

Lahti



Käyttösuunnitelma 2026

Elinvoima- ja hyvinvointilautakunta 20.1.2026

Sisällys

1. Johdanto	3
1.1. Talouden tasapainottaminen	3
1.2. Viranhaltijapäätösten nähtävillä pitäminen	3
1.3. Kokousaikataulu	3
2. Elinvoiman palvelualue	5
2.1. Toiminnalliset tavoitteet vuonna 2026	6
2.2. Määräraha- ja tulo- ja meno- taulukko	11
2.3. Talousarvion toiminnan kuvaus	11
2.4. Toimintaympäristö ja sen muutokset	13
2.5. Henkilöstösuunnitelma	13
3. Elinvoiman yhteiset	16
3.1. Talous, henkilöstö ja mittarit	16
3.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet	17
3.3. Tavoitteiden toteuttaminen	17
4. Kasvupalvelut	20
4.1. Talous, henkilöstö ja mittarit	20
4.2. Kasvupalvelujen yhteiset	21
4.3. Elinkeino- ja ympäristökehitys	23
4.4. Korkeakoulu- ja innovaatiopalvelut	26
4.5. Lukiokoulutuspalvelut	30
5. Työllisyyspalvelut	34
5.1. Talous, henkilöstö ja mittarit	34
5.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet	35
5.3. Tavoitteiden toteuttaminen	37
5.4. Avustukset ja muut erityismäärärahavaraukset	41
6. Kaupunkikulttuuripalvelut	43
6.1. Talous, henkilöstö ja mittarit	43
6.2. Kaupunkikulttuuripalvelujen yhteiset	44
6.3. Liikuntapalvelut	47
6.4. Tapahtuma- ja kulttuuripalvelut	49
6.5. Kaupungin museo	53
6.6. Osallisuuden ja hyvinvoinnin asiantuntijapalvelut	56
7. Lahden kaupunginorkesteri	59
7.1. Talous, henkilöstö ja mittarit	59
7.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet	60
7.3. Tavoitteiden toteuttaminen	61
8. Lahden kaupunginteatteri	63
8.1. Talous, henkilöstö ja mittarit	63
8.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet	64
8.3. Tavoitteiden toteuttaminen	65
9. Liite 1 Talousarvion toiminnan tunnusluvut	68
10. Liite 2: Talousarvion investointiosa	69
11. Liite 3 Tositteiden hyväksyjät	70

1. Johdanto

Kuntalain 110 §:n mukaan kunnan toiminnassa ja taloudenhoidossa on noudatettava talousarviota. Kaupunginvaltuuston 15.12.2025 § 134 hyväksymän talousarvion ja kaupunginhallituksen 16.12.2025 § 382 hyväksymän toimeenpano-ohjeen perusteella on laadittu konsernihallinnon sekä elinvoiman, sivistyksen ja kaupunkiympäristön palvelualueiden käyttösuunnitelmat, joissa kohdistetaan määrärahat ja tuloarviot käyttötarkoitusten mukaisesti sekä asetetaan tarkennettuja toiminnallisia tavoitteita.

Käyttösuunnitelmissa esitetään toiminnalliset tavoitteet, henkilöstösuunnitelma ja määräraha- sekä tuloarvioiden kohdistaminen. Kaupunginvaltuuston päättämät sitovat määrärahat ja tuloarviot jaetaan käyttösuunnitelmissa osamäärärahoiksi ja osatuloarvioiksi palveluyksiköille ja edelleen kustannuspaikkatasoille. Osamäärärahoja voidaan käyttösuunnitelmavuoden aikana siirtää ilman toimielinkäsittelyä kustannuspaikkojen välillä niin, että muutos ei vaikuta sitovuustason määrärahoihin. Osana käyttösuunnitelmia päätetään tositteiden hyväksyjät. Lisäksi voidaan päättää toistuvaisavustuksista tai muista erityisistä määrärahavaroista. Myönnettävien avustuksien osalta huomioidaan Euroopan unionin valtiontukisääntely. Käyttösuunnitelmat hyväksytään toimielimissä ja ne toimivat pohjana talousarvion seurannassa ja raportoinnissa. Toimielimille raportoidaan talouden ja toiminnan toteumasta sekä ennusteesta neljännesvuosittain niiden alaisten yksiköiden osalta. Lahti on ottanut käyttöön ilmastobudjetoinnin vuoden 2025 talousarviossa. Ilmastobudjetin toteumasta raportoidaan vuositasolla tilinpäätöksen yhteydessä.

Lahden kaupungin talousarvion 2026 toimeenpano-ohjeiden mukaisesti on valmisteltu palvelualuekohtaiset käyttösuunnitelmat, jotka viedään toimielimiin päätettäväksi seuraavasti:

- konsernihallinnon käyttösuunnitelman hyväksyy ulkoisen tarkastuksen osalta tarkastuslautakunta ja muilta osin kaupunginhallitus
- elinvoiman palvelualueen käyttösuunnitelman hyväksyy elinvoima- ja hyvinvointilautakunta
- sivistyksen palvelualueen käyttösuunnitelman hyväksyy sivistyslautakunta
- kaupunkiympäristön palvelualueen käyttösuunnitelman hyväksyy joukkoliikenteen osalta Lahden seudun joukkoliikennelautakunta ja muilta osin kaupunkiympäristölautakunta.

1.1. Talouden tasapainottaminen

Lahden valtuustoryhmät solmivat 15.5.2025 valtuustosopimuksen, jonka tavoitteena on turvata kaupungin talouden kestävyys ja ohjata kasvua. Talouden kestävyys tarkoittaa tasapainoista kasvua ilman velkasuhteen kasvua. Toimintamenot eivät saa kasvaa enemmän kuin toimintatulot, verotulot ja valtionosuudet yhteensä. Lisäksi kaupungin toimintakate ei saa heiketä enempää kuin verorahoituksen kokonaisuus kasvaa. Erillisestä talouden tasapaino-ohjelmasta luovutaan. Talouden tasapainottamisen tarve ei ole kuitenkaan poistunut ja talousarvio sisältää lisäsopeutustavoitteet toiminta-, vero- ja rahoitustuloihin sekä toiminta- ja poistomenoihin. Tavoitteet sisältyvät talousarviossa sitovuustasojen tulo- ja menomäärärahojen tavoitteisiin. Lautakunnat ja kaupunginhallitus jakavat palvelualueiden toimintamenoihin kohdentuvan tavoitteen tarkemmalle tasolle käyttösuunnitelmapäätöksen yhteydessä.

1.2. Viranhaltijapäätösten nähtävillä pitäminen

Kaupungin kuulutukset julkaistaan sähköisinä kaupungin verkkosivuilla www.lahti.fi > Ajankohtaista > Kuulutukset.

Viranhaltijapäätökset pidetään yleisesti nähtävillä Lahden kaupungin yleisessä tietoverkossa www.lahti.fi, mikäli asianomainen viranomais katsoo sen tarpeelliseksi eikä salassapitoa koskevista säännöksistä muuta johdu.

1.3. Kokousaikataulu

Vuoden aikana päivitettävä kokousaikataulu:

- Lahden kaupungin sisäisessä tietoverkossa Tietoa meistä > Päätöksenteko > Toimielimet ja päätöksenteko > Kaupunkitasoinen kokousaikataulu 2026

- Kaupungin yleisessä tietoverkossa www.lahti.fi > Kaupunki ja päätöksenteko > Päätöksenteko > Tutustu päätöksentekoon > ao. toimielin.

Kokoussaikataulu v. 2026 KEVÄT

TAMMIKUU	HELMIKUU	MAALISKUU	HUHTIKUU	TOUKOKUU	KESÄKUU
1To Uudenkaupunginjohto	15Su	15Su	1Ke	1Pe Keskiviikko	1Ma KH päiväkoulu, KH
2Pe	2Ma	2Ma KH	2To	2La	2Ti
3La	3Ti	3Ti	3Pe	3Su	3Ke Pjtmk, KV-info ja kyselytunti
4Su	4Ke Pjtmk, KV-info ja kyselytunti	4Ke	4La	4Ma KH	4To
5Ma	5To	5To	5Su	5Ti	5Pe
6Ti	6Pe	6Pe	6Ma	6Ke	6La
7Ke	7La	7La	7Ti	7To KV-seminaari	7Su
8To	8Su	8Su	8Ke	8Pe KV-seminaari	8Ma KH, KV
9Pe	9Ma KH, KV	9Ma KH päiväkoulu, KH	9To	9La	9Ti
10La	10Ti	10Ti	10Pe	10Su	10Ke
11Su	11Ke	11Ke Pjtmk, KV-info	11La	11Ma KH päiväkoulu, KH	11To
12Ma KH päiväkoulu, KH	12To	12To	12Su	12Ti	12Pe
13Ti	13Pe	13Pe	13Ma KH, KV	13Ke Pjtmk, KV-info	13La
14Ke	14La	14La	14Ti	14To	14Su
15To	15Su	15Su	15Ke	15Pe	15Ma KH
16Pe	16Ma KH päiväkoulu, KH	16Ma KH, KV	16To	16La	16Ti
17La	17Ti	17Ti	17Pe	17Su	17Ke
18Su	18Ke	18Ke	18La	18Ma KH, KV	18To
19Ma	19To	19To	19Su	19Ti	19Pe
20Ti	20Pe	20Pe	20Ma	20Ke	20La
21Ke	21La	21La	21Ti	21To	21Su
22To	22Su	22Su	22Ke	22Pe	22Ma
23Pe	23Ma	23Ma	23To	23La	23Ti
24La	24Ti	24Ti	24Pe	24Su	24Ke
25Su	25Ke	25Ke	25La	25Ma	25To
26Ma KH päiväkoulu, KH	26To	26To	26Su	26Ti KH, KH-seminaari	26Pe
27Ti	27Pe	27Pe	27Ma	27Ke	27La
28Ke	28La	28La	28Ti	28To	28Su
29To	29Su	29Su	29Ke	29Pe	29Ma
30Pe	30Ma KH päiväkoulu, KH	30Ma	30To	30La	30Ti
31La	31Ti	31Ti	31Su	31Su	

KV = Kaupunginvaltuusto klo 18.00

KV-info = Kaupunginvaltuustoinfo klo 16.30

KH = Kaupunginhallitus klo 16.00 (valtuustopäivinä klo 15.30)

KH päiväkoulu = Kaupunginhallituksen päiväkoulu klo 14.30

Pjtmk = Valtuustoryhmien puheenjohtajatoimikunta klo 14.30

Vki, pyhä tai muu vapaapäivä

Koulujen talviloma, vk 9

Kokoussaikataulu v. 2026 SYYSKÄ

HEINÄKUU	ELOKUU	SYYSKUU	LOKAKUU	MARRASKUU	JOULUKUU
1Ke	1La	1Ti	1To	1Su	1Ti
2To	2Su	2Ke Pjtmk, KV-info	2Pe	2Ma KH-TA + KH	2Ke
3Pe	3Ma	3To	3La	3Ti KH-TA	3To
4La	4Ti	4Pe	4Su	4Ke	4Pe
5Su	5Ke	5La	5Ma KH, KV	5To	5La
6Ma	6To	6Su	6Ti	6Pe	6Su
7Ti	7Pe	7Ma KH, KV	7Ke	7La	7Ma
8Ke	8La	8Ti	8To KV-seminaari	8Su	8Ti
9To	9Su	9Ke	9Pe KV-seminaari	9Ma KH päiväkoulu, KH	9Ke Pjtmk, KV-info ja kyselytunti
10Pe	10Ma KH	10To	10La	10Ti	10To
11La	11Ti	11Pe	11Su	11Ke	11Pe
12Su	12Ke	12La	12Ma	12To	12La
13Ma	13To	13Su	13Ti	13Pe	13Su
14Ti	14Pe	14Ma	14Ke	14La	14Ma KH, KV
15Ke	15La	15Ti	15To	15Su	15Ti
16To	16Su	16Ke	16Pe	16Ma KH, KV-TA	16Ke
17Pe	17Ma KH päiväkoulu, KH	17To	17La	17Ti	17To
18La	18Ti	18Pe	18Su	18Ke	18Pe
19Su	19Ke	19La	19Ma	19To	19La
20Ma	20To	20Su	20Ti	20Pe	20Su
21Ti	21Pe	21Ma KH päiväkoulu, KH	21Ke	21La	21Ma
22Ke	22La	22Ti	22To	22Su	22Ti
23To	23Su	23Ke	23Pe	23Ma	23Ke
24Pe	24Ma KH	24To	24La	24Ti	24To
25La	25Ti	25Pe	25Su	25Ke	25Pe
26Su	26Ke	26La	26Ma KH päiväkoulu, KH	26To	26La
27Ma	27To	27Su	27Ti	27Pe	27Su
28Ti	28Pe	28Ma KH	28Ke	28La	28Ma
29Ke	29La	29Ti	29To	29Su	29Ti
30To	30Su	30Ke Pjtmk, KV-info ja kyselytunti	30Pe	30Ma KH päiväkoulu, KH	30Ke
31Pe	31Ma	31Ti	31La		31To

KV = Kaupunginvaltuusto klo 18.00

KV-info = Kaupunginvaltuustoinfo klo 16.30

KH = Kaupunginhallitus klo 16.00 (valtuustopäivinä klo 15.30)

KH päiväkoulu = Kaupunginhallituksen päiväkoulu klo 14.30

Pjtmk = Valtuustoryhmien puheenjohtajatoimikunta klo 14.30

Vki, pyhä tai muu vapaapäivä

Koulujen syysloma, vko 43

2. Elinvoiman palvelualue

Lahti 2035: Tehty kestäväksi

Uuden ajan yliopisto- ja ympäristö-kaupungissa yritykset menestyvät ja elämä on merkityksellistä.



Arvot:

Avoimesti
Vastuullisesti
Yhdessä

Elinvoimaista kasvua

Suomen johtavan ympäristökaupungin huipputaustaa ja korkeakoulujen kasvu tekevät Lahdesta kansainvälisen edelläkävijän.

Tunnettu yliopistomme ja ammattikorkeakoulumme tuottavat merkityksellistä tiedettä ja ratkaisuja. Vahvistamme sivistystä ja osaamista kaikilla koulutusasteilla. Saamme opiskelijat rakentamaan elämänsä Lahteen.

Olemme vetovoimainen investointikohde sekä ihanteellinen kasvualusta kaikenkoisten yritysten menestystarinoille.

Ratkaisemme työllisyyden haasteet kehittämällä uusia tapoja toimia.

Tuemme lapsiperheitä ja annamme eväät elämänmittaiselle oppimis- ja kasvupolulle aina lapsuudesta vanhuuteen.

Merkityksellistä elämää

Vahvistamme monimuotoista, puhdasta luontoa, joka on hyvinvoinnin perusta.

Edistämme liikunnallista ja aktiivista elämäntapaa. Mahdollistamme monipuoliset harrastusmahdollisuudet kaikenikäisille.

Emme jätä ketään yksin – jokainen lahtelainen on arvokas.

Puramme segregatiota. Lisäämme kokonaisturvallisuutta ja yhteisöllisyyttä kaikissa elämänvaiheissa yhdessä kumppaneiden kanssa.

Olemme houkutteleva urheilu- ja kulttuurikaupunki, jossa tapahtumat kukoistavat ja matkailijamäärät kasvavat.

Rohkeaa uudistumista

Perustamme tulevaisuuden tasapainoisen talouden ja kestävä kasvun varaan.

