

LAHTI



# TALOUSARVIO 2023

**Taloussuunnitelma  
2023–2025**



lahti.fi

**Talousarvio 2023**  
**Taloussuunnitelma 2023–2025**

**Kaupunginhallitus 8.11.2022**

Lahden kaupunki  
Koonti: Taloussuunnittelu  
Taitto: Taloussuunnittelu  
Paino: Kirjapaino Markprint Oy  
Kuva: Lahden lukio Gaudian opiskelijoita, kuva Antti Sihlman  
internet: [www.lahti.fi](http://www.lahti.fi)

## Johdanto

### Lahti – tehty kestäväksi

Lahden kaupunginvaltuusto päätti kaupungin strategiasta 14.3.2022. Strategian päivityksellä vastattiin toimintaympäristön muutoksiin ja terävöitettiin sekä selkeytettiin linjauksia, joilla kaupunki menestyy pidemmällä aikavälillä.

Lahden kaupungin visiona vuoteen 2030 on Lahti – tehty kestäväksi. Visio asettaa Lahdelle kunnianhimoisen tavoitteen edistää niin ekologista, sosiaalista kuin taloudellista kestävyttä. Talousarvion keskeisenä tehtävänä on määrittää ja kohdistaa kaupungin strategian toteutukseen käytettävissä olevat taloudelliset resurssit.

Kasvu johtavana ympäristökaupunkina on Lahden kaupungin strateginen valinta. Se heijastuu muun muassa alueen yritysten kehittämiseen, asukkaiden palveluihin ja viihtyvyyteen, korkeakoulutoimintaan sekä kaupungin kansainvälistymiseen. Ympäristön hyvinvointiin panostaminen tukee alueen kasvua sekä asukkaiden hyvinvointia. Ympäristöjohtajuus on Lahdelle kilpailukytekijä. Lahden kaupunki tavoittelee hiilineutraaliutta jo vuonna 2025, ensimmäisenä Suomen suurimista kaupungeista.

### Lahti – elinvoimainen kaupunki

Kaupungin elinvoiman edellytykset ovat viime vuosina parantuneet. Menestyminen kestävässä yritys-, yliopisto- ja tapahtumakaupunkina on elinvoimatyön tavoite. Toimintaympäristön nopea muutos on epävarmuuksista huolimatta nostanut esiin Lahden vahvuuksia ja avannut positiivisen kehityksen mahdollisuuksia. Elinkeinoelämää, yritysten kasvua ja sijoittautumista tuetaan vahvassa alueellisessa yhteistyössä. Kaupunki edistää muun muassa elinkeinoelämän alueiden, kuten Pippo-Kujalan sekä Radanvarren, keskustan, Ranta-Kartanon ja Kispapuiston aluehankkeiden toteuttamista.

Lahtelaisten yritysten vahvistuva kansainvälinen osaaminen, LUT-yliopiston nousu yliopistojen kärkijoukkoon ja kaupungin valinta EU:n kaupunkimissioon, eli Euroopan sadan johtavan ympäristökaupungin joukkoon, ovat esimerkkejä tuloksista, jotka heijastuvat liike- ja tutkimustoiminnan kasvuna sekä uusina investointeina. Kaupungin tunnettuus osaamisperusteisten uusien yritysten kasvupaikkana on vahvistunut ja mieluinen kuva Lahdesta on parantunut sekä yritys- että imago tutkimuksissa.

### Lahti – yliopistokaupunki

Korkeakoulujen, elinkeinoelämän ja kaupungin välinen yhteistyö on Lahdessa tiivistä. Korkeakoulut tukevat kaupungin tavoitteita luomalla uusia mahdollisuuksia ja kehittämällä uusia ratkaisuja.

LUT-yliopiston kasvu ja kehitys Lahdessa on ollut nopeaa. Tuoreen kansainvälisen arvioinnin (Times Higher Education Rankings) mukaan Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto LUT on Suomen kolmanneksi paras yliopisto ja koko maailmassakin 350 parhaan yliopiston joukossa.

Lahden kampuksella alkoi kansainvälinen kandidaattikoulutus syksyllä 2021 ja englanninkielinen tuotantotalouden ohjelma syksyllä 2022. Kokonaisuudessaan LUT:lla on Lahden kampuksella syksystä 2023 alkaen kymmenen maisteriohjelmaa, yksi kauppatieteissä ja yhdeksän tekniikassa, sekä kolme kandidaattiohjelmaa.

Keväällä 2023 LAB-ammattikorkeakoulun koulutustarjonta täydentyy uudella sähkö- ja automaatiotekniikan insinöörikoulutuksella, jolla vastataan alueen yritysten rekrytointitarpeisiin

ja vahvistetaan alueen sähköisen liikenteen kasvavaa klusteria.

LAB-ammattikorkeakoulu on panostanut vahvasti laboratorioden kehittämiseen yhdessä LUT-yliopiston kanssa. Laboratoriot palvelevat sekä alueen yrityksiä että korkeakoulujen opetusta ja tutkimusta. Lahden kampukselle valmistui vuoden 2022 alussa kiertotalouslaboratorio ja parhaillaan rakennetaan viljaklusterin laboratoriota.

### Lahti – elämysten kaupunki

Uusi Lahden visuaalisten taiteiden museo Malva avautui keväällä 2022 Malski-keskuksessa. Elämyksellinen museo tarjoaa taidetta ja tekemistä niin kulttuurin suurkuluttajille, lapsiperheille kuin ensikertalaisillekin. Malvasta tuli heti suosittu ja se täydentää Lahden jo entisestään vahvaa ja monipuolista kulttuuritarjontaa.

Vuonna 2023 Lahden kaupunginteatteri täyttää 100 vuotta. Kaupunginteatteri on toiminut nykyisessä teatteritalossa sen valmistumisesta lähtien, eli 40 vuotta.

Vuonna 2023 Lahdessa järjestetään useita suuria tapahtumia, joiden aluetalousvaikutukset ovat merkittävät. Vuoden 2023 ohjelmassa ovat muun muassa Salpausselän 100-vuotisjuhlat ja Ironman 70.3 -MM-kilpailut.

### Lahti – uudistuva kaupunki

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen tehtävät siirretään hyvinvointialueille 1.1.2023. Päijät-Hämeessä on hyvät lähtökohdat uudistuksen toteutukselle, sillä sote-tehtävät keskitettiin Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymälle vuonna 2017.

Uudistus vaikuttaa merkittävästi kaupungin tuloihin ja menoihin. Uudistuksen jälkeen kaupunki keskittyy elinvoima- ja sivistyspalveluihin. Eniten resursseja käytetään jatkossa perusopetukseen ja varhaiskasvatukseen.

Lahti on mukana Hollolan, Orimattilan, Asikkalan ja Kärkölan kanssa Lahden seudun työllisyyden kuntakoikeilussa vuoden 2024 loppuun. Kokeilun tavoitteena on muun muassa kuntien roolin vahvistaminen työllisyyspalvelujen järjestäjänä. Valtio valmistelee TE-palvelujen siirtämistä kunnille niin, että muutos tapahtuisi vuoden 2025 alussa.

Lahti toteuttaa taloussuunnitelmakaudella investointeja toiminnan ja vetovoiman kannalta välttämättömiin kohteisiin. Kaupungin taloustilanne edellyttää investointipäätösten tarkkaa arviointia. Investointien rahoittamiseksi pyritään löytämään myös vaihtoehtoisia ratkaisuja kaupungin velkaantumista kasvattavan taserahoituksen sijaan.

Vuoden 2023 talousarvio on uuden kuntatalouden ensimmäinen talousarvio. Taloussuunnitelmakauden näkymät edellyttävät Lahdelta voimakkaita toimenpiteitä talouden tasapainon turvaamiseksi. Lahden kaupungin uudistumis- ja muutosohjelma LUMO päättyy vuonna 2023 ja siihen sisältyneet toimenpiteet eivät riitä tasapainottamaan taloutta muuttuneessa tilanteessa.

### Lahti – ratkaisujen kaupunki

Kaupungin taloussuunnittelua on viime vuodet tehty poikkeuksellisen suurten muutosten ja epävarmuuden keskellä. Toimintaympäristö muuttuu yhä jatkuvasti ja osin ennakoimattomasti. Kaupungin kyky reagoida muutoksiin riittävän nopeasti korostuu.

Talouden tasapainottaminen ja tulevaisuuden toimintaedellytysten turvaaminen on Lahdessa vaativa ja vaikea tehtävä. Ratkaisuja haetaan yhteistyössä. Sote-uudistuksen toteutus heikentää Lahden kaupungin taloutta, sillä se leikkaa tuloja enemmän kuin menoja. Kunta-alan palkkaratkaisu, korkea inflaatio ja energian hinnannousut lisäävät osaltaan talouden paineita. Samaan aikaan Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan heikentää taloutta Euroopassa ja Suomessa. Näkymä on sumea ja ennusteiden toteutuminen epävarmaa.

Muutoksen ja epävarmuuden keskellä Lahden kaupunki katsoo vakaasti eteenpäin. Työtä elinvoiman kasvattamiseksi ja uuden kaupunkistrategian tavoitteiden toteuttamiseksi tehdään Lahdessa rohkeasti ja pitkäjänteisesti.

Lahdessa 8.11.2022

Pekka Timonen  
kaupunginjohtaja

# Sisällysluettelo

<b>YLEINEN OSA</b> .....	<b>7</b>
<b>Lahden kaupungin organisaatio ja Lahti-konserni</b> .....	<b>9</b>
Talousarvion rakenne.....	9
Lahden kaupungin organisaatio.....	9
Lahti-konserni.....	10
Yhtiökohtaiset tavoitteet.....	11
Lahti-konsernirakenne.....	12
<b>Toimintaympäristö</b> .....	<b>13</b>
Lahden väestökehitys.....	13
Rakentaminen.....	13
Ilmastotyö.....	13
Elinvoima ja työllisyys.....	14
Hyvinvoinnin edistäminen.....	14
<b>Talouden ja henkilöstön kehitysnäkymät</b> .....	<b>16</b>
Talouden kehitysnäkymät.....	16
Henkilöstön kehitysnäkymät.....	18
<b>STRATEGIAOSA</b> .....	<b>21</b>
Strategian valmistelu, toteutus ja seuranta.....	24
Toiminnalliset tavoitteet eli strategian kärkihankkeet 2023.....	25
<b>TALOUSOSA</b> .....	<b>31</b>
<b>Talousarvion sitovuus ja taloutta ohjaavat kriteerit</b> .....	<b>33</b>
Sitovuus.....	33
Taloutta ohjaavat kriteerit.....	34
<b>Sisäinen valvonta ja riskienhallinta kaupunkikonsernissa</b> .....	<b>36</b>
<b>KÄYTTÖTALOUSOSA</b> .....	<b>37</b>
Konsernihallinnon palvelualue.....	39
Sivistyksen palvelualue.....	49
Kaupunkiympäristön palvelualue.....	66
<b>Tuloslaskelmaosa</b> .....	<b>73</b>
Verotulot.....	75
Valtionosuudet.....	76
Korkotulot ja -menot.....	77
Muut rahoitustulot ja -menot.....	77
<b>Investointiosa</b> .....	<b>78</b>
Kiinteä omaisuus.....	79
Talorakennusinvestoinnit.....	79
Julkinen käyttöomaisuus.....	83
Irtain omaisuus.....	84
Arvopaperit ja osuudet.....	84
<b>Rahoitusosa</b> .....	<b>85</b>
Antolainat.....	86
Lainanotto, pitkäaikaiset lainat.....	86
<b>Talousarvion ja taloussuunnitelman hyväksyminen</b> .....	<b>87</b>
<b>Liitteet</b> .....	<b>89</b>
Strategiset mittarit.....	91
Toiminnan tunnusluvut.....	98
Lahden 30 kk:n uudistumis- ja muutosohjelma (talouden tasapaino-ohjelma).....	100



## YLEINEN OSA

### Lahden kaupungin organisaatio ja Lahti-konserni

- Talousarvion rakenne
- Lahden kaupungin organisaatio
- Lahti-konserni
- Yhtiökohtaiset tavoitteet
- Lahti-konsernirakenne

### 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-, tuloslaskelma-, investointi- ja rahoitusosiin (kuntalaki § 110). Suomen Kuntaliitto sekä kirjanpitolauslaskunnan kuntajaosto 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 sitovuustasoisina. Laskelmat sisältävät sekä kaupungin sisäiset että ulkoiset erät. Palvelualueiden tuloslaskelmat sisältävät toimintatuotot ja -kulut sekä suunnitelmapoistot. Palvelualueiden tuloslaskelmat sisältävät myös taseyksiköt. Toiminnan tunnuslukutaulukot ovat talousarvion liitteinä.

Käyttötalousosan toimintaa kuvaavissa mittareissa käytetään kaupunginhallituksen 6.6.2022 § 231 päättämässä Lahden kaupungin vuoden 2023 talousarvion sekä vuosien 2023–2025 taloussuunnitelman laadintaohjeissa määriteltyjä Tilastokeskuksen väestöennusteen mukaisia asukasluvuja. Vuoden 2021 asukasluku on lopullinen, toteutunut asukasluku. Asukasluvut ovat

- 2021: 120 027
- 2022: 120 489
- 2023: 120 656

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

Investointiosassa on kaupungin investointitulot ja -menot investointiryhmittäin ja hankekohtaisesti. Investointisuunnitelmat valmistellaan ja esitetään viiden vuoden ajalta.

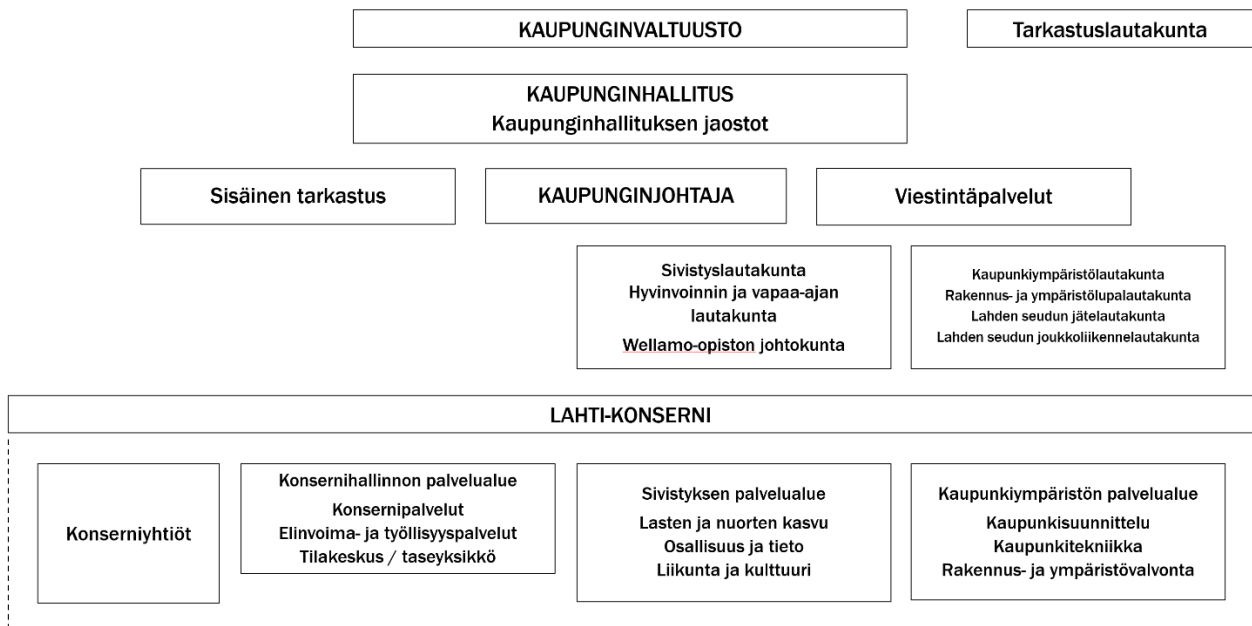
Rahoitusosassa esitetään miten investoinnit, muut sijoitukset pysyviin vastaaviin ja pääoman palautukset tulo-rahoituksen lisäksi rahoitetaan.

Taulukoissa käytetään seuraavia lyhenteitä:

- TP = tilinpäätös
- KS+LTA:t = käyttösuunnitelma ja lisätalousarviot
- TA = talousarvio
- TS = taloussuunnitelma

## Lahden kaupungin organisaatio

### LAHDEN KAUPUNGIN ORGANISAATIOKAAVIO



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 lähtökohtana 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 merkittävä. Tavoitteiden toteutumista seuraa konserni- ja tilajaosto.

### Lahti-konsernin tulevia tapahtumia

Lahden kaupunki jatkaa konsernirakenteen tarkastelua vuoden 2023 aikana. Kaupunginvaltuuston 13.12.2021 § 151 hyväksymien omistajaohjauksen periaatteiden ohjaamana konsernirakennetta tullaan tiivistämään ja muokkaamaan myös vuonna 2023.

Lahti-konsernissa luottoriskiä hallitaan arvioimalla annettujen lainojen ja takausten riskejä. Riskienhallinnalla voidaan tasata ja vähentää konsernin rahoitusriskejä ja valvoa kokonaisriskien kehittymistä.

<u>Konserniyhtiöiden osinkotavoite, 1 000 €</u>	<u>TA 2023</u>
Lahden Talot Oy -alakonserni	500
Lahti Aqua Oy -alakonserni	1 000
Lahti Energia Oy -alakonserni	1 000
Salpakierto Oy	56
<b>Yhteensä</b>	<b>2 556</b>

### Lahti-konsernin yleiset tavoitteet

- Konserniyhtiöiltä edellytetään tervettä pitkäjänteistä taloudenpitoa ja kannattavuutta. Tavoitteeksi asetetaan, että tytäryhteisöjen taloudelliset tunnusluvut ovat edellisvuotta paremmat.
- Yhtiöt osallistuvat vähähiilisen rakentamisen kehittämiseen omissa rakennushankkeissaan.
- Tytäryhteisöjen tulee hankinnoillaan tukea alueen yritysten innovaatioita ja edistää niiden markkinoille pääsyä ja kilpailukykyä. Yhtiöt edistävät Lahden hiilineutraaliustavoitteen 2025 saavuttamista ja toteuttavat hiilineutraaliustavoitetta hankinnoissaan. Tavoitteeksi asetetaan, että tytäryhteisöjen hankinnat kohdentuvat vuonna 2023 alueen yrityksiin edellisvuotta enemmän. Hankinnoissa tulee soveltaa ympäristökriteerien lisäksi sosiaalisia ja eettisiä kriteerejä.
- 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. Vastuullisuustyötä tulee kehittää auditointien suuntaan yhtiön valitsemassa aikataulussa ja muodossa.
- Yhtiöt tuottavat yhtiökohtaiset päästölaskelmat ja raportoivat mahdolliset päästökompensaatiot. Tavoitteena on hiilineutraalius Lahti-konsernin tasolla vuoteen 2025 mennessä.

## Yhtiökohtaiset tavoitteet

### Asuminen ja toimitilat

#### Lahden Talot Oy -al konserni

- Vuokra-asuminen on turvallista, kohtuuhintaista ja energiatehokasta.
- Oman pääoman tuotto on vähintään 10 %.
- Osallistuminen MAL-sopimuksen toteuttamiseen.

#### Spatium Toimitilat Oy

- Toimitilojen vuokrausaste nousee viime vuodesta.
- Yhtiön käyttökate-% parantuu viime vuodesta.

#### Kiinteistö Oy Lahden Tiedepuisto

- Vähintään 95 % täyttöaste.
- Rakennuksissa toimivien korkeakoulujen ja yritysten yhteistyön tiivistäminen.
- Merkittävä osallistuminen vähähiilisen rakentamisen keskuksen kehittämiseen.

### Alueellinen kehittäminen

#### KOKO Lahti Oy

- Lahden aseman vahvistaminen kasvavana ja elinvoimaisena tapahtumakaupunkina.
- Yhtiön toiminnan liiketaloudellinen tehokkuus kasvaa.
- Vuonna 2023 vierailijoita on yli 400 000.

#### Lahden seutu – Lahti Region Oy

- Osallistuminen yhteistyössä elinkeino-yhtiöiden kanssa toimialan investointien houkutteluun seudulle osana matkailun kasvustrategiaa.
- Kansainvälisten majoitusvuorokausien pitkän aikavälin kasvu yli 3 % ja kotimaisten majoitusvuorokausien kasvu yli 4 %.

#### Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy

- Neuvonta- ja kehittämispalveluissa vuosittain 1 500 asiakasta.
- Yhtiön kokonaisasiakastytyväisyys pysyy samassa tai kasvaa edellisvuodesta.
- Kehittämispalvelut kasvaville ja kehittyville yrityksille -tavoite: 40 yritystä TeamFinland-palvelujen piiriin.
- Yrityshankinta/sijoittumispalvelut -tavoite: alueelle sijoittuvissa yrityksissä 120 työpaikkaa LADEC:n myötävaikutuksella.
- Toiminnan taloudellisuus ja toiminnan vaikuttavuuden jatkuva kasvaminen.

### Infrastruktuurin ylläpito

#### Lahden Pysäköinti Oy -al konserni

- Oman pääoman tuotto vähintään 5 %.
- Latausinfra kehittäminen ja latauspisteiden lisääminen vuosittain.
- Aktiivinen osallistuminen kaupunkitasoiseen pysäköintiratkaisujen suunnitteluun.

#### Lahti Aqua Oy -al konserni

- Edellytysten luominen veteen ja vesiosaamiseen sekä ympäristökuormituksen vähentämiseen perustuvien tuote- ja palvelukonseptien muodostumiselle.
- Kaupungille kuuluvan vastuun kantaminen hulevesien hallinnasta asemakaava-alueella kaupungin puolesta, erikseen sovittavalla tavalla.
- Oman pääoman tuotto vähintään 10 %.

#### Lahti Energia Oy -al konserni

- Oman pääoman tuotto vähintään 10 %.

#### Salpakierto Oy

- Korkea yhdyskuntajätteen kierrätysaste. Tavoitteena edellivuotta korkeampi kierrätysaste ja kierrätysaste 65 % vuonna 2035.
- Oman pääoman tuotto vähintään 5 %.

### Palvelutuotanto

#### Provincia Oy

- Käyttäjä- ja tilaaja-asiakkaiden tyytyväisyyden jatkuva parantaminen.
- Järjestelmä uudistushankkeen laadukas ja tehokas läpivienti.

#### Työterveys Wellamo Oy

- Käyttäjä- ja tilaaja-asiakkaiden sekä henkilöstön tyytyväisyyden jatkuva parantaminen.
- Kaupungin työnantaja-aseman tukeminen työhyvinvointia ja työssä jaksamista edistävillä laadukkailla palveluilla.
- Palvelujen tuottaminen kustannustehokkaasti.
- Oman pääoman tuotto vähintään 5 %.

#### Päijät-Hämeen Laitoshuoltopalvelut Oy

- Käyttäjä- ja tilaaja-asiakkaiden tyytyväisyyden jatkuva parantaminen.
- Oman pääoman tuotto positiivinen.
- Aktiivinen osallistuminen työllisyyden kuntakokeiluun.

#### Päijät-Hämeen Ateriapalvelut Oy

- Käyttäjä- ja tilaaja-asiakkaiden tyytyväisyyden jatkuva parantaminen.
- Oman pääoman tuotto positiivinen.

## Lahti-konsernirakenne

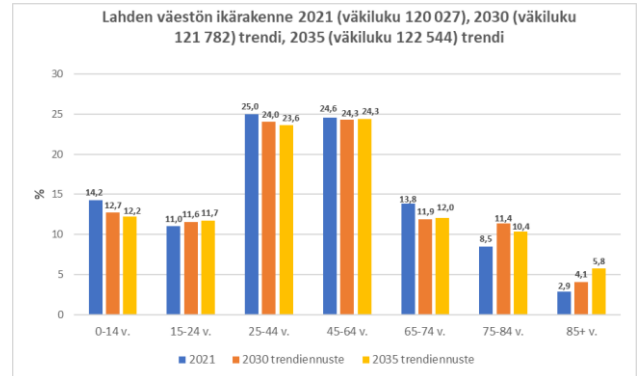
<b>Lahden kaupunkikonserni</b>		Omistukset on esitetty konsernin omistusosuuksina 10.10.2022	
Lahden kaupunki			
<b>Taseyksiköt</b>			
Lahden kaupunginteatteri			
Lahden kaupunginorkesteri			
Lahden Tilakeskus			
<b>Yhteisöt</b>			
<b>Asuminen ja toimitilat</b>	<b>Konserni</b>	<b>Infrastruktuurin ylläpito</b>	<b>Konserni</b>
Lahden Talot Oy (alakovserni)	100,00 %	Kiinteistö Oy Hansaparkki	56,88 %
Lahden Asunnot Oy	100,00 %	Kiinteistö Oy Lahden Siltavoutri	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 (alakovserni)	100,00 %
Lahden Rudolf Steiner -koulun Talo Oy	91,70 %	Aqua Palvelu Oy	100,00 %
Lahden Terveystalo Oy	100,00 %	Aqua Verkko Oy	100,00 %
Nastolan virastotalokiinteistö Oy	100,00 %	LABIO Oy	83,43 %
Paavolakiinteistöt Oy	100,00 %	Lahti Energia Oy (alakovserni)	100,00 %
Päijät-Hämeen Ajoharjoittelurata Oy	69,16 %	Lahti Energia Sähköverkko Oy	100,00 %
Radio- ja tv-museosäätiö	50,00 %	Salpakierto Oy (alakovserni)	58,58 %
Spatium Toimitilat Oy (alakovserni)	100,00 %	Salpamaa Oy	58,58 %
Lahden Jäähalli Oy	48,84 %		
<b>Alueellinen kehittäminen</b>		<b>Palvelutuotanto</b>	
KOKO Lahti Oy	100,00 %	Lahden Konservatorio Oy	50,57 %
Lahti Events Oy	100,00 %	Provincia Oy	65,15 %
Lahden seutu - Lahti Region Oy	52,90 %	Päijät-Hämeen Ateriapalvelut Oy (alakovserni)	79,46 %
Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy	77,80 %	Ateriasisko Oy	79,46 %
		Päijät-Hämeen Laitoshuoltopalvelut Oy	79,38 %
		Työterveys Wellamo Oy	64,11 %
<b>Kuntayhtymät</b>			
<b>Alueellinen kehittäminen</b>		<b>Palvelutuotanto</b>	
Päijät-Hämeen liitto kuntayhtymä	58,08 %	Eteva kuntayhtymä	4,66 %
Koulutuskeskus Salpaus kuntayhtymä (alakovserni)	63,86 %	Hollolan-Lahden vesilaitos kuntayhtymä	40,00 %
Salpaus-palvelut Oy	63,86 %	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)	
<b>Yhdistelemättömät osakkuusyhteisöt</b>			
Asunto Oy Kittilän Petsukka	33,33 %	One1 Oy	50,00 %
Kiinteistö Oy Lahden Laiturikadun Pysäköinti	32,53 %	Riihelän Huolto Oy	39,25 %
Kiinteistö Oy Villähteen liikekeskus	29,00 %	Seponkadun Pysäköinti Oy	26,00 %

## Toimintaympäristö

### Lahden väestökehitys

Lahti on Suomen yhdeksänneksi suurin kaupunki. Vuoden 2021 lopussa asukkaita oli 120 027 ja väkiluku lisääntyi 43 henkilöllä. Väestömäärä on kasvanut 2000-luvulla 8 371 henkilöllä, keskimäärin noin 0,3 prosenttia vuodessa. Asukasluvun kasvu on perustunut maahanmuuttoon ja maan sisäiseen muuttoliikkeeseen. Koronapandemian aikana vuonna 2021 Lahti on saanut muuttovoittoa muista kunnista 54 henkilöä.

Lahden väestökehityksessä työikäisten osuus pienenee ja vanhusväestön osuus kasvaa. Trendinmukaisen väestöennusteen mukaan alle 15-vuotiaiden määrä vähenee Lahdessa 1 622 henkilöllä ja 75 vuotta täyttäneiden määrä kasvaa 5 186 henkilöllä vuoteen 2030 mennessä. Vastaavasti vuoteen 2035 mennessä alle 15-vuotiaiden määrä vähenee Lahdessa 2 140 henkilöllä ja 75 vuotta täyttäneiden määrä kasvaa 6 115 henkilöllä.



Lähde: Tilastokeskus ja Lahden oma trendinmukainen väestöennuste

Väestöllinen huoltosuhde on Lahdessa korkeampi kuin koko maassa keskimäärin. Vuonna 2021 Lahdessa oli 65,1 lasta tai vanhusta sataa työikäistä kohden, koko maassa 62,4. Väestöllinen huoltosuhdeluku on Tilastokeskuksen arvion mukaan vuonna 2030 Lahdessa 67,7 ja koko maassa 65,3, vuonna 2040 Lahdessa 70,3 ja koko maassa 67,3. Lukuun vaikuttaa väestön ikääntyminen sekä syntyvyyden lasku.

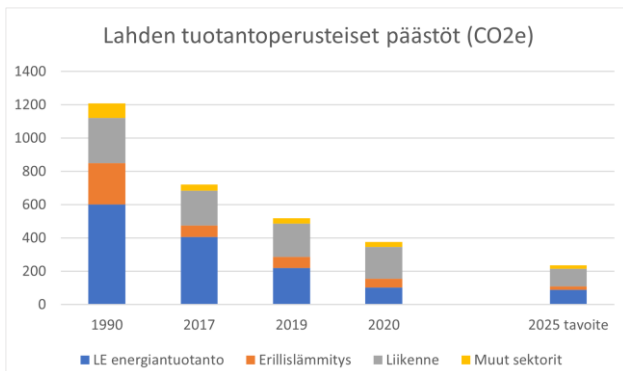
### Rakentaminen

Vuonna 2021 Lahteen valmistui 389 asuntoa, joista kerrostaloasuntoja oli 218, pientaloasuntoja 86 ja rivitaloasuntoja 85.

Vuoden 2021 lopussa Lahdessa oli yhteensä 75 440 asuntoa, joista kerrostaloasuntoja oli 65,0 prosenttia, pientaloasuntoja 23,6 prosenttia ja rivitaloasuntoja 7,7 prosenttia.

### Ilmastotyö

Lahden kaupunki tavoittelee hiilineutraaliutta jo vuonna 2025, kymmenen vuotta ennen kansallista tavoitetta ja ensimmäisenä Suomen suurimmista kaupungeista. 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.

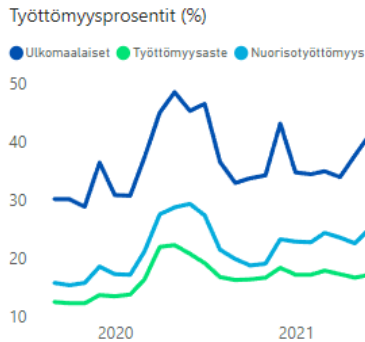


Euroopan komissio on valinnut Lahden mukaan sadan hiilineutraalin ja älykkään kaupungin joukkoon eli niin kutsuttuun Kaupunkien missioon. Tämän myötä ilmastotyö vahvistuu ja tiivistämme yhteistyötä sidosryhmien kanssa. Lahden kestävä energian ja ilmastomuutoksen toimenpideohjelmassa (SECAP) on yli 100 toimenpidettä, joita toteutetaan kaupungin yksiköissä ja tytäryhtiöissä. Ohjelman päivityksellä pyritään ilmastotoimien kirittämiseen ennen tavoitevuotta 2025.

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 korostaa myös alueiden ja kuntien tarvetta parantaa ilmastomuutokseen varautumista ja sopeutumista.

## Elinvoima ja työllisyys

Lahden työttömyysaste oli korkeimmillaan 17,8 prosenttia vuoden 2021 maaliskuussa. Työttömyysaste laski valtakunnallisen trendin mukaisesti loppuvuodesta ja oli vuoden 2022 elokuussa 13,2 prosenttia.



Lähde: TEM Työnvälitystilasto

Vaikea nuorisotyöttömyys lähti Lahdessa laskuun loppuvuodesta 2021. Suurten kaupunkien vertailussa Lahti on ollut usein viimeisillä sijoilla, mutta 12 suurimman kaupungin vertailussa sijoitus hieman parantui loppukesästä 2022. Elokuussa 2022 Lahden nuorisotyöttömyysaste oli 15,1 % ja Lahti oli vertailussa sijalla kymmenen. Ulkomaalaisten työttömyystilanne kohentui tasaisesti koronapandemiasta huolimatta. Elokuussa 2022 ulkomaalaisten työttömyysaste oli 31,4 % ja Lahti oli vertailussa sijalla yhdeksän.

Myönteisestä työllisyyskehityksestä huolimatta haasteena on Lahdessa ollut koronapandemian jälkeen voimakkaasti kasvanut pitkäaikaistyöttömyys, joka kääntyi 2021 loppuvuodesta laskuun. Korkeimmillaan pitkäaikaistyöttömyys vuonna 2021 oli heinäkuussa, 4 202 henkilöä. Vuonna 2022 elokuussa pitkäaikaistyöttömiä oli 3 754 henkilöä (-382 edellisvuodesta).

## 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. Hyvinvointityön tavoitteena on lisätä asukkaiden hyvinvointia, terveyttä ja toimintakykyä, ehkäistä sairauksia ja syrjäytymistä sekä vahvistaa alueen elinvoimaa.

Hyvinvointityötä tehdään peruspalveluissa ja monialaisissa verkostoissa yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Lahden kaupungin hallinnoima Palvelutori tapahtuma- ja kokoustiloineen on monialainen hyvinvoinnin ja osallisuuden alusta. Se varmistaa ja mahdollistaa osaltaan lahtelaisten arjen sujuvuutta sekä vahvistaa yhteistoiminnan mahdollisuuksia yhteistyökumppaneiden kanssa. Yhteistyötä tehdään myös maakunnallisesti Päijät-Hämeen hyvinvointialueen sekä Päijät-Hämeen muiden kuntien kanssa hyvinvoinnin ja osallisuuden edistämisen käytäntöjen kehittämiseksi.

Sosiaali- ja terveyspalvelujen järjestämis- ja tuottamisvastuu siirtyy Päijät-Hämeen hyvinvointialueelle 1.1.2023. Samanaikaisesti sote-palvelujen rahoitus siirtyy kunnilta valtiolle. Sosiaali- ja terveydenhuollon kustannusten kasvun hillitseminen

Vuoden 2021 aikana avoimien työpaikkojen määrä lähti voimakkaaseen nousuun ja helmikuussa 2022 oli kuukauden aikana yli 5 700 avointa työpaikkaa. Keväällä ja kesällä 2022 avoimien työpaikkojen määrät hieman laskivat ja elokuussa 2022 oli yhteensä 4 165 avointa työpaikkaa.

Lahden elinvoimalle on ratkaisevaa alueen yritysten menestyminen, alueen koulutustason parantaminen ja onnistunut työllisyshoito. Työllisyshoito on uudistunut 1.3.2021 alkaen Lahden seudun työllisyshoitoa (Lahti, Hollola, Orimattila, Asikkala, Kärkölä). Työllisyshoitoa kokeilukunnat vastaavat osin alueensa työ- ja elinkeinopalvelujen (TE-palvelut) tarjoamisesta. Työllisyshoitoa edistämiseksi sovittamalla yhteen valtion ja kuntien resurssit, osaamista ja palveluja. Pohjoismainen työvoimapolymalli tuli voimaan 2.5.2022. TE-palvelujen siirtoa koskeva hallituksen esitys on annettu eduskunnalle 6.10.2022. Kunnille palvelujen järjestämisvastuu siirtyisi 1.1.2025.

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. Osaavan työvoiman saatuun liittyviä haasteita pyritään ratkaisemaan aktiivisen opilaitosyhteistyön ja yrittäjyyskasvatuksen avulla. Hankintalaki antaa mahdollisuuksia hyödyntää ja vahvistaa alueen yritysten toimintaa. Lahden kaupunki pyrkii investoinneillaan avaamaan referenssikohteita yritysten toteutettavaksi. Toimintaympäristöä kehitetään kokeiluihin kannustavaksi. Palvelujen järjestämisessä selvitetään myös avoimen datan hyödyntämistä. Valmistelussa ja päätöksenteossa tulee tunnistaa ne päätökset, joilla on yritysvaikutuksia ja arvioida konkreettiset vaikutukset yritysten toimintaedellytyksiin.

edellyttää kaupunkilaisten hyvinvoinnin ja osallisuuden tuloksellista edistämistä sekä toimivia palveluketjuja kaupungin ja hyvinvointialueen välillä. Muutosvaiheessa on tärkeää varmistaa kunnan ja hyvinvointialueen yhteistyön rakenteet sekä turvata erityisesti ennaltaehkäisevän terveyden ja hyvinvoinnin edistämistyön resurssit ja yhteistyön jatkuvuus. Maakunnalliset hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen painopistealueet ovat mielen hyvinvointi, osallisuus ja yhteisöllisyys, arjen turvallisuus, päihteettömyys ja terveelliset elintavat. Ne linjaavat yhdessä tehtävää hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä. Työtä tukee myös maakunnallinen hyvinvointikertomus ja -suunnitelma ja sitä tukevat lasten ja nuorten, ikääntyneiden ja ehkäisevän työn suunnitelmat.

Lahdessa on kehitetty pitkäjänteisesti kaupungin osallisuusmallia. Neljä alueellista kumppanuuspöytä aloittivat uutena lähidemokratiamallina syksyllä 2021. Niiden ensimmäinen toimintakausi päättyi toukokuussa 2023. Osallistuvan budjetoinnin toimintamallia toteutettiin vuosina 2020–2022. Toimintamalli arvioitiin keväällä 2022, jonka jälkeen kaupunginvaltuusto päätti 23.5.2022 § 54 toimintamallin ja sen vaiheiden käyttöön otosta säännöllisenä, joka toinen vuosi toteutuvana asukasosallisuuden toimintamuotona.

Lahden kaupunginhallitus hyväksyi yksimielisesti suosituksen vaikutusten ennakoarvioinnin tekemisestä päätösvalmistelussa 25.1.2021 § 38. Keväällä 2022 kaupunginhallitukselle esiteltiin suosituksen toteutumista. Päätösten vaikutusten ennakoarvioinnin (EVA) päämääränä on kuntalaisten hyvinvoinnin ja kunnan elinvoiman edistäminen. Tavoitteena on, että jokaisen päätösvalmistelun aluksi tehdään ratkaisu vaikutusten ennakoarvioinnista. Päätösten vaikutusten ennakoarviointi lisää päätöksenteon laatua ja vaikuttavuutta. Kaupunginhallitus tarkastelee suosituksen toteutumista seuraavan kerran keväällä 2023.

Terveystieteiden tutkimuskeskus 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 kootava hyvinvointikertomus hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa 8.3.2021 § 32 ja Hyvinvointisuunnitelma 2022–2025 25.4.2022 § 40.

Hyvinvointisuunnitelman avulla johdetaan, kehitetään ja ohjataan kaupungissa tehtävää hyvinvointi- ja osallisuustyötä. Hyvinvointisuunnitelma tiivistää kaupungin eri palvelualueiden hyvinvoinnin edistämisen tavoitteet, toimenpiteet ja arviointimittarit yhteen asiakirjaan. Suunnitelman laadintaa ohjaavat kaupungin strategia, laaja hyvinvointikertomus 2017–2020, keskeiset kansalliset ja alueelliset hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden painopistealueet sekä kaupunkilaisille suunnattujen kyselyjen tulokset. Hyvinvoinnin tilasta raportoidaan vuosittain tilinpäätöksen yhteydessä. Hyvinvointisuunnitelman indikaattoreiden seurantaraportti löytyy Lahden kaupungin sivustolta [Hyvinvointisuunnitelman 2022–2025 seuranta](#).

Hyvinvointisuunnitelma toteuttaa laajasti myös erilaisia kestävän kehityksen tavoitteita. Vuosina 2022–2023 Lahden kaupungilla kehitetään kestävyysraportointia, jossa aiemmin erillään toteutetut hyvinvointi- ja ympäristöraportoinnit yhdistyvät uudella tavalla. Kestävyysraportointia toteutetaan YK:n kestävän kehityksen Globaalin kestävän kehityksen toimintaohjelman tavoitteiden mukaisesti (Agenda 2030).



