

Lahti

Lahden kaupungin toiminnan ja talouden tasapaino-ohjelma 2024–2027

5.10.2023 Parlamentaarinen ryhmä

Sisällys

Yhteenveto	3
Tulojen kasvattaminen	6
Kaupunkistrategian elinvoimatoimenpiteiden toteuttaminen	6
Tytäryhteisöjen, kiinteistöjen, maa-alueiden ja irtaimen myynti.....	6
Sijoittaminen.....	7
Menojen kasvun hidastaminen.....	8
Palvelujen laajuus- ja laatutason sopeuttaminen.....	8
Hankintojen tehostaminen ja hankintaosaamisen lisääminen	8
Työttömydestä aiheutuvien menojen vähentäminen.....	10
Investointien priorisoiminen	13
Konsernirakenteen sopeuttaminen.....	14
Tytäryhtiöiden tulevaisuuden kannattavuuden arviointi	14
Tytäryhtiöiden omistajastrategioiden määrittäminen.....	14
Tytäryhtiöiden omistajaohjauksen kehittäminen.....	14
Konsernin ja tytäryhtiöiden osinkotuotoille tavoitteen asettaminen.....	14

Yhteenveto

Lahden 30 kk:n uudistumis- ja muutosohjelma tähtäsi rakenteelliseen talouden tasapainoon ja toiminnan uudistamiseen vuosina 2021–2023 toteutettavilla toimenpiteillä. Ohjelman avulla talouden tasapaino olisi ollut saavutettavissa ilman uusia toimintaympäristöstä tulleita haasteita. Sote-uudistus, konsernista saatavien tuottojen romahtaminen keskeisistä yhtiöistä, aikaisempaa korkeampi inflaatio, kuntia koskeva palkkaratkaisu ja aikaisempaa korkeampi korkotaso aiheuttivat Lahden kaupungille uuden rakenteellisen haasteen. Näistä sote-uudistuksen aiheuttama leikkaus vero- ja valtionosuustuloihin sekä konsernin tuottojen romahtaminen muodostavat merkittävimmän osan talouden sopeuttamisen tarpeesta.

Lahden 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 määrittellään kaupungin keskeisten palvelujen laajuus ja laatutaso talouden tunnuslukujen perusteella. Talouden tasapaino-ohjelman taloudelliset tavoitteet on sisällytetty vuoden 2024 talousarvion kehukseen ja taloussuunnitelmaan kaudelle 2024–2026.

Lahden kaupunginhallitus päätti toiminnan ja talouden sopeuttamisen periaatteista 16.1.2023 § 14 parlamentaarisen ryhmän esityksen perusteella. Periaatteiden mukaisesti

- 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.
- Konsernirakennetta sopeutetaan
 - tytäryhtiöiden tulevaisuuden kannattavuus arvioidaan,
 - tytäryhtiöille määritetään omistajastrategiat,
 - tytäryhtiöiden omistajaohjausta kehitetään ja
 - konsernin ja tytäryhtiöiden osinkotuotoille asetetaan tavoitetaso.

Talouden tasapainottamiseksi tavoitteena on saavuttaa 50 milj. euron vaikutus kaupungin talouteen neljän vuoden aikana, vuosina 2024–2027. Menojen kasvun hidastumiseen kohdennetaan 9,5 milj. euron tavoite, josta konsernihallinnon palvelualueelle kohdennetaan 2,6 milj. euroa ja sivistyksen palvelualueelle 4,9 milj. euroa. Toimintatulojen kasvun odotusta lisätään 0,5 milj. euroa, jolloin kaupunkiympäristön palvelualueelle asetetaan 2,5 milj. euron nettomääräinen toimintamenojen kasvun hidastumisen ja tulojen kasvun tavoite. Vuoden 2024 osalta toimenpiteet sisältyvät vuoden 2024 talousarvioon ja vuosien 2025–2027 menokasvua hidastavista toimenpiteistä on olemassa alustava suunnitelma. Tavoitteena on palvelualueiden toiminnan nykytason (ns. M-tason) säilyttäminen, joka tarkoittaa edellä mainittujen menojen kasvun hidastamisen toimenpiteiden korvaamista ensisijaisesti tuloja kasvattamalla. Menojen kasvun hidastamisen tavoitteisiin palataan ohjelman aikana vuosina 2024–2027, mikäli tulo-odotukset eivät toteudu.