Rakennamme inspiroivaa, kestävä ja saavutettavaa kaupunkia. Keskusta sekä asuinalueet ovat eläviä ja viihtyisiä.

Johdamme tiedolla ja parannamme palveluidemme vaikuttavuutta. Hyödynnämme palvelujen ja prosessien kehittämisessä uutta teknologiaa ja tekoälyä eettisesti ja vastuullisesti.

Olemme osallisuuden ja vuorovaikutuksen suunnannäyttäjä. Annamme lahtelaisille valtaa ja vastuuta kehittää omaa asuinympäristöään.

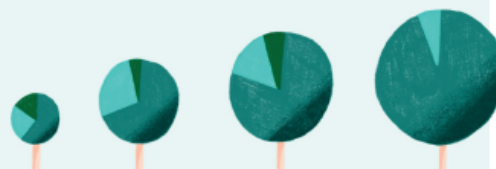
Lahti on houkutteleva työnantaja, jossa henkilöstöön luotetaan. Meillä jokainen saa kokeilla ja kehittää.

Strategian avainluvut:

20 000 opiskelijaa vuonna 2035

Luontopositiivinen 2030

Hiilineutraali ensimmäisenä suurista kaupungeista



- Lahti on väestönkasvussa kuuden suurimman kaupungin joukossa
- Työttömyys laskee nopeammin suhteessa muihin suuriin kaupunkeihin
- Yksityisiä investointeja 200M€/vuosi
- Matkailijoiden yöpymiset kasvavat
- Yritysyhteistyö parane

- Lahtelaiset liikkuvat terveytensä kannalta riittävästi
- Lahtelaiset kokevat elämänsä merkitykselliseksi
- Nuorten päihteidenkäyttö vähenee
- Jokaisella koululaisella on ystävä
- Yksinäisyys vähenee

- Lahtelaisten koulutusaste nousee
- Oppimistulokset paranevat
- Lahden talous on tasapainossa
- Kaupungin henkilöstö voi hyvin

2.1. Toiminnalliset tavoitteet vuonna 2026

Lahden kaupunginvaltuusto käynnisti kaupunkistrategian päivityksen kesäkuussa 2025 ja hyväksyi päivitetyn strategian 27.10.2025 § 113. Strategian päivityksen tavoitteena oli vastata toimintaympäristön muutoksiin ja terävöittää sekä selkeyttää linjauksia, joilla kaupunki menestyy pidemmällä aikavälillä.

Lahden kaupungin visiona vuoteen 2035 on LAHTI – TEHTY KESTÄVÄKSI, Uuden ajan yliopisto- ja ympäristökaupungissa yritykset menestyvät ja elämä on merkityksellistä. Visio asettaa Lahdelle kunnianhimoisen tavoitteen edistää niin ekologista, sosiaalista kuin taloudellista kestävyttä. Strategian toteuttamista ohjaavat arvot: avoimesti, vastuullisesti ja yhdessä.

Strategian laadinnassa kiinnitettiin erityistä huomiota valtuuston tahtotilaan, ja valmistelun tukena toimi eri valtuustoryhmien jäsenistä koottu strategiatyöryhmä. Strategian vision ja arvojen toteutuminen punnitaan jokapäiväisessä työssä. Strategiaa toteutetaan kolmen, vuosina 2025–2029 toteutettavan, kärkiohjelman sekä muiden strategian tavoitteisiin sidottujen toiminnallisten tavoitteiden kautta. Seuraavien sivujen taulukoissa on kirjattu strategian tavoitteet, joihin vuonna 2026 toteuttavilla toimenpiteillä vaikutetaan. Strategiaa toteuttavien toiminnallisten tavoitteiden edistymisestä raportoidaan talousarvion seurantaraportoinnin yhteydessä, jonka kautta on mahdollista arvioida myös organisaation onnistumista ja tuloksellisuutta strategian toteuttamisessa.

Strategian toteutumista seurataan strategian avainlukuilla, jotka on esitelty talousarviokirjan liitteessä. Avainlukujen mittarit kertovat kehityksen suunnasta. Mittareilla ei voida suoraan mitata organisaation tuloksellisuutta, sillä toteutumiseen vaikuttavat myös kaupunkikonsernin ulkopuoliset tekijät. Strategian avainlukujen toteutumisesta raportoidaan talousarvion seurantaraportoinnin yhteydessä.

2.1.1. Kärkiohjelma: Kestävän kasvun ympäristökaupunki

Lahti tavoittelee kestävästä kasvusta, jossa elinkeino- ja ympäristötavoitteet yhdistyvät kokonaisuudeksi. Kärkiohjelman tavoitteena on, että Lahti on hiilineutraali ensimmäisenä Suomen suurista kaupungeista, elinvoimaisesti luontopositiivinen vuonna 2030 sekä kasvattaa kestävästä yritystoiminnan ja investointien määrää Lahdessa. Kärkiohjelmassa toteutetaan ilmasto-ohjelman ja luontopositiivisuustiekartan toimenpiteitä sekä kehitetään kaupunkia kestävästä ja uudistavan yritystoiminnan kaupunkina.

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö-/tavoitetaso	Mittarit	Tunnistetut riskit
Suomen johtavan ympäristökaupungin huippuosaaminen ja korkeakoulujen kasvu tekevät Lahdesta kansainvälisen edelläkävijän. Olemme vetovoimainen investointikohde sekä ihanteellinen kasvualusta kaikenkokoisten yritysten menestystarinoille. Ratkaisemme työllisyyden haasteet kehittämällä uusia tapoja toimia. Vahvistamme monimuotoista, puhdasta luontoa, joka on hyvinvoinnin perusta. Rakennamme inspiroivaa, kestävästä ja saavutettavaa kaupunkia.			
Tunnistamme ja hyväksymme päästövähennyspuskurin toimenpiteet. Puskurin toimista päätetään ilmasto-ohjelman päivityksen yhteydessä. ELVO	LÄHTÖ: Ei puskuria. TAVOITE: Puskuri riittää varmistamaan hiilineutraaliustavoitteen. Puskurin koko tarkentuu tilannekuvan mukaan.	Puskurin toimenpiteiden vaikuttavuus (kt CO2e)	Puskurin toimenpiteiden vaikuttavuus päästöihin tavoiteajassa. Toimenpiteiden kustannukset.
Luomme edellytykset luontopositiivisuustiekartan toimeenpanolle ja aloitamme toimeenpanon. Tuomme luontopositiivisuuden kaupungin toiminnan ytimeen vahvistamalla osaamista ja ymmärrystä luontotoe- moista. ELVO, KYMP	LÄHTÖ: Kaupunginhallitus ei ole vielä hyväksynyt luontopositiivisuustiekarttaa eikä toimeenpanoa ole käynnistetty. TAVOITE: Koko kaupunkiorganisaatiossa tunnetaan luontopositiivisuustavoite ja -tiekartta. Vähintään 150 henkilöä on osallistunut tilaisuuksiin ja koulutuksiin.	Luontopositiivisuustilaistuksiin, -työpajoihin ja -koulutuksiin osallistuneiden määrä	Luontopositiivisuustiekartan toteutukseen ei sitouduta eikä Lahti pysty hyödyntämään luontopositiivisuuden edelläkävijyyden hyötyjä.

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö-/tavoitetaso	Mittarit	Tunnistettut riskit
Kasvatamme yritystontti- varantoa Lahden seudun yhteistyöllä. Varmistamme tonttitarjonnan ja sujuvan sijoittumispalvelun vihreän siirtymän tarpeisiin. KYMP, ELVO	LÄHTÖ: Nykyinen yritystonttivaranto. TAVOITE: Kaupunki kaavoittaa uutta yri- tystonttivarantoa siten, että kaupungilla on hallinnassaan asemakaavoitettua tonttivarantoa vähintään 75 ha, josta kunnallisteknisesti valmista vähintään 40 ha.	Yritystonttivaranto	Kaava ja hankintavaiheen valitukset.
	TAVOITE: Jokimaan yrityspuiston katu- suunnitelmat valmiit ja rakentaminen kilpailutettu.	Katusuunnitelmat valmiit kyllä/ei Rakentaminen kilpailu- tettu kyllä/ei	Katusuunnitelma vaiheen valitukset, investointimää- rärahojen riittävyys.
	LÄHTÖ: Kaupunkikonsernissa ei ole sel- keää yritysten sijoittumispalvelupolkua. TAVOITE: Määritetty konsernitasoisesti roolit ja vastuut invest-in-prosessissa ja yritysten sijoittumismarkkinoinnissa.	Roolit ja vastuut määritetty kyllä/ei	Osoptimointi proses- seissa, rahoituksen koh- dentuminen epätasaisesti, toteutuksen monimutkai- suus.

Palvelualueiden lyhenteet: KOHA konsernihallinto, ELVO elinvoima, SIVI sivistys, KYMP kaupunkiympäristö

2.1.2. Kärkiohjelma: Uuden ajan yliopistokaupunki

Kärkiohjelman tavoitteena on, että nuoresta yliopistokaupungista kasvaa kansainvälinen yliopistokaupunki, joka on tunnettu ja vetovoimainen kotimaassa ja kansainvälisesti. Kärkiohjelmassa laajennetaan koulutustarjontaa, käynnistetään uuden kampuksen valmistelu, vahvistetaan alueellista TKI-toimintaa sekä tuetaan opiskelijakaupungin ja opiskelijakulttuurin kehittymistä.

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö-/tavoitetaso	Mittarit	Riskit
Suomen johtavan ympäristökaupungin huippuosaaminen ja korkeakoulujen kasvu tekevät Lahdesta kansainvälisen edelläkävijän. Tunnettu yliopistomme ja ammattikorkeakoulumme tuottavat merkityksellistä tiedettä ja ratkaisuja. Vahvistamme sivistystä ja osaamista kaikilla koulutusasteilla. Saamme opiskelijat rakentamaan elämänsä Lahteen. Olemme vetovoimainen investointikohde sekä ihanteellinen kasvualusta kaikenkokoisten yritysten menestystarinoille. Olemme houkutteleva urheilu- ja kulttuurikaupunki, jossa tapahtumat kukoistavat ja matkailijamäärät kasvavat. Rakennamme inspiroivaa, kestäväää ja saavutettavaa kaupunkia. Keskusta sekä asuinalueet ovat eläviä ja viihtyisiä.			
Vahvistamme uuden yli- opistokampuksen sijainnin ja käynnistämme suunnit- telukilpailun (arkkitehtiki- pailu). Huomioimme koko- naisuudessa esim. opiske- lija-asumisen ja liikkumis- ratkaisut. KYMP, ELVO	LÄHTÖ: Kampuksen sijaintia halutaan tarkastella osana LUT-konsernin vahvaa kasvua. TAVOITE: Sijainti on vahvistettu ja arkki- tehtuurikilpailun ohjelma koostettu. Kilpailu aikataulutettu ja käynnissä.	kyllä/ei kyllä/ei	Tahtotila ei kirkastu, kam- puksen sijainti ei ratkea vuoden 2025 loppuun mennessä.
Ylläpidämme ja kehi- tämme aktiivista vuoropu- helua LUT-korkeakoulujen ja yritysten kanssa korkea- koulutoiminnan laajenta- miseksi Lahdessa. ELVO	TAVOITE: Vähintään kolme uutta LUT- korkeakoulujen avausta, jotka edistävät korkeakouluopiskelijoiden määrän kas- vua ja TKI-toiminnan vahvistumista alu- eella.	Uusien koulutusohjelmien, professuurien, tutkimus- ryhmien, TKI-panostusten ja muiden avausten määrä	LUT-korkeakoulut eivät ha- lua jatkaa kasvuaan Lah- dessa. Kaupunki ja alue eivät ky- kene tukemaan ja rahoit- tamaan uusien avauksien käynnistämistä.
Rakennamme yhteisen palvelukonseptin, jossa kaikki Lahden kaupunki- kulttuurin palvelut ovat mukana edistämässä pito- ja vetovoimaista opiskelija- elämää ja markkinoi- massa kaupunkia upeana	LÄHTÖ: Toimijoilla on omia tapoja innos- taa opiskelijoita palvelujen piiriin. TAVOITE: Kootaan kaupunkikulttuurin palveluista yhteinen kokonaisuus. Tä- män avulla opiskelijat voivat helposti hahmottaa kaikki innostavat kaupunki- kulttuurin mahdollisuudet.	Palvelukonsepti valmis, kyllä/ei	Kaupungin kulttuuripalve- lujen mahdollisuudet tar- jota riittävän alhaisia hin- toja opiskelijoille.

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö-/tavoitetaso	Mittarit	Riskit
elämyksellisenä opiskelu- kaupunkina. ELVO			

Palvelualueiden lyhenteet: KOHA konsernihallinto, ELVO elinvoima, SIVI sivistys, KYMP kaupunkiympäristö

2.1.3. Kärkiohjelma: Hyvinvoivien lasten ja nuorten kaupunki

Kärkiohjelman tavoitteena on, että hyvinvoivat lapset ja nuoret kasvavat tasapainoisiksi aikuisiksi, jotka osallistuvat aktiivisesti yhteiskuntaan ja edistävät sen kehitystä. Kasvun, oppimisen ja ohjauksen ympäristöt ovat turvallisia ja jokainen lapsi ja nuori tuntee olevansa merkityksellinen ja arvostettu. Kärkiohjelmassa kehitetään laadukasta ja oikea-aikaista kasvatuksen ja oppimisen tukea, ehkäistään segregatiota sekä luodaan turvallista kasvun, oppimisen ja ohjauksen toimintaympäristöä.

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö-/tavoitetaso	Mittarit	Riskit
Tuemme lapsiperheitä ja annamme eväät elämänmittaiselle oppimis- ja kasvupolulle aina lapsuudesta vanhuuteen. Emme jätä ketään yksin – jokainen lahtelainen on meille arvokas. Puramme segregatiota. Lisäämme kokonaisturvallisuutta ja yhteisöllisyyttä kaikissa elämänvaiheissa yhdessä kumppaneiden kanssa. Olemme osallisuuden ja vuorovaikutuksen suunnannäyttäjä. Annamme lahtelaisille valtaa ja vastuuta kehittää omaa asuinympäristöään.			
Edistämme nuorten liikenneturvallisuutta vahvistamalla turvallisuusviestintää toisella asteella. ELVO	TAVOITE: Toisen asteen opiskelijoille järjestetään Pelastuslaitoksen kanssa yhteistyössä Punainen liitu -tapahtuma.	Punainen liitu -tapahtuma järjestetty, kyllä/ei	Toisen asteen oppilaitokset eivät sitoudu tapahtuman järjestämiseen ja osallistumiseen.