## Talouden ja henkilöstön kehitysnäkymät

### Talouden kehitysnäkymät

Valtiovarainministeriö (VM) arvioi Suomen talouden kasvavan vaimaasti vuonna 2023. Venäjän hyökkäys Ukrainaan vuonna 2022 on kasvattanut talouden tilannekuvaan liittyvää epävarmuutta voimakkaasti. Energian, raaka-aineiden ja ruuan hinnat ovat nousseet hyvin nopeasti. Suomen ulkomaankaupan näkymät ovat heikentyneet merkittävästi sodan vuoksi. Tuotanto on kehittynyt alkuvuodesta 2022 suotuisasti ja myös työllisyys on kasvanut ripeästi. Kuluttajahintojen nousun arvioidaan leikkaavan kotitalouksien ostovoimaa, kulutusta ja talouden kasvua selvästi loppuvuodesta 2022 ja alkuvuodesta 2023. Lisääntynyt epävarmuus siirtää myös investointeja tulevaisuuteen. Bruttokansantuotteen (BKT) kasvun arvioidaan hidastuvan kuluvan vuoden 1,7 prosentista 0,5 prosenttiin vuonna 2023. VM arvioi BKT:n vuotuisen kasvun olevan noin 1,4 prosenttia vuosina 2024–2025.

#### Kuntatalous

Kuntataloudessa koettiin toinen peräkkäinen vahva vuosi vuonna 2021. Kuntien ja kuntayhtymien yhteenlaskettu tilikauden tulos oli noin 1,6 mrd. euroa ylijäämäinen. Toiminnan ja investointien rahavirta oli lähes tasapainossa. Vuosikate ja tilikauden tulos säilyivät lievistä heikkenemisestä huolimatta lähes vuoden 2020 poikkeuksellisen hyvällä tasolla. Kuntien ja kuntayhtymien toimintamenot kasvoivat nopeasti vuonna 2021 edellisen vuoden hitaan kasvun jälkeen. Toimintatuotteen kasvu oli suhteessa vieläkin voimakkaampaa. Sitä kiihdyttivät hyvä myyntitulojen kasvu ja valtion koronatuken kohdentamisen painopisteen muuttuminen valtionosuuksista valtionavustuksiin. Lisäksi kuntien verotulot kasvoivat ennakoitua paremmin, etenkin yhteisö- ja kiinteistöverotulot. Kuntien lainakannan kasvu supistui 0,66 mrd. euroon, kun edellisenä vuonna kasvua oli 1,5 mrd. euroa. Nettoinvestoinnit laskivat edelliseen vuoteen verrattuna 0,6 mrd. euroa, mikä osaltaan vähensi kuntatalouden lainanottotarvetta ja vaikutti siihen, että vuosikate ylitti nettoinvestointien määrän lähes 0,5 mrd. eurolla.

Valtiovarainministeriön mukaan kuntatalouden vuosi 2022 näyttää tunnuslukujen perusteella hyvältä. Ennusteissa verotulojen hyvä kasvu pitää vuosikatteen lähes vuoden 2021 tasolla ja toiminnan ja investointien rahavirta kääntyy positiiviseksi. Taustalla vaikuttaa Helsingin kaupungin liikennelaitoksen (HKL) yhtiöittäminen, joka vahvistaa toiminnan ja investointien rahavirtaa kertaluonteisesti lähes 700 milj. eurolla.

Sote-uudistuksen voimaantulo vuoden 2023 alusta tekee vuodesta historiallisen. Uudistuksen yhteydessä sosiaali- ja terveyspalvelujen sekä pelastustoimen järjestämisvastuu siirtyi kunnilta hyvinvointialueille. Siirtyviä kustannuksia vastaava määrä kuntien tuloja siirretään valtiolle hyvinvointialueiden toiminnan rahoittamiseksi. Valtiovarainministeriön syksyn 2022 arvion mukaan siirtyvien kustannusten yhteismäärä on 21,2 mrd. euroa. Kuntien tuloista siirtyy eniten kunnallisveroa, noin 13,11 mrd. euroa, mikä toteutetaan alentamalla kaikkien kuntien kunnallisveroprosentteja tasasuuruisesti 12,64 prosenttiyksiköllä. Yhteisöveroa siirretään kolmasosa kuntien ryhmäosuudesta eli noin 0,82 mrd. euroa. Kuntien peruspalvelujen valtionosuudesta siirtyy yhteensä 5,36 mrd. euroa ja veromenetysten korvauksista yhteensä 1,94 mrd. euroa.

Sote-uudistuksen verotuloja leikkaava vaikutus ei näy vielä ensi vuonna täysimääräisesti kunnallis- ja yhteisöverotuloissa.

Osa aiempien vuosien kunnallis- ja yhteisöverotuloista siirtyy vuodelle 2023 vanhojen kunnallisveroprosenttien ja yhteisöverotulojen jako-osuuksien mukaisesti. Tämän arvioidaan vahvistavan kuntataloutta 1,2 mrd. eurolla vuonna 2023. Vuosikate riittää ennusteen mukaan kattamaan poistot. Toiminnan ja investointien rahavirran ennustetaan olevan noin 1,2 mrd. euroa positiivinen vuonna 2023. Energiakriisin ja korkean inflaation vaikutuksia ei ole täysimääräisesti arvioitu talousarvioon. Näistä toteutuvat vaikutukset tarkastellaan alkuvuodesta 2023 ja tehdään tarvittaessa lisätalousarvioesitys.

Hallitus päätti puoliväliriihessä keväällä 2021 jatkaa valmistelua TE-palvelujen siirtämiseksi kunnille. Siirron yhteydessä luodaan rahoitusmalli, joka kannustaa kuntia kehittämään toimintaansa työllisyyttä edistävänä siten, että uudistuksella saavutetaan 7 000–10 000 lisätyöllistä. Valtio ja kunnat jakaisivat työllisyyspalvelujen rahoitukseen liittyvää kustannusvastuuta, jolloin turvattaisiin kuntien kannusteet järjestää palveluja myös heikommassa työmarkkina-asemassa oleville. Työllisyyden edistämisen ministeriryhmä on linjannut, että rahoitus kunnille siirtyviin palveluihin toteutetaan valtionosuusjärjestelmän kautta. TE-palvelujen siirtoa koskeva hallituksen esitys on tarkoitus antaa eduskunnalle syksyllä 2022 ja palvelujen järjestämisvastuu siirtyisi kunnille vuoden 2025 alusta.

Kuntatalouden ennustettavuus paranee sote-uudistuksen vaikutuksesta, kun nopeimmin kasvavat menot siirtyvät pois kuntien vastuulta. Kuntatalouteen jää kuitenkin edelleen menojen ja tulojen välinen rakenteellinen epätasapaino ja kokonaismenot pysyvät vuosina 2024–2026 hieman tuloja suurempina. Sote- ja pelastustoimen tehtävien siirtyessä hyvinvointialueille kuntien mahdollisuudet tasapainottaa talouttaan menoja sopeuttamalla kaventuvat. Samaan aikaan investointitarpeet pysyvät mittavina muun muassa rakennuskannan iän, muutto liikkeen ja toimintaympäristön muutosten vuoksi. Tuottavuutta ja tehokkuutta lisäävien rakenteellisten uudistusten tarve säilyi kuntataloudessa edelleen.

#### Talustilanne vuosina 2021–2022

Ennakoitua parempi verotulokehitys, arvioitua suuremmat omaisuuden myyntivoitot ja valtionavustukset sekä toimintakulujen toteutuminen arvioitua alhaisempana nostivat Lahden kaupungin vuoden 2021 tilikauden tuloksen 28,0 milj. euroon. Vuosikate oli 80,2 milj. euroa ja tulo-rahoitus riitti kattamaan nettoinvestoinnit.

Koronapandemia jatkui koko vuoden 2021 ja vaikutti kaupungin toimintatuottoihin ja -kuluihin. Lahti sai koronatuken yhteisöveron määräaikaisena 10 prosenttiyksikön korotuksena, valtionosuuksina ja -avustuksina erityisesti lasten ja nuorten palvelujen, kulttuuritoiminnan ja joukkoliikenteen tulomeneysten kompensoimiseksi. Lisäksi sosiaali- ja terveysministeriö myönsi asukasluukuun perustuen valtionavustusta osana hallituksen lupaamaa välittömien koronakustannusten korvausta. Tukipaketit olivat kuitenkin kertaluonteisia eivätkä ratkaise talouden paineita tulevina vuosina.

Vuoden 2022 talouskehitykseen vaikuttavat korkeaksi nousut inflaatio ja energiakriisi. Venäjän hyökkäys Ukrainaan ja mahdollinen taantuma loppuvuodesta 2022 lisäävät epävarmuutta talouden kehitykseen. Kaupunginsairaalan kiinteistön kauppa lisää kaupungin toimintatuottoja kertaluonteisesti. Ve-

rotulojen arvioidaan kasvavan merkittävästi alkuperäisestä talousarviosta ja erityisesti yhteisöverotulojen kasvu on ollut ennakoitua myönteisempää. Tilinpäätösennusteen mukaan alkuperäisen talousarvion -21,6 milj. euron tilikauden tulos on vahvistumassa +36,5 milj. euroon. Tilikauden lopullinen tulos varmistuu tilinpäätöksen yhteydessä.

### Talouden kehys

Kaupunginhallitus hyväksyi 6.6.2022 § 231 Lahden kaupungin vuoden 2023 talousarvion ja vuosien 2023–2025 taloussuunnitelman laadintaohjeet ja talouden kehysten. Vuoden 2023 talousarviokehysten mukainen tuloslaskelma päättyi 33,6 milj. euron vuosikatteeseen ja -22,4 milj. euron tulokseen.

### Kaupungin taloussuunnitelma 2023–2025

Talousarvion 2023 toimintatuotot ovat 175,5 milj. euroa, lisäystä edelliseen vuoteen verrattuna 5,2 prosenttia. Toimintakulut ovat 493,9 milj. euroa, vähennystä edelliseen vuoteen verrattuna 45,7 %. Toimintakulujen vähennyksen syynä on Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän maksuosuuksien poistuminen. Maksuosuuden poistuminen näkyy toimintakatteen vahvistumisena. Talousarviovuoden toimintakate on -317,2 milj. euroa.

Sotemenojen siirtyminen vuodesta 2023 alkaen maakunnille alentaa kaupungin verotuloja ja valtionosuuksia. Verotuloarvio

vuodelle 2023 on 279,3 milj. euroa. Kunnallisveron tuottoarvio perustuu vuoden 2023 kunnallisverotasoon 8,11 prosenttia. Valtionosuusarvio on 87,4 milj. euroa.

Talousarviovuonna 2023 vuosikate on 44,0 milj. euroa ja tilikauden tulos on -9,3 milj. euroa. Tilikauden alijäämäksi on arvioitu -9,3 milj. euroa. Taseeseen kertynyt ylijäämä on arviolta noin 170,6 milj. euroa. Talousarviovuoden poistot ovat yhteensä 53,3 milj. euroa, kasvua edellisvuoteen 2,9 prosenttia. Investointien bruttomenot ovat 78,1 milj. euroa.

Taloussuunnitelmakauden taloudelliset näkymät näyttävät vahvasti alijäämäisiltä sote-uudistuksen heikentäessä kaupungin talouden tasapainoa. Kunta-alan palkkatarkaisu, korkea inflaatio ja energian hinnannousu lisäävät myös paineita taloudelle. Samaan aikaan Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan heikentää taloutta niin Suomessa kuin Euroopassakin. Lahden kaupungin uudistumis- ja muutosohjelma LUMO päättyi vuonna 2023 ja siihen sisältyneet toimenpiteet eivät riitä tasapainottamaan taloutta muuttuneessa toimintaympäristössä. Kaupunki tulee käynnistämään uuden tasapaino-ohjelman laatimisen. Talouden tasapainotoimenpiteiden lisäksi kaupungin tulee varmistaa elinvoiman kasvua ja uuden kaupunkistrategian tavoitteiden toteutuminen. Elinvoimatoimenpiteiden positiiviset vaikutukset näkyvät vasta vuosien päästä vuosikymmenen loppupuolella.

Tuloslaskelma, 1 000 €	KS+LTA:t 2022	TA 2023	Muutos-%	TS 2024	Muutos-%	TS 2025	Muutos-%
Toimintatuotot	166 801	175 532	5,2 %	166 441	-5,2 %	171 118	2,8 %
Valmistus omaan käyttöön	1 114	1 114	0,0 %	1 114	0,0 %	1 114	0,0 %
Toimintakulut	-909 279	-493 879	-45,7 %	-497 345	0,7 %	-508 989	2,3 %
<b>Toimintakate</b>	<b>-741 364</b>	<b>-317 233</b>	<b>-57,2 %</b>	<b>-329 790</b>	<b>4,0 %</b>	<b>-336 757</b>	<b>2,1 %</b>
Verotulot	531 760	279 316	-47,5 %	267 238	-4,3 %	271 305	1,5 %
Valtionosuudet	245 770	87 372	-64,4 %	78 363	-10,3 %	77 318	-1,3 %
Rahoitustuotot- ja kulut	2 718	-5 455	-300,7 %	-8 419	54,3 %	-10 248	21,7 %
<b>Vuosikate</b>	<b>38 884</b>	<b>44 000</b>	<b>13,2 %</b>	<b>7 392</b>	<b>-83,2 %</b>	<b>1 618</b>	<b>-78,1 %</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-51 808	-53 331	2,9 %	-55 700	4,4 %	-57 837	3,8 %
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-12 924</b>	<b>-9 331</b>	<b>-27,8 %</b>	<b>-48 308</b>	<b>417,7 %</b>	<b>-56 219</b>	<b>16,4 %</b>
Poistoeron lisäys tai vähennys	75	75	0,0 %	75	0,0 %	75	0,0 %
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>-12 849</b>	<b>-9 256</b>	<b>-28,0 %</b>	<b>-48 233</b>	<b>421,1 %</b>	<b>-56 144</b>	<b>16,4 %</b>
<b>Rahoituslaskelma, 1 000 €</b>	<b>KS+LTA:t 2022</b>	<b>TA 2023</b>		<b>TS 2024</b>		<b>TS 2025</b>	
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>28 364</b>	<b>27 880</b>	<b>4 273</b>	<b>-1 502</b>			
Vuosikate	38 884	44 000	7 393	1 618			
Tulorahoituksen korjaukset	-10 520	-16 120	-3 120	-3 120			
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-74 396</b>	<b>-53 042</b>	<b>-70 965</b>	<b>-83 680</b>			
Investointimenot	-87 986	-78 136	-79 204	-91 415			
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 570	1 474	619	115			
Pysyvien vast. hyöd. luovutustulot	12 020	23 620	7 620	7 620			
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-46 032</b>	<b>-25 162</b>	<b>-66 692</b>	<b>-85 182</b>			
<b>Antolainauksen muutokset</b>	<b>23 641</b>	<b>20 236</b>	<b>37 098</b>	<b>22 299</b>			
Antolainasaamisten lisäykset	-15 000	-15 000	-10 000	-10 000			
Antolainasaamisten vähennykset	38 641	35 236	47 098	32 299			
<b>Lainakannan muutokset</b>	<b>-37 200</b>	<b>0</b>	<b>35 000</b>	<b>57 980</b>			
Pitkäaikaisten lainojen lisäys		71 900	99 000	88 000			
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-37 200	-71 900	-64 000	-30 020			
Lyhytaikaisten lainojen muutos							
<b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>	<b>4 725</b>	<b>3 125</b>	<b>350</b>	<b>350</b>			
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-8 834</b>	<b>23 361</b>	<b>72 448</b>	<b>80 629</b>			
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-54 866</b>	<b>-1 801</b>	<b>5 756</b>	<b>-4 553</b>			

## Henkilöstön kehitysnäkymät

Lahden kaupungin strategia tähtää kasvuun rohkeana ja yrittäjäystävällisenä ympäristökaupunkina. Kaupungin tehtävänä on edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä 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 esihenkilö sitoutuu kehittämään toimintaa ja luomaan merkityksellistä työelämää yhteistyössä henkilöstön kanssa. Niukkenevat taloudelliset resurssit vaikuttavat myös henkilöstöön. Tulevina vuosina korostuvat keskittyminen perustehtävään, prosessien tehokkuus ja muutostaloudellisuus. Uudenlaiset työn tekemisen tavat muokkaavat sekä työtä että työyhteisöjä. Prosessien tarkastelu ja uudistaminen merkitsevät myös lisääntyvää digitalisaatiota. Tämä edellyttää henkilöstöltä valmiuksia muuttaa ja tehostaa totuttuja toimintatapoja. Asiantuntijatehtävissä monipaikkatyö on tullut jäädäkseen. Monipaikkatyö vaikuttaa uudistuvien työnteon tapojen lisäksi toimitilarapeisiin. 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. Toiminnalliset tarpeet ja talouden resurssit ohjaavat henkilöstöresurssin suunnittelua. Henkilötyövuosien ja henkilöstökulujen kehitystä seurataan kuukausittain ja mahdollisiin poikkeamiin reagoidaan. Tarvittaessa voidaan myös joutua puuttumaan rekrytointeihin tiukentamalla täyttölupamenettelyä.

Vuonna 2023 henkilöstöresurssia on tavoitteena vähentää 33 henkilötyövuotta verrattuna vuodelle 2022 varattuun. Konsernihallinnon ja kaupunkiympäristön palvelualueiden henkilöstöresurssi lisääntyy. Sivistyksen palvelualueen henkilöstöresurssi vähentyy. Vuosien 2024 ja 2025 aikana henkilöstöresurssia on tavoite vähentää yhteensä 20 henkilötyövuotta verrattuna vuodelle 2023 varattavaan. Vähennykset kohdistuvat konsernihallinnon ja sivistyksen palvelualueille.

Rekrytoinneissa tulee ennakoida työn pysyvyys ja tuleva osaamistarve. Henkilöstön eläköitymisen tai irtisanoutumisen yhteydessä arvioidaan rekrytoinnin tarve ja osaamisprofiili. Täyttölupaan saaminen edellyttää aina ajantasaisen tehtäväkuvauksen olemassaoloa, talousarvion 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 suunnitellussa aikataulussa. Täyttölupaprosessin yhteydessä arvioidaan myös tehtäväkohtainen palkka. Täyttöluvassa määritetty palkkaa on noudatettava.

### Johtaminen ja esihenkilötyö

Tulevaisuuden johtamisessa ja esihenkilötyössä korostuvat kokonaisvaltainen ajattelu sekä kyky reagoida nopeasti muutuviin olosuhteisiin ja tilanteisiin. Johtaminen on valmentavaa ja tavoitteellista onnistumisen johtamista rohkeiden kokeilujen 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.

Hyvä johtaminen sekä osaava ja motivoitunut henkilöstö ovat palvelujen ja toimintatapojen uudistamisen perusta. Tämä edellyttää esihenkilöiltä kaupunkitasoisen näkökulman vahvistamista, johtamisosaamisen kasvattamista ja henkilöstön itseohjautuvuuden lisäämistä selkeillä vastuilla, odotuksilla ja tavoitteilla. Esihenkilöt mahdollistavat myös henkilöstön kehittymisen uusiin rooleihin ja vastuisiin sekä varmistavat yksikönsä onnistumisen työssään. Esihenkilötehtävien osaamisvaatimuksia ja roolia työntäjän edustajana täsmennetään ja esihenkilöiden kehittymistä tehtävissään tuetaan erilaisin tavoin. Lahden kaupunki pyrkii toimimaan kilpailukykyisenä työnantajana kaikilla palvelualueilla. Hallintorajoja ylittäviä palveluprosesseja kehitetään.

### 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. Varmistaaksemme työyhteisöjen tuen työelämän arjessa, päivitämme strategisen työkykyjohtamisen mallin. Työkykyjohtaminen on työnantajan tehtävä, mutta myös 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, jolta odotetaan vaikuttavuutta ja strategista kumppanuutta. Työterveysyhteistyön kokonaistavoitteena on terveysperusteisten poissaolojen vähentäminen. Kaupunginvaltuusto päätti 25.4.2022 § 39, että Lahden kaupunki myy omistusosuutensa Työterveys Wellamo Oy:stä sekä valtuuttaa kaupunginhallituksen valmistelemaan kaupungin omistaman osakekannan myynnin ja päättämään osakekannan myymisestä kilpailutuksen jälkeen.

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. Palvelualueet ja yksiköt kehittävät ja ylläpitävät omaa ammatillista osaamistaan järjestämällä tarvittavaa erityis- ja täydennyskoulutusta. Vuonna

2023 laadimme mallit strategiseen osaamisen johtamiseen ja osaamisen kehittämiseen. Henkilöstöä kannustetaan ja tuetaan myös omalla ajalla tapahtuvaan työhön liittyvään osaami-

sen 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)	<b>TP 2021</b>	<b>KS+LTA:t 2022</b>	<b>TA 2023</b>	<b>TS 2024</b>	<b>TS 2025</b>
Konsernihallinnon palvelualue	232	268	292	290	287
Sivistyksen palvelualue	2 773	2 794	2 728	2 719	2 711
Kaupunkiympäristön palvelualue	183	196	205	205	207
<b>Lahden kaupunki</b>	<b>3 188</b>	<b>3 258</b>	<b>3 225</b>	<b>3 214</b>	<b>3 205</b>
Lisäksi työllistettyjä	73	100	123	123	123

Henkilöstösuunnitelma sisältää taseyksiköt, konsernihallinnon palvelualueella Lahden Tilakeskuksen ja sivistyksen palvelualueella Lahden kaupunginorkesterin ja Lahden kaupunginteatterin.



## **STRATEGIAOSA**

### **Lahden kaupungin strategia ja toiminnalliset tavoitteet**

- Strategian valmistelu, toteutus ja seuranta
- Lahden kaupunkistrategia 2030
- Toiminnalliset tavoitteet eli strategian kärkihankkeet 2023





## LAHTI 2030

# TEHTY KESTÄVÄKSI

Suomen johtavan ympäristökaupungin edelläkävijyyys tuo asukkaille hyvinvointia ja yrityksille menestystä.

## Kestävästi elinvoimainen

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

Suomen johtava ympäristökaupunki hyödyntää edelläkävijän potentiaalinsa ja tarjoaa yrityksille sekä asukkaille kestävästä kaupunkirakenteesta ja kilpailukyisen liiketoimintaympäristön.

Houkuttelemme uusia yrityksiä Lahden alueelle ketterällä ja monipuolisella kaavoituksella, lupapalveluja sujuvoittamalla sekä seudullisella yhteistyöllä.

Kasvamme kehittyvänä yliopistokaupunkina ja tuemme yritysten kasvua laajalla korkeakoulujen, oppilaitosten ja yritysten yhteistyöllä.

Ratkaisemme työllisyydenhoidon haasteet ja houkuttelemme alueelle osaavaa työvoimaa.

Vahvistamme asemaamme pääkaupunkiseudun lähi-alueena ja kehitämme kansainvälisenä urheilun, matkailun ja tapahtumakaupunkina.

Teemme Lahden keskustasta elävän ja turvallisen sekä parannamme asuinalueiden viihtyisyyttä.

### ELINVOIMAN MITATTAVAT TAVOITTEET

- > Lahti on hiilineutraali 2025
- > Kiertotalous-liiketoiminta kasvaa
- > Yritysten ja työpaikkojen määrä kasvaa
- > Yrittäjien arvio elinkeinopolitiikasta paranee
- > Yritysten investoinnit lisääntyvät Lahden alueella
- > Muuttoliike on positiivinen. Väkiluvun kasvuvauhti v. 2026 on 0,5 %
- > Lahdessa on korkeakouluopiskelijoita 8500 hlöä v. 2026 ja 10 000 hlöä v. 2030
- > Lahden koulutustaso nousee
- > Työllisyys kehittyy positiivisesti
- > Osaavan työvoiman saatavuus parantuu
- > Vierailijoiden lkm. Lahdessa palaa vuoden 2019 tasolle ja kasvaa sen jälkeen vuosittain 1,5 %
- > Keskustan viihtyisyys kasvaa
- > Suurin osa uudesta rakentamisesta sijoittuu kestäville kaupunkirakenteen vyöhykkeille

## Kestävästi hyvinvoiva

Lahti on kaikkien lahtelaisten kaupunki, jossa jokaisella on mahdollisuus osallistua yhteisön kehittämiseen.

Edistämme hyvinvointia hyödyntämällä lähiluontoa kestävästi sekä lisäämällä matalan kynnyksen liikunta- ja kulttuuri-mahdollisuuksia.

Taklaamme syrjäytymistä ennaltaehkäisevillä toimenpiteillä ja etsimme yhdessä kumppaneiden kanssa ratkaisut päihdeongelmiin.

Tuemme lapsiperheitä, vahvistamme lasten ja nuorten hyvinvointia sekä tarjoamme terveelliset ja turvalliset oppimisen ja kasvun ympäristöt.

Tarjoamme kaikenikäisille asukkaille monipuolisia osallistumisen mahdollisuuksia, ja kehitämme lahtelaisten yhteisöllisyyttä sekä me-henkeä.

Huolehdimme siitä, että Lahti on hyvän ikääntymisen kaupunki.

### HYVINVOINNIN MITATTAVAT TAVOITTEET

- > Lahtelaiset ovat terveempiä ja liikkuvat enemmän
- > Päihteidenkäyttö vähenee
- > Syrjäytymisriskissä olevien määrä vähenee
- > Lasten ja nuorten terveelliset elintavat, turvallisuuden ja osallisuuden kokemukset sekä koettu hyvinvointi paranevat
- > Lähiluonnon virkistyskäyttömahdollisuudet kasvavat
- > Luonnon monimuotoisuus vahvistuu
- > Matalan kynnyksen liikunta- ja kulttuurimahdollisuuksien saavutettavuus paranee
- > Aktiivisesti osallistuvien asukkaiden määrä ja osallistumismahdollisuudet lisääntyvät

## Kestävästi uudistuva

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

Rakennamme kaupungin toiminnan talouden kestäväälle kasvulle.

Emme tee yksin, vaan etsimme aktiivisesti kumppanuuksia ja kehitämme kaupunkia yhdessä erilaisten toimijoiden kanssa.

Hyödynnämme digitalisaation tuomat mahdollisuudet ja kehitämme tiedolla johtamista.

Lupaamme sujuvan ja ystävällisen palvelukokemuksen niin kasvokkain kuin verkossa.

Kaupunki on houkutteleva työnantaja, jossa johtaminen on erinomaista ja henkilöstö on innostunut sekä motivoitunut.

### UUDISTUMISEN MITATTAVAT TAVOITTEET

- > Kaupungin tulo-rahoitus vuonna 2026 riittää kattamaan nettoinvestoinnit
- > Lahti nähdään hyvänä kumppanina
- > Tuotamme oikeaa tietoa avoimesti
- > Palvelukokemus paranee
- > Lahden maine hyvänä työnantajana vahvistuu
- > Kaupungin henkilöstön työhyvinvointi parantuu



## Strategian valmistelu, toteutus ja seuranta

Lahden kaupunginvaltuusto käynnisti kaupunkistrategian päivityksen syksyllä 2021 ja hyväksyi päivitetyn strategian 14.3.2022 § 35. Strategian päivityksen tavoitteena oli vastata toimintaympäristön muutoksiin ja terävöittää sekä selkeyttää linjauksia, joilla kaupunki menestyy pidemmällä aikavälillä. Strategiapäivityksen aikaan maailmaa ravisteli globaali koronapandemia ja valtakunnan tasolla etenivät sote-uudistus sekä TE-palvelujen uudistus.

Lahden kaupungin visiona vuoteen 2030 on Lahti – tehty kestäväksi. Suomen johtavan ympäristökaupungin edelläkävijyys tuo asukkaille hyvinvointia ja yrityksille menestystä. Visio asettaa Lahdelle kunnianhimoisen tavoitteen edistää niin ekologista, sosiaalista kuin taloudellista kestävyyttä.

Kasvu johtavana 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 vision ja arvojen toteutuminen punnitaan jokapäiväisessä työssä.

Strategia toteutetaan käytännön toimenpiteillä, jotka kirjataan vuosittain toiminnallisina tavoitteina eli strategian kärkihankkeina talousarvioon 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 toteutumaseuranta raportoidaan talousarvioraportoinnin yhteydessä, jonka kautta on mahdollista arvioida myös organisaation tuloksellisuutta.

Lahdella on merkittäviä uusia mahdollisuuksia kasvattaa kaupungin veto- ja elinvoimaa ympäristö- ja yliopistokaupunkina. Mittavat investoinnit liikenneväyliin sekä uusin yritys- ja asuinalueisiin vahvistavat myös elinkeinoelämää.



## Toiminnalliset tavoitteet eli strategian kärkihankkeet 2023

### KESTÄVÄSTI ELINVOIMAINEN

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

#### 1. HIILINEUTRAALI LAHTI

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö- / tavoitetaso	Mittari
Vauhditamme siirtymistä kestävään energiaan. (koha+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lähtötaso: Kestävän energian ja ilmastonmuutoksen toimintasuunnitelma päivitetty. Päästövähennysten kiritystarve.</li> <li>- Tavoite: Hiilineutraali Lahti 2025, päästövähennystavoite -75,6 % vuonna 2023.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Päästövähennykset</li> <li>- Uusiutuvan energian tuotanto</li> <li>- Energiategohkoisuus</li> </ul>
Luomme edellytyksiä sähköisen liikenteen kasvulle. (koha+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Latausasemia ei ole riittävästi. Toistaiseksi yksityisautoilun sähköistyminen ei ole riittävästi hiilineutraaliustavoitteeseen nähden.</li> <li>- Selvitetään julkisten rakennusten ja yleisten alueiden latausinfra ja laajuus.</li> <li>- Toteuttamissuunnitelman laatiminen yleisistä latauspisteistä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autokanta, lukumäärä</li> <li>- Latauspisteiden lukumäärä</li> <li>- Sähköisen liikenteen toteuttamissuunnitelman toimeenpanoaste</li> </ul>
Laajennamme kaupunkipyöräjärjestelmää. (kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaupunkipyörien määrä: lähtötilanne (2022): 250, tavoite: 500.</li> <li>- Pyörien käyttöasteen kasvu: lähtötaso 2,3 matkaa / pyörä / päivä, tavoitteena 4.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaupunkipyörien määrä</li> <li>- Mankeli-matkoja / pyörä / päivä</li> </ul>
Kehitämme joukkoliikenteen kilpailukykyä ja houkuttelevuutta. (kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoite: Matkustajaosuuksien ja lipputulosten kasvattaminen vähintään koronapandemian edeltävälle tasolle. Kestävien kulkumuotojen osuus 51 % vuonna 2030.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kestävien kulkumuotojen osuus</li> <li>- Lipputulosten kehitys</li> </ul>
Edistämme hiilineutraalia rakentamista ja nostamme energiategohkoisuutta olemassa olevassa rakennuskannassa. (koha+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoite: Määritetään nykytila. Edistetään puurakentamista.</li> <li>- (puurakentaminen merkittävä hiiliväestö).</li> <li>- Kierrätysbetoniin liittyvän lainsäädännön muutos. Uusi asetus 1.9.2022.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Puurakennusten määrä, O-energiarakennusten määrä, investointien määrä</li> <li>- EU-rahoituksen määrä</li> </ul>
Jalkautamme EU:n kaupunkimission. (koha+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lähtötilanne: Lahti on mukana EU:n kaupunkimissionissa.</li> <li>- Tavoite: Kaupunkimission hyödyntäminen EU-rahoituksen ja investointien houkuttelemisessa.</li> <li>- Hiilineutraaliustavoitteen toteuttamisen edistyminen.</li> <li>- Sidosryhmien osallistaminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaupungin ilmastopäätös solmittu kyllä / ei</li> <li>- Alueelle kohdistunut kaupunkimission rahoitus €</li> <li>- Sidosryhmien sitoumukset kpl</li> </ul>
Parannamme tapahtumien hiilineutraaliusedellytyksiä. (sivi+koha+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parannetaan tapahtumien vastuullisuutta kehittämällä neuvontaa ja ohjausta: työkaluja laadittu tapahtumien hiilijalanjäljen pienentämiseksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työkalut otettu käyttöön kyllä / ei</li> </ul>
Edistämme asukkaiden hyvinvointia ja terveyttä luontolähtöisesti. (sivi+koha+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luontoaskel terveyden -ohjelman jalkautus käynnistynyt.</li> <li>- Luonnon monimuotoisuus vahvistuu; läheläiset ovat terveempiä ja liikkuvat enemmän; lähiluonnon virkistyskäyttömahdollisuudet kasvavat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luontoaskel terveyden -ohjelman toteuttaminen v. 2023 osalta, kyllä / ei</li> </ul>
Lisäämme koulu- ja päiväkotiruokailussa kasvuruokapainotteisuutta. (sivi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valmistetut / syödyt ateriat.</li> <li>- Kouluruokailun suosio kasvaa.</li> <li>- Kestävät valinnat ruokapalvelusopimuksissa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kasvispainotteisen aterian tarjonta / määrä koulu- ja päiväkotiruokailussa</li> <li>- Ruokahävikin määrä vähenee</li> <li>- Palvelusopimusten tarkastelu kestävien hankintojen osalta</li> </ul>

## 2. OSAAVA LAHTI

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö- / tavoitetaso	Mittari
Vakiinnutamme Junnuyliopiston toiminnan. (sivi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoitetaso: Junnuyliopiston toiminta on osa esi- ja perusopetuksen sekä lukiokoulutuksen opetussuunnitelmien toteuttamista eri vuosiluokilla Junnuyliopiston rakenteen mukaisesti.</li> <li>- Kaikki esioppilaat, perusopetuksen 3., 5., 8. ja 9. luokkien oppilaat sekä lukiokoulutuksen 2. opintovuoden opiskelijat osallistuvat toimintaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Junnuyliopiston toiminta: oppilaiden ja opiskelijoiden osallistuminen, osallistumisaste %</li> </ul>
Parannamme Lahden imagoa ja uudistamme Lahden kaupungin ilmettä. (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vahvistamme Lahden kaupungin tunnettuutta Suomen johtavana ympäristökäupunkina viestinnän ja markkinoinnin keinoin. Viestimme kestävästä elämäntavasta ja hyvinvoinnista nykyisille ja tuleville asukkaille. Uudistamme Lahden kaupungin ilmettä. Tavoitteena parantaa suosittelemiseksi.</li> <li>- Vahvistamme Lahden tunnelmaa opiskelija- ja yliopistokaupunkina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lahden tunnettuus ja mielikuva -tutkimus, suositteluindeksin nousu</li> <li>- Tunnelmakampanja suunnattu LUT:n, LAB:n ja Salpauksen opiskelijoille ja toteutunut</li> </ul>
Parannamme opiskelijoiden työllistymistä ja yrittäjyyttä alueella. (sivi+koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Laaditaan toimintamalli yhteistyössä korkeakoulujen ja avainrytysten kanssa harjoitteluiden ja työllistymisen edistämiseksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valmistumisen jälkeen alueelle jäävien opiskelijoiden määrä edellisvuoteen verrattuna</li> <li>- Toimintamalli testattu ja käytössä</li> <li>- StartHUB:iin hakeutuvien tiimien määrä</li> </ul>
Houkuttelemme uusia yrityksiä ja turvaamme nykyisten yritysten laajennusmahdollisuudet. (kymp + koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Houkuttellaan ja helpotetaan yritysten sijoittumista.</li> <li>- Turvataan olemassa olevien yritysten laajennusmahdollisuuksia.</li> <li>- Rakennetaan yhdessä alueen sidosryhmien kanssa tiivis uudenlainen toimintamalli, jolla edistetään sijoittuvien yritysten houkuttelua ja niiden konkreettista sijoittumista alueelle.</li> <li>- All inclusive -asettautumispalvelun kehittäminen henkilöstölle aloitetaan vuoden 2023 aikana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aloittaneet yritykset, syntyneet työpaikat, verotulojen keskiansion kehitys</li> <li>- Sijoittuvien yritysten palaute palvelusta, tavoitteena kokonaisarvio vähintään 4</li> <li>- Alueellinen sijoittumisen tukipalvelu on käytössä sidosryhmien yhteistyössä, kyllä / ei</li> <li>- All inclusive -palvelu on käytössä, kyllä / ei</li> </ul>
Kasvatamme ja varmistamme monipuolisen yritystonttitarjonnan riittävyyden pitkällä ajantunteella. (kymp+koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yritystonttitarjonnan (myös suuryritykset) kasvattaminen ja monipuolistaminen.</li> <li>- Asemakaavoitetaan uutta yritystonttimaata vähintään 20 ha.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elinkeinoelämän toimintojen mahdollistavien asemakaavamuutoksien ehdotusvaihe asetettu nähtävälle yhteensä 20 ha osalta, kyllä / ei</li> </ul>
Käynnistämme toimintamallin tukemaan kansainvälisten asukkaiden kotoutumista ja työllistymistä. (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Käynnistetään Lahti International House -toimintamalli, joka tukee kansainvälisten asukkaiden kotoutumista, viihtymistä ja työllistymistä alueelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lahti International House -toimintamalli on käytössä</li> <li>- Kansainvälisten asukkaiden määrä Lahdessa kasvaa</li> </ul>
Vahvistamme alueellista innovaatiotoimintaa entistä kansainvälisemmälle tasolle. (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yliopistokaupungissa innovaatiotoimintaa on tarpeen nostaa entistä kansainvälisemmälle tasolle. Pyritään kasvattamaan kansainvälisten EU-hankkeiden määrää ja rahoitusta yhdessä korkeakoulujen, yritysten ja kansainvälisten kumppaneiden kanssa (erityiskärkenä ympäristöteema).</li> <li>- TKI-yrityspalvelusetelitoiminnan jatkaminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoitteena vähintään kaksi uutta kansainvälistä hankehakemusta</li> <li>- Ympäristöteemaisten hakemusten määrä</li> <li>- Keskitetty hakemusten valmistelu, kyllä / ei</li> <li>- Myönnettyjen seteleiden määrän kehitys verrattuna edellisvuoteen</li> </ul>

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö- / tavoitetaso	Mittari
Kehitämme entistä asiakaslähtöisempiä työnantaja- ja työnhakijapalveluita. (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työvoimatarpeet paremmin huomioivat työnhakijapalvelut ja työllistymiseen johdettava asiakasohjaus.</li> <li>- Työnantajapalvelujen kehittäminen yhteistyössä LADEC:n ja muiden sidosryhmien kanssa.</li> <li>- Kuntakokeilun hyvien käytäntöjen siirtäminen TE2024-valmisteluun. Kaupungin TE2024-projektisuunnitelma on valmis.</li> <li>- Työllisyyspalvelujen vaikuttavuusperusteisen pilotin hyödyntäminen palvelumallien kehittämisessä. Tavoitteena, että pilottiin ohjautuu 250 ja heistä 100 % työllistyy.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työmarkkinatuen kuntaosuuden lasku, työttömyys-% lasku</li> <li>- Osaavan työvoiman saatavuus parantunut (Suomen Yrittäjien pk-barometri)</li> <li>- TE2024-valmistelun muutostukihankkeeseen on osallistuttu, kyllä / ei</li> <li>- Projektisuunnitelma on valmis, kyllä / ei</li> <li>- Pilottiin ohjautuneiden henkilöiden lukumäärä ja työllistyminen</li> </ul>

### 3. ELÄVÄ LAHTI

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö- / tavoitetaso	Mittari
Kehitämme osallistuvaa budjetointia, jolla parannamme asukastyytyväisyyttä ja osallisuuden kokemusta. (sivi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Osallistuvan budjetoinnin toimintamalli ja vaiheet pidetään säännöllisenä joka toinen vuosi toteutuvana asukasosallisuuden toimintamuotona.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saadut asukasideat, yhteiskehityt ideat</li> <li>- Äänestäneet asukkaat, toteutettavat hankkeet</li> <li>- Osun budjetti</li> <li>- Asukastyytyväisyys, yleisarvosana</li> </ul>
Toimimme aktiivisesti tapahtumien supervuoden onnistumiseksi; ylläpidämme ja parannamme onnistumisen edellytyksiä. (sivi+koha+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Säästöpainee / onnistuminen yli odotusten. Tyytyväiset osallistujat.</li> <li>- Urheilukeskuksen alueen masterplansuunnitelma laadittu. Erityisesti huomioidaan MM-kisahaun 2029 tarpeet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiakaskyselyn tulos eri ryhmistä.</li> <li>- Urheilukeskuksen alueen masterplansuunnitelman valmiusaste.</li> </ul>
Elävöitämme kaupungin keskustaa. (sivi+koha+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoite:</li> <li>- Kauppatorin tulevaisuuden kuvan selkeyttäminen.</li> <li>- Keskustan katu- ja kaupunkitilojen brändäys yhdessä yrittäjien kanssa. Laaditaan keskustan liikennetarkaisu ja yleissuunnitelma.</li> <li>- Tapahtumatoiminnan tulevaisuuskuvan selkeyttäminen ja elvyttäminen.</li> <li>- Luodaan pientapahtumien tukemisen konsepti, jonka avulla kaupunki mahdollistaa tapahtumien helpon järjestämisen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kulkijamittaukset keskustassa</li> <li>- Kauppatorin keittämissuunnitelma valmisteilla</li> <li>- Keskustan liikennetarkaisu ja yleissuunnitelma on/ei ole valmis</li> <li>- Tapahtumastrategia keskustan osalta on valmis</li> <li>- Tapahtumien määrän kasvu koko kaupunki / keskusta</li> <li>- Konsepti valmis ja järjestelmä luotu</li> </ul>
Kehitämme Lahtea kansainvälisenä tapahtumakaupunkina. (sivi+koha+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoitetaso:</li> <li>- Tapahtumia ympärivuotisesti. Kansainvälisten tapahtumien määrän kasvu/pysyvyys.</li> <li>- Tiedekongressien haun ja toteuttamisen aktivointi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vierailijoiden lukumäärä Lahdessa palaa vuoden 2019 tasolle ja kasvaa sen jälkeen vuosittain 1,5 %</li> </ul>

## KESTÄVÄSTI HYVINVOIVA

Lahti on kaikkien lahtelaisten kaupunki, jossa jokaisella on mahdollisuus osallistua yhteisön kehittämiseen.