Kaupungin kasvua ja elinvoimaa vahvistavilla toimenpiteillä tavoitellaan työttömyydestä aiheutuvien menojen alenemista yhteensä 5,0 milj. eurolla ja strategian mukaisten elinvoimatoimenpiteiden odotetaan lisäävän 5,0 milj. eurolla verotulojen kasvua yli sen, mitä yleinen talouden kehitys vaikuttaa verotulokehitykseen. Toimenpiteiden vaikutus ajoittuu vuosille 2025–2027.

Kaupungin hallussa olevan yhtiövarallisuuden ja muun omaisuuden tuoton pysyvälle lisäykselle asetetaan vähintään 30 milj. euron tavoite. Yhtiövarallisuuden ja muun varallisuuden tuoton lisääminen edellyttää valtuustotasoisia päätöksiä konsernirakenteesta, kumppanuuksien solmimisesta keskeisempien yhtiöiden kehittämiseksi ja joistakin yhtiöistä tai niiden osista luopumista. Talouden tasapaino-ohjelman toteutumisen kannalta päätökset tulee tehdä alkuvuoden 2024 aikana. Omaisuuden tuoton kasvun odotetaan näkyvän vuodesta 2025 eteenpäin.

Mikäli yhtiövarallisuuden ja muun varallisuuden tuottotavoite ylittyy, voidaan tuoton ylityksellä kattaa keskeisimpien palveluiden menojen kustannusten nousun leikkauspainetta. Varallisuuden myynnistä saatuja myyntituloja ei käytetä käyttötalousmenojen katteeksi, ainoastaan varallisuuden tuottoa.

Talouden tasapaino-ohjelmaan liittyy myös verotulojen lisäys mahdollisten veroprosenttien, kiinteistöverojen ja/tai kunnallisveron, korottamisella. Korotus voidaan välttää, jos omaisuuden tuoton kasvu kattaa 50 milj. euron talouden tasapainotusohjelmasta puuttuvan osuuden. Veronkorotus tarpeeksi arvioidaan tässä vaiheessa 12 milj. euroa ja korotustarve arvioidaan ohjelman aikana, mikäli rakenteelliset uudistukset eivät toteudu.

Taulukko: Talouden tasapaino-ohjelman euromääräiset tavoitteet

1 000 €	TA 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027	YHT
Toimintatulot	0,0	500,0	0,0	0,0	500,0
Kaupunkiympäristön palvelualue		500,0			500,0
Toimintamenot	-1 157,5	-1 497,5	-4 845,0	-7 000,0	-14 500,0
Konsernihallinnon palvelualue*	-800,0	-240,0	-1 086,3	-490,0	-2 616,3
Sivityksen palvelualue*	-257,5	-827,5	-1 128,7	-2 670,0	-4 883,7
Kaupunkiympäristön palvelualue*	-100,0	-430,0	-630,0	-840,0	-2 000,0
Työttömyydestä aiheutuvat menot			-2 000,0	-3 000,0	-5 000,0
Verotulot, elinvoiman lisäys		1 000,0	2 000,0	2 000,0	5 000,0
Rahoitustulot ja -menot	3 000,0	3 000,0	12 000,0	12 000,0	30 000,0
Kohdentamaton / verotulot			6 000,0	6 000,0	12 000,0
Tilikauden tulos	4 157,5	5 997,5	18 845,0	21 000,0	50 000,0

Luvut ovat muutosta edelliseen vuoteen verrattuna

* Palvelujen sopeuttamiselle asetettu tavoite katetaan ensisijaisesti tuloja lisäämällä. Mikäli tulo-odotukset eivät toteudu, tarkastellaan tavoitteita uudelleen.

Tulojen kasvattaminen

Kaupunkistrategian elinvoimatoimenpiteiden toteuttaminen

Tulopohjaa vahvistetaan ja tulojen kasvua tavoitellaan toteuttamalla kaupunkistrategian elinvoimatoimenpiteitä. Elinvoimatoimenpiteillä tavoitellaan 5,0 milj. euron verotulojen kasvua toimintaympäristön aikaansaaman verotulojen kasvun lisäksi. Elinvoimatoimenpiteistä odotetaan verotulojen lisääystä vuodesta 2025 alkaen.

