatilanteessa. Euroopan ympäristöpääkaupunki 2021 -vuoden aikana aloitettuja hankkeita jatketaan aktiivisesti osana yritys ympäristön kehittämistä. LUT-yliopiston ja LAB-ammattikor-

keakoulun kanssa tehdään yhteistyötä mm. sähköisen liikenteen klusterissa, Lahti SportsHub-toiminnassa sekä ekosysteemien kehittämisessä. Helsingin yliopiston kanssa yhteistyö jatkuu maaperäntutkimuslaitos Soiliassa ja sitä pyritään laajentamaan mm. yrittäjyyteen liittyvissä teemoissa.

### Lahden seutu - Lahti Region Oy

Lahden seutu - Lahti Region Oy (Visit Lahti) maakunnallisena yhtiönä toteuttaa keväällä 2021 valmistunutta maakunnallista matkailun jälleenrakennusohjelmaa, jonka tavoitteena on saattaa matkailu uuteen kasvuun vuodesta 2021 alkaen. Yhtiö on seurannut markkinoiden kysynnän muuttumista, reagoinut ketterästi pandemian mukanaan tuomaan kysynnän muutokseen ja kääntänyt kansainvälisille markkinoille suunnatut toimenpiteet kotimaan markkinoihin. Kansainvälisille markkinoille suunnattuja toimenpiteitä jatketaan entistä vahvemmin niin virtuaalisesti kuin perinteisemmin keinoin, kun Business Finland / Visit Finlandin strategiset kohdemarkkinat (Venäjä, Asia ja Keski-Eurooppa) avautuvat ja sieltä on turvallista vastaanottaa matkailijoita Suomeen ja alueelle. Vuonna 2022 kansainvälisen matkailukysynnän odotetaan vähitellen voimistuvan. Koronatilanteen mukaisesti Pekingin 2022 talviolympialaisten urheilumatkailupotentiaalia on tarkoitus hyödyntää urheilumatkailun edistämiseksi.

Hyvinvointi, urheilu, liikunta, vesistö, luonto sekä puhdas ruoka ovat hyvin vahvasti esillä kotimaan matkailussa. Lahden visuaalisten taiteiden museo Malvan avautuessa keväällä 2022 kulttuurimatkailuun korostuu entistä vahvempana teemana. Lisäksi korostetaan alueen helppoa saavutettavuutta, digitaalisuutta sekä kestävä matkailua. Euroopan ympäristöpääkaupunkivuoden perintö ja sen jatkuminen tulee näkyämään vahvasti matkailussa. Lahden seutu on mukana Business Finland / Visit Finlandin Sustainable Destination -ohjelmassa, jonka tavoitteena on tehdä matkailusta entistä vastuullisempaa. Lahden seudun tavoitteena on olla vuoden 2023 aikana kestävä matkailun kohde. Kokous- ja tapahtumamatkailussa tavoitteena on lisätä yritys-, kokous- ja tapahtumavieraiden turvallisuuden tunnetta, löytää uusia kohderyhmiä sekä uudistaa yhteistyössä yritys- ja yritys-, kokous- ja tapahtumapalveluiden tarjontaa. Yhtiön tehtävänä on seudun tunnettuuden ja vetovoiman kasvattaminen matkailijoiden houkuttelemiseksi alueelle.

Lahti Region koordinoi opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) rahoittamaa valtakunnallista urheilun suur tapahtumakaupunkien (Helsinki, Tampere, Lahti, Turku, Jyväskylä) yhteistyöhanketta. Lisäksi Lahti Region koordinoi työ- ja elinkeinoministeriön (TEM) rahoittamaa valtakunnallista Lakeland Finland -matkailuhanketta, jonka tavoitteena on kehittää yksi yhteinen Lakeland Finland digitaalinen jakelualusta. Lahti Regionilla on tärkeä rooli valtakunnallisessa matkailukentässä aktiivisena ylimaakunnallisena yhteistyötoimijana.

### Lahden yliopistokampus

Lahden seudun vahvuutena on yliopistojen (LUT ja HY), LAB-ammattikorkeakoulun, elinkeinoelämän ja Lahden kaupungin tiivis yhteistyö.

Tärkeänä tavoitteena on tuoda yliopistoissa tehtävä tutkimus- ja kehittämistyö sekä opetus (projekti- ja opinnäytetyöt ja harjoittelu) alueen elinkeinoelämän käyttöön. Lahden Junnu-

Yliopiston toiminnassa HY ja LUT panostavat yhdessä kaupungin sivistyspalveluiden kanssa tiedekasvatukseen ja sen avulla luotavaan osaamiseen perustuvaan tulevaisuuteen. HY ja LUT yhteistyössä LAB-ammattikorkeakoulun kanssa panostavat EU:n elvytysrahoituksen saamiseen Lahden alueelle osallistumalla aktiivisesti Lahden kestävä kasvun työryhmiin ja rahoitushakuihin. Korkeakoulujen yhteistyö tuo lisäarvoa alueen elinkeinoelämälle. Uutena yliopistojen yhteistyön avauksena on 2022 alussa aloitettava ilmalaadun mallintamisen professuuri. Yliopistot panostavat ympäristön ja terveyden kymmenvuotiseen hankkeeseen (Luontoaskel terveyteen) avaamalla uusia tutkimushankkeita.

### Helsingin yliopisto

Lahdessa on Helsingin yliopiston bio- ja ympäristötieteellisen, humanistisen, maa- ja metsätieteellisen, matemaattisluonnontieteellisen, valtiotieteellisen tiedekunnan, lääketiede sekä Avoimen yliopiston, Koulutus- ja kehittämispalvelut HY+:n ja Yliopistopalveluiden toimintaa. Verkoston kautta Lahden talousalue liittyy saumattomasti HY:n profilointihankkeisiin, joista yksi esimerkki on Kestävyystieteen instituutti HELSUS (Helsinki Institute of Sustainability Science) ja toinen HOH (Helsinki One Health, terveyden tutkimuksen verkosto). Lahden kampuksella toimii Päijät-Hämeen LUMA-keskus, joka on osa LUMA-keskus Suomea.

HY:n Lahden verkostoa yhdistävänä tutkimus- ja opetusteemana on ekologisesti, sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestävä kaupunkiympäristö.

Jatkuva oppiminen mahdollistaa alueen osaamistason nostamisen. Avoin yliopisto jatkaa tiivistä yhteistyötä Lahden lukioiden kanssa. Vuonna 2022 Luodaan uudenlaisia mikro-osamiskokonaisuuksista muodostuvia opintojaksoja.

### LUT-yliopisto (Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto)

LUT on aktiivisesti mukana alueen strategisissa painopisteissä tulevissa tutkimushankkeissa ja Euroopan ympäristöpääkaupunki 2021-teeman ympärillä rakentuvien EU-tutkimushankkeiden konsortioiden muotoutumisessa.

LUT-yliopisto on solminut merkittävän koulutusyhteistyösopimuksen kiinalaisen Hebein teknillisen yliopiston (HEBUT) kanssa. Kansainvälinen kandidaattikoulutus alkoi Lahdessa syksyllä 2021. Energia- ja ohjelmistotekniikan koulutusohjelmassa aloitti 120 opiskelijaa. Syksyllä 2022 käynnistyy englanninkielinen tuotantotalouden ohjelma Lahden kampuksella. Ohjelmaan otetaan noin 50 opiskelijaa. Kokonaisuudessaan LUT-yliopistolla on kahdeksan maisteriohjelmaa (yksi kauppatieteissä ja seitsemän tekniikassa) sekä kolme kandidaatin ohjelmaa syksystä 2022 alkaen Lahden kampuksella.

LUT-yliopisto jatkaa toimintansa vahvistamisesta Lahden kampuksella. Yliopisto tulee jatkamaan uusien rekrytointien tekemistä LUT-yliopiston strategisilla painopistealueilla. Lisäksi kampuksen laboratoriotuotoimintojen kehittäminen jatkuu syksyn 2021 ja 2022 vuoden aikana.

Yliopiston tavoitteena on houkuttaa Lahteen LUTin strategiaan yhteensopivia yrityksiä sekä alueen nykyisten yritysten kasvun edistäminen yhdessä LAB-ammattikorkeakoulun kanssa.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
Talous:			
Kustannus/asukas	63 €	71 €	83 €

## Elinvoima- ja työllisyyspalvelut, työllisyyspalvelut

Sitova toimintakate	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	926 517	705 000	1 595 000	1 434 700	1 324 300
Menot	21 611 027	25 752 600	23 254 200	21 075 300	19 145 800
Toimintakate	-20 684 510	-25 047 600	-21 659 200	-19 640 600	-17 821 500

**Toiminnan kuvaus**

Elinvoima- ja työllisyyspalvelut vastuualue, työllisyyspalvelut kuuluu elinvoima- ja työllisyysjaoston alaisuuteen. Työllisyyspalvelut vastaa Lahden seudun työllisyyden kuntakokeilusta ja tuottaa lakisääteiset palvelut kuntakokeilun eri asiakasryhmille Lahdessa. Työllisyystoimissa painotetaan työnhakijoille suunnattujen tukitoimenpiteiden vaikuttavuutta ja joustavia yhteistyömalleja eri toimijoiden kesken. Työhaun vahaan alkuun ja nopeaan ohjautumiseen asiakkaille soveltuvien palvelujen piiriin kiinnitetään erityistä huomiota. Työllisyyden tukitoimilla tavoitellaan erityisesti sitä, että ne edistävät työnhakijoiden sijoittumista avoimille työmarkkinoille tai tutkintoon joltavaan koulutukseen.

Kaupungin ja kuntakokeilun oman toiminnan lisäksi työllisyysvaroilla rahoitetaan eri toimijoiden työllisyys- ja kehityshankkeita, sikäli kuin ne vastaavat kaupungin strategiasta ja kuntakokeilun linjauksista johdettuihin tavoitteisiin. Monen toimijan mallilla pyritään ylläpitämään kattavaa ja kehittyvää työllisyydenhoidon palveluvalikoimaa lahtelaisten työnhakijoiden ja elinkeinoelämän tarpeisiin.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Lahden keskeisiä haasteita ovat työttömyyden epäedullinen rakenne, pitkäaikaistyöttömyyden kasvu sekä nuorten työttömyyskehitys. Koronapandemian seurauksena työttömyys on nopeasti kasvanut ja lisännyt haasteita työllisyydenhoidon palvelujärjestelmälle. Toisaalta koronasta palautuminen ja talouden elpyminen luo työllisyydenhoidolle uusia mahdollisuuksia.

Työllisyystoimissa panostetaan työnhakijoille tarjottaviin moniammatillisiin palvelupaketteihin, koulutuksiin ja henkilökohtaiseen valmennukseen. Samalla huomioidaan myös työnantajakohtaiset rekryointitarpeet sekä niihin työhönvalmennuksen kautta tarjottava toiminnallinen ja taloudellinen tuki.

**Toiminnan painopistealueet**

Kaupungin työllisyystoimissa etusijalla ovat nuorisotakuu, pitkäaikaistyöttömyyden torjunta ja vieraskielisten työllistyminen sekä alueen elinkeinoelämän kanssa tehtävä tiivis yhteistyö, joka tukee alueen yrityksiä ja osaajien kohtaamista.

Lahti on yhdessä Hollolan, Orimattilan, Asikkalan ja Kärkölan kanssa mukana Lahden seudun työllisyyden kuntakokeilussa 30.6.2023 saakka. Kokeilun tavoitteena on muun muassa kuntien roolin vahvistaminen työllisyyspalvelujen järjestäjänä. Valtio valmistelee TE-palvelujen siirtämistä kunnille niin, että tehtävät olisivat siirrettävissä vuoden 2024 aikana.

Työllisyyden kuntakokeilussa korostetaan tiivistä verkostoyhteistyötä kuntien, TE-hallinnon, Päijät-Soten, koulutusorganisaatioiden, elinkeinoelämän sekä välityömarkkinatoimijoiden kesken. Kokeilussa rakennettavalla työllisyydenhoidon ekosysteemillä, toimivilla yhdyspinnoilla ja yhteisillä prosesseilla pyritään entistä nopeampiin ja vaikuttavampiin työllistymistuloksiin. Palvelukokonaisuudessa on tarpeen kehittää erityisesti niin työ- ja toimintakyvyn kuin osaamisen kehittämiseen sekä elinkeinoelämäyhteistyöhön liittyviä toimia.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
Talous:			
Kustannus/asukas	180 €	214 €	193 €

## Tarkastustoimi

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	0	0	0	0	0
Menot	329 195	354 500	368 600	373 000	376 400
Toimintakate	-329 195	-354 500	-368 600	-373 000	-376 400

**Toiminnan kuvaus**

Tarkastustoimi toimii itsenäisenä osana konsernihallinnon palvelualueita. Lahden kaupungin ulkoisesta tarkastuksesta vastaavat tarkastuslautakunta ja sen alaisuudessa toimiva tarkastustoimisto sekä tilintarkastaja. Niiden toiminta on kaupungin muusta organisaatiosta ja johdosta riippumatonta. Tarkastuslautakunnan toiminta perustuu kuntalakiin, Lahden kaupungin hallintosääntöön ja sen ulkoista tarkastusta koskeviin erillissääntöihin.

Tarkastuslautakunta valmistelelee kaupunginhallitukselle esityksen tehtäviään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi. Kaupunginhallitus voi poiketa tarkastuslautakunnan esityksistä vain kaupungin hallintosäännön ja talousarvioesityksen yhteensovittamiseen liittyvästä perustellusta syystä.

Tarkastuslautakunta valvoo kuntalain 84 §:ssä säädetyn sitonnaisuuksien ilmoitusvelvollisuuden noudattamista ja saattaa ilmoitukset valtuustolle tiedoksi.

**Toiminnan painopistealueet**

Tarkastuslautakunta antaa vuosittain arviointikertomuksen, jossa arvioidaan valtuuston asettamien toiminnallisten tavoitteiden toteutumista sekä hallinnon toiminnan tarkoituksenmukaisuutta. Lautakunta voi tarvittaessa antaa erillisraportteja yksittäisistä asioista. Valtuustokauden aikana käydään läpi kaikkien toimialojen ja yksiköiden keskeisimmät toiminnot.

Tarkastuslautakunnan on myös huolehdittava kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta. Tarkastuslautakunta tekee esityksen tilintarkastajan valinnasta ja tytäryhteisöjen tilintarkastajien nimeämisestä. Kuntalain 122 §:n mukaan kunnan tytäryhteisön tilintarkastajaksi on valittava kunnan tilintarkastusyhteisö, jollei tästä poikkeamiseen ole perusteltua tarkastuksen järjestämiseen liittyvää syytä.

Tilintarkastajan tehtävänä on tarkastaa julkishallinnon hyvän tilintarkastustavan mukaisesti kunkin tilikauden hallinto, kirjanpito ja tilinpäätös. Tilintarkastajan arvioitu työpanos lakisääteisen tilintarkastuksen suorittamiseksi on 60 päivää vuodessa.

Tarkastuslautakunta jatkaa yhteistyötä suurten kaupunkien tarkastuslautakuntien kanssa.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
Talous:			
Kustannus/asukas	3 €	3 €	3 €



## Määrärahavaraus

## Ostot hyvinvointiyhtymästä

Sitova määräraha	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	0	0	0	0	0
Menot	391 577 508	403 260 000	421 352 800	0	0
Toimintakate	-391 577 508	-403 260 000	-421 352 800	0	0

Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä järjestää ja tuottaa lahtelaisten sosiaali- ja terveyspalvelut. Määrärahavarausk-sella ostettavat palvelut sisältävät sosiaali- ja perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja ensihoidon.

Hyvinvointialueet aloittavat toimintansa vuoden 2023 alussa. Lahden kaupungin ja tulevan hyvinvointialueen eri palvelujen yhdyspinnat tulee selkeyttää, määritellä vastuutahot ja luoda toimivat yhteistyörakenteet. Kaupungin eri palvelualueilla valmistellaan ennakoivasti sote-uudistukseen liittyviä talous- ja

strategia-, henkilöstö- sekä kiinteistö- ja omaisuusasioita. Hyvinvointiyhtymältä edellytetään palvelusopimuksen mukaisia toimenpiteitä. Maakunnalliset hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen kärjet ovat mielen hyvinvointi, osallisuus ja yhteisöllisyys, arjen turvallisuus sekä päihteettömyys ja terveelliset elintavat.

## Käyttöomaisuuden myyntivoitot ja -tappiot

Ei valtuustoon nähden sitova	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	5 504 083	8 716 000	7 120 000	3 120 000	2 120 000
Menot	1 332 781	0	0	0	0
Toimintakate	4 171 302	8 716 000	7 120 000	3 120 000	2 120 000

## Toiminnan kuvaus

Tehtäväalueelle on budjetoitu meno- ja tuloarvot käyttöomaisuuden myyntivoittoihin ja -tappioihin (ei kaupunginvaltuustoon nähden sitova).

## Lahden Tilakeskus

Sitova tilikauden ylijäämä (alijäämä) ilman käyttöomaisuuden myyntivoittoja ja -tappioita

<b>TULOSLASKELMA</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA+LTA:t 2021</b>	<b>TA 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
<b>Liikevaihto</b>	<b>66 963 513</b>	<b>68 807 200</b>	<b>71 417 800</b>	<b>74 701 300</b>	<b>75 041 000</b>
Valmistus omaan käyttöön	727 207	600 000	600 000	600 000	600 000
Liiketoiminnan muut tuotot	1 600	11 050 000	550 000	550 600	551 200
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>18 017 447</b>	<b>22 855 800</b>	<b>23 904 500</b>	<b>25 172 400</b>	<b>25 762 000</b>
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	7 255 472	9 136 600	9 451 900	9 640 900	9 775 800
Palvelujen ostot	10 761 975	13 719 200	14 452 600	15 531 500	15 986 200
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>2 432 986</b>	<b>2 593 700</b>	<b>2 485 200</b>	<b>2 522 500</b>	<b>2 560 100</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>25 742 237</b>	<b>21 355 000</b>	<b>21 855 000</b>	<b>22 655 000</b>	<b>23 355 000</b>
Suunnitelman mukaiset poistot	25 514 517	21 355 000	21 855 000	22 655 000	23 355 000
Arvonalentumiset	227 720				
<b>Liiketoiminnan muut kulut</b>	<b>14 673 412</b>	<b>17 862 100</b>	<b>21 616 000</b>	<b>21 888 500</b>	<b>21 004 900</b>
<b>Liikelylijäämä (alijäämä)</b>	<b>6 826 238</b>	<b>15 790 600</b>	<b>2 707 100</b>	<b>3 613 500</b>	<b>3 510 200</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-4 345 557</b>	<b>-4 506 000</b>	<b>-4 201 000</b>	<b>-4 401 000</b>	<b>-4 501 000</b>
Muut rahoitustuotot	36	0	0	0	0
Kunnalle/kuntayhtymälle maksetut korkokulut	4 344 330	4 505 000	4 200 000	4 400 000	4 500 000
Muut rahoituskulut	1 263	1 000	1 000	1 000	1 000
<b>Ylijäämä (alijäämä) ennen varauksia</b>	<b>2 480 681</b>	<b>11 284 600</b>	<b>-1 493 900</b>	<b>-787 500</b>	<b>-990 800</b>
Poistoeron lisäys tai vähennys	127 479	82 000	75 000	75 000	75 000
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>2 608 160</b>	<b>11 366 600</b>	<b>-1 418 900</b>	<b>-712 500</b>	<b>-915 800</b>
Käyttöomaisuuden myynti (ei sitova)	0	11 000 000	500 000	500 000	500 000
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>2 608 160</b>	<b>366 600</b>	<b>-1 918 900</b>	<b>-1 212 500</b>	<b>-1 415 800</b>
<b>RAHOITUSLASKELMA</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA+LTA:t 2021</b>	<b>TA 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>28 222 918</b>	<b>21 639 600</b>	<b>19 861 100</b>	<b>21 367 500</b>	<b>21 864 200</b>
Liikelyli-/alijäämä	6 826 238	15 790 600	2 707 100	3 613 500	3 510 200
Poistot ja arvonalentumiset	25 742 237	21 355 000	21 855 000	22 655 000	23 355 000
Rahoitustuotot ja -kulut	-4 345 557	-4 506 000	-4 201 000	-4 401 000	-4 501 000
Tulorahoituksen korjauserät	0	-11 000 000	-500 000	-500 000	-500 000
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-47 578 192</b>	<b>-339 000</b>	<b>-40 332 000</b>	<b>-25 654 000</b>	<b>-31 861 000</b>
Investointimenot	-47 610 789	-40 826 500	-42 202 000	-27 821 000	-33 552 000
Rahoitusosuudet investointimenoihin	32 596	2 408 500	370 000	667 000	191 000
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	0	38 079 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-19 355 274</b>	<b>21 300 600</b>	<b>-20 470 900</b>	<b>-4 286 500</b>	<b>-9 996 800</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
<b>Lainakannan muutokset</b>	<b>20 439 123</b>	<b>-21 300 600</b>	<b>20 470 900</b>	<b>4 286 500</b>	<b>9 996 800</b>
Pitkäaikaisten lainojen muutokset	19 000 000	-21 300 600	20 470 900	4 286 500	9 996 800
Lyhytaikaisten lainojen muutokset	1 439 123	0	0	0	0
<b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>	<b>-1 083 849</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>19 355 274</b>	<b>-21 300 600</b>	<b>20 470 900</b>	<b>4 286 500</b>	<b>9 996 800</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Toiminnan kuvaus

Tilakeskuksen tehtävänä on järjestää kaupunkiorganisaatiolle sen tarpeiden mukaiset toimitilat ja niihin sovitut kiinteistö- ja käyttäjäpalvelut. Tilakeskus vastaa kaupungin omistamasta toimitilakannasta, sen teknisestä kunnosta ja arvosta, tuottavuudesta, tehokkaasta käytöstä sekä kehittämisestä. Lahden Tilakeskuksen päätöksentekoolimenä toimii konserni- ja tilajaosto.

Kaupungin konsernitasoisen tilahallinnon ohjaukseen sisältyy valmistelutehtäviä, joista vastaa Tilakeskuksen johto.

### Toimintaympäristö ja sen muutokset

Tilakeskus järjestää kaupunkiorganisaatiolle tarvittavia toimintoja joko rakennuttamalla, vuokraamalla tai ostamalla. Oman toimitilakannan ylläpitämistä, uudistamista ja kehittämistä jatketaan pitkäjänteisten investointi- ja kunnossapito-ohjelmien avulla. Toimitilatarpeet johdetaan kaupungin palveluverkkosuunnitelmista, kiinteistöjen teknisestä kunnosta sekä asiakkaiden toiminnallisista tarpeista. Kaupungin oman palvelutuotannon tilankäyttöä keskitetään, tilojen yhteiskäyttöä ja käyttöastetta pyritään lisäämään. Kehittyneiden vuokrausmallien käyttö toimitilatarpeiden ratkaisumallina tulee kasvamaan.

Kaupungin oman toiminnan palveluverkon sekä Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän palveluverkon tiivistymisen myötä käytössä oleva tilakanta supistuu. Tämän seurauksena syntyy tarve löytää käytöstä poistuville toimitiloille uutta käyttöä kehittämällä, vuokraamalla markkinoille, myymällä tai jopa purkamalla.

Suomessa rakennusala toimialana on koronakriisin ajan ollut poikkeuksellinen. Rakennustyöt ovat jatkuneet lähes keskeytyksittä ja uusia hankkeita on käynnistetty runsaasti. Talonrakentamisen tarjoushinnat kohoavat nyt inflaatiosta, raaka-aineiden hintojen heittelemisestä, niiden osittaisesta pulasta ja ammattitaitoisen työvoiman puutteesta.

Vuonna 2022 investointihankkeista valmistuu suunnitelman mukaan Historiallisen museon tekninen perusparannus ja näyttelytilojen uudistaminen, Renkomäen monitoimitalo elinkaarimallilla sekä Kivimaan monitoimitalon vanhan koulurakennuksen perusparannus- ja muutostyöt. Vuokrahankkeista on tarkoitus käynnistyä Rantakartanon uimahallihanke. Vuokrahankkeista valmistuu Paavolan kampuksen Terijoenkatu 7:n tilat.

### Toiminnan painopistealueet

Tilakeskus pyrkii toimitiloista aiheutuvien pääomakulujen ja käyttötalouskustannusten optimointiin. Investointeja tehdään vain kaupungin toiminnan ja vetovoiman kannalta välttämättömiin kohteisiin. Tilakeskuksen käyttötaloutta voimakkaasti

kuormittavien väistötilojen määrää pienennetään pitkällä aikavälillä. Väliaikaistilojen kustannukset ovat olleet iso menoerä toimintakuluissa useiden vuosien ajan.

Investointiohjelman rinnalla rakennuskannan kunnossapito-ohjelmalla varmistetaan toimenpiteiden kattavuus, oikea-aikaisuus ja laajuus. Kiinteistöjen ylläpitoa sekä kiinteistö- ja käyttäjäpalveluiden hankintaa ja sopimuksen aikaista toimintaa kehitetään ja tehostetaan jatkuvasti

E-salkun eli imagorakennusten osalta kohteiden kunnostusohjelmaa jatketaan. Näiden kohteiden välttämättömien ja kiireellisten töiden kunnostusohjelma ajoittuu usealle vuodelle.

Tilakeskuksen toiminnan tärkeänä painopistealueena on kaupungin kärkihanke hiilineutraali ympäristökaupunki. Tämä näky sekä investointihankkeiden että olemassa olevan kiinteistökannan energiatehokkuus- ja ympäristöjohtamistoimenpiteissä. Tilakeskus on mukana vähähiilisen rakentamisen sekä kiertotalouden kehittämisen pilottihankkeissa. Rakennushankkeissa ja olemassa olevissa kiinteistöissä huomioidaan mahdollisuuksien mukaan entistä paremmin toimipisteiden olosuhteiden kehittäminen työmatkaliikuntaa tukevaksi.

### Talouden tasapainottamisen toimenpiteet

Monitoimitaloissa pyritään tilajohtamisen, digitalisaation lisäämisen sekä nykyisten tietojärjestelmien, esimerkiksi uuden tilanvarausjärjestelmän, avulla nostamaan ja seuraamaan entistä paremmin tilojen käyttöastetta.

Nastolan alueen omasta palvelutuotannosta on tarkoituksena luopua liikkeenluovutuksena kilpailuttamalla vuoden 2022 alusta.

Kaupungin palvelutoiminnassa tilankäyttöä tehostetaan keskittämällä ja tilojen yhteiskäyttöä lisäämällä. Tarpeettomaksi käyvistä tilakannasta luovutaan, rakennukset realisoidaan ja tarvittaessa puretaan. Kaupungin omasta käytöstä poistettavia tiloja tarjotaan yksityisille palveluntuottajille ostettavaksi tai toissijaisesti vuokrattaviksi. Tavoitteena on vapauttaa kaupungin rakennusomaisuuteen sitoutunutta pääomaa muuhun käyttöön ja kohdistaa käyttötalousmenoja tehokkaasti hyödynnettävään osaan tilakannasta sekä ottaa kaavoitettuja tontteja arvokkaampaan käyttöön.