### 4. HYVINVOIVA LAHTI

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö- / tavoitetaso	Mittari
Laadimme kulttuurihyvinvointisuunnitelman, joka valmistellaan yhdessä kaupungin, hyvinvointialueen sekä yhdistys- ja järjestötoimijoiden kanssa. Koordinoimme suunniteltua toimintaa sovitulla tavalla. (sivi+koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toteutuu osin osana hyvinvointisuunnitelmaa. Tavoite: Toimiva ja koordinoitu järjestöyhteistyö kaupungin ja hyvinvointialueen välillä.</li> <li>- Koordinaattori nimetty.</li> <li>- Vastuut ja omistajuudet sovittu.</li> <li>- Vuosiavustukset käytetään yhteisesti määriteltyjen tarpeiden mukaisesti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hyvinvointisuunnitelman tavoitteiden toteutuminen</li> <li>- Kerro pois -osallisuustilaisuuksien osallistujamäärä</li> <li>- Henkilöstö sekä vastuut resursoitu</li> <li>- Talousarvion varattujen vuosiavustusten määrä</li> </ul>
Tarjoamme uusille lahtelaisille tervetulo-pakettin, jossa esittelemme kaupungin liikunta- ja kulttuurimahdollisuuksia houkuttelevasti. (sivi+koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ei ole / Toteutetaan resurssien mukaan.</li> <li>- Tervetulo-paketin kokonaisuus on resursoitu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toteutunut / ei toteutunut</li> <li>- Jakelumäärä (erityishuomio opiskelijat)</li> </ul>
Kehitämme Salpausselän liikuntareitistöjä. (sivi+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Markkinoinnin parantaminen ja kohdentaminen erityisesti pk-seudulle.</li> <li>- Saavutettavuuden parantaminen.</li> <li>- Vanhan raviradan alueen kehityskuvan laatiminen, mikä on alueen tuleva maankäyttö, toimintojen sijoittuminen alueelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verkoston laajuus km</li> <li>- Käyttämää, kilometrit, mittaus-teknologia</li> <li>- Raviradan alueen kehityskuva on / ei ole laadittu</li> </ul>
Hyödynnämme paremmin järvimatkailua kehittämällä satamia ja rantaraittia, mm. vierasvenesataman toiminta. (koha+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Edellytysten luominen.</li> <li>- Yksityisten toimijoiden aktivoiminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Matkailijamäärän kehitys</li> </ul>
Kehitämme ulkoliikkumispaikkojen palveluverkkoa (liikuntapaikkastrategia). (sivi+koha+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Palveluverkkosuunnitelma laadittu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Palveluverkkosuunnitelman toimenpiteet toteutuksessa</li> </ul>

## KESTÄVÄSTI UUDISTUVA

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

### 5. HOUKUTTELEVA TYÖNANTAJA LAHTI

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö- / tavoitetaso	Mittari
Päivitämme perehdytysprosessin monitasoisia menetelmiä tarjoavaksi kokonaisuudeksi. (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yleisperehdytysohjeet olemassa.</li> <li>- Perehdytyksellä tuetaan työntekijän onnistunut aloitus tehtävässä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luotu päivitetty perehdytysprosessi kyllä / ei</li> </ul>
Kehitämme henkilökohtaisen työsuorituksen arviointia osana palkitsemista. (koha+sivi+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yleisohjeet olemassa.</li> <li>- Luodaan yhteismitallinen kaupunkitasoinen malli osana palkitsemista tukemaan palvelutoiminnan tavoitteita.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prosessi päivitetty ja otettu käyttöön kyllä / ei</li> </ul>
Varmistamme yhtenäiset johtamiskäytännöt ja tuemme esihenkilöitä johtamisessa. (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoite: Johtamiskulttuurin kehittäminen valmentavaan johtamiseen, luotu esihenkilöiden osaamisvaatimukset ja osaamisen kehittämisen portaat/määritelty johtamisen vastuut ja roolit eri organisaatioille.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Johtamista/esihenkilötyötä koskeva arvosana (pulsikkysely syyskuu 2023, arvosana asteikolla 1-5)</li> </ul>
Tuemme työyhteisöjä työelämän arjessa. (koha+sivi+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoite: hyvinvoivat työyhteisöt.</li> <li>- Päivitetään strategisen työkykyjohtamisen malli.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pulsikkysely (arvosana 1-5) työyhteisömme osion keskiarvo (nyt 3,69)</li> <li>- Työn vaarat ja riskit arvoitu jokaisessa toimintayksikössä (100 %)</li> </ul>
Varmistamme henkilöstön monipuolisen osaamisen kehittämisen. (koha+sivi+kymp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoite: Laadimme mallin strategiseen osaamisen johtamiseen ja mallin osaamisen kehittämiseen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Malli luotu</li> <li>- Koulutuspäivät / työntekijä</li> </ul>
Kehitämme työyhteisöviestintää (uusi intranet) ja tuemme viestintäosaamista. (koha)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoite: entistä parempi tiedon löydettävyyys ja vuorovaikutteisuuden lisääminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kävijämäärän kasvu</li> </ul>

### **Riskitekijät kärkien toteuttamisessa**

Kaupungin toimintaympäristössä on ollut koronapandemian ja Venäjän hyökkäyssodan Ukrainaan myötä viime vuosina poikkeuksellisen rajuja epävarmuus- ja riskitekijöitä. Kärkihankkeiden toimenpiteiden toteuttamisen osalta on tunnistettu tärkeimpiä riskejä.

Merkittävimpinä kaikkia kärkiä koskevinä riskeinä pidetään inflaatiota ja talouskehitystä sekä energian hinnan nousua ja energian saantia. Epävarmuus energian saatavuudesta ja hintakehityksestä vaikuttaa välittömästi kaupungin talousarvioon sekä mahdollisesti myös toimenpiteiden resursointiin. Lisäksi toimenpiteiden toteuttamisesta vastaavan henkilöstön monipuolisen osaamisen ylläpito edellyttää resursseja, joustavaa johtamista sekä koulutusmyönteisyyttä koko organisaatiossa.

Energian hinnan nousu ja EU:n energia- ja ilmastopolitiikan äkilliset muutokset ovat riskejä erityisesti Hiilineutraali Lahti -kärkihankkeen toimenpiteiden toteuttamisessa. Energiamurroksen toteuttamisen haasteellisuus ja yleinen tyytymättömyys kunnianhimoisiin ilmastotavoitteisiin voivat ainakin hidastaa kärjen toimenpiteiden tavoitetasojen saavuttamista.

Osaava Lahti -kärkihankkeiden toteuttamisen riskinä voidaan nähdä työllisyyttä ja osaamista sekä koulutusta edistävien toimenpiteiden hajanaisuus ja yhteistyön onnistuminen. Lisäksi kiristynyt taloustilanne luo riskejä yrityksiä investointi- ja rekrytointiaikeille.

Vuotta 2023 voidaan pitää Lahdessa tapahtumien supervuotena. Elävä Lahti- ja Hyvinvoiva Lahti -kärkihankkeiden toimenpiteiden toteuttamisen riskinä voidaan pitää mahdollista resurssien päällekkäisyyttä sekä kokonaisuuden hallitsemattomuutta. Koronapandemia ja Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan ovat aiheuttaneet muutoksen ihmisten käyttäytymisessä esimerkiksi ajankäytön suhteen. Kotitalouksien kulutus keskittyy enemmän vain välttämättömpiin menoihin, jolloin vapaa-ajan toimintojen menot pyritään minimoimaan. Venäjän rajan läheisyys sekä venäläisten matkustusrajoitukset ovat vähentäneet matkailua, jolloin tavoitteita esimerkiksi vierailijamäärien matkailijamäärän kehittymiseksi ei tavoiteta.



## 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. Käyttötalouso- osassa valtuustoon nähden sitovaksi tasoksi voidaan määritellä bruttoperiaattella määräraha ja tuloarvio tai nettoperiaatteella toimintakate. 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 määritelty tilikauden yli-/alijäämä.

#### Sitovat erillisohteet

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

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

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

**Maksut ja takset:** Kaupunginhallitus antaa talousarvion toimeenpano-ohjeissa tarkemmat ohjeet maksuista ja taksoista. Maksujen ja taksojen tason korottaminen arvioidaan lautakunnissa vastaamaan kunkin toiminta-alueen indeksien korotuksia.

#### Käyttötalouso- sosa

##### Konsernihallinnon palvelualue

Konsernipalvelut-vastuualue  
Elinvoima- ja työllisyyspalvelut -vastuualue  
Elinvoimapa- palvelut  
Työllisyyspalvelut  
Tarkastustoimi

Määrärahavaraus  
Käyttöomaisuuden myyntivoitot ja -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  
Kaupunkisuunnittelun, kaupunkitekniikan ja rakennus- ja ympäristövalvonnan vastuualueet yhteensä  
Joukkoliikenne

#### Sitova taso

määräraha ja tuloarvio

toimintakate  
toimintakate  
määräraha ja tuloarvio

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

<b>Tuloslaskelmaosa</b>	<b>Sitova taso</b>
Korkotulot ja -menot	nettoarvio
Muut rahoitustulot ja -menot	nettoarvio
<b>Rahoitusosa</b>	<b>Sitova taso</b>
Antolainat	ei sitova
Lainanotto ja lyhennykset (pitkäaikainen)	ei sitova
<b>Investointiosa</b>	<b>Sitova taso</b>
<b>Kaupunginvaltuustoon nähten sitovat</b>	
Kiinteä omaisuus	investointisuunnitelman menot
Julkinen käyttöomaisuus	investointisuunnitelman menot
Irtain omaisuus	investointisuunnitelman menot
Arvopaperit ja osuudet	investointisuunnitelman menot
Talonrakennusinvestoinnit	investointisuunnitelman menot
<b>Kaupunginhallitukseen nähten sitovat</b>	
Kiinteistöjen ostot	hankeryhmän menot
Konsernihallinnon palvelualue	irtaimen omaisuuden menot
Sivistyksen palvelualue	irtaimen omaisuuden menot
Kaupunkiympäristön palvelualue	irtaimen omaisuuden menot
Lahden Tilakeskus	irtaimen omaisuuden menot
Lahden kaupunginorkesteri	irtaimen omaisuuden menot
Lahden kaupunginteatteri	irtaimen omaisuuden menot

## Taloutta ohjaavat kriteerit

### Avustusten myöntämisen kriteerit

Avustuksilla tuetaan Lahden kaupungin strategisten päämäärien ja toiminnallisten tavoitteiden toteutumista. Perusteena otetaan huomioon myös positiivinen vaikutus kaupungin elinkeinoelämälle. Myöntämisperusteet kirjataan päätökseen. Avustuksen saajan tulee olla lahtelainen tai avustettavan toiminnan tulee kohdistua Lahteen ja lahtelaisiin.

Avustukset myöntää toimielin tai viranomainen, jonka toimialueeseen hakijan pääasiallinen toiminta liittyy. Avustuksia myönnetään avustussääntöön ja harkintaan perustuen vuosittain talousarviossa olevien määrärahojen puitteissa. Avustusten myöntämisessä noudatetaan yhden myöntäjän periaatetta. Jos jokin palvelu- tai vastuualue on myöntänyt vuosi- tai projektiavustuksen esim. yhdistykselle, ei samalle yhdistykselle tule enää myöntää toisen palvelu- tai vastuualueen avustusta, ellei kyse ole selkeästi muuten avustetusta toiminnasta erillisessä kohteessa.

Avustuksia ei myönnetä:

- verotusoikeuden omaavan yhteisön toimintaan
- irtaimen omaisuuden hankintoihin, investointeihin ja liike-toimintaan
- alkoholin, tupakan tai muiden päihdyttävien aineiden hankintaan.

Avustuksien myöntäjän on huomioitava kilpailulainsäädäntö sekä säännökset julkisista hankinnoista. Jos saaja käyttää avustuksen muihin kuin henkilöstökustannuksiin, saajan on selvitettävä ja huomioitava mahdollinen hankintojen kilpailutusvelvollisuus.

Avustusten käytöstä on annettava pyydettyä kirjallinen selvitys myöntäjälle toimintaperiaatteiden ja hakuohjeiden mukaisesti. Selvitykset toimitetaan sähköisesti.

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, tilin- 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 kuten 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. 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.

Tilaaminen ja kilpailuttaminen tehdään pääsääntöisesti sähköisten järjestelmien avulla. Tavaroiden ja palvelujen toimittajia kilpailuttaessa käytetään aina maksuehtoa 21 pv netto.

Hankinnoista laadittavat hankintasopimukset viedään asianhallintajärjestelmän sopimustenhallintaan. Sopimuksen allekirjoittaja vastaa sopimuksen asianmukaisesta arkistoinnista.

**Irtaimen omaisuuden (aktiivoinnin) 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 ensikertaisesta tai tilan uudelleen kalustuksesta esim. luokkatilan kalustuksen uusimisesta tai saneerauksen jälkeisestä kokonaiskalustuksesta muodostuu yhteensä yli 10 000 euron hankinta. Ensikertaisen kalustuksen hankintoihin ei kirjata talousarviovuonna kuluvia hyödykkeitä, kuten pientarvikkeita ja -laitteita, sekä vuode- tai muuta vaatteistoa, joiden hankinnat tulee suorittaa käyttötalouden määrärahoilla.

## Sisäinen valvonta ja riskienhallinta kaupunkikonsernissa

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan sisäisiä menettely- ja toimintatapoja, joilla pyritään varmistamaan toiminnan laillisuus ja tuloksellisuus. Sen tavoitteena on auttaa johtoa havaitsemaan toimintaan liittyvät riskit ja varmistaa, että niitä pystytään hallitsemaan. Hyvin toimiva valvonta vähentää tahallisia ja tahattomia toimintavirheitä, epäjohtonmukaista toimintaa, taloudellisia menetyksiä ja puutteita asioiden hoidossa.

Riskienhallinnalla tarkoitetaan menettely- ja toimintatapoja, joilla tunnistetaan ja arvioidaan toimintaan kohdistuvia sisäisiä ja ulkoisia riskejä sekä määritellään toimenpiteet niiden vähentämiseksi. Riskienhallintaa on myös toiminta, jolla pyritään varmistamaan tavoitteiden saavuttaminen ja mahdollisuuksien hyödyntäminen. Riskienhallinnan toimenpiteillä varmistetaan, että organisaation johdolla on käytettävissään tarpeellinen ja ajantasainen tieto merkittävistä riskeistä, suunnitelmat niiden hallitsemiseksi ja toimintaohjeet vahinkotilanteisiin. Toiminnan jatkuvuus poikkeuksellisen vakavien riskien kohdalla varmistetaan valmiussuunnitelmilla ja muilla toiminnan jatkuvuuteen ja häiriöttömyyteen pyrkivillä etukäteisvalmisteluilla.

Kokonaisvaltaisella riskienhallinnalla tarkoitetaan tarkoituksen- ja johdonmukaista toimintaa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Se kattaa strategisten, toiminnallisten, taloudellisten ja vahinkoriskien arvioinnin sekä dokumentoinnin.

Riskienhallintaa ja sisäistä valvontaa toteutetaan kaikilla organisaatiotasolla, eri toiminnoissa ja prosesseissa sekä palvelutuottajille ulkoistetuissa palveluissa ja hankinnoissa.

Kaupunginvaltuusto hyväksyi 18.1.2016 Lahden kaupunkikonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet.

Kaupunginhallitus ja muu konsernijohto vastaavat siitä, että sisäiseen valvontaan ja riskienhallintaan liittyvät menettelytavat ja organisaation eri toimijoiden toimivalta, tehtävät, velvoitteet ja vastuut on määritelty ja hyväksytty.

Kaupunginhallituksen alaiset toimielimet vastaavat omalla tehtäväalueellaan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisesta järjestämisestä, toimeenpanon valvonnasta ja tuloksellisuudesta sekä merkittävimpien riskien raportoinnista kaupunginhallituksen antamien ohjeiden mukaisesti. Kaupunginjohtaja, palvelualuejohtajat sekä muut johtavat viranhaltijat ja esihenkilöt vastaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimeenpanosta ja raportoinnista.

Kaupunkikonserniin kuuluvan yhteisön hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat yhteisön sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisuudesta lainsäädännön ja konserniohjeistuksen mukaisesti sekä raportoinnista kaupunginhallitukselle.

Käytännön vastuu sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteuttamisesta on siten palvelualueilla, taseyksiköissä ja konserniin kuuluvissa yhteisöissä, eli siellä missä riskit myös ensisijaisesti syntyvät. Sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta vastaavat kaikki tilivelvolliset ja esihenkilöt. Riskienhallinnasta vastaa koko henkilöstö prosessien mukaisesti.

Riskienhallinnan tilaa seurataan raportointien yhteydessä talousarviovuoden aikana ja tuloksista raportoidaan tilinpäätöksen yhteydessä. Kuntalaki edellyttää, että selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä tulee sisällyttää tilikaudelta laadittavaan toimintakertomukseen.

## **KÄYTTÖTALOUSOSA**

**Konsernihallinnon palvelualue**

**Sivistyksen palvelualue**

**Kaupunkiympäristön palvelualue**



## Konsernihallinnon palvelualue

Tuloslaskelma	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
<b>Toimintatuotot</b>	<b>105 414 487</b>	<b>91 318 300</b>	<b>98 098 200</b>	<b>88 915 400</b>	<b>92 496 000</b>
Myyntituotot	2 715 719	1 749 200	1 142 500	1 104 600	1 172 200
Maksutuotot	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset	6 290 015	2 955 000	3 905 000	4 221 300	3 831 300
Vuokratuotot	67 517 868	70 917 800	71 311 700	74 212 800	77 703 700
Muut toimintatuotot	28 890 885	15 696 300	21 739 000	9 376 700	9 788 800
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>604 287</b>	<b>600 000</b>	<b>600 000</b>	<b>600 000</b>	<b>600 000</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>-532 652 654</b>	<b>-564 058 400</b>	<b>-139 933 900</b>	<b>-135 691 600</b>	<b>-137 114 800</b>
Henkilöstökulut	-30 057 217	-31 287 000	-30 496 600	-31 677 800	-33 220 900
Palvelujen ostot	-440 186 226	-466 735 300	-39 183 800	-36 184 400	-36 177 900
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-8 156 980	-10 173 500	-10 811 800	-11 419 800	-11 713 100
Avustukset	-31 141 638	-28 403 000	-28 941 500	-25 243 100	-24 154 600
Muut toimintakulut	-23 110 593	-27 459 600	-30 500 200	-31 166 500	-31 848 300
josta sisäiset vuokratulot	-2 512 894	-2 620 000	-2 659 500	-2 758 000	-2 857 500
<b>Toimintakate</b>	<b>-426 633 880</b>	<b>-472 140 100</b>	<b>-41 235 700</b>	<b>-46 176 200</b>	<b>-44 018 800</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-4 466 734	-4 201 000	-4 201 000	-4 373 000	-4 373 000
<b>Vuosikate</b>	<b>-431 100 614</b>	<b>-476 341 100</b>	<b>-45 436 700</b>	<b>-50 549 200</b>	<b>-48 391 800</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-26 107 468	-22 892 700	-22 740 200	-23 379 300	-23 521 200
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-457 208 082</b>	<b>-499 233 800</b>	<b>-68 176 900</b>	<b>-73 928 500</b>	<b>-71 913 000</b>

Tuloslaskelman luvut sisältävät Lahden Tilakeskus -taseyksikön.

### Toiminnan kuvaus

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

Konsernihallinnon palvelualueeseen kuuluvat konsernipalvelu-vastuualue, elinvoima- ja työllisyyspalvelut -vastuualue, Lahden Tilakeskus -taseyksikkö sekä suoraan kaupunginjohtajan alaiset viestintäpalvelut-palveluyksikkö ja sisäinen tarkastus. Lisäksi tarkastustoimi toimii itsenäisesti osana konsernihallinnon palvelualueetta. Konsernihallinnon palvelualueetta johtaa konsernipalvelujohtaja lukuun ottamatta niitä yksiköitä, jotka ovat suoraan kaupunginjohtajan tai tarkastuslautakunnan alaisuudessa. Talousarviossa konsernihallinnon palvelualueeseen sisältyy tuloarvio käyttöomaisuuden myyntivoitoista.

### Toimintaympäristö ja sen muutokset

Vuoden 2023 alusta lukien vastuu sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen järjestämisestä siirtyy kunnilta ja kuntayhtymiltä 21 hyvinvointialueelle. Lahden kaupungin maksu-osuudet Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymältä ja Päijät-Hämeen pelastuslaitokselta poistuvat 1.1.2023. Kuntien verotuloja siirretään valtiolle hyvinvointialueiden toiminnan rahoittamiseksi. Kaikkien kuntien kunnallisveroprosentteja alennetaan 12,64 prosenttiyksiköllä vuoden 2022 vahvistetusta kunnallisveroprosentista. Lahden kunnallisveroksi muodostuu

8,11 prosenttia vuonna 2023. Muutos vähentää myös Lahden kaupungin valtionosuuksia. Lisäksi valtio valmistelee TE-palvelujen uudistusta, jossa palvelujen järjestämisvastuu siirtyisi kunnille vuoden 2025 alusta. Koronapandemian ja Venäjän hyökkäyssodan Ukrainaan arvioidaan aiheuttavan edelleen vaikutuksia toimintaympäristöön ja talouteen vuonna 2023.

### Toiminnan ja talouden tasapaino-ohjelman toteutus

Talousarvio 2023 ja taloussuunnitelma 2023–2025 sisältää Lahden 30 kk:n uudistumis- ja muutosohjelman, joka tähtää rakenteelliseen talouden tasapainoon ja toiminnan uudistamiseen vuosina 2021–2023 toteutettavilla toimenpiteillä. Ohjelma sisältää uusia tulojen lisäämiseen ja menojen pienentämiseen tähtäviä sekä edellisen tasapaino-ohjelman toimenpiteitä. Ohjelmaan kuuluu palvelujen ja organisaation uudistamis- ja kehittämistoimenpiteitä tuottavuuden ja tulokellisuuden parantamiseksi. Toimenpiteitä suunnitellaan vuosittain talousarviovalmistelun yhteydessä ja toteutumista seurataan osana talousarvion seurantaan.

### Henkilöstösuunnitelma

Vuonna 2023 henkilötyövuosia arvioidaan toteutuvan 24 enemmän kuin vuoden 2022 talousarviossa. Vuosina 2024–2025 henkilötyövuosien arvioidaan vähenevän vuodelle 2023 arvioitua nähden. Vuoden 2023 lisäys kohdentuu elinvoiman vahvistamiseen ja työllisyyden kuntakokeilun toteuttamiseen.

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Konsernihallinnon palvelualue	232	268	292	290	287
Lisäksi työllistettyjä	73	100	123	123	123

Henkilöstösuunnitelma sisältää Lahden Tilakeskus -taseyksikön.



## Konsernipalvelut-vastuualue

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	9 922 968	6 694 200	7 073 400	7 974 500	8 051 000
Menot	-55 060 312	-57 625 300	-47 511 300	-44 016 800	-44 943 400
Toimintakate	-45 137 344	-50 931 100	-40 437 900	-36 042 300	-36 892 400

**Toiminnan kuvaus**

Konsernipalvelut-vastuualue toimii suoraan kaupunginhallituksen alaisuudessa. Vastuualueen määrärahavaraus sisältää virkaorganisaation lisäksi kaupunginvaltuuston ja -hallituksen, elinvoima- ja työllisyysjaoston sekä konserni- ja tilajaoston määrärahat, kaupunkitasoisia ja konsernipalvelujen yhteiskustannuksia sekä määrärahat vaalien järjestämiseen.

Kaupunginvaltuusto on kaupungin ylin toimielin. Valtuustossa käsiteltävät asiat valmistelea kaupunginhallitus, joka vastaa valtuuston päätösten täytäntöönpanosta sekä kaupungin hallinnosta ja taloudesta.

Virkaorganisaatioon kuuluvat kaupunginjohtaja, sisäinen tarkastus ja konsernijohto. Palveluikkoina toimivat kaupunginkanslia sekä viestintä-, henkilöstö-, kehitys-, laki-, omistajaohjaus- ja talouspalvelut.

Konsernipalvelut-vastuualue vastaa keskitetyistä toimisto- ja asiantuntijatehtävistä

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

Viestintäpalvelut vastaa kaupunkitasoisen viestinnän ja kaupunkimarkkinoinnin suunnittelusta ja koordinoinnista. Viestintäpalvelut huolehtii siitä, että kaupunkilaiset saavat ajantasaista tietoa valmistelusta, päätöksenteosta ja kaupungin palveluista.

Konsernipalvelut-vastuualueelle on varattu vahinkorahasto sääntöjen (säädöskokoelma 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 2023 aloittavat hyvinvointialueet tehtävineen ja yhdyspintoineen sekä vuodelle 2025 suunniteltu TE-palvelujen uudistus tulevat vaikuttamaan kaupungin tehtäväkenttään tavoilla, jotka eivät kaikki vielä ole tiedossa. Koronapandemia ja Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan ovat osoittaneet, että muutokset toimintaympäristössä voivat olla äkillisiä ja vaativat organisaation varautumista muuttuviin tilanteisiin ja uhkiin sekä ennakoitavuuksia.

Muuttuva työelämä ja yhteiskunta edellyttävät jatkuvaa osaamisen kehittämistä myös kaupunkioorganisaatiossa. Uuden oppimisen, luovuuden, kokonaisuusien hahmottamisen ja taitojen merkitys kasvaa. Teknologian kehitys muuttaa työtehtäviä, työn teon tapoja sekä työn rakenteita. Teknologian hyödyntäminen edellyttää tulevaisuudessa entistä enemmän ajatusmallien ja toimintatapojen muuttamista.

Kilpailu osaavasta työvoimasta kiristyy ja tulevaisuudessa osaavan työvoiman sitouttaminen kaupunkioorganisaatioon on yhä haastavampaa.

**Toiminnan painopistealueet**

Konsernipalvelut-vastuualueen toiminta keskittyy suunnitelmakaudella strategian toteuttamiseen ja kärkihankkeiden hallittuun läpivientiin strategiasta johdettujen toiminnallisten tavoitteiden avulla.

Painopisteitä ovat:

- strategian, toiminnan ja talouden kytkeminen yhteen
- Lahden uudistumis- ja muutosohjelman edistäminen (talouden tasapaino-ohjelma)
- strategian kärkihankkeiden läpivienti johtaminen ja henkilöstöosion osalta
- tietojärjestelmäprojektien onnistunut läpivienti
- kaupungintalon muutosjärjestelyt
- vastuullisuusraportointiin ja tiedolla johtamisen kehittäminen
- IT-palvelujen palvelunhallinnan käyttöönotto

Viestintäpalvelujen toiminnan painopisteitä ovat:

- Lahden kaupungin ilmeen uudistaminen vastaamaan sitä, mitä Lahti on nyt ja tulevaisuudessa.
- Kaupungin kokonaistunnettuuden lisääminen ja vetovoiman vahvistaminen niin potentiaalisille uusille asukkailla, yrityksille kuin opiskelijoillekin.
- Lahden tunnettuuden lisääminen ja brändin vahvistaminen Suomen johtavana ympäristökaupunkina.
- Lahden tunnettuuden vahvistaminen urheilu-, kulttuuri- ja yliopistokaupunkina.
- Lahden työnantajamielikuvan parantaminen viestinnällisin keinoin.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
Talous:			
Kustannus/asukas	459 €	478 €	394 €

## Elinvoima- ja työllisyyspalvelut -vastuualue, elinvoimapaalvelut

Sitova toimintakate	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	1 435 612	1 876 300	1 812 900	1 783 200	1 788 500
Menot	-7 462 015	-9 551 800	-13 426 200	-11 830 200	-11 812 400
Toimintakate	-6 026 403	-7 675 500	-11 613 300	-10 047 000	-10 023 900

**Toiminnan kuvaus**

Elinvoima- ja työllisyyspalvelut -vastuualueeseen kuuluvat elinvoimapaalvelut ja työllisyyspalvelut -palveluyksiköt, joilla on talousarviossa omat sitovuustasonsa ja näistä sitouvuuksista vastaa elinvoima- ja työllisyysjaosto.

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

Elinvoimapaalvelut vastaa elinkeino yhteistyöstä, tapahtumatoiminnasta, ympäristökehityksestä, korkeakoulu yhteistyöstä, innovaatio- ja hanketoiminnasta, kansainvälisistä asioista, edunvalvonnasta ja vastuualueen sidosryhmäyhteistyöstä sekä maahanmuuttotyöstä. Palveluyksikkö edistää kaupungin elinvoimaisuutta ja vetovoimaa sekä tulevaisuuden kasvun edellytyksiä.

Elinvoimapaalvelujen tavoitteita toteutetaan omana toimintana sekä kehitysyhtiöiden, korkeakoulujen ja muiden kumppanuuksien avulla. Palveluyksikkö rahoittaa strategisesti ja elinvoimapolitiittisesti merkittävää alueellista kehittämistoimintaa, hankkeita ja tapahtumia. Määrärahavaraus sisältää rahoitusosuudet Lahden seudun kehitys LADEC Oy:lle ja Lahden seutu – Lahti Region Oy:lle sekä LUT-yliopistolle ja muulle korkeakoulutoiminnalle.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Kansainvälisen toimintaympäristön epävakaus heijastuu monella tavalla alueen elinkeinoelämään, asukkaisiin ja kaupunkiorganisaatioon. Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan, energiainvoinnin epävakaus ja edelleen ajankohtainen koronapandemia haastavat suomalaisia kaupunkia monin tavoin. Myös Lahden kohdistuu mm. elinkustannusten nousuun, pakolaisuuteen ja huoltovarmuuteen liittyviä riskejä, joihin ei voida täysin varautua, vaan joihin tulee reagoida nopeasti tilanteen edellyttämällä tavalla. Samalla Lahden seutu on kasvavan sijoittautumiskiinnostuksen kohteena, mikä voi heijastua sekä työllisyys- että väestökehitykseen myönteisesti.

Fossiilisten energialähteiden saatavuus- ja hintavaihtelut kannustavat yhteiskunnan eri osa-alueita kestäviin energiainvestointeihin erityisesti Euroopassa. Lahden vahva maaine ja alueen yritysten energiateknologiaosaaminen ovat suuren kiinnostuksen kohteena, mikä voi johtaa liiketoiminnan kasvuun ja toisaalta osaajapulan korostumiseen. Kansainvälisen toimintaympäristön muutokset johtavat siihen, että vastuualueen kansainvälistä osaamista edellyttävät tehtävät yhdistetään International house -palvelukonseptiksi.

**Toiminnan painopistealueet**

Kaupungin elinvoimatyön kärjessä ovat kaupungin kehittämisen kestävä ja menestyvä yritys-, yliopisto- ja tapahtuma-kaupunkina. Toimintaympäristön lukuisat muutostrendit avavat myös positiivisen kehityksen mahdollisuuksia Lahdelle.

Lahden ja lahtelaisyriyten vahva kansainvälinen ympäristöosaaminen, LUT-yliopiston nousu maailmanlaajuiseen yliopistojen kärkijoukkoon ja kaupungin pääseminen EU:n kaupunkien missioon, eli Euroopan sadan johtavan ympäristökaupungin joukkoon, näkyvät liike- ja tutkimustoiminnan kasvuna sekä uusina investointeina. Ympäristökehitys koordinoi Lahden tavoitetta olla hiilineutraali jo vuonna 2025. Tätä tavoitetta tukee osana kaupunkien missiota solmittava kaupungin ilmastopäätös. Ympäristökehitys edistää luonnon monimuotoisuustavoitteiden toteutumista sekä koordinoi osaltaan kunnan himoista 10-vuotista Luontoaskel terveyteen -ohjelmaa, jolla halutaan lisätä asukkaiden hyvinvointia ja samalla edistää hyvää ympäristön tilaa.

Elinkeinoelämää, yritysten kasvua ja sijoittautumista tuetaan vahvassa alueellisessa yhteistyössä. LADEC:n kehittämis- ja sijoittamispalvelut, kaupungin yrityspalvelusetelit mikro- ja pienyrityksille, kesätyösetelit sekä uudet ympäristöystävälliset yritysalueet ja kaupunkikeskustan kehittäminen tukevat yritysten menestymistä sekä alueen pito- ja vetovoimaa. Lahti StartHub Niemen kampuksella kiihdyttää startup-yritystä alueella. Kaupungin tunnettuus osaamisperusteisten uusien yritysten kasvupaikkana vahvistuu. LAB-ammattikorkeakoulun ja Koulutuskeskus Salpauksen toiminta ja tiivis yhteistyö kaupungin työllisyyspalvelujen kanssa edistävät alueen opiskelijoiden ja valmistuneiden työllistymistä. Lahti International house -toiminta tuo yhteen alueen kansainvälistä osaamista tarvitsevat yritykset ja työntekijät.

Vuosille 2021–2027 solmitun Lahden kaupunkiseudun ja valtion välisen innovaatiotoiminnan ekosysteemisopimuksen toimeenpano näkyy yliopistokaupungin kasvuna, erityisesti ympäristö- ja urheilukaupunkiteemoissa. Hiilineutraalin rakentamisen kehityskeskus, LADEC:n vetämä sähköisen liikenteen klusteri ja Lahti SportsHub -ekosysteemi luovat alueelle merkittävää uutta kasvupotentiaalia.

Vuosi 2023 on Lahdelle suur tapahtumavuosi, jonka aluetalousvaikutukset ovat merkittävät. Kaupungin tunnettavuutta ympärivuotisena tapahtumakaupunkina vahvistetaan. Uusia suur tapahtumia haetaan tuleville vuosille urheilun ja kulttuurin teemoista. Vuonna 2023 järjestetään mm. Salpausselän 100-vuotisjuhlakisat ja Ironman 70.3 -MM-kilpailut. Tapahtuma- ja urheiluinfrastruktuurin investointi- ja päivitystarpeet kootaan masterplaniksi ja toimeenpanoprioriteeteista sovitetaan.

Maahanmuuttotyössä edistetään maahanmuuttajien ja sotaa pakenevien siirtymistä työ- ja opiskelu elämään sekä toteutetaan Päijät-Hämeen maahanmuutto-ohjelman 2021–2025 toimenpiteitä ja vuoden 2023 alussa hyvinvointiyhtymältä siirtyviä kotouttamisen tehtäviä.

### Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy

Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:n tehtävänä on kehittää Lahden seudun elinkeinoelämän edellytyksiä, kilpailukykyä ja vetovoimaisuutta, joilla edistetään uusien yritysten ja työpaikkojen syntymistä. LADEC vastaa aloittavien, toimivien ja sijoitettavien yritysten palvelusta sekä seudun markkinoinnista yritysympäristönä. LADEC:n toiminnan perustana on Lahden seudun kilpailukykystrategia sekä kuntien yhteiset elinkeinopoliittiset tavoitteet ja kehittämishankkeet.

Yritysrajapinnassa jatketaan aktiivista työtä koko toiminta-alueella. Venäjän hyökkäyssodan Ukrainaan aiheuttama globaali markkinamuutos ja sen seuraukset liiketoimintaympäristössä, varsinkin pk-yrityskentässä huomioidaan. LADEC edistää alueen yritysten reagoimista ja uudistumista muuttuneessa markkinatilanteessa, huomioiden erityisesti energiamarkkinan äkillinen muutos, joka lyhyellä tähtämällä aiheuttaa yrityksille kannattavuushaasteita ja toisaalta pidemmällä tähtämällä nopeuttaa vihreää siirtymää. Lisäksi yhtiö osallistuu työllisyyden kuntakokeiluun sekä yritysrajapinnassa että yritysjäyden edistämisen osalta.

Lahden seudun vahva noste hyödynnetään investointien houkuttelussa. Alueellista yhteistyötä kehitetään edelleen, jotta alueelle tulevien kotimaisten ja kansainvälisten yritysten on mahdollisimman sujuvaa sijoittaa uudet toimintonsa seudulle. Muiden alueellisten toimijoiden lisäksi tehdään tiivistä yhteistyötä korkeakoulujen ja Lahden yliopistokampuksen kanssa tutkimuksen kaupallistamisen mahdollistamisessa sekä kumppanuuksien etsinnässä, muun muassa sähköisen liikenteen klusterissa, Lahti SportsHub -toiminnassa sekä kiertotalouden kehittämisessä.

### 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 vahvaan kasvuun vuodesta 2023. Yhtiö seuraa markkinoiden muuttumista ja reagoi ketterästi koronapandemian ja kriisin mukanaan tuomaan kysynnän ja markkinoiden muutokseen. Kansainvälisille markkinoille suunnattuja toimenpiteitä jatketaan entistä vahvemmin virtuaalisin ja perinteisin keinoin Business Finland / Visit Finlandin strategisilla kohdemarkkinoilla Keski-Euroopassa, USA:ssa, Baltiassa ja Aasiassa. Urheilumatkailupotentiaalia hyödynnetään Lahden seudun kansainvälisen urheiluekosysteemin (urheilutapahtumat, -matkailu ja -liiketoiminta) tunnettuuden edistämiseksi yhteistyössä LADEC:n, Olympiakomitean hyväksymien urheiluopistojen ja yrityskentän kanssa. Hyvinvointi, urheilu, liikunta, vesistö, luonto sekä puhdas ruoka ovat hyvin vahvasti esillä. Kansainväliset mitat täyttävän Lahden visuaalisten taiteiden museo Malvan kautta kulttuurimatkailu vahvistuu. Lisäksi korostetaan alueen helppoa saavutettavuutta, digitaalisuutta sekä kestävä matkailua, muun muassa UNESCO Global Geoparkin kautta. Yhteistyö vuoden 2023 Euroopan ympäristöpääkaupunki Tallinnan sekä varustamoiden kanssa käynnistetään Baltian matkailijoiden houkuttelemiseksi.

Lahti Region koordinoi opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) rahoittamaa valtakunnallista urheilun suurtapahtumakampunkien (Helsinki, Tampere, Lahti, Turku, Jyväskylä) yhteistyöhanketta. Hankkeen aktiivinen toiminta käynnistyy vuonna 2023 Suomen tunnettuuden lisäämiseksi vastuullisena urheilutapahtumamaana ja -kaupunkeina. Hankkeelle on tavoitteena saada vuonna 2023 pysyvä rahoitusmalli ja koordinaatio jatkamaan Lahti Regionissa. Lisäksi yhtiö koordinoi työ- ja

elinkeinoministeriön (TEM) rahoittamaa valtakunnallista Lakeland Finland -matkailuhanketta, jonka tavoitteena on kehittää yksi yhteinen Lakeland Finland -digitaalinen jakelualue. Lahti Regionilla on tärkeä rooli valtakunnallisessa matkailukentässä aktiivisena ylimaakunnallisena yhteistyötoimijana. Yhtiö on aktiivinen alueorganisaatio ja luotettava yhteistyötaho Business Finland / Visit Finlandin sekä Finland Convention Bureaun suuntaan.