Palvelualueiden lyhenteet: KOHA konsernihallinto, ELVO elinvoima, SIVI sivistys, KYMP kaupunkiympäristö

2.1.4. Muut toiminnalliset tavoitteet

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö-/tavoitetaso	Mittarit	Riskit
Ratkaisemme työllisyyden haasteet kehittämällä uusia tapoja toimia.			
Toteutamme palveluprosessin osaulkoituksen ns. kaupunginosaulkoituksen ja sekä kehitämme omaa työnvälitystämme. ELVO	LÄHTÖ: Työllisyysaste perustuu erityisesti paikallisten yritysten kasvuun ja sijoittuvien yritysten määrään. TAVOITE: Tulosperusteiset kokeilut on suunnattu tietyille kohderyhmille. Kilpailutetaan jonkun alueen kokonaistyönvälityspalvelu ja rinnalla kehitetään oman tuotannon työnvälityspalvelua. Rakennetaan vertailuasetelma. Työttömyys laskee nopeammin verrattuna suuriin kaupunkeihin.	Kilpailutus toteutettu kyllä/ei Työttömyysaste Lahdessa ja muissa suurissa kaupungeissa	Ulkoistettu palveluntuottaja optimoi toimintaansa sopimuksessa määriteltujen mittareiden avulla, mikä voi aiheuttaa riskin palvelun yhdenvertaisuudessa asiakkaille. Työllisyyspalvelut linkittyy muihin julkisiin palveluihin, ja ulkoistaminen voi heikentää yhteistyötä.
Lisäämme tulosperusteisia hankintoja sekä omaa kapasiteettia ja uudistamme kotoutumiskoulutuksen ELVO	LÄHTÖ: Työllisyyspalveluissa tulosperusteisia hankintoja on testattu pilotein. TAVOITE: Aiempien kokemusten perusteella käynnistetään tulosperusteisten hankintojen kilpailutukset ja käynnistetään toiminta. Tavoitteena, että tulosperusteisista palveluista työllistyneiden määrä on vähintään 50 %.	Kilpailutus toteutettu kyllä/ei Toiminta käynnistynyt / ei käynnistynyt Tulosperusteisista palveluista työllistyneet	Sopivia palveluntuottajia ei löydy. Tulostietoja hankala saada pitkien seurantajaksojen takia.

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö-/tavoitetaso	Mittarit	Riskit
	TAVOITE: Kotoutumiskoulutuksen uudistus tähtää yksilöllisempään palvelutarjontaan, joka johtaa nopeampaan kielitaidon kehittymiseen ja nopeampiin työelämäsiirtymiin. Kotoutumisaikana (2 vuotta) työvoimakoulutuksena suoritettavan suomen kielen koulutuksen kielitason tavoitetaso on A2.2. Tavoitteena, että 80 % koulutuksen suorittaneista saavuttaa ko. tason. TAVOITE: Järjestetään yhteiskuntaorientaation koulutusta, joka tähtää kaupungin pitovoiman kasvuun. Pääkielten koulutus toteutetaan omilla työntekijöillä ja pienemmät kieliryhmät ulkoistetaan.	Kotoutumiskoulutuksessa kielitaitotason A2.2 saavuttaneet Yhteiskuntaorientaation koulutus järjestetty kyllä/ei	Määrärahoja ei ole riittävästi kotokoulutukseen tai vapaa sivistystyö ei saa riittävästi rahoitusta ope- tushallitukselta. Kotoutuja-asiakkaat eivät saavuta työelämässä vaadittavaa riittävää suomen kielen taitoa. Asiakkaiden lähtötaso vaikuttaa saavutettavaan tavoitetasoon, mm. luku- ja kirjoitustaidoton ei ehdi todennäköisesti saavuttaa kielitasoa A2.2 kotoutumisaikana.
Vahvistamme monimuotoista, puhdasta luontoa, joka on hyvinvoinnin perusta.			
Valmistelemme kierrätystiekartan pakollisen pakkaus- ja biojätteen erilliskeräyksen laajentamisesta ja vapaaehtoisen keräyksen lisäämisestä. KYMP, ELVO	TAVOITE: Kierrätystiekartassa huomioitavia asioita - lainsäädännössä mahdollisesti tiukentuvat erilliskeräysvelvoitteet - jätehuoltomääräysten kautta laajennettavat velvoitteet - ohjauskeinot ml. taksohjaus ja pay-as-you-throw (PAYT)-hinnoittelun selvittäminen - erilliskeräysmenetelmien kehittämisen.	Kierrätystiekartta valmis, kyllä/ei	Jätelain muutosten samanaikainen valmistelu viivastää valmistelua.
Edistämme liikunnallista ja aktiivista elämäntapaa. Mahdollistamme monipuoliset harrastusmahdollisuudet kaikenikäisille.			
Edistämme koululaisten liikuntaa KYMP, SIVI, ELVO	Koululaisten itsenäisen liikkumisen edistäminen LÄHTÖ: Koululaisia kuljetetaan lyhyitäkin matkoja autolla. TAVOITE: Tehdään vähintään kahdelle pilottikoululle liikkumissuunnitelmat ja tehdään suunnitelmat pilottikoulujen koulumatkareittien liikenneturvallisuuden parantamiseksi. Oppilaiden itsenäisen liikkuminen koulu- ja harrastusmatkoilla lisääntyy pilotin aikana. Rakokiven alueella toteutetaan Traficomien Suomi liikkeelle -ohjelman avustuksella liikenneturvallisuustoimenpiteitä. Välituntitoiminnan kehittäminen tukemaan liikunnallista elämäntapaa LÄHTÖ: Oppilaat osallistuvat välituntitoiminnan kehittämiseen vaihtelevasti. Kaikilla lapsilla ei ole harrastusta. Liikkuva koulu kyselyn mukaan 36 % kouluissa on riittävästi välituntivälineitä ja niitä saa käyttää. TAVOITE: Jokaisessa koulussa on ohjattua välituntitoimintaa sekä koulutettuja välituntitoiminnan vertaisohjaajia. Liikkuva koulu -kyselyn tulos paranee 50 %:iin.	Pilottikoulujen liikkumissuunnitelmat tehty kyllä/ei Ohjattua välituntitoimintaa kaikissa kouluissa kyllä/ei Välituntitoiminnan vertaisohjaaja kaikissa kouluissa kyllä/ei Liikkuva koulu -kysely: Koulussa on riittävästi välituntivälineitä ja niitä saa käyttää (%)	Vaatii työaikaa sekä liikenteen asiantuntijoilta että kouluilta, viestintä avainasemassa. Huoltajien asenteet ja sitouttaminen. Piha-alueen kehittämiseen tai välituntivälineisiin ei ole rahoitusta. Henkilöstön sitoutuminen. Vertaisohjaajien saatavuus ja kouluttamisen resurssointi.

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö-/tavoitetaso	Mittarit	Riskit
Kehitämme poikkihallinnollista liikunnan edistämistä. ELVO, KOHA, KYMP, SIVI	LÄHTÖ: Kaupunkilaisten liikunta on läpi-leikkaava palvelu. Liikkumisen edistämisen tukemiseksi tarvitaan poikkihallinnollinen ohjelma. TAVOITE: Valmistellaan ja hyväksytään poikkihallinnollinen liikkumishjelma ja toteutetaan siihen liittyvät ensimmäiset toimenpiteet.	Liikkumishjelma laadittu kyllä/ei	Valmisteluun ja toteuttamiseen ei ole käytettävissä riittävästi resursseja. Palvelualueet priorisoivat muita tehtäviä liikkumishjelman valmistelun edelle.
Emme jätä ketään yksin – jokainen lahtelainen on meille arvokas.			
Kehitämme toimintaa asiakkaiden tarpeita vastaavaksi eri asiakasryhmät huomioiden ja toimimme yhdenvertaisesti ja turvallisesti. SIVI, KOHA, ELVO	Kirjasto tukee sitä, että jokainen pysyy mukana yhteiskunnassa, kokee osallisuutta ja polarisaatio vähenee LÄHTÖ: Kirjaston tapahtumiin ja toimintaan osallistuu tuhansia lahtelaisia vuosittain. Muutokset asiakkaiden tarpeissa vaikuttavat kuitenkin palvelutarjontaan. TAVOITE: Tavoittelemme sitä, että kirjaston palvelutarjonnassa huomioidaan eri kieliset asiakkaat nykyistä paremmin ja osallistujamäärä kasvaa. Teemme aktiivista yhteistyötä eri sidosryhmien ja toimijoiden kanssa. Kansalaisopiston palveluja kehitetään eri asiakasryhmät huomioiden TAVOITE: Digineuvonta on saavutettavaa. Aloitetaan Jaa hyvää -toiminta sekä Olohuone-toiminta Kumppanuus-talossa. Palvelutori toimii kaikille avoimena yhteispalvelujen alustana LÄHTÖ: Palvelutori on kaikille avoin, syrjimätön alusta. Palvelutorilaisia sitoo yhteinen palvelulupaus. Palvelutorin NPS vuonna 2024 oli 71. TAVOITE: Palvelutorin NPS on vähintään 70. Nuorten työllistymistä edistävä monialaisen tuen yhteispalvelu LÄHTÖ: Nuorten työllistymistä edistävät palvelut ovat hajallaan ja toiminta on ollut osin koordinoimatonta. TAVOITE: Nuorten työllistymistä edistävän monialaisen tuen yhteispalvelun verkosto kasvaa, toiminta on koordinoitua ja toimijat sitoutuvat toimintaan.	Eri kielillä tai selkokielisesti tarjottujen palvelujen osallistujamäärä (digiopastukset, kielikahvilat, perhetapahtumat, ryhmävierailut) Maksuton digineuvonta mahdollista Uudet toimintamuodot aloitettu, kyllä/ei Asiakaskokemustutkimuksen tulos Toimijaverkoston käynnistys ja laajuus	Löytävätkö asiakkaat palvelujen pariin. Löytävätkö asiakkaat palvelujen pariin. Palvelutorilla toimijat eivät sitoudu yhteiseen palvelulupaukseen ja asiakaskokemus heikkenee. Palvelutarjonta supistuu. Toimijoiden sitoutuminen lakisääteisen yhteispalvelun kehittämiseen. Löytävätkö asiakkaat palvelujen pariin.
Puramme segregaatia. Lisäämme kokonaisturvallisuutta ja yhteisöllisyyttä kaikissa elämänvaiheissa yhdessä kumppaneiden kanssa.			

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö-/tavoitetaso	Mittarit	Riskit
Luomme suuntaviivat asuinalueiden eriytymisen ennaltaehkäisemiseksi. ELVO, KOHA, KYMP, SIVI	LÄHTÖ: Kaupunginhallitus on perustanut aluepalvelutoimikunnan, jonka tehtävänä on valmistella kaupungille aluepalveluohjelma. Ohjelman tavoitteena on mm. turvallisen kaupungin kehittäminen ja segregaaation ehkäiseminen. TAVOITE: Aluepalveluohjelma valmis.	Aluepalveluohjelman valmiusaste	Ohjelma vaatii useiden toimintojen ja palvelujen yhteensovittamista ja tarkastelua sekä sitoutumista niin viranhaltijoiden kuin poliittisella tasolla vaikutusten ja päätösten aikaansaamiseksi. Ohjelmalle asetetut odotukset eivät täyty.
Olemme houkutteleva urheilu- ja kulttuurikaupunki, jossa tapahtumat kukoistavat ja matkailijamäärät kasvavat.			
Vahvistamme kaupungin tapahtumatoimintaa sekä vaalimme vetovoimaista, korkeatasoista ja monipuolista kaupunginorkesterin, kaupunginteatterin ja museon ohjelmistoa ja näyttelyjä. ELVO	TAVOITE: Osallistutaan vähintään kahteen uuteen tapahtumahakuun tuleville vuosille. Parannamme kulttuurin saavutettavuutta tarjoamalla monipuolista ja laadukasta ohjelmistoa, joka huomioi myös vieraskieliset asukkaat, ja tavoittelemme kävijämäärien kasvattamista viisi prosenttia vuoden 2025 tasosta.	Tapahtumahakujen määrä Kävijämäärät	Kaupungin profiiliin soveltuvia tapahtumahakua ei ole tarjolla. Katsojia ja kävijöitä ei tule riittävästi esityksiin ja näytelyihin. Lasten ja nuorten kulttuuriin osallistumisen kustannuksista säästetään yksiköissä.
Johdamme tiedolla ja parannamme palveluidemme vaikuttavuutta. Hyödynnämme palvelujen ja prosessien kehittämisessä uutta teknologiaa ja tekoälyä eettisesti ja vastuullisesti.			
Kehitämme palveluja tekoälyä hyödyntäen ja koulutamme henkilöstöä tekoälyn turvalliseen käyttöön. ELVO, KOHA, KYMP, SIVI	TAVOITE: Vähintään viisi uutta palvelua, jotka hyödyntävät tekoälyä. Vähintään 80 % henkilöstöstä suorittanut tekoäly- ja tietosuojakoulutuksen vuoden 2026 loppuun mennessä.	Tekoälyä hyödyntävien palvelujen määrä Tekoäly- ja tietosuojakoulutuksen suorittaneet työntekijät	Tekoälyratkaisut rakennetaan toistamaan vanhoja prosesseja. Tietojärjestelmien käyttöönoton kustannushyötyjä ei kartoiteta riittävästi. Esihenkilöt eivät edellytä henkilöstöä koulutuksen suorittamiseen.

Palvelualueiden lyhenteet: KOHA konsernihallinto, ELVO elinvoima, SIVI sivistys, KYMP kaupunkiympäristö

2.2. Määräraha- ja tulotaulukko

Elinvoiman palvelualue	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voimassa oleva
Toimintatulot	25 489 469	30 482 100	27 354 000	27 354 000	0	27 354 000
Toimintamenot	-117 613 173	-146 897 900	-145 507 000	-145 507 000	0	-145 507 000
Toimintakate	-92 123 704	-116 415 800	-118 153 000	-118 153 000	0	-118 153 000

*Tilinpäätöksen (TP) 2024 ja voimassa olevan talousarvion (KS+LTA:t) 2025 taloustiedot esitetään 1.6.2025 voimaan tulleen organisaation mukaisena ja ne ovat osittain laskennallinen arvio.

2.3. Talousarvion toiminnan kuvaus

Elinvoiman palvelualue toteuttaa Lahden kaupungin strategiaa ja rakentaa menestyvää tulevaisuuden Lahtea. Palvelualue toimeenpanee kaupungin elinvoimatavoitteita yhdessä kaupunkikonsernin, yritysten, oppilaitosten sekä muiden sidosryhmien kanssa.

Kasvupalvelut-vastuualue muodostuu kolmesta palveluyksiköstä: elinkeino- ja ympäristökehitys, korkeakoulu- ja innovaatiopalvelut sekä lukiokoulutuspalvelut. Vastuualue vastaa

- elinkeinopolitiikasta ja yritys yhteistyöstä
- ympäristöpolitiikasta, siihen liittyvästä kehittämisestä ja hanketoiminnasta
- korkeakoulu- ja innovaatioyhteistyöstä

- suurten elinvoima- ja kaupunkikehityshankkeiden koordinoinnista ja edistämisestä
- kaupungin kansainvälisten suhteiden ja verkostojen koordinoinnista ja kehittämisestä
- kaupungin ja ammatillisen oppilaitoksen välisestä yhteistyöstä ja strategisesta kehittämisestä
- yleissivistävän, jatko-opintokelpoisuuden antavan lukiokoulutuksen järjestämisestä sekä opiskelijoiden oppivelvollisuuden ohjauksesta ja valvonnasta
- kaupungin edunvalvonnan ja sidosryhmäsuhteiden kehittämisestä.

Työllisyyspalvelut-vastuualue muodostuu viidestä palveluyksiköstä: ensipalvelut työnhakijoille, ammattialakohtaiset työnhakupalvelut, työllistämisen palvelut, International House Lahti ja kohtaantopalvelut. Vastuualue vastaa

- kaupungin työllisyyspolitiikasta, työllisyyspalvelujen tuottamisesta ja muista työllisyysasioista
- kaupungin maahanmuutto- ja kotoutumispalveluista
- International House Lahti -palvelukokonaisuudesta.

