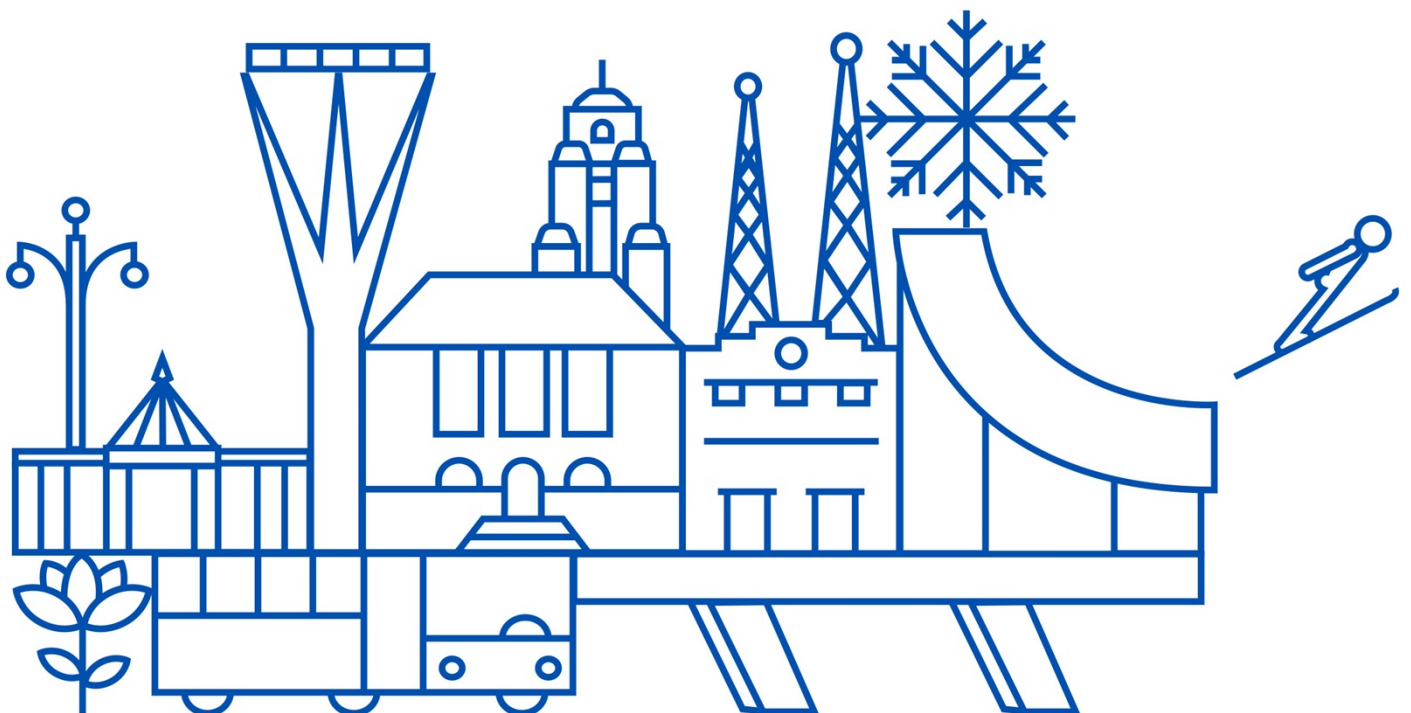


LAHTI

Parlamentaarinen ryhmä

1.2.-31.12.2022

8.12.2022



Sisällys

Parlamentaarisen ryhmän toiminta 1.2.-31.12.2022	3
Tausta	3
Perehtyminen kaupungin talouteen ja siihen liittyviin haasteisiin	4
Periaatteiden valmistelu kaupungin talouden ja konsernirakenteen sovittamiseksi sote-uudistuksen jälkeiseen tilanteeseen	7
Periaatteet Lahden kaupungin talouden ja konsernirakenteen sopeuttamiseksi sote-uudistuksen jälkeiseen tilanteeseen	9
Jatkotoimenpiteet.....	12
Liite	13



Parlamentaarisen ryhmän toiminta 1.2.-31.12.2022

Parlamentaarinen ryhmä raportoi toimikautensa toiminnasta ja tuloksista kaupunginhallitukselle 16.1.2023 ja kaupunginvaltuustolle 30.1.2023. Ryhmä on tiedottanut toiminnastaan 11.2.2022, 11.4.2022 ja 9.12.2022 sekä raportoinut kaupunginhallitukselle 6.6.2022 ja kaupunginvaltuustolle 13.6.2022.