### Lahden yliopistokampus

Alueella toimivat Lappeenrannan–Lahden teknillinen yliopisto (LUT), Helsingin yliopisto (HY) ja LAB-ammattikorkeakoulu mahdollistavat alueen kehittämisen tuomalla alueelle uutta osaamista, TKI-rahoitusta ja innovaatioiden jalkautumista alueelle. Korkeakoulujen, elinkeinoelämän ja Lahden kaupungin välinen yhteistyö on tiivistä. Korkeakoulut ovat tukemassa Lahden kaupungin tavoitteita yhdessä kaupungin kanssa luomalla muutoksille mahdollisuuden ja kehittämällä ratkaisuja. Ne vastaavat omalta osaltaan Lahden kaupungin tavoitteisiin olla johtava vihreä kaupunki ja nostaa alueen osaamistasoa. Korkeakoulut luovat mahdollisuuksia TKI-toiminnan yhteistyöhön yritysten kanssa ja korkeakoulutetun työvoiman saatavuuteen.

Korkeakoulujen työllä houkutellaan uusia yrityksiä ja luodaan pitovoimaa. Tärkeänä tavoitteena on tuoda korkeakouluissa tehtävä tutkimus- ja kehittämistyö sekä opetus alueen elinkeinoelämän käyttöön. Lahden JunnuYliopiston toiminnassa LUT ja HY panostavat yhdessä kaupungin sivistyspalvelujen kanssa tiedekasvatukseen ja sen avulla luotavaan osaamiseen perustuvaan tulevaisuuteen. Korkeakoulut panostavat yhteistyössä TKI-rahoituksen saamiseen alueelle osallistumalla aktiivisesti kansallisiin ja kansainvälisiin rahoitushakuihin. Korkeakoulujen tutkimus- ja opetusyhteistyö tuo lisäarvoa alueen elinkeinoelämälle. Korkeakoulut panostavat ympäristön ja terveyden kymmenvuotiseen Luontoaskel terveyteen -hankkeeseen avaamalla uusia tutkimushankkeita. Yhdessä Lahti Regionin kanssa kehitetään Lahtea tiedetapahtumien ja -kokoontumisten paikkana.

### Helsingin yliopisto

Helsingin yliopiston Lahden monitieteinen ja kansainvälinen tutkijayhteisö sekä monipuolinen kumppanuusverkosto mahdollistavat perustutkimuksen sekä sen hyödyntämisen ja uudenlaiset tutkimuksen avaukset. Tiiviit suhteet yrityksiin ja toimijoihin ovat oleellinen osa tehtävää yhteistyötä.

Lahdessa on monipuolisesti Helsingin yliopiston tiedekuntien osaamista ja toimintaa: bio- ja ympäristötieteellisen (ekologia), humanistisen, maa- ja metsätieteellisen (ravitseminen), matemaattis-luonnontieteellisen (ilmakehätiede), valtiotieteellisen (hyvinvointiala) ja lääketieteellisen tiedekunnan sekä jatkuvan oppimisen toimijat. Verkoston kautta Lahden talousalue liittyy saumattomasti HY:n profilointihankkeisiin: Kestävyystieteen instituutti HELSUS (Helsinki Institute of Sustainability Science), HOH (Helsinki One Health, terveyden tutkimus) ja INAR (ilmakehän ja ympäristön tutkimus). Lahden kampuksella toimii Päijät-Hämeen LUMA-keskus, joka on osa LUMA-keskus Suomea.

Helsingin yliopisto vastaa alueen vihreän kaupungin haasteeseen jatkamalla vahvaa ympäristöalan ja erityisesti kaupunkiekologian tutkimusta Lahdessa. Uudet avaukset liittyvät rakentamisen hyvinvointivaikutuksiin ja ilmanlaadun tutkimukseen. Helsingin yliopiston jo olemassa oleva vahva tutkimusyhteistyö Fazerin kanssa vahvistuu jatkossa. Päijät-Hämeen

LUMA-keskuksen toiminta laajenee ja entisestään monipuolistuu tavoittamaan mahdollisimman paljon lapsia ja nuoria Lahden alueella.

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

Puhdas energia, vesi ja ilma ovat elämän edellytyksiä, joihin LUT-yliopistossa etsitään ratkaisuja tekniikan ja talouden osaamisella. LUT auttaa yhteiskuntaa ja yrityksiä uudistumaan kestävästi. Kampukset sijaitsevat Lahden lisäksi Lappeenrannassa. LUT:n kaikki kolme akateemista yksikköä – Engineering Science (LENS), Energy Systems (LES) ja Business and Management (LBM) – toimivat Lahden kampuksella.

LUT on aktiivisesti mukana alueen strategisia painopisteitä tukevista tutkimushankkeissa ja Euroopan ympäristöpääkaupunki -teeman ympärille rakentuvien EU-tutkimushankesorttioiden muotoutumisessa.

LUT on solminut merkittävän koulutusyhteistyösopimuksen vuonna 2019 kiinalaisen Hebein teknillisen yliopiston (HEBUT) kanssa. Lahden kampuksella alkoi kansainvälinen kandidaattikoulutus syksyllä 2021 ja englanninkielinen tuotantotalouden ohjelma syksyllä 2022. Ohjelmaan otetaan noin 40 opiskelijaa. Lahden kampuksen opiskelijamäärä ylittää 1 000 vuoden 2023 aikana. Kokonaisuudessaan LUT:lla on Lahden kampuksella syksystä 2023 alkaen kymmenen maisteriohjelmaa (yksi kauppatieteissä ja yhdeksän tekniikassa) sekä kolme kandidaattiohjelmaa.

LUT:n tavoitteena on houkutellessa Lahteen strategiaansa yhteensopivia yrityksiä sekä edistää alueen nykyisten yritysten kasvua yhdessä LAB-ammattikorkeakoulun kanssa. Ekosysteemisopimuksen mukaisesti tavoitteena on lisätä yhteistyötä yritysten kanssa sekä kasvattaa kansainvälisten tutkijavierailujen määrää kampuksella. LUT:n Lahden kampuksen ensimmäiset laajemmat laboratoriokokonaisuudet käynnistyvät, kun kuitutekniikan tutkimuslaboratorio valmistuu syksyllä 2022 ja sen toiminta laajenee vuoden 2023 aikana. Biojalostuksen ja sähköisen liikenteen tutkimusryhmät jatkavat kasvuaan aiemmin tehtyjen professorirekrytointien ympärillä.

#### LAB-ammattikorkeakoulu

LAB-ammattikorkeakoulu panostaa edelleen vahvasti laboratorioden kehittämiseen yhdessä LUT-yliopiston kanssa. Laboratoriot palvelevat sekä alueen yrityksiä että LUT-korkeakoulujen opetusta ja tutkimusta. Lahden kampukselle vuoden 2022 alussa valmistuneen huipputasoisen kiertotalouslaboratorion lisäksi viljaklusterin tuotekehityslaboratorion (elintarvikelaboratorio) ensimmäinen vaihe on käynnistynyt alueen yritysten tukemana. Tavoitteena on laboratorion valmistuminen vuoden 2023 aikana.

Keväällä 2023 LAB-ammattikorkeakoulun monipuolinen koulutustarjonta täydentyy valtioneuvoston myöntämällä uudella sähkö- ja automaatiotekniikan insinöörikoulutuksella, jolla vastataan alueen yritysten kasvaviin rekrytointitarpeisiin ja alueen yritysclusterin vahvistamiseen. Uuden koulutusvas- tuun saaminen vauhdittaa sähkö- ja automaatioinfran rakentamista.

Lahden kampuksella opiskelee yhteensä noin 5 500 opiskelijaa. Vuonna 2023 LAB-ammattikorkeakoulu lisää englanninkielistä koulutustarjontaa ja verkossa suoritettavia tutkintoja. LAB on aktiivisesti mukana alueen strategisia painopisteitä tukevista TKI-hankkeissa yhteistyössä alueen toimijoiden kanssa.

#### Koulutuskeskus Salpaus

Koulutuskeskus Salpaus työskentelee monialaisen ammatillisen koulutuksen järjestäjänä tarjoten vuoden aikana opiskelumahdollisuuksia 13 000 nuorelle ja aikuiselle. Salpauksen työelämälähtöiset koulutuspalvelut tukevat yritysten liiketoiminnan ja henkilöstön osaamisen kehittämistä. Vuonna 2023 Koulutuskeskus Salpauksen kanssa vahvistetaan yhteistyötä erityisesti kaupungin työllisyyspalvelujen työttömien työnhakijoiden osaamisen kehittämiseksi. Lisäksi yhteistyössä alueen muiden koulutustoimijoiden kanssa edistetään valmiuksia vastata alueen lähivuosiin kasvaviin osaajatarpeisiin elintarviketeollisuudessa sekä muilla eri aloilla.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
Talous:			
Kustannus/asukas	62 €	79 €	111 €

## Elinvoima- ja työllisyyspalvelut -vastuualue, työllisyyspalvelut

Sitova toimintakate	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	955 260	1 260 000	1 717 700	1 755 400	1 756 100
Menot	-25 629 873	-27 154 200	-26 461 900	-25 790 200	-24 970 300
Toimintakate	-24 674 613	-25 894 200	-24 744 200	-24 034 800	-23 214 200

**Toiminnan kuvaus**

Työllisyyspalvelut-palveluyksikkö 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. Erityistä huomiota kiinnitetään työnhaun vahvaan alkuun ja nopeaan ohjautumiseen asiakkaille soveltuvien palvelujen piiriin. Työllisyyden tukitoimilla tavoitellaan erityisesti työnhakijoiden sijoittumista avoimille työmarkkinoille tai tutkintoon johtavaan koulutukseen. Tämä edellyttää kuntakokeilussa yritysasiakkaiden rekrytointiin liittyvien palvelujen kehittämistä ja oppilaitosyhteistyön tiivistämistä.

Kaupungin ja kuntakokeilun oman toiminnan lisäksi työllisyysvaroilla rahoitetaan eri toimijoiden työllisyys- ja kehityshankkeita, mikäli ne vastaavat kaupungin strategiasta ja kuntakokeilun linjauksista johdettuihin tavoitteisiin. Monen toimijan mallilla edistetään tuloksellista työllisyydenhoidon palveluvalikoiman rakentumista lahtelaisten työnhakijoiden ja elinkeinoelämän tarpeisiin. Syksyllä 2022 käynnistyy työllisyyspalvelujen vaikuttavuusperusteinen pilottihanke. Siinä kaupunki yhteistyössä yksityisen, paikallisesti palveluita tuottavan palveluntarjoajan kanssa saattaa tehokkaammin yhteen työtä tarjoavia ja työtä etsiviä. Hankkeen avulla työllistetään nykyistä tehokkaammin yli 300 päivää työmarkkinatukea saaneita työttömiä työnhakijoita. Hankkeella pyritään alentamaan myös kaupungin maksamaa työmarkkinatuen kuntaosuutta.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Lahden keskeisiä haasteita ovat työttömyyden vaikea rakenne, pitkäaikaistyöttömyyden kasvu sekä nuorten työttömyyskehitys. Lahdessa työttömyys on laskenut, mutta varsin hitaasti. Energian hinta ja Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan luovat uhkakuvia taloudelliselle tilanteelle, joka luonnollisesti vaikuttaa myös yritysten halukkuuteen palkata uutta henkilöstöä. Työllisyystoimissa panostetaan työnhakijoille tarjottaviin moniammatillisiin palvelupaketteihin, koulutuksiin ja henkilökohtaiseen valmennukseen. Samalla huomioidaan myös työn-

antajakohtaiset rekrytointitarpeet sekä niihin työhönvalmennuksen kautta tarjottava toiminnallinen ja taloudellinen tuki. Uusien työnhakijoiden palveluprosessi käynnistyy uuden palvelumallin mukaisesti alkukartoituksella aikaisempaa nopeammin. Asiakasprosessi on myös aikaisempaa tiiviimpi ja perustuu enemmän henkilökohtaiseen asiointiin.

**Toiminnan painopistealueet**

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

Lahti on yhdessä Hollolan, Orimattilan, Asikkalan ja Kärkölan kanssa mukana Lahden seudun työllisyyden kuntakokeilussa 31.12.2024 saakka. Kokeilun tavoitteena on muun muassa kuntien roolin vahvistaminen työllisyyspalvelujen järjestäjänä. Valtio valmistelee TE-palvelujen siirtämistä kunnille niin, että tehtävät olisivat siirrettävissä vuoden 2025 alussa. Lakiesitys on annettu eduskunnalle 6.10.2022.

Työllisyyden kuntakokeilussa tehdään verkostoyhteistyötä kuntien, TE-hallinnon, Päijät-Soten, koulutusorganisaatioiden, elinkeinoelämän sekä välityömarkkinatoimijoiden kesken. Kokeilun aikana rakennettavalla työllisyydenhoidon ekosysteemillä, toimivilla yhdyspinoilla ja yhteisillä prosesseilla pyritään entistä nopeampiin ja vaikuttavampiin työllistymistuloksiin. Palvelukokonaisuudessa kehitetään erityisesti asiakkaiden työ- ja toimintakykyä sekä osaamista ja elinkeinoelämäyhteistyöhön liittyviä toimia.

Työllisyyden kuntakokeilu kehittää yhteistyössä Päijät-Hämeen hyvinvointialueen, kansaneläkelaitoksen ja Hämeen TE-toimiston kanssa toimintamallin työttömien aktivointiasteen nostamiseksi vuoden 2023 aikana. Aktivointiasteen keskiarvon tulisi nousta uudesta toimintamallista johtuen koko maan aktivointiasteen tasolle (01-09/2022 keskiarvo 30,31 %, vastaavana ajankohtana Lahden keskiarvo 25,67 %).

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
Talous:			
Kustannus/asukas	214 €	225 €	219 €

## Tarkastustoimi

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	0	0	0	0	0
Menot	-283 851	-368 600	-357 100	-363 700	-370 400
Toimintakate	-283 851	-368 600	-357 100	-363 700	-370 400

**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 ulkoista tarkastusta koskeviin erillissääntöihin.

Tarkastuslautakunta valmistelee 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 si-donnaisuuksien ilmoitusvelvollisuuden noudattamista ja saat-taa ilmoitukset valtuustolle tiedoksi.

**Toiminnan painopistealueet**

Tarkastuslautakunta antaa vuosittain arviointikertomuksen, jossa arvioidaan valtuuston asettamien toiminnallisten tavoit-teiden toteutumista sekä hallinnon toiminnan tarkoituksen-mukaisuutta. Lautakunta voi tarvittaessa antaa erillisraport-teja yksittäisistä asioista. Valtuustokauden aikana käydään läpi kaikkien toimialojen ja yksiköiden keskeisimmät toimin-not.

Tarkastuslautakunnan on myös huolehdittava kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta. Tarkas-tuslautakunta tekee esityksen tilintarkastajan valinnasta ja ty-täryhteisöjen tilintarkastajien nimeämisestä. Kuntalain 122 §:n mukaan kunnan tytäryhteisön tilintarkastajaksi on valit-tava kunnan tilintarkastusyhteisö, jollei tästä poikkeamiseen ole perusteltua tarkastuksen järjestämiseen liittyvää syytä.

Tilintarkastajan tehtävänä on tarkastaa julkishallinnon hyvän tilintarkastustavan mukaisesti kunkin tilikauden hallinto, kir-janpito ja tilinpäätös. Tilintarkastajan arvioitu työpanos laki-sääteisen tilintarkastuksen suorittamiseksi on 60 päivää vuo-nessa.

Tarkastuslautakunta jatkaa yhteistyötä suurten kaupunkien tarkastuslautakuntien kanssa.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
Talous:			
Kustannus/asukas	2 €	3 €	3 €

## Määrärahavaraus, käyttöomaisuuden myyntivoitot ja -tappiot

<u>Ei valtuustoon nähden sitova</u>	<u>TP 2021</u>	<u>KS+LTA:t 2022</u>	<u>TA 2023</u>	<u>TS 2024</u>	<u>TS 2025</u>
Tulot	11 052 137	9 520 000	5 120 000	2 120 000	2 120 000
Menot	-1 147 938	0	0	0	0
Toimintakate	9 904 199	9 520 000	5 120 000	2 120 000	2 120 000

**Toiminnan kuvaus**

Tulot muodostuvat käyttöomaisuuden myyntivoitoista ja menot mahdollisista myyntitappioista.

Käyttöomaisuuden myyntivoitot ja -tappiot eivät ole kaupunginvaltuustoon nähden sitovia.

Käyttöomaisuuden myyntivoitot käytetään elinvoimaa vahvistavien investointien ja vastaavien kertaluonteisten menojen kattamiseen. Myyntivoittoja ei tule käyttää käyttötalouden pysyväisluonteisten kustannusten kattamiseen.

## Lahden Tilakeskus

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

<b>Tuloslaskelma</b>	<b>TP 2021</b>	<b>KS+LTA:t 2022</b>	<b>TA 2023</b>	<b>TS 2024</b>	<b>TS 2025</b>
<b>Liikevaihto</b>	<b>68 463 944</b>	<b>71 417 800</b>	<b>71 814 200</b>	<b>74 721 700</b>	<b>78 219 200</b>
Valmistus omaan käyttöön	604 287	600 000	600 000	600 000	600 000
Liiketoiminnan muut tuotot	12 872 995	550 000	10 560 000	560 600	561 200
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>-18 823 955</b>	<b>-24 214 800</b>	<b>-25 284 600</b>	<b>-26 197 900</b>	<b>-26 788 700</b>
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-7 609 276	-9 451 900	-10 204 600	-10 816 200	-11 099 400
Palvelujen ostot	-11 214 679	-14 762 900	-15 080 000	-15 381 700	-15 689 300
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>-2 406 507</b>	<b>-2 174 900</b>	<b>-2 400 500</b>	<b>-2 450 800</b>	<b>-2 502 300</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-25 296 589</b>	<b>-21 855 000</b>	<b>-21 168 400</b>	<b>-21 732 800</b>	<b>-21 774 800</b>
Suunnitelman mukaiset poistot	-25 084 201	-21 855 000	-21 168 400	-21 732 800	-21 774 800
Arvonalentumiset	-212 388	0	0	0	0
<b>Liiketoiminnan muut kulut</b>	<b>-17 643 764</b>	<b>-21 616 000</b>	<b>-24 492 300</b>	<b>-25 042 000</b>	<b>-25 727 300</b>
<b>Liikelylijäämä (alijäämä)</b>	<b>17 770 411</b>	<b>2 707 100</b>	<b>9 628 400</b>	<b>458 800</b>	<b>2 587 300</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-4 598 590</b>	<b>-4 201 000</b>	<b>-4 201 000</b>	<b>-4 373 000</b>	<b>-4 373 000</b>
Muut rahoitustuotot	126	0	0	0	0
Kunnalle/kuntayhtymälle maksetut korkokulut	-4 591 330	-4 200 000	-4 200 000	-4 372 000	-4 372 000
Muut rahoituskulut	-7 386	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
<b>Ylijäämä (alijäämä) ennen varauksia</b>	<b>13 171 821</b>	<b>-1 493 900</b>	<b>5 427 400</b>	<b>-3 914 200</b>	<b>-1 785 700</b>
Poistoeron lisäys tai vähennys	75 961	75 000	75 000	75 000	75 000
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>13 247 782</b>	<b>-1 418 900</b>	<b>5 502 400</b>	<b>-3 839 200</b>	<b>-1 710 700</b>
Käyttöomaisuuden myynti (ei sitova)	-12 881 459	-500 000	-10 500 000	-500 000	-500 000
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>366 323</b>	<b>-1 918 900</b>	<b>-4 997 600</b>	<b>-4 339 200</b>	<b>-2 210 700</b>
<b>Rahoituslaskelma</b>	<b>TP 2021</b>	<b>KS+LTA:t 2022</b>	<b>TA 2023</b>	<b>TS 2024</b>	<b>TS 2025</b>
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>25 604 151</b>	<b>19 861 100</b>	<b>16 095 800</b>	<b>17 318 600</b>	<b>19 489 100</b>
Liikely-/alijäämä	17 770 411	2 707 100	9 628 400	458 800	2 587 300
Poistot ja arvonalentumiset	25 296 589	21 855 000	21 168 400	21 732 800	21 774 800
Rahoitustulot ja -menot	-4 598 590	-4 201 000	-4 201 000	-4 373 000	-4 373 000
Tulorahoituksen korjauserät	-12 864 259	-500 000	-10 500 000	-500 000	-500 000
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>11 558 986</b>	<b>-43 332 000</b>	<b>-16 048 000</b>	<b>-31 677 000</b>	<b>-47 229 000</b>
Investointimenot	-32 208 480	-45 202 000	-27 822 000	-33 796 000	-48 844 000
Rahoitusosuudet investointimenoihin	326 000	370 000	274 000	619 000	115 000
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	43 441 466	1 500 000	11 500 000	1 500 000	1 500 000
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>37 163 137</b>	<b>-23 470 900</b>	<b>47 800</b>	<b>-14 358 400</b>	<b>-27 739 900</b>
<b>Lainakannan muutokset</b>	<b>-34 229 007</b>	<b>20 470 900</b>	<b>9 082 100</b>	<b>19 734 900</b>	<b>22 736 600</b>
Pitkäaikaisten lainojen muutokset	-32 000 000	20 470 900	9 082 100	19 734 900	22 736 600
Lyhytaikaisten lainojen muutokset	-2 229 007				
<b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>	<b>-2 934 130</b>				
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-37 163 137</b>	<b>20 470 900</b>	<b>9 082 100</b>	<b>19 734 900</b>	<b>22 736 600</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>0</b>	<b>-3 000 000</b>	<b>9 129 900</b>	<b>5 376 500</b>	<b>-5 003 300</b>



### Toiminnan kuvaus

Lahden 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. Kaupungin konsernitasoisen tilahallinnon ohjaukseen sisältyy valmistelutehtäviä, joista vastaa Tilakeskuksen johto. Tilakeskuksen päätöksentekoaikana toimii konserni- ja tilajaosto.

### Toimintaympäristö ja sen muutokset

Tilakeskus järjestää kaupunkiorganisaatiolle tarvittavia toimitiloja rakennuttamalla, vuokraamalla tai ostamalla. Oman toimitilakannan ylläpitämistä, uudistamista ja kehittämistä jatetaan pitkäjänteisten investointi- ja kunnossapito-ohjelmien avulla. Toimitilarapeet määrittellään kaupungin palveluverkko suunnitelmien, kiinteistöjen teknisen kunnan sekä asiakkaiden toiminnallisten tarpeiden perusteella. Kaupungin oman palvelutuotannon tilankäyttöä keskitetään ja tilojen yhteiskäyttöä sekä käyttöastetta pyritään lisäämään. Kehittyneiden vuokrausmallien käyttö toimitilarapeiden ratkaisussa tulee kasvamaan.

Palveluverkkojen tiivistymisen myötä käytössä oleva tilakanta supistuu. Tämän seurauksena syntyy tarve löytää käytöstä poistuville toimitiloille uutta käyttöä kehittämällä, vuokraamalla markkinoille, myymällä tai jopa purkamalla.

Sote-uudistuksen toimitiloja koskeva lainsäädäntö muuttaa jatkossa kuntien roolia sosiaali- ja terveydenhuollon (sote) sekä pelastuslaitoksen (pela) kiinteistöjen omistajina. Näiden toimitilojen osalta kunnalle jää jatkossa kiinteistösiirtäjän rooli mahdollisine kiinteistöriskeineen. Lisäksi siirtymäajan jälkeen tapahtuvat muutokset vuokrasopimuksissa, esimerkiksi investoinneista johtuen, edellyttävät näiden toimitilojen yhtiöittämistä. Näistä syistä sote- ja pela-kiinteistöjen omistuksesta pyritään luopumaan. Yhtiöittämisvelvoite ei koske koulu- tai monitoimitalojen yhteydessä olevia hyvinvointialueen käytössä olevia oppilas- tai terveydenhuollon tiloja, koska näissä kiinteistöjen pääkäyttötarkoitus liittyy kunnan omaan toimintaan. Näitä tiloja ei ole myöskään tarkoitus myydä.

Venäjän hyökkäyssodan Ukrainaan vaikutukset rakennus- ja kiinteistöalalla liittyvät tällä hetkellä kustannustason ja erityisesti materiaalien, polttonesteiden ja energian hintojen nousuun sekä toimitusketju- ja logistiikkahäiriöihin. Näillä on vaikutuksia muun muassa rakennustuotteiden ja varaosien saatavuuteen. Lisäksi työvoima- ja materiaalipula voi aiheuttaa urakoiden viivästymistä sekä vaikeuttaa kiinteiden urakkahintojen saamista. Tulevina vuosina on varauduttava sähköenergian hinnan huomattaviin korotuksiin maailman tilanteen sekä Suomen energiamarkkinan takia. Energiahintojen nousu on todennäköisesti suurempaa kuin mihin talousarvioesityksessä on pystytty varautumaan. Lisäksi vuoden vaihteessa 2022–2023 voimaan tulevat ulkoisten vuokramenojen indeksitarkistukset tulevat olemaan suuria, koska ne perustuvat kulluttajahintaindeksiin muutokseen.

Vuonna 2023 investointihankkeista valmistuvat Kivimaan monitoimitalon vanhan koulurakennuksen perusparannus- ja muutostyöt sekä kaupungintalon perusparannus. Vuokrahankeista valmistuu Paavolan kampuksen Kirkkokatu 16:n tilat.

### Toiminnan painopistealueet

Tilakeskus pyrkii toimitiloista aiheutuvien pääoma- ja käyttötalousmenojen optimointiin. Investointeja tehdään vain kaupungin toiminnan ja vetovoiman kannalta välttämättömiin kohteisiin. Tilakeskuksen käyttötaloutta voimakkaasti kuormittavien väistötilojen määrää pienennetään pitkällä aikavälillä. Väliaikastilojen kustannukset ovat olleet suuri menoerä toimintakuluissa useiden vuosien ajan.

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

Imagorakennusten osalta kohteiden kunnostus-ohjelmaa jatketaan. Näiden kohteiden välttämättömien ja kiireellisten töiden kunnostusohjelma ajoittuu usealle vuodelle.

Tilakeskuksen toiminnan tärkeinä painopistealueina ovat kaupungin kärkihankkeiden hiilineutraali Lahti sekä kohoavien energiakustannusten myötä pitkäjänteiset energiansäästötoimenpiteet. Tämä näkyy investointihankkeiden ja olemassa olevan kiinteistökannan energiatehokkuus- ja ympäristöjohtamistoimenpiteissä. Tilakeskus on mukana vähähiilisen rakentamisen ja kiertotalouden kehittämisen pilottihankkeissa. Rakennushankkeissa ja olemassa olevissa kiinteistöissä huomioidaan mahdollisuuksien mukaan entistä paremmin toimipisteiden olosuhteiden kehittäminen työmatkaliikuntaa tukevaksi sekä sähköisen liikenteen edellytysten luominen.

### Talouden tasapainottamisen toimenpiteet

Kaupungin palvelutoiminnassa tilankäyttöä tehostetaan keskittämällä ja tilojen yhteiskäyttöä lisäämällä. Tarpeettomaksi käyvistä tilakannasta luovutaan, rakennukset realisoidaan tai tarvittaessa puretaan. Kaupungin omasta käytöstä poistettavia tiloja tarjotaan yksityisille palveluntuottajille ostettaviksi 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 jatkuvaa tarkastelua ja priorisointia. Investointien rahoittamiseksi pyritään löytämään vaihtoehtoisia taloudellisesti järkeviä ratkaisuja kaupungin velkaantumista kasvattavan taserahoituksen sijaan.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
Talous:			
Liikevaihto/asukas	570 €	593 €	595 €
Kustannus/asukas	324 €	398 €	432 €

## Sivistyksen palvelualue

Tuloslaskelma	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
<b>Toimintatuotot</b>	<b>32 220 866</b>	<b>33 019 000</b>	<b>34 694 900</b>	<b>34 674 900</b>	<b>35 230 700</b>
Myyntituotot	4 584 280	4 963 200	5 030 500	5 085 100	5 141 900
Maksutuotot	6 085 302	8 736 400	8 797 700	8 860 500	9 328 700
Tuet ja avustukset	20 411 819	18 098 400	19 415 100	19 168 800	19 186 400
Vuokratuotot	925 285	906 400	1 143 800	1 158 600	1 173 600
Muut toimintatuotot	214 180	314 600	307 800	401 900	400 100
<b>Toimintakulut</b>	<b>-273 965 598</b>	<b>-286 876 200</b>	<b>-293 450 500</b>	<b>-300 274 600</b>	<b>-309 284 500</b>
Henkilöstökulut	-132 623 929	-133 942 900	-132 391 700	-134 259 100	-136 896 400
Palvelujen ostot	-55 832 514	-60 481 400	-60 735 600	-62 112 500	-62 002 100
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-6 512 556	-7 093 900	-7 795 500	-8 008 000	-8 320 500
Avustukset	-21 680 048	-22 544 400	-22 639 100	-22 317 200	-22 619 700
Muut toimintakulut	-57 316 551	-62 813 600	-69 888 600	-73 577 800	-79 445 800
josta sisäiset vuokratulot	-48 173 536	-52 084 600	-57 812 800	-60 448 700	-65 953 000
<b>Toimintakate</b>	<b>-241 744 732</b>	<b>-253 857 200</b>	<b>-258 755 600</b>	<b>-265 599 700</b>	<b>-274 053 800</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-51 000	-10 000	-10 000	-10 000	-10 000
<b>Vuosikate</b>	<b>-241 795 732</b>	<b>-253 867 200</b>	<b>-258 765 600</b>	<b>-265 609 700</b>	<b>-274 063 800</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-2 680 241	-3 569 800	-3 949 000	-4 332 000	-4 595 000
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-244 475 973</b>	<b>-257 437 000</b>	<b>-262 714 600</b>	<b>-269 941 700</b>	<b>-278 658 800</b>

Tuloslaskelman luvut sisältävät taseyksiköt Lahden kaupunginorkesterin ja Lahden kaupunginteatterin.

### Toiminnan kuvaus

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

Sivistyksen palvelualueen päätöksenteko tapahtuu kahdessa lautakunnassa: palvelualueen yhteiskustannusten, lasten ja nuorten kasvun sekä osallisuuden ja tiedon vastuualueiden (pois luettuna kirjasto sekä osallisuuden ja hyvinvoinnin kehittäminen ja terveyden edistäminen) asioiden osalta sivistyslautakunnassa sekä 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 uuden vaalikauden alkaessa vuonna 2021. Liikunta- ja kulttuurilautakunnan tilalla aloittanut uusi hyvinvoinnin ja vapaa-ajan lautakunta on vakiinnuttanut toimintansa.

1.8.2021 voimaan tullut oppivelvollisuuden laajentaminen toiselle asteelle toi mukanaan lisätehtäviä ja -kustannuksia sivistyspalveluihin. Oppivelvollisuus on laajentunut ikäluokka kerrallaan ja lukuvuonna 2023–2024 oppivelvollisuuden piiriin tulee liittymään kolmas ikäluokka.

Merkittävimpiä kehittämistoimenpiteitä ovat perusopetuksen ja lukiokoulutuksen sähköisten oppimisympäristöjen kehittäminen.

Sosiaali- ja terveystalouden järjestämis- ja tuottamisvastuu siirtyi Päijät-Hämeen hyvinvointialueelle 1.1.2023. Tällöin

opiskeluhoollon palvelujen tuottaminen siirtyy kaupungilta hyvinvointialueelle.

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 on linjattu suuntaviivoja kehittämistoimenpiteille. Palveluverkkosuunnitelmaa päivitetään rullaavasti. Myös liikuntatiloihin on suunnittelukaudella suunnitteilla merkittävät peruskorjaukset ja uudistaminen: Kisapuiston stadionhanke ja tekojäärata/pesäpallotekonurmi, muut ulkoliikunta-alueet kuten Kivimaan, Sepänniemen ja Radiomäen uudistaminen sekä Urheilukeskuksen kohteiden parannukset. Historiallisen museon peruskorjaus- ja perusnäytelyuudistuksen toteuttamista jatketaan, jonka vuoksi museo on suljettuna vuonna 2023.

Keväällä 2022 avattiin Lahden visuaalisten taiteiden museo Malva ja syksyllä 2022 Tiirismaan ja Kannaksen lukiot yhdistettiin Lahden lukio Gaudiaksi.

Strategian kärkihankkeista sivistyspalvelut toteuttavat toimenpiteitä erityisesti elinvoimaa tukevien Osaava Lahti-, Elävä Lahti- ja Hyvinvoiva Lahti -kärkihankkeissa.

### Toiminnan ja talouden tasapaino-ohjelman toteutus

Talousarvio 2023 ja taloussuunnitelma 2023–2025 sisältää Lahden 30 kk:n uudistumis- ja muutosohjelman, joka tähtää rakenteelliseen talouden tasapainoon ja toiminnan uudistamiseen vuosina 2021–2023 toteutettavilla toimenpiteillä. Ohjelma sisältää uusia tulojen lisäämiseen ja menojen pienentämiseen tähtäviä sekä edellisen tasapaino-ohjelman toimenpiteitä. Ohjelmaan kuuluu palvelujen ja organisaation uudistamis- ja kehittämistoimenpiteitä tuottavuuden ja tuloksellisuuden parantamiseksi. Toimenpiteitä suunnitellaan vuosittain talousarviovalmistelun yhteydessä ja toteutumista seurataan osana talousarvion seuranta.

Talousarvion ennakoitavuutta taloussuunnitelmavuosille parannetaan määrittelemällä vuoden 2024 talousarvion laadinnan yhteydessä palvelujen tavoitetaso. Opetuksen ja kasvatuksen osalta tarkastelujakso tehdään lukuvuositasolla alkaen lukuvuodesta 2023–2024. Kulttuurilaitoksilta edellytetään aktiivista tulonhankintaa sekä myynnin ja asiakaskokemuksen kehittämistä.

#### Henkilöstösuunnitelma

Vuonna 2023 henkilötyövuosia arvioidaan toteutuvan 66 vähemmän kuin vuoden 2022 talousarviossa.

Vuosina 2024–2025 henkilötyövuosien arvioidaan vähenevän vuodelle 2023 arvioituun nähden.

<b>Henkilöstösuunnitelma</b> (palkalliset henkilötyövuodet)	<b>TP 2021</b>	<b>KS+LTA:t 2022</b>	<b>TA 2023</b>	<b>TS 2024</b>	<b>TS 2025</b>
Sivistyksen palvelualue	2 773	2 794	2 728	2 719	2 711

Henkilöstösuunnitelma sisältää taseyksiköt Lahden kaupunginorkesterin ja Lahden kaupunginteatterin.

## Palvelualueen yhteiskustannukset

Sitova toimintakate	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	4 385 106	3 415 000	4 509 500	4 104 800	3 961 100
Menot	-4 968 823	-4 216 200	-5 393 700	-4 982 500	-4 757 000
Toimintakate	-583 717	-801 200	-884 200	-877 700	-795 900

**Toiminnan kuvaus**

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

**Toiminnan painopistealueet**

Vuoden 2023 aikana seudullisissa sivistyspalvelujen toimija-verkostoissa jatketaan opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) rahoittamana varhaiskasvatuksen inklusion ja oppimisen tuen kehittämistä, jossa rakennetaan kolmiportaisen tuen malli varhaiskasvatukseen. Sitouttava koulu yhteistyö (koulupudokkuuden ehkäiseminen) jatkuu vuoden 2023 ajan. Opetushallituksen (OPH) rahoittamana on laadittu vuoteen 2025 ulottuva esi- ja perusopetuksen digitalisaatiostrategia sekä siihen liittyvä arkeen saattamisen toimenpideohjelma. Yhteistyötä Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän (Päijät-Sote) kanssa jatketaan Lapsi- ja perhepalvelujen muutosohjelma (LAPE) -hankkeen aikana syntyneissä yhteistyörakenteissa.

**Toimintaa kuvaava mittari**

	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
Talous:			
Kustannus/asukas	41 €	35 €	45 €
Kustannus/asukas (netto, €)	5 €	7 €	7 €

## Lasten ja nuorten kasvun vastuualue

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	9 718 980	9 378 600	9 052 300	9 151 200	9 252 900
Menot	-191 809 872	-196 900 800	-198 571 400	-203 720 900	-207 642 800
Toimintakate	-182 090 892	-187 522 200	-189 519 100	-194 569 700	-198 389 900

**Toiminnan kuvaus**

Lasten ja nuorten kasvun vastuualue sisältää varhaiskasvatustalouden palvelujen, perusopetuksen ja nuorisopalvelujen palveluyksiköiden käyttömenot. 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 kasvun vastuualueen toimijoiden yhteistyö toteutuu ydinprosessien mukaisesti. Ydinprosessit ovat:

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

Varhaiskasvatustalouden toiminta-ajatuksena on tarjota laitelaisille lapsiperheille laadukasta varhaiskasvatusta ja esiopetusta perheiden tarpeita vastaavasti.

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

Nuorisopalvelut edistää nuorten hyvinvointia yhteisöllisellä ja yksilöllisellä tuella ja toiminnalla.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Vuoden 2023 toiminnan suunnittelussa ja kehittämistyössä keskitytään Lahden kaupungin strategian kärkihankkeiden tavoitteiden toteuttamiseen, lasten ja nuorten hyvinvoinnin varmistamiseen sekä oppimisen ja kasvun tukemiseen koronapandemian vaikutukset huomioiden.

Syksyllä 2021 hyväksytty palveluverkkosuunnitelma ohjaa sivistyksen palvelualueen lasten ja nuorten kasvun vastuualueen ja Lahden Tilakeskuksen pitkän aikavälin suunnittelua ja yhteistyötä. Muutokset huomioidaan talousarvioon sisältyvässä investointiohjelmassa sekä toimintayksikkökohtaisissa erillispäätöksissä. Taloussuunnittelukaudella valmistuu useita varhaiskasvatustalouden, perusopetuksen ja nuorisopalvelujen uusia toimintiloja. Uusien tilojen valmistuminen mahdollistaa väliaikaisten ja kalliiden vuokratilojen vähentämisen taloussuunnittelukauden aikana.

Perusopetuksen oppilasmäärän ennustetaan pysyvän vuoden 2022 tasolla noin 10 500 oppilaassa ja pysyvän lähes ennallaan taloussuunnittelukauden ajan. Sekä varhaiskasvatustalouden että peruskoululaisten määrä kääntyy laskuun vuodesta 2025 alkaen ja lasten määrän väheneminen vaikuttaa palvelutarpeeseen 2030-lukua lähestyttäessä.

Perusopetukseen valmistavan opetuksen tarve on kasvanut vuonna 2022 voimakkaasti. Valmistavan opetuksen lisääntyneen tarpeen ennakoitaan jatkuvan edelleen vuonna 2023.

Talousarviossa huomioidaan uudistetun talousohjelman vaikutukset ja toimenpiteet. Uusien ja peruskorjattujen päiväkotien, koulujen ja nuorisotilojen vuokrakustannusten lisäys, perusopetuksen digitaalisen kehityksen lisäkustannukset, oppilähtöisyyden laajentuminen ja kaksivuotisen esiopetuksen

käynnistyminen on huomioitu talousarvion laadinnassa ja sisällytetty talousarviokehykseen.

**Toiminnan painopistealueet**

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

Koronapandemia on aiheuttanut erityistarpeita lasten ja nuorten hyvinvoinnin ja oppimisen varmistamiseen. Pitkäkestoisesta poikkeustilanteesta johdosta vastuualueen palveluissa on jatkettava pandemian vaikutusten arviointia ja tukitoimia edelleen vuonna 2023.

Vastuualueella huomioidaan hallitusohjelman vaikutukset lasten ja nuorten palvelujen järjestämiseen. Hallitusohjelman mukaisesti toteutetut oppivelvollisuusiän muutos, harrastusmahdollisuus koulupäivän yhteydessä, esi- ja alkuopetuksen yhtenäinen toimintakokonaisuus sekä muutokset varhaiskasvatustalouden ryhmäkoossa on huomioitu talouden ja toiminnan suunnittelussa.

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

**Varhaiskasvatustalouden palvelut**

Varhaiskasvatustalouden palvelut muodostaa palveluyksikön, jonka tehtävänä on vastata varhaiskasvatustalouden ja esiopetuksen järjestämisestä, yksityisen varhaiskasvatustalouden valvonnasta sekä yksityisen hoidon ja lasten kotihoidon tuista.

Varhaiskasvatustalouden toiminta-ajatuksena on tarjota laitelaisille lapsiperheille laadukasta varhaiskasvatustalouden 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 varhaiskasvatustalouden ja esiopetuksen järjestäminen on yhteydessä alle kouluikäisten lasten määrän kehitykseen sekä vanhempien tekemisiin valintoihin. Laissa säädetään subjektiivisesta oikeudesta saada varhaiskasvatustalouden paikka neljän kuukauden sisällä hakemuksen jättämisestä tai kahden viikon sisällä hakemuksen jättämisestä, jos kyseessä on ennakkoilmoitus opiskelun tai työn aloittamisesta. Opiskelun tai työn perusteella vanhemmilla on myös oikeus iltapäivä- tai vuorohoitopaikkaan.