Kaupungin taloustilanne edellyttää taserahoitukseen perustuvien investointien priorisointia. Talonrakennuksen perusparannus- ja korvausinvestointien oikea-aikaisuutta ja sen arviointia pyritään jatkuvasti parantamaan. Hankkeiden viivästyminen optimaalisesta ajankohdasta voi aiheuttaa ylimääräisiä väistötilakustannuksia tai mahdollisesti uusia sisäilmaongelmia. Investointien rahoittamiseksi pyritään löytämään vaihtoehtoisia taloudellisesti järkeviä ratkaisuja kaupungin velkaantumista kasvattavan taserahoituksen sijaan.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
Talous:			
Liikevaihto/asukas	558 €	571 €	591 €
Kustannus/asukas	293 €	360 €	398 €

## Sivistyksen palvelualue

Tuloslaskelma sis. taseyksiköt	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Toimintatuotot</b>	<b>28 906 759</b>	<b>29 368 500</b>	<b>30 768 900</b>	<b>31 966 800</b>	<b>32 995 300</b>
Myyntituotot	4 225 824	4 936 300	5 008 700	5 079 100	5 140 200
Maksutuotot	5 932 950	8 281 100	8 686 600	8 402 600	8 480 300
Tuet ja avustukset	17 830 844	14 754 700	15 563 600	15 979 400	16 106 300
Vuokratuotot	732 743	1 058 800	1 170 400	1 360 400	1 375 600
Muut toimintatuotot	184 399	337 600	339 600	1 145 300	1 892 900
<b>Toimintakulut</b>	<b>264 443 654</b>	<b>270 713 200</b>	<b>274 792 600</b>	<b>273 403 900</b>	<b>278 644 400</b>
Henkilöstökulut	127 753 179	125 832 500	127 398 100	124 568 600	125 920 000
Palvelujen ostot	41 593 812	57 462 300	55 893 800	55 554 800	59 467 500
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	6 124 727	7 117 900	7 614 700	6 553 900	6 627 200
Avustukset	33 579 100	21 497 000	22 091 900	22 380 200	22 093 400
Muut toimintakulut	55 392 835	58 803 500	61 794 100	64 346 400	64 536 300
<b>Toimintakate</b>	<b>-235 536 894</b>	<b>-241 344 700</b>	<b>-244 023 700</b>	<b>-241 437 100</b>	<b>-245 649 100</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-22 692	-12 000	-10 000	-10 000	-10 000
<b>Vuosikate</b>	<b>-235 559 586</b>	<b>-241 356 700</b>	<b>-244 033 700</b>	<b>-241 447 100</b>	<b>-245 659 100</b>
Poistot ja arvonalentumiset	2 018 353	2 884 200	3 569 800	3 894 100	4 077 800
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-237 577 940</b>	<b>-244 240 900</b>	<b>-247 603 500</b>	<b>-245 341 200</b>	<b>-249 736 900</b>

### Toiminnan kuvaus

Sivistyksen palvelualue vastaa opetus-, kasvatus-, kulttuuri- ja liikuntapalvelujen järjestämisestä ja kehittämisestä sekä osallisuuden ja hyvinvoinnin kehittämistä ja terveyden edistämisestä. Sivistyksen palvelualue vastaa em. asioiden suunnittelusta, valmistelusta, toimeenpanosta ja seurannasta. Palvelualueen palveluilla edistetään kaupunkilaisten hyvinvointia, elämäntilannetta, oppimista ja osallisuutta sekä kaupunkiseudun vetovoimaisuutta. Lasten ja nuorten hyvinvointityö on toimialan keskeinen painopistealue.

Sivistyksen palvelualueen päätöksenteko tapahtuu kahdessa lautakunnassa: Palvelualueen yhteiskustannusten, Lasten ja nuorten kasvun sekä Osallisuuden ja tiedon vastuualueiden (pl. kirjasto sekä osallisuuden ja hyvinvoinnin kehittäminen ja terveyden edistäminen) asioiden osalta sivistyslautakunnassa, Liikunnan ja kulttuurin vastuualueen, kirjaston sekä osallisuuden ja hyvinvoinnin kehittämisen ja terveyden edistämistä koskevien asioiden osalta hyvinvoinnin ja vapaa-ajan lautakunnassa.

### Toimintaympäristö ja sen muutokset

Lautakuntarakenne muuttui vaalikaudeksi 2021–2025. Liikunta- ja kulttuurilautakunnan tilalla aloitti uusi hyvinvoinnin ja vapaa-ajan lautakunta, jolle siirtyi tehtäviä lakkautettavalta osallisuuden ja hyvinvoinnin jaostolta. Konsernipalveluissa toimineen osallisuus- ja hyvinvointipalvelujen vastuualueen tehtävistä osa siirtyi sivistyspalveluihin. Kirjasto siirtyi sivistyslautakunnasta hyvinvoinnin ja vapaa-ajan lautakuntaan.

1.8.2021 voimaan tullut oppivelvollisuuden laajentaminen toiselle asteelle tuo mukanaan lisätehtäviä ja -kustannuksia sivistyspalveluihin.

Palvelualueen tavoite on pyrkiä ylläpitämään tulevaisuuteen suuntaavaa ja kehittämismyönteistä yhteisen tekemisen ilmiä.

Mittavat investointitarpeet jatkuvat edelleen päiväkotij- ja koulurakentamisessa. Niillä on merkittävä vaikutus vuokratuloihin, joiden nousua pyritään hillitsemään palveluverkon ja tilankäytön tehostamisella. Lasten ja nuorten kasvun vastuualueen palveluverkkosuunnitelmassa linjataan suuntaviivoja kehittämistoimenpiteille. Kaupungin taloudellinen tilanne aiheuttaa paineita investointiohjelman läpiviemiselle.

Strategian kärkihankkeista sivistyspalvelut toteuttaa toimenpiteitä erityisesti elinvoimaa tukevien Opiskelu- ja tiedekaupunki-, Yrittäjyyden ja työllisyyden edistäminen-, Digitaalisuus ja palveluiden uudet tuotantotavat sekä Harrastustakuu ja arkiliikunta-kärkihankkeissa.

### Talouden tasapainottamisen toimenpiteet

Talousarvio 2022 ja taloussuunnitelma 2022–2024 sisältää Lahden 30 kk:n uudistumis- ja muutosohjelman, joka tähtää talouden tasapainoon ja toiminnan uudistamiseen. Ohjelma sisältää uusia tulojen lisäämiseen ja menojen pienentämiseen tähtäviä toimenpiteitä.

Siinä on mukana myös edellisen tasapaino-ohjelman toimenpiteitä. Ohjelmaan kuuluu palvelujen ja organisaation uudistamis- ja kehittämistoimenpiteitä tuottavuuden ja tulokellisuuden parantamiseksi. Uudistumis- ja muutosohjelman toimenpiteitä suunnitellaan talousarviovalmistelun yhteydessä vuosittain. Toimenpiteiden toteutumista seurataan osana talousarvion seuranta.

### Henkilöstösuunnitelma

Henkilötyövuosien arvioidaan toteutuvan vuonna 2022 yhteensä 7 henkilötyövuotta pienempänä verrattuna vuoden 2021 talousarvioon. Vuosina 2023–2024 henkilötyövuosien arvioidaan vähenevän.

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Sivistyksen palvelualue</b>					
(sis. kaupunginorkesteri ja kaupunginteatteri)	2 677	2 648	2 641	2 549	2 545
Muutos		-29	-7	-92	-4

## Palvelualueen yhteiskustannukset

Sitova toimintakate	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	2 579 676	1 099 800	1 621 900	1 973 900	1 973 900
Menot	3 222 795	1 927 800	2 423 100	2 789 400	3 235 200
Toimintakate	-643 119	-828 000	-801 200	-815 500	-1 261 300

**Toiminnan kuvaus**

Sivistyksen palvelualueetta johtaa sivistysjohtaja ja palvelualueen hallinnolliset tukipalvelut hoidetaan konsernipalveluista. Palvelualueen yhteiskustannuksissa toimii seudullinen kehittämissyksikkö, jonka vastuulla on maakunnan sivistyspalvelujen kehittämisen koordinointi ja kuntien sivistystoimijoiden verkostoyhteistyön ylläpitäminen. Sivistyspalvelujen seudullisella kehittämisohjelmalla tähdätään Päijät-Hämeen alueen kilpailuaseman vahvistamiseen suhteessa muihin alueisiin.

**Toiminnan painopistealueet**

Vuoden 2022 aikana seudullisissa toimijaverkostoissa jatketaan opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) rahoittamana kehitysvammaisten ja autismikirjon lasten konsultaatiomallin rakentamista ja vakiinnuttamista, sekä varhaiskasvatuksen inklusion ja oppimisen tuen kehittämisellä rakennetaan kolmiportaisen tuen malli varhaiskasvatukseen. Sitouttava koulu-yhteistyö jatkuu vuoden 2022 ajan. Opetushallituksen (OPH) rahoittamana laaditaan vuoteen 2025 ulottuva esi- ja perusopetuksen digitalisaatiostrategia. Yhteistyötä Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän kanssa jatketaan Lapsi- ja perhepalvelujen muutosohjelma (LAPE) -hankkeen aikana syntyneissä yhteistyörakenteissa.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
Talous:			
Kustannus/asukas	27 €	16 €	20 €
Kustannus/asukas (netto, €)	5 €	7 €	7 €

## Lasten ja nuorten kasvun vastuualue

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	8 206 463	9 218 400	8 778 600	7 873 400	8 522 700
Menot	186 483 039	188 161 600	188 260 300	184 160 600	183 236 400
Toimintakate	-178 276 576	-178 943 200	-179 481 700	-176 287 200	-174 713 700

**Toiminnan kuvaus**

Lasten ja nuorten kasvun vastuualue sisältää varhaiskasvatuspalvelujen, perusopetuksen ja nuorisopalvelujen palveluyksiköiden toiminnan sekä yhteiset palvelut yksikön käyttömene-  
not. Vastuualueen yhteinen palvelutuotanto lisää lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointia.

Vastuualueen keskeisinä tehtävinä ovat hyvinvointityön edistäminen kaupunkitasolla sekä palveluyksiköiden yhteisten prosessien ja alueellisen yhteistyön kehittäminen ja koordinaatio. Lasten ja nuorten kasvu vastuualueen toimijoiden yhteistyö toteutuu ydinprosessien mukaisesti. Ydinprosessit ovat:

1. hyvä oppiminen ja kasvu
2. osallisuus ja yhteisöllisyys
3. hyvinvointi ja turvallisuus

Varhaiskasvatuspalvelujen toiminta-ajatuksena on tarjota lahtelaisille lapsiperheille laadukasta varhaiskasvatusta ja esiopetusta perheiden tarpeita vastaavasti.

Perusopetuspalvelut huolehtii kaupungin perusopetuksesta sekä osaltaan esiopetuksesta ja koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminnasta hyväksytyjen tavoitteiden mukaisesti.

Nuorisopalvelut edistää nuorten hyvinvointia yhteisöllisellä ja yksilöllisellä tuella ja toiminnalla.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Vuoden 2022 toiminnan suunnittelussa ja kehittämistyössä keskitytään Lahden kaupungin strategian kärkihankkeiden tavoitteiden toteuttamiseen, lasten ja nuorten hyvinvoinnin varmistamiseen sekä oppimisen ja kasvun tukemiseen koronapandemian vaikutukset huomioiden.

Vuosien 2020–2021 aikana valmisteltu palveluverkkosuunnitelma ohjaa sivistyksen palvelualueen ja Lahden Tilakeskusten pitkän aikavälin suunnittelua ja yhteistyötä, muutokset huomioidaan talousarvion sisältyvässä investointiohjelmassa sekä toimintayksikkökohtaisissa erillispäätöksissä. Taloussuunnittelukaudella valmistuu useita varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja nuorisopalvelujen uusia toimitiloja. Uusien tilojen valmistuminen mahdollistaa väliaikaisten ja kalliiden vuokratilojen vähentämisen taloussuunnittelukauden aikana.

Perusopetuksen oppilasmäärän ennustetaan pysyvän vuoden 2021 tasolla noin 10 500 oppilaassa ja pysyvän ennallaan taloussuunnittelukauden ajan. Sekä varhaiskasvatusta, että peruskoululaisten määrä kääntyy laskuun vuodesta 2025 alkaen ja lasten määrän väheneminen vaikuttaa palvelutarpeeseen 2030-lukua lähestyttäessä.

Talousarviossa huomioidaan uudistetun talousohjelman vaikutukset ja toimenpiteet. Uusien ja peruskorjattujen päiväkotien, koulujen ja nuorisotilojen vuokratukustusten lisäys, perusopetuksen digitaalisen kehityksen lisäkustannukset, oppivelvollisuuden laajentuminen ja kaksivuotisen esiopetuksen käynnistyminen on huomioitu talousarvion laadinnassa ja sisällytetty talousarviokehikseen.

**Toiminnan painopistealueet**

Lahden kaupungin strategian kärkihankkeet ohjaavat vastuualueen toiminnan kehittämistyötä yhdessä lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman kanssa. Tavoitteet ja toimenpiteet huomioidaan palveluyksiköiden toiminnassa ja talousarvion käyttösunnitelman toiminnallisissa tavoitteissa.

Mikäli koronapandemia jatkuu, se aiheuttaa erityistarpeita lasten ja nuorten hyvinvoinnin ja oppimisen varmistamiseen. Poikkeustilanteen johdosta vastuualueen palveluissa on keskeytettävä terveellisyys- ja turvallisuuden varmistamiseen sekä erillisohjeiden huomioimiseen itse toiminnassa. Poikkeustilanteen vaikutusten arviointi ja sen perustella tehtävät tukitoimet ja korjaava toiminta ulottuvat painopisteeksi vuodelle 2022.

Vastuualueella huomioidaan hallitusohjelman vaikutukset lasten ja nuorten palvelujen järjestämiseen. Hallitusohjelmaan kirjatut oppivelvollisuuden muutos, tasa-arvoisen vuorovanhemmuiden tukeminen, esi- ja alkuopetuksen yhtenäinen toimintakokonaisuus sekä muutokset varhaiskasvatuksen ryhmäkoossa huomioidaan ja ennakoitaan talouden ja toiminnan suunnittelussa.

Lasten ja nuorten kasvu vastuualueella jatketaan alueellisen hyvinvointiyhteistyön kehittämistä yhdessä Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän kanssa (perhekeskus-toimintamalli, alueellisen hyvinvointityön organisointi). Varhaiskasvatuksen, perusopetuksen, nuorisopalvelujen ja oppilashuollon toimijat yhdessä hyvinvointiyhtymän uuden Lahden perhekeskuksen kanssa muodostavat varhaisen, oikea-aikaisen ja yksilöllisen tuen lapsille, nuorille ja perheille. Alueelliset hyvinvointiryhmät varmistavat moniammatillisen yhteistyön toteutumisen alueellaan.

**Varhaiskasvatuspalvelut**

Varhaiskasvatuspalvelut muodostaa palveluyksikön, jonka tehtävänä on vastata varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen järjestämisestä, yksityisen varhaiskasvatuksen valvonnasta sekä yksityisen hoidon ja lasten kotihoidon tuista.

Varhaiskasvatuspalvelujen toiminta-ajatuksena on tarjota lahtelaisille lapsiperheille laadukasta varhaiskasvatusta ja esiopetusta perheiden tarpeita vastaavasti. Lapsen tasapainoinen kehitys ja hyvinvointi turvataan huomioiden lapsen yksilölliset lähtökohdat ja tarpeet sekä toiminnassa että oppimisympäristön rakentamisessa. Toiminta perustuu lasten, vanhempien ja henkilökunnan väliseen avoimeen vuorovaikutukseen, jossa otetaan huomioon vanhempien ja henkilökunnan erilaiset roolit kasvattajina.

Lakisääteinen varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen järjestäminen on yhteydessä alle kouluikäisten lasten määrän kehitykseen sekä vanhempien tekemisiin valintoihin. Laissa säädetään subjektiivisesta oikeudesta saada päivähoitopaikka neljän kuukauden sisällä hakemuksen jättämisestä tai kahden viikon sisällä hakemuksen jättämisestä, jos kyseessä on ennakoima-

ton opiskelun tai työn aloittaminen. Opiskelun tai työn perusteella vanhemmilla on myös oikeus ilta-, viikonloppu- tai vuoroitopaikkaan.

Varhaiskasvatuspaikkojen määrää tarkasteltaessa reunaehdona on lakisääteisen veloitteen täytyminen. Toimintaympäristön kehitys viittaa valtakunnallisen kehityksen mukaan synnytyyden alenemiseen ja lisäksi alle kouluikäisten lasten määrään vaikuttaa myös lapsiperheiden muuttokehitys Lahteen.

Varhaiskasvatuksen kysyntään vaikuttavat lasten määrän kehityksen lisäksi vanhempien valinnat. Vanhemmilla on lastensa ensisijainen kasvatusoikeus ja -vastuu, ja yhteiskunnan tarjoamat varhaiskasvatuspalvelut tukevat lapsen kotikasvatusta. Varhaiskasvatukseen hakeutumiseen vaikuttavat monet yhteiskunnalliset sekä perheiden elämäntilanteisiin liittyvät tarpeet ja arvot sekä hoitomuodoista perheelle aiheutuvat kustannukset. Esimerkiksi taloudellisella ja työllisyystilanteella on vaikutusta varhaiskasvatuksen kysyntään. Koko ikäluokka ei käytä varhaiskasvatuspalveluja, joten vanhempien valinnat ratkaisevat todellisen palvelujen tarpeen.

Vanhempien valinnat vaikuttavat myös palvelurakenteeseen sekä siitä aiheutuviin kustannuksiin. Valinnan mahdollisuuksina päiväkotien rinnalla tuodaan vaihtoehtoina esiin perhepäivähoito, avoin varhaiskasvatus, yksityinen varhaiskasvatus ja kotihoito. Yksityisen varhaiskasvatuksen voimakas laajeneminen on tuonut vanhemmille lisää vaihtoehtoja.

Valtakunnallisesti on pyritty varhaiskasvatuksen osallistumisasteen lisäämiseen ja sen on arvioitu lisäävän kysyntää myös Lahdessa. Lahti osallistui 2019–2021 viisivuotiaiden lasten maksuttoman varhaiskasvatuksen kokeiluun ja lisäksi varhaiskasvatusmaksuja on alennettu valtakunnallisesti lainsäädännöllä. Jatkossa Lahti osallistuu 2021–2024 valtakunnalliseen kaksivuotisen esiopetuksen kokeiluun.

Vuonna 2020 alkanut koronapandemia on vaikuttanut varhaiskasvatuspalvelujen järjestämiseen ja myös 2022 toimitaan sen suhteen valtakunnallisten sekä paikallisten ohjeistuksien mukaisesti.

Palveluverkkosuunnitelman osalta investointitarvetta ovat ylläpitäneet päiväkotien vanhenevat ja peruskorjausta tarvitsevat tilat, käytössä olevat väistötilat sekä perhepäivähoitopaikkojen väheneminen. Samalla kun luovutaan käytöstä pois jäävistä yksiköistä, palveluverkkosuunnitelman mukaisesti peruskorjataan tai uudisrakennetaan palveluverkossa säilyviä yksiköitä. Palveluverkkosuunnitelmaan perustuen vuonna 2022 jää pois käytöstä yksi päiväkoti ja lisäksi Ahtialan sekä Leikkittävän päiväkodit yhdistetään hallinnollisesti.

Palvelusetelikustannusten kattamiseen kohdistuu edelleen painetta. Toiminnallisesti perhepäivähoidon paikat ja hoitajamäärä vähenee ja arvion mukaan lasten kotihoidon tuella olevien lasten määrä vähenee. Esitetyn päiväkodin lakkautus kohdistuu alueelle, jossa palveluverkkosuunnitelman mukaan lasten määrä on vähenemässä.

## Perusopetus

Perusopetuksessa jatketaan opetussuunnitelman mukaisen toimintakulttuurin kehittämistyötä. Perusopetuksen kehittämissuunnitelmaa uudistetaan ja koulujen toimintaa tuetaan täydennyskoulutuksella, tukemalla jaetun johtajuuden rakenteita sekä tutoropettajien tuella. Kehittäminen resursoidaan pääasiassa hankerahoituksella (OKM:n ja OPH:n kohdennetut valtionavustukset). Kehittämistyön osa-alueita ovat johtaminen, uuden opetussuunnitelman mukainen toiminta, oppimisen tuen toteuttaminen sekä opetuksen digitalisaatio. Strategian kärkihankkeiden mukaisesti vuoden 2022 aikana jatketaan LUT Junior University –toimintamallin kehittämistä yhdessä korkeakoulutoimijoiden kanssa sekä yrittäjyyskasvatuksen kehittämistä ja tiivistä yhteistyötä Niemen alueen toimijoiden kanssa.

Perusopetuksen järjestämiseen kohdentuu vuoden 2022 talousarviossa yhteensä 2,25 milj. euron menolisäykset vuoteen 2021 verrattuna. Vuoden 2022 talousarvioarvioissa on huomioitu henkilöstö- ja vuokratkustannusten kasvu sekä oppimisen digitalisaation kehittäminen (0,28 milj. euroa). Lisäksi talousarviovalmistelussa on huomioitu kotikuntakorvauksissa useiden vuosien aikana syntynyt rakenteellinen 1,6 milj. euron vajaus.

Perusopetuksen talousarvio sisältää uudistumis- ja muutosohjelman tavoitteita 1,6 milj. euroa. Tavoitteen toteuttamisen arvioidaan vähentävän opettajien määrää 12–14 henkilötyövuotta ja koulunkäynti-ohjaajaresurssia noin 23–25 henkilötyövuotta.

## Nuorisopalvelut

Nuorisopalvelujen toiminnoissa ja palveluissa panostetaan erilaisiin nuorten tukitoimenpiteisiin sekä eriarvoistumista ehkäiseviin toimenpiteisiin.

Heikossa työmarkkina-asemassa ja elämäntilanteessa olevien nuorten tukena toimivat nuorten työ- ja valmennuspalvelut, etisä- ja jalkautuva nuorisotyö sekä nuorten psykososiaaliset palvelut. Uutena lakisääteisenä palveluna nuorisopalvelut hoitaa kotikunnan oppivelvollisuuden valvontaa, ohjausta ja tukea.

Kolmella suuralueella (pohjoinen, etelä ja itä) toteutetaan alueellista nuorisotyötä (mm. nuorisotilatoiminnot, koulunuorisotyö ja erilaiset harrastetoiminnot) sekä tehdään tiivistä yhteistyötä eri palveluyksiköiden ja muiden toimijoiden kanssa.

Uutena toimipisteenä valmistuu vuoden 2022 aikana Lahden kaupunginsairaalan vanhan keittiön tiloihin saneerattavat nuorten työ- ja valmennuspalvelujen sekä kulttuurisen nuorisotyön toimitilat. Tarkoituksena on perustaa tilaan mm. Hävikiruokakahvila nuorten työpajatoimintona. Tilat korvaavat osittain Sammonkatu 8 tiloja, joista on jouduttu aikaisemmin luopumaan.

Nuorisopalveluiden osallistuja- ja asiakasmäärätavoite on 200 000 vuonna 2022.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
<b>Varhaiskasvatuspalvelut</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas	594 €	601 €	587 €
Vaikuttavuus:			
Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset	9-/10	9-/10	9-/10
<b>Perusopetus</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas	878 €	876 €	882 €
Kustannus/oppilas	8 089 €	7 900 €	7 906 €
Opetuskustannus/oppilas	4 965 €	4 785 €	4 789 €
Opetuksen järjestämiskustannus/oppilas	3 124 €	3 115 €	3 118 €
Opetuskustannus/oppitunti	76 €	82 €	81 €
Henkilöstö:			
Oppituntia/perusopetuksen koko htv	672	692	720
Vaikuttavuus:			
Peruskoulun edellisenä keväänä suorittaneista ilman opiskelupaikkaa olevat	1,7 %	2,2 %	
Oppivelvollisuuden suorittaneiden osuus ikäluokasta	98,30 %	97,80 %	
<b>Nuorisopalvelut</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas (brutto)	45 €	49 €	50 €
Kustannus/asukas (netto)	40 €	43 €	44 €
Vaikuttavuus:			
Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset	4,7	4,1	4,1



## Osallisuuden ja tiedon vastuualue, osaaminen

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	0	48 600	54 400	78 400	178 400
Menot	0	9 941 000	18 907 900	20 630 100	20 896 400
Toimintakate	0	-9 892 400	-18 853 500	-20 551 700	-20 718 000

Sitovan tason toiminta alkanut 1.6.2021

**Toiminnan kuvaus**

Osallisuuden ja tiedon vastuualue aloitti toimintansa 1.6.2021. Vastuualueen yksiköitä ovat lukiokoulutuspalvelut, kirjasto- ja tietopalvelut, Wellamo-opisto sekä osallisuus ja hyvinvointi. Vastuualueella on kaksi sitovuustasoa: osaaminen ja osallisuus sekä nettoyksikkönä Wellamo-opisto. Osallisuuden ja tiedon vastuualueen toiminnalla pyritään edistämään erilaisia kansalaisvalmiuksia, kuten tietoyhteiskunnan vaatimia kansalaistaitoja, monikulttuurisessa ympäristössä toimimista ja elinikäisen oppimisen taitoja. Lisäksi vastuualueella koordinoitua hyvinvoinnin, terveyden ja osallisuuden edistämistyötä kaupungissa sekä yhteensovitetaan toimia muiden toimijoiden kanssa. Vastuualueen yksiköt toimivat myös maakunnallisina kehittäjinä.

Osallisuuden ja tiedon vastuualue, osaaminen sisältää vastuualueen yhteiset toiminnot sekä lukiokoulutuksen ja tästä sitovuudesta vastaa sivistyslautakunta.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Lahden kaupungin lukiokoulutus järjestää toisen asteen koulutusta, jonka tavoitteena on monipuolisen jatko-opintokelpoisuuden saavuttaminen.

Oppivelvollisuus laajennettiin 1.8.2021 koskemaan myös toisen asteen koulutusta. Syksyllä 2021 aloittaneet lukiolaiset ovat ensimmäiset oppivelvollisuuden piiriin kuuluvat opiskelijat, joille oppimateriaalit, oppimisvälineet ja koulumatkat ovat maksuttomia.

Uusi opetussuunnitelma otettiin käyttöön 1.8.2021. Uudessa opetussuunnitelmassa korostuu työskentelytaitojen kehittämisen nostaminen keskeiseen asemaan. Tätä kautta pyritään edistämään yksilöllistä oppimista ja kehittämään opiskelija-arviointia monipuolisempaan suuntaan sekä lisäämään opiskelijan vastuunottoa opiskelustaan.

Kannaksen ja Tiirismaan lukiot yhdistyvät yhdeksi lukioksi 1.8.2022 alkaen. Uusi lukio tulee sijaitsemaan nykyisen Kannaksen lukion (Kannaksenkatu 20) ja vieressä sijaitsevan Muotoiluinstituutin (Kannaksenkatu 22) tiloissa. Lukioiden yhteisen toimintakulttuurin hiomista jatketaan konsultin johdolla.