Tausta

Lahden kaupunginvaltuusto päätti talousarvion 2022 hyväksymisen yhteydessä 22.11.2021 että, kaupunki aloittaa helmikuussa 2022 parlamentaarisen työskentelyn kaupungin talouden ja konsernirakenteen sovittamiseksi sote-uudistuksen jälkeiseen tilanteeseen.

Kaupunginhallitus nimesi 31.1.2022 § 41 parlamentaarisen ryhmän jäseniksi monijäsenisten valtuustoryhmien puheenjohtajat Minna Lampisen, Toni Putulan, Jorma Ratian, Kalle Aaltosen, Riina Puusaaren, Jari Rissasen, Sonja Falkin ja Elisa Lientolan. Heidän henkilökohtaisiksi varajäsenikseen nimettiin Jari Hartman, Francis McCarron, Maarit Tuomi, Anita Immonen, Pauliina Palo, Martti Talja, Eero Seesvaara ja Anna Kaisa Kupiainen. Pysyvinä asiantuntijajäseninä ryhmässä toimivat kaupunginjohtaja Pekka Timonen, kaupunkikehitysjohtaja Olli Alho, sivistysjohtaja Tiina Granqvist, vs. konsernipalvelujohtaja Sari Alm ja talousjohtaja Tiina Mörsky. Parlamentaarinen ryhmä valitsi puheenjohtajakseen Minna Lampisen ja varapuheenjohtajaksi Toni Putulan. Ryhmän sihteerinä toimi johtava controller Miia Karetjoki. Kaupunginhallitus täydensi ryhmää 20.6.2022 § 258 nimeämällä jäseneksi Tuija Salorannan ja varajäseneksi Pasi Tuomailan. 1.9.2022 alkaen konsernipalvelujohtajana on toiminut Mika Mäkinen.

Parlamentaarisen ryhmän toimikausi oli 1.2.-31.12.2022.



Parlamentaarisen työryhmän tehtävänä oli tehdä tarpeelliseksi katsomansa ehdotukset kaupungin talouden ja konsernirakenteen sovittamiseksi sote-uudistuksen jälkeiseen tilanteeseen.

Ryhmän tehtävänä oli tunnistaa sote-uudistuksen, TE-palvelujen siirron ja muiden mahdollisten muutospaineiden vaikutus kaupungin toimintaan ja talouteen sekä perehtyä kaupungin talouden ja taseen rakenteeseen. Ryhmän tuli tunnistaa keinoja toiminta- ja rahoitustuottojen sekä verotulojen vahvistamiseksi. Ryhmä arvioi kaupungin toiminnan kustannustason ja tuottavuuden nykytilaa.

Parlamentaarisen ryhmän tavoitteena oli tehdä toimenpide-ehdotuksia toiminnan ja talouden järjestämis- ja tuotantotapojen sekä tarvittaessa konsernirakenteen muuttamiseksi vastaamaan toimintaympäristön muutosta. Lisäksi ryhmän tavoitteena oli tehdä ehdotuksia kustannustason ja tuottavuuden kehittämisen sekä talouden tasapainon toteuttamisen periaatteiksi.

Perehtyminen kaupungin talouteen ja siihen liittyviin haasteisiin

Parlamentaarinen ryhmä kokoontui viisi kertaa alkuvuoden 2022 aikana.

Ensimmäisessä kokouksessa tutustuttiin kaupungin tulojen varmistamisen keinoihin, eri tulojen lähteisiin ja niiden suhteelliseen merkitykseen.

Elinvoimainvestoinneilla tavoitellaan asukkaiden ja Lahteen sijoittuvien yritysten määrän lisääntymistä. Asukkaiden ja yritysten määrällä on vaikutusta kaupungin kunnallisvero-, yhteisövero- ja kiinteistöverotulojen määrään. Maksujen ja taksojen hinnoittelu vaikuttaa osaltaan tulojen määrään. Rahoitustuotoilla on ollut taloutta tasapainottava vaikutus. Omaisuuden myynnistä saatavilla myyntituotoilla ja -voitoilla voidaan vaikuttaa yhden vuoden tulokseen.