Kaupungin elinvoimatulojen kasvua edistetään laaja-alaisella yhteistyöllä useilla erilaisilla toimenpiteillä, joita ovat mm. yrityksiin sijoittumisen, kasvun ja klustereiden edistäminen sekä kasvusopimukset, LUT-yliopiston koulutuksen ja tutkimuksen kasvun tukeminen sekä koko korkeakoulutoiminnan vahvistaminen strategisilla kärjillä, työllisyyspalveluiden vaikuttavuuden kehittäminen, Lahti International House -palveluiden rakentaminen vieraskielisten lahtelaisten työllisyyden parantamiseksi sekä tapahtumatoiminnan kehittämisohjelma.

Tytäryhteisöjen, kiinteistöjen, maa-alueiden ja irtaimen myynti

Tuloja voidaan kasvattaa kertaluonteisesti kiinteistöjä, maa-alueita ja irtainta myymällä. Yhtiövarallisuuden tuottoa voidaan kasvattaa kehittämällä konsernirakennetta sekä kumppanuuksien avulla ja/tai luopumalla joistakin nykyisistä omistuksista.

Tavoitteena on löytää ratkaisuja tytäryhteisöistä saatavien tulojen kasvuun ja omistamisen riskien pienentämiseen. Nykymuodossa kaupungin omistukset tuottavat heikosti ja yhtiöomaisuus on keskittynyt muutamaankin markkina-arvoltaan arvokkaaseen yhtiöön. Kaupungin varallisuuden tuotto-odotukset ovat pienet niin sijoitettuun pääomaan kuin varallisuuden markkina-arvoon nähden.

Kaupunki on tehnyt keskeisimmille yhtiöille omistajastrategiat, joiden tarkoitus on avata kunkin yhtiön omistamisen tavoitteita ja perusteita. Omistajastrategioissa otetaan kantaa yhtiön tehtävään, tarkoitukseen ja keskeisiin omistamisen riskeihin. Näillä dokumenteilla pyritään selkeyttämään yhtiöomistusten tarkoitusta sekä tuomaan läpinäkyvästi omistamisen tarkoitus niin yhtiöille kuin koko kaupungille.

Lahden kaupungin toimitilakannan salkutus on päivitetty 2023. Salkussa D-on kohteet, joista luovutetaan sellaisenaan. Toimitilakannan kehittämistoimet keskittyvät D-salkussa olevien rakennusten poistamiseen kaupungin omistuksesta myymällä tai purkamalla. Näillä toimenpiteillä saadaan vähennettyä merkittävä määrä ylläpitomenoja ja kunnostuskustannuksia (korjausvelkaa). D-salkun poistamisella kokonaan on mahdollista pienentää toimitilakannan nykyistä korjausvelkaa

noin 28 milj. euroa. Mittavan korjausvelan käänöpuolena on myyntituotto-odotusten mataluus ja osassa kohteita purkukustannusten jääminen kaupungin kannettavaksi.

Sijoittaminen

Omaisuuöesta saatavien myynti- ja muiden tulojen sijoittaminen tulojen kasvattamisen keinona mahdollistetaan erottamalla kaupungin muusta varallisuudesta erillinen sijoitusomaisuuteen kuuluva erä. Tälle varallisuuserälle laaditaan sijoitussuunnitelma ja varallisuuden hoidon periaatteet samassa yhteydessä kuin uudistetaan kaupungin rahoitus- ja sijoitustoiminnanperiaatteet. Erillisellä sijoitustoiminnan erällä tavoitellaan vuodesta 2025 alkaen kasvavaa tuottoa, joka saavuttaa vähintään 30 milj. euron vuotuisen tason vuoteen 2027 mennessä.

Sijoitustoiminnan tuottoa voidaan käyttää välttämättömiksi koettujen palveluiden laadun ja määrän varmistamiseen. Pääomaa ei käytetä kaupungin käyttötalousmenojen rahoittamiseen.

Menojen kasvun hidastaminen

Palvelujen laajuus- ja laatutason sopeuttaminen

Palvelualueille asetetaan taloudellisten tunnuslukujen perusteella euromääräiset talouden tasapainottamistavoitteet. Lautakuntien ja jaostojen tulee asettaa palvelualueen toiminnan laajuus- ja laatutaso tasapainottamistavoitteiden mukaiselle tasolle. Palvelualueet ovat tarkastelleet palveluyksikkötasolla toiminnan uudistamisen mahdollisuuksia tunnistaen lakisääteisyys- tai hyvinvoinnin säilyttämisen näkökulmasta minimitason (taso S) sekä nykyistä palvelutasoa parantavat mahdollisuudet (taso L). Tarkastelun tuloksena palveluyksiköt ovat koonneet esityksen, jolla toiminnan ja talouden tasapaino-ohjelmassa menojen kasvun hidastamiselle asetetut tavoitteet, yhteensä 9,5 miljoonaa euroa vuosina 2024–2027, voidaan toteuttaa. Lisäksi on tunnistettu mahdollisuus kasvattaa toimintatuloja 0,5 milj. euroa vuodesta 2025 alkaen.