**Toiminnan painopistealueet**

Lukio-opetuksen pedagogiikkaa kehitetään ja sähköisten oppimisympäristöjen käyttöä lisätään. Opettajien ja opiskelijoiden työelämätietämystä kasvatetaan Tunne työ-suunnitteleura -hankkeen toisessa vaiheessa. Opiskelijoiden liikkumismahdollisuuksia koulupäivän aikana parannetaan Liikkuva koulu -jatkohankkeessa.

Lappeenrannan-Lahden teknillisen yliopiston toiminnan vahvistuminen Lahdessa sekä uuden LAB- ammattikorkeakoulun perustaminen avaavat uusia mahdollisuuksia korkeakoulujen kanssa käytävälle yhteistyölle. Jo vakiintuneiden yhteistyöalueiden/ -käytänteiden lisäksi pyritään yhteistyötä kehittämään mm. yrittäjyyskasvatuksen alueella. Yrittäjyyskasvatuksen yhteistyön vahvistamiseksi on laadittu yrittäjyyskasvatussuunnitelma, jossa suunniteltuja toimenpiteitä viedään käytäntöön. Lisäksi otetaan käyttöön varhaiskasvatuksessa, perusopetuksessa ja lukiokoulutuksessa JunnuYliopiston nimellä lanseerattua toimintaa. Painopiste toiminnassa on ympäristökasvatusasioissa. Lukioissa järjestetään päivän kestävä ympäristökatastrofi-pelitapahtuma.

Toimintaa kuvaava mittari	TA+LTA:t 2021	TA 2022
<b>Lukiokoulutus</b>		
Talous:		
Kustannus/asukas	133 €	150 €
Vaikuttavuus:		
Asiakastytytyväisyyskyselyn tulokset	4,1	4,1

## Osallisuuden ja tiedon vastuualue, Wellamo-opisto

Sitova toimintakate	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	1 300 201	1 498 400	1 597 600	1 517 600	1 517 600
Menot	4 047 671	4 186 600	4 104 000	3 946 600	4 562 100
Toimintakate	-2 747 470	-2 688 200	-2 506 400	-2 429 000	-3 044 500

**Toiminnan kuvaus**

Osallisuuden ja tiedon vastuualueeseen kuuluva Wellamo-opisto toimii sivistyslautakunnan alaisuudessa.

Wellamo-opisto tarjoaa mahdollisuuden paikalliseen vapaan sivistystyön lain mukaiseen opiskeluun. Opisto noudattaa elinikäisen oppimisen periaatteita ja tukee yksilöiden persoonallisuuden monipuolista kehittymistä sekä kykyä toimia yhteisöissä. Taide- ja muotoilukoulu Taikan toiminta on osa opistoa.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Opiston toimialueena on Lahden lisäksi Asikkala, Hollola, Kärkölä, Myrskylä, Orimattila ja Padasjoki. Opiston Lahden toimintoja suunnitellaan pääosin osaksi Paavolan kampusaluetta.

**Toiminnan painopistealueet**

Opistossa järjestetään toiminta-alueen asukkaiden tarpeisiin perustuvaa yleissivistävää koulutusta, joka antaa elämän eri vaiheissa tilaisuuden omaehtoiseen oppimiseen ja itsensä kehittämiseen monipuolisesti eri aineissa. Opetusta annetaan taito- ja taideaineissa, kielissä, liikunnassa, tietotekniikassa ja yhteiskunnallisissa aineissa. Opisto tarjoaa mahdollisuuden taiteen perusopetuksen yleisen ja laajan oppimäärän opiskeluun riippuen ainealueesta. Opisto järjestää myös osallistavaa aktivointitoimintaa erilaisissa oppimisympäristöissä.

Vuoden 2022 talousarvion tuloarvio edellyttää kurssimaksujen korottamista noin 15 prosenttia syksystä 2022 alkaen.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
<b>Wellamo-opisto</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas (brutto)	34 €	35 €	34 €
Kustannus/asukas (netto)	23 €	22 €	21 €
Vaikuttavuus:			
Asiakastytytyväisyyskyselyn tulokset	4,2	4,2	4,2

## Osallisuuden ja tiedon vastuualue, osallisuus

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	0	296 200	559 200	433 800	483 400
Menot	0	5 389 600	8 932 600	8 955 700	9 027 500
Toimintakate	0	-5 093 400	-8 373 400	-8 521 900	-8 544 100

Sitovan tason toiminta alkanut 1.6.2021

**Toiminnan kuvaus**

Osallisuuden ja tiedon vastuualue aloitti toimintansa 1.6.2021. Osallisuuden ja tiedon vastuualueeseen kuuluva osallisuus on oma sitovataso ja se sisältää kirjasto- ja tietopalvelut sekä osallisuus ja hyvinvointi palveluyksikön. Nämä toimivat hyvinvoinnin ja vapaa-ajan lautakunnan alaisuudessa.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

LASTU-kirjastot (Lahti, Asikkala, Hartola, Heinola, Hollola, Kärkölä, Orimattila, Padasjoki ja Sysmä) toimivat seudullisena kirjastokimppana. Kokoelmat ovat seudullisessa yhteiskäytössä ja seutuvaraukset ja seutulainat edistävät kirjastoaineiston saatavuutta koko maakunnassa. LASTU-verkkokirjasto (lastu.finna.fi) on seudullinen verkkopalvelu kirjastoasiointiin ja digitaalisiin sisältöihin. Lahden kaupunginkirjasto toimii alueellista kehittämistehtävää hoitavana kirjastona toimialueenaan Etelä-Karjalan, Kanta-Hämeen, Kymenlaakson ja Päijät-Hämeen kunnat. Mukkulan kirjasto muuttaa vuoden 2022 aikana väistötiloihin sisäilmaongelmien vuoksi ja Renkomäen kirjasto sijaitsee väistötiloissa koulun yhteydessä Renkomäen monitoimitalon valmistumiseen asti.

1.6.2021 voimaan tulleen hallintosäädännön mukaisesti kirjasto- ja tietopalvelut siirtyi sivistyslautakunnasta hyvinvoinnin- ja vapaa-ajan lautakuntaan.

Osallisuus ja hyvinvointi -palveluyksikkö aloitti toimintansa 1.6.2021 korvaten osan aiemmin konsernihallinnon palvelualueella toimineen osallisuus ja hyvinvointipalvelujen vastuualueen tehtävistä. Uusina tehtävinä palveluyksikköön siirtyivät vanhus- ja vammaisneuvostojen toiminnasta vastaaminen.

Osallisuus ja hyvinvointi -palveluyksikön tehtävänä on koordinaida hyvinvoinnin, terveyden ja osallisuuden edistämistyötä kaupungissa sekä yhteensovittaa toimia muiden toimijoiden kanssa. Osallisuus ja hyvinvointi -palveluyksikkö vastaa sosiaali- ja terveyspalvelujen edunvalvonnasta ja ohjauksesta ja sidosryhmäsuhteista sekä järjestö- ja yhdistysyhteistyöstä palveluyksikön osalta.

Palveluyksikön tehtäviä ovat:

- Osallisuus ja hyvinvointi
  - hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen
  - ehkäisevä työ
  - osallistuva budjetointi
  - kumppanuuspöydät
  - hyvinvointiyhtymän kanssa tehtävä yhteistyö ja omistajaohjaus
- Monitoimikeskus Takatasku
- Vanhus- ja vammaisneuvostot

Palveluyksikkö koordinoi Lahden kaupungin laajan hyvinvointikertomuksen 2017–2020 valmistelua, joka hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa maaliskuussa 2021. Hyvinvointikertomuksen- ja suunnitelman käsittelyprosessia muutettiin siten, että hyvinvointikertomus ja hyvinvointisuunnitelma tuodaan erillisinä asiakirjoina valtuustokäsittelyyn. Palveluyksikkö

koordinoi jatkossa hyvinvointisuunnitelman laadintaa seuraavalle valtuustokaudelle. Hyvinvointisuunnitelma tuodaan valtuustokäsittelyyn samanaikaisesti kaupungin strategian kanssa alkuvuodesta 2022.

Osallisuus ja hyvinvointipalveluissa on kehitetty pitkäjänteisesti kaupungin osallisuusmallia. Aikaisemmin lähidemokratiamallina toiminut aluejohtokunta korvautui syksyllä 2021 aloittaneella kumppanuuspöytämallilla. Vuonna 2020 pilotoitua osallistuvan budjetoinnin toimintamallia jatketaan vuosina 2021–2022.

Sosiaali- ja terveydenhuollon kustannusten kasvun hillitseminen edellyttää kaupunkilaisten hyvinvoinnin ja osallisuuden tuloksellista edistämistä sekä toimivia, kustannustehokkaita palveluketjuja kaupungin ja hyvinvointiyhtymän välillä. Koronapandemian jälkeen hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen on yhä tärkeämpää ja uusia toimintamalleja kehitetään kaikkein haavoittuvimmissa asemassa olevien tukemiseen. Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämistä koskeva lainsäädäntö on tulossa voimaan vaiheittain ja hyvinvointialueet aloittavat toimintansa vuoden 2023 alusta.

**Toiminnan painopistealueet**

Lahden kaupunginkirjasto edistää ja tukee kirjastolain mukaisesti kuntalaisen hyvinvointia, osaamista ja osallisuutta. Tarjoamme sisältö-, mediakasvatus-, asiakas- ja tapahtumapalveluja sekä tiloja ja toimintaympäristöjä myös omatoimikäyttöön asukkaiden opiskeluun, työskentelyyn ja vapaa-aikaan.

Kuntalaisten digitaitojen tukeminen näkyy vahvasti kirjaston tuottamissa palveluissa. Kirjastot kehittävät toimintaansa kansanvallan foorumeina ja luovat kuntalaisille väyliä vaikuttamiseen ja osallistumiseen ja toimivat yhteiskunnallisen keskustelun kohtaamispaikkoina. Vuonna 2022 on käynnissä tähän keskittyvä hanke. Kirjastojen monimuotoisista palveluista viestitään aktiivisesti eri käyttäjäryhmiä tavoittaen ja viestinnän tavoitteita ja mittareita kehitetään. Kirjasto toimii aktiivisesti kuntalaisten hyvinvoinnin edistämiseksi ja tekee yhteistyötä eri toimijoiden kanssa.

Hyvinvointisuunnitelma valmistellaan samanaikaisesti kaupungin strategian kanssa ja kytketään strategian painopisteisiin ja tavoitteisiin.

Ehkäisevän päihde- ja mielenterveyden kehittämisen ja koordinaointi toteutetaan vuonna 2021 valmistuneen ehkäisevän päihde- ja mielenterveyden toimintaohjelman mukaisesti. Tähän sisältyy mm. Pakka-toimintamallin käynnistäminen. Toimintaohjelman toteutumisesta ja tuloksista raportoidaan kaupunginvaltuustolle.

Kumppanuuspöytien toiminta käynnistetään ja toimintaa koordinoidaan. Osallistuvan budjetoinnin toimintamallin koordinoidaan ja arvioidaan. Osallisuuden arviointityö käynnistetään.

3. ja 4. sektorin ja yritysten roolia vahvistetaan kohdentamalla jäämistöjä ja vuosiavustuksia hyvinvointia ja osallisuutta edistävään toimintaan sekä sosiaalisiin ja kulttuurisiin käyttötarkeoituksiin.

Monitoimikeskus Takataskun toimintaa kehitetään yhteistyökumppaneiden kanssa (yhteisöllinen ruokailu, suomen kielen keskusteluryhmät, virikkeelliset vapaa-ajantoiminnot).

Vanhus- ja vammaisneuvostojen toiminta käynnistetään ja organisoidaan palveluyksikössä.

Sote-uudistukseen liittyen tehdään ennakoivaa valmistelutyötä yhteistyössä kaupungin eri palvelualueiden ja hyvinvointiyhtymän kanssa.

Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän kanssa tehtävä yhteistyö

- palvelujen asiakaslähtöisyyden, saavutettavuuden ja esteettömyyden kehittäminen yhteistyössä yhtymän ja Päijät-Hämeen kuntien kanssa.
- hyvinvointiyhtymältä edellytetään palvelusopimuksen mukaisia toimenpiteitä
- maakunnalliset hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen painopistealueet (mielen hyvinvointi, osallisuus ja yhteisöllisyys, arjen turvallisuus, päihteettömyys ja terveelliset elintavat) linjaavat yhdessä tehtävää yhteistyötä
- yhdyspintatyön selkeyttäminen ja vahvistaminen

Toimintaa kuvaava mittari	TA+LTA:t 2021	TA 2022
<b>Kirjasto- ja tietopalvelut</b>		
Talous:		
Kustannus/asukas	59 €	58 €
Vaikuttavuus:		
Asiakaskäynnit/asukas	9,0	9,0
<b>Osallisuus ja hyvinvointi</b>		
Talous:		
Kustannus/asukas	33 €	33 €

## Liikunnan ja kulttuurin vastuualue, liikunta ja kulttuuri

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	1 504 974	1 567 600	2 105 700	2 827 400	2 897 200
Menot	29 679 228	30 225 300	30 315 400	30 216 700	34 311 800
Toimintakate	-28 174 254	-28 657 700	-28 209 700	-27 389 300	-31 414 600

**Toiminnan kuvaus**

Liikunnan ja kulttuurin vastuualueen palveluyksiköt ovat liikuntapalvelut, kaupunginmuseo ja kulttuuripalvelut sekä taiteellisesti toimivat kaupunginorkesteri ja kaupunginteatteri.

Taloussuunnitelmassa samaa sitovuustasoa ovat liikunta- ja kulttuuripalvelujen määrärahat sisältäen teatterin ja orkesterin avustukset sekä Lahden konserttitalon sivistyspalvelujen vastuulla olevien tilojen kustannukset. Museo nettoyksikkönä on omana sitovuustasonaan.

Liikuntapalvelujen ydintehtävä on edistää lahtelaisten terveyttä ja hyvinvointia. Vastuualueella edistetään Lahden elinvoimaa, vetovoimaisuutta ja tunnettavuutta yksiköiden toiminnan kautta, hankkeiden avulla sekä tukemalla lahtelaisia liikunta- ja kulttuuritoimijoita eri tavoin.

Vastuualueen keskeisinä tehtävinä ovat vastuualueen prosessien vetovastuu, markkinointi- ja viestintäyhteistyö, liikunta-, kulttuuripolitiikka, 3. sektorin yhteistyö ja avustuspolitiikka sekä kansainvälisyysasiat.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Suunnitelmakaudella käyttötalouteen eniten vaikuttava tekijä tulee olemaan suunnitteilla olevien liikuntatilojen peruskorjaus- ja uudistuskokonaisuuden toteutuminen (Kisapuisto, uudistettavat muut ulkoliikunta-alueet, Urheilukeskuksen mahdollinen uudistaminen ym.). Myös suunnitteilla oleva Ranta-Kartanon vesiliikuntakeskus sekä mahdollinen osallistuminen yksityisten liikuntarakentamiskohteiden käyttörahoitukseen vaikuttaa toteutuessaan viimeistään seuraavan suunnitelmakauden käyttötalouksena kasvattamistarpeisiin merkittävästi.

Vuoden 2022 taloussuunnitelmassa Liikuntapalvelujen menoista 60 prosenttia kohdentuu tilojen vuokratukustuksiin.

Talouden sopeuttamistoimenpiteenä esitetään keinoja vuokratukustannusten alentamiseksi.

Liikuntapalvelujen tulokertymätavoitteet ovat aiemmin alentuneet lasten ja nuorten liikuntapaikkojen käyttövuorohintoja koskevien alentamispäätösten vaikutuksesta. Nettomenot/asukas ovat nousseet huolimatta siitä, että liikuntatilojen käyttöasteet ja tila- ja aluemyynti ovat olleet kasvussa (poikkeustila-aikaa lukuun ottamatta). Nyt tulokertymätavoite kasvaa. Edellä mainitut mahdolliset uudet liikuntapalvelujen ylläpidettäväksi tulevat liikuntapaikat kasvattavat liikunnan harrastamismääriä Lahdessa sekä tila- ja aluemyyntiä edelleen.

Liikuntapalvelut-yksikkö jatkaa yhteistyössä urheiluseurojen kanssa lasten ja nuorten harrastetakuun toteuttamiseen tärkeitä strategisten tavoitteiden mukaisia toimia. Liikuntapalvelut vastaa kaupungin työntekijöiden hyvinvoinnin edistämiseksi jatkettavan Työhyvinvointia liikkumalla-hankkeen koordinointia yhteistyössä konsernihallinnon palvelualueen kanssa.

Taloussuunnitelmaan pääsemiseksi liikuntapalveluiden nykyistä palveluverkon laajuutta on tarkasteltava. Uudistus- ja muutosohjelman mukaiset taloudelliset tavoitteet kohdistuvat liikunta-alueiden kunnossapitoon ja liikuntapaikkojen aukioloaikoihin. Myös liikuntatakojen korotuksia tulee tarkastella. Hyvinvoinnin ja vapaa-ajan lautakunta kohdistaa toimenpiteet käyttösunnitelmassaan.

Kulttuuripalvelut-yksikön osalta vuoden 2022 taloussuunnitelma edellyttää oman tuotannon, ostopalvelujen sekä yhteistuotannon ja -hankkeiden vähentämistä.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
<b>Liikuntapalvelut</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas	128 €	134 €	133 €

## Liikunnan ja kulttuurin vastuualue, kaupunginmuseo

Sitova toimintakate	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	370 455	305 300	841 300	1 789 300	1 789 300
Menot	4 994 400	6 820 800	6 600 800	7 232 900	7 715 300
Toimintakate	-4 623 945	-6 515 500	-5 759 500	-5 443 600	-5 926 000

**Toiminnan kuvaus**

Lahden kaupunginmuseo toimii Päijät-Hämeen alueellisena vastuumuseona ja hoitaa alueen kulttuuriympäristöä koskevat viranomaistehtävät sekä neuvoo ja opastaa korjausrakentamiseen, alueelliseen taidemuseotyöhön ja paikallismuseotyöhön liittyvissä asioissa. Museo panostaa neljään vahvaan museobrändiin (Malva, Hiihtomuseo, Historiallinen museo sekä Radio ja tv -museo Mastola), joiden toimintaa tukee museoiden organisaatio.

Museon erikoisalajat ovat Lahden ja Päijät-Hämeen historia, käyttögrafiikka, talviurheilu, huonekalut sekä radio- ja tv-historia. Museo palvelee yleisöä, tuottaa ja välittää uutta tietoa niin lahtelaisesta, kansallisesta kuin kansainvälisestä kulttuuriperinnöstäkin. Museotyötä ohjaavat useat lait, kuten museolaki, muinais-muistolaki sekä maankäyttö- ja rakennuslaki.

Museon perusta on sen omissa kokoelmissa, niiden tutkimuksessa sekä esittelyssä asiakkaille näyttelyin, julkaisuin, esitelmin ja yhä enemmän internetin ja muiden sähköisten välineiden kautta.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Lahden museot on jaettu neljään yksikköön: asiakaspalveluyksikkö, näyttelytoimintayksikkö, kokoelmayksikkö ja tutkimusyksikkö. Keväällä 2022 avataan Lahden visuaalisten taiteiden museo Malva ja auki ovat myös Hiihtomuseo sekä Radio- ja tv-museo. Historiallinen museo on peruskorjauksen vuoksi suljettuna koko vuoden.

**Toiminnan painopistealueet**

Uusi Lahden visuaalisten taiteiden museo Malva avautuu keväällä 2022 Malski-keskuksessa. Museon toimintakonseptin sekä näyttelyiden suunnittelu useiksi vuosiksi eteenpäin on museon prioriteeteissa ensimmäisellä sijalla. Työ vaatii runsaasti henkilöresursseja sekä edellyttää merkittävää muutosta museon perinteiseen tulo-rahoituksen hankintaan. Myös muita työmuotoja joudutaan arvioimaan uudelleen.

Historiallinen museo Lahden kartanossa on peruskorjauksessa – museo avautuu yleisölle 2024. Museon henkilökunta on mukana rakennuksen sisätilojen suunnittelussa sekä rakentamisen valvonnassa siten, että rakennus saadaan vastaamaan museotoiminnan vaatimuksia. Tämän lisäksi Historiallisen museon uuden perusnäyttelyn käsikirjoittaminen, tutkimus ja toteutuksen tekninen suunnittelu tapahtuu vuonna 2022. Osallistavan museotyön toimintamuotoja kehitetään ja toteutetaan Historiallisen museon uudistamisen yhteydessä.

Hiihtomuseon vaihtuvien näyttelyiden tilan näyttelykonseptin uudistamista jatketaan vuoden 2022 aikana. Ensimmäinen uudella konseptilla toteutettu näyttely on Hiihtourheilun hyväksi - Lahden Hiihtoseura 100 vuotta -juhlanäyttely. Museon tiloihin rakennetaan myös lapsille ja nuorille suunniteltu ympäristökasvatusta painottava opetustila.

Radio- ja tv-museo Mastolan näyttelyiden digitaalinen sisällönhallintajärjestelmä ja laitteistoa uudistetaan vuonna 2022.

Digitaalisia palveluja kehitetään ja toteutetaan museon digistrategian mukaisesti kaikilla toiminnan osa-alueilla.

Alueellisen vastuumuseon näkökulmasta viranomaistyö arkeologian ja rakennetun kulttuuriympäristön parissa sekä korjausrakentamisen neuvontatyö, alueellinen taidemuseotyö ja paikallismuseotyö lisää vaikuttavuutta uusien toimintatapojen vakiintuessa.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
Talous:			
Kustannus/asukas	42 €	57 €	55 €

## Liikunnan ja kulttuurin vastualue, kansainväliset urheilutapahtumat

Sitova toimintakate	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	0	13 300	0	0	0
Menot	500 997	293 400	297 500	293 000	285 100
Toimintakate	-500 997	-280 100	-297 500	-293 000	-285 100

**Toiminnan kuvaus**

Määrärahoilla ylläpidetään ja edistetään Lahden kaupungin asemaa kansainvälisesti tunnustettuna liikunta- ja urheilukaupunkina osoittamalla resursseja niille erikseen tapahtuma-kohtaisesti sovittaville toimenpiteille, jotka Lahden kaupunki tekee välillisenä tukena tapahtuman järjestämiselle ja jotka aiheutuvat tapahtumista. Tämän määrärahan kautta ei osoiteta suoraa rahallista tukea tapahtumille.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Taloussuunnitelmakaudella valmistaudutaan hyödyntämään liikuntapaikkaverkoston ja suorituspaikkojen infrastruktuuri-investointeja olemassa olevien vuosittaisten tapahtumien lisäksi uusien tapahtumien järjestämisessä mahdollisimman monipuolisesti ja tehokkaasti.

Määrärahojen puitteissa keskitytään toistaiseksi sopimusperusteisiin sekä vuosittain toistuviin tapahtumiin kuten junioreiden turnaukset, Salpausselän kisasopimus ja muut toistuvat tapahtumat. Uusia välillisiä tapahtumatukimuotoja ei toistaiseksi ole mahdollista luoda. Aiemmin on päätetty sulkapallon joukkueiden EM-kisojen välillisestä tukemisesta ko. määrärahan kautta.

**Toiminnan painopistealueet**

Välillisen teknisen tuen kohdistaminen tapahtumien toteuttamiseen tukee Lahden kaupungin asemaa urheilu- ja liikunta-tapahtumakaupunkina ja tätä kautta lahtelaista elinkeinoelämää. Tuettavat tapahtumat voidaan jakaa seuraaviin luokkiin:

1. Kansainväliset tai kansalliset arvotapahtumat, jotka tuovat kaupunkiin suurta yleisöä paikan päälle sekä kansallista ja kansainvälistä näkyvyyttä median kautta.
2. Kansainväliset tai kansalliset massatapahtumat, jotka tuovat suuren määrän osanottajia.
3. Kansainväliset tai kansalliset tapahtumat (junioritapahtumat), jotka tuovat kaupunkiin suuren määrän osanottajia ja heidän vanhempiaan.
4. Yksityiset organisaatiot, jotka tuovat oman henkilökuntansa liikunta- ja virkistystapahtumaan.

## Lahden kaupunginorkesteri

Sitova tilikauden ylijäämä (alijäämä)

<b>TULOSLASKELMA</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA+LTA:t 2021</b>	<b>TA 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
<b>Liikevaihto</b>	<b>282 735</b>	<b>726 800</b>	<b>972 600</b>	<b>994 900</b>	<b>984 300</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	18 719	281 100	46 800	46 800	46 800
Muut tuet ja avustukset	279 000				
Tuet ja avustukset kunnalta	5 136 000	5 064 800	5 133 000	5 235 700	5 309 000
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>757 322</b>	<b>1 044 600</b>	<b>1 026 300</b>	<b>1 072 400</b>	<b>1 061 700</b>
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	21 053	25 300	26 100	26 100	26 100
Palvelujen ostot	736 269	1 019 300	1 000 200	1 046 300	1 035 600
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>3 739 996</b>	<b>4 050 600</b>	<b>4 144 000</b>	<b>4 208 200</b>	<b>4 271 100</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>38 821</b>	<b>66 400</b>	<b>67 400</b>	<b>67 400</b>	<b>67 400</b>
Suunnitelman mukaiset poistot	38 821				
<b>Liiketoiminnan muut kulut</b>	<b>709 806</b>	<b>911 100</b>	<b>914 700</b>	<b>929 400</b>	<b>939 900</b>
<b>Liikelylijäämä (alijäämä)</b>	<b>470 510</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>596</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Muut rahoitustuotot	649	0	0	0	0
Muut rahoituskulut	53	0	0	0	0
<b>Ylijäämä (alijäämä) ennen varauksia</b>	<b>471 105</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>471 105</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>RAHOITUSLASKELMA</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA+LTA:t 2021</b>	<b>TA 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>509 926</b>	<b>66 400</b>	<b>67 400</b>	<b>67 400</b>	<b>67 400</b>
Liikelyli-/alijäämä	470 510	0	0	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	38 821	66 400	67 400	67 400	67 400
Rahoitustuotot ja -kulut	596	0	0	0	0
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-61 128</b>	<b>-40 000</b>	<b>-40 000</b>	<b>-40 000</b>	<b>-40 000</b>
Investointimenot	-61 128	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>448 799</b>	<b>26 400</b>	<b>27 400</b>	<b>27 400</b>	<b>27 400</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
Lainakannan muutokset	0	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	-448 899	-26 400	-27 400	-27 400	-27 400
Rahoituksen rahavirta	-448 899	-26 400	-27 400	-27 400	-27 400
Rahavarojen muutos	-100	0	0	0	0



### Toiminnan kuvaus

Kaupunginorkesteri tarjoaa monipuolisilla konserteillaan erityisesti lahtelaisille elämänlaatua parantavia, henkistä virkistämistä lisääviä elämyksiä. Orkesteri jatkaa kansanvälisesti näkyvää työtään ja toimii yhtenä kaupungin merkittävistä vahvuustekijöistä. Lahden kaupunginorkesterille vuodelle 2021 osoitettu valtionosuus oli 1,55 milj. euroa.