Kaupunkikulttuuripalvelut-vastuualue muodostuu kuudesta palveluyksiköstä: tapahtuma- ja kulttuuripalvelut, liikuntapalvelut, kaupunginmuseo, osallisuuden ja hyvinvoinnin asiantuntijapalvelut sekä taseyksiköt Lahden kaupungin-orkesteri ja Lahden kaupunginteatteri. Vastuualue vastaa

- kaupungin liikuntatoimesta
- kaupungin tapahtumatoimesta
- kaupungin kulttuuritoimesta
- hyvinvoinnin, terveyden ja osallisuuden edistämisestä, vanhus- ja vammaisneuvoston toimintaedellytyksistä, sekä jäämistöjen sosiaaliin ja kulttuuriin käyttötarkoituksiin kohdentamisesta
- konserttien järjestämisestä, tallentamisesta ja välittämisestä ja yleisötyöstä yhteistyössä eri toimijoiden kanssa
- omaa sekä yhteistuanttoa olevien teatteriesityksien järjestämisestä ja kaupunginteatterin yleisötyöstä, sekä ohjelmistoa täydentävien koti- ja ulkomaisten teatteri- ja kulttuuriesitysvierailujen järjestämisestä
- museotoiminnan ylläpidosta ja kehittämisestä, kokoelma- ja tutkimustyöstä ja näyttelyiden järjestämisestä.
- Lisäksi kaupunginmuseo vastaa alueellisena vastuumuseona opetus- ja kulttuuriministeriön määrittelemistä tehtävistä Päijät-Hämeessä:
 1. alueellisen museotoiminnan edistämistehtävästä,
 2. kulttuuriympäristötehtävästä ja
 3. alueellisesta taidemuseotehtävästä Päijät-Hämeen maakunnassa.
- Lahden kaupunki vastaa siitä, että museoiden kokoelmat säilyvät museokokoelmina museotoimintaa tehtävänä järjestävän oikeustoimikelpoisen, yksityisen tai julkisen toimijan hallinnassa silloinkin, jos Lahden kaupunki luopuu museoiden ylläpidosta.

2.3.1. Palvelualueen sitovuustasojen kuvaus

Kaupunginvaltuusto hyväksyy talousarviossa kaupungin sitovat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Talousosassa valtuustoon nähdessä sitovan tason sitovuus voidaan määritellä brutto- tai nettoperiaatteella.

- Bruttoperiaatteessa sitovuus on tuloarvio ja määräraha, eli sekä tuloarviot että menomäärärahat ovat molemmat erikseen sitovia.
- Nettoperiaatteessa sitovuus on toimintakate, eli toimintatulojen ja -menojen erotus.
- Lahden kaupunginorkesterin ja Lahden kaupunginteatterin sitovuus on tilikauden yli-/alijäämä.

Käyttötalousosa (sitova taso)	Sitovuus
Elinvoiman palvelualue	
Elinvoiman yhteiset	toimintakate
Kasvupalvelut	tuloarvio ja määräraha
Työllisyyspalvelut	tuloarvio ja määräraha
Kaupunkikulttuuripalvelut	tuloarvio ja määräraha
Taseyksikkö	
Lahden kaupunginorkesteri	tilikauden yli-/alijäämä
Lahden kaupunginteatteri	tilikauden yli-/alijäämä

2.3.2. Palvelualueen organisaatio

ELINVOIMAN PALVELUALUE

Elinvoima- ja hyvinvointilautakunta		
ELINVOIMAJOHTAJA Elina Laavi		
Elinvoiman yhteiset / Hankekehitysyksikkö Maijastina Setälä		
Kasvupalvelut vs. Johanna Särkijärvi	Työllisyyspalvelut Taisto Tuominen	Kaupunkikulttuuripalvelut Henna Eskonsipo-Bradshaw
Elinkeino- ja ympäristökehitys Johanna Särkijärvi	Ensipalvelut työnhakijoille Kirsi Burke	Tapahtuma- ja kulttuuripalvelut Inkeri Määttä
Korkeakoulu- ja innovaatiopalvelut	Ammattialakohtaiset työnhakupalvelut Marja-Liisa Väisänen	Liikuntapalvelut Aleksi Nyström
Lukiokoulutuspalvelut vs. Jyrki Rosti	Työllistämisen palvelut Maarit Ahomäki	Kaupunginmuseo Tuulia Tuomi
	International House Lahti vs. Maijastina Setälä	Osallisuuden ja hyvinvoinnin asiantuntijapalvelut Pia Haverinen
	Kohtaantopalvelut Tiina Liezen	Kaupunginteatteri Lauri Majjala
	Suunnittelu- ja valmistelutiimi Hanna Rask	Kaupunginorkesteri Maija Kylkilähti

Taseyksikkö

2.4. Toimintaympäristö ja sen muutokset

Talouden suhdanne haastaa voimakkaasti talouden kasvua ja sitä kautta lahtelaisten ostovoimaa ja hyvinvointia, yritysten kasvuedellytyksiä sekä lahtelaisten mahdollisuuksia osallistua vapaa-ajan palveluihin. Hiilineutraalisuustavoiteen saavuttaminen uhkaa viipyä ilman kaupungin omaehtoisia toimia. Samaan aikaan kaupunki on asettanut kunnianhimoiset tavoitteet valtuustosopimuksessa ennen kaikkea elinvoiman vahvistamiseen sekä antanut edellytykset toteuttaa näitä tavoitteita. Ensimmäisiä myönteisiä signaaleja positiivisista muutoksista on näkymissä, kun Fazer Oy:n sekä DayOne-yhtiön datakeskuksen investoinnit päätettiin toteuttaa Lahteen. Sidosryhmien tuella korkeakoulujen kasvua on pystytty tukemaan poikkeuksellisen voimakkaasti, minkä vaikutus tulee näkyviin keskipitkällä aikavälillä. Lahden korkeatasoiset kaupunkikulttuurin palvelut ovat saaneet tunnustusta ja antavat edellytykset kaupungin vetovoiman vahvistamiseen. Lisäsopeutuksen kohdentaminen ei saa heikentää taiteen vapaankentän toiminta-avustuksia eikä johtaa kaupunginteatterin, orkesterin ja museon valtionosuuksien heikkenemiseen.

2.5. Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstösuunnitelma perustuu valtuuston talousarviopäätökseen eikä ole lopullinen. Henkilötyövuodet täsmentyvät syksyn 2025 yhteistoimintamenettelyssä käsiteltävien vaihtoehtojen toimeenpanovaiheessa.

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2024	TOT 2025	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026 alkuperäinen	KS 2026 muutokset	KS 2026 voimassa oleva
Elinvoiman yhteiset ja kasvupalvelut	175	180	195	185	185	0	185
josta lukiokoulutuspalvelut	144	144	148	142	142	0	142
Työllisyyspalvelut	72	178	194	192	192	0	192
Kaupunkikulttuuripalvelut	157	155	151	153	153	0	153
Lahden kaupunginorkesteri	76	77	76	75	75	0	75
Lahden kaupunginteatteri	91	91	93	92	92	0	92
Elinvoiman palvelualue	571	681	709	697	697	0	697
Lisäksi työllistettyjä	77	23	27	29	29	0	29

Tilinpäätöksen (TP) 2024 ja voimassa olevan talousarvion (KS+LTA:t) 2025 henkilöstösuunnitelma esitetään 1.6.2025 voimaan tulleen organisaation mukaisena

Työhyvinvoinnin strategisina mittareina toimivat terveysperusteiset poissaolot kalenteripäivinä/henkilötyövuosi ja työhyvinvoinnin pulssikyselyn keskiarvo. Tavoitteena on, että terveysperusteiset poissaolot vähenevät ja työhyvinvointi paranee. Tarkemmat tavoitteet työhyvinvoinnille asetetaan myöhemmin. Tavoitteiden toteutumiseksi tehdään tarvittavia toimenpiteitä, niiden toteutumista seurataan aktiivisesti ja käynnistetään tarvittaessa lisää toimenpiteitä jos tavoitteet eivät ole toteutumassa.

Yksiköt kehittävät ja ylläpitävät henkilöstön osaamista organisaatiotasoisien henkilöstö- ja koulutussuunnitelman sekä yksikkökohtaisten koulutussuunnitelmien mukaisesti. Osaamisen kehittämisen toimenpiteet kohdentuvat pääasiassa johtamistyöhön, vuorovaikutustaitoihin, digitaitoihin sekä alakohtaisen ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Koulutussuunnitelmat on käsitelty yhteistoiminnassa loppuvuonna 2025.

Lahti



Elinvoiman yhteiset

3. Elinvoiman yhteiset

3.1. Talous, henkilöstö ja mittarit

3.1.1. Määrärahataulukko

Toimintakate	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	1 260 351	2 599 900	1 664 900	1 664 900	0	1 664 900
Toimintamenot	-2 462 870	-3 958 400	-3 316 600	-3 316 600	0	-3 316 600
Toimintakate	-1 202 519	-1 358 500	-1 651 700	-1 651 700	0	-1 651 700

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Määrärahataulukko sisältää talouden lisäsopeutustoimiin varautumisen. Niiden tarkemmasta kohdentamisesta päätetään käyttösuunnitelman hyväksymisen yhteydessä.

3.1.2. Osamäärärahataulukot

Elinvoiman yhteiset ja hankekehitysyksikkö	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	1 260 351	2 599 900	1 664 900	1 664 900	0	1 664 900
Toimintamenot	-2 462 870	-3 888 400	-3 190 900	-3 190 900	0	-3 190 900
Toimintakate	-1 202 519	-1 288 500	-1 526 000	-1 526 000	0	-1 526 000

Elinvoima- ja hyvinvointiltk	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	0	0	0	0	0	0
Toimintamenot	0	-70 000	-125 700	-125 700	0	-125 700
Toimintakate	0	-70 000	-125 700	-125 700	0	-125 700

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

3.1.3. Henkilöstösuunnitelma ja henkilöstötavoitteet

Henkilöstösuunnitelma perustuu valtuuston talousarviopäätökseen eikä ole lopullinen. Henkilötyövuodet täsmentyvät syksyn 2025 yhteistoimintamenettelyssä käsiteltyjen vaihtoehtojen toimeenpanovaiheessa.

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2024	TOT 2025	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026 alkuperäinen	KS 2026 muutokset	KS 2026 voimassa oleva
Elinvoiman yhteiset ja kasvupalvelut	175	180	195	185	185	0	185
josta lukiokoulutuspalvelut	144	144	148	142	142	0	142

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Työhyvinvoinnin strategisina mittareina toimivat terveysperusteiset poissaolot kalenteripäivinä/henkilötyövuosi ja työhyvinvoinnin pulssikyselyn keskiarvo. Tavoitteena on, että terveysperusteiset poissaolot vähenevät ja työhyvinvointi paranee. Tarkemmat tavoitteet työhyvinvoinnille asetetaan myöhemmin. Tavoitteiden toteutumiseksi tehdään tarvittavia toimenpiteitä, niiden toteutumista seurataan aktiivisesti ja käynnistetään tarvittaessa lisää toimenpiteitä jos tavoitteet eivät ole toteutumassa.

Yksiköt kehittävät ja ylläpitävät henkilöstön osaamista organisaatiotasoisien henkilöstö- ja koulutussuunnitelman sekä yksikkökohtaisten koulutussuunnitelmien mukaisesti. Osaamisen kehittämisen toimenpiteet kohdentuvat pääasiassa johtamistyöhön, vuorovaikutustaitoihin, digitaitoihin sekä alakohtaisen ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Koulutussuunnitelmat on käsitelty yhteistoiminnassa loppuvuonna 2025.

3.1.4. Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	KS 2026 voi- massa oleva
Talous			
Toimintakate/asukas	10 €	11 €	14 €
Toimintamenot/asukas	20 €	33 €	27 €

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

3.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet

3.2.1. Toiminnan kuvaus

Elinvoiman yhteiset -määrärahat sisältävät elinvoiman palvelualueen yhteisiä kustannuksia ja niihin liittyviä varauksia, elinvoima- ja hyvinvointilautakunnan toimintamäärärahat sekä toimintamäärärahat hankekehitystyöhön. Hankekehityspalveluissa edistetään koko elinvoiman palvelualueen hanketoimintaa tukien vastuualueiden ja palveluyksiköiden toiminnan tavoitteiden saavuttamista. Resurssilla tuetaan kaupungin edunvalvonnan koordinaatiota ja toteutusta.

3.2.2. Toimintaympäristö ja sen muutokset

Innovaatiokyvykkyyspalvelu (2025) osoitti, että alueen hankkeet ovat pirstaloituneet liian pieniksi. Olisi tärkeää onnistua hakemaan rahoitus merkittävimmistä rahoitusvälineistä ja näin edistää elinvoiman kasvuhankkeita myös ulkoisella rahoituksella nykyistä enemmän.

Merkittävin osa elinvoiman yhteiset -määrärahoista ja -tuloarvioista muodostuu elinvoiman palvelualueen ulkoista rahoitusta saavista projekteista. Projekteja rahoitetaan erikseen haettavilla valtionavustuksilla, ja ne on kohdistettu tiettyyn käyttötarkoitukseen. Erityisperusteisten valtionavustusten määrä ja kohdistuminen vaihtelevat vuosittain, ja niihin vaikuttavat valtion hallituksen linjaukset ja päätökset.

3.2.3. Toiminnan painopistealueet

Hankepalvelujen ydintavoitteena on vahvistaa elinvoiman palvelualueen hanketoimintaa ja kaupungin edunvalvontaa sekä ulkoisen rahoituksen määrää palvelualueelle strategisissa teemoissa.

3.3. Tavoitteiden toteuttaminen

3.3.1. Toimintasuunnitelma

Elinvoiman palvelualueen hankkeet on koottu elinvoiman yhteisiin palveluihin tukemaan hanketoiminnan kehittymistä sekä tehokasta tulo-rahoituksen hankintaa. Hankkeiden omistajana toimii palveluyksikkö, joka hanketoiminnan avulla kehittää ja kokeilee uutta.

Hankkeilta odotetaan laajaa ekosysteemyötä ja löydösten hyödyntämistä alueellisesti, valtakunnallisesti ja osin kansainvälisesti. Hankeyksikkö vie omalta osaltaan eteenpäin Innovaatiokyvykkyyspalvelu (2025) johtopäätöksiä, tukee seudulla muodostuvia suurempien hankekokonaisuuksien muodostumista ja palveluyksiköiden kyvykkyyttä myös kansainvälisen rahoituksen hankkimisessa.

Hankekehityksikkö vahvistaa omalla toiminnallaan kaupungin profiilia kestävästi kasvavana kansainvälisenä ja innovaatioille avoimena kaupunkina. Yksiköstä käsin hallinnoidaan elinvoiman osalta hankesalkkua ja raportointia elinvoiman hankkeiden toiminnasta kaupungin hankejohtolle, sekä tuetaan ja koordinoitaan elinvoiman yhteistä hankekehittämisen toimintatapaa ja yksiköiden kyvykkyyttä kehittää, kokeilla ja hankkia ulkoista rahoitusta.

