

**Lahti**

# **Lahden kaupungin toimitilaohjelma 2024–2034**

LUONNOS 28.3.2024

## Sisällys

<b>Johdanto .....</b>	<b>4</b>
Toimintaympäristön muutokset ja nykytilan haasteet.....	5
<b>Kaupungin ja tilapalveluiden organisaatorakenne .....</b>	<b>6</b>
Toimielinorganisaatio.....	6
Hallinto-organisaatio .....	7
Lahden Tilakeskuksen organisaatio ja hallintomalli .....	7
Tilakeskuksen talous .....	8
Kaupungin suorassa omistuksessa olevan palvelurakennuskannan investoinnit .....	10
<b>Toimitilakannan nykytilanne .....</b>	<b>12</b>
Tilakeskuksen hallinnoima tilakanta kokonaisuutena .....	12
Suorassa omistuksessa oleva tilakanta .....	13
Vapailta markkinoilta kaupungin palvelutuotannon käyttöön vuokrattu tilakanta .....	17
Toimitilakannan salkutus ja tilakannan teknisten arvotietojen päivitys .....	21
Tilakannan säästöpotentiaali .....	25
Suorassa omistuksessa oleva tilakanta .....	25
Vapailta markkinoilta vuokratun tilakannan säästöpotentiaali .....	27
Kunnossapidon priorisoinnin periaatteet .....	27
Toiminnalliset periaatteet.....	28
<b>Ennusteet .....</b>	<b>30</b>
Väestö- ja palvelutarve-ennusteet .....	30
<b>Kaupunkistrategiasta ja sitä toteuttavista ohjelmista sekä omistajapoliittisista toimitilaohjelmaan johdettavat asiat .....</b>	<b>31</b>

Kaupunkistrategia.....	31
Omistajaohjaus.....	31
Maankäyttö ja kaavoitus.....	32
Palveluverkkosuunnitelmat.....	32
<b>Kyselytutkimus.....</b>	<b>33</b>
<b>Toimitilaohjelman strategiset linjaukset.....</b>	<b>36</b>
Suorassa omistuksessa olevan tilakannan omistajapoliittiset periaatteet.....	36
Hiilineutraali Lahti.....	36
Vuokraustoiminta.....	37
Investoinnit ja hankeohjaus.....	38
Kiinteistöjen ylläpito.....	39
Tilakannasta luopumisen periaatteet.....	39
Tuloskortti vuosille 2024–2025.....	40

## Johdanto

Lahden kaupunki kehittää kiinteistönpitoaan kestävästi, pitkäjänteisesti ja kaupungin taloutta tukevalla tavalla. Toimitilaohjelman tarkoituksena on linjata, mitä palvelurakennusomaisuutta kaupunki tulee omistamaan, miten ja millä resursseilla se omistuksiaan hoitaa ja miten se omistuksiaan käyttää.

Edellinen toimitilaohjelma oli laadittu vuosille 2017–2021, ja se kattoi koko kaupunkikonsernin tilaomaisuuden tarkastelut erityisesti omaisuuden hallinnoinnin näkökulmasta. Ohjelman linjauksia on pääosin edistetty.

Lahden ja Nastolan vuonna 2016 tapahtuneen kuntaliitoksen ja tehtyjen palveluverkkomuutosten jälkeen Lahden kaupungille on jäänyt suoraan omistukseen sen oman palvelutuotannon kannalta tarpeetonta palvelurakennusomaisuutta, jota on onnistuttu suunnitelmallisesti vähentämään mutta josta osa on edelleen kaupungin suorassa omistuksessa. Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen uudistuksen myötä kaupungin omistukseen jäi sen oman palvelutuotannon kannalta tarpeetonta tilaomaisuutta, josta on muutamia yksittäisiä kohteita lukuun ottamatta jo luovuttu.

Senaatti-kiinteistöjen kuntien tilatietopalveluyksikkö sai toimeksiannon laatia Lahden kaupungin suorassa omistuksessa olevan tilakannan toimitilaohjelman, jonka tarkastelujakso ulottuu vuoteen 2034 saakka. Työ toteutettiin yhteistyössä Lahden Tilakeskuksen johtoryhmän kanssa, ja yhteyshenkilönä toimi toimitilajohtaja Jouni Arola. Kuntien tilatietopalveluyksiköstä työn projektivastaavana toimi asiantuntija Anna Tontti ja työn valvojana erityisasiantuntija Esko Korhonen. Työn taustalla on käytetty soveltuvin osin Kuntaliiton julkaisua *Harkittua omistajuutta toimitiloihin – ohjeita kuntakonsernien tilaomaisuuden hallintaan (2016)*. Työssä käytettiin kaupungin omistamaa ja ylläpitämää tilatietoaineistoa sekä julkisia rekistereitä.

Toimitilaohjelmassa asetettujen tavoitteiden toteutumista seurataan ns. jatkuvana prosessina, osittain hyödyntäen dynaamisia raportointitoiminnallisuuksia. Ohjelman päivitystarpeita tarkastellaan valtuustokausittain, kohteiden sijainti salkuissa ja vuositason tulokortit päivitetään vuosittain.

Toimitilaohjelma tuottaa kaupungille sekä suoria että välillisiä hyötyjä. Toimitilaohjelma tuo omalta osaltaan kaupungin palvelutoimintaan ja talouteen vakautta ja ennustettavuutta nostamalla esiin ne pitkän aikavälin tilastrategiset ratkaisut, joiden avulla kaupungin palvelutuotannon tilatarpeiden

kehittyminen huomioidaan kaupungin taloutta tukevalla tavalla. Toissijaisena välillisenä tavoitteena on se, että kaupungin talouden kantokyky kattaa kaupungin vastuulla olevan palvelutuotannon tilakannan vaatimat investoinnit sekä ylläpidon. Tällä pyritään varmistamaan, että kaupungin palvelutuotannossa on käytettävissä tarkoituksenmukaiset, viihtyisät, toimivat, terveelliset ja turvalliset tilat tarvittavana ajankohtana.

## **Toimintaympäristön muutokset ja nykytilan haasteet**

Kuntien tilahallinnan ja -hankinnan tulee olla suunnitelmallista ja perustua kuntastrategiaan, palveluverkkosuunnitteluun ja niistä johdettuihin toimenpiteisiin sekä kunnan omistajapoliittisiin linjauksiin.

Palvelurakennukset ovat kuntasektorin merkittävimpiä investointieriä. Noin puolet kuntien investoinneista kohdistuu rakennuksiin. Tämä johtuu osittain palvelutilaverkkoihin liittyvästä veto- ja pitovoima-ajattelusta, mutta myös palvelurakennuskannan iästä. Merkittävä osa kuntasektorin tilaomaisuudesta on rakennettu 1960- ja 1970-luvuilla, ja tämä rakennuskanta on sekä teknisesti että toiminnallisesti vanhentunutta.

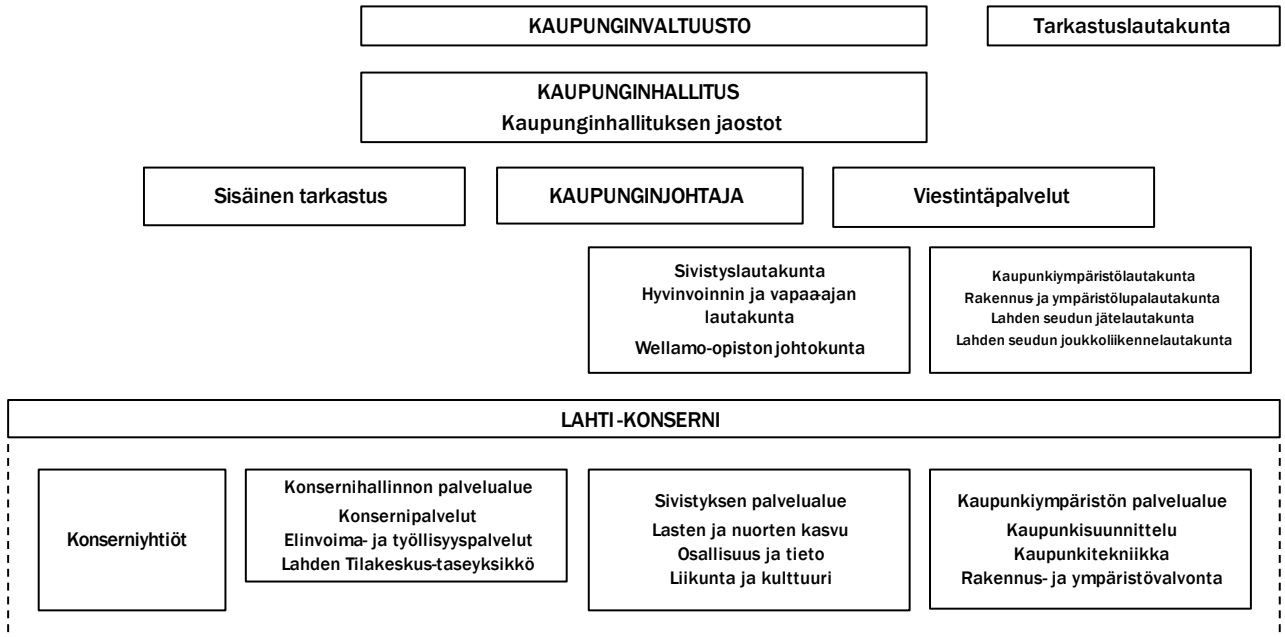
Yleinen korkotason nousu, energian hinnanvaihtelu ja rakentamiskustannusten nousu yhdistettynä kuntien vastuulla olevan palvelutuotannon ja -rahoituksen muutoksiin sekä tuleviin energiakorjausvelvoitteisiin (EED artikkelit 5 ja 6, REDIII ja EPBD) aiheuttavat sen, että kiinteistöinvestointeja ja kiinteistöjen teknistaloudellista elinkaarta suhteessa palvelutilaverkon järjestämiseen sekä tilankäytön tehokkuuteen on tarkasteltava aiempaa tarkemmin.

Lahden Tilakeskus on tehnyt jo pitkään työtä uudis- ja perusparannushankkeiden teknistaloudellisen elinkaariajattelun, energiatehokkuuden (KETS), hiilineutraaliuden, rakentamisen laadun ja rakennuksen elinkaaren ympäristövaikutusten osalta. Näin ollen energiakorjauksiin kohdistuva tuleva investointitarve sekä tilakannan hiilineutraaliuteen tähtäävien tulevaisuudessa tehtävien toimenpiteiden määrä on Lahdessa merkittävästi valtakunnallista tasoa matalampi. Rakentamiseen liittyä tulevaisuudessa entistä enemmän myös kiertotalouden huomiointi.

## Kaupungin ja tilapalveluiden organisaatorakenne

### Toimielinorganisaatio

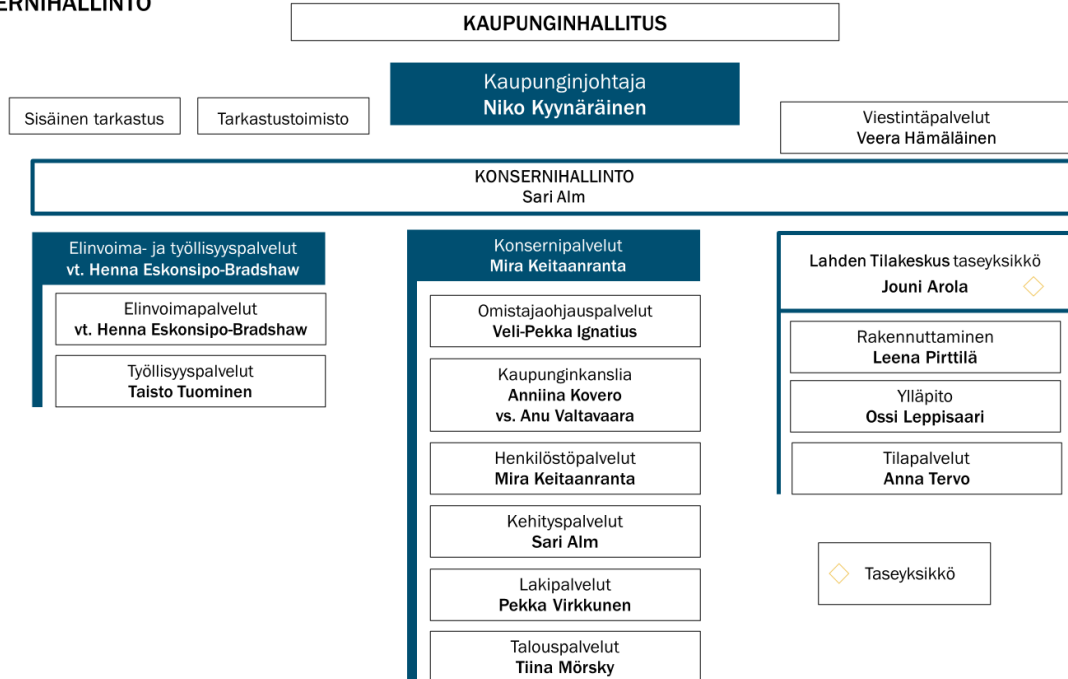
#### LAHDEN KAUPUNGIN ORGANISAATIOKAAVIO



Kuvio 1. Lahden kaupungin toimielinorganisaatio.