Varhaiskasvatuspaikkojen määrää tarkasteltaessa reunaehdona on lakisääteisen veloitteen täytyminen. Toimintaympäristön kehitys viittaa valtakunnallisen kehityksen mukaan syntyvyyden alenemiseen. 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. 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 työllisyytilanteella 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. Lahti osallistuu 2021–2024 valtakunnalliseen kaksivuotisen esiopetuksen kokeiluun.

Vuonna 2020 alkanut koronapandemia on vaikuttanut varhaiskasvatuspalvelujen järjestämiseen ja myös 2023 toimintaan 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 2023 Ruoriniemen päiväkodin esiopetusryhmät sijoittuvat Kivimaan monitoimitalon tiloihin ja Renkomäen päiväkodin esiopetusryhmät Renkomäen monitoimitalon tiloihin, mikä vapauttaa lisää varhaiskasvatuspaikkoja kyseisten päiväkotien yhteyteen. LUMO-ohjelman edellyttämät toiminnan tehostamisen tarpeet ovat varhaiskasvatuksen osalta 0,5 milj. euroa. Perhepäivähoitopaikkojen väheneminen jatkuu. Myös kotihoiton tuella olevien lasten määrän on arvioitu vähenevän. Valtuuston pöytäkirjan mukaisesti talousarviovalmistelun yhteydessä on selvitetty mahdollista lasten kotihoiton tuen kunnallisen lisän käyttöönottoa.

Toimintaan vaikuttaa 1.8.2022 voimaan tullut perhevapaa-uudistus sekä varhaiskasvatuslain muutos kolmitasoisien tuen osalta. Lisäksi vuonna 2023 yksityisten päiväkotien toiminta muuttuu luvanvaraiseksi.

## Perusopetus

Perusopetuksessa jatketaan opetussuunnitelman mukaisen toimintakulttuurin kehittämistyötä. Perusopetuksen kehittämisohjelmaa toteutetaan ja koulujen toimintaa tuetaan täydennyskoulutuksin, tukemalla jaetun johtajuuden rakenteita sekä tutoropettajien tuella. Kehittäminen resursoidaan pääasiassa hankerahoituksin (OKM:n ja OPH:n kohdenneet valtionavustukset). Kehittämistyön osa-alueita ovat johtaminen, opetussuunnitelman mukainen toiminta, oppimisen tuen ja oppilashuollon toteuttaminen sekä opetuksen digitalisaatio. Lahden kaupunki osallistuu valtakunnalliseen oppimisen digitaalisen ekosysteemin ja oppijan palvelukokonaisuuden kehittämiseen DigiOne-hankkeessa. Harrastamisen Lahden malli -hankkeella edistetään perusopetusikäisten lasten ja nuorten harrastusmahdollisuuksia. Strategian kärkihankkeiden mukaisesti vuoden 2023 aikana jatketaan LUT Junior University -toimintamallin kehittämistä yhdessä korkeakoulutoimijoiden kanssa sekä yrittäjyyskasvatuksen kehittämistä ja yhteistyötä Niemen alueen toimijoiden kanssa.

Vuoden 2023 talousarviossa on kasvuna huomioitu Kivimaan ja Renkomäen valmistuvien monitoimitalojen vuokratustannukset, Paavolan kampukselle perusopetuksen käyttöön valmistuvien tilojen vuokratustannukset sekä Mukkulan koulun väistötilojen kustannukset.

LUMO-ohjelma edellyttää perusopetukselta toiminnan tehostamista noin 1,0 milj. euroa verrattuna vuoteen 2022. Tehostamistoimet kohdistetaan mahdollisuuksien mukaan muuhun kuin oppimisen tukeen. Toiminnan tehostamismahdollisuuksia etsitään harkinnanvaraisen palvelutarjonnan sekä osto- ja tukipalvelujen uudelleen arvioinnilla ja kilpailutuksella. Lisäksi tarkastellaan kriittisesti avoimien tehtävien täyttöä. Koko organisaation talousosaamista vahvistetaan ja talouden seuranta tehostetaan.

## Nuorisopalvelut

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

Heikossa työmarkkina-asemassa ja/tai elämäntilanteessa olevien nuorten tukena toimivat nuorten työ- ja valmennuspalvelut, etsivä- ja jalkautuva nuorisotyö sekä nuorten psykososiaaliset palvelut. Nuorisopalvelut hoitaa myös kotikunnan oppivelvollisuuden valvontaa, ohjausta ja tukea.

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

Uusina toimipisteinä valmistuvat vuoden 2023 aikana Lahden kaupunginsairaalan vanhan keittiön tiloihin saneerattavat nuorten työ- ja valmennuspalvelujen sekä kulttuurisen nuorisotyön toimitilat sekä Kivimaan monitoimitalo Aarteen yhteyteen valmistuva nuorisotila. Tilat korvaavat osittain Sammonkatu 8:n tiloja, joista on jouduttu aikaisemmin luopumaan.

Vuoden 2023 talousarvioissa on otettu huomioon uusien toimitilojen vaatimat henkilöstö- ja vuokratustannusten kasvu.

Nuorisopalvelujen osallistuja- ja asiakasmäärätavoite on 200 000 vuonna 2023.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
<b>Varhaiskasvatuspalvelut</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas	603 €	614 €	622 €
Vaikuttavuus:			
Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset	9-/10	9-/10	9-/10
<b>Perusopetus</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas	912 €	925 €	947 €
Kustannus/oppilas	9 826 €	9 979 €	10 415 €
Opetuskustannus/oppilas	5 526 €	5 515 €	5 756 €
Opetuksen järjestämiskustannus/oppilas	4 300 €	4 464 €	4 659 €
Opetuskustannus/oppitunti	93 €	89 €	93 €
<b>Nuorisopalvelut</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas (brutto)	47 €	50 €	55 €
Kustannus/asukas (netto)	39 €	44 €	49 €
Vaikuttavuus:			
Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset	4,5	4,1	4,1

## Osallisuuden ja tiedon vastuualue, osaaminen

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	42 224	29 400	55 000	55 600	56 200
Menot	-9 844 570	-18 907 900	-19 689 800	-20 418 100	-20 980 000
Toimintakate	-9 802 346	-18 878 500	-19 634 800	-20 362 500	-20 923 800

Sitovuusalueen toiminta alkanut 1.6.2021.

**Toiminnan kuvaus**

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 kansalaisaitoja, monikulttuurisessa ympäristössä toimimista ja elinikäisen oppimisen taitoja. Lisäksi vastuualueella koordinoidaan hyvinvoinnin, terveyden ja osallisuuden edistämistyötä kaupungissa sekä yhteensovitetään toimia muiden toimijoiden kanssa. Vastuualueen yksiköt toimivat myös maakunnallisina kehittäjinä.

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

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

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

1.8.2022 lähtien Lahden kaupungilla lukiokoulutusta järjestää kaksi lukiota: Lahden lukio Gaudia ja Lahden lyseo. Molemmat ovat suuria lukioita, opiskelijamääriltään 1 400 ja 850 opiskelijaa. Oppivelvollisuus laajennettiin 1.8.2021 kosemaan myös toisen asteen koulutusta. Lukuvuonna 2023–2024 oppivelvollisuuden piiriin tulee liittymään kolmas ikäluokka.

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.

LUMO-ohjelma edellyttää lukiokoulutukselta toiminnan tehostamista 0,1 milj. euroa verrattuna vuoteen 2022. Tehostamisen kohteet määritellään käyttösuunnitelman yhteydessä.

**Toiminnan painopistealueet**

Lukio-opetuksen pedagogiikkaa kehitetään ja sähköisten oppimisympäristöjen käyttöä lisätään. Pedagogiikan kehittämisessä painopiste on arvioinnin kehittämisessä. Opiskelijoiden liikkumismahdollisuuksia koulupäivän aikana parannetaan jatkamalla Liikkuva koulu -hankkeessa hyväksi todettuja käytänteitä.

Lappeenrannan-Lahden teknillisen yliopiston toiminnan vahvistuminen Lahdessa sekä uuden LAB-ammattikorkeakoulun perustaminen avaavat uusia mahdollisuuksia korkeakoulujen kanssa käytävälle yhteistyölle. Jo vakiintuneiden yhteistyöalueiden ja -käytänteiden lisäksi pyritään yhteistyötä kehittämään mm. yrittäjyyskasvatuksen alueella. Yrittäjyyskasvatuksen yhteistyön vahvistamiseksi on laadittu yrittäjyyskasvatussuunnitelma, jossa suunniteltuja toimenpiteitä viedään käytäntöön. Junnuyliopiston toimintaa kehitetään ja tuodaan osaksi varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen opetustoimintaa. Painopiste toiminnassa on ympäristökasvatusasioissa. Lukioissa vakiinnutetaan OPH:n rahoittamassa hankkeessa toteutettu päivän kestävä ympäristökatastrofi-pelitahtuma.

Lappeenrannan kaupungin kanssa selvitetään kummankin kaupungin parhaat käytännöt korkea-asteen yhteistyön saralla.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
<b>Lukiokoulutus</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas		151 €	157 €
Vaikutavuus:			
Asiakastytyväisyyskyselyn tulokset			4,1



## Osallisuuden ja tiedon vastuualue, Wellamo-opisto

Sitova toimintakate	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	1 305 903	1 597 600	1 225 300	1 242 900	1 260 700
Menot	-3 946 883	-4 104 000	-4 171 000	-4 287 200	-4 395 900
Toimintakate	-2 640 980	-2 506 400	-2 945 700	-3 044 300	-3 135 200

**Toiminnan kuvaus**

Osallisuuden ja tiedon vastuualueeseen kuuluva Wellamo-opisto toimii sivistyslautakunnan alaisuudessa. Wellamo-opistolla on seudullinen johtokunta.

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 toimisto ja Lahden pääopetuspiste ovat Paavolan kampuksella.

**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 sekä digi-tukitoimintaa.

Wellamo-opiston toiminnoissa panostetaan siihen, että Lahti on hyvän ikääntymisen kaupunki. Kehitämme aktiivoin toiminnan konseptia huomioiden monimuotoinen ikääntyminen ja osallistumme eri-ikäisten kuntalaisten digitaitojen tukemiseen. Opiston henkilöstön pedagogisena kehittämisen kohteena on monimuoto-opetuksen kehittäminen.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
<b>Wellamo-opisto</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas (brutto)	33 €	34 €	35 €
Kustannus/asukas (netto)	22 €	21 €	24 €
Vaikuttavuus:			
Asiakastytyväisyyskyselyn tulokset			4,2

## Osallisuuden ja tiedon vastuualue, osallisuus

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	291 902	559 200	562 200	565 300	568 400
Menot	-3 981 478	-8 747 600	-9 157 400	-9 581 900	-9 595 100
Toimintakate	-3 689 576	-8 188 400	-8 595 200	-9 016 600	-9 026 700

Sitovuusalueen toiminta alkanut 1.6.2021.

**Toiminnan kuvaus**

Osallisuuden ja tiedon vastuualueeseen kuuluva osallisuus on oma sitova taso ja se sisältää kirjasto- ja tietopalvelut sekä osallisuus ja hyvinvointi -palveluyksikön. Nämä toimivat hyvinvoinnin ja vapaa-ajan lautakunnan alaisuudessa.

**Kirjasto- ja tietopalvelut**

LASTU-kirjastot (Lahti, Asikkala, Hartola, Heinola, Hollola, Kärkölä, Orimattila, Padasjoki ja Sysmä) toimivat seudullisena kirjastokimppana. Kokoelmat ovat seudullisessa yhteiskäytössä ja seutuvaramukset 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.

**Osallisuus ja hyvinvointi**

Osallisuus ja hyvinvointi -palveluyksikön tehtävänä on koordinoita hyvinvoinnin, terveyden ja osallisuuden edistämistyötä kaupungissa sekä yhteensovittaa toimia muiden toimijoiden kanssa. Osallisuus ja hyvinvointi -palveluyksikkö vastaa järjestö- ja yhdistysyhteistyöstä palveluyksikön osalta sekä koordinoi kaupunkitasoisista järjestö- ja yhdistysyhteistyötä. Palveluyksikön tehtäviä ovat:

- osallisuus ja hyvinvointi
- hyvinvoinnin, terveyden ja osallisuuden edistäminen
- ehkäisevä työ
- osallistuva budjetointi
- kumppanuuspöydät
- Monitoimikeskus Takatasku
- vanhus- ja vammaisneuvostot

**Toimintaympäristö ja sen muutokset****Kirjasto- ja tietopalvelut**

Renkomäen kirjasto avataan vuoden 2023 alussa uusissa tiloissa Renkomäen monitoimitalossa. Mukkulan kirjasto toimii väistötilassa Mukkulan monitoimitalon valmistumiseen saakka. LUMO-ohjelma edellyttää kirjasto- ja tietopalveluilta toiminnan tehostamista 0,066 milj. euroa verrattuna vuoteen 2022. Tehostamisen kohteet määritellään käyttösuunnitelman yhteydessä.

**Osallisuus ja hyvinvointi**

Osallisuus ja hyvinvointi -palveluyksikkö koordinoi kaupunkitasoisista hyvinvointikertomus- ja suunnitelmatyötä. Lahden kaupungin hyvinvointisuunnitelma 2022–2025 hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa huhtikuussa 2022. Hyvinvointisuunnitelma toteuttaa kaupungin strategian, kestävän kehityksen ja Luontoaskel terveyteen -ohjelman sekä ehkäisevän päihde- ja mielenterveyden toimintaohjelman tavoitteita. Hyvinvointisuunnitelman toimenpiteiden toteutumista seurataan ja dokumentoidaan kaupunkitasoisessa hyvinvointiryhmässä.

Palveluyksikössä on kehitetty pitkäjänteisesti kaupungin osallisuusmallia. Kumppanuuspöydät aloittivat uutena lähidemokratiamallina syksyllä 2021, ensimmäinen toimintakausi päättyi toukokuussa 2023. Kumppanuuspöytien toiminnan jatkuminen edellyttää lisähenkilöstöresurssia vuonna 2023. Vuonna 2020 pilotoitua osallistuvan budjetoinnin toimintamallia jatkettiin vuosina 2021–2022. Osallistuvan budjetoinnin toimintamallin arviointi toteutettiin keväällä 2022. Kaupunginvaltuusto päätti toukokuussa 2022, että osallistuvan budjetoinnin toimintamalli ja vaiheet otetaan käyttöön säännöllisenä, joka toinen vuosi toteutuvana asukasosallisuuden toimintamuotona.

Palveluyksikkö hallinnoi maaliskuussa 2022 alkanutta, ympäristöministeriön rahoittamaa Kestävää osallisuutta Lahdessa -hanketta, jossa jatketaan ja vahvistetaan Euroopan ympäristöpääkaupunki 2021 -vuoden aikana aloitettua osallisuustyötä ja luodaan sekä pilotoidaan toimintamalli vuorovai- kuttuiselle kestävyystyölle.

Sosiaali- ja terveystalouden järjestämis- ja tuottamisvastuu siirtyi Päijät-Hämeen hyvinvointialueelle 1.1.2023. Samanlaisesti sote-palvelujen rahoitus siirtyi kunnilta valtiolle. Sosiaali- ja terveydenhuollon kustannusten kasvun hillitseminen edellyttää kaupunkilaisten hyvinvoinnin ja osallisuuden tuloksellista edistämistä sekä toimivia palveluketjuja kaupungin ja hyvinvointialueen välillä. Palveluyksikkö osallistuu alueelliseen hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyöhön. Maakunnalliset hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen painopistealueet (mielen hyvinvointi, osallisuus ja yhteisöllisyys, arjen turvallisuus, päihteettömyys ja terveelliset elintavat) linjaavat yhdessä tehtävää HYTE-työtä.

Sote-uudistuksen yhteydessä kunnilla ei ole enää mahdollisuutta tuottaa kuntouttavan työtoiminnan palveluita. Tämä muutos edellyttää Monitoimikeskus Takataskun toiminnan osittaista uudistamista, sillä kävijäasiakkaille palveluja toteuttavien henkilöiden määrä vähenee, kun kuntouttavan työtoiminnan asiakkaita ei enää ole 1.1.2023 alkaen. Takatasku on tärkeä kohtaamis- ja ajanviettopaikka erityisesti ikääntyneelle väestölle. Kävijäasiakkaille suunnattu asiakaskysely huhtikuussa 2022 osoittaa, että edullinen yhteisöllinen ruokailu ja ihmisten kohtaaminen on monelle syy lähteä liikkeelle. Toiminnan mahdollistaminen edelleen vaatii yhteistyön rakentamista ja kehittämistä muiden toimijoiden kanssa.

LUMO-ohjelma edellyttää osallisuuden ja hyvinvoinnin palveluyksiköltä toiminnan tehostamista 0,033 milj. euroa verrattuna vuoteen 2022. Tehostamisen kohteet määritellään käyttösuunnitelman yhteydessä.

### Toiminnan painopistealueet

#### Kirjasto- ja tietopalvelut

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 2023 yhteistyötä tehdään useamman kunnan kanssa kirjastojen Demokratiahankkeen parissa. 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.

#### Osallisuus ja hyvinvointi

Hyvinvointisuunnitelman tavoitteiden ja toimenpiteiden toteutumista seurataan aktiivisesti hyvinvointiryhmässä.

Ehkäisevää päihde- ja mielenterveystyötä kehitetään ja koordinoidaan vuonna 2021 valmistuneen ehkäisevän päihde- ja mielenterveystyön toimintaohjelman mukaisesti. Tähän sisältyy mm. Pakka-toimintamallin juurruttaminen, viestinnän tehostaminen asukkaille sekä ammattilaisille eri ilmiöistä (lähi-suhdeväkivalta, mielenterveys, päihteet sekä rahapelaaminen) ja yhteistyön vahvistaminen kolmannen sektorin sekä eri hankkeiden kanssa. Toimintaohjelman toteutumisesta ja tuloksista raportoidaan hyvinvointisuunnitelman raportoinnin yhteydessä.

Kumppanuuspöytien toimintaa kehitetään, koordinoidaan ja arvioidaan sekä henkilöstöresurssia vahvistetaan. Tähän liittyen palveluyksikköön rekrytoidaan määräaikainen hyvinvointikoordinaattori seuraavalle kumppanuuspöytien toimintakaudelle (2023–2025). Hyvinvointikoordinaattori toimii osallisuus- ja hyvinvointityössä osan työajasta kohdistuessa kumppanuuspöytätoimintaan. Alkuvuodesta 2023 käynnistetään

uusien kumppanuuspöytäedustajien haku seuraavalle toimintakaudelle. Uusien kumppanuuspöytien toiminta käynnistyy kesäkuussa 2023. Osallistuvan budjetoinnin ideoi, kehittä- äänestä -kierros käynnistetään keväällä 2023. Äänestyksessä menestyneet hankkeet päätetään syksyllä 2023.

Kestävää osallisuutta Lahdessa -hanke: Vuorovaikutteisen kestävyystyön kehittäminen painottuu peruskoulujen Skidialogeihin, varhaiskasvatuksen Skidialogin pilotointiin ja lopputäytäntöönpanoon sekä kumppanuuspöytien toimintamallin ja Kerro Pois! -konseptin arviointiin. Lahden osallisuuden tavat ja kohteet kootaan osallisuuskartaksi ja toteutetaan osallisuusmallia kuvaava työkirja.

Kolmannen ja neljännen sektorin sekä yritysten roolia vahvistetaan kohdentamalla vuosiavustuksia ja jäämistöjä hyvinvointia ja osallisuutta edistävään toimintaan sekä sosiaalisiin ja kulttuurisiin käyttötarkoituksiin. Järjestöyhteistyötä koordinoidaan ja kehitetään yksikön resurssien puitteissa.

Monitoimikeskus Takataskua kehitetään yhteistyökumppaneiden kanssa (yhteisöllinen ruokailu ja virikkeelliset vapaa-ajan toiminnot) etsien uusia toimintatapoja huomioiden kuntouttavan työtoiminnan päättymisen ja valmentajaresurssin väheneminen. Henkilöstön riittävyys turvataan muuttuvassa toimintaympäristössä. Takataskun toimitilojen tehokkaampaan hyödyntämiseen etsitään ratkaisuja yhteistyössä muiden toimijoiden ja yhdistysten kanssa.

Sote-uudistuksen yhteydessä kunnille otetaan käyttöön hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen valtionosuuden lisäosa eli HYTE-kerroin (Laki kunnan peruspalvelujen valtionosuudesta § 15). Hyvinvointiryhmä seuraa indikaattoritietoja, joihin valtionosuuden lisäosan laskenta perustuu.

Vammais- ja vanhusneuvoston vaikuttavuutta lisätään niin, että neuvostoilla on mahdollisuus osallistua kunnan eri toimialojen toiminnan suunnitteluun, valmisteluun ja seurantaan ennen kuin päätökset on tehty.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
<b>Kirjasto- ja tietopalvelut</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas		60 €	63 €
Vaikuttavuus:			
Asiakaskäynnit/asukas			9,0
<b>Osallisuus ja hyvinvointi</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas		13 €	13 €

## Liikunnan ja kulttuurin vastuualue, liikunta ja kulttuuri

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	1 657 418	1 705 700	2 167 000	2 293 600	2 621 800
Menot	-30 614 308	-31 868 400	-32 289 800	-33 428 500	-37 629 000
Toimintakate	-28 956 890	-30 162 700	-30 122 800	-31 134 900	-35 007 200

**Toiminnan kuvaus**

Liikunnan ja kulttuurin vastuualueen palveluyksiköt ovat liikuntapalvelut, kaupunginmuseo ja kulttuuripalvelut sekä ta-seyksikköinä toimivat kaupunginorkesteri ja kaupunginteatteri.

Talousarviossa samaa sitovuustasoa ovat liikunta- ja kulttuuripalvelujen määrärahat sisältäen kaupunginteatterin ja -orkesterin avustukset sekä Lahden konserttitalon sivistyspalvelujen vastuulla olevien tilojen kustannukset. Kaupunginmuseo 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 prosessin vetovastuu, markkinointi- ja viestintäyhteistyö, liikunta- ja kulttuuripolitiikka, kolmannen sektorin yhteistyö ja avustuspolitiikka sekä kansainvälisyysasiat.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Suunnitelmakaudella käyttötalouteen eniten vaikuttava tekijä tulee olemaan suunnitteilla olevien liikuntatilojen peruskorjaus- ja uudistuskokonaisuuden toteutuminen: Kisapuiston stadionhanke ja tekojäärata/pesäpallotekonurmi, muut ulko-liikunta-alueet kuten Kivimaan, Sepänniemen ja Radiomäen uudistaminen, Urheilukeskuksen kohteiden parannukset ym.

Myös suunnitteilla oleva Ranta-Kartanon vesiliikuntakeskus sekä mahdollinen osallistuminen yksityisten liikuntarakentamiskohteiden käyttörahoitukseen vaikuttavat toteutuessaan

viimeistään seuraavan suunnitelmakauden käyttötalousmenojen kasvattamistarpeisiin merkittävästi.

Vuoden 2023 talousarviokehyksessä Liikuntapalvelut-yksikön menoista noin 60 prosenttia kohdentuu tilojen ja alueiden vuokratukustannuksiin. Talouden sopeuttamistoimenpiteenä etsitään keinoja olemassa olevien vuokratukustannusten alentamiseksi.

Liikuntapalvelujen tulokertymätavoitteet ovat alentuneet lasten ja nuorten liikuntapaikkojen käyttövuorohintoja koskevien alentamispäätösten vaikutuksesta. Tulokertymätavoitteen nyt kirjattu nousu on ristiriidassa kahden viime vuoden toteutuneiden tulojen kanssa. Edellä mainitut mahdolliset uudet liikuntapalvelujen ylläpidettäväksi tulevat liikuntapaikat kasvattavat liikunnan harrastamismääriä sekä tila- ja alueiden käyttöastetta Lahdessa.

Liikuntapalvelut-yksikkö jatkaa yhteistyössä urheiluseurojen kanssa lasten ja nuorten harrastetakuun toteuttamiseen tähtääviä strategisten tavoitteiden mukaisia toimia. Liikuntapalvelut vastaa osaltaan kaupungin työntekijöiden hyvinvoinnin edistämisestä vuoden 2022 lopussa päättyvän Työhyvinvointia liikkumalla -hankkeen mukaisin toimin yhteistyössä konsernihallinnon palvelualueen kanssa mm. siten, että henkilöstön liikuntaneuvonta pyritään saamaan normaaliksi osaksi toimintaa.

Sopeuttamistoimenpiteiden kohdistamista liikuntapalveluihin tarkastellaan pitkällä aikavälillä liikuntapaikkaselvityksen valmistuttua. Lisäksi selvitetään tulojen kasvattamisen mahdollisuutta.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
<b>Liikuntapalvelut</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas	139 €	143 €	143 €

## Liikunnan ja kulttuurin vastualue, kaupunginmuseo

Sitova toimintakate	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	469 376	841 300	1 268 100	1 284 600	1 301 300
Menot	-5 624 698	-6 600 800	-7 675 400	-7 808 600	-7 996 800
Toimintakate	-5 155 322	-5 759 500	-6 407 300	-6 524 000	-6 695 500

**Toiminnan kuvaus**

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 lahdelaisesta, kansallisesta ja kansainvälisestä kulttuuriperinnöstä. Museotyötä ohjaavat useat lait, kuten museolaki, muinaismuistolaki sekä maankäyttö- ja rakennuslaki.

Museon perusta on sen omissa kokoelmissa, niiden suunnitelmallisessa kartuttamisessa, tutkimuksessa sekä esittelyssä asiakkaille näyttelyin, julkaisuin, esitelmin ja yhä enemmän verkkosivujen ja -aineistojen sekä sosiaalisen median kautta. Kokoelmien saavutettavuutta tehostetaan myös julkaisemalla niitä muistiorganisaatioiden yhteisessä Finna.fi-hakupalvelussa.

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Lahden museot on jaettu neljään yksikköön: asiakaspalveluyksikkö, näyttelytoimintayksikkö, kokoelmayksikkö ja tutkimusyksikkö. Keväällä 2022 avattiin Lahden visuaalisten taiteiden museo Malva ja auki ovat myös Hiihtomuseo sekä Radio- ja tv-museo. Historiallinen museo on peruskorjauksen ja perusnäyttelyuudistuksen vuoksi suljettuna vuonna 2023.

Museolle on kohdistettu noin 0,075 milj. euron tehostamistavoite vuodelle 2023. Tehostamisen kohteet määritellään käyttösuunnitelman yhteydessä.

**Toiminnan painopistealueet**

Alueellisen vastuumuseon näkökulmasta viranomaistyö arkeologian ja rakennetun kulttuuriympäristön parissa sekä korjausrakentamisen neuvontatyö, alueellinen taidemuseotyö ja

paikallismuseotyö lisää vaikuttavuuttaan toimintatapojen vaihtuessa.

Uusi Lahden visuaalisten taiteiden museo Malva avautui keväällä 2022. Museon toimintakonseptin sekä näyttelyohjelman suunnittelu ja ylläpito kansainvälisesti laadukkaana ja vetovoimaisena vaatii runsaasti henkilöstöresursseja sekä edellyttää merkittävää muutosta museon perinteiseen rahoitukseen.

Lahden Kartanossa sijaitsevan Historiallisen museon peruskorjaus valmistuu vuoden 2023 alussa. Lahden ja alueen 10 000 vuotisesta historiasta kertovaa perusnäyttelyä ja museon uutta konseptia toteutetaan näyttelyrakenteiden ja -sisältöjen sekä digitaalisten kohteiden osalta vuoden 2023 aikana. Perusnäyttely, vaihtuva näyttely ja museotalo kokonaisuudessaan avautuu yleisölle kesäkuussa 2024. Osallistavan museotyön toimintamuotoja viedään eteenpäin Muistamo-projektin jatkohankkeella. Muistamo-työn tavoitteena on aktiivoida yleisöjä vaikuttamaan ja osallistumaan museon päivittyviin sisältöihin sekä keskusteluttaa paikallisesta kulttuuriperinnöstä.

Hiihtomuseossa avautui talvella 2022 Hiihtourheilun hyväksi - Lahden Hiihtoseura 100 vuotta -näyttely, joka juhlistaa myös Salpausselän kisojen satavuotista historiaa talvella 2023. Museon tiloissa toimii lapsille suunniteltu ympäristökasvatusta painottava opetustila Nuoska. Ympäristökasvatustyötä tehdään aktiivisesti Lahden ympäristökasvattajien ja Salpausselkä Geoparkin kanssa.

Radio- ja tv-museo Mastolan tuleva vaihtuva näyttely Retroa ja romua avautuu syksyllä 2023. Näyttely kertoo radio- ja tv-alan korjaamokulttuurin muutoksesta ja elektroniikkajätteen tarinaa Suomessa ja kansainvälisesti. Yhteistyötä Radio- ja tv-museosäätiön kanssa kehitetään.

Digitaalisia palveluja kehitetään ja toteutetaan museon digistrategian mukaisesti kaikilla toiminnan osa-alueilla. Museo-kokoelmaa hallitaan Collecte-ohjelmistolla, johon vuonna 2023 siirretään myös taide- ja julistekokoelmat sekä luodaan osio kulttuuriympäristötiedon luettelointia varten.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
Talous:			
Kustannus/asukas	47 €	55 €	64 €

## Liikunnan ja kulttuurin vastuualue, kansainväliset urheilutapahtumat

Sitova toimintakate	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	0	0	0	0	0
Menot	-277 272	-297 500	-905 700	-328 400	-338 000
Toimintakate	-277 272	-297 500	-905 700	-328 400	-338 000

**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 vuonna 2023 sopimusperusteisiin sekä vuosittain toistuviin tapahtumiin kuten junioreiden turnaukset, Salpausselän kisasopimus (100-vjuhlakisat) ja muut toistuvat tapahtumat. Vuoden aikana on useita

merkittäviä erillistapahtumia, joiden välillistä tukea rahoitetaan määrärahan kautta (Hopeasompa, SM-viikko, Kalevan Kisat, Ironman MM-kilpailut).

**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 taso on tilikauden ylijäämä (alijäämä).

Tuloslaskelma	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
<b>Liikevaihto</b>	<b>161 051</b>	<b>652 600</b>	<b>833 200</b>	<b>844 100</b>	<b>855 100</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	413 204	216 800	19 000	19 200	19 400
Tuet ja avustukset kunnalta	5 064 800	5 415 000	5 564 100	5 608 000	5 653 200
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>-955 677</b>	<b>-1 158 300</b>	<b>-1 043 300</b>	<b>-1 166 500</b>	<b>-1 140 600</b>
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-20 762	-26 100	-26 500	-27 100	-27 600
Palvelujen ostot	-934 915	-1 132 200	-1 016 800	-1 139 400	-1 113 000
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>-3 933 132</b>	<b>-4 144 000</b>	<b>-4 251 000</b>	<b>-4 295 300</b>	<b>-4 385 100</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-59 472</b>	<b>-67 400</b>	<b>-67 400</b>	<b>-67 400</b>	<b>-67 400</b>
Suunnitelman mukaiset poistot	-59 472	-67 400	-67 400	-67 400	-67 400
<b>Liiketoiminnan muut kulut</b>	<b>-864 071</b>	<b>-914 700</b>	<b>-1 054 600</b>	<b>-942 100</b>	<b>-934 600</b>
<b>Liikelylijäämä (alijäämä)</b>	<b>-173 297</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>162</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Muut rahoitustuotot	283	0	0	0	0
Muut rahoituskulut	-121	0	0	0	0
<b>Ylijäämä (alijäämä) ennen varauksia</b>	<b>-173 135</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>-173 135</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Rahoituslaskelma	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>-113 663</b>	<b>67 400</b>	<b>67 400</b>	<b>67 400</b>	<b>67 400</b>
Liikely-/alijäämä	-173 297	0	0	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	59 472	67 400	67 400	67 400	67 400
Rahoitustulot ja -menot	162	0	0	0	0
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-40 580</b>	<b>-40 000</b>	<b>-140 000</b>	<b>-140 000</b>	<b>-40 000</b>
Investointimenot	-40 580	-40 000	-140 000	-140 000	-40 000
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-154 243</b>	<b>27 400</b>	<b>-72 600</b>	<b>-72 600</b>	<b>27 400</b>
<b>Lainakannan muutokset</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>	<b>154 243</b>	<b>-27 400</b>	<b>72 600</b>	<b>72 600</b>	<b>-27 400</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>154 243</b>	<b>-27 400</b>	<b>72 600</b>	<b>72 600</b>	<b>-27 400</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Toiminnan kuvaus

Lahden kaupunginorkesteri tarjoaa monipuolisilla konserteillaan erityisesti lahtelaisille elämänlaatua parantavia, henkistä virkistävyyttä lisääviä elämyksiä. Kaupunginorkesteri jatkaa kansanvälisesti näkyvää työtään ja toimii yhtenä kaupungin merkittävistä vahvuustekijöistä. Kaupunginorkesterin ylikapellimestarina ja taiteellisena johtajana toimii Dalia Stasevska.

### Toimintaympäristö ja sen muutokset

Oman tulonhankinnan onnistuminen on keskeisessä roolissa kaupunginorkesterin taloudellisen tuloksen saavuttamisessa. Viime vuosien epävarmuustekijät, kuten koronapandemia ja inflaatio, ovat muuttaneet yleisön ostokäyttäytymistä ennakkoivasta lähelle tapahtumapäivää. Tämä aiheuttaa uudenlaisia haasteita tapahtumien järjestämisessä.

Esittävän taiteen valtionosuusjärjestelmän päivitetty lainsäädäntö astui voimaan vuoden 2022 alusta. Lahden kaupunginorkesteri on valittu jatkuvan esittävän taiteen valtionosuuden piiriin. Kaupunginorkesterille myönnetty valtionosuus vuonna 2022 oli 1,55 milj. euroa.

Kaupunginorkesterille on kohdistettu noin 0,035 milj. euron tehostamistavoite. Tehostamisen kohteet määritellään käyttösuunnitelman yhteydessä.

### Toiminnan painopistealueet

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

Lapsille ja nuorille suunnattu toiminta on kaupunginorkesterille tärkeää. 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 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
Talous:			
Kustannus/asukas (ilman valtionosuutta)	35 €	36 €	37 €



## Lahden kaupunginteatteri

Sitova taso on tilikauden ylijäämä (alijäämä).

Tuloslaskelma	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
<b>Liikevaihto</b>	<b>728 521</b>	<b>1 810 500</b>	<b>1 890 500</b>	<b>1 863 700</b>	<b>1 941 300</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	781 677	159 400	159 400	158 400	160 400
Tuet ja avustukset kunnalta	6 971 500	7 237 900	7 389 300	7 483 500	7 578 900
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>-1 431 997</b>	<b>-1 759 600</b>	<b>-1 557 200</b>	<b>-1 469 000</b>	<b>-1 485 000</b>
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-367 681	-346 700	-326 700	-329 700	-335 700
Palvelujen ostot	-1 064 316	-1 412 900	-1 230 500	-1 139 300	-1 149 300
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>-4 436 309</b>	<b>-4 878 800</b>	<b>-5 120 400</b>	<b>-5 226 800</b>	<b>-5 335 900</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>-172 253</b>	<b>-181 800</b>	<b>-181 800</b>	<b>-181 000</b>	<b>-181 000</b>
Suunnitelman mukaiset poistot	-172 253	-181 800	-181 800	-181 000	-181 000
<b>Liiketoiminnan muut kulut</b>	<b>-2 155 996</b>	<b>-2 377 600</b>	<b>-2 569 800</b>	<b>-2 618 800</b>	<b>-2 668 700</b>
<b>Liikelylijäämä (alijäämä)</b>	<b>285 143</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-9 356</b>	<b>-10 000</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	-1 542	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000
<b>Ylijäämä (alijäämä) ennen varauksia</b>	<b>275 787</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	<b>275 787</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Rahoituslaskelma	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>448 040</b>	<b>181 800</b>	<b>181 800</b>	<b>181 000</b>	<b>181 000</b>
Liikely-/alijäämä	285 142	10 000	10 000	10 000	10 000
Poistot ja arvonalentumiset	172 253	181 800	181 800	181 000	181 000
Rahoitustulot ja -menot	-9 355	-10 000	-10 000	-10 000	-10 000
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-127 438</b>	<b>-150 000</b>	<b>-150 000</b>	<b>-150 000</b>	<b>-150 000</b>
Investointimenot	-127 438	-150 000	-150 000	-150 000	-150 000
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>320 602</b>	<b>31 800</b>	<b>31 800</b>	<b>31 000</b>	<b>31 000</b>
<b>Lainakannan muutokset</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>	<b>-320 602</b>	<b>-31 800</b>	<b>-31 800</b>	<b>-31 000</b>	<b>-31 000</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-320 602</b>	<b>-31 800</b>	<b>-31 800</b>	<b>-31 000</b>	<b>-31 000</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Toiminnan kuvaus

Lahden kaupunginteatteri on korkeatasoinen, omaleimainen ja ohjelmistoltaan monipuolinen metropolialueen pohjoinen keskusteatteri ja Lahden keskeinen vetovoimatekijä. Kaupunginteatteri järjestää teatteriesityksiä omana tuotantonaan ja yhteistuotantoina. Ohjelmistonsa täydentämiseksi kaupunginteatteri järjestää koti- ja ulkomaisia teatterivierailuja ja muita kulttuuriesityksiä. Kaupunginteatteri on merkittävä esittävän taiteen toimija ja mahdollistaja Suomessa.

Teatteritoimintaan myönnetty valtionosuus vuonna 2022 oli 2,74 milj. euroa. Valtionosuuteen oikeuttavien henkilötyövuosien määrä nousi 116 henkilötyövuodesta 119 henkilötyövuoteen.

### Toimintaympäristö ja sen muutokset

Esittävässä taiteessa tulee vielä pitkään näkymään koronapandemian vaikutukset. Epävarmuus toiminnan palautumisesta entiselle tasolle on ilmeinen, josta seuraa useita riskitekijöitä suunnitellun toiminnan toteutumiselle. Toisena merkittävänä riskitekijänä voidaan pitää Euroopan epävarkaasta tilanteesta johtuvaa energiakriisiä ja yleistä hintojen nousua. Materiaalien hinnat ovat nousseet 30–40 prosenttia. Tämä tulee vaikuttamaan kaupunginteatterin talouteen.

Esittävän taiteen valtionosuusjärjestelmän päivitetty lainsäädäntö astui voimaan vuoden 2022 alusta. Lahden kaupunginteatteri on valittu jatkuvan esittävän taiteen valtionosuuden piiriin.

Lahden kaupunginteatteri on Lahden kaupungin taseyksikkö, jonka tulos budjetoidaan vuosittain nollaan. Kaupungin avustus toimintaan on 7,34 milj. euroa, mikä pitää sisällään valtionosuuden. Kaupunginteatteri maksaa tiloistaan vuokraa noin 2,2 milj. euroa. Kaupunginteatterin talousarviossa on huomioitu 0,05 milj. euron LUMO-tehostamistavoite ensi vuodelle. Tehostamisen kohteet määritellään käyttösuunnitelman yhteydessä.

Vuonna 2023 Lahden kaupunginteatteri täyttää 100 vuotta ja teatteritalo 40 vuotta.

### Toiminnan painopistealueet

Toiminnan painopistealueena tulee olemaan koronapandemiasta selviytyminen ja toiminnan suunnittelu koronapandemian jälkeisiin uudensuuntaisiin toimintatapoihin. Huomiota kiinnitetään myös katsojien luottamuksen palauttamiseen ja ylläpitämiseen esittävän taiteen laadullisen tason säilyttämisellä ja turvallisella katsojakokemuksella.