Yksiköstä johdetaan kahta valtakunnallisesti suurta EU-rahoitettua työllisyyttä edistävää hanketta (vieraskielisten työllistymisen International Work Lahti ja pitkään työttömänä olleiden osatyökykyisten TOTTA!). Molemmat suurhankkeet

käynnistävät 2026 viimeisen toimintavuotensa, ja tavoitteena on viedä vuoden aikana tärkeimpiä hankelöydöksiä elinvoiman rakenteisiin sekä laajan ekosysteemin ulottuville hyödynnettäväksi suoraan yritysysteistyön verkostoissa ja HVA-yhteistyössä. Laajassa kuvassa hankekehityksen toiminta osaltaan kirkastaa Lahden valtakunnallisia ja kansainvälisiä erottautumistekijöitä hanketyön kautta rakentuvilla vaikutusmahdollisuuksilla meille tärkeillä kestävän kasvun ja kansainvälistymisen agendoilla.

Vuonna 2026 hankeyksikön toimintamalli vakiinnutetaan. Hanketoiminnan kasvattamisen kannalta oleellinen tekijä on rahoitusinstrumenttien lisätuntemus ja niiden hyödyntäminen elinvoiman strategisten painopisteiden kannalta mielekkäästi. Vuonna 2026 yksikössä lisätään kansainvälisten rahoitusmekanismien tuntemusta ja kartoitetaan mahdollisuuksia uusille kansainvälisille hankkeille esimerkiksi EUI-kaupunkialoiteohjelman kautta.

3.3.2. Kehittämishjelmat ja hankkeet

Hankekehitysyksikön IWL- ja TOTTA!-hankkeet aloittavat viimeisen toimintavuotensa. IWL keskittyy vieraskielisten työllistämiseen avoimille työmarkkinoille, kun taas TOTTA! tukee pitkään osatyökykyisinä olleiden työttömien siirtymistä pois työttömyydestä. Molemmat hankkeet ovat Suomen suurimpia ESR+-ohjelman rahoittamia työllisyshankkeita, mikä tuo niille korkeat vaikuttavuusodotukset ja tiiviin seurannan rahoittajan taholta. Vuonna 2026 jatkuu raportointi ja seurantatoimet vuoden 2025 tarkastuksista, ja maksatushakemusten suuruus (100 000–250 000 €) edellyttää erityisen tarkkaa taloushallintoa. Kaupungin projektituen merkittävä supistuminen lisää hallinnollista työkuormaa hankkeiden johtamisessa.

TOTTA! pilotoi työkyvyn selvittelymittaristoa HVA:n kanssa ja hyödyntää Mehiläisen palveluja vieraskielisten työkyvyn arvioinnissa. Lisäksi hanke teettää tutkimuskatsauksen Pohjois-Euroopan käytännöistä työllistymisen edistämiseksi. IWL puolestaan laajentaa yhteistyötä Pohjois-Suomen kausityömarkkinoille ja kehittää työllistymistä tukevia konsepteja, kuten Workit Lahti -sovellusta, Career Collective -uraohjausta ja Business Corner -yrittäjyyden tukipalveluja. Molemmat hankkeet kartoittavat myös uusia kansainvälisiä rahoitusinstrumentteja ja kumppanuuksia tulevaisuuden yhteistyön vahvistamiseksi.

3.3.3. Riskit ja seuranta

Hankekehitysyksikön rahoitusinstrumenttien kaavailtuun lisääntyvään hyödyntämiseen selkeä riski on EU:n uuden monivuotisen rahoituskehityksen (MFF) tuomat muutokset rahoituksen painopisteisiin ja EU:n komissio/keskusjohtoisuuden lisääntyminen myös rahoitusinstrumenttien kohdennuksen osalta. ESR- ja EAKR-rahoitus vähenee voimakkaasti Päijät-Hämeessä.

IWL- ja TOTTA!-hankkeiden osalta riskejä tuo hankkeiden taloustilanteen heikentyminen. Riskejä hankkeissa hallitaan aktiivisella kommunikaatiolla ja interventioilla tarpeen mukaan niin sisäisesti kuin rahoittajayhteistyössä.

Lahti



Kasvupalvelut

4. Kasvupalvelut

4.1. Talous, henkilöstö ja mittarit

4.1.1. Määrärahataulukko

Tuloarvio ja määräraha	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	118 877	33 700	115 100	115 100	0	115 100
Toimintamenot	-26 400 526	-31 663 200	-30 729 800	-30 729 800	0	-30 729 800
Toimintakate	-26 281 649	-31 629 500	-30 614 700	-30 614 700	0	-30 614 700

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Määrärahataulukko sisältää talouden lisäsopeutustoimiin varautumisen. Niiden tarkemmasta kohdentamisesta päätetään käytösuunnitelman hyväksymisen yhteydessä.

4.1.2. Henkilöstösuunnitelma ja henkilöstötavoitteet

Henkilöstösuunnitelma perustuu valtuuston talousarviopäätökseen eikä ole lopullinen. Henkilötyövuodet täsmentyvät syksyn 2025 yhteistoimintamenettelyssä käsiteltävien vaihtoehtojen toimeenpanovaiheessa: Henkilötyövuosia suunnitellaan...vuodelle 2026 kuin on varattu vuoden 2025 käyttösuunnitelmassa. Muutokset kohdistuvat...

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2024	TOT 2025	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026 alkuperäinen	KS 2026 muutokset	KS 2026 voimassa oleva
Elinvoiman yhteiset ja kasvupalvelut	175	180	195	185	185	0	185
josta lukiokoulutuspalvelut	144	144	148	142	142	0	142

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Työhyvinvoinnin strategisina mittareina toimivat terveysperusteiset poissaolot kalenteripäivinä/henkilötyövuosi ja työhyvinvoinnin pulssikyselyn keskiarvo. Tavoitteena on, että terveysperusteiset poissaolot vähenevät ja työhyvinvointi paranee. Tarkemmat tavoitteet työhyvinvoinnille asetetaan myöhemmin. Tavoitteiden toteutumiseksi tehdään tarvittavia toimenpiteitä, niiden toteutumista seurataan aktiivisesti ja käynnistetään tarvittaessa lisää toimenpiteitä jos tavoitteet eivät ole toteutumassa.

Yksiköt kehittävät ja ylläpitävät henkilöstön osaamista organisaatiotasoisien henkilöstö- ja koulutussuunnitelman sekä yksikkökohtaisten koulutussuunnitelmien mukaisesti. Osaamisen kehittämisen toimenpiteet kohdentuvat pääasiassa johtamistyöhön, vuorovaikutustaitoihin, digitaitoihin sekä alakohtaisen ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Koulutussuunnitelmat on käsitelty yhteistoiminnassa loppuvuonna 2025.

4.1.3. Toimintaa kuvaava mittari

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	KS 2026 voi- massa oleva
Talous			
Toimintamenot/asukas	218 €	261 €	252 €

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

4.2. Kasvupalvelujen yhteiset

4.2.1. Talous ja mittarit

Osamääräraha-aulukko

Kasvupalvelujen yhteiset	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	0	0	0	0	0	0
Toimintamenot	0	-450 000	-893 700	-843 700	0	-843 700
Toimintakate	0	-450 000	-893 700	-843 700	0	-843 700

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	KS 2026 voi- massa oleva
Talous			
Toimintamenot/asukas	0 €	4 €	7 €

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

4.2.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Kasvupalvelut-vastuualue edistää kaupungin elinvoimaisuutta ja tulevaisuuden kasvun edellytyksiä tiiviissä yhteistyössä koko palvelualueen, kaupungin muiden palvelualueiden ja laajan sidosryhmäverkoston kanssa. Vastuualueella on kolme palveluyksikköä: elinkeino- ja ympäristökehitys, korkeakoulu- ja innovaatiopalvelut sekä lukiokoulutuspäalvelut. Vastuualue toimii elinvoima- ja hyvinvointilautakunnan alaisuudessa.

Kasvupalvelujen tavoitteita toteutetaan omana toimintana sekä konserniyhtiöiden, yritysten, korkeakoulujen ja muiden kumppanuuksien avulla. Kasvupalvelut-vastuualue rahoittaa strategisesti ja elinvoimapolitiittisesti merkittävää alueellista kehittämistoimintaa ja hankkeita.

Määrärahavaraus sisältää rahoitusosuudet Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:lle, Lappeenrannan-Lahden teknilliselle yliopistolle (LUT), Helsingin yliopistolle (HY) sekä muun muassa muulle strategiselle korkeakoulutoiminnalle. Yhteistyötä tehdään myös tiiviisti Koulutuskeskus Salpauksen kanssa.

Lisäksi vastuualueelta koordinoidaan kahta kaupungin kärkihjelmaa: kestävän kasvun ympäristökaupunki ja uuden ajan yliopistokaupunki.

Toimintaympäristö ja sen muutokset

Nykyinen kasvupalvelujen kokonaisuus muodostui 1.6.2025. Lahden kaupungin keskeisimmät strategiamittarit kytkeytyvät suoraan kasvupalvelujen toimintaympäristöön ja tavoitteisiin. Kaupunki tavoittelee hiilineutraaliutta, luontopositiivisuutta, asukasmäärän kasvua, opiskelijoiden määrän kasvua, työllisyyden kasvua, koulutustason nostoa ja esimerkiksi yritysten, työpaikkojen ja yritysinvestointien määrän kasvua. Kasvutavoitteiden kautta kaupunki pyrkii varmistamaan suotuisan verotulokehityksen asukkailta ja yrityksiltä sekä riittävät resurssit kaupungin lakisääteisten perustehtävien järjestämiseen.

Viime vuosina kaupungin monet elinvoimamittarit ovat kehittyneet suotuisaan suuntaan. Uudella elinvoiman palvelualueella kasvupalveluilla on entistä merkittävämpi rooli kasvun tavoittelussa, eli asukkaiden ja yritysten menestymisen tukemisessa. Yleisesti toimintaa haastaa edelleen matala suhdannetilanne ja yritysten jokseenkin vähäinen kasvu- ja investointihalukkuus. Merkittävät positiiviset signaalit saatiin kuitenkin kesällä 2025, kun Fazer Oy ilmoitti 400 milj. euron suklaatehdasinvestoinnistaan ja lisäksi saatiin tieto DayOne-yhtiön datakeskusinvestoinnista. Investoinnilla odotetaan olevan monenlaisia positiivisia vaikutuksia kaupungin elinvoimaan. Lisäksi muun muassa TKI-toiminnan kasvattamisessa nähdään alueella merkittävää potentiaalia LUT-konsernin kasvun ja kehittymisen myötä.

Toiminnan painopistealueet

Kasvupalvelut-vastuualue panostaa vuonna 2026 aktiivisesti kaupungin kilpailukyvyyn ja kestävän kasvun vahvistamiseen. Tuloksellisuusmittareina toimivat muun muassa uusien yritysten ja työpaikkojen määrä, start-up-yritysten määrä, yritysinvestoinnit, hiilineutraaliuuden edistyminen, luontopositiivisuuden edistyminen, korkeakouluopiskelijamäärä, alueelle kohdistuvan TKI-rahoituksen määrä sekä työllisyysaste ja opiskelijoiden työllistyminen alueelle.

Toiminnan ydinpainopisteet vuonna 2026 nousevat kaupungin strategiasta ja valtuustosopimuksesta.

4.2.3. Tavoitteiden toteuttaminen

Toimintasuunnitelma

Vastuualue toteuttaa kestävän kasvun toimia tiiviissä yhteistyössä kaupunkikonsernin ja sidosryhmien kanssa.

Lukiokoulutuksessa toimeenpannaan laadukasta lukiokoulutusta ja tiivistetään yhteistyötä korkea-asteelle. Salpauksen opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämässä toiminnanohjauksen kokeilussa lisätään ammatillisen koulutuksen vaikuttavuutta ja laatua sekä lisätään eri toimijoiden keskinäistä vuoropuhelua.

Keskeisin tekijä Lahden seudun kasvulle vuonna 2026 ovat sijoittuvat yritykset, niiden tekemät investoinnit ja työpaikkojen kasvu. Pidemmällä aikavälillä ympäristökaupunkitavoitteissa onnistuminen sekä talouden positiivisen rakennemuutoksen toteutuminen turvaavat kasvua ja hyvinvointia. Elinkeino- ja ympäristökehitys toimeenpanee erityisesti kestävän kasvun ympäristökaupunki -kärkiohjelmaa ja vuonna 2025 toteutetun elinkeinoselvityksen suosituksia. Vuoden 2026 aikana päätöksentekoon tuodaan luontopositiivisuustiekartta ja ilmasto-ohjelman päivitys. Yksikkö edistää yritysystävällisyyttä koko kaupunkiorganisaatiossa.

Korkeakoulu- ja TKI-toiminnassa pääpainopisteinä on korkeakoulutoiminnan kasvun rahoitus tehtyjen päätösten mukaisesti, kärkiohjelman toimeenpano sekä innovaatiokyvykkyyselvityksen (2025) toimeenpano. Kansainvälisen toiminnan kehittäminen perustuu päätöksentekoon tuotavaan kansainvälisen toiminnan toimintamalliin. Uuden ajan yliopistokaupunki -kärkiohjelman osalta panostetaan yritysten TKI-toiminnan vahvistamiseen ja myös osaltaan kestävän kasvun vauhdittamiseen.

Kehittämishjelmat ja hankkeet

Kasvupalvelujen toiminnan kehittäminen perustuu innovaatiokyvykkyyselvityksen (2025) ja elinkeinoselvityksen (2025) löydösten toimeenpanoon. Vuoden 2026 aikana toteutetaan lukiotoiminnan kehittämisen tarkastelu. Ammatillisen koulutuksessa toteutuu Salpauksen toiminnanohjauksen kokeilu, jolla on oleelliset rajapinnat erityisesti kasvupalvelujen, työllisyyspalvelujen ja muun kaupunkikonsernin toimijoihin. Kaupungin edunvalvonnassa yhteistyössä maakuntaliiton ja muiden sidosryhmien kanssa laaditaan hallitusohjelmataavoitteet. Kansainvälisen toiminnan kehittäminen perustuu päätöksentekoon tuotavaan kansainvälisen toiminnan toimintamalliin.

Riskit ja seuranta

Kasvupalvelujen tavoitteiden saavuttamisen merkittävin riski on suhdanteesta johtuva talouden kasvun vaikea tilanne. Geopolitiikan epävarma tilanne vaikuttaa niin viennin kehittymiseen kuin seudulle suuntautuviin investointeihin, mutta myös kansallisen kulutuksen kehittymiseen ja kasvun kituliaaseen kehitykseen. Ympäristötavoitteiden toteutumiseen liittyy epävarmuuksia koko kaupunkikonsernin säästöjen kohdentumisen kautta. Korkeakoulutuksen kehittyminen tulevina vuosina tulee nojaamaan vahvasti vuoden 2026 aikana tehtävään valmistelutyöhön. Panostukset ovat suuria, mikä osaltaan kasvattaa riskin laajuutta, mutta riskien toteutumisen todennäköisyys ei ole korkea. Organisaatiossa on tapahtunut merkittäviä muutoksia, mikä osaltaan saattaa lisätä henkilöstön kuormitusta.

4.3. Elinkeino- ja ympäristökehitys

4.3.1. Talous ja mittarit

Osamääräraha-aulukko

Elinkeino- ja ympäristökehitys	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	0	0	0	0	0	0
Toimintamenot	-3 179 698	-4 015 700	-3 345 900	-3 345 900	0	-3 345 900
Toimintakate	-3 179 698	-4 015 700	-3 345 900	-3 345 900	0	-3 345 900

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	KS 2026 voi- massa oleva
Talous			
Toimintamenot/asukas	26 €	33 €	27 €

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

4.3.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Elinkeino- ja ympäristökehitys vastaa kaupungin elinkeino- ja ympäristöpolitiikasta ja näihin liittyvien tavoitteiden edistämisestä.