## Hallinto-organisaatio

### KONSERNIHALLINTO



Kuvio 2. Lahden kaupungin hallinto-organisaatio.

## Lahden Tilakeskuksen organisaatio ja hallintomalli

Lahden Tilakeskus on Lahden kaupungin konsernihallintoon kuuluva taseyksikkö (kuva 2).

Tilakeskuksen toimintaa ohjaa Lahden kaupunginhallituksen konserni- ja tilajaosto. Tilakeskusta johtaa toimitilajohtaja. Tilakeskus jakautuu rakennuttamisen, ylläpidon sekä tilapalvelujen ryhmiin.

## TILAKESKUKSEN ORGANISAATIO 2023



Kuvio 3. Lahden Tilakeskuksen organisaatiokaavio.

Lahden Tilakeskuksen tehtävänä on järjestää kaupungin omalle palvelutuotannolle sen tarpeiden mukaiset toimitilat ja niihin sovitut kiinteistö- ja käyttäjäpalvelut. Tilatarpeet määritetään ensisijaisesti kaupungin palveluverkkosuunnitelmien mutta myös kiinteistöjen teknisen kunnon ja asiakkaiden toiminnallisten tarpeiden perusteella.

Tilakeskus vastaa kaupungin suorassa omistuksessa olevan tilakannan arvon ja kunnon ylläpidosta, tehokkaasta käytöstä sekä kehittämisestä. Kaupungin oman palvelutuotannon tarvitsemia tiloja järjestetään rakennuttamalla, vuokraamalla tai ostamalla. Suorassa omistuksessa olevan strategisesti merkityksellisen tilakannan pitkäjänteistä ylläpitoa ja kehittämistä ohjataan investointi- ja kunnossapito-ohjelmin.

Toimitilajohtaja vastaa kaupungin hallinnassa olevien tai hallintaan tulevien rakennusten, toimitilojen ja huoneistojen vuokralle antamisesta tai ottamisesta sekä vuokrasopimusten purkamisesta tai irtisanomisesta ja sopimusehdoista.

## Tilakeskuksen talous

Tilakeskus laatii vuosittain kaupungin laadintaohjeen mukaisen talousarvion ja käyttösuunnitelman. Kaupunginvaltuusto hyväksyy talousarviossa kaupungin sitovat toiminnalliset ja taloudelliset

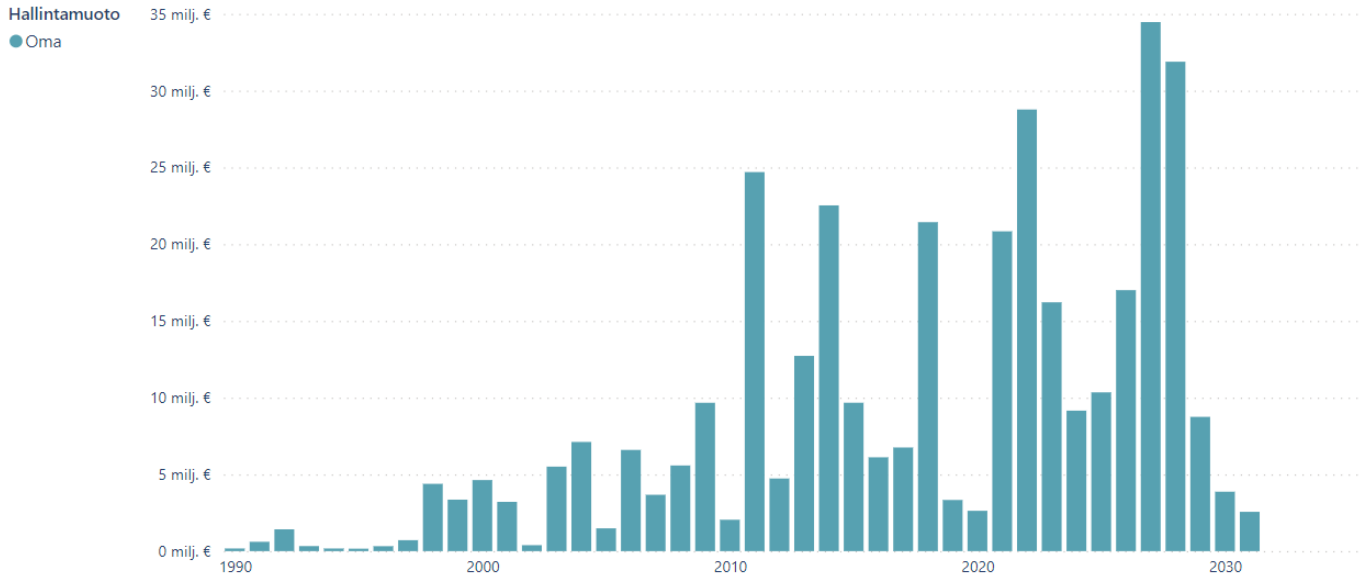


tavoitteet. Kaupunginvaltuustoon nähden sitovan tason sitovuus on Tilakeskuksen osalta tilikauden yli-/alijäämä ilman käyttöomaisuuden myyntivoittoja ja -tappioita.

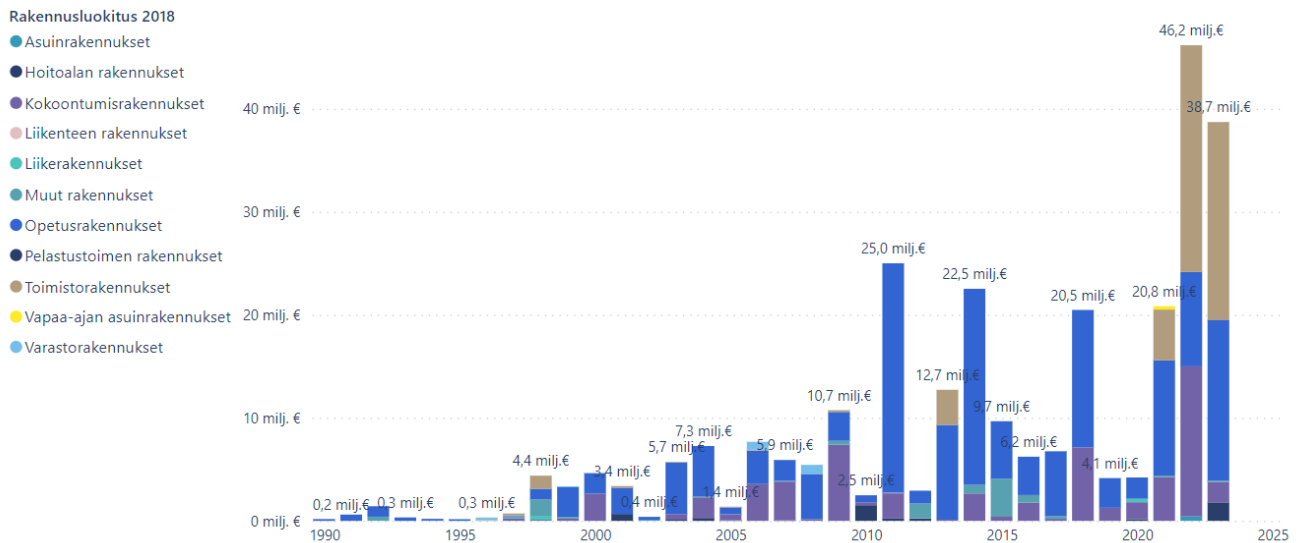
Tilakeskus saa toimintatulonsa sisäisinä ja ulkoisina vuokratuloina. Sisäinen vuokra koostuu pääoma- ja ylläpitovuokrasta. Pääomavuokran tulee kattaa kohteen investointikustannus ja rahoituksen korko taloudellisen pitoajan mukaisesti. Pääomavuokra koostuu laskennallisesta korjausvastuusta (2,5 % rakennuksen jälleenhankinta-arvosta) sekä vuokran perustekorosta, joka on 3,0 % kaupungin konsernipankista rakennusinvestointeja ja -hankintoja varten otetusta pitkäaikaisesta lainasta. Ylläpitovuokralla katetaan myös rakennusten ja niiden tonttien ylläpidosta aiheutuvat kustannukset sekä maanvuokrat.

Ulkoisten vuokratulojen määrä (Lahden kaupunkikonsernin ulkopuolisille toimijoille vuokrattujen kohteiden osalta) oli vuonna 2022 yhteensä 13,3 M€. Sisäiset vuokratulot olivat vuonna 2022 yhteensä 55,6 M€. Ulkoisten vuokratulojen osuus oli vuonna 2022 yhteensä 19,3 % kokonaisvuokratuloista. Ulosvuokraustoiminta on vähentynyt merkittävästi vuoden 2023 aikana, mikä on johtunut erityisesti hyvinvointialueelle vuokrattujen kiinteistöjen myynnistä. Vuonna 2023 ulosvuokrattujen tilojen vuokratulot olivat noin 8,5 M€. Se vastaa noin 12:ta % vuotuisista kokonaisvuokratuloista, jotka vuoden 2023 osalta ovat noin 70 M€. Pääosa ulkoisista vuokratuloista (noin 85 %) tulee kaupunkikonsernista tai hyvinvointialueelta.

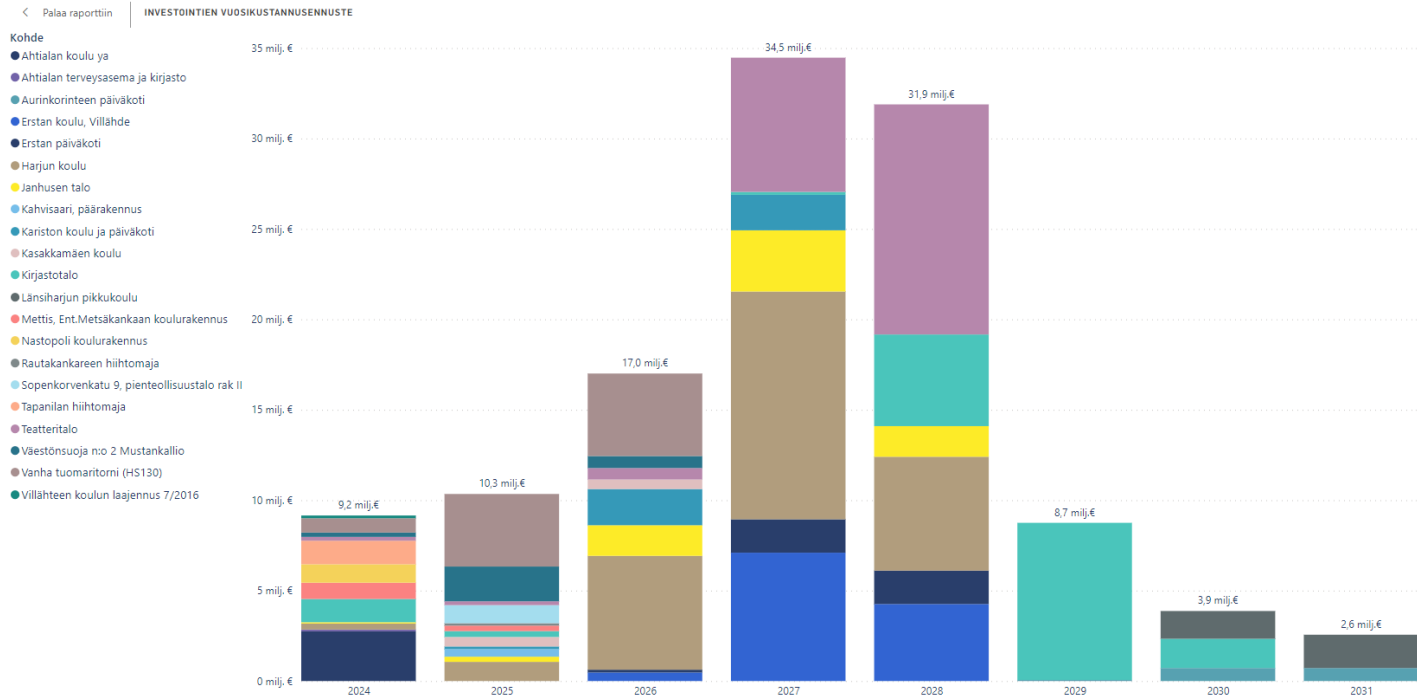
## Kaupungin suorassa omistuksessa olevan palvelurakennuskannan investoinnit



Kuvio 4. Investointimäärien kehitys vuosina 1990–2031.