Sivistyksen palvelualueelle asetetaan 4,9 milj. euron toimintamenojen kasvun hidastumisen tavoite vuosina 2024–2027.

Kaupunkiympäristön palvelualueelle asetetaan 2,5 milj. euron nettomääräinen toimintamenojen kasvun hidastumisen ja tulojen kasvun tavoite vuosina 2024–2027.

Konsernihallinnon palvelualueelle asetetaan 2,6 milj. euron menojen kasvun hidastumisen tavoite vuosina 2024–2027.

Palvelualueiden tarkemmat toimenpiteet esitetään vuosittain käyttösuunnitelmassa.

Tavoitteena on palvelualueiden toiminnan nykytason (ns. M-tason) säilyttäminen, joka tarkoittaa edellä mainittujen menojen kasvun hidastamisen tavoitteiden korvaamista ensisijaisesti tuloja kasvattamalla. Menojen kasvun hidastamisen tavoitteisiin palataan ohjelman aikana vuosina 2024–2027, mikäli tulo-odotukset eivät toteudu.

Hankintojen tehostaminen ja hankintaosaamisen lisääminen

Lahden kaupungin hankintoja toteuttavien henkilöiden hankintaosaamista kehitetään hankintojen tehokkuuden ja tuottavuuden lisäämiseksi. Hankintapalvelut-yksikkö toteuttaa hankintoja tekevien henkilöiden osaamiskartoituksen ja suunnittelee kartoituksen tulosten perusteella tarvittavat koulutukset. Koulutuksissa voidaan hyödyntää hankintahenkilöstön omaa osaamista ja ulkopuolisia kouluttajia.

Hankintapalvelut-yksikkö perehdyttää palvelualueiden hankintoja toteuttavia henkilöitä markkinakartoitusosaamisen vahvistamiseksi. Perehdytyksen tavoitteena on lisätä osaamista siihen, mitä markkinakartoituksissa on hyvä tehdä ja miten, jotta tarjouspyyntöjen laatukriteeristö vastaa markkinatilannetta.

Tavarahankinnoissa liitytään valtakunnallisiin puitesopimuksiin, mikäli tämä on tarkoituksenmukaista kustannusten tai tavaroiden laadunhallinnan näkökulmasta.

Puitesopimushankinnoissa toteutetaan minikilpailutuksia, jotta myös näissä toteutuu kilpailua.

Pienhankinnoissa varmistetaan kilpailun toteutuminen tekemällä hintatiedustelu useammalle kuin yhdelle toimijalle.

Kilpailutukset tulee toteuttaa niin, että saadaan mahdollisimman monta tarjousta ja kilpailua aikaan. Hankinnat toteutetaan tarveperusteisesti niin, että laatutaso toteutuu riittävällä tasolla, mutta ei tarpeettoman korkeana. Kilpailutettuja sopimuksia hyödynnetään yli toimialarajojen silloin, kun se on mahdollista. Kilpailutuksen toteuttajien on varmistettava, että sopimukset ovat Dynasty-asianhallintajärjestelmässä.

Työttömyydestä aiheutuvien menojen vähentäminen

Työttömyydestä aiheutuvien menojen vähentämistä tavoitellaan 5,0 milj. eurolla vuodesta 2026 alkaen.

Asiakaspalveluprosessia tullaan tehostamaan yhtenäistämällä ja tehostamalla työnhakuvelvoitteiden asettamista. Tämän lisäksi ajanvarauksella tapahtuvien henkilökohtaisten käyntitapaamisten määrää lisätään nykyisestä ja samalla puhelinasiointin asteittaista siirtymistä käyntiasiointiin. Uudet suoraan työhön suuntaavat asiakkaat ohjataan systemaattisesti työnhakuvalmiuksia parantaviin palveluihin.