Lahden kaupunginteatterin juhlavuosi tullaan huomioimaan vuoden 2023 aikana erilaisin tapahtumin.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
Talous:			
Kaupungin avustus/asukas (ilman valtionosuutta)	45 €	52 €	54 €
Kaupungin avustus/asukas (ilman valtionosuutta ja sisäisiä vuokria)	29 €	35 €	36 €

## Kaupunkiympäristön palvelualue

Tuloslaskelma	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
<b>Toimintatuotot</b>	<b>44 333 286</b>	<b>42 463 400</b>	<b>42 739 300</b>	<b>42 850 700</b>	<b>43 391 500</b>
Myyntituotot	14 503 650	17 062 400	18 222 300	17 612 600	17 649 300
Maksutuotot	6 423 654	5 288 100	5 552 700	5 605 000	5 657 900
Tuet ja avustukset	4 127 250	3 022 300	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Vuokratuotot	16 768 721	16 112 200	15 776 000	16 404 400	16 815 100
Muut toimintatuotot	2 510 011	978 400	1 188 300	1 228 700	1 269 200
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>547 785</b>	<b>514 000</b>	<b>514 000</b>	<b>514 000</b>	<b>514 000</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>-51 682 831</b>	<b>-58 344 000</b>	<b>-60 494 600</b>	<b>-61 378 900</b>	<b>-62 590 100</b>
Henkilöstökulut	-10 398 992	-11 234 400	-12 259 700	-12 518 300	-12 780 700
Palvelujen ostot	-37 820 575	-43 900 100	-44 444 600	-45 104 600	-45 969 000
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 611 584	-1 383 200	-1 709 200	-1 742 000	-1 775 300
Avustukset	-112 644	-154 400	-166 400	-169 700	-173 000
Muut toimintakulut	-1 739 036	-1 671 900	-1 914 700	-1 844 300	-1 892 100
josta sisäiset vuokratulot	-1 036 096	-1 045 700	-1 074 200	-1 114 000	-1 154 000
<b>Toimintakate</b>	<b>-6 801 760</b>	<b>-15 366 600</b>	<b>-17 241 300</b>	<b>-18 014 200</b>	<b>-18 684 600</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-9 090	0	0	0	0
<b>Vuosikate</b>	<b>-6 810 850</b>	<b>-15 366 600</b>	<b>-17 241 300</b>	<b>-18 014 200</b>	<b>-18 684 600</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-23 434 021	-25 345 500	-26 641 600	-27 988 900	-29 720 700
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-30 244 871</b>	<b>-40 712 100</b>	<b>-43 882 900</b>	<b>-46 003 100</b>	<b>-48 405 300</b>

### Toiminnan kuvaus

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

Lautakunnat edistävät ja ohjaavat kuntalaisten vaikutuskanavana toimivien lautakuntien alaisten vastualueiden toiminnan ja tulosten laatua. Kaupunkiympäristölautakunta sekä rakennus- ja ympäristölupalautakunta 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 ja Pukkilan 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.

### Toiminnan ja talouden tasapaino-ohjelman toteutus

Talousarvio 2023 ja taloussuunnitelma 2023–2025 sisältää Lahden 30 kk:n uudistumis- ja muutosohjelman, joka tähtää rakenteelliseen talouden tasapainoon ja toiminnan uudistamiseen vuosina 2021–2023 toteutettavilla toimenpiteillä. Ohjelma sisältää uusia tulojen lisäämisen ja menojen pienentämiseen tähtäviä sekä edellisen tasapaino-ohjelman toimenpiteitä. Ohjelmaan kuuluu palvelujen ja organisaation uudistamis- ja kehittämistoimenpiteitä tuottavuuden ja tuloksellisuuden parantamiseksi. Toimenpiteitä suunnitellaan vuosittain talousarviovalmistelun yhteydessä ja toteutumista seurataan osana talousarvion seurantaa.

### Henkilöstösuunnitelma

Vuonna 2023 henkilötyövuosia arvioidaan toteutuvan yhdeksän enemmän kuin vuoden 2022 talousarviossa. Vuonna 2025 henkilötyövuosien arvioidaan kasvavan vuodelle 2023 arvioituun nähden.

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Kaupunkiympäristön palvelualue	183	196	205	205	207

## Palvelualueen yhteiskustannukset

<b>Sitova toimintakate</b>	<b>TP 2021</b>	<b>KS+LTA:t 2022</b>	<b>TA 2023</b>	<b>TS 2024</b>	<b>TS 2025</b>
Tulot	2 669	0	0	0	0
Menot	-515 649	-565 400	-692 300	-588 400	-599 100
<b>Toimintakate</b>	<b>-512 980</b>	<b>-565 400</b>	<b>-692 300</b>	<b>-588 400</b>	<b>-599 100</b>

**Toiminnan kuvaus**

Yhteiskustannuksiin budjetoidaan vastuualueisiin kuuluvan henkilöstö sekä palvelualueitasoiset hankkeet.

**Toiminnan painopistealueet**

Painopisteenä on kaupungin strategian pohjalta toiminnan uudistaminen ja tehostaminen. Työtilojen käyttöä tehostetaan ja työympäristöä kehitetään

**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.

<b>Toimintaa kuvaava mittari</b>	<b>TP 2021</b>	<b>KS+LTA:t 2022</b>	<b>TA 2023</b>
Talous:			
Kustannus/asukas (brutto)	4 €	5 €	6 €

## Kaupunkisuunnittelun, kaupunkitekniikan ja rakennus- ja ympäristövalvonnan vastuualueet yhteensä

Sitova määräraha ja tuloarvio	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	28 940 015	25 891 700	25 697 100	26 226 100	26 559 300
Menot	-29 266 665	-34 333 600	-34 749 400	-35 232 000	-35 917 700
Toimintakate	-326 650	-8 441 900	-9 052 300	-9 005 900	-9 358 400

Tuloissa on mukana valmistus omaan käyttöön.

### Toiminnan kuvaus

Kaupunkisuunnittelun vastuualue luo perusedellytykset kaupungin toiminnalliselle ja kestäväälle kehitykselle tarjoamalla edellytykset hyvään asumiseen, yrittämiseen sekä kaupunkielämään. Kaupunkisuunnittelun vastuulla ovat yleis- ja asemakaavoitus, aluekehityshankkeet, kestävä liikunnan edistäminen, liikenne-, viher- ja katusuunnittelu, asunto- ja maapolitiikka, kiinteistönmuodostus, paikkatietopalvelut 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 Lahden koulu- ja palvelusien suunnittelusta.

Rakennus- ja ympäristövalvonnan vastuualue toimii kaupunkialueen ympäristöllisiin lupiin liittyvänä lupa- ja valvontaviranomaisena, jätehuoltoviranomaisena, terveydensuojeluviranomaisena 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.

Jätehuoltoviranomaisen tavoitteena on suojella terveyttä ja ympäristöä sekä edistää jätteiden kierrätystä. Jätehuollon tulee aina olla asianmukaista ja jätteet on kuljetettava sekä käsiteltävä hallitusti.

Ympäristöterveys toimii terveydensuojeluviranomaisena, jonka tehtäviin kuuluvat elintarvikevalvonta, tupakkavalvonta, terveydensuojelu, asumisterveys, talousvesi, uimavedet, eläinlääkintähuolto, eläintautivalvonta ja eläinten suojelu.

Ympäristöpalvelut vastaa ympäristönsuojelusta kunnassa. Yksikkö vastaa kunnan ympäristönsuojeluviranomaisen tehtävien valmistelusta ja erityislakien valvonnasta sekä edistää ympäristönsuojelua: mm. vesiensuojelu, metsienhoito, luonnonsuojelu, ympäristö- ja maa-ainesluvat, ympäristötilan seuranta, ympäristökasvatus ja -neuvonta sekä leirintäalueviranomaisen tehtävät. Myös jätelaista, vesihuoltolaista sekä maankäyttö- ja rakennuslaista tulee tehtäviä.

### Toimintaympäristö ja sen muutokset

Kaupunkisuunnittelun toimintaympäristössä on käynnissä nopea muutos. Viimevuosien maltillinen inflaatio ja matalat korot ovat kiihdyttäneet asunto- ja elinkeinoelämän tonttien omaksi ostoa, joka on puolestaan vähentänyt kaupunkiympäristön palvelualueen suurinta tulokertymää, eli maa-alueiden vuokratuottoja noin 3–5 % vuositasolla. Toisaalta yritysten kiinnos-

tus Lahtea kohtaan on ollut selvässä kasvussa. Tämä edellyttää uusien elinkeinoelämän tonttien ja alueiden suunnittelua ja toteuttamista. Uusien alueiden suunnittelu, maa-alueiden hankinta sekä tonttien esirakentamisen tarve on kasvanut merkittävästi. Tämä johtaa suureen kustannuspaineiden nousuun sekä henkilöstöressurssien uudelleen kohdistamiseen.

Rakennettujen alueiden muuttaminen uuteen käyttötarkoitukseen on aiheuttanut lisääntyviä rakennusten purkuja, pilaantuneiden maiden kunnostusta, esirakentamista sekä erityisselvityksiä. Lisäksi olemassa olevien kiinteistöjen kehittäminen edellyttää entistä haasteellisempia kaavoitusprosessiä ja niihin liittyviä selvityksiä. Edellä mainitut tehtävät lisääntyvät tulevaisuudessa laki- ja viranomaisvaatimusten muutoksesta johtuen, aiheuttaen samalla talous- ja resurssipainetta tuleville suunnitelmavuosille.

Henkilökunnan rekrytoinnin haasteet ovat kasvaneet lisääntyvästä työntekijäkilpailusta johtuen. Työnantajakuvan, työympäristön, työtehtävien sisällön sekä palkkauksen kehittämiseksi on tehtävä määrätietoista kehitystyötä.

Palvelualueen maksuihin ja taksoihin tehdään indeksikorotukset.

Kaupunkitekniikan tuotanto toteutetaan markkinaehtoisesti julkisen hankintalain asettamassa raamissa kilpailuttamalla. Kunnossapidon alueurakoista kilpailutuksen valmistelu on käynnissä pohjoisella 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 joukkoliikenteessä, omassa autokannassa sekä rakentamisen ja kunnossapidon hankkeissa jatketaan. Kaupunkitekniikka jatkaa ympäristöpääkaupunkihankkeen käynnistämää työtä hulevesien käsittelyn kehittämisessä, Mankeli-kaupunkipyörien palveluverkon ympärillä, valaistuksen energiatuottoilla, kiertotalouden edistämiseksi ja yleisellä elinkaariajattelulla kaikessa toiminnassaan. Omaisuuden hallinnan osaamista laajennetaan satamien taitorakenteiden piiriin, viheralueiden rekisterin ajantasaisuutta parannetaan ja ns. kuntakierto pidetään edelleen voimissaan.

Rakennus- ja ympäristövalvonnan vastuualueella rakennustuotannon suhdannevaihtelut heijastuvat rakennusvalvonnan toimintaan. On oletettavaa, että vuonna 2023 uudisrakentamisen volyymi tulee putoamaan varsinkin asuntorakentamisessa. Yksittäiset käynnissä olevat suuret hankkeet tullaan oletettavasti jatkamaan rakennuslupavaiheeseen, vaikka toteutusta siirretäänkin myöhemmäksi. Rakentamista koskevaan lakiuudistukseen valmistautuminen aiheuttaa huomattavan koulutautumistarpeen koko rakennusvalvonnan henkilökunnan osalta sekä lisärekrytointia.

Ympäristöterveyden tarkastusmäärät pysyvät todennäköisesti samalla tasolla verrattuna vuoteen 2022. Lakiuudistukset ovat vaatineet panostusta koulutukseen ja uusien säädösten perehtymiseen. Sen mukana tulleet uudet käytänteet et-

sivät vielä mallia, ja vaativat paljon yhteistyötä uusien yhteistyökumppaneiden kanssa, esimerkkinä valvontakohteiden vuosimaksujen laskutus. Uudet säädökset vaativat virkamiehiltä enemmän osaamista ja enemmän erikoistumista erilaisiin osa-alueisiin, mikä vuorostaan tulee vaatimaan uudelleen järjestymistä.

Ympäristöpalvelujen valvontasuunnitelman tarkastusmääriä ja vaikuttavuutta lisätään parantuneen henkilöstöresurssin myötä. Valvontaohjelma uusitaan paikkatietopohjaiseksi, joka tukee myös sähköisten hakemusten vastaanottamista. Vesien- ja luonnonhoidon tehtäviä edistetään ulkopuolisella hankerahoituksella. Vuoden 2022 aikana perustettu Luontokoulu Kaisla vastaa ympäristökasvatuksesta yhteistyössä Salpaus- ja Geoparkin kanssa.

Rakennusvalvonnan tulot muodostuvat pääosin lupa- ja valvontamaksuista ja talousarvio onkin laadittu erityisesti sen varaan, että ennusteet rakentamisen määrästä ensi vuonna toteutuvat. Tulokertymän varmistamiseksi rakennusvalvontataksaa tarkistetaan määrävällein vähintään inflaation edellyttämällä tavalla.

Jätehuollon toimintaympäristön suurimmat muutokset tulevat jätelainsäädännön uudistuksesta. Vuoden 2023 aikana valmistellaan kunnan vastuulle seuraavana vuonna siirtyvää pakkausjätteen kuljetusta ja kiristyviä lajitteluvaatimuksia. Lisäksi hyväksytään uusi jätetaksa ja aloitetaan lietteen kuljetusjärjestelmäpäätöksen valmistelu. Jätelain mukaisesti jätehuoltoyksikön menot katetaan täysimääräisesti Salpakierto Oy:n laskuttamalla jätehuollon perusmaksulla.

#### Toiminnan painopistealueet

Kaupunkisuunnittelun osalta suunnitelmakaudella keskeisin toimenpide on edellytysten luominen kaupungin kestävästä kehityksen mukaiselle yhdyskuntarakenteelle sekä työpaikkojen ja väestön määrän kasvulle. Tämän toteuttamiseksi hankitaan maa-alueita sekä kaavoitetaan riittävä määrä monipuolisia ja kiinnostavia asuin- ja elinkeinoelämän tontteja. Elinkeinoelämän tonttivarannon takaamiseksi on käynnistetty yritysalueiden profilointi ja toteutusaikataulun laadintahanke, jolla varmistetaan yritystonttien saatavuus myös pitkällä aikajänteellä.

Keskustan kokonaiskehittäminen keskustavision toimenpiteiden toteuttamiseksi on vuoden 2023 keskeisimpiä toimenpidekokonaisuuksia. Vuonna 2023 aikana laaditaan ja käsitellään poliittisesti keskustan kokonaissuunnitelmat.

Lisäksi panostetaan elinympäristön ja asukkaiden viihtyisyyteen sekä kehitetään kansalaisten osallistumista ja vuorovaikutusmenettelyjä mm. sähköisiä palveluita kehittämällä.

Muita keskeisiä painopistetehtäviä ovat Lahden Suunta työn jatkaminen sekä 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. Kunnossapidon alueurakoinnissa kaupunkitekniikka tilaajana haluaa edelleen kehittää kaupallista mallia, urakan johtamista ja päivittäistä tekemistä, niin, että tavoiteltu laatutaso myös talvella olisi jatkossa saavutettavissa. Kaupunkitekniikka kehittää toimintaansa tietomallipohjaisesti ja vuorovaikutus sekä viestintä on jatkossa yhä enemmän osa jokaista projektiamme. Kaupunkitekniikan vastuulla olevien julkisen käyttömöaisuuden hankkeiden painopisteenä on asuntoalueiden infra, talonrakennushankkeiden katutila sekä Pippo-Kujalan elinkeinoelämän alue. Katuverkon peruskorjaus keskittyy Lahti Aqua Oy:n sekä Lahti Energia Oy:n kanssa toteutettaviin yhteishankkeisiin ja uudelleen päällystykseen. Ulkoliikuntapaikkojen rakentamisessa painopiste on koulujen läheisyyteen rakennettavissa lähiliikunta-alueissa, joita rakennetaan Kivimaalle, Renkomäkeen ja Sepänniemeeseen. Kariston selän asunto-alueelle toteutetaan leikkialue ja Kaupungintalon puisto peruskorjataan kokonaisuudessaan. Niemen sataman kehittäminen jatkuu virkavene- ja kalastajalaitureiden uusimisella. Ulkovaloverkon osalta saatetaan päätökseen vanhojen elohopeavalaisinten korvaaminen energiätehokkaammilla led-valaisimilla sekä aloitetaan valaistuksen ohjausjärjestelmän uusiminen.

Rakennus- ja ympäristövalvonnan toiminnan painopisteinä ovat toiminta-alueen kasvun mahdollistaminen joustavan ja liisääntyvän sähköisen lupakäsittelyn avulla. Lisäksi elinympäristöä ja asumisviihtyvyyttä pyritään parantamaan rakennetun ja luonnon ympäristön kunnosta huolehtimalla. Painopisteinä ovat myös asukkaiden ja eläinten hyvinvointiin sekä elinympäristön terveellisyyteen ja toimivuuteen kohdistuvat tehtävät. Toiminnassa korostuvat erityisesti ennaltaehkäisevät toimenpiteet. Ympäristöterveydenhuollon valvonnan painopisteet ovat linjassa keskusviranomaisten antamien painopisteiden kanssa. Toiminnassa pyritään suorittamaan valvontaa valvontasuunnitelman tavoitteiden mukaisesti. Jätehuoltoviranomaisen tavoitteena on sujuvan ja asiakaslähtöisen kunnan kilpailuttaman bio- ja pakkausjätteen kuljetuksen valmistelu sekä kierrätyksen edistäminen jätehuoltomääräyksissä ja jätetak- sassa.

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
<b>Kaupunkisuunnittelu</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas (brutto)	22 €	84 €	81 €
Tulot/asukas	24 €	136 €	134 €
<b>Kaupunkitekniikka</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas (brutto)	46 €	151 €	145 €
Tulot/asukas	12 €	42 €	42 €
<b>Rakennus- ja ympäristövalvonta</b>			
Talous:			
Kustannus/asukas (brutto)	47 €	55 €	62 €
Tulot/asukas	30 €	30 €	32 €

## Joukkoliikenne

Sitova toimintakate	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	15 938 387	17 085 700	17 556 200	17 138 600	17 346 200
Menot	-21 900 518	-23 445 000	-25 052 900	-25 558 500	-26 073 300
Toimintakate	-5 962 131	-6 359 300	-7 496 700	-8 419 900	-8 727 100

**Toiminnan kuvaus**

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

**Toimintaympäristö ja sen muutokset**

Uudistettu runkolinjasto astui voimaan kokonaisuudessaan vuonna 1.7.2022. Samalla sähkön osuus linja-autojen käyttövoimana kasvoi. Vuoden 2022 loppuun mennessä pyritään saamaan lähimaksu käyttöön. Laitteiden toimitus on viivästynyt komponenttipulan takia ja tarkka käyttöönottoaika selviää, kun laitteita on saatavilla. Vuoden 2023 ensimmäisellä puoliskolla otetaan käyttöön vyöhykeuudistus ja uudet vyöhykkeille päätetyt lippujen hinnat, sekä muut erikseen päätetyt muutokset lippujen hinnoitteluun.

Lisäksi edistetään MAL-sopimuksen toimenpiteitä. MAL-sopimuksen myötä joukkoliikenteen perusvaltionavustukseen saatiin pieni korotus. Sopimuksessa on myös korvamerkitty Lahden seudulle haettavaksi miljoona euroa ilmastoperusteisesta määrärahasta.

Vuonna 2021 uudistetun palveluliikenteen kehittämistä jatketaan. Lahden kaupunkipyöriä (Mankelit) kehitetään osana joukkoliikennejärjestelmää. Kaupunkipyöräjärjestelmä on osa joukkoliikenteen kokonaisuutta.

Indeksiin sidotut liikennöintikorvaukset ovat nousseet vuoden 2022 aikana ja lisänneet joukkoliikenteen tuottamisen

kustannuksia. Liikennöintikorvauksia tarkistetaan indeksien mukaisesti kaksi kertaa vuodessa. Vuodelle 2023 on ennakoitu liikenteen kustannukset indeksin nousun mukaisesti vuoden 2022 kesäkuun tasolle. Kesäkuuhun 2022 asti indeksin nousun taustalla on ollut enimmäkseen polttoaineiden ja energian hinnan nousu. Polttoaineen ja energian hintakehityksen taustalla vaikuttaa Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan ja sen kehitys jatkossa. Työn kustannuksen osuus linja-autoliikenteen kustannusindeksissä on painoarvoltaan merkittävin. Erityisesti palkkakustannusten noususta voi aiheutua toistaiseksi ennakoimattomia kustannuspaineita. Linja-autokilöikunnan nykyinen työehtosopimus on voimassa 31.1.2023 asti ja tulevan sopimuksen mahdolliset palkankorotukset näkyvät liikenteen kustannuksissa heinäkuusta 2023 alkaen.

**Toiminnan painopistealueet**

Toiminnan painopisteenä vuodelle 2023 on vyöhykeuudistuksen tuoma muutos ja lippujen hinnoitteluissa ja ostamisessa (lähimaksu) tapahtuvat tai tapahtuneet muutokset. Matkustamisen muutosta seurataan ja kehitetään tarjontaa vastaamaan kysyntää. Hankintoja kehitetään pitkäjänteisesti ja valmistaudutaan tuleviin kilpailutuksiin. Vuonna 2023 viestintä painottuu etenkin vyöhykeuudistuksen ja lähimaksun tuomiin muutoksiin. Liikenteen suunnittelun työkaluja kehitetään, jotta olemassa oleva resurssi käytetään mahdollisimman tehokkaasti palvelun tuottamiseen.

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

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023
Talous:			
Kustannus/asukas (brutto)	182 €	195 €	208 €
Tulot/asukas	133 €	142 €	146 €

**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 tulorahoituksen riittävyys palvelujen järjestämisestä aiheutuviin kustannuksiin.

Toimintakate kertoo toimintatuottojen ja -kulujen erotuksen eli käyttötalouden nettomenot. Vuosikate osoittaa sen tulorahoituksen, 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.

Vuokrakulut sisältyvät tuloslaskelmassa muihin toimintakuluihin. Vuonna 2023 vuokrakuluja arvioidaan olevan yhteensä 98,3 milj. euroa, josta rakennusten vuokrat ovat 85,5 milj. euroa.

Vuoden 2023 vuosikate on 44,0 milj. euroa, joka kattaa käyttöomaisuuden poistot 82,5 prosenttisesti. Suunnitelman mukaiset poistot ovat 53,3 milj. euroa. Tilikauden tulos on -9,3 milj. euroa ja tilikauden alijäämä on -9,3 milj. euroa.

Tuloslaskelma	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
<b>Toimintatuotot</b>	<b>181 968 639</b>	<b>166 800 700</b>	<b>175 532 400</b>	<b>166 441 000</b>	<b>171 118 200</b>
Myyntituotot	21 803 649	23 774 800	24 395 300	23 802 300	23 963 400
Maksutuotot	12 508 956	14 024 500	14 350 400	14 465 500	14 986 600
Tuet ja avustukset	30 829 084	24 075 700	25 320 100	25 390 100	25 017 700
Vuokratuotot	85 211 874	87 936 400	88 231 500	91 775 800	95 692 400
Muut toimintatuotot	31 615 076	16 989 300	23 235 100	11 007 300	11 458 100
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>1 152 072</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>-858 301 103</b>	<b>-909 278 600</b>	<b>-493 879 000</b>	<b>-497 345 100</b>	<b>-508 989 400</b>
Henkilöstökulut	-173 080 139	-176 464 300	-175 148 000	-178 455 200	-182 898 000
Palvelujen ostot	-533 839 315	-571 116 800	-144 364 000	-143 401 500	-144 149 000
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-16 281 119	-18 650 600	-20 316 500	-21 169 800	-21 808 900
Avustukset	-52 934 329	-51 101 800	-51 747 000	-47 730 000	-46 947 300
Muut toimintakulut	-82 166 201	-91 945 100	-102 303 500	-106 588 600	-113 186 200
josta sisäiset vuokrakulut	-51 722 526	-55 750 300	-61 546 500	-64 320 700	-69 964 500
<b>Toimintakate</b>	<b>-675 180 392</b>	<b>-741 363 900</b>	<b>-317 232 600</b>	<b>-329 790 100</b>	<b>-336 757 200</b>
Verotulot	519 177 348	531 760 000	279 316 000	267 238 000	271 305 000
Valtionosuudet	224 004 155	245 770 200	87 372 000	78 363 400	77 317 800
Rahoitustuotot ja -kulut	12 240 445	2 717 800	-5 455 400	-8 418 700	-10 247 700
Korkotuotot	12 550 816	11 696 800	13 536 000	13 788 500	13 424 800
Muut rahoitustuotot	13 407 276	9 086 000	3 037 600	3 010 600	2 983 200
Korkokulut	-16 233 111	-17 451 000	-21 415 000	-24 603 800	-26 041 700
Muut rahoituskulut	2 515 464	-614 000	-614 000	-614 000	-614 000
<b>Vuosikate</b>	<b>80 241 556</b>	<b>38 884 100</b>	<b>44 000 000</b>	<b>7 392 600</b>	<b>1 617 900</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-52 268 534	-51 808 000	-53 330 800	-55 700 200	-57 836 900
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>27 973 022</b>	<b>-12 923 900</b>	<b>-9 330 800</b>	<b>-48 307 600</b>	<b>-56 219 000</b>
Poistoeron lisäys tai vähennys	212 291	75 000	75 000	75 000	75 000
Varausten lisäys tai vähennys	-10 000 000	0	0	0	0
Rahastojen lisäys tai vähennys	-138 859	0	0	0	0
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>18 046 454</b>	<b>-12 848 900</b>	<b>-9 255 800</b>	<b>-48 232 600</b>	<b>-56 144 000</b>

Tunnusluvut	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Ylijäämä taseessa milj. euroa	192,7	179,9	170,6	122,4	66,2
Toimintatuotot / -kulut %	21,2 %	18,3 %	35,5 %	33,5 %	33,6 %
Vuosikate / poistot %	153,5 %	75,1 %	82,5 %	13,3 %	2,8 %
Vuosikate euroa / asukas	669	323	365	61	13
Asukasäärä	120 027	120 489	120 656	120 796	120 902

**Tuloslaskelma talousarvio 2023, taseyksiköt eriteltynä**  
(sis. sisäiset erät)

	Kaupunki ilman taseyksiköitä	Taseyksiköt	Yhteensä
<b>Toimintatuotot</b>	<b>77 302 700</b>	<b>98 229 700</b>	<b>175 532 400</b>
Myyntituotot	23 812 800	582 500	24 395 300
Maksutuotot	11 706 700	2 643 700	14 350 400
Tuet ja avustukset	12 355 700	12 964 400	25 320 100
Vuokratuotot	16 823 500	71 408 000	88 231 500
Muut toimintatuotot	12 604 000	10 631 100	23 235 100
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>514 000</b>	<b>600 000</b>	<b>1 114 000</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>-426 105 300</b>	<b>-67 773 700</b>	<b>-493 879 000</b>
Henkilöstökulut	-163 376 100	-11 771 900	-175 148 000
Palvelujen ostot	-127 036 700	-17 327 300	-144 364 000
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-9 758 700	-10 557 800	-20 316 500
Avustukset	-51 747 000	0	-51 747 000
Muut toimintakulut	-74 186 800	-28 116 700	-102 303 500
<b>Toimintakate</b>	<b>-348 288 600</b>	<b>31 056 000</b>	<b>-317 232 600</b>
Verotulot	279 316 000	0	279 316 000
Valtionosuudet	87 372 000	0	87 372 000
Rahoitustuotot ja -kulut	<b>-1 244 400</b>	<b>-4 211 000</b>	<b>-5 455 400</b>
Korkotuotot	13 536 000	0	13 536 000
Muut rahoitustuotot	3 037 600	0	3 037 600
Korkokulut	-17 207 000	-4 208 000	-21 415 000
Muut rahoituskulut	-611 000	-3 000	-614 000
<b>Vuosikate</b>	<b>17 155 000</b>	<b>26 845 000</b>	<b>44 000 000</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-31 913 200	-21 417 600	-53 330 800
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-14 758 200</b>	<b>5 427 400</b>	<b>-9 330 800</b>
Poistoeron lisäys tai vähennys	0	75 000	75 000
Varausten lisäys tai vähennys	0	0	0
Rahastojen lisäys tai vähennys	0	0	0
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>-14 758 200</b>	<b>5 502 400</b>	<b>-9 255 800</b>

## Verotulot

Kaupungin verotulot koostuvat kunnallis-, yhteisö- ja kiinteistöveroista. Verotulojen arviointiin kohdistuu epävarmuutta, jota aiheuttavat edelleen jatkuva koronapandemia, keväällä 2022 alkanut Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan, hidastuva talouskasvu, inflaatio sekä verojen tilitysajankohdat. Valtiovarainministeriö arvioi bruttokansantuotteen kasvun hidastuvan 0,5 prosenttiin vuonna 2023.

Kuntien verorahoitusta siirretään vuonna 2023 valtiolle hyvinvointialueiden rahoituksen kattamiseksi (sote-uudistus), mikä leikkaa verovuoden 2023 kunnallisveroja 12,64 prosenttiyksiköllä ja yhteisöveroja noin kolmanneksella. Uudistuksen vaikutus ei näy täysimääräisenä vielä vuoden 2023 aikana, koska osa aiempien vuosien kunnallis- ja yhteisöverotuloista tilitytty vasta vuoden 2023 aikana aiemmin voimassa olleiden kunnallisveroprosenttien ja yhteisöverotulojen jako-osuuksien mukaisesti.

Kiinteistöverotus siirtyi vuoden 2020 aikana verovelvolliskohdattaiseen verotuksen valmistumiseen. Muutoksen yhteydessä osa kiinteistöveroista siirtyi tilitettäväksi seuraavalle vuodelle ja siirtyvässä osuudessa on verotuksen valmistumisajasta johdettujen vuosittaisista vaihtelua.

Taloussuunnitelmakauden 2023–2025 verotulojen arvioinnissa on huomioitu sote-uudistuksen vaikutukset verorahoitusosuuksiin sekä edellisvuosien verotulojen palautukset ja jäännösverot, jotka kertyvät vanhoilla veroprosenteilla ja jako-osuuksilla. Sote-uudistuksen vaikutuksesta nykyistä suurempi osuus veroista tehtävistä vähennyksistä siirtyy valtion verosta tehtäväksi, mikä vaikuttaa positiivisesti Lahden kaupungin kunnallisveroasteen efektiivisyyteen.

### Kunnallisvero

Kaupungin tuloveroprosentista päättää vuosittain kaupunginvaltuusto. Laissa sosiaali- ja terveydenhuoltoa ja pelastustoimea koskevan uudistuksen toimeenpanosta (616/2021) ja sitä koskevan lainsäädännön voimaantulusta 55 §:ssä määritetään, että kunnanvaltuuston on määrättävä vuoden 2023 tuloveroprosentiksi vuoden 2022 tuloveroprosentti vähennettynä erikseen määritetyllä leikkausprosenttiyksiköllä. Lahden kaupungin vuoden 2022 tuloveroprosentti on 20,75 ja leikkausprosenttiyksikkö 12,64 keväällä 2022 määritetyn mukaisesti. Taloussuunnitelmakauden 2023 kunnallisveroprosentiksi muodostuu 8,11 prosenttia ja sitä on käytetty taloussuunnitelmissa. Kunnallisverokertymä vuodelle 2023 on arvioitu olevan 206,8 milj. euroa, jossa alenemaa edellisvuoteen verrattuna on noin 53,9 prosenttia.

Vuoden 2023 kunnallisverotuoton arvioinnissa on huomioitu hallituksen veroperustemuutokset, joista merkittävimmät ovat määräaikainen sähkövähennys sekä korotettu matkakuluvähennys. Ne vähentävät kunnallisverotuottoa, mutta valtio korvaa ne valtionosuusjärjestelmän kautta.

### Yhteisövero

Lahden yhteisöverolaskelma perustuu Kuntaliiton veroennustekehikon avulla laskettuihin arvioihin Lahden yhteisöveron kehityksestä. Valtiolle siirtyy hyvinvointialueiden rahoitusta varten noin kolmennes yhteisöverotuotosta. Toisaalta yhteisöveron kuntien jako-osuutta korotetaan 1,25 prosenttiyksikköä kompensoimaan varhaiskasvatusmaksujen alenemista 1.8.2023 lukien.

Yhteisöveron tuloarvio vuodelle 2023 on 29,3 milj. euroa, jossa on alenemaa 26,7 prosenttia edelliseen vuoteen nähden. Vuoden 2022 yhteisöverojen tilityksiä arvellaan kertyvän taloussuunnitelmavuoden 2023 aikana noin 8,0 milj. euroa. Vuoden 2022 kertymään vaikuttaa vuosina 2020 ja 2021 kuntien yhteisöveron ryhmäosuuden määräaikainen 10 prosenttiyksikön korotus, jonka vaikutus vuoden 2022 yhteisöveroon on ennakoarvion mukaan noin 14,9 milj. euroa.

### Kiinteistövero

Kiinteistövero on vuosittain maksettava, kiinteistön omistukseen perustuva vero, joka koskee sekä maata että rakennuksia. Kiinteistöverotuksessa kiinteistön omistaja on verovelvollinen.

Kaupungin kiinteistöveroprosenteista päättää vuosittain kaupunginvaltuusto lain salliman vaihteluvälin puitteissa. Lahden kiinteistöverolaskelmat vuodelle 2023 perustuvat Lahdessa voimassa oleviin kiinteistöveroasteisiin. Lahden saaman kiinteistöverotuoton arvioidaan vuonna 2023 olevan 43,2 milj. euroa, jossa laskua vuoden 2022 taloussuunnitelmaan nähden on 0,1 prosenttia. Verottajan siirtyminen vuonna 2020 kiinteistöverotuksessa ns. verotuksen joustavaan valmistumiseen siirtää osan kiinteistöverotuloista erääntyväksi seuraavan vuoden tammi-helmikuussa ja siirtyvässä osuudessa on vuosittaista poikkeamaa.

### Kokonaisverotulot

Verotuksella koottava tulo vuoden 2023 taloussuunnitelmassa on 279,3 milj. euroa, joka on 47,5 prosenttia edellisvuotta vähemmän. Verotulot jakaantuvat verolajeittain seuraavasti:

Verotulot	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	Muutos %
Kunnan tulovero	431 589 124	448 500 000	206 785 000	-53,9 %
Yhteisövero	45 619 228	40 000 000	29 331 000	-26,7 %
Kiinteistövero	41 968 996	43 260 000	43 200 000	-0,1 %
<b>Yhteensä</b>	<b>519 177 348</b>	<b>531 760 000</b>	<b>279 316 000</b>	<b>-47,5 %</b>

Kiinteistöveroprosentit verotuskohteittain eriteltynä	Lahti 2022	Lahti 2023	Raja-arvot 2022	Raja-arvot
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.

Kunnilta siirtyy vuonna 2023 valtionosuusrahoitusta uusille hyvinvointialueille, minkä vuoksi valtionosuusjärjestelmä on muutoksessa. Muutos vaikuttaa valtionosuuksissa peruspalvelujen valtionosuuteen sekä verotulomenetysten kompensatioon. Peruspalvelujen valtionosuus sisältää verotuloihin perustuvan valtionosuuksien tasauksen, jonka peruslogiikka säilyy, mutta tasauslisä ja -vähennysprosentteja muutetaan tilanteeseen paremmin sopivaksi ja kiinteistövero sisällytetään 50 prosentilla tasauksessa huomioitaviin verotuloihin.

Jatkossa peruspalvelujen valtionosuusjärjestelmän kautta jaettavasta rahasta suurin osa määräytyy alle 16-vuotiaiden ikä-

luokkien perustella. Lisäksi uutena kriteerinä valtionosuusjärjestelmään on esitetty hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lisäosaa sekä asukasmäärän kasvuun perustuvaa lisää. Muutoksen yhteydessä myös eräiden nykyisten kriteerien laskentatapaa tarkistellaan ja yhteinäistetään sekä poistetaan eräitä aiempia tasausjärjestelyjä.

Vuonna 2023 Lahden valtionosuuksien arvioidaan olevan 87,4 milj. euroa, mikä on 64,4 prosenttia vähemmän kuin edellisvuonna. Arvio perustuu pääosin valtiovarainministeriön ja Kuntaliiton alustaviin laskelmiin kuntien peruspalvelujen valtionosuuksista sekä arvioihin opetus- ja kulttuuritoimen muista valtionosuuksista ja siinä on huomioituna arviot sote-uudistuksen mukaisista muutosrajoittimesta sekä järjestelmämuutoksen tasauksesta (siirtymätasaus) vuodelle 2023.

Vuoden 2023 talousarviossa peruspalvelujen valtionosuuden ilman verotuloihin perustuvaa tasausta arvioidaan olevan 50,5 milj. euroa, josta sote-uudistuksen muutosrajoittimen ja järjestelmämuutoksen tasauksen (siirtymätasaus) arvioidaan olevan 31,2 milj. euroa. Verotuloihin perustuvan valtionosuuden tasauksen arvioidaan olevan noin 22,2 milj. euroa ja verotulomenetysten kompensatioon 18,7 milj. euroa. Alustavan arvion mukaan opetus- ja kulttuuriministeriön muut valtionosuudet ovat -4,1 milj. euroa.

Valtionosuudet	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	Muutos %
Kunnan peruspalvelujen valtionosuus ilman verotuloihin perustuvaa tasausta	148 496 343	157 697 800	50 528 000	-68,0 %
Opetus- ja kulttuuritoimen muut valtionosuudet	-4 803 059	-3 823 700	-4 100 000	7,2 %
Verotuloihin perustuva valtionosuuksien tasaus	29 237 874	32 769 500	22 240 800	-32,1 %
Verotulomenetysten kompensatio	51 072 997	59 126 600	18 703 200	-68,4 %
<b>Yhteensä</b>	<b>224 004 155</b>	<b>245 770 200</b>	<b>87 372 000</b>	<b>-64,4 %</b>

## Korkotulot ja -menot

Korkomenot kaupungin ottamista lainoista ovat talousarviovuonna 21,4 milj. euroa ja korkotuloja kertyy 13,5 milj. euroa.

Korkotuloista pääosan kaupunki saa konserniyhtiöille myöntämistään lainoista. Korkotuloihin ja -menoihin sisältyy taseyksiköiden maksamat sisäiset korkoerät.

Nettositovuus	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	12 550 816	11 696 800	13 536 000	13 788 500	13 424 800
Menot	-16 233 111	-17 451 000	-21 415 000	-24 603 800	-26 041 700
Netto	-3 682 295	-5 754 200	-7 879 000	-10 815 300	-12 616 900

## Muut rahoitustulot ja -menot

Muihin rahoitustuloihin kirjataan mm. kaupungin tytäryhtiöiltään saamat osinkotulot ja takauspalkkiot. Näistä osinkotuloksi on talousarviossa vuodelle 2023 arvioitu 2,6 milj. euroa. Kaupunki pyrkii osinkotuotoissaan vakaaseen tuottotasoon, ottaen kuitenkin huomioon yhtiöiden tulokehityksen ja toiminnallisessa ympäristössä tapahtuvat muutokset siten, että turvataan sekä yhtiöiden kilpailukyky ja investointimahdollisuudet että kaupungin kohtuulliset tuottotavoitteet. Kaupungin osinkotulojen vähenemiseen vaikuttaa taloussuunnitelma-kaudella Lahti Energian maksamien osinkojen merkittävä väheneminen. Vuonna 2021 Lahti Energia maksoi osinkoja 9,0 milj. euroa ja vuosien 2023–2025 osinkotuloksi arvioidaan 1,0 milj. euroa vuodessa.

Konserniyhtiöiden osinkotavoite, 1 000 €	TA 2023
Lahten Talot Oy -al konserni	500
Lahti Aqua Oy -al konserni	1 000
Lahti Energia Oy -al konserni	1 000
Salpakierto Oy	56
<b>Yhteensä</b>	<b>2 556</b>

Muihin rahoitusmenoihin kirjataan lainojen nostoprovisiot ja muut lainauskustannukset, valtion verotilityskorot ja -korotukset sekä muut rahoitusmenot.

Nettositovuus	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Tulot	13 407 276	9 086 000	3 037 600	3 010 600	2 983 200
Menot	-2 515 464	-614 000	-614 000	-614 000	-614 000
Netto	10 891 812	8 472 000	2 423 600	2 396 600	2 369 200

## Investointiosa

Investointisuunnitelmat valmistellaan ja esitetään viiden vuoden ajalta. Vuosien 2023–2027 osalta bruttoinvestoinnit ovat 454,7 milj. euroa. Näistä talonrakennuksen investoinnit ovat 230,5 milj. euroa, julkisen käyttöomaisuuden investoinnit 168,3 milj. euroa ja irtaimen omaisuuden investoinnit 27,0 milj. euroa. Taloussuunnitelmavuosien 2023–2025 osalta bruttoinvestoinnit ovat yhteensä 248,8 milj. euroa, joista suurimmat ovat talonrakennusinvestoinnit 44,2 prosenttia ja julkisen käyttöomaisuuden investoinnit 40,8 prosenttia.