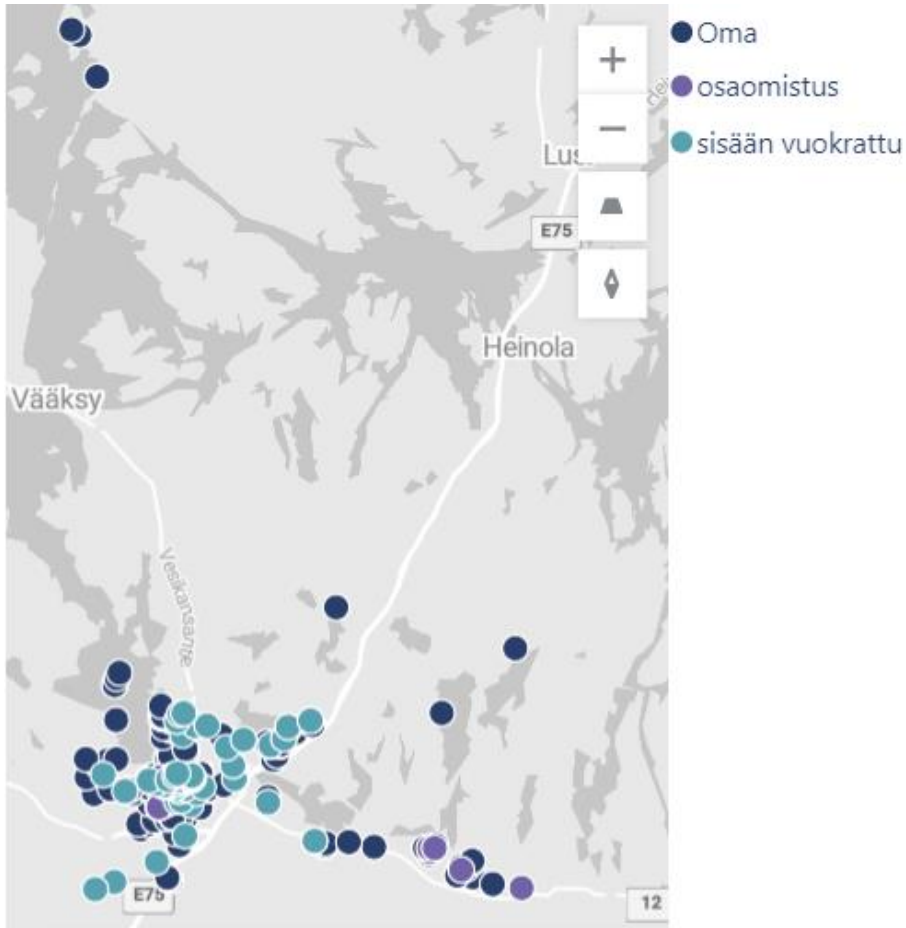
Kuvio 5. Toteutuneet investoinnit vuosina 1990–2023 Tilastokeskuksen Rakennusluokitus 2018:n tason 1 mukaisesti luokiteltuna.



Kuvio 6. Investointiennuste vuosille 2024–2031.

## Toimitilakannan nykytilanne

### Tilakeskuksen hallinnoima tilakanta kokonaisuutena



Kuvio 7. Kaupungin suorassa omistuksessa tai hallinnassa oleva tilakanta karttanäkymässä (2024).

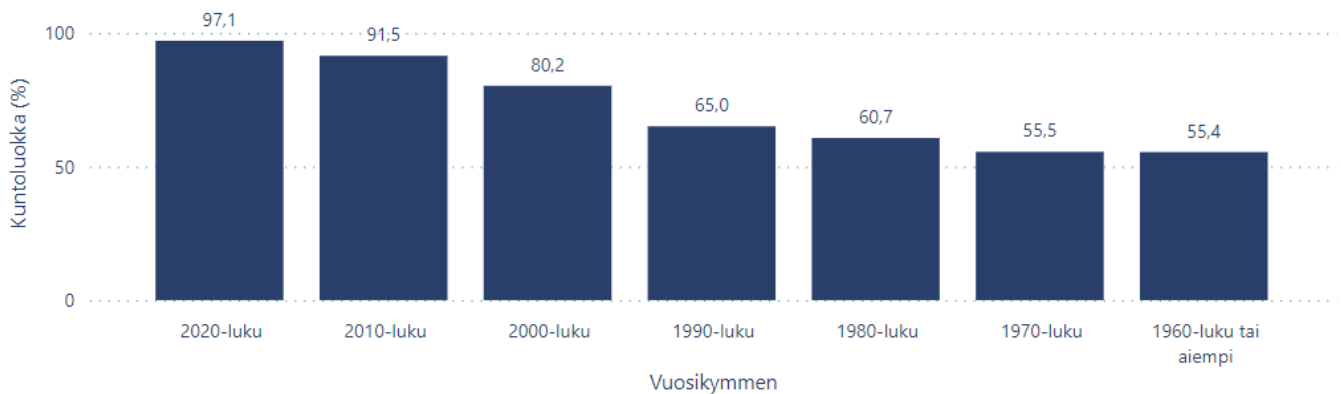
Lahden kaupungin suorassa omistuksessa tai Tilakeskuksen hallinnassa oli keväällä 2024:

- Rakennuksia yhteensä 230 kpl, laajuudeltaan noin 389 tbrm<sup>2</sup> / 342 thtm<sup>2</sup>, tasearvoltaan yhteensä noin 308 M€ (31.12.2022) ja vuotuisilta ylläpito- ja pääomakuluiltaan yhteensä noin 40 M€ (toteuma v. 2023), sisältäen myös poistot ja arvonalentumiset sekä korkokulut.
- Osaomistetut: osakehuoneistoja tai muutoin osittain omistettuja (Lahden uimahalli), yhteensä 13 kpl, laajuudeltaan 6,9 tbrm<sup>2</sup> / 6,4 thtm<sup>2</sup>, tasearvoltaan yhteensä noin 2 M€ (31.12.2022).

- Rakennelmia (Urheilukeskuksen alueella) yhteensä 18 kpl, tasearvoltaan yhteensä noin 6,5 M€ (31.12.2022) ja vuotuisilta ylläpito- ja pääomakuluiltaan yhteensä noin 0,8 M€ (toteuma v. 2023).
- Vapailta markkinoilta kaupungin palvelutuotannon käyttöön vuokrattuja kohteita huhtikuussa 2024 yhteensä 68 kpl, joissa pinta-aloja yhteensä noin 90 tm<sup>2</sup>. Vapailta markkinoilta vuokrattujen tilojen kustannukset olivat vuonna 2023 yhteensä 25,5 M€/vuosi, sisältäen ulkoisten vuokramenojen lisäksi ylläpitomenot, poistot ja arvonalentumiset.

### Suorassa omistuksessa oleva tilakanta

Noin puolet suorassa omistuksessa olevasta rakennuskannasta on rakennettu 1960- ja 1970-luvuilla tai tätä aiemmin (kuvio 8).



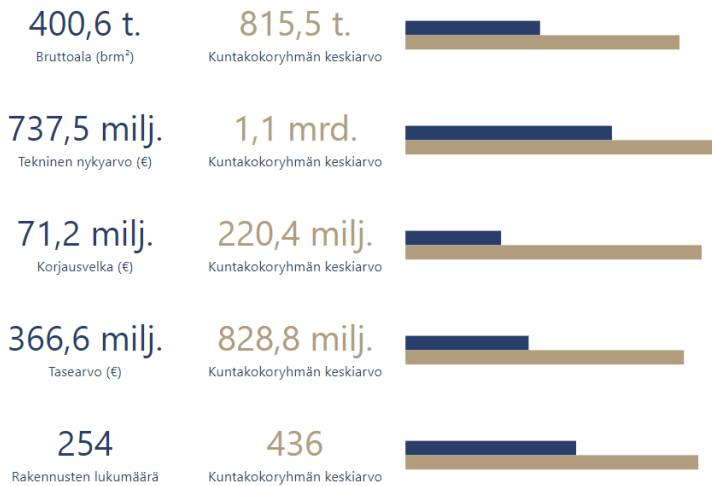
Kuvio 8. Suorassa omistuksessa olevan tilakannan ikäjakauma ja tilakannan kuntoluokan keskiarvot ko. ikäluokissa vuonna 2024.

Korjausvelkaraportoinnin mukaan vuonna 2009 rakennuskannan tekninen nykyarvo eli nykyhintaa oli noin 434,6 M€ ja keskimääräisen kuntoluokan jälleenhankinta-arvolla painotettu keskiarvo 71,6 % (laskentakaava: teknisten arvojen summa / jälleenhankinta-arvojen summa). Vuoden 2021 lopussa tekninen nykyarvo oli 1,6-kertainen eli noin 690,0 M€ ja keskimääräisen kuntoluokan jälleenhankinta-arvolla painotettu keskiarvo 75,3 %. Vuoden 2023 lopussa tekninen nykyarvo oli noin 731 M€ ja keskimääräisen kuntoluokan jälleenhankinta-arvolla painotettu keskiarvo 0Lahden kaupungin suorassa omistuksessa oleva tilakanta on niin laskennallisen korjausvelan kuin tilamäärienkin osalta kuntakoryhmän keskiarvoa (yli 100 000 as.) matalammalla tasolla. Tämä

johtuu siitä, että tilakantaa on pitkällä aikavälillä kehitetty ja ylläpidetty pitkäjänteisesti ja suunnitelmallisesti.



## Valtakunnallinen vertailu - kuntakoryhmän keskiarvot



Värien selitteet:

Kunta: Lahti

Kuntakoryhmä: Yli 100 000 as.

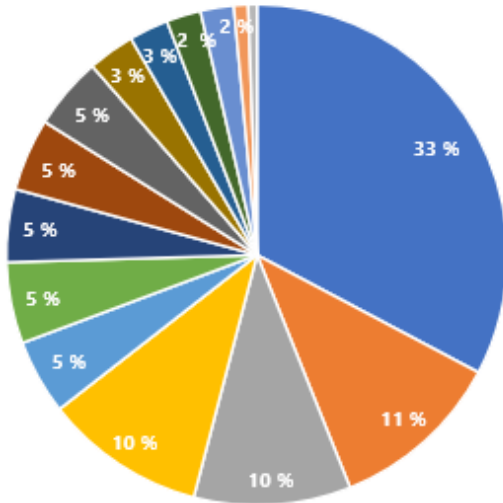
*Kuvio 9. Lahden kaupungin suorassa omistuksessa olevien rakennusten ja rakennelmien tunnusluvut kuntakoryhmän (yli 100 000 as.) vertailussa, kevät 2024.*

Hieman yli puolet suorassa omistuksessa olevasta tilakannasta on opetusrakennuksia (mm. lasten päiväkodit ja yleissivistävien oppilaitosten rakennukset) ja reilu neljännes kokoontumisrakennuksia, kuten esimerkiksi kirjastoja, museoita, teatteri-, musiikki- ja kongressitaloja sekä urheilu-, uima- ja palloiluhalleja (taulukko 1).