### Toimintaympäristö ja sen muutokset

Koronaviruspandemia aiheuttaa edelleen monia epävarmuustekijöitä yleisötilaisuuksien järjestämiseen niin Suomessa kuin muualla maailmassa ja vaikeuttaa kaupunginorkesterin toimintaa ja taloutta. Oman tulonhankinnan onnistuminen on keskeisessä roolissa orkesterin menestyksensä taloudellisen tuloksen saavuttamisessa.

Esittävän taiteen valtionosuusjärjestelmän päivitetty lainsäädäntö astuu voimaan vuoden 2022 alusta. Kaupunginorkesteri on hakeutunut toistaiseksi valtionosuuteen oikeutetuksi, ja päätökset valtionosuuksien määrästä tehdään vuoden 2021 loppupuolella.

### Toiminnan painopistealueet

Pääosa konserteista soitetaan Sibeliustalossa, ja ne houkuttelevat yleisöä myös Lahden ulkopuolelta. Orkesteri esiintyy aktiivisesti sosiaalisessa mediassa ja seuraa sähköisen tiedonvälityksen kehittymistä. Orkesterin Sibeliustalossa järjestämä Sibeliustalossa -festivaali on jo kahden vuosikymmenen ajan kerännyt kotimaisen yleisön lisäksi vuosittain myös runsaan määrän kansainvälisiä konserttivieraita. Alueellista ja kansainvälistä konserttitoimintaa pyritään jatkamaan toimintakentän muutoksista huolimatta, mutta taloudellisten paineiden johdosta supistetussa muodossa.

Lapsille ja nuorille suunnattu toiminta on orkesterille tärkeää, ja yhteistyötä on tehty päiväkotien ja koulujen kanssa mm. Hei, me sävelletään! -projektein ja tarjoamalla lapsille ja nuorille räätälöityjä konsertteja mm. osana kaupungin perusopetuksen kulttuuriohjelmia. Ennen koronapandemiaa toiminta tavoitti yli 5 000 Lahden ja Päijät-Hämeen alueen lasta ja nuorta vuodessa.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
Talous:			
Kustannus/asukas (ilman valtionosuutta)	30 €	29 €	30 €

## Lahden kaupunginteatteri

Sitova tilikauden ylijäämä (alijäämä)

<b>TULOSLASKELMA</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA+LTA:t 2021</b>	<b>TA 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
<b>Liikevaihto</b>	<b>822 076</b>	<b>1 852 500</b>	<b>1 810 500</b>	<b>1 812 300</b>	<b>1 806 300</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	561 899	207 200	174 400	176 600	178 800
Tuet ja avustukset kunnalta	7 318 200	6 971 500	7 072 900	7 206 700	7 307 600
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>1 573 964</b>	<b>1 575 300</b>	<b>1 682 300</b>	<b>1 653 700</b>	<b>1 695 000</b>
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	374 034	326 600	347 300	295 800	304 700
Palvelujen ostot	1 199 930	1 248 700	1 335 000	1 357 900	1 390 300
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>4 771 483</b>	<b>4 867 200</b>	<b>4 799 800</b>	<b>4 862 400</b>	<b>4 925 800</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>158 536</b>	<b>252 000</b>	<b>181 800</b>	<b>216 700</b>	<b>180 800</b>
Suunnitelman mukaiset poistot	158 536	252 000	181 800	216 700	180 800
<b>Liiketoiminnan muut kulut</b>	<b>2 158 241</b>	<b>2 324 700</b>	<b>2 383 900</b>	<b>2 452 800</b>	<b>2 481 100</b>
<b>Liikelylijäämä (alijäämä)</b>	<b>39 950</b>	<b>12 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-9 443</b>	<b>-12 000</b>	<b>-10 000</b>	<b>-10 000</b>	<b>-10 000</b>
Muut rahoitustuotot	2	0	0	0	0
Kunnalle maksetut korkokulut	7 816	8 000	8 000	8 000	8 000
Muut rahoituskulut	1 630	4 000	2 000	2 000	2 000
<b>Ylijäämä (alijäämä) ennen varauksia</b>	<b>30 507</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>30 507</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>RAHOITUSLASKELMA</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA+LTA:t 2021</b>	<b>TA 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>189 043</b>	<b>252 000</b>	<b>181 800</b>	<b>216 700</b>	<b>180 800</b>
Liikely-/alijäämä	39 950	12 000	10 000	10 000	10 000
Poistot ja arvonalentumiset	158 536	252 000	181 800	216 700	180 800
Rahoitustuotot ja -kulut	-9 443	-12 000	-10 000	-10 000	-10 000
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-144 940</b>	<b>-135 000</b>	<b>-150 000</b>	<b>-150 000</b>	<b>-150 000</b>
Investointimenot	-144 940	-135 000	-150 000	-150 000	-150 000
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>44 103</b>	<b>117 000</b>	<b>31 800</b>	<b>66 700</b>	<b>30 800</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
Muut maksuvalmiuden muutokset	-44 103	-117 000	-31 800	-66 700	-30 800
Rahoituksen rahavirta	-44 103	-117 000	-31 800	-66 700	-30 800
Rahavarojen muutos	0	0	0	0	0

### Toiminnan kuvaus

Kaupunginteatteri on korkeatasoinen, omaleimainen ja ohjelmistoltaan monipuolinen metropolialueen pohjoinen keskus-teatteri ja Lahden keskeinen vetovoimatekijä. Teatteri järjestää teatteriesityksiä omana tuotantonaan ja yhteistuotantoina. Ohjelmistonsa täydentämiseksi teatteri järjestää koti- ja ulkomaisia teatterivierailuja ja muita kulttuuriesityksiä. Lahden kaupunginteatteri on merkittävä esittävän taiteen toimija ja mahdollistaja Suomessa. Teatteritoimintaan myönnetty valtionosuus vuonna 2021 oli 2,58 milj. euroa. Valtionosuuteen oikeuttavien henkilötyövuosien määrä väheni 120 henkilötyövuodesta 116 henkilötyövuoteen.

### Toimintaympäristö ja sen muutokset

Esittävässä taiteessa tulee vielä pitkään näkymään koronapandemian aiheuttamat vaikutukset, vaikka koronatilanne tulisikin tasaantumaan ensi vuoden aikana. Epävarmuus toiminnan palautumisesta entiselle tasolle on ilmeinen, josta seuraa useita riskitekijöitä suunnitellun toiminnan toteutumiselle.

Esittävän taiteen valtionosuusjärjestelmään on tulossa muutos vuodesta 2022 alkaen. Kaikki toimijat ovat joutuneet hakeutumaan uudelleen valtionosuuden piiriin. Päätökset tullaan tekemään loppuvuodesta 2021. Lahden kaupunginteatteri on hakeutunut toistaiseksi valtionosuuteen oikeutetuksi, joka turvaa rahoituksen pidemmällä aikavälillä. Uudistuksen toisena vaihtoehtona on kolmen vuoden määräaikaisuus. Koko esittävän taiteen rahoitus tuleville vuosille on vielä ratkaisematta, jolla saattaa olla merkittäviä vaikutuksia valtionosuuden tasoon.

Teatteri on Lahden kaupungin taseyksikkö, jonka tulos budjetoidaan vuosittain nollaan. Kaupungin avustus teatterin toimintaan on 7,065 milj. euroa, mikä pitää sisällään valtionosuuden noin 2.6 milj. euroa. Teatteri maksaa teatterin tiloista vuokraa noin 2 milj. euroa. Vuodelle 2021 suunniteltu Eero-näyttämön peruskorjaus on siirtynyt vuodelle 2022. Eero-näyttämön arvioidaan olevan pois käytöstä useampia kuukausia. Tämä mahdollistaa säästöjä tekijänoikeusmaksuissa vuonna 2022.

### Toiminnan painopistealueet

Toiminnan painopistealueena tulee olemaan koronapandemiasta selviytyminen ja toiminnan suunnittelu koronan jälkeisiin uudensuuntauksiin toimintatapoihin. Huomiota kiinnitetään myös katsojien luottamuksen palauttamiseen ja ylläpitämiseen esittävän taiteen laadullisen tason säilyttämisellä ja turvallisella katsojakokemuksella. Henkilöstön työhyvinvointi tulee nostaa merkittäväksi painopistealueeksi koronan jälkeisessä toiminnassa.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
Talous:			
Kaupungin avustus/asukas (ilman valtionosuutta)	39 €	36 €	37 €
Kaupungin avustus/asukas (ilman valtionosuutta ja sisäisiä vuokria)	23 €	20 €	20 €

## Kaupunkiympäristön palvelualue

Tuloslaskelma	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Toimintatuotot</b>	<b>40 588 410</b>	<b>40 374 200</b>	<b>42 536 600</b>	<b>42 521 000</b>	<b>42 450 000</b>
Myyntituotot	14 296 208	15 363 600	18 758 900	18 617 600	18 208 800
Maksutuotot	6 399 711	6 561 100	4 916 900	4 860 900	4 935 700
Tuet ja avustukset	3 153 985	1 662 900	2 000 000	1 873 100	1 897 400
Vuokratuotot	15 528 178	14 986 600	15 759 900	16 111 700	16 333 700
Muut toimintatuotot	1 210 328	1 800 000	1 100 900	1 057 700	1 074 400
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>448 153</b>	<b>514 000</b>	<b>514 000</b>	<b>514 000</b>	<b>514 000</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>50 343 053</b>	<b>52 453 000</b>	<b>55 468 200</b>	<b>54 900 300</b>	<b>55 635 100</b>
Henkilöstökulut	11 205 954	10 801 500	11 126 900	11 276 200	11 445 300
Palvelujen ostot	35 452 106	38 028 900	40 192 200	39 420 800	39 942 200
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	1 721 784	1 172 900	1 438 800	1 444 400	1 451 000
Avustukset	255 853	154 400	154 400	155 500	156 300
Muut toimintakulut	1 707 356	2 295 300	2 555 900	2 603 400	2 640 300
<b>Toimintakate</b>	<b>-9 306 490</b>	<b>-11 564 800</b>	<b>-12 417 600</b>	<b>-11 865 300</b>	<b>-12 671 100</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	845	0	0	0	0
<b>Vuosikate</b>	<b>-9 305 645</b>	<b>-11 564 800</b>	<b>-12 417 600</b>	<b>-11 865 300</b>	<b>-12 671 100</b>
Poistot ja arvonalentumiset	19 046 694	25 413 500	25 345 500	25 845 600	25 846 000
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-28 352 338</b>	<b>-36 978 300</b>	<b>-37 763 100</b>	<b>-37 710 900</b>	<b>-38 517 100</b>

### Toiminnan kuvaus

Kaupunkiympäristön palvelualueella toimieliminä ovat kaupunkiympäristölautakunta, rakennus- ja ympäristövalvontalautakunta, Lahden seudun jätelautakunta ja Lahden seudun joukkoliikennelautakunta.

Lautakunnat edistävät ja ohjaavat kuntalaisten vaikutuskanavana toimien lautakuntien alaisten vastualueiden toiminnan ja tulosten laatua. Kaupunkiympäristölautakunta sekä rakennus- ja ympäristövalvontalautakunta ovat toimivaltaisia Lahden kaupungin alueella.

Lahden seudun joukkoliikennelautakunta toimii Asikkalan, Hartolan, Heinolan, Hollolan, Iitin, Kärkölan, Lahden, Padasjoen, Orimattilan ja Sysmän joukkoliikenneviranomaisena.

Lahden seudun jätelautakunta toimii Asikkalan, Heinolan, Hollolan, Kärkölan, Lahden, Myrskylän, Orimattilan, Padasjoen, Pukkilan ja Sysmän (Sysmä on eroamassa) jätehuoltoviranomaisena.

Kaikki vastualueet toimivat kaupunkiympäristölautakunnan alaisina. Kaupunkiympäristölautakunta vastaa palvelualueen yleishallinnosta ja talousarvioesityksestä kaupunginhallitukselle sekä käyttösuunnitelman hyväksymisestä ja sen toteutuksen valvonnasta koko palvelualueen osalta Lahden seudun joukkoliikennelautakunnan alaista yksikköä ja toimintaa lukuun ottamatta.

### Talouden tasapainottamisen toimenpiteet

Talousarvio 2022 ja taloussuunnitelmavuodet 2023–2024 sisältävät Lahden 30 kk:n uudistus- ja muutosohjelman, joka tähtää talouden tasapainoon ja toiminnan uudistamiseen. Ohjelma sisältää uusia tulojen lisäämiseen, menojen pienentämiseen ja elinvoiman kehittämiseen tähtäviä toimenpiteitä.

Siinä on mukana myös edellisen tasapaino-ohjelman toimenpiteitä. Ohjelmaan kuuluu palvelujen ja organisaation uudistamis- ja kehittämistoimenpiteitä tuottavuuden ja tuloksellisuuden parantamiseksi. Uudistus- ja muutosohjelman toimenpiteitä suunnitellaan talousarviovalmistelun yhteydessä vuosittain. Toimenpiteiden toteutumista seurataan osana talousarvion seurantaa.

### Henkilöstösuunnitelma

Henkilötyövuosien arvioidaan toteutuvan vuonna 2022 kaksi henkilötyövuotta suurempana verrattuna vuoden 2021 talousarvioon. Vuosina 2023–2024 henkilötyövuosien arvioidaan pysyvän vuoden 2022 tasolla.

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Kaupunkiympäristön palvelualue</b>	<b>183</b>	<b>192</b>	<b>194</b>	<b>194</b>	<b>194</b>
Muutos		9	2	0	0

## Palvelualueen yhteiskustannukset

Sitova toimintakate	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	219	0	0	0	0
Menot	748 237	567 100	565 400	569 500	578 000
Toimintakate	-748 019	-567 100	-565 400	-569 500	-578 000

**Toiminnan kuvaus**

Yhteiskustannuksiin budjetoidaan vastualueisiin kuuluvan henkilöstö sekä palvelualueitasoiset hankkeet.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Palvelualue osallistuu kaupungin strategian kärkihankkeiden sekä valtion, seudun kuntien ja Päijät-Hämeen liiton kanssa vuonna 2021 solmitun maankäytön, asumisen ja liikenteen (MAL) -sopimuksen toteuttamiseen.

**Toiminnan painopistealueet**

Painopisteenä on kaupungin strategian pohjalta toiminnan uudistaminen ja tehostaminen. Kaupunkiympäristön palvelualueen organisaatiouudistuksen tavoitteena on parempi yhteistyö ja sujuvammat prosessit. Työtilojen käyttöä tehostetaan ja työympäristöä kehitetään.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
Talous:			
Kustannus/asukas	6 €	5 €	5 €

## Kaupunkisuunnittelu, kaupunkitekniikka ja rakennus- ja ympäristövalvonta vastualueet yhteensä

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	26 131 011	26 960 800	25 491 700	25 507 700	25 838 000
Menot	28 479 642	30 036 900	31 952 200	31 451 900	31 846 800
Toimintakate	-2 348 631	-3 076 100	-6 460 500	-5 944 200	-6 008 800

Tuloissa mukana valmistus omaan käyttöön

### Toiminnan kuvaus

Kaupunkisuunnittelun vastuualue luo perusedellytykset kaupungin toiminnalliselle ja kestäväälle kehitykselle tarjoamalla edellytykset hyvään asumiseen, yrittämiseen sekä kaupunkielämään. Vastuualueen vastuulla ovat kaupunkisuunnittelu, aluekehityshankkeet, kestävä liikunnan edistäminen, liikenne-, viher- ja katusuunnittelu, asunto- ja maapolitiikka, kiinteistönmuodostus, kartasto- ja paikkatiedot, sekä maastomittaus.

Kaupunkitekniikan vastuualue huolehtii siitä, että yleiset alueet katujen, viher- ja satama-alueiden muodossa ovat esteettömästi ja turvallisesti kaikkien liikkumismuotojen käytettävissä vuorokauden ajasta riippumatta. Kaupunkitekniikan tehtävinä ovat yleisten alueiden rakentaminen, kunnossapito sekä alueiden käytön hallinta. Se vastaa myös seudullisesta joukkoliikenteestä, pysäköinninvalvonnasta ja koulukuljetusten suunnittelusta.

Rakennus- ja ympäristövalvonnan vastuualue toimii kaupunkialueen ympäristöllisiin lupiin liittyvänä lupa- ja valvontaviranomaisena, jätehuollon viranomaisena sekä leirintäalueviranomaisena. Rakennus- ja ympäristövalvonnan yksiköt ovat rakennusvalvonta, ympäristöterveys, ympäristöpalvelut ja jätehuolto. Rakennusvalvonta valvoo, ohjaa ja neuvoo rakennustoimintaa kunnassa ja huolehtii osaltaan kaavoituksen toteutumisesta. Rakennusvalvonnan tavoitteena on viihtyisän ympäristökuvan luominen. Tehtävänä on myös osaltaan varmistaa, että rakentamisessa noudatetaan hyvää rakennustapaa, ja että rakennettu ympäristö on terveellinen, turvallinen ja kestävä.

Ympäristöterveys toimii terveydensuojeluviranomaisena, jonka tehtäviin kuuluvat elintarvikevalvonta, tupakkavalvonta, terveydensuojelu, asumisterveys, talousvesi, uimavedet, eläinlääkintähuolto, eläintautivalvonta ja eläinten suojelu. Ympäristöpalvelut vastaa kunnan ympäristönsuojeluviranomaisen tehtävien valmistelusta ja valvoo alueellaan ympäristönsuojelun yleis- ja erityislakien noudattamista. Ympäristöpalvelut huolehtivat ympäristönsuojelun edistämisestä kunnassa, vesiensuojelusta, metsienhoidosta, luonnonsuojelusta, ympäristö- ja maa-aineslupien valvonnasta sekä ympäristötilan seurannasta ja ympäristökasvatuksesta. Jätehuoltoyksikkö valmistelee jätehuollon viranomaistehtäviä ja seuraa jätehuoltoon liittymistä viranomaisen toimialueella Asikkalassa, Heinolassa, Hollolassa, Lahdessa, Myrskylässä, Kärkölässä, Orimattilassa, Padasjoella, Pukkilassa ja Sysmässä. Muutoksena on tulossa Sysmän eroaminen Lahden seudun jätehuoltoviranomaisen alueesta syksyllä 2022.

### Toimintaympäristö ja sen muutokset

Kaupunkisuunnittelun osalta rakennettujen alueiden jalostaminen uuteen käyttötarkoitukseen on aiheuttanut lisääntyviä rakennusten purkuja, pilaantuneiden maiden kunnostusta, geoteknisiä erityisratkaisuja sekä näiden edellyttämiä erityisselvityksiä. Lisäksi kiinteistöjen jalostaminen edellyttää entistä haasteellisempia kaavoitusprosesseja ja niihin liittyviä

selvityksiä. Edellä mainitut tehtävät pysyvät vähintään nykyisessä tasossa myös tulevaisuudessa aiheuttaen talous- ja resurssipainetta tuleville suunnitelmavuosille. Henkilökunnan rekrytointi on tiettyjen ammattiryhmien kohdalla osoittautunut haasteelliseksi. Työnantajakuva ja työtehtävien sisällön parantamiseksi on tehtävä määrätietoista kehitystyötä. Kaavoituksen ja kiinteistönmuodostuksen taksoja sekä tonttien luovutushintoja tarkistetaan määrävälein vähintään inflaation edellyttämällä tavalla. Tästä huolimatta taloussuunnitelma-kaudella vastuualueen tulokertymän ennakkointiin aiheuttavat epävarmuutta maankäyttösopimustulojen vuotuisen vaihtelun arviointi sekä erityisesti vuokrattujen yritys- ja asuintonttien lisääntyneet omaksi ostaminen. Vuonna 2021 laadittiin uudet tonttien luovutusperiaatteet sekä sovellettava hinnoittelumalli. Työn tavoitteena on vahvistaa vuokraamisen asemaa ensisijaisena luovutusperiaatteena ja helpottaa näin tulokertymän ennakkointia. Maankäyttösopimustulojen merkittävään vaihteluun eri vuosina tulee varautua. Maankäyttösopimukset edellyttävät niissä sovitujen kunnallisteknisten investointien rahoitusta ja toteutusta määräajassa.

Kaupunkitekniikan tuotanto toteutetaan markkinaehtoisesti julkisen hankintalain asettamassa raamissa kilpailuttamalla. Kunnossapidon alueurakoista kilpailutuksen valmistelu on käynnissä eteläisellä urakka-alueella. Viime aikojen rajoitustoimet eivät ole vaikuttaneet kaupunkitekniikan rakentamistai kunnossapitotoimiin, eikä yleisten alueiden lyhytaikainen käytön tarve esim. rakennusten saneeraushankkeissa ole vähentynyt. Käyttövoiman korvaamista sähköllä niin joukkoliikenteessä, omassa autokannassa sekä rakentamisen ja kunnossapidon hankkeissa jatketaan. Kaupunkitekniikka jatkaa ympäristöpääkaupunkihankkeen käynnistämää työtä hulevesien käsittelyn kehittämisessä, Mankeli-kaupunkipyörien palveluverkon ympärillä, valaistuksen energiavalinnoilla, kiertotalouden edistämisellä sekä yleisellä elinkaariajattelulla kaikessa toiminnassaan. Omaisuuden hallinnan osaamista laajennetaan satamien taitorakenteiden piiriin, viheralueiden rekisterin ajantasaisuutta parannetaan ja ns. kuntokierto pidetään edelleen voimissaan.

Rakennus- ja ympäristövalvonnan vastuualueella rakennustuotannon suhdannevaihtelut näkyvät, vaikka eivät ole aivan yhtä suuria kuin maan kasvukeskuksissa. Vuonna 2021 myönnettyjen lupien määrä tulee ylittymään vuodesta 2020. Tämä tulee näkymään vuonna 2022 rakentamisen kasvuna, ellei rakennustarvikkeiden hintojen nousu hidasta hyvin alkanutta kehitystä myös Lahden alueella. Etätöiden väheneminen tulee lyhentämään lupien käsittelyaikoja vuonna 2022. Rakentamista koskevaan lakiuudistukseen (KRL) valmistautuminen aiheuttaa huomattavan koulutustarpeen koko rakennusvalvonnan henkilökunnan osalta.

Ympäristöterveyden tarkastusmäärät pysyvät todennäköisesti samalla tasolla verrattuna vuoteen 2021. Koronasta johtuva poikkeustilan takia tehtävien määrä on lisääntynyt, ja trendi näyttää jatkuvan vielä jonkin aikaa. Myös koronan takia teke-

mättömät tarkastukset teettävät enemmän töitä. Häiriötilan-nesuunnitteluun ja varautumiseen on keskitetty enemmän voimavaroja, mikä pidetään samalla tasolla vuonna 2022.

Ympäristöpalveluiden osalta vuosina 2020 ja 2021 valvontasuunnitelman mukaisia tarkastuksia on tehty koronatilanteen takia suunniteltua vähemmän ja tilannetta tullaan tasapainotamaan vuoden 2022 aikana. Tämä edellyttää kuitenkin henkilöresurssin nostoa.

Rakennus- ja ympäristövalvonnan tulot muodostuvat pääosin lupa- ja valvontamaksuista ja talousarvio onkin laadittu erityisesti vuoden 2022 osalta sen varaan, että ennusteet rakentamisen määrästä ensi vuonna toteutuvat.

Jätehuollon toimintaympäristön suurimmat muutokset tulevat jätelakiuudistuksesta. Vuoden 2022 aikana valmistellaan kunnan vastuulle seuraavana vuonna siirtyvää pakkausjätteen kuljetusta ja kiristyviä lajitteluvaatimuksia. Jätelain mukaisesti jätehuoltoyksikön menot katetaan täysimääräisesti Salpakieroto Oy:n laskuttamalla jätehuollon perusmaksulla.

### Toiminnan painopistealueet

Kaupunkisuunnittelun osalta suunnitelmakaudella on tärkeitä luoda edellytyksiä kaupungin kestävän kehityksen mukaiselle yhdyskuntarakenteelle sekä työpaikkojen ja väestön määrän hallitulle kasvulle. Tämän toteuttamiseksi toiminnan painopisteisiin kuuluu hankkia maa-alueita sekä kaavoittaa riittävä määrä monipuolisia ja kiinnostavia asuin- ja yritystoiminnan tontteja. Yritystoiminnan tonttivarannon takaamiseksi on maankäytössä käynnistetty yritysalueiden profilointi ja toteutusaikataulun laadintahanke, jolla varmistetaan yritystonttien saatavuus myös pitkällä aikajänteellä. Lisäksi panostetaan elinympäristön ja asukkaiden viihtyisyyteen sekä kehitetään kansalaisten osallistumista ja vuorovaikutusmenettelyjä mm. sähköisiä palveluita kehittämällä.

Vuoden 2022 keskeisiä tavoitteita ovat monipuolisen elinkeinotoiminnan tonttitarjonnan turvaaminen, keskustan kokonaiskehittämisen jatkaminen, Lahden Suunta työn uuden kieroksen tavoitteiden asettamisvaiheen läpivienti, Niemen, Radanvarren, Paavolan, Ranta-Kartanon ja Rakokiven kehittäminen. Lisäksi osallistutaan aktiivisesti MAL-yhteistyösopimuksen toimenpiteiden toteutukseen, mm. kaupunkiseudun rakennemallin laadinnan avulla.

Kaupunkitekniikan kehityskohteiksi on tunnistettu tulevien vuosien osalle muutama pääteema. Kävelyn ja pyöräilyn olosuhteiden parantamistyötä jatketaan rakentamisen ja kunnossapidon sarjoilla. Formiaatin ja suolan tilalle etsitään kolmas edullisempi vaihtoehto, joka sopii käytettävään harjausmenetelmään. Kunnossapidon alueurakoinnissa kaupunkitekniikka tilaajana haluaa edelleen kehittää kaupallista mallia, urakkaa ja päivittäistä tekemistä paremmin paikallisia mikroyrityksiä huomioon ottavaksi. Renkomäen maa-ainesten ottoalue halutaan rauhoittaa ottamistoiminnalta ja palauttaa alue kaupunkilaisten virkistyskäyttöön. Kaupunkitekniikka kehittää toimintaansa tietomallipohjaisesti ja vuorovaikutus sekä viestintä on jatkossa yhä enemmän osa jokaista projektiamme. Kaupunkitekniikan vastuulla olevan julkisen käyttöomaisuuden hankkeiden painopisteinä on asuntoalueiden infra, talonrakennushankkeiden katutila, Pippo-Kujalan elinkeinoelämän alue, Hennalan kasarmialueen hankkeen jatkaminen sekä Sairaalanmäen kehitystyön aloitus. Katuverkon peruskorjaus keskitetty Lahti Aqua Oy:n sekä Lahti Energia Oy:n kanssa toteutettaviin yhteishankkeisiin ja uudelleen päällystyksiin. Ulkoliikunta- paikoissa valmistaudutaan Kisapuiston tekojääratahankkeen toteutukseen. Hennalaan toteutetaan leikkialue ja Rakokiven kulttuuripuiston rakentaminen jatkuu. Niemen sataman yleisuunnitelman mukainen kehittäminen ja historiallisen museon puiston saneeraus ovat käynnistyneet. Kaupungintalon peruskorjaukseen liittyen aloitetaan kaupungintalonpuiston saneeraus.