Kokouksessa perehdyttiin myös kustannustason hallitsemiskeinoihin, joita ovat esimerkiksi palvelujen tuottamis- ja toteuttamistapojen sekä palvelujen laadun ja mitoituksen tarkastelu ja asettaminen taloudellisesti kannattavalle tasolle.



Kustannuksia voidaan hallita myös valitsemalla, mihin kaupunki investoi ja millä tasolla sekä millaisiin hankkeisiin ja projekteihin se osallistuu.

Toisessa kokoukseen ryhmä perehtyi taseen sisältöön. Kaupungin taseessa suurimmat omaisuuserät ovat rakennukset ja maa-alueet, sijoitukset tytäryhteisöihin, oma pääoma ja pitkäaikainen vieras pääoma.

Rakennuskannasta esiteltiin arvoltaan suurimmat ja pienimmät rakennukset sekä toimitilakannan luokitteluperiaatteet erilaisiin salkkuihin.

Kolmannessa kokouksessaan ryhmä kuuli, miten kaupungin hankintoja ollaan kehittämässä muun muassa laatimalla malli kaupungin hankintojen kategoria ja segmenttikohtaiselle johtamiselle sekä laatimalla vaikuttavuuden arvioinnin malli. Lisäksi hankintaprosesseja, -osaamista ja tiedottamista kehitetään prosessikuvauksilla, kouluttautumisella ja viestintää tehostamalla. Ryhmälle esiteltiin myös Lahden kaupungin 30 kk:n uudistumis- ja muutosohjelman (LUMO) taloudelliset tavoitteet vuosina 2021-2023, ohjelman toteuttamisen periaatteet sekä ohjelmaan liittyviä oppeja ja haasteita. LUMO:n taloudellisena tavoitteena on parantaa käyttötalouden rakenteellista tasapainoa yhteensä 19,3 milj. eurolla. Siinä on myös tavoiteltu investoinneista ja poistoista yhteensä 89,7 milj. euron vähennystä. Kertaluonteisia tuloja ohjelman aikana tavoitellaan yhteensä 20,9 milj. euroa. Ohjelma sisältää lisäksi elinvoiman kehittämiseksi yhteensä 15,0 milj. euroa. Ohjelman haasteena on, että eri panostus- ja kehittämistoimien hyötyjen todentaminen on haasteellista. Lisäksi lähiaikojen kustannustasojen nousu, kunnille annetut uudet tehtävät ja vastuut sekä uusista tiloista aiheutuvat kustannukset aiheuttavat paineita taloudelle. Koronapandemian vaikutukset joidenkin palvelujen kävijämääriin ja palveluista saataviin tuloihin heikentää osaltaan taloutta.

Neljännessä kokouksessa ryhmälle esiteltiin toimintaan ja talouteen vuosina 2023-2025 vaikuttavia uudistuksia ja paineita, joita ovat mm. sote- ja TE-palvelu -



uudistukset, konsernista saatavien tuottojen laskeminen ja rahoituskustannusten mahdollinen nousu. Sote-uudistus leikkaa kaupungin tuloja enemmän kuin menoja. Uudistukseen liittyen Lahden kunnallisveroprosentti tulee olemaan 8,11 vuonna 2023. Työnantajien ja työnhakijoiden TE-palvelut ovat siirtymässä valtiolta kunnille tämän hetken suunnitelman mukaan loppuvuodesta 2024. Uudistuksen tavoitteena on tuottaa palvelut yhden luukun periaatteella sekä työnhakijoille että työnantajille, luoda lisäarvoa kuntaekosysteemistä, vahvistaa yhteistyötä kuntien ja valtion välillä sekä edesauttaa sote-uudistuksen jälkeisen ”uuden kunnan” elinvoimaa. Tämän hetken laskelmien mukaan uudistus on Lahden kaupungille taloudellisesti epäedullinen. Konsernista saatavat osinkotuotot ovat tasapainottaneet kaupungin taloutta merkittävästi vuodesta 2006 alkaen. Osinkotuotot ovat kääntyneet laskuun ja niiden arvioidaan vähenevän edelleen seuraavalla taloussuunnitelmakaudella. Rahoituskulujen kasvu luo korkojen nousun myötä paineita taloudelle.