*Taulukko 1. Kaupungin suorassa omistuksessa olevien kokonaan tai osittain omistettujen rakennusten ja rakennelmien jaottelu Rakennusluokitus 2018, tason 1 mukaisesti keväällä 2024.*

Rakennusluokitus 2018 taso 1, omistetut ja osaomistetut	Bruttoala (brm <sup>2</sup> )	Jälleenhankinta-arvo (€, 2023)	Tekninen nykyarvo (€, 2023)	Korjausvelka (€, 2023)	Tasearvo (€, 2023)	Painotettu kuntoluokka-% keskiarvo (2023)
Opetusrakennukset	222 274	570 940 365	449 003 447	25 501 756	224 267 601	78,6 %
Liikerakennukset	4 036	10 969 667	8 305 378	362 257	4 793 306	75,7 %
Kokoontumisrakennukset	109 458	272 388 941	197 607 777	15 326 475	64 376 466	72,5 %
Toimistorakennukset	25 371	56 276 820	34 842 435	11 641 098	27 245 172	61,9 %
Hoitoalan rakennukset	17 541	45 155 291	26 683 629	7 182 839	3 119 206	59,1 %
Pelastustoimen rakennukset	7 535	18 763 841	12 560 826	2 162 480	2 336 369	66,9 %
Muut rakennukset ja rakennelmat	4 248	22 175 166	16 233 182	2 011 892	6 709 982	73,2 %
Liikenteen rakennukset	1 612	3 238 570	1 483 460	945 468	6 721	45,8 %
Varastorakennukset	9 700	13 714 000	7 743 938	2 541 562	430 190	56,5 %
Vapaa-ajan asuinrakennukset	506	561 927	307 255	114 190	364 481	54,7 %
Teollisuusrakennukset	9 356	15 901 911	7 511 647	4 414 787	-	47,2 %
Asuinrakennukset	4 725	3 478 044	1 792 910	1 046 354	2 525 069	51,5 %

Omistetut ja vapailta markkinoilta vuokratut tilat käyttäjittäin, m<sup>2</sup> ja % tilakannasta (kevät 2024)  
(Ulkoa vuokrattujen %-osuus käyttäjän tiloista suluissa)

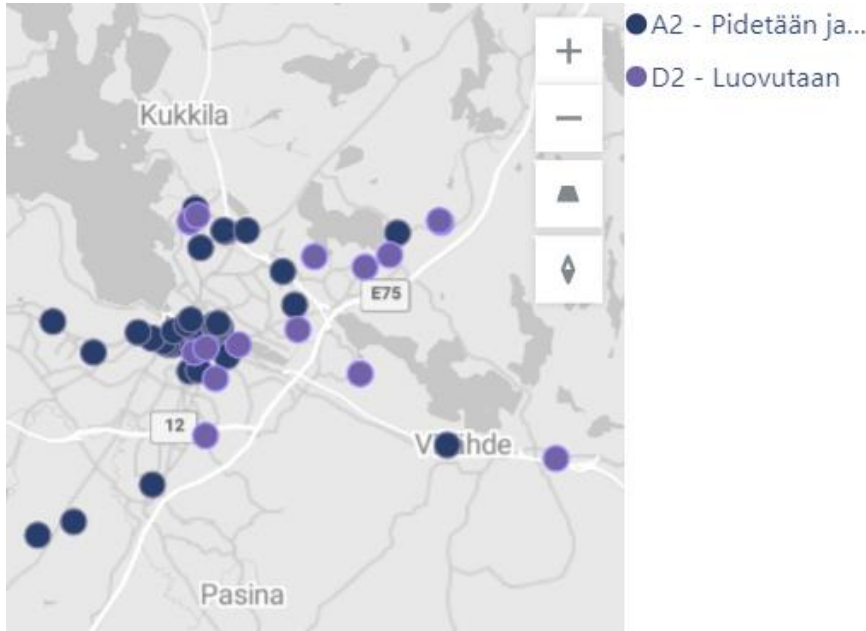


- Perusopetus 142592 m<sup>2</sup> / 33 % (24 %)
- Liikuntapalvelut 48678 m<sup>2</sup> / 11 % (3 %)
- Tyhjillään 44068 m<sup>2</sup> / 10 %
- Varhaiskasvatus ja esiopetus 45202 m<sup>2</sup> / 10 % (22 %)
- KOKO Lahti Oy 21046 m<sup>2</sup> / 5 %
- Lukio-opetus 22830 m<sup>2</sup> / 5 % (69 %)
- Hallinto ja toimielimet 20460 m<sup>2</sup> / 5 % (54 %)
- Kaupunginmuseo 20358 m<sup>2</sup> / 5 % (38 %)
- Ulosvuokrattu, muu 20304 m<sup>2</sup> / 5 %
- Kaupunginteatteri 13160 m<sup>2</sup> / 3 % (0 %)
- Kirjasto- ja tietopalvelut 11043 m<sup>2</sup> / 3 % (7 %)
- Hyvinvointialue 9678 m<sup>2</sup> / 2 %
- Nuorisopalvelut 9357 m<sup>2</sup> / 2 % (42 %)
- Kulttuuripalvelut, muu 3999 m<sup>2</sup> / 1 % (100 %)
- Wellamo-opisto 2458 m<sup>2</sup> / 1 % (81 %)

Kuvio 10. Kaupungin suorassa omistuksessa olevan ja vapailta markkinoilta vuokratun tilakannan pinta-alajakauma käyttäjittäin keväällä 2024. Ulkoa vuokratun tilakannan %-osuus käyttäjittäin selitteessä suluissa.



## Vapailta markkinoilta kaupungin palvelutuotannon käyttöön vuokrattu tilakanta



Kuvio 11. Vapailta markkinoilta kaupungin palvelutuotannon käyttöön vuokrattu, salkutettu tilakanta karttanäkymässä keväällä 2024.

Kaupungin palvelutuotannon käytössä olevasta tilakannasta reilu kolmannes on vuokrattu vapailta markkinoilta. Sisäänvuokratun tilakannan neliövuokran keskiarvo vuonna 2023 ilman ylläpitomenoja, poistoja ja arvonalentumisia oli 16,1 eur/m<sup>2</sup>/kk ja mediaani 15,9 eur/m<sup>2</sup>/kk. Korkeimmat neliövuokrat ilman ylläpitomenoja, poistoja ja arvonalentumisia olivat noin 35 eur/m<sup>2</sup>/kk ja matalimmat noin 5 eur/m<sup>2</sup>/kk.

Taulukko 2. Vapailta markkinoilta vuokrattu tilakanta Rakennusluokitus 2018 tason 1 mukaisesti jaoteltuna.

Rakennusluokitus 2018, A2- ja D2-salkut	Rakennusten lukumäärä	Vuokrattu ala (m <sup>2</sup> )
Kokoontumisrakennukset	23	20 927,0
Liikerakennukset	5	1 172,0
Opetusrakennukset	25	73 545,0
Teollisuusrakennukset	1	346,0
Toimistorakennukset	8	10 744,0
Varastorakennukset	6	3 893,0
<b>Yhteensä</b>	<b>68</b>	<b>110 627,0</b>

Vapailta markkinoilta vuokrattu tilakanta on jaettu salkkuihin A2 (pidetään ja ylläpidetään, vuokratilat) ja D2 (luovutaan, vuokratilat).

A2-salkku sisältää pitkät, vuosille 2035–2043 ulottuvat määräaikaiset vuokrasopimukset (maaliskuussa 2024 yhteensä 11 vuokrakohtetta / 44 t vuokra-m<sup>2</sup>) sekä ne toistaiseksi voimassa olevalla vuokrasopimuksella tai vuosina 2024–2027 järjestetyt vuokratilat, jotka halutaan pitää kaupungin oman palvelutuotannon käytössä (maaliskuussa 2024 yhteensä 37 vuokrakohtetta / 23,5 t vuokra-m<sup>2</sup>). A2-salkun tilakustannukset vuonna 2023 olivat yhteensä noin 13 M€.

*Taulukko 3. A2-salkun kohteet Rakennusluokitus 2018 tason 1 mukaisesti jaoteltuna.*

Rakennusluokitus 2018 taso 1, A2-salkku	Rakennusten lukumäärä	Vuokrattu ala (m <sup>2</sup> )
Kokoontumisrakennukset	22	20 546,0
Liikerakennukset	5	1 172,0
Opetusrakennukset	8	44 917,0
Toimistorakennukset	7	6 735,0
Varastorakennukset	6	3 893,0
<b>Yhteensä</b>	<b>48</b>	<b>77 263,0</b>

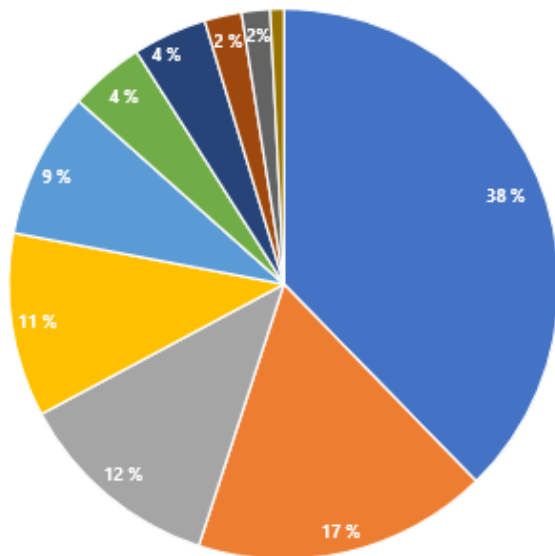
D2-salkku koostuu pääosin määräaikaisella vuokrasopimuksella järjestetyistä ns. viipalerakennuksista (15 kpl / 21,6 tm<sup>2</sup>) sekä niistä toistaiseksi voimassa olevilla vuokrasopimuksilla järjestetyistä kohteista, joista halutaan luopua (5 kpl / 7,4tm<sup>2</sup>). D2-salkun tilakustannukset olivat vuonna 2023 yhteensä noin 8,4 M€.

*Taulukko 4. D2-salkun kohteet Rakennusluokitus 2018 tason 1 mukaisesti jaoteltuna.*

Rakennusluokitus 2018 taso 1, D2-salkku	Rakennusten lukumäärä	Vuokrattu ala (m <sup>2</sup> )
Kokoontumisrakennukset	1	381,0
Opetusrakennukset	18	28 974,0
Toimistorakennukset	1	4 009,0
<b>Yhteensä</b>	<b>20</b>	<b>33 364,0</b>

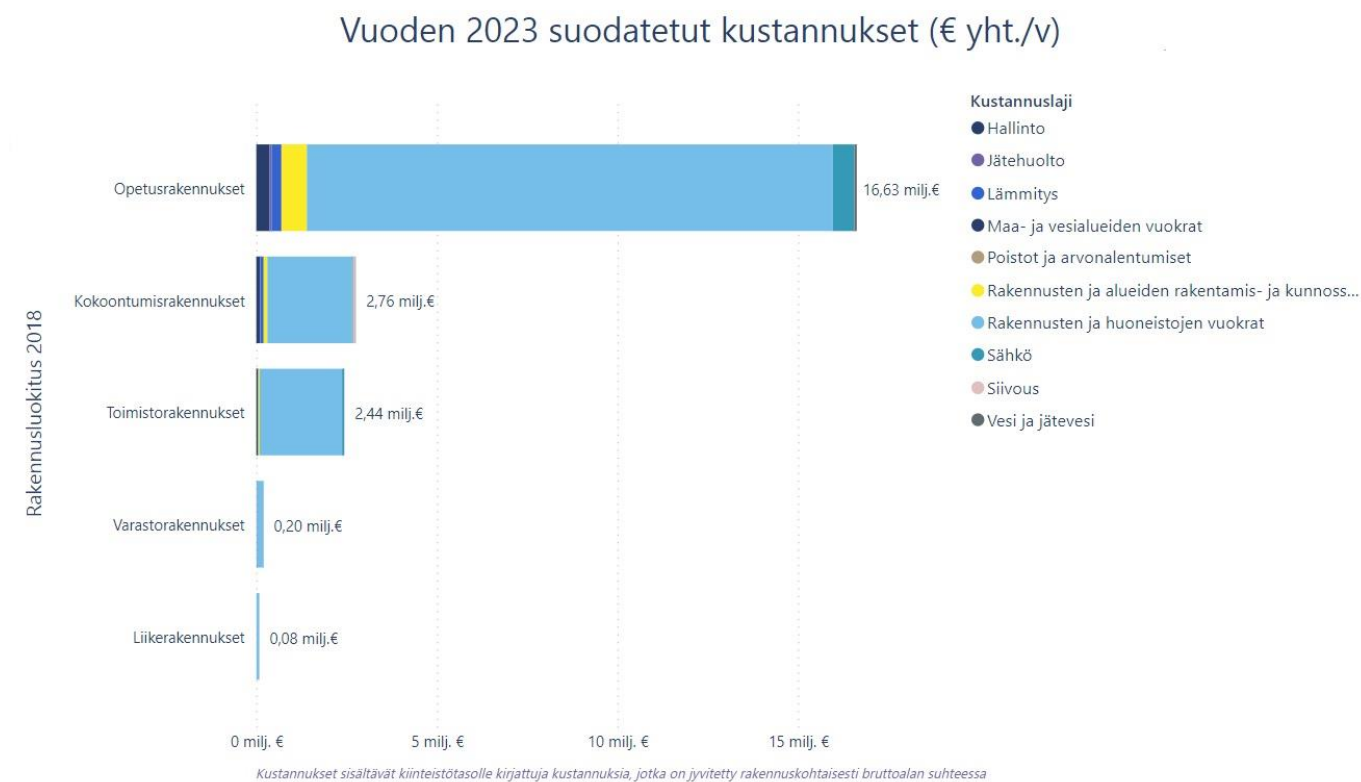
Yli puolta vapailta markkinoilta vuokratusta tai vuokramallilla toteutetusta tilakannasta käytetään perusopetuksessa tai toisen asteen yleissivistävässä koulutuksessa (kuvio 12).