Asiakastyössä painotetaan asiakkuuden lähtökohtana työnhakua, työllistymistä ja työttömyysjakson päättymistä. Tavoitteena on lisätä työnhakijoina olevien henkilöiden avointen työpaikkojen ja koulutusmahdollisuuksien tiedottamista. Määritellään työnhakuvelvollisuuden määrittelyä varten ohjeistus siitä, missä tilanteissa lakiin perustuvaa harkintaa voi käyttää. Pitkäaikaistyöttömille on hankittu uravalmennusta, jonka tavoitteena on kirkastaa työllistymisen näkymiä ja poistaa haasteita (työ- ja toimintakyky näkökulma). Tavoitteena voi olla myös tilannekohtaisen palvelutarpeen mukaisesti ohjautuminen muiden palvelujen piiriin.

Yhteistyötä tiivistetään alueen henkilöstöpalveluyritysten, ammatillista koulutusta tuottavien oppilaitosten sekä yliopiston ja korkeakoulun kanssa erityisesti ennakoinnin sekä joustavien osaamisen kehittämisen palvelujen näkökulmasta. Hyvinvointialueen kanssa yhteistyötä on jo tiivistetty ja heidän edustajien kanssa on keskusteltu mm. työttömien terveystarkastuksista ja aktivointisuunnitelmien tekemiseen sekä kuntouttavaan työtoimintaan liittyvistä asioista. Toimeentulotukioikeuteen ja aktivointisuunnitelmien päivittämiseen liittyvistä haasteista on tarkoitus lähestyä hyvinvointialuetta. Kelan kanssa tehtävää yhteistyötä pyritään edelleen tiivistämään mm. eläkemahdollisuuksiin liittyvien vaihtoehtojen esittelyyn liittyen.

Työllisyyspalvelujen omavalmentajien ammatillista osaamista tulee kehittää erityisesti työmarkkinatiedon osalta. Tämä edellyttää toimivia yhteyksiä alueen yrityksiin ja muihin työnantajiin. Tämä työ on osa TE2024-valmistelua ja se edellyttää tiivistä yhteistyötä myös Lahden Seudun Kehitys Ladec Oy:n, yrittäjäjärjestöjen ja teollisuusseuran kanssa. TE-uudistuksen edetessä ja TE-palvelujen siirtyessä kunnille vuonna 2025, palvelujen järjestäminen muuttuu yhä enemmän monitoimijamalliseksi ja verkostomaiseksi, jolloin monen toimijan yhteisellä työllä pystytään edistämään osaavan työvoiman saatavuutta alueella. Omavalmentajille toteutetaan koulutusta uraohjauksen osaamisen kehittämiseksi. Käyttöön otetaan osaamiskartoitustyökalu, joka tuottaa

asiakkaalle ja omavalmentajalle tietoa asiakkaan osaamisesta sekä tuottaa alueellista tietoa työmarkkinatilanteesta. Tätä tietoa hyödynnetään kohtaannon parantamisessa.

Valmisteilla olevan dynaamisen hankintarekisterin avulla kilpailutetaan palvelutuottajia, jotka tuottavat mm. palvelutorilla palveluja työnhakijoille työnhakutaitojen parantamiseen ja työnhakuasiakirjojen (hakemus, CV ja portfolio) kommentointiin. Palvelutorille käynnistetään matalan kynnyksen ohjauspaikka Walk-in CV ja työnhakuasiakirjojen päivityspiste. Tämä palvelupiste toteutetaan palvelutuottajavetoisena ja sen kautta voidaan tehostaa asiakasohjausta muihin työllistämistä edistäviin palveluihin.

TE-palvelujen palveluhankinnan siirtyessä valtiolta kunnille kiinnitetään palvelutuottajien ja hankittavien palvelujen laatuvaatimukseen erityistä huomioita. Tulevaisuudessa ostetaan nykyistä enemmän vaikuttavuutta nykyisen volyymin asemasta. Palvelujen asiakashankintaan tulee panostaa ja palvelutuottajan tulee esittää alustava suunnitelma siitä, miten asiakashankinta toteutetaan yhteistyössä.

Palveluhankintojen ketteryyttä tulee lisätä siten, että alustavasti sovitun työpaikan saaminen ei peruunnu, esimerkiksi jonkin lupakortin (työturvallisuus-, hygienia-, anniskelukortti) puuttumisesta. Vieraskielisten asiakkaiden osalta tulee huolehtia riittävästä kielivalikoimasta ao. Lupakorttien suorittamisessa.