Viidennessä kokouksessaan ryhmä perehtyi kaupungin toiminnan kustannustasoon ja toiminnan tuottavuuden nykytilaan. Julkisen sektorin arvonlisäystä on vaikea määritellä, koska tuotteilla ei yleensä ole markkinoita ja tuotannon vaikutukset ovat usein välillisiä vaikutuksia. Kuntien välillä palveluja vertaillaan pääosin toimintaan ja talouteen liittyvillä tunnusluvuilla. Ryhmälle esiteltiin Lahden kaupungin asemoitumista eri tehtävien ja palvelujen tunnuslukujen osalta muihin suuriin kaupunkeihin verrattuna. Lahti näyttäytyy tilastojen perusteella pääosin keskimääräiseltä tai keskimääräistä edullisempänä kustannuksiltaan.

Parlamentaarisen ryhmän keskusteluissa tunnistettiin, että kaupungin talouden tasapainoon kohdistuu uusia ennakoitavia haasteita vuodesta 2024 lähtien johtuen kunnallisveroprosentin lakisääteisestä leikkauksesta (-12,64 %-yksikköä vuonna 2023). Sote-uudistukseen liittyvät tulojen leikkaukset ovat suurempia kuin kaupungilta pois siirtyvien tehtävien kustannukset. Kaupungin taloutta tulee



haastamaan myös työllisyyspalvelujen siirto kaupungin vastuulle. Kaavailtu korvaus valtionosuuksissa ei arvioiden mukaan kata siirtyviä kustannuksia. Kaupungin saamien verotulojen ja valtionosuuksien vähentyessä kaupungin talouden tasapaino on aiempaa enemmän riippuvaista omaisuudesta saaduista säännöllisistä tuotoista, joten konserniohjaukseen ja pääomien sijoittumiseen on kiinnitettävä aiempaa aktiivisemmin huomiota. Kaupungin talouden tasapainon kannalta verotuottojen lisääminen työllisyyden ja väestönkasvun kautta on tulevana vuosina ja pidemmällä tähtäimellä keskeistä. Vuosille 2023 ja 2024 ennakoitavien taloudellisten sekä kaupungin toimintojen ja vastuiden muutosten myötä on selvää, että myös kaupungin organisaation on muututtava ja uudistuttava. Toiminnan kustannustason ja tuottavuuden nykytilan suhdetta on parannettava. Edunvalvontaan on panostettava, koska valtionosuusjärjestelmän uudistukset kohtelevat Lahtea epäoikeudenmukaisesti.

Periaatteiden valmistelu kaupungin talouden ja konsernirakenteen sopeuttamiseksi sote-uudistuksen jälkeiseen tilanteeseen

Parlamentaarinen ryhmä kokoontui viisi kertaa loppuvuonna 2022. Syyskauden kokouksissa asiakokonaisuuksia työstettiin työpajoissa.

Ensimmäisessä kokouksessa käsiteltiin ehdotuksia tulojen vahvistamisen periaatteiksi. Ryhmän jäsenet työstivät kahdessa ryhmässä keinoja kaupungin tulopohjan vahvistamiseksi. Tavoitteena oli arvioida ja ryhmitellä keinoja tulojen vahvistamiseksi nelikentän näkökulmasta arvioiden potentiaalisten toimenpiteiden riski- ja tuottotasoja (matala/korkea). Lopuksi tuli valita kolme tärkeintä toimenpidettä. Ryhmät pitivät tärkeimpinä keinoina: elinvoimatoimenpiteiden varmistamista ja erityisesti työllisyyden hoidon parantamista, tytäryhteisöjen myyntiä osittain tai kokonaan, kiinteistöjen myyntiä ja sijoittamista laajasti tarkastellen (rahastot, yhtiösijoitukset, kumppanuudet).