Vapailta markkinoilta vuokratun tilakannan pinta-ala- ja %- jakauma käyttäjittäin, kevät 2024



- Perusopetus 34132 m<sup>2</sup> / 38 %
- Lukio-opetus 15683 m<sup>2</sup> / 17 %
- Hallinto ja toimielimet 11011 m<sup>2</sup> / 12 %
- Varhaiskasvatus ja esiopetus 9785 m<sup>2</sup> / 11 %
- Kaupunginmuseo 7784 m<sup>2</sup> / 9 %
- Kulttuuripalvelut, muu 3999 m<sup>2</sup> / 4 %
- Nuorisopalvelut 3934 m<sup>2</sup> / 4 %
- Wellamo-opisto 1981 m<sup>2</sup> / 2 %
- Liikuntapalvelut 1514 m<sup>2</sup> / 2 %
- Kirjasto- ja tietopalvelut 723 m<sup>2</sup> / 1 %

Kuvio 12. Vapailta markkinoilta vuokratun tilakannan jakauma käyttäjittäin, kevät 2024.



**Kuvio 13. Vapailta markkinoilta vuokratun tilakannan tilakustannukset vuonna 2023 Rakennusluokitus 2018 tason 1 mukaisesti jaoteltuna.**

Tarkasteluhetkellä suorassa omistuksessa olevan tilakannan huoneistopinta-alasta oli tyhjiillään noin 44 thm<sup>2</sup>, mikä on 10 % hallinnassa olevasta tilakannasta (sisäänvuokrattujen kohteiden vuokraneliöt huomioituna) ja 12 % suorassa omistuksessa olevasta tilakannasta. Tilat ovat tyhjiillään useista eri syistä. Osa on kaupungin palvelutuotannon kannalta tarpeettomia mutta realisoinnin kannalta haastavia mm. sijainti-, markkinatilanne-, tilakustannus- ja käyttötarkoitussyistä, osa on väistötilamenettelyin tyhjiillään odottaen esimerkiksi purkamista osana korvausinvestointeja (uudisrakennus- tai laajennusinvestointi) tai vaihtoehtoisesti kohteen kehittämistä (kaavoitus, palveluverkkopäätös ym). Ulosvuokrauskelpoisen tilakannan osalta ulosvuokraustoimintaa rajoittaa tiettyjen tilasegmenttien (toimistotilat) kysynnän vähäisyys ja/tai kohteen sijainti, kohteiden tekninen kunto ja toisaalta vuokrahinnoittelussa markkinaneutraliteettiperiaate sekä ns. piilotuen välttäminen (tilojen ulosvuokraaminen todellisia kustannuksia alemmalla vuokrahinnalla).

Tyhjiillään oleva tilakanta aiheutti kustannuksia vuonna 2023 yhteensä 991 571, 52 €.

Suorassa omistuksessa olevasta tilakannasta ulosvuokrattua pinta-alaa (muut kuin kaupunkikonserniin kuuluvat yhteisöt) oli tarkasteluhetkellä yhteensä noin 30 tbrm<sup>2</sup>. Tästä noin kolmannes oli vuokrattu hyvinvointialueelle, loput paikallisille yrittäjille ja yhteisöille. Ko. tilakanta aiheutti tilakustannuksia vuonna 2023 yhteensä noin 4,6 M€, joka saatiin pääosin katettua ulkoisilla vuokratuloilla.

## **Toimitilakannan salkutus ja tilakannan teknisten arvotietojen päivitys**

Toimitilakannan salkutuksen periaatteet ja kohteiden sijainti salkuissa on päivitetty kesäkuussa 2023.

Kiinteistökanta on jaoteltu viiteen eri salkkuun, A–E. Kohteiden sijainteja salkuissa päivitetään D-salkun osalta vuosittain, ja salkutusta kokonaisuutena tarkastellaan neljän vuoden välein.

Tilakannan salkutus perustuu rakennusten arviointiin kohteen käytön (kaupungin palvelutuotanto ja -verkko), toimivuuden (tilat, kunto, sijainti, vaihtoehtoinen käyttötarkoitus) sekä kohteen taloudellisuuden (omistajaohjaus) näkökulmasta. Luokittelun on laatinut Lahden Tilakeskus yhteistyössä sivistyksen ja kaupunkiympäristön palvelualueen sekä kaupunginmuseon kanssa.

Salkku A (pidetään ja ylläpidetään) sisältää kohteet, jotka kaupunki haluaa omistaa ja ylläpitää ja joita se haluaa käyttää pitkällä aikavälillä. Käyttö sisältää pääosin nykymuotoisena olevan kaupungin palveluverkon ja kaupungin oman tai sen omistaman konserniyhtiön palvelutuotannon käyttötarpeen. Salkun A kohteissa ei ole lähivuosille tiedossa merkittäviä kehittämistarpeita, ja kohteiden korjausvelka on hallittavissa. Tilankäyttö on tehokasta ja tilojen toimivuus kunnossa.

Salkku A2 (pidetään ja ylläpidetään, sisään vuokratut tilat) Pitkäaikaiset tai pysyvät kaupungin palvelutuotannon käyttöön vuokratut tilat

Salkku B (pidetään ja kehitetään) sisältää kohteita, jotka kaupunki haluaa pitää omistuksessaan ja joita se haluaa merkittävästi kehittää kaupunkikonsernin monipuolistuvan palvelutuotannon huomioiden. Salkun kohteiden peruskorjaus tai -parannus on teknisesti tai taloudellisesti perusteltua, ja käyttötarkoituksen muutokset ovat mahdollisia.

Salkku C (kehitetään ja luovutaan) sisältää kohteita, joita kaupunki kehittää luopumistarkoituksessa mahdollisin arvonnousuodotuksin. Kehittäminen voi tarkoittaa esimerkiksi kaavoitustoimenpiteitä tai muuta kiinteistökehittämistä. Kohteille ei ole kysyntää kaupunkikonsernin omassa palvelutuotannossa. Korjausvelkaa hoidetaan realisoimalla.

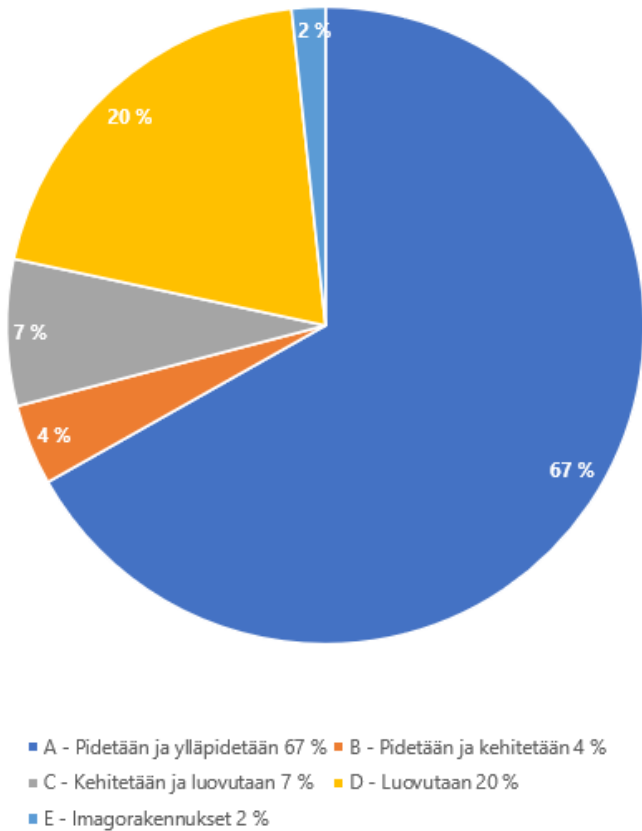
Salkku D (luovutaan) sisältää kohteita, joista kaupunki luopuu ilman kehittämistä ja arvonnousuodotuksia. Kohteille ei ole kysyntää kaupungin omassa palvelutuotannossa, ja kohteiden vuokratuotto on alhainen (tuotto ei riitä kattamaan pääoma- ja/tai ylläpitokuluja). Purkukuntoiset kohteet puretaan. Salkun D kohteissa peruskorjaus ei ole teknisesti tai taloudellisesti perusteltua.

Salkku D2 (luovutaan, sisään vuokratut tilat) Lyhytaikainen tai tilapäinen vuokratila kaupungin palvelutuotannon käyttöön

Salkku E (imagerakennukset) sisältää kohteita, joita pidetään kaupungin imagon kannalta tärkeinä ja suojelun kannalta merkittävinä. Näitä ovat muun muassa kulttuurihistoriallisesti arvokkaat ja kaavoituksella suojellut kohteet. Kaupunki haluaa omistaa kohteet pitkällä aikavälillä, vaikka kohteiden vuokratuotolla ei välttämättä pystytä kattamaan kohteiden elinkaarikustannuksia vuokratason ollessa alhainen. Peruskorjaaminen ja suunnitelmallinen kunnossapito on kuitenkin teknisesti perusteltua.

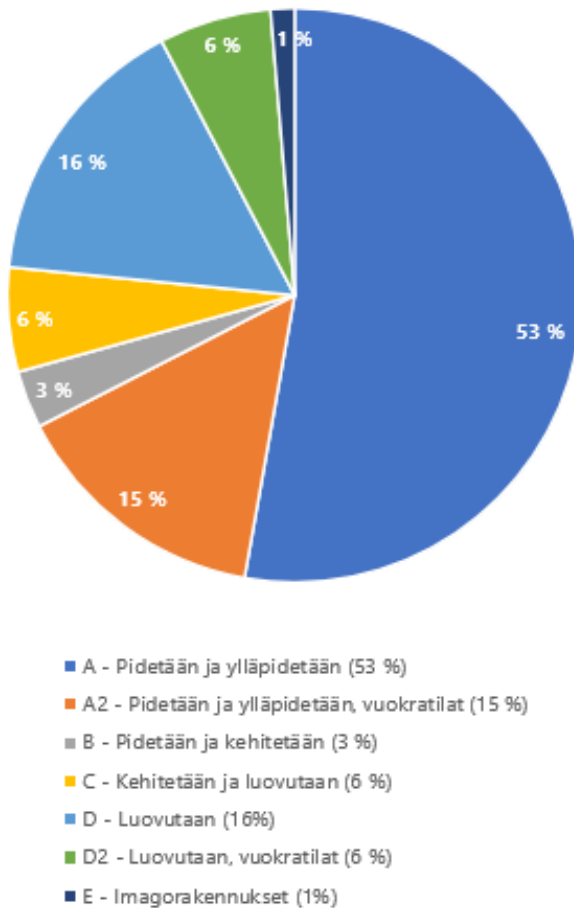
Suorassa omistuksessa oleva tilakanta jakautuu kiinteistösalkkuihin bruttopinta-alan suhteessa kuvion 9 mukaisesti.

Suorassa omistuksessa olevan tilakannan salkkujakauma bruttopinta-aloina (2024)



Kuvio 14. Suorassa omistuksessa olevan tilakannan salkkujakauma keväällä 2024.

Suorassa omistuksessa ja hallinnassa olevan tilakannan pinta-alajakauma salkuittain (kevät 2024)



Kuvio 15. Kaupungin suorassa omistuksessa ja hallinnassa olevan tilakannan salkkujakauma keväällä 2024.

Tilakannan teknistä kuntoa ilmentävät arvotiedot (jälleenhankinta-arvo eli uudishinta, tekninen nykyarvo eli nykyhinta, korjausvelka ja kuntoluokka- %) on valtaosin päivitetty viimeksi vuonna 2021. Osa arvotiedoista oli vuodelta 2023. Vuoden 2021 arvotiedot päivitettiin vuoden 2023 tasolle käyttäen lineaarista mallia. Jälleenhankinta-arvot indeksoitiin käyttäen rakennuskustannusindeksin vuosimuutosta. Kuntoluokassa huomioitiin kahden vuoden keskimääräinen kuluma. Jos kuntoluokka tässä tarkastelussa putosi alle 30 %:n, merkittiin kuntoluokaksi 30 %. Teknisen nykyarvon pohjana käytettiin indeksoitua jälleenhankinta-arvoa \* kuntoluokka. Investoinnit vuodelta



2022 on indeksoitu käyttäen samaa indeksiä, ja investoinnin kuluma yhdeltä vuodelta on otettu huomioon, eli investoinnin hinta \* indeksimuutos \* kuluma. Investoinnin korjattu arvo on lisätty rakennuksen aiemmin laskettuun teknisen arvon pohjaan. Vuoden 2023 investoinnit on lisätty tekniseen arvoon täysimääräisinä. Rakennusten, joille oli ilmoitettu investointeja, kuntoluokka on korjattu vastaamaan korjattua teknistä arvoa. Korjausvelka on laskettu (tavoitekunto 75% – kuntoluokka %) \* jälleenhankinta-arvo.