Rakennus- ja ympäristövalvonnan toiminnan painopisteinä ovat toiminta-alueen kasvun mahdollistaminen joustavan ja liisäntyvän sähköisen lupakäsittelyn avulla. Lisäksi elinympäristöä ja asumisviihtyvyyttä pyritään parantamaan rakennetun ja luonnon ympäristön kunnosta huolehtimalla. Painopisteinä ovat myös asukkaiden ja eläinten hyvinvointiin sekä elinympäristön terveellisyys ja toimivuuteen kohdistuvat tehtävät. Toiminnassa korostuvat erityisesti ennaltaehkäisevät toimenpiteet.

Jätelainsäädännön muutokset, kuten jätteiden tiukentuva lajittelu ja jätteenkuljetusjärjestelmän muutos aiheuttaa tarvetta päivittää jätehuoltomääräykset ja toimintatapoja.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
<b>Kaupunkisuunnittelu</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas		67 €	67 €
Tulot/asukas		140 €	136 €
<b>Kaupunkitekniikka</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas		138 €	146 €
Tulot/asukas		50 €	54 €
<b>Rakennus- ja ympäristövalvonta</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas	38 €	39 €	55 €
Tulot/asukas	20 €	23 €	30 €

## Joukkoliikenne

Sitova toimintakate	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	14 905 333	13 927 400	17 558 900	17 527 300	17 126 000
Menot	21 115 174	21 849 000	22 950 600	22 878 900	23 210 300
Toimintakate	-6 209 841	-7 921 600	-5 391 700	-5 351 600	-6 084 300

**Toiminnan kuvaus**

Tehtävänä on seudullisen joukkoliikenteen suunnittelu ja toteutus. Lahden seudun joukkoliikennelautakunta toimii Asikkalan, Hartolan, Heinolan, Hollolan, Iitin, Kärkölan, Lahden, Padasjoen, Orimattilan ja Sysmän joukkoliikenneviranomaisena.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Uudistettu runkolinjasto astuu voimaan kokonaisuudessaan vuonna 2022. Samalla sähkön osuus linja-autojen käyttövoimana kasvaa. Vuonna 2022 valmistellaan lippujärjestelmäuudistuksen ja lähimaksun käyttöönottoa.

Lisäksi edistetään MAL-sopimuksen toimenpiteitä. MAL-sopimuksen myötä joukkoliikenteen perusvaltionavustukseen saadaan pieni korotus. Sopimuksessa on myös korvamerkitty Lahden seudulle haettavaksi miljoona euroa ilmastoperusteisesta määrärahasta. Keskisuuret kaupunkiseudut voivat myös hakea valtionavustusta lippujärjestelmien kehittämiseen.

Vuonna 2021 uudistetun palveluliikenteen kehittämistä jatketaan. Lahden kaupunkipyöriä (Mankelit) kehitetään osana joukkoliikennejärjestelmää.

Kaupunkipyörien tulo-odotus ja määräraha siirretään kaupunkisuunnittelu, kaupunkitekniikka ja rakennus- ja ympäristövalvonta vastuualueet yhteensä sitovuuden kaupunkitekniikan vastuualueelta joukkoliikenteen sitovuudelle. Kaupunkipyöräjärjestelmä on osa joukkoliikenteen kokonaisuutta.

Koronapandemia voi vaikuttaa lipputuloihin myös vuoden 2022 aikana.

**Toiminnan painopistealueet**

Toiminnan painopisteenä säilyy runkolinjastouudistus ja siitä viestiminen. Vuonna 2022 viestintä painottuu etenkin konkreettisiin linjaston muutoksiin, jotka astuvat voimaan kesällä. Lisäksi painopisteenä on lippujärjestelmäuudistus.

Liikennettä kilpailutettaessa huomioidaan vaihtoehtoiset käyttövoimat ja EU:n puhtaiden ajoneuvojen direktiivi.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022
Talous:			
Kustannus/asukas	176 €	181 €	190 €
Tulot/asukas	124 €	116 €	145 €



**Tuloslaskelmaosa**

- Talousarvion tuloslaskelmat
- Verotulot
- Käyttötalouden valtionosuudet
- Korkotulot ja -menot
- Muut rahoitustulot ja -menot

**Investointiosa**

- Kiinteä omaisuus
- Talonrakennusinvestoinnit
- Julkinen käyttöomaisuus
- Irtain omaisuus
- Arvopaperit ja osuudet

**Rahoitusosa**

- Rahoituslaskelma
- Antolainat
- Lainanotto, pitkäaikaiset lainat



## Tuloslaskelmaosa

Tuloslaskelmaosa on kunnan kokonaistaloudellinen laskelma, jonka tehtävänä on osoittaa tulo-rahoituksen riittävyys palvelujen järjestämisestä aiheutuviin kustannuksiin.

Toimintakate kertoo toimintatuottojen ja -kulujen erotuksen eli käyttötalouden nettomenot. Vuosikate osoittaa sen tulo-rahoituksen, joka jää käytettäväksi investointeihin ja muihin pitkävaikutteisiin menoihin. Jotta terveen talouden kriteerit toteutuisivat, tulisi vuosikatteen pitkällä aikavälillä olla samaa suuruusluokkaa kuin nettoinvestoinnit. Vuosikatteen riittävyttä voidaan verrata investointien lisäksi myös käyttöomaisuuden poistoihin. Vuosikatteen tulisi riittää kattamaan suunnitelman mukaiset poistot.

Sotepalvelujen järjestämisen vastuu siirtyy kunnilta hyvinvointialueille vuoden 2023 alusta. Tämän vaikutukset näkyvät tuloslaskelmassa palvelujen ostojen sekä verorahoituksen kokonaisuuden tason alenemisena.

Vuokratulot sisältyvät tuloslaskelmassa muihin toimintakuluihin. Vuonna 2022 vuokratuloja arvioidaan olevan yhteensä 88,0 milj. euroa (ei sisällä leasingvuokria), josta rakennusten vuokrat ovat 76,2 milj. euroa.

Vuoden 2022 vuosikate on 29,7 milj. euroa, joka kattaa käyttöomaisuuden poistot 57,4 prosenttisesti. Suunnitelman mukaiset poistot ovat 51,8 milj. euroa. Tilikauden tulos on -22,1 milj. euroa ja tilikauden alijäämä on -22,0 milj. euroa.

TULOSLASKELMA	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Toimintatuotot</b>	<b>152 807 581</b>	<b>168 550 100</b>	<b>161 738 800</b>	<b>162 439 200</b>	<b>163 024 500</b>
Myyntituotot	21 346 753	22 298 900	24 689 800	24 630 100	24 293 800
Maksutuotot	12 332 741	14 842 200	13 603 500	13 263 500	13 416 000
Tuet ja avustukset	24 548 982	20 169 600	21 403 600	21 538 700	21 808 700
Vuokratuotot	82 717 888	84 402 600	87 848 100	91 667 000	92 237 300
Muut toimintatuotot	11 861 217	26 836 800	14 193 800	11 339 900	11 268 700
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>1 175 360</b>	<b>1 114 000</b>	<b>1 114 000</b>	<b>1 114 000</b>	<b>1 114 000</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>822 220 277</b>	<b>866 425 400</b>	<b>891 119 200</b>	<b>454 675 800</b>	<b>457 701 500</b>
Henkilöstökulut	163 827 387	169 774 900	171 029 700	168 201 100	169 939 400
Palkat ja palkkiot	124 674 825	128 221 500	132 067 300	130 276 500	131 943 100
Henkilösivukulut	39 152 562	41 553 400	38 962 400	37 924 600	37 996 300
Eläkekulut	34 756 738	36 923 600	34 035 100	33 673 000	33 896 200
Muut henkilösivukulut	4 395 823	4 629 800	4 927 300	4 251 600	4 100 100
Palvelujen ostot	505 370 489	540 524 600	563 664 900	129 564 700	132 889 900
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	15 634 982	17 946 000	19 096 800	18 232 600	18 461 500
Avustukset	60 096 698	53 195 600	45 425 400	43 475 400	41 289 600
Muut toimintakulut	77 290 720	84 984 300	91 902 400	95 202 000	95 121 100
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-668 237 336</b>	<b>-696 761 300</b>	<b>-728 266 400</b>	<b>-291 122 600</b>	<b>-293 563 000</b>
Verotulot	504 619 153	510 996 000	517 716 000	274 292 000	268 131 000
Valtionosuudet	243 834 125	223 650 000	238 567 000	72 838 000	70 546 000
Rahoitustuotot ja -kulut	12 670 954	8 657 800	1 717 800	-105 300	-206 100
Korkotuotot	12 817 017	12 417 900	11 696 800	11 503 700	11 157 600
Muut rahoitustuotot	20 027 719	13 223 000	8 086 000	7 212 900	7 394 300
Korkokulut	16 299 825	16 169 100	17 451 000	18 207 900	18 144 000
Muut rahoituskulut	3 873 956	814 000	614 000	614 000	614 000
<b>VUOSIKATE</b>	<b>92 886 896</b>	<b>46 542 500</b>	<b>29 734 400</b>	<b>55 902 100</b>	<b>44 907 900</b>
Poistot ja arvonalentumiset	50 703 459	50 152 700	51 808 000	53 944 700	54 828 800
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>42 183 437</b>	<b>-3 610 200</b>	<b>-22 073 600</b>	<b>1 957 400</b>	<b>-9 920 900</b>
Poistoeron lisäys tai vähennys	272 465	82 000	75 000	75 000	75 000
Rahastojen lisäys tai vähennys	-135 912	0	0	0	0
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>42 319 990</b>	<b>-3 528 200</b>	<b>-21 998 600</b>	<b>2 032 400</b>	<b>-9 845 900</b>
<b>Tunnusluvut</b>					
Ylijäämä taseessa milj.€	173,7	170,2	148,2	150,2	140,4
Toimintatulot/-kulut %	18,6 %	19,5 %	18,2 %	35,7 %	35,6 %
Vuosikate/poistot %	183,2 %	92,8 %	57,4 %	103,6 %	81,9 %
Vuosikate €/asukas	774	386	246	462	370
Asukasmäärä	119 984	120 456	120 753	121 022	121 268

**Tuloslaskelma talousarvio 2022, taseyksiköt eriteltynä**  
(sis. sisäiset erät)

	Kaupunki ilman taseyksiköitä	Taseyksiköt	Yhteensä
<b>Toimintatuotot</b>	<b>74 560 800</b>	<b>87 178 000</b>	<b>161 738 800</b>
Myyntituotot	24 110 500	579 300	24 689 800
Maksutuotot	10 899 700	2 703 800	13 603 500
Tuet ja avustukset	9 158 700	12 244 900	21 403 600
Vuokratuotot	16 819 000	71 029 100	87 848 100
Muut toimintatuotot	13 572 900	620 900	14 193 800
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>514 000</b>	<b>600 000</b>	<b>1 114 000</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>828 162 500</b>	<b>62 956 700</b>	<b>891 119 200</b>
Henkilöstökulut	159 600 700	11 429 000	171 029 700
Palkat ja palkkiot	122 576 900	9 490 400	132 067 300
Henkilösivukulut	37 023 800	1 938 600	38 962 400
Eläkekulut	32 447 200	1 587 900	34 035 100
Muut henkilösivukulut	4 576 600	350 700	4 927 300
Palvelujen ostot	546 877 100	16 787 800	563 664 900
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	9 271 500	9 825 300	19 096 800
Avustukset	45 425 400	0	45 425 400
Muut toimintakulut	66 987 800	24 914 600	91 902 400
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-753 087 700</b>	<b>24 821 300</b>	<b>-728 266 400</b>
Verotulot	517 716 000	0	517 716 000
Valtionosuudet	238 567 000	0	238 567 000
Rahoitustuotot ja -kulut	5 928 800	-4 211 000	1 717 800
Korkotuotot	11 696 800	0	11 696 800
Muut rahoitustuotot	8 086 000	0	8 086 000
Korkokulut	13 243 000	4 208 000	17 451 000
Muut rahoituskulut	611 000	3 000	614 000
<b>VUOSIKATE</b>	<b>9 124 100</b>	<b>20 610 300</b>	<b>29 734 400</b>
Poistot ja arvonalentumiset	29 703 800	22 104 200	51 808 000
Suunnitelman mukaiset poistot	29 703 800	22 104 200	51 808 000
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-20 579 700</b>	<b>-1 493 900</b>	<b>-22 073 600</b>
Poistoeron lisäys tai vähennys	0	75 000	75 000
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-20 579 700</b>	<b>-1 418 900</b>	<b>-21 998 600</b>

## Verotulot

Kaupungin verotulot koostuvat kunnallisverosta, yhteisöverosta ja kiinteistöverosta. Verotulojen arviointiin on kohdistunut vuosien 2020–2021 aikana paljon epävarmuutta. Suurimmat epävarmuudet ovat liittyneet vuonna 2020 alkaneen koronapandemian vaikutuksien arviointiin sekä kiinteistövero-ten tilityksien ajankohtaan.

Koronapandemian arvioitiin heikentävän kunnan tuloveron sekä yhteisöveron tuottoja myös vuonna 2021, mutta vuoden 2021 aikana talous, työllisyys ja palkkasummat ovat kehittyneet arvioitua myönteisemmin. Talouskasvun arvioidaan jatkuvan vahvana ainakin alkuvuonna 2022, mutta ennakoidaan hiipuvan loppuvuonna 2022. Yhteisövero vuosina 2020–2021 sisältää kuntien jako-osuudessa olevan 10 prosenttiyksikön korotuksen. Korotus on osa koronapandemiaan liittyvää kuntien tukemisen toimenpiteiden kokonaisuutta, jonka tarkoituksena on turvata peruspalvelujen järjestämisen edellytykset ja helpottaa poikkeustilanteesta johtuvia kuntien talouden vaikeuksia. Jako-osuuden korotusta ei tehdä enää vuonna 2022. Kiinteistöverotus siirtyi vuoden 2020 aikana verovelvolliskohtaiseen verotuksen valmistumiseen (ns. verotuksen joustava valmistuminen). Muutoksen yhteydessä osa kiinteistöveroista siirtyi tilittäväksi seuraavalle vuodelle.

Talousarvion 2022 sekä taloussuunnittelukauden 2022–2024 verotulojen arvioinnissa on käytetty oletamaa, että koronapandemian aiheuttamat talousvaikutukset väistyvät ja verotulojen kehitys palaa normaalimmalle tasolle vuoden 2022 aikana. Tämän lisäksi taloussuunnitelmavuosien 2023–2024 verotulojen arvioinnissa on huomioitu sote-siirtymä kunnilta hyvinvointialueille. Siirtymälaskelmissa on sovellettu tuloverojen leikkauksessa -12,39 prosenttiyksikköä, mikä täsmentyy valmistelun edetessä. Siirtymässä nykyisistä suurempi osuus veroista tehtävistä vähennyksistä siirtyy valtion verosta tehtäväksi, mikä vaikuttaa positiivisesti kunnallisverojen efektiivisyyteen. Edelleen vuosien 2023 ja 2024 arviointeja korottaa aiempien vuosien verotulojen palautukset ja jäännösverot, jotka kertyvät vanhoilla veroprosenteilla.

## Kunnallisvero

Kaupungin tuloveroprosentista päättää vuosittain kaupunginvaltuusto. Talousarvion 2022 laskelmissa kunnallisveroprosenttina on käytetty 20,75 prosenttia. Taloussuunnitelmavuosien 2023–2024 laskelmissa on huomioitu soteuudistuksen vaikutus Kuntaliiton veroennustekehikon perusteella. Kunnallisverokertymä vuodelle 2022 on arvioitu olevan 443,5 milj. euroa, jossa kasvua edellisvuoteen verrattuna on noin 4,3 prosenttia.

## Yhteisövero

Lahden yhteisöverolaskelma perustuu Kuntaliiton veroennustekehikon avulla laskettuihin arvioihin Lahden yhteisöveron kehityksestä. Yhteisöveron tuloarvio vuodelle 2022 on 32,0 milj. euroa, jossa on alenemaa noin -24,2 prosenttia edelliseen vuoteen nähden. Vertailuvuoden 2021 kertymässä on mukana kuntien yhteisöveron ryhmäosuuden 10 prosenttiyksikön korotus, jonka vaikutus Lahden vertailuvuoden yhteisöveroon on ennakoarvion mukaan noin 7,0 milj. euroa. Vertailuvuoden 2021 kertymässä on mukana ennakkotilityksiä, jotka vaikuttavat alentavasti vuoden 2022 tilityksiin. Lisäksi valtiovarainministeriön alustavan arvion mukaan kuntien yhteisövero-osuutta alennettaisiin -0,43 prosenttiyksikköä.

## Kiinteistövero

Kiinteistövero on vuosittain maksettava, kiinteistön omistukseen perustuva vero, joka koskee sekä maata että rakennuksia. Kiinteistöverotuksessa kiinteistön omistaja on verovelvollinen. Vuonna 2023 valtio on toteuttamassa kiinteistöverouudistusta, jotta verotusarvot vastaisivat paremmin alueen hintatasoa ja rakentamiskustannuksia. Koska kiinteistöjen verotusarvot pääosin nousisivat, kuntien kiinteistöveroprosenttien ala- ja ylärajaa on vastaavasti tarkoitus alentaa.

Kaupungin kiinteistöveroprosenteista päättää vuosittain kaupunginvaltuusto lain salliman vaihteluvälin puitteissa. Lahden kiinteistöverolaskelmat vuodelle 2022 perustuvat Lahdessa voimassa oleviin kiinteistöveroasteisiin. Lahden saaman kiinteistöverotulon arvioidaan vuonna 2022 olevan 42,2 milj. euroa, jossa laskua vuoden 2021 talousarvioon nähden on -2,7 prosenttia. Verottajan siirtyminen vuonna 2020 kiinteistöverotuksessa ns. verotuksen joustavaan valmistumiseen, siirtää osan kiinteistöverotuloista erääntyväksi seuraavan vuoden tammi-helmikuussa.

## Kokonaisverotulot

Verotuksella koottava tulo vuoden 2022 talousarviossa on 517,7 milj. euroa, joka on 1,3 prosenttia edellisvuotta enemmän. Verotulot jakaantuvat verolajeittain seuraavasti:

Verotulot	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	Muutos %
Kunnan tulovero	434 333 356	425 398 000	443 499 000	4,3 %
Yhteisövero	32 226 646	42 192 000	32 000 000	-24,2 %
Kiinteistövero	38 059 151	43 406 000	42 217 000	-2,7 %
<b>Yhteensä</b>	<b>504 619 153</b>	<b>510 996 000</b>	<b>517 716 000</b>	<b>1,3 %</b>

Kiinteistöveroprosentit verotuskohteittain eriteltyinä	Lahti 2021	Lahti 2022	Raja-arvot 2021	Raja-arvot 2022
Yleinen kiinteistöveroprosentti	1,35	1,35	0,93–2,00	0,93–2,00
Vakituinen asuinrakennus	0,60	0,60	0,41–1,00	0,41–1,00
Muu kuin vakituinen asuminen	1,35	1,35	0,93–2,00	0,93–2,00
Rakentamaton rakennuspaikka	4,00	4,00	2,00–6,00	2,00–6,00
Yleishyödyllinen yhteisö	0,60	0,60	0,00–2,00	0,00–2,00
Voimalaitos	3,10	3,10	0,93–3,10	0,93–3,10

## Valtionosuudet

Valtionosuusrahoitus on yleiskatteellinen tuloerä, jota ei ole korvamerkitty tiettyjen palvelujen järjestämiseen, vaan rahoituksen saaja päättää itse valtionosuusrahoituksensa tarkoituksenmukaisimmasta käytöstä.

Valtionosuusjärjestelmän tavoitteena on kuntien vastuulla olevien julkisten palvelujen saatavuuden varmistaminen tasaisesti koko maassa siten, että kansalaiset voivat saada tietyn tasoiset peruspalvelut asuinpaikastaan riippumatta. Tämä toteutetaan tasaamalla palvelujen järjestämisen kustannuseroja sekä kuntien välisiä tulopohjaeroja.

Vuonna 2022 Lahden valtionosuuksien arvioidaan olevan 238,6 milj. euroa. Lisäystä edellisvuoteen verrattuna on 6,7 prosenttia. Arvio perustuu pääosin Kuntaliiton alustaviin laskelmiin kuntien peruspalvelujen valtionosuuksista sekä arvioihin opetus- ja kulttuuritoimen muista valtionosuuksista.

Tilinpäätösvuoden 2020 valtionosuuksien tasossa näkyvät koronapandemian vaikutuksista johtuvat valtion tukitoimet, jotka Lahden kaupungille olivat noin 32,4 milj. euroa. Ne sisältävät valtion kompensatiota verotuksen maksujärjestelyjen muutoksista väliaikaisesti aiheutuneita kunnallis-, yhteisö-, ja kiinteistöverotulojen viivästymisiä. Tämä tilapäinen korvaus maksetaan takaisin vuosien 2021 ja 2022 aikana. Maksuosuus vuonna 2021 on 1,9 milj. euroa ja vuonna 2022 se on 0,5 milj. euroa.

Vuoden 2022 talousarviossa verotuloihin perustuvan valtionosuuden tasauksen arvioidaan olevan noin 31,0 milj. euroa. Verotulotasauksen hidas kasvu johtuu Lahden heikosta verotulojen kehityksestä. Verotulomenetysten kompensatio on 56,2 milj. euroa. Kasvussa on huomioitava kompensatien erottaminen peruspalvelujen valtionosuudesta omalle momentilleen, veronmaksulykkäysten kompensatiota lukuun ottamatta. Alustavan arvion mukaan opetus- ja kulttuuriministeriön muut valtionosuudet ovat -5,8 milj. euroa.

Valtionosuudet	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	Muutos %
Kunnan peruspalvelujen valtionosuus	163 980 250	148 496 000	157 237 000	5,9 %
Opetus- ja kulttuuritoimen muut valtionosuudet	-5 172 809	-5 156 000	-5 821 000	12,9 %
Verotuloihin perustuva valtionosuuksien tasaus	33 541 575	29 237 000	30 999 000	6,0 %
Verotulomenetysten kompensatio	51 485 109	51 073 000	56 152 000	9,9 %
<b>Yhteensä</b>	<b>243 834 125</b>	<b>223 650 000</b>	<b>238 567 000</b>	<b>6,7 %</b>

### Korkotulot ja -menot

Korkomenot kaupungin ottamista lainoista ovat talousarviovuonna 18,2 milj. euroa ja korkotuloja kertyy 11,7 milj. euroa. Korkotuloista pääosan kaupunki saa konserniyhtiöille myöntämistään lainoista. Korkotuloihin ja -menoihin sisältyy taseyksiköiden maksamat sisäiset korkoerät.

Nettositovuus	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	12 817 017	12 417 900	11 696 800	11 503 700	11 157 600
Menot	16 299 825	16 169 100	18 151 000	18 207 900	18 144 000
Netto	-3 482 809	-3 751 200	-6 454 200	-6 704 200	-6 986 400

### Muut rahoitustulot ja -menot

Muihin rahoitustuloihin kirjataan mm. kaupungin tytäryhtiöiltään saamat osinkotulot ja takauspalkkiot. Näistä osinkotuloksi on talousarviossa 2022 arvioitu 6,4 milj. euroa. Kaupunki pyrkii osinkotuotoissaan vakaaseen tuottotaseeseen, ottaen kuitenkin huomioon yhtiöiden tulokehitys ja toiminnallisessa ympäristössä tapahtuvat muutokset siten, että turvataan sekä yhtiöiden kilpailukyky ja investointimahdollisuudet että kaupungin kohtuulliset tuottotavoitteet. Muihin rahoitusmenoihin kirjataan lainojen nostoprovisiot ja muut lainauskustannukset, valtion verotilityskorot ja -korotukset sekä muut rahoituskulut.

Konserniyhtiöiden osinkotavoite, 1 000 €	TA 2022
Lahden Talot Oy -al konserni	500
Lahti Aqua Oy -al konserni	850
Lahti Energia Oy -al konserni	5 000
Salpakierto Oy	56
<b>Yhteensä</b>	<b>6 406</b>

Nettositovuus	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Tulot	20 027 719	13 223 000	8 086 000	7 212 900	7 394 300
Menot	3 873 956	814 000	614 000	614 000	614 000
Netto	16 153 763	12 409 000	7 472 000	6 598 900	6 780 300

## Investointiosa

Investointisuunnitelmat valmistellaan ja esitetään viiden vuoden ajalta. Vuosien 2022–2026 osalta bruttoinvestoinnit ovat 365,9 milj. euroa. Näistä talonrakennuksen investoinnit ovat 189,9 milj. euroa, julkisen käyttöomaisuuden investoinnit 128,7 milj. euroa ja irtaimen omaisuuden investoinnit 32,3 milj. euroa. Taloussuunnitelmavuosien 2022–2024 osalta bruttoinvestoinnit ovat yhteensä 216,4 milj. euroa, joista suurimmat ovat talonrakennusinvestoinnit 47,7 prosenttia ja julkisen käyttöomaisuuden investoinnit 36,4 prosenttia.

Talonrakennusinvestoinnit kohdistuvat toimitilojen peruskorjauksiin ja korvausinvestointeihin. Näillä turvataan omaisuuden arvon säilymistä ja korvataan vanhentuneita tiloja. Lisäksi suunnitelmakaudelle on suunniteltu kaupungintalon perusparannus. Vuonna 2022 investointihankkeista valmistuu suunnitelman mukaan Historiallisen museon tekninen perusparannus ja näyttelytilojen uudistaminen, Renkomäen monitoimitalo elinkaarimallilla sekä Kivimaan monitoimitalon vanhan koulurakennuksen perusparannus- ja muutostyöt. Vuokrahankkeista on tarkoitus käynnistää Rantakartanon uimahallihanke. Vuokrahankkeista valmistuu Paavolan kampuksen Terijoenkatu 7:n tilat.

Kaupungin kärkihanke hiilineutraali ympäristökaupunki näkyy sekä investointihankkeiden että olemassa olevan kiinteistökannan energiatehokkuus- ja ympäristöjohtamistoimenpiteissä. Tilakeskus on mukana vähähiilisen rakentamisen sekä kiertotalouden kehittämisen pilottihankkeissa.

Talonrakennuksen perusparannus- ja korvausinvestointien oika-aikaisuutta ja sen arviointia pyritään jatkuvasti parantamaan. Hankkeiden viivästyminen optimaalisesta ajankohdasta voi aiheuttaa ylimääräisiä väistötilakustannuksia tai

mahdollisesti uusia sisäilmaongelmia. Investointien rahoittamiseksi pyritään löytämään vaihtoehtoisia taloudellisesti järkeviä ratkaisuja kaupungin velkaantumista kasvattavan taserahoituksen sijaan.