Toiminnan painopistealueet

Elinkeino- ja ympäristökehitys

- rakentaa yritysystävällistä kaupunkia, edistää uusien yritysten syntymistä ja sijoittumista alueelle ja kirittää kasvuklustereiden kehittymistä yhdessä Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:n, infrastruktuurin ylläpitoon liittyvien konserniyhtiöiden, korkeakoulujen ja muun laajan sidosryhmäverkoston kanssa
- johtaa Lahden tavoitetta saavuttaa hiilineutraalius ensimmäisenä Suomen suurimmista kaupungeista yhdessä paikallisten toimijoiden kanssa ja osana kansallisia ja kansainvälisiä verkostoja
- rakentaa entistä vetovoimaisempaa ja houkuttelevampaa yritysten kaupunkia, jossa poikkeuksellisen kunnianhimoisen ympäristötyö ja alan osaaminen on kytketty entistä tiiviimmin osaksi alueen yritysten kilpailukykyistä toimintaympäristöä
- vie eteenpäin toimia, jotka edistävät koko kaupungin luontopositiivisuutta vuoteen 2030 mennessä.

4.3.3. Tavoitteiden toteuttaminen

Toimintasuunnitelma

Elinkeino- ja ympäristökehityksessä rakennetaan kestävän kasvun ympäristökaupunkia. Tätä tehdään tiiviissä yhteistyössä paikallisten, seudullisten, kansallisten ja kansainvälisten kumppaneiden kanssa. Toiminnan keskiössä on Kestävän kasvun ympäristökaupunki -kärkiohjelman toteuttaminen sekä Uuden ajan yliopistokaupunki -kärkiohjelman toteuttaminen yritysten TKI-toiminnan vahvistamisen osalta. Yksikkö valmistelee, koordinoi ja seuraa elinkeino- ja ympäristötavoitteita tukevia kaupunkitasoisia toimenpidekokonaisuuksia. Ympäristötavoitteiden toteutumista edistetään vahvasti ulkopuolisella hankerahoituksella.

Vuoden 2026 aikana luodaan edellytykset Lahden kunnianhimoisen hiilineutraaliustavoitteen saavuttamiselle. Kii-reellisintä on löytää ratkaisu energian tuotannon päästöjen vähentämiseen ja hyödyntämiseen. Samanaikaisesti edis-tämme kestävää liikkumista, vahvistamme hiilinieluja ja rakennamme ilmastokumppanuuksista entistä vaikuttavam-pia. Ilmastotyötä toimeenpannaan erityisesti Lahden ilmasto-ohjelman kautta. Ilmasto-ohjelma päivitetään alkuvuo-desta 2026.

Luontopositiivisuustavoitteen osalta keskeisintä vuoden 2026 aikana on tuoda luontopositiivisuus kaupungin toiminnan ytimeen, rakentaa luontokumppanuuksia ja luoda mittaristo, jonka avulla seurataan etenemistä tavoitteen saavuttamiseksi. Luontopositiivisuustavoitteen saavuttaminen edellyttää, että parannamme luonnonympäristöjen tilaa, vähennämme maankäytöstä aiheutuvaa painetta ja lisäämme luonnon monimuotoisuutta rakennetussa ympäristössä. Lahden luontopositiivisuustiekartta tuodaan päätöksentekoon alkuvuodesta 2026.

Vuoden 2026 aikana kestävä kasvun vauhdittamiseksi kehitämme kaupungin, Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:n, elinkeinoelämän, korkeakoulujen ja muiden kumppaneiden välistä yhteistyötä entistä saumattomammaksi. Tavoitteena on luoda rakenteet ja yhteistyömalli, joilla vauhditetaan yritysäläntöisesti tutkimuksen kaupallistamista ja parannetaan edelleen investoinnin palvelumallia.

Tiivistyvän yhteistyön ja vastuullisen toimintaympäristön avulla Lahti pystyy tarjoamaan sekä täällä jo toimiville että sijoittuville yrityksille arjen sujuvuutta sekä verkostojen ja TKI-yhteistyön luomaa kilpailuetua. Vuonna 2026 korostuu tarve onnistua uusien yritysten houkuttelussa Lahteen sekä täällä jo toimivien yritysten kasvun tukeminen.

Tavoitteena on vuoden 2026 aikana vahvistaa entisestään Lahden tunnettuutta ja imagoa yritysmönteisenä kaupunkina. Strategisten yrityskumppaneiden ja toimialojen kanssa solmitut kumppanuus- ja kasvusopimukset vahvistavat yritysten ja oppilaitosten kanssa tehtävää yhteistyötä erityisesti osaajahaasteiden ratkaisuisissa. Lisäksi panostetaan uusien työntekijöiden ja asukkaiden houkutteluun yhdessä eri sidosryhmien kanssa.

Kaupungin yrityspalvelusetelit, kesätyösetelit sekä yritysalueiden ja kaupunkikeskustan kehittäminen tukevat yritysten menestymistä sekä alueen pito- ja vetovoimaa. Lisäksi LAB-ammattikorkeakoulun StartHub sekä kaupungin tukema opiskelijayrittäjyystoiminta edistävät startup-yrittäjyyttä Lahdessa.

Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy toteuttaa osana kaupungin yrityspalveluita elinkeinotavoitteita. LADECin yritysten kehittämis- ja sijoittumispalvelut vahvistavat alueen elinkeinoelämän menestymisedellytyksiä. LADEC koordinoi merkittäviä yritysklustereita sekä edistää yritysten, korkeakoulujen ja oppilaitosten välistä yhteistyötä yhdessä kaupungin kanssa.

Kehittämishjelmat ja hankkeet

Elinkeino- ja ympäristökehityksen kokonaan tai osittain ulkoisella rahoituksella toteuttamat hankkeet vuonna 2026:

- Kestävän liikenteen pilotit Päijät-Hämeessä (Kelpo): ELY:n rahoittamassa EAKR-hankkeessa kehitetään Päijät-Hämeen kestävästä liikkumisesta erilaisten pilottien kautta. Hankkeella tavoitellaan kulkutapamuutosta kohti kävelyä, pyöräilyä ja joukkoliikennettä ja tieliikenteen päästövähennyksiä. Hankekumppani: LAB-ammattikorkeakoulu. Toteutus: 2024–2026.
- ZERO-TRAIL: EU:n kaupunkimission rahoittamassa hankkeessa kehitetään kestävästä kaupunkilogistiikasta ja tavoitellaan raskaan liikenteen päästövähennyksiä ohjelmayhteistyön, latausinfraan kehittämisen sekä politiikkatoimien avulla. Hankekumppanit: Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy ja LAB-ammattikorkeakoulu. Toteutus 2025–2026.
- Helle – sään ääri-ilmiöihin sopeutuminen Päijät-Hämeessä: ELY:n EAKR-rahoitteisessa hankkeessa kartoitetaan ilmastonmuutoksen ja sopeutumisen näkökulmasta haavoittuvaisia asukasryhmiä ja elinkeinoja, luodaan ilmasto-oikeudenmukaisuuden toimintamalli ja tuotetaan lämpösaarekekarttoja Päijät-Hämeen kunnille. Hankekumppani: LAB-ammattikorkeakoulu. Toteutus: 2025–2027.
- StoPWa: Interreg Central Baltic rahoitteisessa hankkeessa kehitetään ja testataan rakennus- ja purkujätteestä tehtyjä, kerroksellisia hulevesien suodatusjärjestelyjä. Hankekumppanit: LUT yliopisto, Helsingin yliopisto, Tallinnan teknillinen yliopisto, Harjumaan kuntaliitto ja Smiltenen kunta. Toteutus: 2023–2026.
- CITISYSTEM: Interreg Europe rahoitteinen hanke tukee kaupunkeja biopohjaisten materiaalien kiertokulun kehittämisessä keskittymällä biojätteen hyödyntämisen järjestämiseen järjestelmätasolla sekä näkökohtiin, jotka liittyvät yhteisön ja sidosryhmien osallistumiseen. Hankekumppanit: LAB-ammattikorkeakoulu, Košicen teknillinen yliopisto (Slovakia), BSC, Business support centre L.t.d., Kranj (Slovenia), Mechelenin kaupunki (Belgia), Keski-Makedonian aluekehitysrachasto (Kreikka), CERCA-instituutti – Katalonian tutkimuskeskusten instituutti (Espanja) ja IRTA- elintarvikealan tutkimus- ja teknologiainstituutti (Espanja). Toteutus: 2023–2027.
- SOFTacademy: EU-rahoitteisessa hankkeessa luodaan viihtyisää, kestävästä ja yhteisöllistä kaupunkiympäristöä yhdessä asukkaiden kanssa. Lahdessa toteutetaan hankkeen aikana viherryttämisspilotti. Hankekumppanit:

Tallinnan teknillinen yliopisto. Think Softer Planning AB, MTÜ Living Street, Yoko Oma OÜ, LAB Verte OÜ, Estonian Union of Co-operative Housing Associations. Toteutus: 2023–2027.

- RA-KI – Lahden seudun rakentamisen kiertotalousklusteri: Lahden ekosysteemisopimuksesta rahoitetussa hankkeessa käynnistetään Lahden seudulle uusi rakentamisen kiertotalouden klusterin, jonka tarkoituksena on auttaa yrityksiä kääntämään kiristynyt rakennusalan sääntely uusiksi liiketoiminnan mahdollisuuksiksi. Hankekumppani: Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy. Toteutus: 2024–2028.
- One Health Gov: Interreg Europe -rahoitteinen hanke keskittyy planetaarisen terveyden näkökulmien sisällyttämiseen hallintoon Lahden kaupungissa. Hankekumppanit: Lahden Yliopistokampus, Lyon (Ranska), La Costera–Canalin alue (Espanja), Pomorskien alue (Puola), Milanon kaupunkiseutu (Italia) ja Suceava (Romania). Toteutus: 2025–2029.
- URBACT IV/One Health 4 Cities: EU:n Urbact rahoitteisessa hankkeessa on tavoitteena kehittää menetelmiä, joilla kaupungit saisivat sisällytettyä "yhteinen terveys" näkökulman strategioihinsa ja ohjelmiinsa. Lahdessa hanke liittyy Luontoaskel terveyteen -ohjelmaan ja sen jalkauttamiseen. Hankekumppanit: Lyon (Ranska), Benissa (Espanja), Elefsina (Kreikka), Kuopio, Loulé (Portugali), München (Saksa), Strasbourgin metropolialue (Ranska), Suceava (Romania). Toteutus: 2023–2026
- Luontopositiivinen elämä: Sitran, Kestävä Lahti säätiön ja Päijät-Hämeen liiton rahoittamassa Luontopositiivinen elämä -jatkohankkeessa vahvistetaan ja laajennetaan hyvin käyntiin lähtenyt luontopositiivisuustyötä Lahdessa, Lahden alueella ja kansallisesti. Hankkeessa luodaan edellytyksiä julkisen ja yksityisen sektorin kumppanuuksille luontopositiivisuuden edistämiseksi. Toteutus: 2025–2026.

Seuraaville hankkeille on haettu ulkoista rahoitusta ja toteutuessaan ne pääsisivät alkamaan vuoden 2026 aikana:

- Energiayhteisöjen perustamisen edistäminen taloyhtiöissä (EPELI): Lahden kaupunki on osallistunut osatoteuttajan roolissa Lappeenrannan kaupungin koordinoimaan hankehakemukseen. Haku liittyy vihreän siirtymän valtakunnalliseen hakuun teemassa Energiatehokkuus ja kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen (YM/ EAKR)) Kansallinen EAKR. Suunnitellun hankkeen kesto olisi 2,5 vuotta ja toteutus ajoittuisi välille 2026–2029.
- Ilmastonmuutokseen sopeutuminen päiväkotipihoilla luontopohjaisin ratkaisuin (SOPPI): Lahden kaupunki on osallistunut THL:n koordinoimaan hankehakemukseen. Hakemus liittyy valtakunnalliseen EAKR hakuun (Vihreän siirtymän valtakunnallinen haku teemassa Ilmastonmuutokseen sopeutuminen ja hillintätoimet, YM/EAKR). Suunnitellun hankkeen kesto olisi 2,5 vuotta ja ajoittuu vuosille 2026–2029.

Riskit ja seuranta

Toimintaan liittyviä riskejä seurataan ja hallitaan ensisijaisesti osana kärkihajelmien toteuttamista ja seuranta. Seuranta tehdään neljä kertaa vuodessa. Hiilineutraaliustavoitteen edistämisen osalta suurin riski liittyy kaukolämmön päästövähennyksiin liittyvien investointipäätösten mahdolliseen viivästymiseen. Tällöin on harkittava vaihtoehtoisten toimenpiteiden rahoittamista. Luontopositiivisuuden osalta suurin riski on, että luontopositiivisuustiekartan toteuttamiseen ei sitouduta eikä työssä päästä konkreettisesti etenemään. Tällöin ei myöskään päästä hyödyntämään edelläkävijyydestä syntyviä hyötyjä. Kestävän kasvun osalta suurimmat riskit liittyvät siihen, että organisaatioiden ja kuntien välistä yhteistyötä ei saada toimimaan saumattomasti. Esimerkiksi yrityslähtöisesti toimivat invest in -palvelumalli ja tutkimuksen kaupallistaminen vaativat organisaatio- ja kuntarajat ylittävien palvelupolkujen rakentamista.

4.3.4. Avustukset ja muut erityismäärärahavaraukset

Avustukset ja valtiontukiarviointi

Elinkeino- ja ympäristökehityksen tukien, avustusten ja maksujen saajat vahvistetaan käyttösuunnitelmassa niiltä osin, kun aiemmin tehty päätös on sidottu kaupunginvaltuuston myöntämään määrärahaan ja/tai elinvoiman palvelualueen käyttösuunnitelmaan. Avustuspäätöksiin kirjataan pääsääntönä ehto, että avustuksen myöntäminen edellyttää, että määräraha sisältyy lautakunnan hyväksymään käyttösuunnitelmaan. Muiden avustusten ja tukien saajat päätetään käyttösuunnitelmassa niiltä osin, kun ne edellyttävät vuositasoisia päätöksiä. Elinvoima- ja hyvinvointilautakunta (ELHY) ja viranhaltijat voivat tehdä uusia erillispäätöksiä avustuksista tai sopimuksista käyttösuunnitelma-vuoden aikana käyttösuunnitelmansa puitteissa. Maksatus tehdään aiemmin sovitun mukaisesti ja huomioiden Lahden kaupungin talousarvion toimeenpano-ohjeet (kaupunginhallitus 16.12.2025 § 382). Avustuksen ja tuen saajan tulee raportoida toiminnastaan em. toimeenpano-ohjeen tai tehdyn sopimuksen mukaisesti.

Käyttösuunnitelman hyväksymisen yhteydessä myönnetään seuraavat tuet vuodelle 2026. Lahti City ry:n tuki myönnetään ehdollisena edellyttäen, että elinvoima- ja hyvinvointilautakunnassa hyväksytään viimeistään helmikuun/maaliskuun aikana vuoden 2026 yhteistyösopimuksen sisältö ja tavoitteet sekä tuen ehdot.