Talonrakennusinvestoinnit kohdistuvat toimitilojen peruskorjauksiin ja korvausinvestointeihin. Näillä turvataan omaisuuden arvon säilymistä ja korvataan vanhentuneita tiloja. Alkuvuodesta 2023 valmistuvat Renkomäen monitoimitalo elinkaarimallilla sekä Kivimaan monitoimitalon vanhan koulurakennuksen perusparannus- ja muutostyöt. Kesällä 2023 valmistuu kaupungintalon perusparannus. Vuokrahankeista valmistuu Paavolan kampuksen Kirkkokatu 16 peruskoulutilat.

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

Talonrakennuksen perusparannus- ja korvausinvestointien oikea-aikaisuutta ja sen arviointia pyritään jatkuvasti parantamaan. Hankkeiden viivästyminen optimaalisesta ajankohdasta voi aiheuttaa ylimääräisiä väistötalokustannuksia 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 sekä liikunta- ja viheralueiden rakentamisesta. Elinvoimainvestointeihin on varattu vuodelle 2023 14,1 milj. euroa, jota käytetään Pippo-Kujalan alueen rakentamiseen. Lisäksi talousarviossa on huomioitu eteläisen kehätien rahoitusosuus vuoteen 2026 saakka.

Arvopaperit ja osuudet vaihtelevat vuosittain tehtävien päätösten mukaisesti. Vuoden 2023 määrärahavaraus on 4,5 milj. euroa, jolla osittain varaudutaan tapahtumatoimintaan liittyviin yhtiöjärjestelyihin. Muiden taloussuunnitelmavuosien määrärahavaraus on 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 toiminnot niin, että tila- tai muut investoinnit jäävät toisen toimijan toteutettavaksi. On myös kartoitettava mahdollisuudet irtaantua ei-välttämättömistä omistuksista tai omistuksista, jotka edellyttävät korvaus- tai muita investointeja.

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

### Yhteenveto investoinnit 2021–2027

1 000 euroa		TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
Kiinteä omaisuus	Tulot	13 786	10 520	10 120	6 120	6 120	6 120	6 120
	Menot	-6 266	-2 500	-2 500	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000
Talonrakennusinvestoinnit	Tulot	43 767	1 870	11 774	2 119	1 615	1 540	1 540
	Menot	-32 208	-45 052	-27 672	-33 646	-48 694	-59 806	-60 649
Julkinen käyttöomaisuus	Tulot	2 661	1 200	1 200	0	0	0	0
	Menot	-24 643	-28 967	-36 014	-32 258	-33 321	-33 283	-33 456
Irtain omaisuus	Tulot	0	0	0	0	0	0	0
	Menot	-5 991	-10 460	-7 450	-7 800	-3 900	-3 900	-3 900
Arvopaperit ja osuudet	Tulot	53	0	2 000	0	0	0	0
	Menot	-81	-1 007	-4 500	-500	-500	-500	-500
<b>Investoinnit yhteensä</b>								
Bruttotulot (sis. myyntivoitot ja rah.osuudet)		60 267	13 590	25 094	8 239	7 735	7 660	7 660
Bruttomenot		-69 189	-87 986	-78 136	-79 204	-91 415	-102 489	-103 505
Netto		-8 922	-74 396	-53 042	-70 965	-83 680	-94 829	-95 845

## Kiinteä omaisuus

Sitova taso on investointisuunnitelman menot.

1 000 €	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
Tulot	13 786	10 520	10 120	6 120	6 120	6 120	6 120
Menot	-6 266	-2 500	-2 500	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000
Netto	7 520	8 020	7 620	1 120	1 120	1 120	1 120

Yhdyskuntarakentamisen edellyttämästä maanhankinnasta päättää pääsääntöisesti kaupunkiympäristölautakunta sille myönnetyin määrärahan puitteissa. Määräraha kattaa myös eri tarkoituksiin ostetut rakennetut kiinteistöt ja hankittavilla kohteilla olevan puuston. Määräraharavauksesta osoitetaan myös maankäyttösopimuksissa 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.

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

## Talonrakennusinvestoinnit

Sitova taso on investointisuunnitelman menot.

1 000 €	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
Tulot	43 758	1 870	11 774	2 119	1 615	1 540	1 540
Menot	-32 209	-45 052	-27 672	-33 646	-48 694	-59 806	-60 649
Netto	11 549	-43 182	-15 898	-31 527	-47 079	-58 266	-59 109
Perusparannukset			-18 491	-10 219	-19 872	-16 739	-30 979
Korvausinvestoinnit			-7 681	-21 927	-27 172	-39 510	-26 627
Uusinvestoinnit			0	0	-150	-2 057	-1 543
Keskeneräiset hankkeet			-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500
<b>Menot yhteensä</b>			<b>-27 672</b>	<b>-33 646</b>	<b>-48 694</b>	<b>-59 806</b>	<b>-60 649</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.



**Talonrakennusinvestoinnit, perusparannukset**

Perusparannuksilla turvataan omaisuuden arvon säilyminen. Lisäksi tavoitteena on rakennusten korjausvelan pieneneminen. Samalla tilat korjataan teknisesti ja toiminnallisesti ajanmukaisemmiksi. Kustannustaso: Haahtela-indeksi 107.

1 000 €	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
Tulot	176	370	178	40	40	40	40
Menot	-15 077	-31 485	-18 491	-10 219	-19 872	-16 739	-30 979
Netto	-14 901	-31 115	-18 313	-10 179	-19 832	-16 699	-30 939

Kohteet 1 000 €	TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Konsernihallinnon palvelualueen hankeryhmä</b>	<b>-6 326</b>	<b>-211</b>	<b>-211</b>	<b>-211</b>	<b>-211</b>
Kaupungintalon perusparannus	-6 115	0	0	0	0
Muut kohteet yhteensä	-211	-211	-211	-211	-211
<b>Sivistyksen palvelualueen hankeryhmä</b>	<b>-10 751</b>	<b>-9 023</b>	<b>-18 840</b>	<b>-16 278</b>	<b>-30 518</b>
Kivimaan monitoimitalo, perusparannus	-1 693	0	0	0	0
Myllypohjan monitoimitalo, perusparannus	-872	-1 569	-4 707	-1 569	0
Kasakkamäen koulun perusparannus	-46	-324	-3 187	-4 781	-927
Erstan koulun perusparannus	0	0	0	-600	-9 007
Länsiharjun pikku koulun korjaus- ja muutostyö	0	0	0	-169	0
Kaupunginteatterin perusparannus	-1 000	0	0	-423	-10 162
Historiallisen museon toiminnalliset muutokset	-480	0	0	0	0
Sopenkorvenkatu 9:n perusparannus	0	0	-123	-2 955	-2 955
Päiväkotien perusparannukset yhteensä	-1 402	-2 578	-6 040	-2 711	-3 923
Urheilukeskuksen perusparannukset yhteensä	-400	-400	-400	-400	-400
Palvelualueen pienet työkohteet yhteensä	-4 858	-4 152	-4 383	-2 670	-3 144
<b>Muun vuokraustoiminnan hankeryhmä</b>	<b>-1 414</b>	<b>-985</b>	<b>-821</b>	<b>-250</b>	<b>-250</b>
Imagorakennusten korjaukset yhteensä	-1 144	-785	-621	-50	-50
Muut kohteet yhteensä	-270	-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. Tilat voidaan ottaa käyttöön keväällä 2023. Monitoimitaloon rakennetaan tilat esi- ja perusopetukselle, päiväkodille ja nuorisopalveluille. Perusparannus- ja muutostöiden kustannusarvio on 10,8 milj. euroa.
- Keväällä 2021 valmistuneen Kivimaan monitoimitalon uudisrakennusosan kustannukset olivat yhteensä 23,2 milj. euroa.
- Hankekokonaisuuteen liittyvät liikunta-alueen rakentamistyöt tehdään vuonna 2023. Ne rahoitetaan julkisen käyttöomaisuuden budjetista.
- Myllypohjan monitoimitaloon kuuluvan vanhan koulurakennuksen perusparannus toteutetaan samanaikaisesti uudisrakennusosan kanssa. Tilat ovat valmiit syksyllä 2026. Perusparannuksen kustannusarvio on 8,7 milj. euroa.
- Kasakkamäen koulussa on tarpeen tehdä rakennuksen iästä johtuva perusparannus. Sen toteutus ajoittuu vuosille 2025–2026. Perusparannuksen kustannusarvio on 9,3 milj. euroa. Myös uudisrakennusvaihtoehto selvitetään.
- Erstan koulun perusparannus toteutetaan samanaikaisesti Erstan päiväkodin perusparannuksen kanssa. Hankkeen valmistuminen ajoittuu taloussuunnitelman jälkeiseen aikaan. Päiväkodin osalta kustannukset sisältyvät päiväkotien perusparannuksiin. Yhteensä hankekokonaisuuteen on varattu 17,8 milj. euroa. Osa siitä saatetaan jatkoselvityksen perusteella toteuttaa uudisrakentamisena.
- Länsiharjun pikkukoulun korjaus- ja muutostyöt toteutetaan laajennuksen jälkeen. Ne valmistuvat taloussuunnitelmakehän jälkeen. Kustannusarvio on 4,2 milj. euroa.
- Historiallisen museon vuoden 2022 lopulla valmistuvien korjaus- ja muutostöiden loppurahoitus ajoittuu vuodelle 2023.

- Kaupunginteatterin perusparannus toteutetaan vaiheittain tekemällä pienehköjä korjauksia ja toiminnallisia muutoksia vuosina 2019–2023 lähinnä kaupunginteatterin kesätauon aikana. Isompi perusparannus on odotettavissa vuonna 2027.
- Sopenkorvenkatu 9:ssä sijaitsevien museon konservointi- ja säilytystilojen tekninen perusparannus on ajoitettu vuosille 2026–2027. Kustannusarvio on 6,2 milj. euroa.
- Kasakkamäen, Länsiharjun ja Erstan kouluista sekä Sopenkorvenkatu 9:stä laaditaan hankesuunnitelmat, joiden perustella tehdään päätökset hankkeiden sisällöstä ja kustannuksista.
- Päiväkotien perusparannuksiin on varattu rahoitusta palveluverkkoselvityksessä säilytettäväksi määriteltyjen päiväkotien perusparannuksiin sekä osakorjauksiin. Isojen perusparannusten 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. Urheilukeskuksen alueella sijaitsevan maaumalan tekninen kunto edellyttää peruskorjausta taloussuunnitelmakaudella. Toimenpiteet, aikataulu ja kustannukset määritellään hankesuunnittelun yhteydessä.

#### Muun vuokraustoiminnan hankeryhmä

- Määräraha on varattu korjauksiin, joita tehdään konserniyhtiöille sekä kaupunkikonsernin ulkopuolisille tahoille vuokratuissa 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 kaavoituksellisesti 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 perusparannus 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 energiatehokkuustavoitteiden toteutumista. Kustannustaso: Hahtela-indeksi 107.

1 000 €	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
Tulot	150	0	96	579	75	0	0
Menot	-16 217	-12 067	-7 681	-21 927	-27 172	-39 510	-26 627
Netto	-16 067	-12 067	-7 585	-21 348	-27 097	-39 510	-26 627
Kohteet 1 000 €			TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Sivistyksen palvelualueen hankeryhmä</b>			<b>-7 681</b>	<b>-21 927</b>	<b>-27 172</b>	<b>-39 510</b>	<b>-26 627</b>
Renkomäen monitoimitalo, uudisrakennus			-1 873	0	0	0	0
Myllypohjan monitoimitalo, uudisrakennus			-1 836	-3 306	-9 916	-3 305	0
Ahtilan koulun laajennus			-1 681	-1 050	0	0	0
Kaarikadun päiväkodin uudisrakennus			-289	-4 632	-2 316	0	0
Paavolan päiväkodin uudisrakennus			0	-345	-2 590	-5 699	0
Harjun koulua korvaava uudisrakennus			-110	-438	-821	-9 974	-13 298
Mukkulan monitoimitalo, uudisrakennus			-127	-1 566	-10 156	-20 312	-10 156
Länsiharjun pikku koulun laajennus			0	0	0	-220	-3 173
Kisapuiston pääkatsomorakennus			-1 765	-10 590	-1 373	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, mistä johtuen hankkeen loppurahoitus tulee vuodelle 2023. Lisäksi vuodelle 2023 sisältyy sivistyksen palvelualueen perusparannusten pieniin työkohteisiin pysäköintialueen valmiiksi saattamiseen 175 000 euroa ja päiväkotien perusparannuksiin 563 000 euroa Renkomäen päiväkodin esiopetus- ja neuvolatilojen muuttamiseen pienten ryhmille. Liikunta-alueen katujärjestelyjen kustannukset sisältyvät julkisen käyttöomaisuuden talousarvioon ja -suunnitelmaan.



**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 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
Myyntituloarvio	43 432	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Tasearvo	30 559	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Myyntivoitto/tappio	12 873	500	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 on kaupunginvaltuustoon nähden sitova. Julkisen käyttöomaisuuden käytöstä päättää kaupunkiympäristölautakunta vuosittain käyttösuunnitelman yhteydessä.

Sitova taso on investointisuunnitelman menot.

1 000 €	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
Tulot	2 661	1 200	1 200				
Menot	-24 643	-28 967	-36 014	-32 258	-33 321	-33 283	-33 456
Netto	-21 982	-27 767	-34 814	-32 258	-33 321	-33 283	-33 456
Kohteet			TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
Kadunrakennus			-11 130	-14 131	-15 392	-15 388	-15 994
Satamat			-1 853	-800	-800	-800	-700
Ulkovalaistus			-1 858	-1 608	-1 508	-1 512	-1 462
Liikennevalohankkeet			-250	-300	-300	-300	-300
Liikuntarakentaminen			-2 966	-3 661	-2 500	-2 500	-2 500
Viheralueiden rakentaminen			-2 900	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500
Erillisrahoituksella			-15 057	-9 258	-10 321	-10 283	-10 000
<b>Menot yhteensä</b>			<b>-36 014</b>	<b>-32 258</b>	<b>-33 321</b>	<b>-33 283</b>	<b>-33 456</b>

## Irtain omaisuus

Sitova taso on investointisuunnitelman menot.

1 000 €	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
Tulot	0	0	0	0	0	0	0
Menot	-5 991	-10 460	-7 450	-7 800	-3 900	-3 900	-3 900
Netto	-5 991	-10 460	-7 450	-7 800	-3 900	-3 900	-3 900
Kohteet			TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Konsernihallinnon palvelualue</b>			<b>-3 070</b>	<b>-2 520</b>	<b>-2 020</b>	<b>-2 020</b>	<b>-2 020</b>
ICT-investoinnit			-2 000	-2 500	-2 000	-2 000	-2 000
Konsernihallinnon tilajärjestelyt			-1 070	-20	-20	-20	-20
<b>Lahden Tilakeskus</b>			<b>-150</b>	<b>-150</b>	<b>-150</b>	<b>-150</b>	<b>-150</b>
Keittiötilojen kiinteät kalusteet			-150	-150	-150	-150	-150
<b>Sivistyksen palvelualue</b>			<b>-3 740</b>	<b>-4 640</b>	<b>-1 340</b>	<b>-1 340</b>	<b>-1 340</b>
Perusopetus			-480	-2 580	-1 090	-1 090	-1 090
Varhaiskasvatuspalvelut			-500	-500	-250	-250	-250
Wellamo-opisto			-210	-10	0	0	0
Kirjasto- ja tietopalvelut			-900	-300	0	0	0
Kaupungin museo			-1 300	-800	0	0	0
Liikuntapalvelut			-200	-300	0	0	0
Kulttuuripalvelut			-50	-50	0	0	0
Nuorisopalvelut			-100	-100	0	0	0
Lukiokoulutus			0	0	0	0	0
<b>Lahden kaupunginorkesteri</b>			<b>-140</b>	<b>-140</b>	<b>-40</b>	<b>-40</b>	<b>-40</b>
Instrumentti- ja verkkokonserttikalustohankinnat			-140	-140	-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>
Mittaus- ja tekniset laitteet, muu irtain			-200	-200	-200	-200	-200

## Arvopaperit ja osuudet

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

Sitova taso on investointisuunnitelman menot.

1 000 €	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
Tulot	53	0	2 000	0	0	0	0
Menot	-81	-1 007	-4 500	-500	-500	-500	-500
Netto	-28	-1 007	-2 500	-500	-500	-500	-500
Kohteet			TA 2023	TS 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Kohdentamaton erä</b>			<b>-4 500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>

## Rahoitusosa

Talousarvion rahoituslaskelma muodostuu kaupungin varsinaisen toiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirtojen muutoksista. Rahoituslaskelma näyttää, kuinka paljon kaupungin varsinaisen toiminnan ja sen investointien nettokassavirta on yli- tai alijäämäinen. Rahoituksen rahavirta osoittaa, miten alijäämäinen nettokassavirta on rahoituskellisesti ka-  
tettu tai miten ylijäämä on käytetty rahoitusaseman muuttami-  
seen.

Toiminnan rahavirran laskennan perustana ovat talousarvio-  
vuodelle budjetoidut tuloslaskelman vuosikate, 44,0 milj. eu-  
roa, satunnaiset erät sekä tulorahoituksen korjauserät. Vuosi-  
katteeseen ja satunnaisiin eriin sisältyvät pysyvien vastaavien  
hyödykkeiden luovutusvoitot ja -tappiot oikaistaan tulorahoit-  
uksen korjauserissä. Tulorahoituksen korjauserissä vähenne-  
tään vuosikatteesta myös pakollisen eläkevarauksen vuotui-  
nen 0,5 milj. euron purku. Eläkevastuuvaraus on pakollinen  
niissä kunnissa, jotka ns. vanhan eläkesäännön perusteella  
maksavat itse työntekijöidensä eläkkeitä.

Käyttöomaisuusinvestoinnit vuonna 2023 ovat 78,1 milj. eu-  
roa. Koko suunnitelmakaudella 2023–2025 käyttöomaisuus-  
investoinnit ovat 248,8 milj. euroa. Pysyvien vastaavien hyö-  
dykkeiden luovutustulot saadaan pääasiassa tonttien ja kiin-  
teistöjen myynneistä.

Rahoituksen rahavirta koostuu antolainauksen, lainakannan  
ja oman pääoman muutoksista sekä mahdollisista muista  
maksuvalmiuden muutoksista. Antolainauksen muutoksissa  
esitetään taseen pysyvien vastaavien sijoituksiin kuuluvien lai-  
nasaamisten lisäykset ja vähennykset. Lainakannan muutok-  
set sisältävät pitkäaikaisten lainojen lisäykset ja talousarvio-  
vuoden lyhennykset ja mahdolliset nettomuutokset lyhytaikai-  
sissa lainoissa.

<b>RAHOITUSLASKELMA</b>	<b>TP 2021</b>	<b>KS+LTA:t 2022</b>	<b>TA 2023</b>	<b>TS 2024</b>	<b>TS 2025</b>
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>53 942 772</b>	<b>28 364 100</b>	<b>27 880 000</b>	<b>4 272 600</b>	<b>-1 502 100</b>
Vuosikate	80 241 556	38 884 100	44 000 000	7 392 600	1 617 900
Tulorahoituksen korjauserät	-26 298 784	-10 520 000	-16 120 000	-3 120 000	-3 120 000
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-8 972 697</b>	<b>-74 396 000</b>	<b>-53 042 000</b>	<b>-70 965 000</b>	<b>-83 680 000</b>
Investointimenot	-69 188 392	-87 986 000	-78 136 000	-79 204 000	-91 415 000
Rahoitusosuudet investointimenoihin	2 986 790	1 570 000	1 474 000	619 000	115 000
Pysyvien vast. hyödykkeiden luovutustulot	57 228 905	12 020 000	23 620 000	7 620 000	7 620 000
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>44 970 075</b>	<b>-46 031 900</b>	<b>-25 162 000</b>	<b>-66 692 400</b>	<b>-85 182 100</b>
<b>Antolainaukset muutokset</b>	<b>42 858 429</b>	<b>23 641 100</b>	<b>20 235 600</b>	<b>37 098 300</b>	<b>22 298 800</b>
Antolainasaamisten lisäykset	0	-15 000 000	-15 000 000	-10 000 000	-10 000 000
Antolainasaamisten vähennykset	42 858 429	38 641 100	35 235 600	47 098 300	32 298 800
<b>Lainakannan muutokset</b>	<b>-32 162 238</b>	<b>-37 200 000</b>	<b>0</b>	<b>35 000 000</b>	<b>57 980 000</b>
Pitkäaikaisten lainojen lisäykset	0	0	71 900 000	99 000 000	88 000 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennykset	-32 650 000	-37 200 000	-71 900 000	-64 000 000	-30 020 000
Lyhytaikaisten lainojen muutokset	487 762	0	0	0	0
<b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>	<b>26 796 273</b>	<b>4 725 000</b>	<b>3 125 000</b>	<b>350 000</b>	<b>350 000</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>37 492 464</b>	<b>-8 833 900</b>	<b>23 360 600</b>	<b>72 448 300</b>	<b>80 628 800</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>82 462 539</b>	<b>-54 865 800</b>	<b>-1 801 400</b>	<b>5 755 900</b>	<b>-4 553 300</b>
<b>Tunnusluvut</b>	<b>TP 2021</b>	<b>KS+LTA:t 2022</b>	<b>TA 2023</b>	<b>TS 2024</b>	<b>TS 2025</b>
Investointien omahankintameno, milj. €	66,2	86,4	76,7	78,6	91,3
Investointien tulorahoitus, %	121,2	45,0	57,4	9,4	1,8
Pääomamenojen tulorahoitus, %	143,3	38,9	34,3	7,0	1,6

## Antolainat

Kaupunki varautuu myöntämään talousarviovuonna antolainoja etupäässä tytäryhtiöilleen 15,0 milj. euroa. Antolainoja suunnitelmakaudella 2023–2025 arvioidaan myönnettävän yhteensä 35,0 milj. euroa.

Määräraha ei ole sitova.

Antolainat	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Lisäykset	0	15 000 000	15 000 000	10 000 000	10 000 000
Vähennykset	-42 828 429	-38 641 100	-35 235 600	-47 098 300	-32 298 800
Netto	-42 828 429	-23 641 100	-20 235 600	-37 098 300	-22 298 800

## Lainanotto, pitkäaikaiset lainat

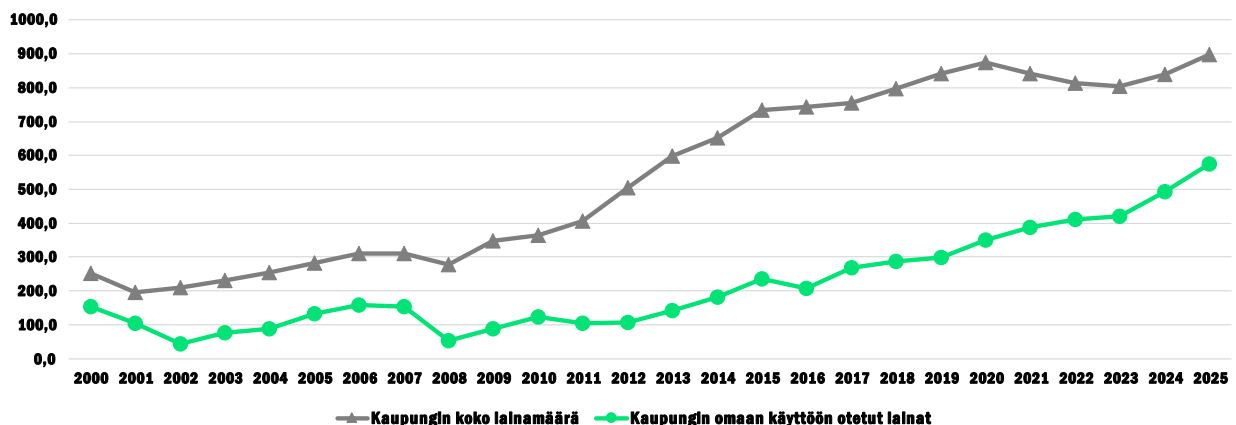
Kaupungin rahoitustarve muodostuu pääosin investointineuvoista, lainan lyhennyksistä sekä kaupungin tytäryhtiöille myönnettävistä lainoista. Vuoden 2023 rahoitustarvetta katetaan ottamalla pitkäaikaista lainaa 71,9 milj. euroa. Pitkäaikaisten lainojen lyhennykset ovat talousarviovuonna 71,9 milj. euroa, jolloin pitkäaikaisten lainojen nettolainanotoksi jää 0,0 milj. euroa. Suunnitelmakauden 2023–2025 aikana pitkäaikaisia lainoja otetaan 258,9 milj. euroa ja lyhennetään 165,9 milj. euroa. Nettolainanotoksi jää tällöin 102,1 milj. euroa.

Talousarvion rahoitusosan lainakannan muutokset, 0,0 milj. euroa, ei saa ylittyä. Perustelluista syistä pitkäaikaisten lainojen lisäysten määrärahaa voidaan jättää käyttämättä tai korvata lyhytaikaisen lainan otolla. Pitkäaikaisten lainojen lyhennyksiä voidaan maksaa talousarvioon merkittyä määrää enemmän. Pitkäaikaisen lainanoton lisäykseen ei sisällytetä lainojen konvertoinneista (ts. lainan ennaikainen takaisinmaksu ja lainan nosto uusilla ehdoilla) johtuvaa luotonottamista.

Määräraha ei ole sitova.

Lainanotto, pitkäaikaiset	TP 2021	KS+LTA:t 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Lisäykset	0	0	71 900 000	99 000 000	88 000 000
Vähennykset	-32 650 000	-37 200 000	-71 900 000	-64 000 000	-30 020 000
Netto	-32 650 000	-37 200 000	0	35 000 000	57 980 000

Lahden kaupungin velkaantuneisuus 2000–2025 (milj. euroa) -kuvaajassa on esitetty lyhytaikaiset ja pitkäaikaiset lainat.



## Talousarvion ja taloussuunnitelman hyväksyminen

### Kaupunginvaltuusto päättää

1. hyväksyä vuoden 2023 talousarvioehdotukseen sisältyvän talousarviorakenteen,
2. hyväksyä talousarvion määrärahojen, tuloarvioiden, toimintakatteiden sekä toiminnallisten tavoitteiden sitovuuden yleispeusteluissa esitetyn mukaisena,
3. antaa kaupunginjohtajalle valtuuden nostaa vuoden 2023 aikana maksuvalmiuden turvaamiseksi ja rahoitustarpeen kattamiseksi lyhytaikaista luottoa siten, että luottoa on samanaikaisesti nostettuna enintään 250 milj. euroa,
4. antaa kaupunginjohtajalle valtuuden myöntää vuoden 2023 aikana lyhyt- ja pitkäaikaista luottoa kaupungin määräysvallassa oleville yhteisöille ja säätiöille yhteensä enintään 120 milj. euroa. Valtuutuksen enimmäismäärään ei sisällytetä konvertoinneista (lainan ennakaisinmaksu ja lainan nosto uusilla ehdoilla) johtuvaa luoton myöntämistä,
5. antaa kaupunginjohtajalle valtuuden hyväksyä vuoden 2023 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 kohteena olevaa 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. käynnistää parlamentaarisen valmistelun talouden tasapaino-ohjelman laatimiseksi vuosille 2024–2026. Ohjelmassa huomioidaan valtuuston vuonna 2021 asettaman parlamentaarisen ryhmän periaatelinjaukset ja määrittellään kaupungin keskeisten palvelujen laajuus ja laatutaso talouden tunnuslukujen perusteella. Talouden tasapaino-ohjelman toimenpiteet sisällytetään vuoden 2024 talousarvion kehukseen ja taloussuunnitelmaan kaudelle 2024–2026,
8. hyväksyä ehdotuksen Lahden kaupungin vuoden 2023 talousarvioksi ja vuosien 2023–2025 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 14.3.2022 § 35 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 puolivuositain. 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 vertailuvuosi ei vielä ole. Ohessa on kuvattuna strategisten mittareiden sisältöä, lähteitä ja tiedon saatavuutta.

### ELINVOIMAN MITATTAVAT TAVOITTEET SEKÄ MITTARIT

#### Lahti on hiilineutraali 2025:

#### Kasvihuonekaasupäästöjen määrän kehitys →

- Toteutuma: Aukasta kohti lasketut khk-päästöt (CO<sub>2</sub>e) suhteessa vuoden 1990 tasoon.  
2017: - 47 %, 2019: - 63 %, 2020: -70 %
- Lähde: Lahden ympäristövahti
- Kuvaus: Laskelma huomioi kunnan alueen vuosittaiset tuotannolliset kasvihuonekaasupäästöt (energiantuotanto, liikenne, teollisuus- ja maataloustoiminta sekä jätteiden ja jätevesien käsittely). Laskenta noudattaa IPCC:n laskentaperiaatteita.
- Tiedon päivitys: Vuosittain

#### Kaupungin alueen nettohiilinielujen kehitys →

- Toteutuma: 2021: 20 kt CO<sub>2</sub>e
- Lähde: Lahden ympäristövahti
- Kuvaus: Laskenta huomioi Lahden maantieteellisen alueen kasvillisuuden hiilinielut sekä maaperän hiilidioksidipäästöt.
- Tiedon päivitys: Noin kahden vuoden välein

#### Kiertotalousliiketoiminta kasvaa:

#### Yritysten resurssiviisaus ja vastuullisuus paranee: →

- Toteutuma: ei vielä tietoa
- Lähde: 500 yrityksen haastattelututkimus
- Kuvaus: Lahtelaisten yritysten osuus, jotka hyödyntävät resurssiviisautta/kiertotaloutta omassa toiminnassaan. Lahtelaisten yritysten osuus, jotka kokevat vastuullisuuden tärkeäksi osaksi liiketoimintaa.
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

#### Yritysten ja työpaikkojen määrä kasvaa:

#### Yritysten määrä →

- Toteutuma: 2018: 7 071; 2019: 6 993; 2020: 7 044
- Lähde: Tilastokeskus, Alueellinen yritystoimintatilasto / 11dc – Yritysten toimipaikat kunnittain, 2013–2020
- Kuvaus: Yritysten toimipaikkojen lukumäärä yhteensä. Alueellisen tiedon tarkastelussa yritysten toimipaikkojen määrä kuvaa yritystilannetta paremmin kuin yritysten lukumäärä. Yritysten toimipaikkojen lukumäärä antaa hieman suuremman lukumäärän kuin yritysten lukumäärä.
- Tiedon päivitys: Kerran vuodessa

#### Työpaikkojen määrä ↗

- Toteutuma: 2015: 49 761; 2016: 50 483; 2017: 50 573; 2018: 51 244; 2019: 51 485
- Lähde: 115j – Alueella työssäkäyvät (työpaikat) alueen, työnantajasektorin, sukupuolen ja vuoden mukaan, 1987–2019
- Kuvaus: Seuraava päivitys 2022 lopulla.
- Tiedon päivitys: Vuosittain.

#### Yrittäjien arvio elinkeinopolitiikasta paranee:

#### Kokonaisarvosana kunnan elinkeinopolitiikasta ↗

- Toteutuma: 2014: 6,5; 2016: 6,4; 2018: 6,2; 2020: 6,76, 2022: 7,0 (arvosana 2,94 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

#### Yritysten investoinnit lisääntyvät Lahden alueella:

#### Lahtelaisiin/päijäthämäläisiin yrityksiin kanavoitu ELY-, BF- ja Finnvera-yritysrahoitus ja rahoituksen suhde verrokkialueisiin: Kanta-Häme ja Pirkanmaa

- Toteutuma:  
BF Päijät-Häme: 2019: 5 356 730 €; 2020: 40 823 368 €  
BF Kanta-Häme: 2019: 3 606 798 €; 2020: 26 709 507 €  
BF Pirkanmaa: 2019: 51 464 490 €; 2020: 190 730 089 €
- Lähde: BF, ELY ja Finnvera
- Kuvaus: TEM kanavoit yritystykä ELY-keskuksen, Business Finlandin ja Finnveran kautta. Yritystykien kokonaismäärä vaihtelee vuosittain, mutta Lahden alueen yritysten suhteellinen osuus yritysrahoituksesta mittaa yritysten investointihalukkuutta.
- Tiedon päivitys: Vuosittain

**Muuttoliike on positiivinen. Väkiluvun kasvuvauhti v. 2026 on 0,5%:**

#### Väestön kasvuprosentti (%) →

- Toteutuma: 2018: 0,36 %; 2019: 0,10 %; 2020: -0,18 %; 2021: 0,30 %; 2022: -0,24 % (elokuun ennakko)
- Lähde: Tilastokeskus, väestötilasto
- Kuvaus: Toteutunut väestömäärä
- Tiedon päivitys: Vuosittain, ennakkotieto kuukausittain

#### Muuttoliike →

- Toteutuma:  
Nettomaahanmuutto: 2018: 275; 2019: 316; 2020: 276; 2021: 395  
Kuntien välinen nettomuutto; 2018: 297; 2019: -114; 2020: 205; 2021: 54
- Lähde: Tilastokeskus, väestötilastopalvelu
- Kuvaus: Lopulliset väestötiedot
- Tiedon päivitys: Vuosittain

#### Luonnollinen väestönlisäys ↘

- Toteutuma: 2015/01: -5 2016/01: -31; 2017/01: -23; 2018/01: -23 2019/01: -37; 2020/01: -16 2021/01: -23; 2022/01: -65; Koko vuosi 2015: -80; 2016: -186; 2017: -181; 2018: -201; 2019: -321; 2020: -309; 2021: -370
- Lähde: Tilastokeskus/Väestömuutosten kuukausitiedot/119e, 2021 ja 2022 ovat ennakkotietoja
- Kuvaus: Luonnollinen väestönlisäys eli syntyneiden enemmisyys on elävänä syntyneiden ja kuolleiden erotus
- Tiedon päivitys: Vuosittain

**Lahdessa on korkeakouluopiskelijoita 8 500 hlöä v. 2026 ja 10 000 hlöä v. 2030:**

#### Korkeakouluopiskelijoiden määrä ↗

- Toteutuma: HY/LUT/LAB: 2018: 123/105/5 208 = 5 436; 2019: 78/276/5 211 = 5 565; 2020: 42/438/5 484 = 5 964; 2021: 24/783/5 556 = 6 363
- Lähde: Vipunen
- Kuvaus: Ammattikorkeakoulu- ja yliopistokoulutuksen opiskelijat, koulutuksen maakunta: Päijät-Häme, Helsingin yliopisto (HY), Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto (LUT) ja LAB-ammattikorkeakoulu (LAB).
- Tiedon päivitys: Vuosittain

**Lahden koulutustaso nousee:**

#### Väestön koulutus rakenne, % →

- Toteutuma:  
2019: vain perusaste: 27,7 %; 2. aste: 72,3 %, korkea-aste: 29,0 %; 2020: vain perusaste: 27,5 %; 2. aste: 72,5 %; korkea-aste: 29,3 %
- Lähde: Tilastokeskus, Kuntien avainluvut
- Kuvaus: Vähintään toisen asteen tutkinnon suorittaneiden osuus 15 vuotta täyttäneistä, %, 2020. Korkea-asteen tutkinnon suorittaneiden osuus 15 vuotta täyttäneistä, %, 2020.
- Tiedon päivitys: Vuosittain.

**Korkea-asteen suorittaneiden muuttoliike (15–64-vuotiaat), nettomuutto ↗**

- Toteutuma: 2015: -68; 2016: -24; 2017: -106; 2018: 4; 2019: -59; 2020: 2
- Lähde: Tilastokeskus/Väestötilastopalvelu/Muuttoliike ja väestömuutokset
- Kuvaus: Korkea-asteen suorittaneet (15–64-vuotiaat), nettomuutto
- Tiedon päivitys: Vuosittain

**Työllisyys kehittyi positiivisesti:**

#### Nuorisotyöttömyysaste (%) ↗

- Toteutuma: 2015: 22 %, 2016: 18,9 %, 2017: 18,6 %, 2018: 17,6 %, 2019: 15,8 %, 2020: 21,4 %, 2021: 20,9 %, 2022: 15,1 % (elokuun ennakko)
- Lähde: Tilastokeskus
- Tavoite: Vuonna 2026 nuorisotyöttömyys on alle 13 %
- Kuvaus: Alle 25-vuotiaiden työttömien työnhakijoiden %-osuus alle 25-vuotiaasta työvoimasta.
- Tiedon päivitys: Kuukausittain

#### Pitkäaikaistyöttömyys ↗

- Toteutuma: 2016/8: 4069; 2017/8: 3458; 2018/8: 2764; 2019/8: 2157; 2020/8: 2679; 2021/8: 4136; 2022/8: 3754
- Lähde: StatFin/Työmarkkinat/Työnvälitystilasto/Kuukausitilat 12r5
- Tavoite: Vuonna 2026 pitkäaikaistyöttömyys laskee 28 % vuoden 2021 tasosta
- Kuvaus: Yhdenjaksoisesti vähintään vuoden työttömänä työnhakijana olleet (tarkastelukuukausi joulukuu)
- Tiedon päivitys: Kuukausittain

#### Ulkomaalaisten työnhakijoiden aktiivointiaste ↗

- Toteutuma: 2015/12: 35,2; 2016/12: 35,1; 2017/12: 41; 2018/12: 44,5; 2019/12: 48; 2020/12: 37,3; 2021/12: 50,3
- Lähde: StatFin/Työmarkkinat/Työnvälitystilasto/Kuukausitilat 12u5
- Tavoite: Vuonna 2026 ulkomaalaisten työnhakijoiden aktiivointiaste on 50 %
- Kuvaus: TE-hallinnon palveluissa olevien ulkomaalaisten osuus ulkomaalaisista työttömistä työnhakijoista ja TE-hallinnon palveluissa olevien ulkomaalaisten summasta % (tarkastelukuukausi joulukuu)
- Tiedon päivitys: Kuukausittain

**Osaavan työvoiman saatavuus parantuu:**

#### Osaavan työvoiman saatavuus ↘

- Toteutuma: 2018: 72 %; 2020: 61 % (61 % 2020; 72 % 2018)
- Lähde: Lahden kaupungin kyselytutkimus 500 lahtelaisyrittäjälle
- Kuvaus: Osaavan työvoiman saatavuus on ongelma yritysten kasvulle.
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

### Uudet avoimet työpaikat

- Toteutuma: 2015/01: 1 513; 2016/01: 1 247; 2017/01: 1 616; 2018/01: 1 682; 2019/01: 2 001; 2020/01: 2 004; 2021/01: 1 805; 2022/01: 2 455
- Lähde: 12tx – Avoimet työpaikat tapahtumien mukaan kuukauden aikana (2310), 2006M01-2022M01
- Kuvaus: Avoimet työpaikat
- Tiedon päivitys: Vuosittain (tarkastelukuukausi tammikuu)

### Vierailijoiden lkm. Lahdessa palaa vuoden 2019 tasolle ja kasvaa sen jälkeen vuosittain 1,5 %:

### Tapahtumien määrän kehitys

- Toteutuma: vuosittainen toteutuma. Lähtövertailuna vuosi 2019, jossa Lahdessa järjestettiin suurempia yleisötapahtumia 138 kpl, joista 18 oli kansainvälistä, 36 kansallista, 21 maakunnallista ja 63 paikallista tapahtumaa.
- Lähde: Lahden kaupungin tapahtumapalvelujen oma listaus.
- Kuvaus: Tapahtumien määrä jaoteltuna paikalliseen, maakunnalliseen, kansalliseen ja kansainväliseen tasoon. Lähtökohdista vertailulle vuosi 2019 ennen pandemiaa ja mukana vertailussa ovat vain suuremmat yleisötapahtumat. Koropandemian takia vuosia 2020 ja 2021 ei tarkastella.
- Tiedon päivitys: Vuosittain tammikuun lopussa.