Julkisilla hankinnoilla voidaan edistää yhteiskunnallisia tavoitteita. Hankinnoilla työllistäminen tarkoittaa, että julkinen hankkija liittyy tarjouspyyntöönsä ja hankintasopimukseensa työllistämistä koskevan ehdon tai liittyy sen arviointikriteeriksi. Työllistämisehdossa edellytetään, että valittu sopimuskumppani työllistää sopimuskauden aikana tilaajan määrittelemiä muita heikommassa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä, esimerkiksi pitkäaikaistyöttömiä tai nuoria, joilla työttömyys on pitkittynyt.

Jatkossa kiinnitetään enemmän huomioita viranomaistoimintaan ja vaaditaan mm. työnhakijana olevia henkilöitä toimittamaan sairaslomastodistukset myös työvoimaviranomaiselle. Luodaan yhteinen toimintaohje, jonka mukaisesti asiakas ohjataan selvittämään ja hakemaan hänen tilanteensa kannalta oikeaa etuutta (toimeentulotuki, sairaspäiväraha, kuntoutustuki ja eläke).

Loppuvuodesta 2023 käynnistyy Hämeen ELY-keskuksen rahoittama Etelä-Suomen ESR+ hanke TOTTA! - Työkyvyn ja työelämäosallisuuden tunnistaminen työllisyysenhoidon agendana, joka kestää 31.10.2026 saakka. Hankkeen päätavoite on rakentaa maakunnallisessa hyvinvointialueyhteistyössä ennakoiva työkyvyn selvittelyn malli kunnalliseen työllisyysenhoidon. Mallin avulla on mahdollista tunnistaa aiempaa paremmin kaikkein heikoimmassa asemassa

olevien yli 30-vuotiaiden pitkäaikaistyöttömien ml. maahanmuuttajataustaisen työnhakijaryhmän jäljellä oleva työkyky sekä mahdollisuudet kouluttautumiseen tai työntekoon. Hankkeessa muodostetaan työkykytiimi ja rakennetaan työkyvyn arvioinnin kunnallinen toimintamalli.

Loppuvuodesta 2023 käynnistyy Hämeen ELY-keskuksen rahoittama Etelä-Suomen ESR+ rahoitteinen hanke. Vieraskielisten nopeaan työllistymiseen tähtäävä International Work Lahti – palvelu rakennetaan osaksi International House Lahti -palvelukokonaisuutta. Hankkeen tavoitteena on edistää Lahden seudun vieraskielisten mahdollisimman nopeaa työllistymistä ja työnantajien kyvykkyyttä hyödyntää vieraskielisten osaamispotentiaalia. Hanke kestää vuoteen 2026 saakka (36 kk).

Syksyllä 2023 käynnistyy Päijät-Hämeen liiton Akke-rahoituksella Nuorisopalvelujen ja Työllisyyspalvelujen yhteinen Nuorten palvelujen hanke, jonka tarkoituksena on teettää selvitys nuorten monialaisen palvelun järjestämisestä Lahdessa tulevaisuudessa. Selvityksellä haetaan säästöjä päällekkäisten toimintojen esiin nostamisella sekä vaikuttavuutta palvelujen kehittämällä ja tehostamisella. Hanke kestää keväälle 2024.

Pääministeri Petteri Orpon hallitusohjelman mukaan hallitus uudistaa kuntouttavan työtoiminnan ja päihdekuntoutustyön työllistämistä edistäväksi. Kuntouttavan työtoiminnan työhön suuntaavat palvelut palautetaan kuntien järjestämisvastuulle kuitenkin niin, että kunnilla ja hyvinvointialueilla on mahdollisuus sopia kyseisten palveluiden järjestämisestä myös toisin esimerkiksi hyvinvointialueen kautta koko alueen laajuisesti. Tämä tarkoittaa työhön suuntavien kuntouttavan työtoiminnan palvelujen suunnittelua ja palveluhankintaa. Tämä tarkoittaa velvoittavaa aktivointia, joka saattaa johtaa sanktioihin asiakkaan etuuskien näkökulmasta, mikäli asiakas ei noudata aktivointisuunnitelmaansa.

Investointien priorisoiminen

Talonrakennusinvestointeja voidaan priorisoida aikatauluttamalla niitä uudelleen. Tämä voi aiheuttaa haasteita mm. tilojen tekniseen kuntoon ja sisäilman laatuun liittyen.