Toisessa kokouksessa käsiteltiin ehdotuksia kustannustason ja tuottavuuden kehittämisen periaatteiksi. Työpajassa työstettiin kustannustason ja tuottavuuden kehittämisen periaatteita asettamalla toimenpiteitä nelikenttään arvioimalla niiden kustannusvaikuttavuutta (suuri/pieni potentiaali) ja toteuttamisen vaikeutta (helppo/vaikea). Ryhmät pitivät tärkeimpinä keinoina työttömyyden vähentämistä, investointien priorisointia ja toteuttamisajankohdan tarkastelua, monituottajamallia, hankintojen tehostamista ja hankintaosaamisen kehittämistä, järkevää henkilöstöpolitiikkaa (työhyvinvointi, johtaminen, osaaminen), tulopohjaan liittymättömien hankkeiden priorisointia, tukipalvelujen kilpailuttamista sekä toiminnan sopeuttamista palvelutarpeen mukaisesti.

Kolmannessa kokouksessa käsiteltiin ehdotuksia konsernirakenteen mahdollisiksi muutoksiksi. Ryhmälle esiteltiin konserniyhtiöiden omistuksen rakennetta ja esitettiin sen jälkeen pohdittavaksi kolme kysymystä: Onko nykyinen omistamisen riskitaso hyväksyttävällä tasolla, onko nykyisen omistamisen tulotaso riittävällä ja hyväksyttävällä tasolla sekä, jos emme ole riskitasoon ja/tai tuottotasoon tyytyväisiä, mitä tulisi tehdä? Ryhmä piti tärkeänä tytäryhtiöiden tulevaisuuden kannattavuuden arviointia, omistajastrategioiden määrittämistä tytäryhtiöille, tytäryhtiöiden omistajaohjauksen kehittämistä ja osinkotuotoille tavoitetason asettamista. Kokouksessa käytiin myös läpi edellisten työpajojen tulokset. Jo tunnistettujen periaatteiden tason riittävydestä ja ajantasaisuudesta käytiin keskustelu.

Neljännessä kokouksessa valmisteltiin ehdotus periaatteiksi kaupungin toiminnan ja talouden sekä konsernirakenteen sopeuttamiseksi sote-uudistuksen jälkeiseen tilanteeseen. Samalla sovittiin parlamentaarisen ryhmän loppuraportin tuottamisesta.



Syyskauden viimeisessä kokouksessa hyväksyttiin parlamentaarisen ryhmän tuotokset periaate-ehdotuksiksi toiminnan ja talouden sekä konsernirakenteen sopeuttamiseksi sote-uudistuksen jälkeiseen aikaan sekä ryhmän raportti toiminnastaan 1.2.-31.12.2022.



Periaatteet Lahden kaupungin toiminnan ja talouden sekä konsernirakenteen sopeuttamiseksi sote-uudistuksen jälkeiseen aikaan

Toiminnan ja talouden sopeuttamisen periaatteet

- Tulopohjaa vahvistetaan ja tulojen kasvua tavoitellaan toteuttamalla kaupunkistrategian elinvoimatoimenpiteitä.
- Tuloja voidaan kasvattaa kertaluonteisesti myymällä tytäryhteisöjä osittain tai kokonaan sekä kiinteistöjä, maa-alueita ja irtainta myymällä.
- Myyntivoittojen sijoittaminen tulojen kasvattamisen keinoksi mahdollistetaan.
- Menojen kasvua hidastetaan
 - sopeuttamalla toiminta palvelutarpeen mukaisesti,
 - aktiivisella henkilöstöpolitiikalla,
 - hankkeita priorisoimalla,
 - tuottamalla palveluja monituottajamallilla,
 - tehostamalla hankintoja ja lisäämällä hankintaosaamista ja
 - tukipalveluja kilpailuttamalla, mikäli se on tarkoituksenmukaista.
- Työttömyydestä aiheutuvia menoja vähennetään tehokkailla ja vaikuttavilla työllisyystoimilla sekä laaja-alaisella yhteistyöllä eri tahojen kanssa.
- Investointeja priorisoidaan ja niitä aikataulutetaan uudelleen.

Konsernirakenteen sopeuttamisen periaatteet

- Tytäryhtiöiden tulevaisuuden kannattavuus arvioidaan.
- Tytäryhtiöille määritetään omistajastrategiat.
- Tytäryhtiöiden omistajaohjausta kehitetään.
- Konsernin ja tytäryhtiöiden osinkotuotoille asetetaan tavoitetaso.

Parlamentaarinen ryhmä kävi kokouksissa keskustelua periaatteisiin mahdollisesti sisältyvistä toimenpiteistä, joita on kuvattu seuraavassa.