Suorassa omistuksessa olevan salkutetun tilakannan vuodelle 2023 päivitetty arvotiedot on esitetty taulukossa 5.

*Taulukko 5. Suorassa omistuksessa olevan salkutetun tilakannan arvotiedot vuonna 2023.*

Kiinteistösalikka	Bruttoala (brm <sup>2</sup> )	Jälleenhankinta-arvo (€, 2023)	Tekninen nykyarvo (€, 2023)	Korjausvelka (€, 2023)	Tasearvo (€, 31.12.2022)	Kuntoluokka-% painotettu keskiarvo (2023)
A - Pidetään ja ylläpidetään	278 228,0	713 155 514	574 413 466	20 856 227	296 396 152	82,6 %
B - Pidetään ja kehitetään	17 080,0	38 524 276	24 886 668	4 173 564	2 906 776	64,6 %
C - Kehitetään ja luovutaan	30 923,0	77 609 598	46 768 412	11 438 786	4 815 016	60,3 %
D - Luovutaan	83 050,0	187 333 554	106 842 564	34 614 134	8 912 218	57,0 %
E - imagorakennukset	7 080,0	16 941 600	11 164 775	2 168 447	3 244 401	65,9 %
<b>Yhteensä</b>	<b>416 361,0</b>	<b>1 033 564 542</b>	<b>764 075 886</b>	<b>73 251 158</b>	<b>316 274 563</b>	<b>73,9 %</b>

## Tilakannan säästöpotentiaali

### Suorassa omistuksessa oleva tilakanta

Kaupungin talouteen suoraan kumulatiivisesti vaikuttava säästöpotentiaali koostuu ylläpito- ja pääomakulujen poistumasta ja välillisesti laskennallisen korjausvelan sekä laskennallisen investointitarpeen poistumasta. Kaupungin omistamassa tilakannassa on säästöpotentiaalia salkuissa C, D ja D2. Tarkastelussa ei ole huomioitu ennen tarkasteluhetkeä (kevät 2024) toteutuneita kauppoja tai purkutoimenpiteitä (esim. kaupunginsairaalan tai kuntoutuskeskus Jalmarin kiinteistöjen myynnit).

Salkkujen C, D ja D2 laajuus-, kunto- ja arvotiedot on esitetty taulukossa X.

Taulukko 6. Salkkujen C ja D arvotiedot ja vuotuiset kustannukset sekä salkun D2 kohteiden vuotuiset kustannukset vuonna 2023.

Kiinteistösalkku	Bruttoala (brm <sup>2</sup> )	Jälleenhankinta- arvo (€, 2023)	Tekninen nykyarvo (€, 2023)	Korjausvelka (€, 2023)	Tasearvo (€, 31.12.2022)	Kuntoluokka-% painotettu keskiarvo (2023)	Kustannukset €/v (toteuma 2023)
C - Kehitetään ja luovutaan	30 923,0	77 609 598	46 768 412	11 438 786	4 815 016	60,3	2 434 269
D - Luovutaan	83 050,0	187 333 554	106 842 564	34 614 134	8 912 218	57,0	4 675 854
D2 - Luovutaan	33 364,0						8 446 347
<b>Yhteensä</b>	<b>147 377,0</b>	<b>264 943 152</b>	<b>153 610 976</b>	<b>46 052 920</b>	<b>13 727 234</b>	<b>58,0 %</b>	<b>15 556 469</b>

Tarkasteluhetkellä tiedossa olevia suoraan omistettuja myytäviä tai purettavia rakennuksia oli salkuissa C ja D yhteensä 72 kpl, laajuudeltaan yhteensä noin 110 tbrm<sup>2</sup> ja ne aiheuttivat ylläpito- ja pääomakuluja yhteensä noin 7,6 M€ vuonna 2023. Ylläpito- ja pääomakuluja on tarkasteltu tässä vuosisummana huomioiden yhden vuoden vuotuiset ylläpitokulut, vaikka tosiasiallisesti salkkujen C ja D tilakannasta luopuminen tapahtuu vuosien varrella vaiheittain ja siten poistuvien tilakustannusten säästöpotentiaali on vuosittain ja asteittain kumuloituva.

Kohteesta luovuttaessa kertapoistona alaskirjattavaksi tulee kohteen realisointiajankohtana jäljellä oleva tasearvo. Tarkasteluhetkellä salkkujen C ja D kohteissa oli tasearvoa yhteensä 13,7 M€ (31.12.2022 arvotiedoilla laskettuna).

Kaavoitustoimenpiteitä tai palveluverkkopäätöstä odottavia kohteita tilakannassa (salkuissa C ja D) oli yhteensä 21 kpl, laajuudeltaan yhteensä noin 15 tbrm<sup>2</sup> / 13 thtm<sup>2</sup>. Tässä tilasegmentissä oli tasearvoa yhteensä noin 664 t€ (31.12.2022), ja nämä kohteet aiheuttivat kaupungille pääoma- ja ylläpitokuluja vuonna 2023 yhteensä noin 0,8 M€.

Eri syistä haastavia realisoitavia kohteita (salkuissa C ja D) oli tilakannassa yhteensä 22 kpl, laajuudeltaan noin 27 tbrm<sup>2</sup> / 24 thtm<sup>2</sup>. Haastava kohde on kohde, joka on lähivuosina käymässä tai on jo käynyt kaupungin palvelutuotannon kannalta tarpeettomaksi, mutta jolle ei välttämättä ole kysyntää toimitilakiinteistömarkkinoilla. Valtaosa, noin 75 % haastavista kohteista on pinta-aloiltaan suurehkoja 1950–1960-luvuilla rakennettuja opetusrakennuksia. Haastavissa kohteissa oli tasearvoa vuoden 2022 lopulla yhteensä noin 3,8 M€, ja ne aiheuttivat kaupungille vuotuisia ylläpito- ja pääomakuluja vuonna 2023 yhteensä noin 5 M€. Arviolta puolet haastavista kohteista oli tarkasteluajankohtana kaupungin omassa käytössä investointiohjelman mukaisten korvausinvestointien keskeneräisyyden vuoksi.

Tarkastelussa ei ole huomioitu kiinteistöstä, rakennuksesta tai osakehuoneistosta myyntitilanteessa mahdollisesti saatavaa käypää arvoa ja sen suhteutumista myydyn kohteen jäljellä olevaan tasearvoon (tai nykyhintaan). Voidaan kuitenkin todeta, että osa salkuissa C ja D olevista kohteista on ominaisuuksiltaan sellaisia, joista myyntitilanteessa saatava käypä arvo on todennäköisesti

kohteen nykyhintaa tai mahdollisesti jopa jäljellä olevaa tasearvoa alhaisempi. Huomionarvoista olisikin tarkastella käyvän arvon kannattavuuden lisäksi kiinteistön myynnin kumulatiivisia vaikutuksia vuotuisten ylläpitokustannusten säästymisen muodossa. Tapauskohtaisesti huomionarvoista voisi olla myös rakennuksen purkukustannusten (vaihteluväli toteutuneissa purkuhankkeissa noin 50–200 €/bruttoneliömetri) välttäminen, mikäli kohde saadaan myytyä purkamisen sijasta.

Säästöpotentiaaliarvion toinen osio on ainoastaan laskennallinen, ja se kuvaa laskennallisen korjausvastuun poistumaa. Korjausvastuu tarkoittaa rakennuksen uudishinnan eli jälleenhankinta-arvon ja nykyhinnan eli teknisen nykyarvon välistä erotusta tarkasteluajankohtana. Laskennallinen korjausvastuun poistuma salkkujen C ja D osalta on vuoden 2023 arvotiedoilla laskettuna yhteensä noin 110 M€.

### **Vapailta markkinoilta vuokratun tilakannan säästöpotentiaali**

Määräaikaisista vuokrasopimuksista vuoteen 2030 päättyviä on yhteensä 29 vuokratohdetta, joissa on vuokrattua pinta-alaa noin 31 t vuokra-m<sup>2</sup>. Tästä D2 (Luovutaan, vuokratilat) -salkussa on yhteensä 20 kpl kohteita, laajuudeltaan noin 29 t vuokra-m<sup>2</sup> ja kustannuksiltaan noin 8,6 M€/vuosi (v. 2023). Näistä valtaosa on peruskorjaus-, perusparannus-, korvaus- tai uudisinvestointeihin liittyviä väistö-, väliaikais- ja/tai ns. viipale- eli siirtokelpoisia tilaelementtirakennuksia, joiden osalta kustannukset tulevat korvautumaan investoidun kohteen kuluilla. Säästöpotentiaali tämän tilasegmentin osalta on siten marginaalinen.

Kaupungin hallinnon toimistotyön monipaikkaistumiskehityksen vuoksi toiminnallista kehittämisvaraa on löydettävissä erityisesti hallinnon toimisto- ja palvelutiloista.

### **Kunnossapidon priorisoinnin periaatteet**

Lahden Tilakeskuksessa ylläpidon työkaluna teknisen kunnan määrittelyssä sekä laskennallisen perusparannusajankohdan määrittelyssä käytetään rakennusten kuntoluokitusta, ja rakennuskannalle laadittua pitkän aikavälin kunnossapito-ohjelmaa. Kuntoluokituksen Tilakeskus on laatinut sen henkilöstön teknistä asiantuntemusta ja tilakannan ylläpidossa kertynyttä kohdetuntemusta hyödyntäen. Luokittelu kattaa kaupungin omistamat päiväkotij- ja koulurakennukset. Kuntoluokitusmenettelyä jatkokehitetään esimerkiksi Senaatin uudistuneen rakennuskatsastusmallin pohjalta.

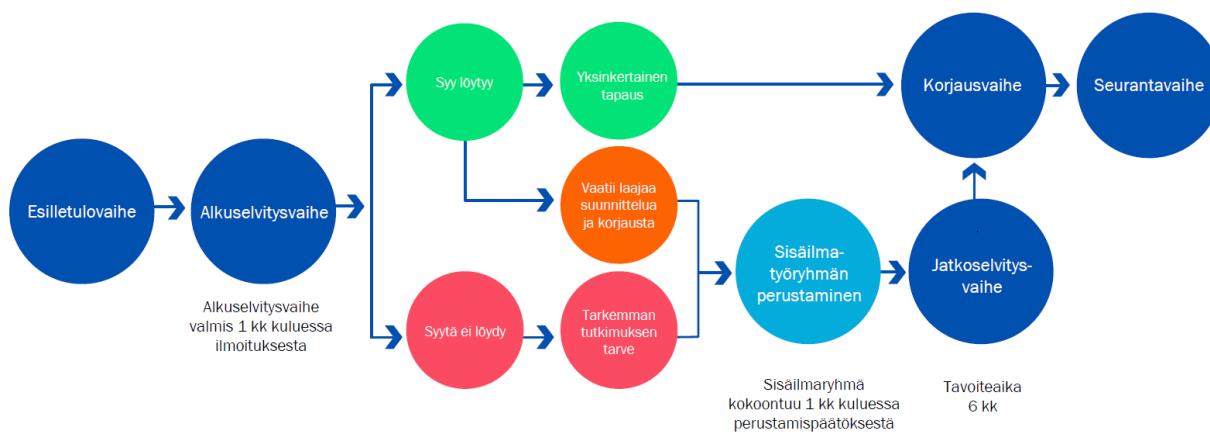
Kuntoluokitus antaa yleiskuvan tilakannan arviointiajankohdan teknisestä kunnosta. Siinä ei ole huomioitu ulkoalueita eikä toiminnallisia asioita. Luokittelussa arvioidaan erityisesti tekijöitä, joilla oletetaan olevan merkittävää vaikutusta toimitilojen sisäilmaolosuhteisiin ja niiden riskeihin. Kuntopisteytys ei suoraan kerro, kuinka kauan tilat ovat käytettävissä.

Luokittelun avulla arvioidaan rakennusten peruskorjausten tai muiden korjaustarpeiden kiireellisyyttä sekä tutkimustarpeita korjausten tarkempaa sisältöä ja suunnittelua varten. Luokittelun avulla saadaan kuva rakennuksen teknisestä kunnosta, mutta sen perusteella ei voida suoraan arvioida rakennuksen teknistä soveltuvuutta palveluverkon tarpeisiin. Rakennuksessa oleva tekninen korjaustarve ei tavanomaisesti ole ensisijainen kriteeri sille, säilyykö kohde palveluverkossa vai ei. Luokittelu sellaisenaan ei myöskään määritä investointien tärkeysjärjestystä, eikä se ota kantaa esimerkiksi kiinteistön sijaintiin tai tilojen toiminnallisiin näkökulmiin (saavutettavuus, toiminnallisuus, muunneltavuus ja kiinteistön ulkoalueet). Tilojen tekniset korjaukset pyritään ajoittamaan toiminnallisten muutostöiden kanssa.