Julkisen käyttöomaisuuden investoinneilla huolehditaan kadunrakennuksesta, ulkovalaistuksesta, satamista, liikennevalohankkeista, liikunta- ja viheralueiden rakentamisesta. Erillisiä rahoitukseen on varattu rahoitusosuus eteläiseen kehätiehen vuoteen 2023 saakka sekä vuosittainen 4,5 milj. euron menovaraus elinvoimainvestointeihin. Varauksella pyritään erityisesti vauhdittamaan elinkeinoelämän alueiden, kuten Pippo-Kujalan sekä Radanvarren, Keskustan, Rantakartanon ja Kisuapiston aluehankkeiden toteuttamista.

Arvopaperit ja osuudet vaihtelevat vuosittain tehtävien päätösten mukaisesti. Suunnitelmakaudelle on arvioitu käytettävän 0,5 milj. euroa vuosittain.

Kaupungin investointitason alentamiseksi tulee etsiä ratkaisuja, joilla investointiohjelmassa olevia hankkeita voitaisiin toteuttaa edullisemmin esimerkiksi hyödyntämällä konsernin vajaakäyttöisiä tiloja, etsimällä mahdollisuuksia hankkeiden toteuttamiseen muiden tahojen kuin kaupungin puolesta tai järjestämällä toiminnat niin, että tila- tai muut investoinnit jäävät toisen toimijan toteutettavaksi. Mahdollisuudet irtaantua ei-välttämättömistä omistuksista tai omistuksista, jotka edellyttävät korvaus- tai muita investointeja on myös kartoitettava.

Alla olevassa yhteenvedossa on esitetty kaupungin kokonaisuinvestointien euromääräinen kohdentuminen eri investointiryhmiin.

### Yhteenvedo investoinnit 2020–2026

1 000 euroa		TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
Kiinteä omaisuus	Tulot	6 253	9 716	8 120	4 120	3 120	3 120	3 120
	Menot	2 078	16 347	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Talonrakennusinvestoinnit	Tulot	33	40 488	1 870	2 167	1 691	1 530	1 530
	Menot	47 524	40 677	42 052	27 671	33 402	45 940	40 860
Julkinen käyttöomaisuus	Tulot	1 271	2 649	1 200	0	0	0	0
	Menot	35 496	30 381	28 904	24 910	24 956	24 956	24 956
Irtain omaisuus	Tulot	0	0	0	0	0	0	0
	Menot	5 870	8 280	10 460	8 325	6 690	3 400	3 400
Arvopaperit ja osuudet	Tulot	2 977	0	0	0	0	0	0
	Menot	3 501	500	500	500	500	500	500
<b>Investoinnit yhteensä</b>								
Bruttotulot (sis. Myyntivoitot ja rah.osuudet)		10 533	52 853	11 190	6 287	4 811	4 650	4 650
Bruttomenot		94 468	96 185	84 416	63 906	68 048	77 296	72 216
Netto		-83 934	-43 332	-73 226	-57 619	-63 237	-72 646	-67 566



## Kiinteä omaisuus

Sitova investointisuunnitelman menot

1 000 €	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
Tulot	6 253	9 716	8 120	4 120	3 120	3 120	3 120
Menot	2 078	16 347	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Netto	4 175	-6 631	5 620	1 620	620	620	620

Yhdyskuntarakentamisen edellyttämästä maanhankinnasta päättää pääsääntöisesti kaupunkiympäristölautakunta sille myönnetyn määrärahan puitteissa. Määräraha kattaa myös eri tarkoituksiin ostetut rakennetut kiinteistöt ja hankittavilla kohteilla olevan puuston. Määrärahavarauksesta osoitetaan myös maankäyttösuunnitelmassa kaupungille tulevien maa-alueiden kirjanpidollinen meno.

Suunnitelmallisen raakamaanhankinnan rinnalla kaupungin tulee varautua maanhankintaan perusteluissa erityistapauksissa käyttämällä kiinteistökaupan etuosto-oikeutta ja lunastusmenettelyä sekä aktiivinen mukanaololla pakkohuutokaupoissa. Etuosto-oikeuden käyttämisasioissa päätösvalta on kaupunginhallituksella. Etuosto-oikeutta käytettäessä osoitetaan rahoitus kaupunkiympäristölautakunnan maanhankintaan varatuista määrärahoista.

Jos yhdyskuntarakenteen kehittymisen kannalta merkittäviä maa-alueita tulee mahdolliseksi hankkia kaupungille, perustuu niiden hankinta lisätalousarvioon kiinteän omaisuuden menoihin varatun summan ylittävältä osalta. Kiinteän omaisuuden myyntituloista tuloutetaan investointiosaan maan hankintahintaa vastaava osuus. Maan hankinta-arvo taseessa on keskimäärin 1,0 €/m<sup>2</sup>.

Talousarviorakenteen mukaisesti kiinteän omaisuuden luovutuksen kauppahinta ilmoitetaan kokonaisuudessaan, mutta erotellen investointiosaan kirjautuvat myyntitulot ja käyttöalouteen kirjautuvat myyntivoitot.

## Talonrakennusinvestoinnit

Sitova investointisuunnitelman menot

1 000 €	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
Tulot	33	40 488	1 870	2 167	1 691	1 530	1 530
Menot	47 524	40 677	42 052	27 671	33 402	45 940	40 860
Netto	-47 491	-189	-40 182	-25 504	-31 711	-44 410	-39 330
Perusparannukset			31 485	15 765	19 702	17 032	10 339
Korvausinvestoinnit			9 067	10 406	12 200	27 408	29 021
Uusinvestoinnit			0	0	0	0	0
Keskeneräiset hankkeet			0	1 500	1 500	1 500	1 500
<b>Menot yhteensä</b>			<b>42 052</b>	<b>27 671</b>	<b>33 402</b>	<b>45 940</b>	<b>40 860</b>

Talonrakennusinvestointien osalta investointisuunnitelman loppusumma on kaupunginvaltuuston nähden sitova. Talonrakennusinvestoinnit on jaettu perusparannuksiin, korvausinvestointeihin, uusinvestointeihin sekä keskeneräisiin hankkeisiin. Talousarviopäätöksessä sitoudutaan talousarviovuoden investointeihin, tulevat vuodet ovat suuntaa antavia. Hankkeen lopullisesta sisällöstä, laajuudesta ja kustannuksista päätetään hankesuunnitelman yhteydessä.

### Talorakennusinvestoinnit, perusparannukset

Perusparannuksilla turvataan omaisuuden arvon säilyminen. Lisäksi tavoitteena on rakennusten korjausvelan pieneneminen. Samalla tilat korjataan teknisesti ja toiminnallisesti ajanmukaisemmiksi. Kustannustaso: Haahtela-indeksi 102.

1 000 €	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
Tulot	33	1 335	370	78	30	30	30
Menot	10 353	20 468	31 485	15 765	19 702	17 032	10 339
Netto	-10 320	-19 133	-31 115	-15 687	-19 672	-17 002	-10 309

Kohteet 1 000 €	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
<b>Konsernihallinnon hankeryhmä</b>	<b>12 549</b>	<b>3 401</b>	<b>201</b>	<b>201</b>	<b>201</b>
Kaupungintalon perusparannus	12 348	3 200	0	0	0
Muut kohteet yhteensä	201	201	201	201	201
<b>Sivistyksen palvelualueen hankeryhmä</b>	<b>18 166</b>	<b>11 547</b>	<b>18 551</b>	<b>16 037</b>	<b>9 888</b>
Kivimaan monitoimitalo, perusparannus	5 900	410	0	0	0
Myllypohjan monitoimitalo, perusparannus	0	232	3 247	2 319	0
Kasakkamäen koulun perusparannus	43	302	2 971	4 456	864
Länsiharjun pikku koulun korjaus- ja muutostyö	0	0	0	0	162
Kaupunginteatterin perusparannus	3 100	0	0	0	404
Historiallisen museon toiminalliset muutokset	2 144	480	0	0	0
Sopenkorvenkatu 9:n perusparannus	0	0	0	117	2 817
Päiväkotien perusparannukset yhteensä	453	6 628	8 723	3 402	2 705
Urheilukeskuksen perusparannukset yhteensä	400	300	300	300	300
Palvelualueen pienet työkohteet yhteensä	6 126	3 195	3 310	5 442	2 638
<b>Muun vuokraustoiminnan hankeryhmä</b>	<b>770</b>	<b>817</b>	<b>950</b>	<b>794</b>	<b>250</b>
Imagorakennusten korjaukset yhteensä	570	617	750	594	50
Muut kohteet yhteensä	200	200	200	200	200

#### Konsernihallinnon palvelualueen hankeryhmä

- Konsernihallinnon hankeryhmässä on varattu rahoitusta kaupungin keskushallinnon ja taseyksiköiden käytössä olevien rakennusten korjaustöihin. Suurin yksittäinen hanke on kaupungintalon perusparannus. Kaupungintalon perusparannustyöt on aloitettu kesällä 2021, ja ne valmistuvat kesällä 2023. Hankkeen kokonaiskustannusarvio on 22,2 milj. euroa.

#### Sivistyksen palvelualueen hankeryhmä

- Kivimaan monitoimitaloon kuuluvan vanhan koulurakennuksen perusparannus- ja muutostyöt tehdään laajennusosan jälkeen vuosina 2021–2022, ja tilat voidaan ottaa käyttöön keväällä 2023. Monitoimitaloon rakennetaan tilat esi- ja perusopetukselle, päiväkodille ja nuorisotoimelle. Perusparannus- ja muutostöiden kustannusarvio on 11,5 milj. euroa. Keväällä 2021 valmistuneen uudisrakennusosan kustannukset olivat yhteensä 22,7 milj. euroa. Hankekokonaisuuteen liittyvät liikuntarakentamistyöt tehdään vuonna 2023. Em. työt rahoitetaan julkisen käyttöomaisuuden budjetista.
- Myllypohjan monitoimitaloon kuuluvan vanhan koulurakennuksen perusparannus aloitetaan samanaikaisesti uudisrakennusosan kanssa keväällä 2024 ja tilat ovat valmiit kesällä 2025. Perusparannuksen kustannusarvio on 5,8 milj. euroa.
- Kasakkamäen koulussa on tarpeen tehdä rakennuksen iästä johtuva tekninen perusparannus. Sen toteutus ajoittuu vuosille 2024–2025. Perusparannuksen kustannusarvio on 8,6 milj. euroa.
- Länsiharjun pikku koulun korjaus- ja muutostyöt toteutetaan laajennuksen jälkeen, ja ne valmistuvat taloussuunnitelmakauden jälkeen. Kustannusarvio on 4,0 milj. euroa.
- Historiallisen museon yleisötilojen käyttöturvallisuutta ja huollettavuutta parannetaan sekä uudistetaan näyttelytilojen talo- ja näyttelytekniikkaa vuosina 2021–2022 yhteensä 3,2 milj. eurolla. Samanaikaisesti tehdään kosteusvauriokorjauksia yhteensä 3,8 milj. eurolla. Kosteusvauriokorjausten kustannukset on budjetoitu palvelualueen pieniin työkohteisiin. Työt valmistuvat vuodenvaihteessa 2022/2023. Hankkeelle on myönnetty opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) investointiavustusta 0,5 milj. euroa, josta vuosien 2022–2023 osuus on 0,3 milj. euroa. Pihan eli Aino-puiston kunnostuksen kustannukset rahoitetaan julkisen käyttöomaisuuden budjetista.
- Kaupunginteatterin perusparannus toteutetaan vaiheittain tekemällä pienehköjä korjauksia ja toiminnallisia muutoksia vuosina 2019–2021 lähinnä teatterin kesätauon aikana. Hankkeelle on myönnetty OKM:n investointiavustusta 0,9 milj. euroa, josta loppuosa vuodelle 2022 on 0,1 milj. euroa. Isompi perusparannus on odotettavissa 2027.

- Sopenkorvenkatu 9:ssä sijaitsevien museon konservointi- ja säilytystilojen tekninen peruserparannus on ajoitettu osittain taloussuunnitelmakauden ulkopuolelle. Kustannusarvio on 5,9 milj. euroa.
- Myllypohjan monitoimitalosta, Kasakkamäen ja Länsiharjun kouluista sekä Sopenkorvenkatu 9:stä laaditaan hankesuunnitelmat, joiden perustella tehdään päätökset hankkeiden sisällöstä ja kustannuksista.
- Päiväkotien peruserparannuksiin on varattu rahoitusta palveluverkkoselvityksessä säilytettäväksi määriteltyjen päiväkotien peruserparannuksiin sekä osakorjauksiin. Isojen peruserparannusten vaihtoehtona tarkastellaan uudisrakennusvaihtoehtoa sekä muita toteutusmalleja.
- Urheilukeskuksessa on varauduttu rakennusten ja rakennelmien kunnosta johtuviin korjauksiin sekä pienehköihin muutostöihin. Valtionavustusta odotetaan saatavan vuosittain vähintään 10 % investointien kustannuksista.

#### Muun vuokraustoiminnan hankeryhmä

- Määräraha on varattu korjauksiin, joita tehdään konserniyhtiöille sekä kaupunkikonsernin ulkopuolisille tahoille vuokra-tiloissa.
- Imagorakennuksiin varaudutaan tekemään niiden teknisen kunnan kannalta välttämättömät korjaukset.
- Imagorakennuksia ovat kohteet, joita pidetään kaupungin imagon kannalta tärkeinä ja suojelun kannalta merkittävänä, mutta joiden kohdalla tyydytään matalaankin tuottoon. Tällaisia ovat mm. kulttuurihistoriallisesti arvokkaat ja kaavoituskellisesti suojellut kohteet, joita ei pystytä riittävästi hyödyntämään kaupungin omassa toiminnassa. Pääasiassa imagorakennuksista huolehditaan kunnossapidon toimenpitein.

#### Talorakennusinvestoinnit, korvausinvestoinnit

Korvausinvestoinnit tarkoittavat vanhojen tilojen korvaamista uusilla silloin, kun entiset tilat ovat teknisesti ja/tai toiminnallisesti vanhentuneet eikä niiden peruserparannus ole tarkoituksenmukaista. Korvausinvestoinneilla pienennetään korjausvelkaa, kun huonokuntoisista rakennuksista luovutaan, ja ne korvataan uusilla. Samalla toiminta tehostuu, kun uudet tilat pystytään suunnittelemaan kaikilta osin ajanmukaisiksi. Lisäksi uudet rakennukset voidaan suunnitella ja rakentaa energiatehokkaammiksi ja näin edistää kaupungin energiansäästötavoitteiden toteutumista. Kustannustaso: Haahtela-indeksi 102.

1 000 €	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
Tulot	0	239		589	161		
Menot	32 203	17 874	9 067	10 406	12 200	27 408	29 021
Netto	-32 203	-17 635	-9 067	-9 817	-12 039	-27 408	-29 021

Kohteet 1 000 €	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
<b>Sivistyksen palvelualueen hankeryhmä</b>	<b>9 067</b>	<b>10 406</b>	<b>12 200</b>	<b>27 408</b>	<b>29 021</b>
Renkomäen monitoimitalo, uudisrakennus	8 037	59	0	0	0
Myllypohjan monitoimitalo, uudisrakennus	185	739	6 823	10 721	0
Kaarikadun päiväkodin uudisrakennus	175	2 526	1 684	0	0
Harjun koulua korvaava uudisrakennus	91	363	681	8 268	11 024
Mukkulan monitoimitalo, uudisrakennus	0	175	1 228	8 419	16 837
Länsiharjun pikku koulun laajennus	0	0	0	0	183
Alakoulu Erstan-Villähteen alueelle	0	0	0	0	584
Yläkoulu Nastolan alueelle	0	0	0	0	394
Kisapuiston pääkatsomorakennus	579	6 544	1 785	0	0

#### Sivistyksen palvelualueen hankeryhmä

- Renkomäen monitoimitalo korvaa Renkomäen koulun ja kirjaston tilat sekä Ali-Juhakkalan koulun tilat. Monitoimitaloon tulee tilat myös esiopetukselle, jolloin viereiseen Renkomäen päiväkotiin vapautuu tilaa. Uusi monitoimitalo toteutetaan elinkaarimallilla. Rakentaminen alkoi keväällä 2021 ja tilat valmistuvat vuodenvaiheessa 2022/2023. Monitoimitalon lisäksi vuodelle 2023 sisältyy sivistyksen palvelualueen peruserparannusten pieniin kohteisiin 0,2 milj. euroa pysäköinti-alueen valmiiksi saattamiseen ja päiväkotien peruserparannuksiin 0,5 milj. euroa Renkomäen päiväkodin esiopetus- ja neuvolatilojen muuttamiseen pienten ryhmille. Liikunta-alueen katujärjestelyjen kustannukset sisältyvät julkisen käyttöomaisuuden talousarvioon ja -suunnitelmaan.
- Myllypohjan monitoimitalon uudisrakennusosan rakentaminen aloitetaan samanaikaisesti vanhan koulurakennuksen peruserparannuksen kanssa keväällä 2024. Tilat ovat valmiina vuodenvaihteessa 2025/2026. Uudisrakennuksen kokonaiskustannusarvio on 18,5 milj. euroa. Uudisrakennus korvaa Myllypohjan koulun uudemmat osat, Kunnaksen koulun sekä Ahtialan, Leikkituvan, ja Kunnasmannin päiväkodit.
- Kaarikadun päiväkodin uudisrakennus korvaa päiväkodin vanhemman huonokuntoisen osan. Uudisrakennuksen kanssa samanaikaisesti korjataan päiväkodin uudempi osa. Uudemman osan korjauskustannukset 1,8 milj. euroa sisältyvät päiväkotien peruserparannuksiin. Rakentaminen aloitetaan keväällä 2023 ja tilat ovat valmiina kesällä 2024. Uudisrakennuksen kustannukset ovat yhteensä 4,4 milj. euroa.

- Harjun koulua korvaava uudisrakennus rakennetaan puretun Tiirismaan koulun paikalle. Uuden koulun myötä nykyisen Harjun koulun sekä Janhusen ja Millerin talojen muodostama kokonaisuus vapautuu jatkokehitykseen. Kustannusarvio riippuu sivistyksen palvelualueen palveluverkkotyön yhteydessä tehtävistä valinnoista. Uuden koulurakennuksen tai monitoimitalon rakentaminen voidaan aloittaa Paavolan kampuksen valmistumisen jälkeen aikaisintaan keväällä 2024 ja rakentamisaika on noin kaksi vuotta. Tulevat keskustan liikennejärjestelyt voivat vaikuttaa aikatauluun.
- Mukkulan monitoimitaloon sijoittuvat Mukkulan ala- ja yläkoulut, päiväkoti, kirjasto ja nuorisotilat. Uudisrakennuksen kokonaiskustannusarvio on 35 milj. euroa. Monitoimitalo valmistuu kesällä 2027 nykyisten väistötilojen vuokrasopimusten päätyttyä.
- Länsiharjun pikku koulun laajennukseen sijoitetaan ainakin esiopetustiloja. Muilta osin hankkeen sisältö riippuu sivistyksen palvelualueen palveluverkkotyön yhteydessä tehtävistä ratkaisuista. Laajennuksen kustannusarvio on 4,6 milj. euroa, ja sen toteutus ajoittuu taloussuunnitelmakauden jälkeiseen aikaan.
- Erstan-Villähteen alueelle rakennetaan uusi alakoulu tai monitoimitalo. Nykyisten tilojen korjausmahdollisuudet osana ratkaisua selvitetään. Hankkeen kustannusarvio on noin 15 milj. euroa. Rakentaminen ajoittuu taloussuunnitelman jälkeiseen aikaan.
- Nastolan alueen yläkoulun uudet tilat korvaavat Kukkasen koulun tilat. Hankkeen kustannusarvio on noin 20 milj. euroa. Uuden yläkoulun rakentaminen ajoittuu taloussuunnitelman jälkeiseen aikaan.
- Kisapuiston pääkatsomorakennus valmistuu keväällä 2024. Hankkeen kokonaiskustannukset ovat 8,9 milj. euroa ja valtionavustusta odotetaan saatavan 0,75 milj. euroa.
- Myllypohjan monitoimitalon, Kaarikadun päiväkodin, Harjun koulua korvaavan uudisrakennuksen, Mukkulan monitoimitalon, Erstan-Villähteen alakoulun, Nastolan alueen yläkoulun ja Kisapuiston pääkatsomorakennuksen sisällöstä ja kustannuksista päätetään hankesuunnitelmien käsittelyn yhteydessä.
- Kariston alueen kasvusta johtuva lisätilojen tarve pyritään ratkaisemaan ensisijaisesti vuokraamalla.

#### Talorakennusinvestoinnit, uusinvestoinnit

Uusinvestoinnit ovat uudisrakennushankkeita tai laajennuksia, jotka johtuvat toiminnan laajentumisesta tai laatutason parantamisesta väljyyttä lisäämällä. Taloussuunnitelmakaudella ei ole uusinvestointeja.

1 000 €	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
Tulot	0	835	0	0	0	0	0
Menot	4 968	835	0	0	0	0	0
Netto	-4 968	0	0	0	0	0	0

#### Talorakennusinvestoinnit, keskeneräiset hankkeet

Määräraha on varattu edellisestä vuodelta jatkuviin, keskeneräisiin hankkeisiin, joiden toteutuksen aikataulu on muuttunut siten, että edellisen vuoden määrärahoja on jäänyt käyttämättä.

1 000 €	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
Tulot	0	0	0	0	0	0	0
Menot	0	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Netto	0	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500

#### Rakennusten myynti, ei valtuustoon nähden sitova

Investointiosaan budjetoidaan aktivoitujen pysyvien vastaavien hyödykkeiden myynnistä saatavat tulot. Myyntitulo budjetoidaan investointitulona koko luovutusarvon määräisenä. Kiinteän omaisuuden myyntituloista budjetoidaan investointiosaan kauppahintaa vastaava osuus.

1 000 €	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
Myyntituloarvio		38 079	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Tasearvo		27 079	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Myyntivoitto/tappio		11 000	500	500	500	500	500

Edellä olevassa taulukossa on esitetty arvioitu myyntitulo, tasearvo ja myyntivoitto-/tappio. Mikäli myytävä omaisuus on hankittu kaupungin omistukseen kauan sitten ja mainittuun omaisuuteen ei ole tehty parannusinvestointeja, on poistamaton tasearvo suunnitelman mukaisten poistojen vuoksi pieni, kun kyse on poistonalaisesta käyttöomaisuudesta.

## Julkinen käyttöomaisuus

Julkisen käyttöomaisuuden osalta investointisuunnitelman menot ovat kaupunginvaltuustoon nähden sitova. Julkisen käyttöomaisuuden käytöstä päättää kaupunkiympäristölautakunta vuosittain käyttösuunnitelman yhteydessä.

Sitova investointisuunnitelman menot

1 000 €	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
Tulot	1 271	2 649	1 200				
Menot	35 496	30 381	28 904	24 910	24 956	24 956	24 956
Netto	-34 224	-27 732	-27 704	-24 910	-24 956	-24 956	-24 956
Kohteet			TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
Kadunrakennus			14 584	13 410	13 956	13 956	13 956
Satamat			1 115	1 500	1 500	1 500	1 500
Ulkovalaistus			2 010	1 700	1 700	1 700	1 700
Liikuntarakentaminen			4 235	2 000	1 500	1 500	1 500
Viheralueiden rakentaminen			2 460	1 800	1 800	1 800	1 800
Erillisrahoituksella			4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
<b>Menot yhteensä</b>			<b>28 904</b>	<b>24 910</b>	<b>24 956</b>	<b>24 956</b>	<b>24 956</b>

## Irtain omaisuus

Sitova investointisuunnitelman menot

1 000 €	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
Tulot	0	0	0	0	0	0	0
Menot	5 870	8 280	10 460	8 325	6 690	3 400	3 400
Netto	-5 870	-8 280	-10 460	-8 325	-6 690	-3 400	-3 400
Kohteet			TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
<b>Konsernihallinnon palvelualue</b>			<b>2 020</b>	<b>3 020</b>	<b>2 020</b>	<b>1 520</b>	<b>1 520</b>
ICT-investoinnit			2 000	2 000	2 000	1 500	1 500
Konsernihallinnon tilajärjestelyt			20	1 020	20	20	20
<b>Lahden Tilakeskus</b>			<b>150</b>	<b>150</b>	<b>150</b>	<b>150</b>	<b>150</b>
Keittiötilojen kiinteiden kalusteiden hankinta ja uusinta			150	150	150	150	150
<b>Sivistyksen palvelualue</b>			<b>7 900</b>	<b>4 765</b>	<b>4 130</b>	<b>1 340</b>	<b>1 340</b>
Perusopetus			2 070	770	2 870	810	810
Varhaiskasvatuspalvelut			500	750	750	530	530
Wellamo-opisto			1 010	210	10	0	0
Kirjasto- ja tietopalvelut			250	800	0	0	0
Kaupunginmuseo			520	1 835	0	0	0
Liikuntapalvelut			200	300	400	0	0
Kulttuuripalvelut			50	0	0	0	0
Nuorisopalvelut			200	100	100	0	0
Lukiokoulutus			3 100	0	0	0	0
<b>Lahden kaupunginorkesteri</b>			<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>
Instrumenttihankinnat			40	40	40	40	40
<b>Lahden kaupunginteatteri</b>			<b>150</b>	<b>150</b>	<b>150</b>	<b>150</b>	<b>150</b>
Teatteritekniikan korvaushankinnat			150	150	150	150	150
<b>Kaupunkiympäristön palvelualue</b>			<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>
Mittauslaitteet, tekniset laitteet, muu irtain ja ilmanlaadun seuranta			200	200	200	200	200

## Arvopaperit ja osuudet

Määräraha on varattu elinkeinopoliittisten hankkeiden edellyttämiin omarahoitusosuuksiin ja konserniyhtiöiden osakepääomien mahdollisiin korotuksiin.

Sitova investointisuunnitelman menot

1 000 €	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026
Tulot	2 977	0	0	0	0	0	0
Menot	3 501	500	500	500	500	500	500
Netto	-523	-500	-500	-500	-500	-500	-500
<b>Kohteet</b>			<b>TA 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>	<b>TS 2025</b>	<b>TS 2026</b>
Kohdentamaton erä			500	500	500	500	500

## Rahoitusosa

Talousarvion rahoituslaskelma muodostuu kaupungin varsinaisen toiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirtojen muutoksista. Rahoituslaskelma näyttää, kuinka paljon kaupungin varsinaisen toiminnan ja sen investointien nettokassavirta on ylijäämäinen tai alijäämäinen. Rahoituksen rahavirta osoittaa, miten alijäämäinen nettokassavirta on rahoituksellisesti katettu tai miten ylijäämä on käytetty rahoitusaseman muuttamiseen.

Toiminnan rahavirran laskennan perustana ovat talousarviovuodelle budjetoidut tuloslaskelman vuosikate, 29,7 milj. euroa, satunnaiset erät sekä tulo-rahoituksen korjauserät. Vuosikatteeseen ja satunnaisiin eriin sisältyvät pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutusvoitot ja -tappiot oikaistaan tulo-rahoituksen korjauserissä. Tulo-rahoituksen korjauserissä vähennetään vuosikatteesta myös pakollisen eläkevarauksen vuotuisen 0,5 milj. euron purku. Eläkevastuuvaraus on pakollinen niissä kunnissa, jotka ns. vanhan eläkesäännön perusteella itse maksavat työntekijöidensä eläkkeitä.