Tukien ja maksujen saajat, sopimusosapuoli	Tuki, sopimus, maksu, sitoumus tai rahoitusosuus	Euroa, enintään
Lahti City ry	Lahden kaupungin keskustan alueen kehittäminen elinkeinotoiminnan paikkana	60 000
Päijät-Hämeen lentokenttäsäätiö	Päijät-Hämeen lentokenttäsäätiön toiminta-avustus	15 000
Päijät-Hämeen Vesijärvisäätiö	Päijät-Hämeen Vesijärvisäätiön toiminta-avustus	100 000
Kaikki yhteensä		175 000

Valtiontukiarviointi

Lahti City ry, Päijät-Hämeen lentokenttäsäätiö ja Päijät-Hämeen Vesijärvisäätiö tuen saajina eivät harjoita taloudellista toimintaa, joten EU:n valtiontukisääntelyä ei sovelleta myönnettäviin tukiin.

Seuraavat tukien ja maksujen saajat vahvistetaan aiemmin tehtyjen päätösten, jotka ovat sidottuja kaupunginvaltuuston myöntämiin määrärahoihin ja/tai elinvoiman palvelualueen käyttösuunnitelmaan, tai toistaiseksi voimassa olevien sopimusten perusteella:

Tukien ja maksujen saajat, sopimusosapuoli	Tuki, sopimus, maksu, sitoumus tai rahoitusosuus	Euroa, enintään
Etpähä ry / Päijänne-Leader ry	Leaderin kuntarahoitus 2026	50 232
Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy	Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:n rahoittajasopimus	1 711 500
Kaikki yhteensä		1 761 732

Rahoitettavat yhtiöt ja muut organisaatiot

Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy

- LADEC:n tehtävänä on kehittää Lahden seudun elinkeinoelämän edellytyksiä, kilpailukykyä ja vetovoimaisuutta, ja sitä kautta edistää uusien yritysten ja työpaikkojen syntymistä sekä yritysten kasvua. LADEC vastaa aloittavien, toimivien ja sijoittuvien yritysten palvelemisesta sekä seudun markkinoinnista yritys ympäristönä. Vuoden 2025 alusta LADEC:n toiminta-alue kattaa koko Päijät-Hämeen maakunnan.
- Yhtiön strategian painopisteitä ovat alueen kehittäminen houkuttelevana investointikohteena sekä yrityspalvelujen vaikuttavuus. Vuonna 2026 panostetaan erityisesti uusien yritysten ja investointien houkutteluun alueelle, pk-yritysten kasvun ja uudistumisen tukemiseen sekä yritysten työvoiman ja osaajien saatavuuteen yhteistyössä työllisyysalueiden ja oppilaitosten kanssa. Alkavien yrittäjien palvelua kehitetään auttamaan entistä paremmin kasvavaa vieraskielisten asiakkaiden kohderyhmää. LADEC:lla on tärkeä tehtävä alueen kasvuklustereiden edistämässä (muun muassa sähköinen liikenne, elintarviketeollisuus, kiertotalous, ICT, puolustus- ja kaksikäyttöteollisuus) sekä esimerkiksi Fazer Oy:n yritysinvestoinnin toteuttamisen tukemisessa.

4.4. Korkeakoulu- ja innovaatiopalvelut

4.4.1. Talous ja mittarit

Osamäärärahataulukko

Korkeakoulu- ja innovaatiopalvelut	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	0	0	0	0	0	0
Toimintamenot	-2 879 590	-6 385 000	-5 367 700	-5 367 700	0	-5 367 700
Toimintakate	-2 879 590	-6 385 000	-5 367 700	-5 367 700	0	-5 367 700

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	KS 2026 voimassa oleva
Talous			
Toimintamenot/asukas	24 €	53 €	44 €

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

4.4.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Korkeakoulu- ja innovaatiopalvelut vastaa kaupungin kehittämisestä yliopisto-, korkeakoulu- ja opiskelukaupunkina.

Toiminnan painopistealueet

Korkeakoulu- ja innovaatiopalvelut

- edistää yliopisto- ja korkeakoulutoiminnan (koulutus ja tutkimus) rohkeaa kasvua
- vie eteenpäin Suomen vetovoimaisinta ja kansainvälisesti houkuttelevaa kampushanketta yhteistyössä LUT-konsernin ja yritysten kanssa
- rakentaa yritysten yliopistokaupunkia, jossa yritykset ja korkeakoulut tekevät aktiivisesti yhteistyötä, laboratoriot ja tutkimusympäristöt innostavat innovaatioihin ja TKI-rahoituksen määrä alueella kasvaa
- innovoi ja kehittää veto- ja pitovoimaista opiskelukaupunkia, jossa asuminen, vapaa-ajan palvelut ja työllistymisen mahdollisuudet kannustavat opiskelijoita kotiutumaan pysyvästi kaupunkiin
- edistää kaupungin kansainvälisiä asioita.

4.4.3. Tavoitteiden toteuttaminen

Toimintasuunnitelma

LUT-korkeakoulujen myötä Lahden opiskelija- ja henkilökuntamäärät ovat tällä hetkellä nopeassa kasvussa. Tulevaisuuden näkymät ovat erittäin positiiviset: vuonna 2030 Lahdessa on jo reilusti yli 10 000 korkeakouluopiskelijaa. Yliopistotoiminnan kasvu ja vahvistaminen muuttaa Lahden seudun talouden rakennetta merkittävästi pitkällä aikavälillä

Korkeakoulu- ja innovaatiopalvelut edistää erityisesti Uuden ajan yliopistokaupunki -kärkihankkeen tavoitteita sekä rahoittaa LUT-yliopiston, LAB-ammattikorkeakoulun ja Helsingin yliopiston meneillään olevia ja lähitulevaisuudessa käynnistyviä uusia koulutusavauksia. Vuoden 2026 aikana käynnistyy mm. LAB-ammattikorkeakoulun laboratorio-analytiikan koulutus sekä LUT-yliopiston kauppatieteiden uusi kandiohjelma Lahden kampuksella, johon otetaan vuosittain 75 kandidaattiopiskelijaa. Lisäksi valmistellaan rakennus- ja yhdyskuntatekniikan sekä kemiantekniikan koulutuskokonaisuuksien käynnistymistä vuonna 2027. Startup-toimintaa edistetään mm. rahoittamalla LAB-ammattikorkeakoulun tiloissa toimivaa StartHUBia.

Lisäksi tärkeitä kehittämisteemoja ovat opiskelijoiden integroitumisen ja työllistymisen edistäminen eli pitovoiman lisääminen valmistumisen jälkeen. Vuonna 2026 panostetaan myös korkeakoulutoiminnan kasvua ylläpitäviin toimiin. Erityistavoitteena on saada sujuvasti liikkeelle valmistelut liittyen LUT-yliopiston uuteen rakennus- ja yhdyskuntatekniikan koulutukseen vuonna 2026 sekä LAB-ammattikorkeakoulun laboratorioanalytiikan koulutuksen käynnistämiseen. Myös Helsingin yliopiston kanssa haetaan uusia yhteistyöaihoita.

Kärkiohjelman osalta jatketaan vuoden 2025 lopussa julkistetun uuden kampuksen suunnittelua Rantakartanon alueelle. Osana jatkuva ja läheistä vuorovaikutusta korkeakoulujen kanssa rakennetaan mahdollisuutta aloittaa vähintään kolme uutta koulutusavausta LUT-korkeakoulujen kanssa. Lisäksi tavoitteena on rakentaa yhteinen palvelukonsepti, jossa myös Lahden kaupunkikulttuurin palvelut ovat mukana edistämässä pito- ja vetovoimaista opiskelijaelämää ja markkinoimassa kaupunkia upeana elämyksellisenä opiskelukaupunkina.

Kehittämishjelmat ja hankkeet

Korkeakoulu- ja innovaatiopalveluiden osalta toiminta keskittyy voimakkaasti Uuden ajan yliopistokaupunki kärkiohjelman toteuttamiseen sekä innovaatiokykysselvityksen toimeenpanoon.

Riskit ja seuranta

Mahdollisina riskeinä on tunnistettu, että LUT-korkeakoulut eivät haluakaan jatkaa kasvuaan Lahdessa tai kaupunki ja alue eivät kykenekään tukemaan ja rahoittamaan uusien avauksien käynnistämistä. Kampuksen osalta mahdolliset riskit liittyvät Rantakartanon alueen mahdollisiin rajoitteisiin, jotka vaikeuttavat kampuskokonaisuuden toteuttamista alueelle sekä kiinteistökokonaisuuden potentiaalisten investoijien löytämiseen. Tavoitteiden toteutumista ja riskejä seurataan kärkiohjelman linjausten mukaisesti.

4.4.4. Avustukset ja muut erityismäärärahavaraukset

Avustukset ja valtiontukiarviointi

Korkeakoulu- ja innovaatiopalvelujen tukien, avustusten ja maksujen saajat vahvistetaan käyttösuunnitelmassa niiltä osin, kun aiemmin tehty päätös on sidottu kaupunginvaltuuston myöntämään määrärahaan ja/tai elinvoiman palvelualueen käyttösuunnitelmaan. Avustuspäätöksiin kirjataan pääsääntönä ehto, että avustuksen myöntäminen edellyttää, että määräraha sisältyy lautakunnan hyväksymään käyttösuunnitelmaan. Muiden avustusten ja tukien saajat päätetään käyttösuunnitelmassa niiltä osin, kun ne edellyttävät vuositasoisia päätöksiä. Elinvoima- ja hyvinvointilautakunta (ELHY) ja viranhaltijat voivat tehdä uusia erillispäätöksiä avustuksista tai sopimuksista käyttösuunnitelma-vuoden aikana käyttösuunnitelmansa puitteissa. Maksatus tehdään aiemmin sovitun mukaisesti ja huomioiden Lahden kaupungin talousarvion toimeenpano-ohjeet (kaupunginhallitus 16.12.2025 § 382). Avustuksen ja tuen saajan tulee raportoida toiminnastaan em. toimeenpano-ohjeen tai tehdyn sopimuksen mukaisesti.

Käyttösuunnitelman hyväksymisen yhteydessä myönnetään seuraavat tuet vuodelle 2026. Päijät-Hämeen kesäyliopiston tuki myönnetään ehdollisena edellyttäen, että elinvoima- ja hyvinvointilautakunnassa hyväksytään viimeistään helmikuun/maaliskuun aikana vuoden 2026 yhteistyösopimuksen sisältö ja tavoitteet sekä tuen ehdot.

Tukien ja maksujen saajat, sopimusosapuoli	Tuki, sopimus, maksu, sitoumus tai rahoitusosuus	Euroa, enintään
Päijät-Hämeen Kesäyliopistoyhdistys	Kesäyliopiston vuosirahoitus	100 000
Kaikki yhteensä		100 000

Valtiontukiarviointi

Päijät-Hämeen kesäyliopisto tuen saajana on osa kansallista koulutusjärjestelmää eikä EU:n oikeuskäytännön mukaan valtiontukisäännöstöä sovelleta myönnettävään tukeen.

Seuraavat tukien ja maksujen saajat vahvistetaan aiemmin tehtyjen päätösten, jotka ovat sidottuja kaupunginvaltuuston myöntämiin määrärahoihin ja/tai elinvoiman palvelualueen käyttösuunnitelmaan, tai toistaiseksi voimassa olevien sopimusten perusteella:

Tukien ja maksujen saajat, sopimusosapuoli	Tuki, sopimus, maksu, sitoumus tai rahoitusosuus	Euroa, enintään
Helsingin yliopisto	Helsingin yliopiston ja LUT-yliopiston ilmakehätieteen yhteisprofessori rahoitusosuus enintään	20 000
Helsingin yliopisto	Korkeakoulutoiminta, Päijät-Hämeen liiton kautta maksettava avustusosuus 50 000,00 euroa	850 000
Helsingin yliopisto	Sosiaalityön työelämäprofessori 2026	20 000
LAB-ammattikorkeakoulu	LAB-ammattikorkeakoulun StartHub-toiminnan rahoitus	200 000
LUT-yliopisto	Helsingin yliopiston ja LUT-yliopiston ilmakehätieteen yhteisprofessori rahoitusosuus enintään	20 000
LUT-yliopisto	Lahden kaupungin vuosittainen rahoitus LUT:n ja Lahden toimintoihin, Päijät-Hämeen liiton kautta maksettava avustusosuus 50 000,00 euroa.	750 000
LUT-yliopisto	Lahden kaupungin vuosittainen rahoitus LUT-yliopiston kaupparakennuksen kasvuun	350 000
LUT-yliopisto	Tekoailyn teollisuusprofessori 2026	20 000
LUT-yliopisto	Tulevaisuuden osaajat -ohjelma, rahoitusosuus enintään	30 000
LUT-yliopisto	Tuotantotalouden kandidaattikoulutus	200 000
Päijät-Hämeen Liitto	Lahden yliopistokampuksen rahoitus	100 000
Kaikki yhteensä		2 560 000

Rahoitettavat yhtiöt ja muut organisaatiot

LUT-yliopisto (Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto)

- LUT-yliopistossa etsitään ratkaisuja maailmanlaajuisiin ongelmiin tekniikan, talouden ja yhteiskuntatieteiden osaamisella. LUT on tienraivaaja energiasiirotyössä ja luonnonvarojen kestävässä käytössä sekä tukee yrityksiä, teollisuutta ja yhteiskuntaa uudistamaan datan, tutkimuksen ja koulutuksen avulla. LUT-yliopiston kaikki kolme tiedekuntaa – Engineering Science (LENS), Energy Systems (LES) ja LUT School of Business (LBS) – toimivat Lahden kampuksella.
- LUT-yliopisto on aktiivisesti mukana alueen strategisia painopisteitä tukevissa tutkimushankkeissa ja Euroopan ympäristöpääkaupunki -teeman (muun muassa Mission Cities) ympärille rakentuvien EU-tutkimushankkeiden muotoutumisessa. Yliopiston tavoitteena on houkutella Lahteen LUT:n strategiaan yhteensopivia yrityksiä sekä alueen nykyisten yritysten kasvun edistäminen yhdessä LAB-ammattikorkeakoulun kanssa. Kampuksen opiskelijamäärä jatkaa kasvuaan, ja syksyllä 2026 kampuksella opiskelee lähes 2 000 opiskelijaa. LUT-yliopistolla on 12 maisteriohjelmia (kaksi kauppatieteissä ja kymmenen tekniikassa) sekä kolme kandidaatin ohjelmaa Lahden kampuksella. Rakennus- ja yhdyskuntatekniikan koulutuksen ja tutkimuksen merkittävä vahvistaminen jatkuu vuonna 2026 uuden koulutusvastuun myötä. Kaksi rakennus- ja yhdyskuntatekniikan kandidaattiohjelmaa käynnistyy syksyllä 2027 ja kaksi maisteriohjelmaa syksyllä 2028. Yliopiston tavoitteena on käynnistää kauppatieteiden kandidaatin koulutus syksyllä 2026.
- LUT-yliopisto ja LAB-ammattikorkeakoulu muodostavat yhteisen LUT-korkeakoulujen konsernin, joka on kokonaisuudessaan erittäin merkittävä toimija Lahdessa.