Tulopohjaa vahvistetaan ja tulojen kasvua tavoitellaan toteuttamalla kaupunkistrategian elinvoimatoimenpiteitä, jotka ovat

- Suomen johtava ympäristökaupunki hyödyntää edelläkävijän potentiaalin ja tarjoaa yrityksille sekä asukkaille kestävän kaupunkirakenteen ja kilpailukykyisen 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 lähialueena ja kehitymme kansainvälisenä urheilu-, matkailu- ja tapahtumakaupunkina.
- Teemme Lahden keskustasta elävän ja turvallisen sekä parannamme asuinalueiden viihtyisyyttä.

Myyntivoittojen sijoittaminen tulojen kasvattamisen keinona tarkoittaa sijoitusten tehokasta hajauttamista eri tyyppisiin sijoitusinstrumentteihin riskin alentamiseksi ja tuoton kasvattamiseksi. Sijoittamista tulee toteuttaa myyntivoitoilla, ei lainarahoituksella.

Menojen kasvun hidastaminen voi tarkoittaa palveluverkon supistamista, palvelujen sisällön ja laatutason uudelleen määrittämistä sekä investointien priorisointia. Se voi tarkoittaa työhyvinvoinnin, johtamisen ja osaamisen kehittämiseen sitoutuvien henkilöressurssien ja määrärahojen mahdollistamista, henkilöressurssien uudelleen kohdentamista sekä henkilöstöinnovointien hyödyntämistä. Menojen kasvun hidastaminen voi tarkoittaa myös tytäryhteisöjen myymistä palvelukilpailutuksen yhteydessä. Se voi tarkoittaa toiminnan kehittämiseen liittyvien hankkeiden vähenemistä sekä hankeinnovaatioiden kaupallistamista korkeakoulujen kanssa. Se voi tarkoittaa



myös yhteistyötä toisten kuntien ja muiden toimijoiden kanssa sekä kumppanuuden vahvistamista hyvinvointialueen kanssa.

Investointien priorisointi ja uudelleen ajoittaminen voi tarkoittaa investointien siirtymistä ajallisesti eteenpäin, niiden toteuttamatta jättämistä, laatutason alenemista ja käyttökustannusten tarkempaa tarkastelua.

Tytäryhtiöiden taloudellisen tilan ja tulevaisuuden kannattavuuden arvioinnin perusteella voidaan muokata tarvittaessa konsernirakennetta.

Omistajastrategioiden perusteella joitakin yhtiöitä voidaan tarvittaessa myydä ja ostaa palvelu markkinoilta. Tytäryhtiöiden omistajaohjauksen kehittäminen tarkoittaa liian suurien riskien välttämistä sekä yhtiöiden kehityksen seuranta ja tukemista positiivisen kehityksen saavuttamiseksi. Kaupungin yhtiöomaisuuden kokonaistarkastelu toteutetaan arvioiden, mitkä omistukset ovat kaupungin tehtävien ja strategisten tavoitteiden kannalta olennaisia ja mistä pyritään luopumaan.

Parlamentaarisen ryhmän periaatteet ohjaavat Lahden kaupungin seuraavaa talouden tasapainottamisohjelman valmistelua. Ohjelmaan sisällytettävät toimenpiteet täsmentyvät ohjelman valmistelun yhteydessä.



Jatkotoimenpiteet

Kaupunginvaltuusto päätti 28.11.2022 § 127 käynnistää parlamentaarisen valmistelun talouden tasapaino-ohjelman laatimiseksi vuosille 2024–2026. Ohjelmassa huomioidaan valtuuston vuonna 2021 asettaman parlamentaarisen ryhmän periaatelinjaukset ja määritellään kaupungin keskeisten palvelujen laajuus ja laatutaso talouden tunnuslukujen perusteella. Talouden tasapaino-ohjelman toimenpiteet sisällytetään vuoden 2024 talousarvion kehykseen ja taloussuunnitelmaan kaudelle 2024–2026.

Talouden tasapaino-ohjelman tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan neljännesvuosittain osana talouden ja toiminnan seurantaa.



Liite

1. Periaatteet Lahden kaupungin toiminnan ja talouden sekä konsernirakenteen sopeuttamiseksi sote-uudistuksen jälkeiseen aikaan