Käyttöomaisuusinvestoinnit vuonna 2022 ovat 84,4 milj. euroa. Koko suunnitelmakaudella 2022–2024 käyttöomaisuusinvestoinnit ovat 216,4 milj. euroa. Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot saadaan pääasiassa tonttien ja kiinteistöjen myynneistä.

Rahoituksen rahavirta koostuu antolainauksen, lainakannan ja oman pääoman muutoksista sekä mahdollisista muista maksuvalmiuden muutoksista. Antolainauksen muutoksissa esitetään taseen pysyvien vastaavien sijoituksiin kuuluvien lainasaamisten lisäykset ja vähennykset. Lainakannan muutokset sisältävät pitkäaikaisten lainojen lisäykset ja talousarviovuoden lyhennykset ja mahdolliset nettomuutokset lyhytaikaisissa lainoissa.

<b>RAHOITUSLASKELMA</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA+LTA:t 2021</b>	<b>TA 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>93 281 591</b>	<b>26 326 500</b>	<b>21 614 400</b>	<b>51 782 100</b>	<b>41 787 900</b>
Vuosikate	92 886 896	46 542 500	29 734 400	55 902 100	44 907 900
Tulo-rahoituksen korjauserät	394 696	-20 216 000	-8 120 000	-4 120 000	-3 120 000
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-83 943 438</b>	<b>-43 332 000</b>	<b>-73 226 000</b>	<b>-57 619 000</b>	<b>-63 237 000</b>
Investointimenot	-94 469 279	-96 184 500	-84 416 000	-63 906 000	-68 048 000
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 303 774	5 057 500	1 570 000	667 000	191 000
Pysyvien vast. hyödykkeiden luovutustulot	9 222 067	47 795 000	9 620 000	5 620 000	4 620 000
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>9 338 153</b>	<b>-17 005 500</b>	<b>-51 611 600</b>	<b>-5 836 900</b>	<b>-21 449 100</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
<b>Antolainaukset muutokset</b>	<b>44 375 220</b>	<b>22 858 400</b>	<b>23 641 100</b>	<b>25 479 200</b>	<b>37 178 300</b>
Antolainasaamisten lisäykset	0	-20 000 000	-15 000 000	-10 000 000	-10 000 000
Antolainasaamisten vähennykset	44 375 220	42 858 400	38 641 100	35 479 200	47 178 300
<b>Lainakannan muutokset</b>	<b>31 919 278</b>	<b>-32 650 000</b>	<b>22 800 000</b>	<b>-21 900 000</b>	<b>-19 000 000</b>
Pitkäaikaisten lainojen lisäykset	60 000 000	0	60 000 000	50 000 000	45 000 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennykset	-40 344 806	-32 650 000	-37 200 000	-71 900 000	-64 000 000
Lyhytaikaisten lainojen muutokset	12 264 084	0	0	0	0
<b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>	<b>-53 128 069</b>	<b>4 375 000</b>	<b>4 725 000</b>	<b>3 475 000</b>	<b>3 475 000</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>23 166 429</b>	<b>-5 416 600</b>	<b>51 166 100</b>	<b>7 054 200</b>	<b>21 653 300</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>32 504 582</b>	<b>-22 422 100</b>	<b>-445 500</b>	<b>1 217 300</b>	<b>204 200</b>
<b>Tunnusluvut</b>					
Investointien omahankintameno, milj. €	93,2	91,1	82,8	63,2	67,9
Investointien tulo-rahoitus, %	99,7	51,1	35,9	88,4	66,2
Pääomamenojen tulo-rahoitus, %	104,2	46,1	30,8	51,0	47,4

## Antolainat

Kaupunki varautuu myöntämään talousarviovuonna antolainoja etupäässä tytäryhtiöilleen 15,0 milj. euroa. Antolainoja suunnitelmakaudella 2022–2024 arvioidaan myönnettävän yhteensä 35,0 milj. euroa.

Määräraha, ei sitova

Antolainat	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Lisäykset	0	20 000 000	15 000 000	10 000 000	10 000 000
Vähennykset	-44 375 220	-42 858 400	-38 641 100	-35 479 200	-47 178 300
Netto	-44 375 220	-22 858 400	-23 641 100	-25 479 200	-37 178 300

## Lainanotto, pitkäaikaiset lainat

Kaupungin rahoitustarve muodostuu pääosin investointimenoista, lainan lyhennyksistä sekä kaupungin tytäryhtiöille myönnettävistä lainoista. Vuoden 2022 rahoitustarvetta katetaan ottamalla pitkäaikaista lainaa 60,0 milj. euroa. Pitkäaikaisten lainojen lyhennykset ovat talousarviovuonna 37,2 milj. euroa, jolloin pitkäaikaisten lainojen nettolainanotoksi jää 22,8 milj. euroa. Suunnitelmakauden 2022–2024 aikana pitkäaikaisia lainoja otetaan 155,0 milj. euroa ja lyhennetään 173,1 milj. euroa. Netto-lainanotoksi jää tällöin -18,1 milj. euroa.

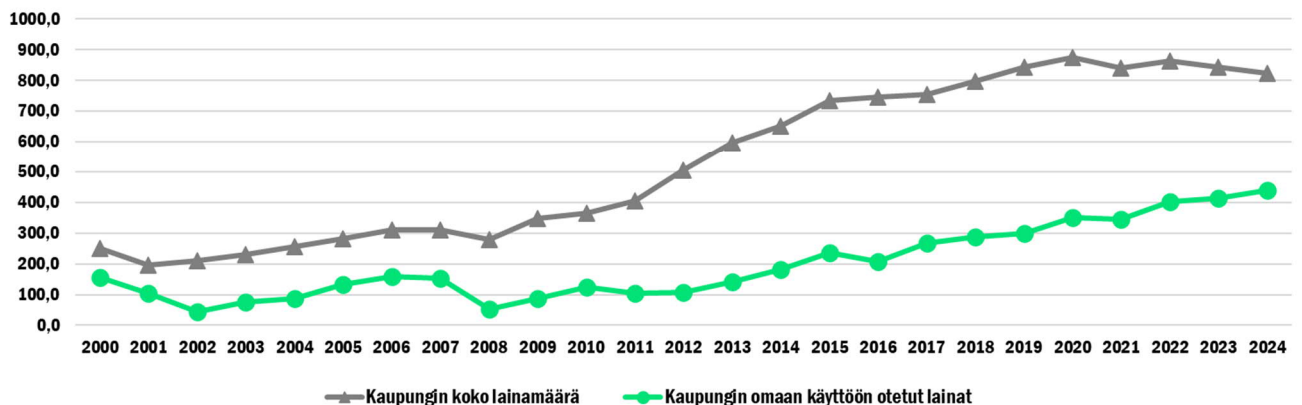
Talousarvion rahoitusosan lainakannan muutokset, 22,8 milj. euroa, ei saa ylittyä. Perustelluista syistä pitkäaikaisten lainojen lisäykset määrärahaa voidaan jättää käyttämättä tai korvata lyhytaikaisen lainan otolla taikka pitkäaikaisten lainojen lyhennyksiä voidaan maksaa talousarvioon merkittävää määrää enemmän. Pitkäaikaisen lainanoton lisäykseen ei sisällytetä lainojen konvertoinneista (ts. lainan ennakainen takaisinmaksu ja lainan nosto uusilla ehdoilla) johtuvaa luotonottamista.

Määräraha, ei sitova

Lainanotto, pitkäaikaiset	TP 2020	TA+LTA:t 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Lisäykset	60 000 000	0	60 000 000	50 000 000	45 000 000
Vähennykset	-40 344 806	-32 650 000	-37 200 000	-71 900 000	-64 000 000
Netto	19 655 194	-32 650 000	22 800 000	-21 900 000	-19 000 000

Lahden kaupungin velkaantuneisuus kuvaajassa on esitetty lyhytaikaiset ja pitkäaikaiset lainat.

Lahden kaupungin velkaantuneisuus 2000–2024 (milj.)





## Talousarvion ja taloussuunnitelman hyväksyminen

### Kaupunginhallitus päättää

1. hyväksyä vuoden 2022 talousarvioehdotukseen sisältyvän talousarviorakenteen,
2. hyväksyä talousarvion määrärahojen, tuloarvioiden sekä toiminnallisten tavoitteiden sitovuuden yleisperusteluissa esitetyn mukaisena,
3. antaa kaupunginjohtajalle valtuuden nostaa vuoden 2022 aikana maksuvalmiuden turvaamiseksi ja rahoitustarpeen kattamiseksi lyhytaikaista luottoa siten, että luottoa on samanaikaisesti nostettuna enintään 250 milj. euroa,
4. antaa kaupunginjohtajalle valtuuden myöntää vuoden 2022 aikana lyhyt- ja pitkäaikaista luottoa kaupungin määräysvallassa oleville yhteisöille ja säätiöille yhteensä enintään 120 milj. euroa. Valtuutuksen enimmäismäärään ei sisällytetä konvertoinneista (lainan ennaikainen takaisinmaksu ja lainan nosto uusilla ehdoilla) johtuvaa luoton myöntämistä,
5. antaa kaupunginjohtajalle valtuuden hyväksyä vuoden 2022 aikana korko- ja valuuttariskeiltä suojautumistoimenpiteitä 200 milj. euron rajaan asti. Valtuutuksen enimmäismäärään ei sisällytetä olemassa olevien johdannaissopimusten muokkaustoimenpiteitä, siltä osin kuin muokkaustoimenpide ei kasvata johdannaissopimusten pääomaa,
6. edellyttää, että vuoden aikana mahdollisesti esitettävien talousarviomuutosten valmistelussa tutkitaan ensisijaisesti mahdollisuudet kattaa ylitykset kaupungin talousarvion sisältä vuosikatetta heikentämättä silloin, kun tämä on mahdollista aiheuttamatta kohtuutonta haittaa muille toiminnoille,
7. hyväksyä ehdotuksen Lahden kaupungin vuoden 2022 talousarvioksi ja vuosien 2022–2025 taloussuunnitelmaksi.



## Liitteet

Strategiset mittarit  
Toiminnan tunnusluvut  
Lahden 30 kk:n uudistumis- ja muutosohjelma  
(talouden tasapaino-ohjelma)

## Strategiset mittarit

### Strategisten mittareiden toteutuminen

Lahden kaupunginvaltuusto hyväksyi kokouksessaan 14.5.2018 Lahden kaupungin päivitetyn strategian. Strategian perustavoitteiden toteutumista seurataan strategisilla mittareilla, jotka kuvaavat kehityksen suuntaa yleisellä tasolla. Strategiset mittarit eivät suoraan kuvaa organisaation oman toiminnan vaikuttavuutta, sillä mittareiden toteutumiseen vaikuttavat myös kaupunkikonsernin ulkopuoliset tekijät. Oman toiminnan strategialähtöisyys varmistetaan kytkemällä talousarvio, sekä siihen kirjattavat toiminnalliset tavoitteet kiinteästi kaupungin strategiaan. Toiminnallisten tavoitteiden seuranta tehdään puolivuosittain. Strategisten mittareiden raportoinnissa esitetään otsikon alla mittarin kehityssuunta. Vihreä nuoli kertoo kehityksen olleen suotuisaa, punainen nuoli viestii negatiivisesta kehityksestä ja keltainen nuoli tarkoittaa lähes tasaista kehitystä tai sitä, että vertailuvuosia ei vielä ole. Ohessa on kuvattuna strategisten mittareiden sisältöä, lähteitä ja tiedon saatavuutta.

#### A. Elinvoiman strategisten tavoitteiden mittaaminen

##### 1. Lahti on 125 000 asukkaan kaupunki vuonna 2022 ja 150 000 asukkaan kaupunki vuonna 2030. (A1)

###### Väestön kasvu (%)

- Toteutuma: 2015: 0,08 %, 2016: 0,6 %, 2017: 0,10 %, 2018: 0,32 2019: -0,11 % 2020: 0,13 %, 2021: 0,25 % (heinäkuun ennako)
- Lähde: Tilastokeskus, väestötilasto
- Kuvaus: Väestön lukumäärä 31.12.
- Tiedon päivitys: vuosittain, ennakkotieto kuukausittain

###### 16 - 29-vuotiaiden osuus väestöstä (%)

- Toteutuma: 2015: 17,6 %; 2016: 17,6 %; 2017: 17,4 %, 2018: 17,4% 2019: 17,0 %, 2020: 16,7 %
- Lähde: Tilastokeskus, väestötilasto
- Kuvaus: 16 - 29 vuotiaiden osuus väestöstä 31.12.
- Tiedon päivitys: vuosittain

##### 2. Jatko-opiskelupaikkojen houkuttelevuus ja määrä kasvavat (A1)

###### Jatko-opintopaikkojen houkuttavuus

- Ensisijaiset hakijat/aloituspaiikat yhteishaussa: Ammatillinen ja lukiokoulutus 2016: 1,08; 2017: 1,06; 2018: 1,03; 2019: 1,03; 2020: 1,10; 2021: 1,16  
Lahden ammattikorkeakoulu 2016: 4,3, 2017: 3,45, 2018: 3,17, 2019: 4,04, 2020: 4,04; 2021: 3,90
- Lähde: Vipunen tietokanta, Lahden ammattikorkeakoulun tilasto
- Kuvaus: Yhteishaussa ensisijaisesti opiskelupaikkaa hakeneiden määrän suhde tarjolla oleviin aloituspaikkoihin.
- Tiedon päivitys: vuosittain

###### Jatko-opintopaikkojen määrä

- Aloituspaiikkojen määrä yhteishaussa: Ammatillinen ja lukiokoulutus 2016: 2 777, 2017: 2 599, 2018: 2 359, 2019: 2 134, 2020: 1 933, 2021: 1969  
Lahden ammattikorkeakoulu 2016: 1 058, 2017: 1 172, 2018: 1 265, 2019: 1 315, 2020: 1 425, 2021: 1 620  
LUT: 2016: 36, 2017: 0, 2018: 63, 2019: 141, 2020: 210, 2021: 315
- Lähde: Vipunen tietokanta, Lahden ammattikorkeakoulun tilasto
- Kuvaus: Tarjolla olevien aloituspaikkojen määrä. Lahden ammattikorkeakoulu, nykyisin LAB: aloituspaikat = paikan vastaanottaneet. LUT (Päijät-Häme) 2021: kaikki haut yhteensä.
- Tiedon päivitys: vuosittain

### 3. Tolsen asteen koulutuksen suorittaneiden osuus kasvaa

#### Ilman 2. asteen koulutusta olevien 20-24 vuotiaiden osuus ja osuuden muutos verrokkikaupunkeihin

- 20-24 vuotiaiden osuus / osuuden muutos edellisvuoteen:
- 2014: Lahti 20,8% / -0,9%, Tampere 13,6% / -0,6%, Kuopio 13,0% / -0,2%, Kotka 25,2% / -0,5%
- 2015: Lahti 21,1% / +0,2%, Tampere 13,6% / 0,0%, Kuopio 12,2% / -0,8%, Kotka 24,0% / -1,2%
- 2016: Lahti 21,4% / +0,3, Tampere 13,2% / -0,4%, Kuopio 11,8% / -0,4%, Kotka 23,7% / -0,3%
- 2017: Lahti 21,7% / +0,3%, Tampere 12,7% / -0,5%, Kuopio 11,4% / -0,4%, Kotka 22,0% / -1,7%
- 2018: Lahti 20,9 % / -0,8 %, Tampere 11,9 % / -0,8 %, Kuopio 11 % / -0,4 %, Kotka 20,1 % / -1,9 %
- 2019: Lahti 21,8%/+0,9%, Tampere 12,1 %/ +0,2 %, Kuopio 11,9 %/ +0,9 %, Kotka 21,2 %/ +1,2
- Lähde: Tilastokeskus
- Kuvaus: Ilman 2. asteen koulutusta olevien 20–24 vuotiaiden osuus ja osuuden muutos verrokkikaupunkeihin (Tampere, Kuopio ja Kotka)
- Tiedon päivitys: vuosittain

#### 4. Työllisyysaste nousee vuoden 2008 tasolle vuoteen 2022 mennessä ja on yli 75 % vuonna 2030. (A2)

###### Työllisyysaste (%)

- Toteutuma: 2015: 64,2 %; 2016: 65,2 %; 2017: 66,5 %; 2018: 67,8 %, 2019: 68,2 %
- Lähde: TEM ja Tilastokeskus
- Kuvaus: 18–64-vuotiaiden työllisten osuus saman ikäisestä väestöstä.
- Tiedon päivitys: vuosittain

###### Nuorisotyöttömyysaste (%)

- Toteutuma: 2015: 22,9 %, 2016: 20,9 %, 2017: 19,8 %, 2018: 19,1 %, 2019: 18,5 %, 2020: 23,2 %, 2021 (heinäkuu): 24,8 %
- Lähde: Tilastokeskus
- Kuvaus: Alle 25-vuotiaiden työttömien työnhakijoiden %-osuus alle 25-vuotiaasta työvoimasta
- Tiedon päivitys: kuukausittain

###### Työttömyysaste (%)

- Toteutuma: 2015: 18,9%, 2016: 18,1 %, 2017: 17 %, 2018: 15,2 %, 2019: 14,1 %, 2020: 19,1 %, 2021: 17,3 %
- Lähde: TEM ja Tilastokeskus (heinäkuu)
- Kuvaus: Työttömien osuuden prosentteina työvoimasta
- Tiedon päivitys: kuukausittain

##### 5. Uusien yritysten määrä kasvaa. (A1, A3, A4)

###### Uusien yritysten määrä

- Toteutuma: 2016 Q1: 168, 2017 Q1: 168, 2018 Q1: 199, 2019 Q1: 186, 2020 Q1: 209, 2021 Q1: 240  
2016: 545, 2017: 540, 2018: 648, 2019: 673, 2020: 722
- Lähde: Tilastokeskus
- Kuvaus: Ajanjakson aikana toimintansa aloittaneet yritykset, jotka ovat liiketoiminnasta tai kiinteistön käyttöoikeuden luovutuksesta arvonlisäverovelvollisia tai toimivat työnantajina. Tarkastelun ulkopuolelle jäävät säätiöt, aatteelliset yhdistykset, julkiset viranomaiset ja uskonnolliset yhteisöt. Tilastoon sisältyvät valtion liikelaitokset mutta eivät kuntien liikelaitokset.
- Tiedon päivitys: vuosittain, neljännesvuosittain

## 6. Yrittäjien tyytyväisyys kunnan elinkeinopolitiikkaan kasvaa. (A1, A2, A3, A4)

### Kokonaisarvosana kunnan elinkeinopolitiikasta

- Toteutuma: 2014: 6,5; 2016: 6,4; 2018: 6,2; 2020: 6,76 (arvosana 2,84 muunnettu 1-5 asteikosta kouluarvosanaksi)
- Lähde: Elinkeinopoliittinen mittaristo (ELPO)-kysely, Suomen Yrittäjät
- Kuvaus: Suomen Yrittäjien jäsenkunnan verkkokyselynä selvitetty näkemykset kuntien elinkeinopolitiikasta sekä kuntien ja yrittäjien yhteistyön kehittymisestä.
- Tiedon päivitys: joka toinen vuosi

## 7. Keskustan elinvoimaisuus kasvaa mitatusti. (A4)

### Keskustan elinvoimalaskenta

- Toteutuma:
- Liiketilöiden määrä: 2016: 788; 2017: 804; 2018: 807; 2019: 810; 2020: 814 kpl
- Kuumien yritysten lkm. 2016: 376; 2017: 387; 2018: 378; 2019: 370; 2020: 368 kpl
- Vapaina olevien liikekiinteistöjen lkm. 2016: 108; 2017: 98; 2018: 98, 2019: 96; 2020: 83 kpl
- Elinvoimaluku: 2016: 2,68; 2017 = 2,78; 2018 = 2,68; 2019 : 2,636; 2020: 2,742
- Lähde: Elävät kaupunkikeskustat ry:n Elinvoimalaskenta
- Kuvaus: Vuosittain seurataan rajatun elinvoimaisen keskusta-alueen rajauksen sisältä a) liiketilöiden kokonaismäärää b) lauantaisten satunnaisten asiakkaiden saavutettavissa olevien keskustan kulluttajapalveluiden ja -kaupan liikkeiden määrää sekä ravintoloiden ja kahviloiden määrää = kuumat yritykset. c) vapaina olevien liikekiinteistöjen määrää sekä d) Elinvoimalukua, joka saadaan kaavasta (kuumat yritykset – vapaina olevat liiketilat) / asukasmäärä \* 1 000.
- Tiedon päivitys: vuosittain

## 8. Yhdyskuntarakenne kehittyi kestävästi. (A4)

### Asukkaiden osuus kestävästä liikkumisesta vyöhykkeillä taajama-alueilla, % asukkaista

- Toteutuma: 2017 78%, 2018 77,9%, 2019: 77,9%
- Lähde: Elinympäristön tietopalvelu Liiteri (SYKE), raportoidaan myös yleiskaavan seurannassa
- Kuvaus: Taajama-alueella asuvien asukkaiden osuus (%) keskustan jalankulku- ja reunavyöhykkeellä, alakeskuksen jalankulkuvyöhykkeellä, intensiivisellä joukkoliikennevyöhykkeellä ja joukkoliikennevyöhykkeellä.
- Tiedon päivitys: Vuoden välein.

## 9. Lahden asukaskohtaiset khk-päästöt ovat -80 % vuoden 1990 tasosta vuoteen 2025 mennessä. (A1, A3)

### Kasvihuonekaasupäästöjen määrän kehitys

- Toteutuma: 2013: asukasta kohti lasketut khk-päästöt Lahti -17 %, Nastola -18 % vuoden 1990 tasosta; 2016: Lahti – 37 %, 2017: Lahti - 47 % vuoden 1990 tasosta 2019: Lahti – 63% vuoden 1990 tasosta
- Lähde: Kasvener-laskentamalli ja CO2-raportti
- Kuvaus: Laskentamalli selvittää, kuinka paljon kunnan alueen energiankäytöstä, teollisuus- ja maataloustoiminnasta sekä jätteen ja jätevesien käsittelystä syntyy vuoden aikana kasvihuonekaasupäästöjä. Laskenta noudattaa IPCC:n laskentaperiaatteita.
- Tiedon päivitys: noin kahden vuoden välein

## 10. Tapahtumien määrä kasvaa 3 % vuosittain. (A5, A6)

### Tapahtumien määrä

- Toteutuma: Tieteelliset kongressit (kpl/osallis.)  
Jyväskylä: 2017 (68/4565), 2018 (46/4784), 2019 (51/3736) 2020: korona  
Kuopio: 2017 (17/1364), 2018 (33/1991), 2019 (35/2101) 2020: korona  
Oulu: 2017 (45/3666), 2018 (43/4316), 2019 (34/2804) 2020: korona  
Lahti: 2017 (17/900), 2018 (12/1729), 2019 (19/2323) 2020: korona
- Lähde: Päijät-Hämeen matkailu- ja tapahtumastrategia 2025 – Visiit Lahti
- Kuvaus: Kansainvälisten kokousten kongressitiedot saadaan Visit Finlandilta. Muiden tapahtumien laskentaan luodaan kaupungille oma laskentamenetelmä. Uuden laskentamenetelmän käyttöönotto on viivästynyt tapahtumasuunnitelman päivitystyön viivästyisestä.
- Tiedon päivitys: vuosittain

## 11. Lähiluonnon virkistyskäyttömahdollisuudet kasvavat. Luonnonsuojelualueiden osuus kokonaispinta-alasta kasvaa.

### Alueen vesistöjen kunto

- Toteutuma: 2014 11 %, 2020: 21% järvien pinta-alasta ekologiselta tilaltaan hyvässä tai erinomaisessa luokassa
- Lähde: Lahden seudun ympäristökatsaus, tarkkailuraportit, vesienhoidon toimenpideohjelma
- Kuvaus: Kuvaus: Vesistöjen tilaa seurataan tarkkailuohjelman mukaisesti. Lahdessa oli vuonna 2020 kaupungin omassa tarkkailussa 16 järveä.
- Tiedon päivitys: kerran valtuustokaudessa; 6-vuosittain

### Merkittyjen virkistysreittien määrä

- Toteutuma: 2018: 761km
- Lähde: Kaupunkiympäristön palvelualue
- Kuvaus: Merkittyjen virkistysreittien määrä kilometreinä
- Tiedon päivitys: kerran valtuustokaudessa

### Rauhoitettujen alueiden osuus kokonaispinta-alasta

- Toteutuma: 2016 1,8% 2017 1,8% 2018: Pinta-alasta 1,9% 2019: Pinta-alasta 1,9% 2020: Pinta-alasta 1,9%
- Lähde: Lahden seudun ympäristökatsaus
- Kuvaus: Pinta-alaan suhteutettu rauhoitettujen alueiden osuus.
- Tiedon päivitys: vuosittain

## B. Uudistumisen strategisten tavoitteiden mittaaminen

### 1. Asukkaiden tyytyväisyys kuntapalveluihin kasvaa. (B1)

#### Palvelutyytyväisyys kuntapalveluihin

- Toteutuma: 2015: 3,55; 2017: 3,46 2020: 3,64
- Lähde: Kaupunki- ja kuntapalvelut – tutkimus (KAPA)
- Kuvaus: Laaja asuinkuntaindeksi, yleinen palvelutyytyväisyys, asteikko 1–5, keskiarvo 54 palvelusta, vastaajina 18–79 -vuotiaat, satunnaisotos
- Tiedon päivitys: 2. vuoden välein

## 2. Kaupungin tilatehokkuus kasvaa (B1)

### Tilatehokkuuden mittari

- Toteutuma:
  - Koulukiinteistöt: 2019: 13,9 htm2/oppilas (koko maa: 13,6 htm2/oppilas) 2021: 13,4 htm2/oppilas (koko maa: 12,2 htm2/oppilas)
  - Päiväkodit: 2019: 11,3 htm2/lapsi (koko maa: 11,2 htm2/lapsi) 2021: 13,8 htm2/lapsi (koko maa: 10,6 htm2/lapsi)
- Lähde: Tilakeskus ja Kiinteistöalouden instituutti (KTI)
- Kuvaus: Huoneistoala / oppilas kouluissa ja huoneistoala / lapsi päiväkodeissa. Nämä tilatehokkuuden mittarit on kehittänyt Kiinteistöalouden instituutti on kehittänyt yhdessä kuntien kanssa vuonna 2019. Lahden osalta tilastoa heikentää se, että monitoimitalot on käsitelty tilastoissa erikseen.
- Tiedon päivitys: kahden vuoden välein

## 3. Toteutetut ja arvioidut strategiaa toteuttavat kokeilut. (B2)

### Strategiaa toteuttavat kokeilut

- Toteutuma: 2018: Toteutetut 2, arvioidut 0, käynnissä 8 kokeilua. 2019: Toteutetut 3, arvioidut 1, käynnissä 3 kokeilua 2020: Toteutetut 2, arvioidut 2, käynnissä 5
- Lähde: Projektisalkku
- Kuvaus: Lukumäärä perustuu Lahden kaupungin projektisalkussa oleviin toteutuneisiin ja arvioituihin projekteihin, jotka on määritelty kokeiluiksi.
- Tiedon päivitys: vuosittain