### Majoituskapasiteetin ja käytön kehitys

- Toteutuma: Majoitusvuorokaudet: 2019: 290 000; 2020: 152 000; 2021: 194 000  
Hotellihuoneiden lkm: 2019: 894; 2020: 814; 2021: 966  
Hotellien käyttöaste: 2019: 56 %; 2020: 33,5 %; 2021: 35,4 %
- Lähde: Tilastokeskuksen majoitustilastosta sekä <https://visitory.io/fi/>
- Kuvaus: Majoitusvuorokausien lkm Lahdessa sekä hotellien käyttöaste.
- Tiedon päivitys: Vuosittain

### Keskustan viihtyisyys kasvaa:

### Keskustan elinvoimalaskenta

- Toteutuma:
- Liiketilojen määrä: 2016: 788; 2017: 804; 2018: 807; 2019: 810; 2020: 814; 2021: 818; 2022: 810 kpl
- Kuumien yritysten lkm: 2016: 376; 2017: 387; 2018: 378; 2019: 370; 2020: 368; 2021: 356; 2022: 333 kpl
- Vapaina olevien liikekiinteistöjen lkm 2016: 108; 2017: 98; 2018: 98; 2019: 96; 2020: 83; 2021: 87; 2022: 94 kpl
- Elinvoimaluku: 2016: 2,68; 2017: 2,78; 2018: 2,68; 2019: 2,636; 2020: 2,742; 2021: 2,482; 2022: 2,30
- Lähde: Elävät kaupunkikeskustat ry:n Elinvoimalaskenta
- Kuvaus: Vuosittain seurataan rajatun elinvoimaisen keskusta-alueen rajauksen sisältä a) liiketilojen kokonaismäärää b) lauantaisin satunnaisten asiakkaiden saavutettavissa olevien keskustan kuluttajapalvelujen 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

### Koettu turvallisuus keskustassa

- Toteutuma: 2020: 30 %, ei vertailutietoja
- Lähde: Hyvinvointi- ja turvallisuuskysely (Lahden kaupunki)
- Kuvaus: Rikokset- ja järjestyshäiriöt koetaan ongelmaksi omalla asuinalueella, vastaajien osuus (%). Vastaukset kysymykseen postinumeroalueen mukaisesti (keskustan postinumerot).
- Tiedon päivitys: Noin 2 vuoden välein

### Katuturvallisuusindeksi

- Toteutuma: 2018: Lahti 21,4; koko maa 41,5; 2019: Lahti 20,3; koko maa 41,1; 2020: Lahti 21,8; koko maa 39,4
- Lähde: Poliisihallitus
- Kuvaus: Kuntien katuturvallisuutta voidaan seurata Poliisin laatiman katuturvallisuusindeksin perusteella. Indeksiluvussa huomioidaan rikokset, joita tehdään tyypillisesti julkisilla paikoilla. Rikokset painotetaan niiden vakavuuden mukaan ja suhteutetaan asukaslukuun siten, että mitä suurempi indeksiarvo on, sitä parempi katuturvallisuus.
- Indeksissä huomioituihin rikoksiin lukeutuvat painokertoimella 10: törkeä pahoinpitely, ryöstö, törkeä ryöstö, terroristisessa tarkoituksessa tehty törkeä pahoinpitely; painokertoimella 5: pahoinpitely, lievä pahoinpitely, vaaran aiheuttaminen; painokertoimella 1: rattijuopumus, törkeä rattijuopumus, huumaantuneena ajaminen, raide-, junaliikennejuopumus, ilmaliikennejuopumus, vesiliikennejuopumus, vahingonteko, törkeä vahingonteko, lievä vahingonteko.
- Tiedon päivitys: Vuosittain

### Suurin osa uudesta rakentamisesta sijoittuu kestäville kaupunkirakenteen vyöhykkeille:

### Uuden rakentamisen sijoittuminen kestävästä kaupunkiliikenteen vyöhykkeille

- Toteutuma: 2020: Omakoti- ja paritalot (asuntojen lkm) 30/93, Asumisen kaikki kerrosala 52 756 km<sup>2</sup>/ 65 110 km<sup>2</sup>, Elinkeinoelämän kerrosala 5 723 km<sup>2</sup>/ 14 113 km<sup>2</sup>.  
2021: Omakoti- ja paritalot (asuntojen lkm) 33/100, Asumisen kaikki kerrosala 23 973 km<sup>2</sup>/ 39 728 km<sup>2</sup>, Elinkeinoelämän kerrosala 4 415 km<sup>2</sup>/ 7 327 km<sup>2</sup>.
- Lähde: Elinympäristön tietopalvelu Liiteri
- Kuvaus: Tämä mittari kuvaa uuden rakentamisen sijoittumista yhdyskuntarakenteen kestävästä kaupunkiliikenteen vyöhykkeille. Suomen ympäristökeskus on tuottanut aineiston luokittelemalla yhdyskuntarakenteen seurannan (YKR) 250 x 250 metrin ruutuja jalankulku-, joukkoliikenne- ja autovyöhykkeisiin keskustaetäisyyden ja joukkoliikenteen palvelutason mukaan.
- Tiedon päivitys: Vuosittain

## HYVINVOINNIN MITATTAVAT TAVOITTEET SEKÄ MITTARIT

Lahtelaiset ovat terveempiä ja liikkuvat enemmän:

### THL:n sairastavuusindeksi, ikävakiointu ↗

- Toteutuma: 2016: 114,2; 2017: 111,1; 2018: 110,7 2019: 109,3
- Lähde: THL
- Kuvaus: Indeksillä kuvaa kuntien ja alueiden väestön sairastavuutta suhteessa koko maan tasoon. Indeksissä on otettu huomioon seitsemän eri sairausryhmää ja neljä eri painotusnäkökulmaa, joista sairauksien merkitystä arvioidaan. Indeksissä sisältyvät sairausryhmät ovat syöpä, sepelvaltimotauti, aivoverisuonisairaudet, tuki- ja liikuntaelinsairaudet, mielenterveyden ongelmat, tapaturmat ja dementia. Indeksissä kunkin sairausryhmän yleisyyttä painotetaan sen perusteella, mikä on ko. sairausryhmän merkitys väestön kuolleisuuden, työkyvyttömyyden, elämänlaadun ja terveydenhuollon kustannusten kannalta. (ind. 243). THL on käynnistänyt Kelan, Tilastokeskuksen ja Eläketurvakeskuksen kanssa aiempaa monipuolisemman kansallisen sairastavuus/terveysindeksin rakentamiseksi. Aikasarjoja tarkasteltaessa on huomioitava, että myös aiempien tarkasteluvuosien indeksin arvot muuttuvat uuden päivituksen myötä.
- Tiedon päivitys: Vuosittain

### Terveyliikuntasuosituksen mukaan liian vähän liikkuvien osuus (%) →

- Toteutuma: 20–64-v.: Lahti 63,3 %, Koko maa 59,3 %; yli 65-vuotiaat: Lahti 64,8 %, Koko maa 65,9 % (2020)
- Lähde: THL, FinSote
- Kuvaus: Indikaattori ilmaisee prosenttiosuuden 20–64 vuotiaista (ind. 5 528) ja yli 65-vuotiaista (ind. 5 529), jotka eivät liiku viikoittain säännöllisesti terveysliikuntasuosituksen mukaisesti. Liian vähäinen liikunta lisää riskiä sairastua keskeisiin kansantauteihin, kuten sydän- ja verisuonitauteihin, syöpiin, muistisairauksiin, verenpaineeseen ja tyyppiin 2 diabetekseen. Liikunta ja liikkuminen tukevat terveen painon ylläpittoa, mielen hyvinvointia sekä riittävää ja laadukasta unta.
- Tiedon päivitys: Kahden vuoden välein

### Terveytensä keskitasoiseksi tai sitä huonommaksi kokevien osuus (%) →

- Toteutuma: 20–64-vuotiaat: Lahti 34,6 %, Koko maa 32,2 %; 65 vuotta täyttäneistä: Lahti 49,0 %, Koko maa 48,1 % (2020)
- Lähde: THL FinSote
- Kuvaus: Indikaattori ilmaisee terveytensä enintään keskitasoiseksi kokevien prosenttiosuuden 20–64-vuotiaista (ind. 4 334) ja 65 vuotta täyttäneistä (ind. 4 335). Itseilmoitettuna mittarina se täydentää objektiivisempien mittareiden valikoimaa terveystutkimuksissa. Koettuun terveyteen vaikuttavat mm. henkilön tiedossa olevat todetut sairaudet, erilaiset oireet, toimintakyky ja elintavat. Koettu terveys tiivistää terveydentilan eri puolia, ja se ennustaa yksilötasolla hyvin kuolleisuutta, toimintakykyä, laitoshoitoon päättymistä ja terveyspalvelujen käyttöä yksilötasolla. Yli 75-vuotiaista lahtelaisista tietoja vain vuodelta 2018 (2015–2020).
- Tiedon päivitys: Joka vuosi (vaihtelua ikäryhmittäin)

## Päihteiden käyttö vähenee:

### Tosi humalassa vähintään kerran kuukaudessa, % ↗

- Toteutuma: 8. ja 9. lk.: 2017: 8,6 %, 2019: 8 %, 2021: 6,6 % lukion 1. ja 2. lk.: 2017: 16,3 %, 2019: 16,9 %, 2021: 11,2 % am. oppil. 1. ja 2. lk.: 2017: 27 %, 2019: 24 %, 2021: 18,1 %
- Lähde: THL Kouluterveyskysely
- Kuvaus: Indikaattori ilmaisee alkoholia tosi humalaan asti vähintään kerran kuukaudessa käyttävien osuuden prosentteina kysymykseen vastanneista ko. ikäluokassa Lahdessa. (8.–9. lk. ind. 289; lukion 1.–2. lk. ind. 3 920; ammatillisen oppilaitoksen 1.–2. lk. ind. 3 935)
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

### Kokeillut laittomia huumeita ainakin kerran, % ↗

- Toteutuma: 8. ja 9. lk.: 2017: 8,1 %, 2019: 8 %, 2021: 7,4 %, lukion 1. ja 2. lk.: 2017: 12,5 %, 2019: 17,6 %, 2021: 13,2 % am. oppil. 1. ja 2. lk.: 2017: 20,3 %, 2019: 25,9 %, 2021: 21,2 %
- Lähde: THL Kouluterveyskysely
- Kuvaus: Indikaattori ilmaisee ainakin kerran marihuanaa, hasista, ekstaasia, Subutexia, heroïinia, kokaiinia, amfetamiinia, LSD:tä tai muita vastaavia huumeita kokeilleiden osuuden prosentteina kysymykseen vastanneista ko. ikäluokassa Lahdessa. (8.–9.lk. ind. 290; lukion 1.–2. lk. ind. 3 922; ammatillisen oppilaitoksen 1.–2. lk. ind. 3 937)
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

### Huumeiden määrä jätevedessä ↗

- Toteutuma: 2020 Ekstaasi: Q1: 169,79 Q2: 211,00 Q3: 85,63 Q4: 56,30 Kokaiini: Q1: 105,10 Q2: 76,61 Q3: 195,34 Q4: 154,02 Amfetamiini: Q1: 905,75 Q2: 652,15 Q3: 630,51 Q4: 925,15 Metamfetamiini: Q1: 28,38 Q2: 6,57 Q3: 3,21 Q4: 3,79
- Toteutuma: 2022 Ekstaasi: Q1: 29,12 Kokaiini: Q1: 159,48 Amfetamiini: Q1: 514,78 Metamfetamiini: Q1: 10,15
- Lähde: THL Jätevesitutkimus.
- Kuvaus: Mittarin arvona on huumeikäyttö (mg/1000as/pvä). THL:n tekemä jätevesitutkimus tuottaa tietoa huumeiden käytön alueellisesta esiintyvyydestä ja siinä tapahtuvista muutoksista. Lahden seudulla tutkimus tehdään Kariniemen ja Ali-Juhakkalan puhdistamoihin menevistä Lahden ja Hollolan 123 000 tuhannen asukkaan jätevesistä. Jätevesitutkimusta tehdään Lahdessa parillisina vuosina 4 kertaa vuodessa.
- Tiedon päivitys: Parillisina vuosina

## Syrjäytymisriskissä olevien määrä vähenee:

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

- 20-24 vuotiaiden osuus / osuuden muutos edellisvuoteen:
- 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 %  
2020: Lahti 23,3 %/+1,4 %, Tampere 12,5 %/+0,3 %, Kuopio 13,2 %/+1,3 %, Kotka 22 %/+0,8 %
- Lähde: Tilastokeskus
- Kuvaus: Ilman 2. asteen koulutusta olevien 20–24 vuotiaiden osuus ja osuuden muutos verrokkaupunkeihin (Tampere, Kuopio ja Kotka)
- Tiedon päivitys: Vuosittain

#### Tuntee itsensä yksinäiseksi, %

- Toteuma:  
4.-5.lk.: 2017: 3,3 %, 2019: 4,8 %, 2021: 4 %  
8.-9. lk.: 2017: 8,2 %, 2019: 10,1 %, 2021: 16,5 %  
am. oppil. 1. ja 2. lk.: 2017: 10,3 %, 2019: 10,9 %, 2021: 20,4 %  
lukion 1. ja 2. lk.: 2017: 12,8 %, 2019: 12,8 %, 2021: 19,6 %
- Lähde: THL Kouluterveyskysely
- Kuvaus: Indikaattori 4.-5.-luokkalaissilla: Tuntee itsensä usein yksinäiseksi, %. Indikaattori 8.-9. luokkalaissilla, ammatillisen oppilaitoksen (AOL), 1.- 2. luokkalaissilla ja lukion 1.- 2. luokkalaissilla: Tuntee itsensä yksinäiseksi, %.
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

#### Itsensä yksinäiseksi tuntevien osuus (%), 20 - 64 -vuotiaat, 65 vuotta täyttäneet ja 75-vuotta täyttäneet

- Toteuma:  
20 - 64 -vuotiaat: 2018: 8,7 %; 2020: 11,4%;  
65-vuotta täyttäneet, 2018: 7,2 %; 2020: 9,9 %;  
75-vuotta täyttäneet: 2018: 7,6 %,
- Lähde: THL
- Kuvaus: Indikaattori ilmaisee prosenttiosuuden ko. ikäryhmistä, jotka tuntevat itsensä yksinäiseksi melko usein tai jatkuvasti.
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

#### Toimeentulotukea pitkäaikaisesti saaneet 18 - 24-vuotiaat ja 25 - 64 -vuotiaat, %

- Toteuma:  
18 - 24-vuotiaat 2019: 5,2 %; 2020: 5,8 %; 2021: 5,9 %  
25 - 64 -vuotiaat 2019: 4,4 %; 2020: 4,7 %; 2021: 4,8 %
- Lähde: Sotkanet.fi
- Kuvaus: 18 - 24-vuotiaat, % vastaavanikäisestä väestöstä, ja 25 - 64-vuotiaat, % vastaavanikäisestä väestöstä. Indikaattori ilmaisee toimeentulotukea saavissa kotitalouksissa asuvien pitkäaikaisesti toimeentulotukea saavien 18 - 24-vuotiaiden sekä 25 - 64 -vuotiaiden (viitehenkilö ja puoliso) osuuden prosentteina vastaavanikäisestä väestöstä kalenterivuoden aikana. Väestötietona käytetään vuoden viimeisen päivän tietoa. Toimeentulotukea pitkäaikaisesti saaneet: vuoden aikana vähintään 10 kuukautena toimeentulotukea saaneet. Väestösuhteutus on tehty THL:ssä käyttäen Tilastokeskuksen Väestötilaston tietoja. 18 - 24-vuotiaiden indikaattori kertoo, kuinka suuri osuus nuorista on pitkäaikaisesti toimeentulotuen piirissä. Pitkäaikaisesti toimeentulotukea saaneet nuoret ovat usein syrjäytymisvaarassa olevia.
- Tiedon päivitys: Vuosittain

#### Syrjäytymisriskissä (ei työssä, ei opinnoissa, ei varusmiespalveluksessa) olevat 18 - 24 -vuotiaat, % vastaavanikäisistä

- Toteuma: 2019: 21,0 %; koko maa 16,1 % (Lahti, muutos 2016– 2019, %, +0,1) 2020: 23,1 %; koko maa 18,3 %
- Lähde: Sotkanet.fi
- Kuvaus: Indikaattori ilmaisee syrjäytymisriskissä olevien nuorten ja nuorten aikuisten osuuden ikäluokasta 15-24-vuotiaat. Syrjäytymisriskissä ovat nuoret, jotka eivät opiskele, työskentele tai ole varusmiespalveluksessa. Väestösuhteutus on tehty THL:ssä käyttäen Tilastokeskuksen Väestötilaston tietoja. Luokitukset: 18 - 24-vuotiaat.
- Tiedon päivitys: Vuosittain (päivitetty 5/2021)

#### Lasten ja nuorten terveelliset elintavat, turvallisuuden ja osallisuuden kokemukset sekä koettu hyvinvointi paranevat:

#### Terveytensä keskitasoiseksi tai huonommaksi kokevien osuus, % (8. ja 9. lk; hyte-ind.)

- Toteuma: 8. - 9. lk. 2017: 16,6 %, 2019: 19,6 %, 2021: 24,4 %  
4. - 5. lk. 2017: 7,5 %, 2019: 8,6 %, 2021: 11,1 %
- Lähde: THL Kouluterveyskysely
- Kuvaus: Indikaattori ilmaisee terveydentilansa keskinkertaiseksi tai melko tai erittäin huonoksi kokevien peruskoulun 4. ja 5. luokkalaisten (ind. 4817) sekä 8. ja 9. luokkalaisten (ind. 286) osuuden prosentteina kysymykseen vastanneista ko. ikäluokissa.
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

#### Kohtalainen tai vaikea ahdistuneisuus, %

- Toteuma:  
4.-5. lk.: 2017: 13,1 %, 2019: 17,1 %, 2021: 22,8 %  
8.-9. lk.: 2017: 10,9 %, 2019: 12,4 %, 2021: 19,3 %  
lukion 1.-2. lk.: 2017: 13 %, 2019: 16,5 %, 2021: 23,8 %  
am. oppil. 1. ja 2. lk.: 2017: 18,1 %, 2019: 12 %, 2021: 20,4 %
- Lähde: THL Kouluterveyskysely
- Kuvaus: Indikaattori 4.-5. luokkalaissilla on nimeltään Mielialaan liittyviä ongelmia kahden viime viikon aikana, %. Indikaattori ilmaisee mielialaan liittyviä ongelmia kokevien peruskoulun 4. ja 5. luokkalaisten osuuden prosentteina kysymykseen vastanneista ko. ikäluokassa (ind. 4818). Yläkoulussa ja 2. asteella indikaattori ilmaisee kohtalaista tai vaikeaa ahdistuneisuutta kokeneiden osuuden (%) ko. ikäluokissa, jotka vastasivat Kouluterveyskyselyn ko. kysymykseen. 8.-9. lk.: ind. 328; ammatillinen oppilaitos 1.-2. lk.: ind. 346; lukion 1.-2. lk.: ind. 337.
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

#### Lihavien / ylipainoisten osuus (8. ja 9. lk; hyte-ind.)

- Toteuma: 2017: 13,2 %. 2019: 15,3 %, 2021: 16,3 %
- Lähde: THL Kouluterveyskysely
- Kuvaus: 8. ja 9. lk; hyte-ind.
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi



### Ei koe olevansa tärkeä osa koulu- eikä luokkayhteisöä, %

- Toteuma:
  - 4.-5. lk.: 2017: 4,4 %, 2019: 3,7 %, 2021: 3,2%
  - 8.-9. lk.: 2017: 9,5 %, 2019: 9,3 %, 2021: 11,8 %
  - lukion 1.- 2. lk.: 2017: 11 %, 2019: 10,5 %, 2021: 12,6 %
  - am. oppil. 1. ja 2. lk.: 2017: 8,1 %, 2019: 6,8 %, 2021: 9,3 %
- Lähde: THL Kouluterveyskysely
- Kuvaus: Indikaattori ilmaisee niiden vastaajien osuuden prosentteina kysymykseen vastanneista ko. ikäluokassa, jotka eivät koe olevansa tärkeä osa koulu- eikä luokkayhteisöä. Indikaattori perustuu kysymykseen: koen olevani tärkeä osa 1) luokkayhteisöä ja 2) kouluyhteisöä.
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

### Mahdollisuus keskustella koulussa aikuisen kanssa mieltä painavista asioista, %

- Toteuma: 2021: 4.-5. lk.: 54,1 %; 8.-9. lk.: 43,5 %
  - 4.-5. lk.: 2017: 46,9 %, 2019: 50,8 %, 2021: 54,1 %
  - 8.-9. lk.: 2019: 44,2 %, 2021: 43,5 %
- Lähde: THL Kouluterveyskysely
- Kuvaus: Indikaattori ilmaisee niiden oppilaiden osuuden prosentteina kysymykseen vastanneista ko. ikäluokassa, joilla on mahdollisuus keskustella koulussa aikuisen kanssa mieltä painavista asioista.
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

### Lähiluonnon virkistyskäyttömahdollisuudet kasvavat:

#### Enintään 300 m etäisyydellä asemakaavoitetusta viheralueesta asuvien osuus

- Toteutuma: 2016 95 %, 2020 96,4 %, 2021 96,2%
- Lähde: Viheralueet ja asemakaavoitetut alueet, Lahden kaupungin kaavarekisteri. Väestötiedot, Lahden kaupungin väestörekisteri. Saavutettavuus on laskettu rakennuspisteiden väestötiedosta. Saavutettavuusalueet on leikattu asemakaavoitetulla alueella.
- Kuvaus: Tällä mittarilla mitataan, miten suuri osuus asemakaavoitetuilla alueilla asuvista ihmisistä asuu niiden enintään 300 metrin etäisyydellä asemakaavoitetusta puistosta tai viheralueesta. Viheralueen minimikoko on 1,5 ha. Tarkastelussa käytetään linnuntie-etäisyyttä, eli viheralueiden ympärille lasketaan 300 metrin etäisyysvyöhyke.
- Tiedon päivitys: Vuosittain

### Luonnon monimuotoisuus vahvistuu:

#### Luonnonsuojelualueiden osuus kaupungin omistamilla alueilla

- Toteutuma: 2018: 6,1 %; 2019: 6,1 %; 2020: 6,1 % 2021: 6,1 %
- Lähde: Lahden ympäristövahti
- Kuvaus: Luonnonsuojelualueiden osuus kaupungin omistamien maiden pinta-alasta (mukaan lukien vesistöt).
- Tiedon päivitys: Vuosittain

### Matalan kynnyksen liikunta- ja kulttuurimahdollisuuksien saavutettavuus paranee:

#### Mittari valmistuu kulttuurihyvinvoinnissuunnitelman yhteydessä.

- Toteutuma: Ei tietoa
- Lähde: Sivistyspalvelut
- Kuvaus: Kulttuurihyvinvointisuunnitelmatyön yhteydessä valmistuu mittarit matalan kynnyksen kulttuurin käytön seurantaan. Toimenpiteinä mietinnässä ovat mm. kulttuuriin osallistumisen taloudellisen tuen malli, vaikeassa elämäntilanteessa oleville kulttuurilähetteen malli, kulttuurin palveluohjauksen malli tai joku muu kulttuurihyvinvoinnin toimintamalli.
- Tiedon päivitys: Tarkentuu

#### Ulkoliikuntapaikat

- Toteutuma: 2020: Ulkokuntolaitteet 48; Hiekkakentät: 26, Nurmi/tekonurmikentät: 16 Luistelukentät ja kaukalot: 28 Uimarannat: 21.
- Lähde: Lahden kaupunki
- Kuvaus: Vuonna 2020 on tehty palveluverkkoselvityksen pohjatyö, jossa kuvataan ryhmittäin ulkoliikuntapaikkojen lukumäärät. Yllä kuvatussa tarkastelussa ei ole mukana erityiskohteiksi määritellyt Urheilukeskus, Kisapuisto, Launeen vapaa-ajan keskus, Mukkulan urheilualue, Nastolan urheilukeskus ja Radiomäen urheilualue. Tilannekuvaa päivitetään palveluverkkoselvityksen pohjalta.
- Tiedon päivitys: Kahden vuoden välein

### Aktiivisesti osallistuvien asukkaiden määrä ja osallistumismahdollisuudet lisääntyvät:

#### Osallistuvan budjetoinnin osallistujamäärä

- Toteuma:
- Ideoiden määrä 2020: 713; 2021: 950
- Yhteiskehitettyjen ideoiden määrä: 2020: 14; 2021: 44
- Ideoiden määrä äänestyksessä: 2020: 58; 2021: 177
- Äänestäneiden määrä ja -prosentti 2020: 3896 (3,3 %), 2021: 4691 (3,9 %)
- Lähde: Osallisuus- ja hyvinvointipalvelut -palveluyksikkö
- Kuvaus: OSBU-ideoiden määrä, yhteiskehitettyjen ideoiden määrä, ideoiden määrä äänestyksessä, äänestäneiden määrä sekä äänestysprosentti. Toimintamalli on määräaikainen 31.5.2023 asti. Päätös jatkosta tehdään keväällä 2022.
- Tiedon päivitys: Vuosittain

#### Kaupungin osallisuustilaisuuksien määrä ja osallistujat

- Toteuma: 2021: Tilaisuuksia 48, osallistujia 4768
- Lähde: Osallisuuden ja tiedon vastuualue
- Kuvaus: Kuvataan kuinka monta osallisuustilaisuutta kaupunki on järjestänyt ja kuinka paljon osallistujia ne keräsivät.
- Tiedon päivitys: Vuosittain

**Aktiivisesti järjestötoimintaan tms. osallistuvien osuus (%)** 

- Toteuma: Lahti: 2018: Lahti: 25,3 %; koko maa: 27,7 %; 2020: Lahti: 23,2 %; koko maa 24,6 %
- Lähde: THL
- Kuvaus: Indikaattori ilmaisee prosenttiosuuden 20 vuotta täytäneistä, jotka osallistuvat aktiivisesti järjestötoimintaan tms. Perustuu kysymykseen: "Osallistutko jonkin kerhon, järjestön, yhdistyksen, harrastusryhmän tai hengellisen tai henkisen yhteisön toimintaan (esimerkiksi urheiluseura, asukastoiminta, puolue, kuoro, seurakunta)?" Vastausvaihtoina olivat 1) en, 2) kyllä, aktiivisesti ja 3) kyllä, silloin tällöin. Tarkastelussa ovat vaihtoehdon 2) kyllä, aktiivisesti vastanneiden osuus. Esitetyt osuudet on laskettu käyttäen katoa korvaavia painokertoimia. (ind. 4291)
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

**UUDISTUMISEN MITATTAVAT TAVOITTEET SEKÄ MITTARIT****Kaupungin tulorahoitus vuonna 2026 riittää kattamaan nettovestoinnit:****Investointien tulorahoituksen osuus**

- Toteuma: 2016: 61,3 %; 2017: 89,9 %; 2018: 39,0%; 2019: 24,3% 2020: 99,7%; 2021: 121,2 %
- Lähde: tilinpäätös (kh toimialan toiminnallinen tavoite)
- Kuvaus:  $=100 \times \text{vuosikate} / \text{investointien omahankintameno}$
- Tiedon päivitys: Vuosittain tilinpäätöksen yhteydessä

**Lahti nähdään hyvänä kumppanina:****Kumppanuuskysely** 

- Toteuma: Ei lähtötietoa
- Lähde: Konsernihallinto
- Kuvaus: Lähetetään vuosittain kysely sidosryhmille ja kumppaneille, jossa selvitetään, minkälaisena kumppanina Lahti nähdään.
- Tiedon päivitys: Vuosittain

**Tuotamme oikeaa tietoa avoimesti:****Vaikutusten ennakoarviointien lukumäärä** 

- Toteuma: 124 kpl (2021); 76 kpl (10/2022)
- Lähde: Asianhallinta Dynasty
- Kuvaus: Päätösten vaikutusten ennakoarviointi (EVA) on lakisääteistä (mm. Hallintolaki 31 §, Kuntalaki 22 §). Lahden kaupunginhallitus on päättänyt 1/2021 suosituksesta vaikutusten ennakoarvioinnille osana päätösvalmistelua. Kuntalais-, organisaatio-, ympäristö- ja talousvaikutuksia arvioidaan monialaisesti lyhyellä ja pitkällä aikavälillä sekä ovatko vaikutukset myönteisiä vai kielteisiä. Päätösehdotukselle tehdään tarvittaessa vaihtoehtoisia esityksiä.
- Tiedon päivitys: Vuosittain

**Valtuuston itsearviointi** 


- Toteuma:
- 2021: Kysymys 1: k.a. 3,52, kysymys 2: k.a. 3,02, kysymys 3: k.a. 3,11. Kysymysten yhteenlaskettu keskiarvo = 3,22
- Lähde: Valtuuston itsearviointi
- Kuvaus: Mittarissa seurataan kolmea kysymystä valtuuston itsearvioinnissa ja niiden keskiarvotulosta. Kysymys 1: Esittelytekstit ovat hyvin valmisteltuja, kysymys 2: Viranhaltijat tiedottavat kuntalaisille asianmukaisesti valmisteilla olevista asioista ja tehdyistä päätöksistä, kysymys 3: Tiedonkulku on hyvää ja avointa. Asteikko kysymyksissä on 1-5, joissa 1 = toimii erittäin huonosti ja 5 = toimii erittäin hyvin.
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

**Palvelukokemus paranee:****Palvelutyytyväisyys kuntapalveluihin** 

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

**Lahden maine hyvänä työnantajana vahvistuu:****Työhyvinvointikysely, Suosittelemme NPS** 

- Toteuma: 2018: - 15,01; 2020: -8,96; 2022: -3
- Lähde: Lahden kaupungin työhyvinvointikysely
- Kuvaus: Perustuu työhyvinvointikyselyn kysymykseen "Kuinka todennäköisesti suosittelet Lahden kaupunkia työpaikkana perheenjäsenellesi tai ystävällesi?". Arviointiasteikko 0=Erittäin epätodennäköisesti, 10=Erittäin todennäköisesti. Suosittelemme NPS = Suosittelemme % - Arvostelijat %.
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

**Kaupungin henkilöstön työhyvinvointi parantuu:****Työhyvinvointikysely: Voimavarat ja palautuminen kokonaiskeskiarvo** 

- Toteuma: 2020: 3,33; 2022: 3,25
- Lähde: Lahden kaupungin työhyvinvointikysely
- Kuvaus: Yhteenvedoindikaattori työhyvinvointikyselyn tuloksista koko henkilöstön osalta. (arviointiasteikko yhdestä viiteen)
- Tiedon päivitys: Joka toinen vuosi

**Terveysperusteiset poissaolot** 

- Toteuma: 2020: 17,7; 2021: 16,1
- Lähde: Lahden kaupungin henkilöstökertomus
- Kuvaus: Terveysperusteiset poissaolot per henkilötyövuosi.
- Tiedon päivitys: Vuosittain

## Toiminnan tunnusluvut

SIVISTYKSEN PALVELUALUE	TP 2021	TA 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
<b>Varhaiskasvatuspalvelut</b>					
Alle kouluikäisten lasten määrä	7 257	7 200	7 200	7 200	7 200
- varhaiskasvatuksessa/esiopetuksessa	3 669	3 600	3 600	3 600	3 600
- yksityisessä varhaiskasvatuksessa	1 725	1 700	1 700	1 700	1 700
- kotihoidon tuella	1 362	1 300	1 300	1 300	1 300
<b>Perusopetus</b>					
Oppilasmäärä	10 568	10 600	10 500	10 500	10 500
Vuosiviikkotunteja	16 324	17 250	17 100	17 100	17 100
Vuosiviikkotuntia/oppilas	1,54	1,63	1,63	1,63	1,63
<b>Nuorisopalvelut</b>					
Osallistuja- ja asiakasmäärä	180 087	200 000	200 000	200 000	200 000
Asiakaspalautteen keskiarvo	4,5	4,1	4,1	4,1	4,1
Erytistettyjen nuorten määrä	679	550	550	550	550
Erytistettyjen nuorten asiakastytyväisyys	4,7	4,2	4,2	4,2	4,2
Työ- ja valmennuspalveluita käyttävien nuorten määrä	* 186	250	250	250	250
- joista työllistettyjen nuorten määrä	125	180	180	180	180
- työllistettyjen nuorten sijoittumis-%	51	50	50	50	50
* Ohjaamo siirtynyt työllisyyden kuntakokeiluun					
<b>Lukiokoulutus</b>					
Opiskelijamäärä	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200
Kursseja	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200
Kursseja/opiskelija	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Kirjasto- ja tietopalvelut</b>					
Lainaaaja	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Lainauksia/asukas	17,0	17,0	17,0	17,0	17,0
Verkkokäynnit/asukas	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5
<b>Liikuntapalvelut</b>					
Maa-uimalan kävijämäärä	46 000	46 000	46 000	46 000	46 000
Kivimaan uimahallin kävijämäärä	56 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Saksalan uimahallin kävijämäärä	41 000	85 000	85 000	85 000	85 000
Lahden uimahallin kävijämäärä	56 000	115 000	115 000	115 000	115 000
Nastolan uimahallin kävijämäärä	31 000	60 000	60 000	60 000	60 000
<b>Kaupunginmuseo</b>					
Lausunnot (arkeologia ja rakennustutkimus, muut)	317	320	320	320	320
Hankitut taideteokset (ostot ja lahjoitukset)	66	60	60	60	60
Kuvanvälitys (määrä)	261	150	100	90	80
Enintään 18-vuotiaat asiakkaat	7 427	12 500	13 000	13 000	13 000
<b>Kaupunginorkesteri</b>					
Julkisia konsertteja	20	80	80	80	80
Kuulijoita em. konserteissa	7 561	53 000	53 000	53 000	53 000
Muita esiintymisiä (tilaus- ja pienesiintymiset, ulkomaan konsertit)	1	65	65	65	65
Kuulijoita yhteensä	7 789	58 000	58 000	58 000	58 000
<b>Kaupunginteatteri</b>					
Näytäntöjen lukumäärä	144	250	250	250	250
Ensi-iltojen lukumäärä	5	7	7	7	7
Katsojamäärä	25 404	71 000	71 000	71 000	71 000
Lasten ja nuorten näytäntöjen lukumäärä	55	70	70	70	70
Yleisötyön tilaisuudet (ei esitys)	92	100	100	100	100
Oma tulorahoitus/katsoja (€)	28,68	29,00	25,00	26,00	26,00

KAUPUNKIYMPÄRISTÖN PALVELUALUE	TP 2021	TA 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
<b>Kaupunkitekniikka</b>					
Katuja (km)	724	688	689	692	695
Erillisiä kevyen liikenteen väyliä (km)	189	161	162	164	167
Hoidettuja puistoja ja liikenneviheralueita (ha)	781	711	711	711	711
Leikkipuistoja ja leikkialueita (kpl)	159	157	158	156	154
Katupuita (kpl)	9 192	9 380	9458	9530	9 680
Venepaikkoja (kpl)	2 206	2 151	2 151	2 151	2 151
<b>Kaupunkisuunnittelu</b>					
Kaupungin asemakaavoitettu alue yhteensä (ha)	9 660	9 680	9 750	9 830	9 900
Asemakaavoitettu asumisen k-ala/v	25 550	75 000	80 000	50 000	50 000
Kaupungin maanomistus yht. (ha)	12 963	13 000	13 040	13 080	13 120
Maanostot (ha/v)	40	50	50	50	50
Maanvuokrasopimukset yht. (kpl)	5 174	5 250	5 325	5 400	5 475
Tonttien luovutus (kpl/v)	99	70	70	80	90
Rekisteröidyt kiinteistöt (kpl/v)	400	400	400	400	200
Rakennuspaalutukset (kpl/v)	286	270	270	270	270
Asuntotoimen hallinnoimat vuokra-asunnot (lkm)	12	11	10	9	8
<b>Rakennus- ja ympäristövalvonta</b>					
Käsitellyt 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)	1 028	1 050	1 050	1 050	1 050
Elintarviketarkastuksia (kpl)	290	400	400	400	400
Elintarvikelainmukaiset ilmoitukset ja hakemukset	130	130	130	130	130
Viranomaisnäytteet ja mittaukset (kpl)	277	300	300	300	300
Terveysuojeluvälvontakohteita (kpl)	499	500	500	500	500
Terveysuojelun tarkastuksia (kpl)	144	150	150	150	150
Terveysuojelulain mukaiset ilmoitukset	51	50	50	50	50
Tupakan ja nikotiininesteiden myyntilupahakemukset	18	18	18	18	18
Nikotiinivalmisteiden myyntilupahakemukset	16	16	16	16	16
Eläinsuojelutarkastuksia (kpl)	180	200	200	200	200
Eläinlääkärikäynnit virka-aikana (kpl)	3 318	4 000	4 000	4 000	4 000
Eläinlääkärikäynnit päivytyksistä (kpl)	267	267	267	267	267
Ympäristönsuojelulain mukaiset lupa-, ilmoitus- ja rekisteröintikohteet (kpl)	100	105	105	105	105
Valvontasuunnitelman mukaiset tarkastukset	95	135	135	135	135
Luonnonsuojelulailta 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
Käsitellyt jätemaksumuistutukset (kpl)	375	550	300	300	300
Jätehuoltomääräyksistä poikkeamiset (kpl)	117	200	100	100	100
Jätehuoltomääräysten mukaisia ilmoituksia	577	1 000	3 000	5 000	1 000

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

30 kk:n ohjelmalla tavoitellaan talouden rakenteellista tasapainoa vähentämällä toimintamenoja 18,1 milj. euroa.

Menojen pysyvä vaikutus, 1 000 €	muutos ed.		Vaikutus talouden tasapainoon 2023
	2021	2022	
Konsernihallinnon palvelualue	-3 500	-1 064	-5 628
Sivistyksen palvelualue	-4 462	-1 359	-7 847
Kaupunkiympäristön palvelualue	-2 700	-836	-4 584
<b>Menojen vähentäminen yhteensä</b>	<b>-10 662</b>	<b>-3 259</b>	<b>-18 059</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 20,9 milj. eurolla.

Tulojen kertaluontoinen vaikutus, 1 000 €				Yhteensä
	2021	2022	2023	2021–2023
Omaisuuden myyntivoitto	14 500	6 400		20 900
<b>Tulojen lisääminen yhteensä</b>	<b>14 500</b>	<b>6 400</b>		<b>20 900</b>

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

Elinvoiman kehittäminen, 1 000 €				Yhteensä
	2021	2022	2023	2021–2023
Käyttötalous, aluekehittäminen	500	500	400	1 400
Investoinnit, julkinen käyttöomaisuus	4 500	4 500	4 600	13 600
<b>Yhteensä</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>	<b>15 000</b>

### Lahden uudistumis- ja muutosohjelma

Talousarvio 2023 ja taloussuunnitelma 2023–2025 sisältää Lahden 30 kk:n uudistumis- ja muutosohjelman, joka tähtää rakenteelliseen talouden tasapainoon ja toiminnan uudistamiseen vuosina 2021–2023 toteutettavilla toimenpiteillä. Samalla pyritään varmistamaan tarvittavat resurssit Lahden elinvoiman ja kilpailukyyn vahvistamiseksi.

Ohjelma sisältää edellisen tasapaino-ohjelman toimenpiteiden lisäksi uusia tulojen lisäämiseen ja menojen vähentämiseen tähtäviä toimenpiteitä. Ohjelmaan kuuluu palvelujen ja organisaation uudistamis- ja kehittämistoimenpiteitä tuottavuuden ja tuoksellisuuden parantamiseksi. Toimenpiteiden laadinta ja toteutus on ensisijaisesti palvelualueiden vastuulla. Toimenpiteitä suunnitellaan vuosittain talousarviovalmistelun yhteydessä ja toteutumista seurataan osana talousarvion seuranta. Toimenpiteet tarkentuvat valmistelun edetessä. Ohjelman etenemisestä raportoidaan kaupunginhallitukselle vuosineljänneksittäin. Samalla arvioidaan mahdollisia toimintaympäristön muutoksia.

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 lähivuotina. 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, Ranta-Kartanon ja Kisapuiston aluehankkeiden toteuttamista. Yritysten tonttitarpeisiin vastataan riittävällä valmiiden yritystonttien tarjonnalla. Elinvoimahankkeiden suunnittelumäärärahan riittävyttä seurataan ja tarvittaessa esitetään määrärahoja vuoden 2023 lisätalousarvioiden yhteydessä.

Taloussuunnitelmakauden taloudelliset näkymät ovat vahvasti alijäämäiset sote-uudistuksen heikentäessä kaupungin talouden tasapainoa. Kunta-alan palkkatkaisu, korkea inflaatio, korkojen nousu ja energian hinnannousu lisäävät paineita taloudelle. Samaan aikaan Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan heikentää taloutta niin Suomessa kuin Euroopassakin. Lahden kaupungin uudistumis- ja muutosohjelma LUMO päättyy vuonna 2023 ja siihen sisältyneet toimenpiteet eivät riitä tasapainottamaan taloutta muuttuneessa toimintaympäristössä. Kaupunki tulee käynnistämään uuden tasapaino-ohjelman laatimisen.