## **Toiminnalliset periaatteet**

Lahden kaupungin sisäilmatoimintamalli on uudistunut (kuvio 18). Kaupungin sisäilmaryhmän laatima uudistettu sisäilmatoimintamalli astui voimaan 1.10.2020. Uudistettua mallia noudatetaan kaikissa Lahden kaupungin työntekijöiden käyttämissä tiloissa. Uudistetussa sisäilmatoimintamallissa painotetaan viestintää ja toiminnan avoimuutta. Moniammatillinen sisäilmatyöryhmätyöskentely jakautuu kaupunkitasoiseen sekä tarpeen mukaan perustettaviin kohdekohtaisiin sisäilmatyöryhmiin.

## Toimintamallin prosessikuvaus



Kuvio 16. Lahden kaupungin uudistetun sisäilmatoimintamallin prosessikuvaus.

## Ennusteet

### Väestö- ja palvelutarve-ennusteet

Lahti on Suomen yhdeksänneksi suurin kaupunki. Lahden kaupungin väkiluku oli helmikuun 2024 lopussa 120 809. Kaupungin väkiluku on kasvanut vuoden takaisesta 606 asukkaalla.

Väestömäärä on kasvanut 2000-luvulla 8 371 henkilöllä, keskimäärin noin 0,3 % vuodessa.

Asukasluvun kasvu on perustunut maahanmuuttoon ja maan sisäiseen muuttoliikkeeseen.

Lahden väestökehityksessä työikäisten osuus pienenee ja vanhusväestön osuus kasvaa.

Trendinmukaisen väestöennusteen mukaan alle 15-vuotiaiden määrä vähenee Lahdessa 2 140 henkilöllä ja 75 vuotta täyttäneiden määrä kasvaa 6 115 henkilöllä. Väestöllinen huoltosuhde on Lahdessa korkeampi kuin koko maassa keskimäärin.

## Kaupunkistrategiasta ja sitä toteuttavista ohjelmista sekä omistajapoliittisista toimitilaohjelmaan johdettavat asiat

### Kaupunkistrategia

Lahden kaupunkistrategia hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa vuonna 2022 (14.3.2022 § 35), ja se ulottuu vuoteen 2030 saakka. Kuviossa 19 on kuvattu kaupunkistrategian keskeiset sisällöt ja toimitilaohjelmaan johdettavat tavoitteet on merkitty punaisella pallolla.

LAHTI 2030  
**TEHTY KESTÄVÄKSI**

Suomen johtavan ympäristökaupungin edelläkävijyys 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 kestävä 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 kehitämme kansainvälisenä urheilu-, matkailu- ja tapahtumakaupunkina.

Teemme Lahden keskustasta elävän ja turvallisen sekä parannamme asuinalueiden viihtyisyyttä.

#### ELINVOIMAN MITATTAVAT TAVOITTEET

- Lahti on hiilineutraali 2025
- Kiertotalousliiketoiminta 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 % ja 10 000 hää v. 2030
- Lahdessa on korkeakoulutopiskelijoita 8500 hää v. 2026 ja 10 000 hää 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 virkistyskäytömahdollisuudet kasvavat
- Luonnon monimuotoisuus vahvistuu
- Matalan kynnyksen liikunta- ja kulttuurimahdollisuuksien saatavuus 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 innostunutta sekä motivoitunutta.

#### UUDISTUMISEN MITATTAVAT TAVOITTEET

- Kaupungin tulorahoitus vuonna 2026 riittää kattamaan nettoinvestoinnit
- Lahti nähdään hyvänä kumppanina
- Tuotamme oikeaa lietoa avoimesti
- Palvelukokemus paranee
- Lahden maine hyvänä työnantajana vahvistuu
- Kaupungin henkilöstön työhyvinvointi parantuu



Kuvio 17. Lahden kaupungin kaupunkistrategia 2030.

### Omistajaohjaus

Lahti-kaupunkikonsernin omistajastrategia määrittelee kaupungin omaisuutta koskevan omistamisen tarpeen ja tarkoituksen. Se kattaa myös kunnan mukanaolon omistajana tai

sijoittajana eri tehtävissä ja hankkeissa. Omistajaohjaus on kuntakonserniin kuuluvien tai kunnan omistuksiin muuten luettavien yhteisöjen ja säätiöiden toiminnan ohjaamista koko kuntakonsernin tavoitteet huomioon ottaen.

Seuraavissa omistajaohjauksen periaatteista on kytkös Lahden Tilakeskuksen toimintaan:

- Kaupunki on vastuullinen, aktiivinen ja johdonmukainen omistaja.
- Omistamisella tulee olla strategiset, toiminnalliset tai liiketaloudelliset perusteet.
- Omistamisen tarkoituksenmukaisuutta arvioidaan säännöllisesti.
- Kaupunkikonsernia tarkastellaan kokonaisuutena, jossa konsernin yksittäisen yhtiön omistamiseen, omistuksesta luopumiseen tai kaupungin yksikön yhtiöittämiseen liittyvät päätökset tulee johtaa konsernin talouden tai toiminnan kannalta positiiviseen lopputulokseen.
- Kaupunki ei toimi toimialoilla, joilla on toimivat markkinat, ellei omistukselle ole strategisia perusteita. Liiketoimintaa harjoitetaan siten, että turvataan tasapuoliset kilpailuedellytykset eli kilpailuneutraliteetti julkisen ja yksityisen elinkeinotoiminnan välillä.

## **Maankäyttö ja kaavoitus**

Lahdessa on voimassa koko kaupungin kattava Lahden yleiskaava 2030 (Y-203) sekä viisi oikeusvaikutteista osayleiskaavaa ja yksi oikeusvaikutteinen rantayleiskaava. Lahden yleiskaava 2030 (Y-203) hyväksyttiin Lahden kaupunginvaltuustossa 25.1.2021, ja se sai lainvoiman 2.12.2022. Lahden kaupungin voimassa olevan yleiskaavan selostus: ”Yleinen tavoite julkisten palveluiden osalta on koota palveluita yhteen palvelun tuottamisen ja tilojen tehokkaan käytön kannalta järkeviksi ja tarkoituksenmukaisiksi yksiköiksi paikkoihin, jotka ovat hyvin saavutettavissa kävellen, pyörällä ja joukkoliikenteellä, sekä niille alueille, joissa on riittävästi kysyntää palveluille.”

## **Palveluverkkosuunnitelmat**

Lasten ja nuorten kasvun vastuualueen palveluverkkosuunnitelmassa on linjattu suuntaviivoja kehittämistoimenpiteille. Palveluverkkosuunnitelmaa päivitetään ns. jatkuvana prosessina.

Palveluverkkosuunnitelman mukaan vuoteen 2030 mennessä trendiennusteen mukainen palvelukysyntä kasvaa voimakkaimmin Karistossa, Kytölässä, Niemessä, Keskustassa sekä Renkomäessä.



## Kyselytutkimus

Toimitilaohjelmaa valmisteltaessa järjestettiin kaupunginhallituksen konserni- ja tilajaoston jäsenille kohdistettu kyselytutkimus. Kysely toteutettiin Webropol-kyselyohjelmistolla 15.9.–4.10.2023.

Kysely lähetettiin 9 vastaanottajalle. Vastauksia saatiin 6 kpl, ja vastausprosentti oli 67 %. Kyselyyn vastaaminen tapahtui anonymisti, eikä yksittäisiä vastauksia voitu yhdistää vastaajaan. Otoskoon pienuuden vuoksi kyselyn tulokset voivat olla ainoastaan suuntaa antavia.

Kaupunkistrategiasta toimitilaohjelmaan strategisiksi tavoitteiksi nostettiin ennen kaikkea kestävyysteema niin uudistumisen, elinvoiman kuin hyvinvoinninkin osalta. *Kestävästi uudistuva* -teemassa korostui kaupungin toiminnan talouden saattaminen kestäväälle kasvu-uralle, kumppanuudet, digitalisaatio ja tiedolla johtaminen. *Kestävästi elinvoimainen* -teemassa tuotiin esille kestävän kaupunkirakenteen merkitys, toiminnan edelläkävijyys ja kiertotalouden edistäminen. *Kestävästi hyvinvoiva* -teemassa korostettiin lapsiperheiden tukemista sekä lasten ja nuorten hyvinvoinnin vahvistamista terveellisten ja turvallisten oppimisen ja kasvun ympäristöjen avulla, kaupunkilaisten mahdollisuuksia osallistua yhteisön kehittämiseen, lähiluonnon kestävää hyödyntämistä, matalan kynnyksen liikunta- ja kulttuurimahdollisuuksia, Lahden kaupungin hyvää mainetta työnantajana sekä kaupungin henkilöstön työhyvinvointia. Yksittäisissä kommentteissa tulivat esille myös kaupungin kärkihankkeisiin liittyen hiilineutraali Lahti, energiamurroksen vauhdittaminen ja sähköinen liikenne sekä tilatehokkuus eli muun muassa tyhjien tilojen minimointi yhteistyössä kaupungin toimielimien kanssa.

Uudisinvestointien toteuttamistapavaihtoehtojen osalta parhaana vaihtoehtona pidettiin sitä, että rahoitus- ja toteutustapa ratkaistaan tapauskohtaisesti. Toiseksi parhaana vaihtoehtona pidettiin uudisinvestoinnin toteuttamista kaupungin omaan taseeseen ja kolmanneksi parhaana vaihtoehtona perinteistä vuokramallia.

Vajaakäyttöisten ja tyhjiksi jäävien rakennusten osalta ensisijaisena vaihtoehtona pidettiin kohteen myymistä, toissijaisesti kohteen remontoimista ja vuokraamista joko kaupungin omaan tai ulkopuoliseen toimintaan tai kohteen purkamista ja kaavoittamista uuteen käyttötarkoitukseen. Yhtenä vaihtoehtona esitettiin kohteiden osoittamista kaupungin omistamalle kiinteistöyhtiö Spatiumille kiinteistökehityksen kohteiksi. Sekä vajaakäyttöisten että väliaikaisesti tyhjiillään olevien (kehitystä tai purkua odottavien) kohteiden osalta esitettiin mahdollisuutta luovuttaa kohteet taide-

tai muille toimijoille, järjestöille ja yhdistyksille voittoa tavoittelemattomaan toimintaan joko hyvin edullisesti tai maksutta. Tyhjien tilojen käyttöasteen nostamista ja tyhjästä rakennuksista luopumista haluttiin tehostettavan, ja jälkimmäisen osalta pidettiin tärkeänä yhteistyön ja toimintamallien kehittämistä maankäytön, kaavoituksen ja museon kanssa.

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen rakennuksista haluttiin yksiselitteisesti luovuttavan.

Sisäistä vuokrajärjestelmää haluttiin kehittää siten, että järjestelmä on selkeä, avoin ja läpinäkyvä, vuokralaisille kohtuullinen ja kannustava sekä perustuu tietoon. Sisäisen vuokran ohjaava vaikutus haluttiin pitää. Kaikki sisäisesti vuokrattuihin kiinteistöihin liittyvät pääoma- ja ylläpitokulut haluttiin jatkossakin sisällyttää vuokriin, mutta vuokra ei sisältäisi jatkossakaan erillistä tuottovaatimusta. Kehittämissuhteina tuotiin esille myös kiinteän vuokratuottoprosentin käyttöönottoa, mikä lisäisi läpinäkyvyyttä. Sisäisen vuokran toivottiin sisältävän komponentit, joiden avulla vuokrat olisivat vertailukelpoisia markkinavuokrien kanssa. Sisäisille vuokrille tulisi myös tehdä kokonaistarkastelu tasevaikutteisesti. Siivouksen osalta toivottiin siirtymistä kaupunkitasoiseen keskitettyyn siivouksen hankintaan ja siivouksen sisällyttämistä osaksi sisäistä vuokraa. Sisäisestä vuokraustoiminnasta ja vuokrajärjestelmästä halutaan myös viestittävän säännöllisesti.

Toimitilaohjelmalle asetettavia muita strategisia tai operatiivisia tavoitteita olivat tietoon perustuvan kokonaiskuvan sekä oikean ja ajantasaisen analyysin tuottaminen toimitiloista. Lisäksi toivottiin arviointeja siitä, miten elinvoima ja hyvinvointi voisivat lisääntyä toimitilajohtamisen avulla erilaisin toimenpitein. Digitalisaatiota tulisi hyödyntää paremmin muun muassa käyttämällä tietomalleja ylläpitotoiminnassa. Tietojärjestelmiä tulisi uudistaa ja kehittää. Tavoitteiden ja mittaristojen osalta tuotiin esille tarve selkeille tavoitteille ja mittaristoille tilatehokkuuden, tilakannan määrän, ylläpidon ja investointien osalta (operatiivinen taso). Kaupungin tulisi olla myös toimitilojensa osalta kestävä kehityksen kärjessä.