### Esimieheni kannustaa kokeilemaan ja etsimään sujuvampia toimintatapoja

- Toteutuma: 2018: 3,93 2020: 3,79
- Lähde: Lahden kaupungin työhyvinvointikysely
- Kuvaus: Perustuu työhyvinvointikyselyn kysymykseen "Esimieheni kannustaa kokeilemaan ja etsimään sujuvampia toimintatapoja. Arviointiasteikko 1 = pitää erittäin huonosti paikkaansa, 2 = pitää huonosti paikkaansa, 3 = pitää jossain määrin paikkaansa, 4 = pitää hyvin paikkaansa, 5 = pitää erittäin hyvin paikkaansa.
- Tiedon päivitys: joka toinen vuosi

## 4. Kaupungin tulorahoitus vuonna 2022 riittää kattamaan nettoinvestoinnit. (B3)

### Investointien tulorahoituksen osuus

- Toteutuma: 2016: 61,3 %; 2017: 89,9 %; 2018: 39,0%; 2019: 24,3% 2020: 99,7%
- Lähde: tilinpäätös (kh toimialan toiminnallinen tavoite)
- Kuvaus: = 100\* vuosikate/investointien omahankintameno
- Tiedon päivitys: vuosittain tilinpäätöksen yhteydessä

## 5. Yrittäjien tyytyväisyys kunnan viestintään ja tiedottamiseen kasvaa. (B4)

### Kunnan viestintä ja tiedottaminen,

- Toteutuma:
  - 2016: 6,6 (koko maa 7,5, Päijät-Häme 7,2)
  - 2018: 6,3 (koko maa 6,8, Päijät-Häme 6,7)
  - 2020: -0,12 (koko maa +0,01, Päijät-Häme -0,13)
- Lähde: Kuntabarometri 2020 (ennen Elinkeinopoliittinen mittaristo-kysely), Suomen Yrittäjät
- Kuvaus: Suomen Yrittäjien jäsenkunnan verkkokyselynä selvitetty näkemys kuntien elinkeinopolitiikasta sekä kuntien ja yrittäjien yhteistyön kehittymisestä. Kuntabarometrissä ilmoitetaan kehityksen suunta 5-portaisessa asteikossa.
- Tiedon päivitys: joka toinen vuosi

## C. Yhteisöllisyyden strategisten tavoitteiden mittaaminen

### 1. Lapsivaikutuksia arvioidaan laajasti. (C1)

#### Lapsivaikutusten arviointi

- Toteutuma: Lapsivaikutusten arviointia on toteutettu, mutta sitä ei ole vielä dokumentoitu systemaattisesti päätösesityksiin. Lapsivaikutusten arviointi on osa kuntalaisvaikutusten ennakoarviointia joka jatkossa dokumentoidaan kaupungin uudistettuun asianhallintajärjestelmään, joka otettiin käyttöön 1/2021
- Lähde: Sivistyksen palvelualue & Konsernihallinto
- Kuvaus: Lapsivaikutusten arviointimalli on integroitu osaksi Kuntaliiton suosituksen mukaista vaikutusten ennakoarviointia. Arviointi sisällytetään osaksi päätöksentekoprosessia ja se dokumentoidaan kaupungin asianhallintajärjestelmään.
- Tiedon päivitys: vuosittain

## 2. Yksinäisyyden kokemus vähenee. (C1, C2, C3)

### Ei yhtään läheistä ystävää, perusopetus 8. ja 9. lk %, lukio 1. ja 2. vuosi, %, ammatillinen oppilaitos, %

- Toteutuma:
  - perusopetus 8. ja 9. lk 2013: 7,6 %, 2017: 6,9 %, 2019: 8,8 %; 2021: 10,2 %
  - lukio 1. ja 2. vuosi 2013: 7 %, 2017: 7,8 %, 2019: 7,7 %; 2021: 9,1 %
  - amatillinen oppilaitos 2013: 7,6 %, 2017: 4,1 %, 2019: 7,9 %; 2021: 8,4 %
- Lähde: Kouluterveyskysely
- Kuvaus: THL:n kouluterveyskysely toteutetaan parittomina vuosina koko maassa. Oppilaat vastaavat kyselyyn koulupäivän aikana opettajan valvonnassa. Kysely on vapaaehtoinen ja nimetön.
- Tiedon päivitys: joka toinen vuosi

### Itsensä yksinäiseksi tuntevien osuus (%), 65 vuotta täyttäneet

- Toteutuma: 2013: 6,9 %; 2014: 11,5 %; 2015: 12 % 2018: 7,2 %; 2020: 9,9 %
- Lähde: ATH-kysely (2017 lähtien FinSote-tutkimus) tai oma kysely
- Kuvaus: Kansallisen terveys-, hyvinvointi- ja palvelututkimus FinSoten avulla seurataan väestön hyvinvoinnissa ja terveydessä tapahtuneita muutoksia eri väestöryhmissä ja alueittain. Vastaava kysely voidaan sisällyttää muihin kaupungin toteuttamiin tai osallistumiin kyselyihin.
- Tiedon päivitys: joka toinen vuosi

## 2. Eri väestöryhmät ovat entistä terveempiä. (C1, C3)

### Ikävakioidu sairastavuusindeksi

- 2016: 101,0; 2017: 100,0; 2018: 99,9
- Lähde: Kela/Terveyspuntari
- Kuvaus: indeksin avulla pyritään havainnollistamaan sitä, miten tervettä tai sairasta alueen väestö on suhteessa koko maan väestön keskiarvoon (= 100). Luku on laskettu ikävakioiduna. Sairastavuusindeksi perustuu kolmeen tilastomuuttuun: kuolleisuuteen, työkyvyttömyyseläkkeellä olevien osuuteen työikäisistä (16–64-vuotiaat) sekä lääkkeiden ja ravintovalmisteiden korvausoikeuksien haltijoiden osuuteen väestöstä. Niistä kukin on suhteutettu maan väestön keskiarvoon. Sairastavuusindeksi on näiden kolmen osaindeksin keskiarvo.
- Tiedon päivitys: vuosittain

### Kokee terveydentilansa keskinkertaiseksi tai huonoksi, perusopetus 8. ja 9. lk, %, lukio 1. ja 2. vuosi, %, ammatillinen oppilaitos, %

- Toteutuma:
  - perusopetus 8. ja 9. lk 2013: 15, %, 2017: 16,6 %, 2019: 19,6 %, 2021: 24,4 %
  - lukio 1. ja 2. vuosi 2013: 16,4 %, 2017: 20,8 %, 2019: 22,4 %, 2021: 28,5 %
  - ammatillinen oppilaitos 2013: 22,6 %, 2017: 29,2 %, 2019: 23,1 %, 2021: 30,9 %
- Lähde: Kouluterveyskysely
- Kuvaus: THL:n kouluterveyskysely toteutetaan parittomina vuosina koko maassa. Oppilaat vastaavat kyselyyn koulupäivän aikana opettajan valvonnassa. Kysely on vapaaehtoinen ja nimetön.
- Tiedon päivitys: joka toinen vuosi

### Koettu terveydentila on hyvä tai melko hyvä (%) vastaajista

- Toteutuma: 2017: 63 %, 2020: 66 %
- Lähde: Kaupunki- ja kuntapalvelut – tutkimus (KAPA) täydennettynä kaupungin kysymyksillä tai oma/muu kysely
- Tiedon päivitys: kahden vuoden välein

### 3. Aktiivisesti osallistuvien asukkaiden määrä kasvaa. (C3)

#### Aktiivisesti yhteisöjen toimintaan osallistuvat (%)

- Toteutuma: 2018: 25,3 %, 2020: 23,2 %
- Lähde: Kansallinen terveys-, hyvinvointi- ja palvelututkimus FinSote
- Kuvaus: Osuus 18–79-vuotiaista, jotka osallistuvat aktiivisesti jonkin kerhon, järjestön, yhdistyksen, harrastusryhmän tai hengellisen tai henkisen yhteisön toimintaan (esimerkiksi urheiluseura, asukastoiminta, puolue, kuoro, seurakunta)
- Tiedon päivitys: joka toinen vuosi

### 4. Koettu turvallisuus lisääntyy. (C2, C3)

#### Turvallinen olo koulussa 3–10 lk. (%)

- Toteutuma: 2016: 90,3 % 2018: 90,5% 2020: 79,8%
- Lähde: Perusopetuksen arviointikysely
- Kuvaus: Oppilaille esitettiin väite "Minulla on turvallinen olo koulussa" arviointiasteikolla 4 = "Olen eri mieltä", 10 = Olen samaa mieltä. Prosenttilukema kertoo osuuden vastaajista, jotka vastasivat arvon 8–10.
- Tiedon päivitys: kahden vuoden välein.

### Koulukiusattuna vähintään kerran viikossa perusopetus 4. ja 5. lk, %, perusopetus 8. ja 9. lk, %, lukio 1. ja 2. vuosi, %, ammatillinen oppilaitos, %

- Toteutuma:
  - perusopetus 4. ja 5. lk 2017: 6,7 %, 2019: 7,4 %, 2021: 7,3 %
  - perusopetus 8. ja 9. lk 2013: 8,3 %, 2017: 5,4 %, 2019: 4,7 %, 2021: 4,5 %
  - lukio 1. ja 2. vuosi 2013: 1,4 %, 2017: 0,7 %, 2019: 0,7 %, 2021: 1,1 %
  - ammatillinen oppilaitos 2013: 5,1 %, 2017: 3,1 %, 2019: 3,7 %
- Lähde: Kouluterveyskysely
- Kuvaus: THL:n kouluterveyskysely toteutetaan parittomina vuosina koko maassa. Oppilaat vastaavat kyselyyn koulupäivän aikana opettajan valvonnassa. Kysely on vapaaehtoinen ja nimetön.
- Tiedon päivitys: joka toinen vuosi

### Vanhemman liiallinen alkoholinkäyttö aiheuttanut haittaa perusopetus 4. ja 5. lk, %, perusopetus 8. ja 9. lk, %, lukion 1. ja 2. vuosi, %, ammatillinen oppilaitos, %

- Toteutuma:
  - perusopetus 4. ja 5. lk 2017: 1,7 %, 2019: 2,3 %, 2021: 2,3 %
  - perusopetus 8. ja 9. lk 2017: 4,9 %, 2019: 5,0 %, 2021: 5,6 %
  - lukio 1. ja 2. vuosi 2017: 7,7 %, 2019: 6,6 %, 2021: 8,3 %
  - ammatillinen oppilaitos 2017: 10,4 %, 2019: 7,9 %, 2021: 8,2 %
- Lähde: Kouluterveyskysely
- Kuvaus: THL:n kouluterveyskysely toteutetaan parittomina vuosina koko maassa. Oppilaat vastaavat kyselyyn koulupäivän aikana opettajan valvonnassa. Kysely on vapaaehtoinen ja nimetön.
- Tiedon päivitys: joka toinen vuosi

### 5. Kaupungin henkilöstön työhyvinvointi lisääntyy. (C4)

#### Työhyvinvointikysely: Psykososiaalista kuormitusta mittavien väitämien kokonaiskeskiarvo

- Toteutuma: 2020: 3,33 (arviointiasteikko yhdestä viiteen)
- Lähde: Lahden kaupungin työhyvinvointikysely
- Kuvaus: Yhteenvetoindikaattori työhyvinvointikyselyn tuloksista koko henkilöstön osalta. Mittari uudistui tuoreimmassa työhyvinvointikyselyssä.
- Tiedon päivitys: joka toinen vuosi

### 6. Työnantajamaine kehitty myönteisesti. (C4)

#### Työhyvinvointikysely, Suosittelemiseksi NPS

- Toteutuma: 2018: - 15.01 ja 2020: -9,04
- Lähde: Lahden kaupungin työhyvinvointikysely
- Kuvaus: Perustuu työhyvinvointikyselyn kysymykseen "Kuinka todennäköisesti suosittelet Lahden kaupunkia työpaikkana perheenjäsenellesi tai ystäväillesi?". Arviointiasteikko 0=Erittäin epätodennäköisesti, 10=Erittäin todennäköisesti. Suosittelemiseksi vastajat jaetaan kolmeen osaan: suositelijat (arvo 9-10), neutraalit (arvo 7-8), arvostelijat (arvo 0-6). Suosittelemiseksi NPS = Suositelijat % - Arvostelijat %.
- Tiedon päivitys: joka toinen vuosi

### 7. Lasten osallisuutta lisätään kaupungin palvelujen suunnittelussa ja kehittämisessä sekä kaupungin kaikissa lapsia koskevissa toiminnoissa. (C1, C2, C3)

#### Nuorilla on mahdollisuus vaikuttaa itseään koskeviin asioihin 3–10 lk. (%)

- Toteutuma: 2016: 85,3 % 2018: 87,5% 2020: 73,8%
- Lähde: Perusopetuksen arviointikysely
- Kuvaus: Oppilaille esitettiin väite "Minulla on mahdollisuus vaikuttaa itseäni koskeviin asioihin." arviointiasteikolla 4 = "Olen eri mieltä", 10 = Olen samaa mieltä. Prosenttilukema kertoo osuuden vastaajista, jotka vastasivat arvon 8–10.
- Tiedon päivitys: kahden vuoden välein.

### 8. Varhaiskasvatuksen piirissä olevien yli 3-vuotiaiden lasten määrä nousee merkittävästi. (C1, C2)

#### Varhaiskasvatuksen piirissä olevien yli 3-vuotiaiden lukumäärä

- Toteutuma kunnallisessa varhaiskasvatuksessa (toukokuun tilanne):
  - Neljävuotiaat: 2016: 854, 2017: 716, 2018: 713, 2019: 859, 2020: 819, 2021: 840
  - Viisivuotiaat: 2016: 849, 2017: 884, 2018: 778, 2019: 930, 2020: 914, 2021: 877
- Lähde: Varhaiskasvatuspalvelut, Effica -tietojärjestelmä
- Kuvaus: Varhaiskasvatuksen piirissä on lapsia sekä kunnallisessa että yksityisessä varhaiskasvatuksessa. Vuosien 2019-2021 luvut pitävät sisällään kunnallisen sekä palvelusetelitoiminnan. Vuosien 2016-2018 luvuissa mukana vain kunnallinen.
- Tiedon päivitys: Vuosittain (toukokuu)

## Toiminnan tunnusluvut

### SIVISTYKSEN PALVELUALUE

<b>Varhaiskasvatuspalvelut</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA 2021</b>	<b>TAE 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
Alle kouluikäisten lasten sijoittuminen					
Määrä	7 487	7 257	7 200	7 200	7 200
Varhaiskasvatuksessa/esiopetuksessa	3 783	3 669	3 600	3 600	3 600
Yksityisessä varhaiskasvatuksessa	1 612	1 725	1 700	1 700	1 700
Kotihoidon tuella	1 533	1 362	1 300	1 300	1 300
<b>Perusopetus</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA 2021</b>	<b>TAE 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
Oppilasmäärä	10 600	10 600	10 600	10 500	10 500
Vuosiviikkotuntia	18 144	16 324	17 066	17 640	17 640
Vuosiviikkotuntia / oppilas	1,71	1,54	1,61	1,68	1,68
<b>Nuorisopalvelut</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA 2021</b>	<b>TAE 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
Osallistuja- ja asiakasmäärä	212 443	200 000	200 000	200 000	200 000
Asiakaspalautteen keskiarvo	4,7	4,1	4,1	4,1	4,1
Erityistuettujen nuorten määrä ja asiakastyytyväisyys	595 4,7	550 4,2	550 4,2	550 4,2	550 4,2
Työllisyyspalveluita käyttävien nuorten määrä, joista	634	250	250	250	250
työllistettyjen nuorten määrä ja sijoittuminen %	136 32	180 50	180 50	180 50	180 50
<b>Lukiokoulutus</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA 2021</b>	<b>TAE 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
Opiskelijamäärä	2 150	2 200	2 200	2 200	2 200
Kursseja	2 400	2 200	2 200	2 200	2 200
Kursseja / opiskelija	1,12	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Kirjasto- ja tietopalvelut</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA 2021</b>	<b>TAE 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
Lainaajia	35 254	40 000	40 000	40 000	40 000
Lainauksia / asukas	14,2	17,0	17,0	17,0	17,0
Verkkokäynnit / asukas	4,8	5,5	5,5	5,5	5,5
<b>Liikuntapalvelut</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA 2021</b>	<b>TAE 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
Kävijämäärät					
Maauimala	-	45 000	45 000	45 000	45 000
Kivimaan uimahalli	-	130 000	130 000	130 000	130 000
Saksalan uimahalli	-	85 000	85 000	85 000	85 000
Lahden uimahalli	-	115 000	115 000	115 000	115 000
Nastolan uimahalli	-	60 000	60 000	60 000	60 000
<b>Kaupunginmuseo</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA 2021</b>	<b>TAE 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
Lausunnot (arkeologia ja rakennustutkimus, muut)	220	280	290	310	310
Hankitut taideteokset (ostot ja lahjoitukset)	250	70	70	60	60
Kuvanvälitys (määrä)	2 500	190	200	200	200
Lapset ja nuoret asiakkaat (18 ikävuoteen saakka)	7 000	11 000	12 500	13 000	13 000



**KAUPUNGINORKESTERI**

<b>Kaupunginorkesteri</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA 2021</b>	<b>TAE 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
Julkisia konsertteja	43	80	80	80	80
Kuulijoita em. konserteissa	15 540	49 000	53 000	53 000	53 000
Muita esiintymisiä (tilausesiintymiset, ulkomaan konsertit, pienesiintymiset)	45	65	65	65	65
Kuulijoita yhteensä	18 078	54 000	58 000	58 000	58 000

Vuonna 2020 kaupunginorkesterin korona-aikana tuottamat verkkosisällöt saavuttivat kaikkiaan n. 800 000 katselukertaa vuoden loppuun mennessä

**KAUPUNGINTEATTERI**

<b>Kaupunginteatteri</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA 2021</b>	<b>TAE 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
Näytäntöjen lkm	182	250	250	250	250
Ensi-iltojen lkm	10	7	7	7	7
Katsojamäärä	34 792	71 000	71 000	76 000	76 000
Lasten ja nuorten näytäntöjen lkm	34	70	70	70	70
Yleisötyön tilaisuudet (ei esitys)	109	100	100	100	100
Oma tulorahoitus / katsoja	23,63 €	29,00 €	26,00 €	25,00 €	25,00 €

**KAUPUNKIYMPÄRISTÖN PALVELUALUE**

<b>Kaupunkisuunnittelu</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA 2021</b>	<b>TAE 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
Kaupungin asemakaavoitettu alue yhteensä (ha)		9 680	9 750	9 810	9 820
Asemakaavoitettu asumisen k-ala/v		75 000	25 000	25 000	20 000
Kaupungin maanomistus yht. (ha)		12 860	12 900	12 940	12 980
Maanostot (ha/v)		50	50	50	50
Maanvuokrasopimukset yht. (kpl)		5 180	5 250	5 320	5 390
Tonttien luovutus (kpl/v)		115	100	100	100
Rekisteröidyt kiinteistöt (kpl/v)		500	500	400	200
Rakennuspaalutukset (kpl/v)		270	270	270	270
Asuntotoimen hallinnoimat vuokra-asunnot (lkm)		15	12	12	10
<b>Kaupunkitekniikka</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA 2021</b>	<b>TAE 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
Katuja (km)		727	729	729	732
Erillisiä kevyen liikenteen väyliä (km)		190	191	192	194
Hoidettuja puistoja ja liikenneviheralueita (ha)		505	560	700	780
Leikkipuistoja ja leikkialueita (kpl)		157	158	156	154
Katupuita (kpl)		9 380	9 420	9 530	9 680
Venepaikkoja (kpl)		2 151	2 151	2 151	2 151
<b>Rakennus- ja ympäristövalvonta</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TA 2021</b>	<b>TAE 2022</b>	<b>TS 2023</b>	<b>TS 2024</b>
Käsittelyt rakennusluvut (kpl)	867	1 050	1 000	1 000	1 000
Valmistuneet rakennukset (kpl)	343	350	350	350	350
Valvottavia rakennuskohteita (kpl)	857	800	900	800	800
Suoritettavia katselmuksia (kpl)	1 657	1 600	1 600	1 500	1 500
Käsiteltäviä erityissuunnitelmia (kpl)	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000
Elintarvikevalvontakohteita (kpl)	1 067	1 028	1 050	1 050	1 050
Elintarviketarkastuksia (kpl)	253	400	400	400	400
Elintarvikenäytteitä (kpl)	1	10	10	10	10
Talovesinäytteitä (kpl)	103	110	110	110	110
Uimavesinäytteet (kpl)	151	160	160	160	160
Asunnon tarkastuksia (kpl)	100	120	120	120	120
Eläinsuojelutarkastuksia (kpl)	110	150	150	150	150
Eläinlääkärikäynnit virka-aikana (kpl)	2 640	3 000	3 000	3 000	3 000
Eläinlääkärikäynnit päivistys (kpl)	270	380	400	400	400
Ympäristönsuojelulain mukaiset lupa, ilmoitus ja rekisteröinti kohteet (kpl)	100	100	100	100	100
Valvontasuunnitelman mukaiset tarkastukset	54	50	50	50	50
Luonnonsuojelullailla suojeltuja alueita (ha)	1 000	1 200	1 250	1 300	1 300
Metsiä (ha)	6 922	6 944	6 944	6 944	6 944
Käsittelyt jätemaksumuistutukset (kpl)	437	550	320	320	320
Jätehuoltomääräyksistä poikkeamiset (kpl)	363	200	130	130	130
Jätehuoltomääräysten mukaisia ilmoituksia	1 148	1 000	1 300	1 300	1 300

## Lahden 30 kk:n uudistumis- ja muutosohjelma (talouden tasapaino-ohjelma)

30 kk:n ohjelmalla tavoitellaan talouden rakenteellista tasapainoa vähentämällä toimintamenoja 23,3 milj. euroa.

Menojen pysyvä vaikutus, 1 000 €	muutos ed.			Vaikutus talouden tasapainoon 2023
	2021	vuoteen 2022	vuoteen 2023	
<b>Menojen vähentäminen</b>	<b>-10 662</b>	<b>-5 059</b>	<b>-4 582</b>	<b>-23 328</b>
Konsernihallinnon palvelualue	-3 500	-1 064	-1 064	-5 628
Sivistyksen palvelualue	-4 462	-3 159	-5 707	-13 378
Kaupunkiympäristön palvelualue	-2 700	-836	-836	-4 372
<b>Yhteensä</b>	<b>10 662</b>	<b>5 059</b>	<b>7 607</b>	<b>23 328</b>

30 kk:n ohjelmalla tavoitellaan investointitason tasapainoa karsimalla investointeja ja huomioidaan poistoaikojen tarkastelu sekä omaisuuden myynnin vaikutukset yhteensä 89,7 milj. euroa.

Investoinnit ja poistot, 1 000 €				Yhteensä
	2021	2022	2023	2021–2023
<b>Investointien vähentäminen</b>	<b>-29 394</b>	<b>-20 298</b>	<b>-29 736</b>	<b>-79 428</b>
Kiinteä omaisuus	-2 500	-2 500	-2 500	-7 500
Talonrakennusinvestoinnit	-26 894	-17 798	-27 236	-71 928
<b>Poistojen tarkastelu</b>	<b>-2 350</b>	<b>-3 800</b>	<b>-4 100</b>	<b>-10 250</b>
Investointikohteiden taloudellisen pitoajan huomioiminen	-2 350	-3 800	-4 100	-10 250
<b>Yhteensä</b>	<b>31 744</b>	<b>24 098</b>	<b>33 836</b>	<b>89 678</b>

30 kk:n ohjelma sisältää kertaluontoisia omaisuuden myyntivoittoja 18,5 milj. eurolla.

Tulojen kertaluontoinen vaikutus, 1 000 €				Yhteensä
	2021	2022	2023	2021–2023
<b>Tulojen lisääminen</b>	<b>14 500</b>	<b>4 000</b>		<b>18 500</b>
Omaisuuden myyntivoitto	14 500	4 000		18 500
<b>Yhteensä</b>	<b>14 500</b>	<b>4 000</b>		<b>18 500</b>

30 kk:n ohjelma sisältää panostuksia elinvoiman kehittämiseen 15,0 milj. eurolla.

Elinvoiman kehittäminen, 1 000 €				Yhteensä
	2021	2022	2023	2021–2023
<b>Käyttötalous</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>1 500</b>
Aluekehittäminen	500	500	500	1 500
<b>Investoinnit</b>	<b>4 500</b>	<b>4 500</b>	<b>4 500</b>	<b>13 500</b>
Julkinen käyttöomaisuus	4 500	4 500	4 500	13 500
<b>Yhteensä</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>	<b>15 000</b>

### Lahden uudistumis- ja muutosohjelma

Lahden kaupunki on valmistellut uudistumis- ja muutosohjelmaa, joka tavoittelee talouden tasapainoa 30 kuukauden aikana vuoden 2021 alusta lukien. Ensimmäiset toimenpiteet sisältyivät vuoden 2021 talousarvioon.

Ohjelma tähtää talouden tasapainon lisäksi toiminnan ja toimintamallien nopeaan uudistamiseen. Samalla pyritään varmistamaan tarvittavat resurssit Lahden elinvoiman ja kilpailukyyn vahvistamiseksi.

Valmistelun lähtökohtia ovat toiminnan kehittäminen (palveluverkot, sähköiset palvelut, automaattiset prosessit), toimintakulujen ja investointien tarkastelu (toimitilat, tukipalvelut, henkilöstö, poistot, investointien toteutus) sekä tulopohjan vahvistaminen (verot, osingot, omaisuuden myynti). Taksat ja maksut tulee päivittää vastaamaan kustannuksia ja yleistä ansiotason kehitystä.

Elinvoiman ja kilpailukyyn vahvistaminen on edellytys Lahden menestykselle 2020-luvulla. Viimeisen vuosikymmenen aikana Lahdessa on tehty merkittäviä investointeja ja strategisia linjauksia, joiden hyödyntäminen edellyttää panostuksia lähivuosina. Uudistumis- ja muutosohjelma pyrkii vastaamaan tähän tarpeeseen.

Elinvoimahankkeiden rahoittamisessa hyödynnetään ensisijaisesti omaisuuden myynnistä saatavia tuloja. Kaupungin oman rahoituksen lisäksi hyödynnetään EU:n elpymisvaroja sekä valtion kanssa tehtävien MAL- ja ekosysteemisopimusten rahoitusta. Erityisesti pyritään vauhdittamaan elinkeinoelämän alueiden, kuten Pippo-Kujalan sekä Radanvarren, Keskustan, Rantakartanon ja Kisapuiston aluehankkeiden toteuttamista.

Toimenpiteiden laadinta ja toteutus on ensisijaisesti palvelualueiden vastuulla. Toimenpiteet tarkentuvat valmistelun edetessä. Ohjelman etenemisestä raportoidaan kaupunginhallitukselle vuosineljänneksittäin. Samalla arvioidaan mahdollisia toimintaympäristön muutoksia.