Tulevien hankkeiden sisältöä voidaan tarkastella uudelleen toiminnallisesti, laadullisesti sekä mitoituksen osalta. Tällä voi olla vaikutusta myös palveluverkkoon. Tulevien hankkeiden toteutusmuotoja tarkistellaan entistä laajemmin. Omaan taseeseen investoinnin rinnalla tutkitaan vuokramallivaihtoehtoja, hybridimallia, jossa on osittain kiinteää ja osittain siirtokelpoista tilaa joko omaa tai vuokrattua. Vuokramallivaihtoehtoissa tulee aina tarkastella sen käyttötalousvaikutukset.

Lisäksi kaupungin palvelutuotantoon tiloihin tehtäviä investointeja voidaan priorisoida tarkastelemalla niiden omistamista. Kohteita voidaan myydä ja sitoutua vuokraamaan takaisin pitkäaikaisella vuokrasopimuksella, niin että sijoittajaomistaja vastaa tehtävistä investoinneista. Tässä mallissa tulee aina tarkastella sen käyttötalousvaikutukset.

Konsernirakenteen sopeuttaminen

Lahti-konserniin kuuluu yli 50 tytäryhteisöä, joista enemmistö on osakeyhtiöitä. Konsernirakenne ei ole nykymuodossaan optimaalinen ja sisältää runsaasti pieniä yhtiöitä. Konsernirakennetta sopeuttamalla pienten yhtiöiden osalta ei ole saavutettavissa merkittäviä myyntivoittoja tai kustannusten vähenemistä. Lahti-konsernissa on markkina-arvoltaan kolme merkittävää yhtiötä, joiden tulevaisuuden omistusjärjestelyillä olisi merkitystä kaupungin talouden kannalta. Toimenpiteillä muihin kuin näihin kolmeen yhtiöön ei ole saavutettavissa olennaisia taloudellisia vaikutuksia. Muiden yhtiöiden omistamisella ja olemassaololla on muita kuin taloudellisia merkityksiä ja tarkoituksia.

Tytäryhtiöiden tulevaisuuden kannattavuuden arviointi

Tytäryhtiöiden kannattavuuden arviointia jatketaan. Yhtiöiden taloudellisen tilan ja tulevaisuuden kannattavuuden arvioinnin perusteella voidaan muokata konsernirakennetta. Kaupungin yhtiöomaisuuden kokonaistarkastelu toteutetaan arvioiden, mitkä omistukset ovat kaupungin tehtävien ja strategisten tavoitteiden kannalta olennaisia.

Tytäryhtiöiden omistajastrategioiden määrittäminen

Konserni- ja tilajaosto on kevään 2023 aikana määritellyt kaikille keskeisille yhtiöille omistajastrategiat, joissa tarkastellaan kunkin yhtiön omistamisen tarkoitusta ja omistamisen riskejä. Yhtiökohtaiset omistajastrategiat luovat yhtiöille näkemystä pitkälle aikavälille omistajan tahtotilasta ja omistamisen tarkoituksesta. Omistajalle strategiat tuovat selkeyttä ja tavoitteellisuutta omistamiseen sekä niiden kautta tunnistetaan myös omistamiseen liittyviä riskejä.

Tytäryhtiöiden omistajaohjauksen kehittäminen

Lahti-konsernin omistajaohjaus on toimivaa. Konserni- ja tilajaosto on perehtynyt yhtiöiden toimintaan ja kunkin liiketoiminnan erityispiirteisiin. Omistajana Lahden kaupunki asettaa yhtiöille tavoitteet ja seuraa niiden toteutumista. Myös toimintavuosien välissä tehdyt omistajapoliittiset kannanotot tukevat yhteistä tavoitetilaa ja yhtiöiden menestymistä.

Konsernin ja tytäryhtiöiden osinkotuotoille tavoitteen asettaminen

Konserniyhtiöiden osinkotuottojen odotetaan tulevaisuudessa kasvavan nykyiseen tasoon verrattuna. Jotta osinkovirta voi kasvaa jatkossa, tulee omistettujen yhtiöiden olla hyvässä kunnossa ja omistajan on pystyttävä tukemaan niitä liiketoiminnan kasvussa ja tehostamisessa.

Osinkotuottotavoitteen asettaminen tulojen kasvattamisen keinona on osa rahoitustulojen ja -menojen 30 milj. euron tavoitteen toteuttamista.