Tilakeskuksen osaajapulaan tulisi vastata työnantajakuva kehittämällä (palkkaus, työympäristö, palkitseminen ja työterveyspalvelut), hyvällä johtamisella, mahdollisuuksilla vaikuttaa omaan työhön, henkilöstön osaamisen kehittämisen mahdollisuuksilla ja koulutusmyönteisyydellä sekä panostamalla perehdyttämiseen. Jos omaa työvoimaa ei saada, tulisi solmia pitkäaikaisia yhteistyökumppanuuksia ulkopuolisten toimijoiden kanssa sekä tehdä yhteistyötä

koulutusorganisaatioiden kanssa esimerkiksi tarjoamalla harjoittelupaikkoja ja sitouttamalla opiskelijoita eri tavoin tuleviksi ammattilaisiksi.

## Toimitilaohjelman strategiset linjaukset

### Suorassa omistuksessa olevan tilakannan omistajapoliittiset periaatteet

Kaupunki on vastuullinen, aktiivinen ja johdonmukainen kiinteistönomistaja.

- Suorassa omistuksessa olevan tilakannan omistamisen keskeisiä tavoitteita ovat jatkossakin tilakannan arvohallinta, toimivat ja tehokkaat tilat sekä kannattava luopuminen ja korjausvelan hallinta.
- Kiinteistöjen suorassa omistuksessa pitämiselle tulee olla kaupungin oman palvelutuotannon tai imagon näkökulmasta strategiset tai toiminnalliset perusteet.
- Omistamisen tarkoituksenmukaisuutta arvioidaan säännöllisesti.
- Kaupunki rajaa kiinteistöjen taloudellisen vastuunsa omistusosuuteensa eikä rahoita toimintaa muiden omistajien puolesta ilman erillistä päätöstä.
- Kaupungin suorassa omistuksessa olevaa kiinteistöomaisuutta hallinnoi, kehittää ja ylläpitää kaupungin konsernihallintoon kuuluva taseyksikkö Lahden Tilakeskus.
- Kaupungin oman palvelutuotannon tarvitsemien tilojen järjestäminen perustuu ensisijaisesti palveluverkkosuunnitelmiin.
- Tilatarpeiden järjestämistavassa (uudis-, laajennus- tai muutosinvestoinnit tai sisäänvuokraus) huomioidaan erikoistilojen (eli käyttösidonnaisten tilojen kuten opetus-, päiväkotitilojen, kulttuuri- ja liikuntatilojen) tarve ja tilatarpeen kesto.
- Lyhyen ja keskipitkän aikavälin tilatarpeet pyritään ensisijaisesti täyttämään joko kaupungin olemassa olevasta tilakannasta, mahdollisuuksien mukaan sisäänvuokraamalla vapailta markkinoilta tai hyödyntämällä edistyneitä vuokramalleja.
- Kaupunki voi harkita kiinteistön hankkimista omistukseensa tai investoimista (peruskorjaus, perusparannus, korvausinvestointi, uudishanke tai laajennus), mikäli tarve on kaupungin kokonaisedun mukainen ja strategisesti, toiminnallisesti, taloudellisesti tai imagollisesti perusteltu pitkällä aikavälillä (noin 20 vuotta).

### Hiilineutraali Lahti

Lahden kaupungin hiilineutraaliustavoitteen tukeminen on Tilakeskuksen keskeisiä painopistealueita lähivuosille. Lahti on ollut jo kauan mukana kuntien energiatehokkuussopimuksessa (KETS) ja on sitoutunut kestävään purkamiseen green deal -

sopimuksen kautta. Lisäksi Lahti on ollut aktiivisesti mukana kaupungin hiilineutraalin rakentamisen kehittämistyössä. Tilakeskuksen talonrakennushankkeiden suunnitteluohjeissa on erillinen ohje hankkeiden ympäristötavoitteisiin: Lahden Tilakeskuksen rakennushankkeiden ympäristösuunnitelma. Tällä ohjeella on tavoitteena ohjata Tilakeskuksen rakennushankkeita kohti asetettuja kestävä kehityksen tavoitteita. Tässä ohjeessa on rakennushankkeille tavoitteet ja toimenpiteet vähähiilisuuden, energia-asioiden, kiertotalouden, maaperän ja kasvillisuuden, pohjavesien suojelun sekä ympäristöluokitusten osalta.

Ostettu energia on jo nyt pääosin hiilineutraalia lämmön osalta, ja myös sähkön hankinnan osalta asia edistyy vuoden 2024 aikana uuden sähköhankinnan kilpailutuksen myötä. Rakentamisen, ylläpidon ja hankintojen hiilineutraaliuden edistämistä jatketaan.

Toimitilakannan pitkäjänteistä energiatehokkuustyötä jatketaan edelleen. Rakennushankkeissa ja olemassa olevissa kiinteistöissä huomioidaan mahdollisuuksien mukaan entistä paremmin toimipisteiden olosuhteiden kehittäminen työmatkaliikuntaa tukevaksi.

## **Vuokraustoiminta**

Sisäisen vuokramallin kehittämisvaihtoehtoja selvitetään vuoden 2024 aikana. Tavoitteena on kehittää nykyistä sisäisen vuokrauksen mallia nykyistä selkeämmäksi ja läpinäkyvämmäksi. Sisäisessä vuokrassa tulee säilyä vuokran ohjaava vaikutus investoinneissa sekä ylläpito- ja pääomakulujen siirtyminen.

Kaupungin suorassa omistuksessa olevan tilakannan ulosvuokraustoiminta on vähäistä. Ulosvuokrauksen hinnoittelussa huomioidaan markkinaneutraliteettiperiaatteen lisäksi julkisen piilotuen välttäminen. Toisin sanoen vuokran tulee kattaa todelliset ylläpito- ja pääomakustannukset.

## **Tilatehokkuus**

Käyttösidonnaisten tilojen (koulut, päiväkodit, kulttuuri- ja liikuntatilat) käyttöasteita ja tilankäytön tehokkuutta parannetaan mahdollisuuksien mukaan. Uudis- ja korjausrakentamishankkeissa käytetään mittareina:

- Opetustilat: 8 hy-m<sup>2</sup> / oppilas
- Varhaiskasvatus: 8,5 hy-m<sup>2</sup> / tilapaikka, päiväkonseptin mukaisesti toteutetuissa päiväkodeissa

Monipaikkaisessa työssä ei-käyttösidonnaisten tilojen (toimistotilat) kehittäminen jatkuu. Eikäyttösidonnaisten tilojen tehokkuusseurantaan otetaan käyttöön seuraavat mittarit:

- huoneistoala (htm<sup>2</sup>) / henkilötyövuosi (htv), tavoitearvo 10 htm<sup>2</sup>/htv

## **Investoinnit ja hankeohjaus**

Investointeja kohdistetaan ensisijaisesti kaupungin palveluverkkosuunnittelun osoittamien tilatarpeiden mukaan huomioiden kiinteistöjen tekninen kunto ja asiakkaiden toiminnalliset tarpeet. Toiminnallisten tarpeiden sopeuttaminen olemassa oleviin tiloihin on ensisijaista, sitten olemassa olevien tilojen korjaaminen toiminnan tarpeisiin pienin muutostöin tai käyttötarkoituksen muutoksen kautta ja vasta viimeisenä vaihtoehtona uudisrakentaminen. Investointitarpeita tarkastellaan poikkihallinnollisesti huomioiden eri palvelualueiden tilatarpeiden kehittyminen keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä, ja palveluverkkosuunnitelmien osoittamia investointitarpeita pyritään mahdollisuuksien mukaan jatkossakin yhdistämään.

Investoinnin rahoitus- ja toteutusmuoto ratkaistaan tapauskohtaisesti. Kaupungin taserahoitukseen perustuvia investointeja tarkastellaan jatkossakin jatkuvasti ja priorisoidaan. Investointeja harkittaessa voidaan tarkastella myös vaihtoehtoisia, taloudellisesti järkeviä rahoitus- ja toteutusmalleja (esimerkiksi vuokramalli, leasing tai elinkaarimalli) taserahoituksen vaihtoehtona.

Investointien suunnittelunohjauksessa painotetaan muuntojoustavuuden, tila- ja energiatehokkuuden, tilojen jakamistalouden ja käyttäjälähtöisen toiminnallisuuden lisäksi entistä enemmän kustannustehokkuutta. Hankeohjauksen osalta hankkeen taloudelliset reunaehdot muodostavat keskeiset raamit hankkeiden suunnittelulle ja toteutukselle toiminnallisuutta ja ympäristövastuullisuutta kuitenkin unohtamatta. Investoinnin teknistä, taloudellista ja toiminnallista kannattavuutta tarkastellaan investoinnin koko elinkaaren ajalta. Kustannustehokkuuden osalta kiinnitetään jatkossakin huomiota rakennuksen elinkaarikustannuksiin. Rakennushankkeiden ketjuttamista jatketaan Tilakeskuksen käyttötaloutta voimakkaasti kuormittavien siirtokelpoisten tilojen ja väistötilatarpeiden optimoimiseksi. Uusien siirtokelpoisten tilojen ja väistötilojen järjestämistä pyritään tällä keinoin välttämään.

## **Kiinteistöjen ylläpito**

Ennakoivaa ja suunnitelmallista ylläpitotoimintaa jatketaan. Käytössä olevan tilakannan terveellisyys ja turvallisuus sekä suorassa omistuksessa olevan tilakannan arvohallinta ovat jatkossakin ylläpitoa ohjaavat tekijät. Ylläpitotoiminta on resursoitu ja kohdistettu (salkuittain, kohteittain ja laatutasoittain) tarkoituksenmukaisesti.

Ylläpitotoiminnan käytössä olevia tietojärjestelmiä kehitetään ja tietomallien hyödyntämistä ylläpitotoiminnassa selvitetään.

Puhtauspalvelujen hankkimisen keskittämistä Tilakeskukselle ja sen vaikutuksia selvitetään.

## **Tilakannasta luopumisen periaatteet**

Kaupungin oman palvelutuotannon käytöstä poistuneesta tilakannasta pyritään luopumaan mahdollisimman nopealla aikataululla joko myymällä tai purkamalla kohde. Tavoitteena on vapauttaa kaupungin rakennusomaisuuteen sitoutunutta pääomaa muuhun käyttöön ja kohdistaa käyttötalousmenoja tehokkaasti hyödynnettävään osaan tilakannasta sekä ottaa kaavoitettuja tontteja arvokkaampaan käyttöön.

Luovuttamisen tulee tapahtua avoimesti ja syrjimättömästi, kaupungin kokonaisedun varmistavalla tavalla.

Väliaikaisten tilaelementti- eli viipalerakennusten määrää vähennetään suunnitelmallisesti, eikä uusia hankita kuin perustellusta syistä.

## Tuloskortti vuosille 2024–2025

Tavoite: Tilakeskuksen toiminta tukee kaupungin toiminnan ja talouden tasapainottamista		
Tehtävät	Mittarit	Toteuma, pvm.
Tarpeettomia kiinteistöjä myydään tai puretaan	Myydyt kohteet, kpl Puretut kohteet, kpl	
Tilankäytön tehostaminen ja investointien priorisointi	Tilakannasta poistuneiden huoneistoneeliöiden (m <sup>2</sup> ) määrä sekä tilakannan lisäys (m <sup>2</sup> ) edelliseen vuoteen verrattuna	
Tilakannan käyttöastetta nostetaan suunnitelmallisesti: kaupungin palvelutuotannon käytössä olevien tilojen määrä	Kaupungin palvelutuotannon käyttämät tilat (omat + vuokratilat), m <sup>2</sup> /asukas,	
Kaupungin hallinnon tilakannan toiminnallinen kehittäminen: toimistotilojen määrä vähenee suhteessa toimistotyötä tekevän henkilöstön määrään	Uusien, perusparannettavien tai sisään vuokrattavien kaupungin hallinnon toimistotilojen tilatehokkuus on 10 htm <sup>2</sup> /htv	
Investointien kustannustehokkuutta parannetaan	Kehitetään mittari vuoden 2024 aikana	
Tavoite: Tilakeskuksen toiminta tukee kaupungin hiilineutraaliustavoitteen saavuttamista		
Tehtävät	Mittarit	Toteuma, pvm.
Kaupungin palvelurakennuksiin ostettu sähkö on hiilineutraalia vuonna 2025		
Tavoite: Tilakeskuksen toiminta tukee kaupungin imagotavoitteita		
Imagorakennusten kunnostus/kehittäminen	Kunnostusohjelma talousarvion mukaisesti	