Helsingin yliopisto

- Lahdessa on monipuolisesti Helsingin yliopiston tiedekuntien osaamista ja toimintaa: bio- ja ympäristötieteellisen (kaupunkiluonto ja ekosysteemipalvelut), humanistisen, maa- ja metsätieteellisen (ravitseminen ja puuala), matemaattis-luonnontieteellisen (ilmakehätiede, energia), valtiotieteellisen (hyvinvointiala, sosiaalityö) sekä lääketieteellisen (Päijät-Hämeen keskussairaala) tiedekunnan. Lahden talousalue liittyy saumattomasti HY:n profilointihankkeisiin: Kestävyystieteen instituutti HELSUS (Helsinki Institute of Sustainability Science), HOH (Helsinki One Health, terveyden tutkimus) ja INAR (ilmakehän ja ympäristön tutkimus). Lahdessa toimii Päijät-Hämeen LUMA-keskus, joka on osa LUMA-keskus Suomea.
- Helsingin yliopisto vastaa alueen strategiaan liittyviin jatkamalla kaupunkiekologian tutkimusta Lahdessa. Biotalous ja erityisesti kestävään puurakentamiseen liittyvä tutkimus jalkautuu Lahteen tarttumalla kestävästä rakentamisesta haasteeseen. Elintarvikealan kehittämistä tuetaan uuden ruokavienttiin liittyvän maisteriohjelman suunnittelulla, joka aloittaa vuonna 2027. Vihreän energiasiirotyön tutkimuksen ja opetuksen mahdollisuuksien selvittäminen yhdessä alueen yritysten kanssa tukee Lahden hiilineutraalin tavoitteen toteutumista. Sosiaalityön pätevän työvoiman saatavuuteen vastataan tuomalla maisteriohjelman opetusta alueelle vuonna 2026. Päijät-Hämeen LUMA-keskuksen toiminta laajenee ja pyrkii tavoittamaan myös syrjäytymisvaarassa olevat lapset ja nuoret.

Lahden yliopistokampus

- Lahden seudun vahvuutena on yliopistojen (LUT ja HY), LAB-ammattikorkeakoulun, elinkeinoelämän ja Lahden kaupungin tiivis yhteistyö. Yliopistotoiminta houkuttelee uusia yrityksiä ja luo pitovoimaa. Yliopistojen alueellista tehtävää ja yhteistyön kehittämistä tukee Lahden Yliopistokampuksen koordinaatioyksikkö (yliopistokeskus). Tavoitteena on tuoda yliopistoissa tehtävä tutkimus- ja kehittämistyö sekä opetus alueen elinkeinoelämän käyttöön ja mahdollistaa alueen kehittyminen ja elinvoiman kasvu yhdessä kaupungin kanssa luomalla muutoksille mahdollisuus ja kehittämällä ratkaisuja (muun muassa hiilineutraalisuus, sähköinen liikenne, energia, elintarvikeala, Sport Hub). Lahdessa toimivien yliopistojen, LUT ja Helsingin yliopisto, yhteistyö ja toisiaan tukevat tieteenalat antavat huippumahdollisuudet uusien ratkaisujen kehittämiseen. Opiskelijoissa on voimavara alueen elinvoiman kehittämisessä jo opiskeluaikana ja sijoittumalla Lahden alueelle.
- HY ja LUT yhteistyössä LAB-ammattikorkeakoulun kanssa panostavat TKI-rahoituksen saamiseen alueelle osallistumalla aktiivisesti kansallisiin ja kansainvälisiin rahoitushakuihin. Korkeakoulujen tutkimus- ja opetusyhteistyö tuo lisäarvoa alueen elinkeinoelämälle mahdollistamalla uutta osaamista. Yliopistot panostavat ympäristön ja terveyden kymmenvuotiseen Luontoaskel terveyteen -ohjelmaan, jonka teemoja ovat ruoka, liikunta ja luonto. Lahdessa vahva tiedekasvatus luo pohjaa osaamiseen perustuvaan tulevaisuuteen. Päijät-Hämeen LUMA-keskus (HY) kasvaa: vuonna 2025 noin 5 000 lasta ja nuorta osallistui toimintaan. Lahden JunnuYliopiston tiedekasvatus tavoittaa kouluissa kokonaisia ikäluokkia. Kansainvälisiä tieteellisiä kongresseja toteutuu tulevaisuudessa Lahdessa merkittävästi enemmän Lahti Convention Bureauun kanssa tehtävän yhteistyön myötä. Korkeakoulujen laboratoriot tarjoavat elinkeinoelämälle palveluja yhteistyössä.

4.5. Lukiokoulutuspalvelut

4.5.1. Talous, henkilöstö ja mittarit

Osamääräraha-aulukko

Lukiokoulutuspalvelut	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	118 877	33 700	115 100	115 100	0	115 100
Toimintamenot	-20 341 238	-20 812 500	-21 122 500	-21 172 500	0	-21 172 500
Toimintakate	-20 222 361	-20 778 800	-21 007 400	-21 057 400	0	-21 057 400

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	KS 2026 voi- massa oleva
Talous			
Toimintamenot/asukas	168 €	171 €	174 €

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

4.5.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Lukiokoulutuksen tehtävänä on laaja-alaisen yleissivistyksen vahvistaminen. Lukiokoulutuksella on opetus- ja kasvatustehtävä. Se antaa yleiset ja monipuoliset jatko-opinto-valmiudet yliopistoihin, ammattikorkeakouluihin ja lukion oppimäärään perustuvaan ammatilliseen koulutukseen. Lukiokoulutus ohjaa opiskelijoita tulevaisuuden suunnitelmien laadintaan, maailmankansalaisuuteen kasvamiseen ja jatkuvaan oppimiseen.

Lukiokoulutusyksikkö vastaa lukiokoulutuksen järjestämisestä, opiskelijoiden oppivelvollisuuden ohjauksesta ja valvonnasta sekä muiden lukiolaissa asetettujen tavoitteiden toteuttamisesta.

Toiminnan painopistealueet

Lukiokoulutusyksikkö

- toteuttaa laadukasta ja vetovoimaista lukiokoulutusta, johon sekä paikalliset että ulkopaikkakuntalaiset nuoret haluavat tulla opiskelemaan

- tukee lukiokoulutuksen saavutettavuutta, ryhmäkokojen kohtuullisuutta ja hyviä oppimistuloksia. Lukiokoulutuksen ja tarjottavien opintojaksojen ei määrään kohdisteta uusia säästötoimia lukuvuodelle 2026–2027
- kehittää mm. pedagogiikkaa, sähköisiä oppimisympäristöjä, tekoälyn hyödyntämistä ja lukiodien välistä yhteistyötä toiminnan laadun parantamiseksi entisestään.
- rakentaa LUT-yliopiston ja LAB-ammattikorkeakoulun kanssa uusia yhteistyömalleja ja ratkaisuja, jotka innostavat opiskelijoita hakeutumaan paikallisiin korkeakouluopintoihin
- tekee laaja-alaista yhteistyötä alueen yritysten, palvelutarjoajien ja muiden oppilaitosten kanssa.

4.5.3. Tavoitteiden toteuttaminen

Toimintasuunnitelma

Opetuksen suunnittelun lähtökohtana on, että opiskelijoille voidaan tarjota lukioasetuksen velvoittamat valtakunnalliset pakolliset ja valinnaiset opinnot sekä riittävä määrä muita valinnaisia opintoja siten, että heidän mahdollisuutensa suorittaa lukiokoulutuksen oppimäärään sisältyvät opinnot kolmessa vuodessa on lukiolain mukaan turvattu järjestämällä opintojen eteneminen joustavasti ja tarjoamalla tarvittava oppimisen ja opiskelun tuki.

Pieniä ryhmiä yhdistetään tarvittaessa lukiokoulutuksen sisällä tai mikäli se on tarkoituksenmukaista, hankitaan ostopalveluna (verkko-opinnot). Lukiot tiivistävät keskinäistä yhteistyötä opettaja- ja opintotarjontaresurssien hyödyntämisen tehostamiseksi.

Oppimistuloksia pyritään parantamaan kehittämällä pedagogiikkaa ja lisäämällä saavutettavuutta sekä yleisen että yksilöllisten tukimuotojen avulla. Oppimisen tueksi hankitaan lisää paperikirjoja ja vihkoja. Opettajien taitoja digipediagogiikan ja tekoälyn hyödyntämisessä opetuksen tukena kehitetään koulutusten ja vertaisoppimisen avulla.

Lukiokoulutuksen menoja seurataan systemaattisesti kuukausittain sekä johdon raportointi -työkalujen että bruttolistojen avulla. Opetuksen ulkopuolisia menoja tarkastellaan kriittisesti ja niiden sisältä etsitään mahdollisia säästöjä.

Henkilöstön jaksamista ja hyvinvointia tuetaan sairauspoissaolojen vähentämiseksi.

Lukuvuoden 2026–2027 suunnittelutyö aloitetaan tammikuussa. Opetustarjonta suunnitellaan helmikuussa lukioyksikkökohtaisten käyttösuunnitelmien ja mahdollisten opiskelijoiden esivalintojen varmistuttua. Opetustarjonnan tarkennukset tehdään toukokuussa opiskelijoiden lukujärjestysvalintojen jälkeen.

Yksittäisiä opintojaksomuutoksia tehdään tarpeen mukaan vielä syksyllä, mikäli opiskelijoiden henkilökohtaisten opintosuunnitelmien muutokset sitä edellyttävät.

Englanninkielisen kansainväliseen International Baccalaureate -tutkintoon johtavan koulutuksen myyntiä edistetään. Huhtikuussa 2026 saadaan tieto, aloitetaanko maksullinen koulutus elokuussa 2026.

Kehittämishjelmat ja hankkeet

- Tekoälypedagogiikkaa kehitetään AIHacked -hankkeen avulla. Hanke loppuu kesällä 2026. Hankkeen rahoittaa Opetushallitus (omavastuuosuus 10 %).
- Kansainvälisiä yhteistyöprojekteja jatketaan pääasiassa Erasmus-rahoituksen avulla (ulkopuolinen rahoitus 100 %).
- Lukiokoulutus tekee yhteistyötä nuorisopalvelujen kanssa Adapteri 2.0 -hankkeessa lokakuun loppuun (ulkopuolinen rahoitus 100 %).
- Korkeakoulu- ja työelämäyhteistyötä kehitetään ja pyritään löytämään uusia toteuttamistapoja ja -rakenteita.
- Osallistutaan JunnuYliopiston toimintaan (Myrskyn armoilla -tiedetapahtuma 1. vuoden opiskelijoille, kampuspäivä), tarjotaan korkeakouluopintoja lukiolaisille ja jatketaan Väyläopintopilottia LAB -korkeakoulun kanssa. Yhteistyösopimus on myös Itä-Suomen Yliopiston ja Helsingin avoimen yliopiston kanssa.

Riskit ja seuranta

Talousarvion toteutumiseen vaikuttavia keskeisiä riskejä on henkilöstön työssäjaksaminen ja pitkiä sijaisuuksia vaativien poissaolojen määrä. Henkilötyövuositavoitteessa pysyminen kasvaneessa opiskelijamäärässä opetusta

vähentämättä tarkoittaa opettajien ylituntimäärien kasvattamista, mikä pyritään tekemään mahdollisimman hallitusti. Opettajien hyvinvointia ja jaksamista seurataan säännöllisesti mm. erilaisilla kyselyillä.

Elokuussa voimaan astuneen oppimisen tuen ja erityisopetuksen lainsäädännön tuottamien velvoitteiden toteutusta seurataan kirjaamalla tuen tarvitsijoiden määrää, tuen tarpeiden luonnetta ja mahdollisuuksia toteuttaa tarvittavia tuen muotoja lain edellyttämällä tavalla. Tavoitteena on tunnistaa tuen tarpeet mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, jotta tuki saataisiin toteutumaan mahdollisimman hyvin ennakoidusti. Riskinä on, että resurssit eivät riitä kattamaan uusia velvoitteita (erityisopettajien määrä).

Lahti



Työllisyyspalvelut

5. Työllisyyspalvelut

5.1. Talous, henkilöstö ja mittarit

5.1.1. Määrärahataulukko

Tuloarvio ja määräraha	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	4 303 163	7 407 400	4 695 000	4 695 000	0	4 695 000
Toimintamenot	-26 309 390	-45 867 300	-45 419 300	-45 419 300	0	-45 419 300
Toimintakate	-22 006 227	-38 459 900	-40 724 300	-40 724 300	0	-40 724 300

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Määrärahataulukko sisältää talouden lisäsopeutustoimiin varautumisen. Niiden tarkemmasta kohdentamisesta päätetään käytösuunnitelman hyväksymisen yhteydessä.

5.1.2. Osamäärärahataulukot

International House Lahti	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	2 457 890	5 138 300	4 415 000	4 415 000	0	4 415 000
Toimintamenot	-623 671	-773 600	-833 300	-833 300	0	-833 300
Toimintakate	1 834 219	4 364 700	3 581 700	3 581 700	0	3 581 700

Työllisyyspalvelut	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	1 845 273	2 269 100	280 000	280 000	0	280 000
Toimintamenot	-25 685 719	-45 093 700	-44 586 000	-44 586 000	0	-44 586 000
Toimintakate	-23 840 446	-42 824 600	-44 306 000	-44 306 000	0	-44 306 000

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

5.1.3. Henkilöstösuunnitelma ja henkilöstötavoitteet

Henkilöstösuunnitelma perustuu valtuuston talousarviopäätökseen eikä ole lopullinen. Henkilötyövuodet täsmentyvät syksyn 2025 yhteistoimintamenettelyssä käsiteltävien vaihtoehtojen toimeenpanovaiheessa.

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2024	TOT 2025	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026 alkuperäinen	KS 2026 muutokset	KS 2026 voimassa oleva
Työllisyyspalvelut	72	178	194	192	192	0	192
Lisäksi työllistettyjä	77	23	27	29	29	0	29

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Työhyvinvoinnin strategisina mittareina toimivat terveysperusteiset poissaolot kalenteripäivinä/henkilötyövuosi ja työhyvinvoinnin pulssikyselyn keskiarvo. Tavoitteena on, että terveysperusteiset poissaolot vähenevät ja työhyvinvointi parane. Tarkemmat tavoitteet työhyvinvoinnille asetetaan myöhemmin. Tavoitteiden toteutumiseksi tehdään tarvittavia toimenpiteitä, niiden toteutumista seurataan aktiivisesti ja käynnistetään tarvittaessa lisää toimenpiteitä jos tavoitteet eivät ole toteutumassa.

Yksiköt kehittävät ja ylläpitävät henkilöstön osaamista organisaatitasoisen henkilöstö- ja koulutussuunnitelman sekä yksikkökohtaisten koulutussuunnitelmien mukaisesti. Osaamisen kehittämisen toimenpiteet kohdentuvat

pääasiassa johtamistyöhön, vuorovaikutustaitoihin, digitaitoihin sekä alakohtaisen ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Koulutussuunnitelmat on käsitelty yhteistoiminnassa loppuvuonna 2025.

5.1.4. Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	KS 2026 voimassa oleva
Talous			
Toimintamenot/asukas	217 €	377 €	373 €

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

5.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet

5.2.1. Toiminnan kuvaus

Työllisyyspalvelut-vastuualue vastaa kaupungin työllisyyspolitiikasta ja -asioista sekä tuottaa lakisääteiset työllisyyspalvelut Lahden kaupungin asukkaille. Vastuualue edistää kaupungin elinvoimaisuutta ja vetovoimaa, osaavan työvoiman saatavuutta sekä tulevaisuuden kasvun edellytyksiä.

Työllisyyspalvelut (TE-palvelut) pyritään järjestämään työnhakijana oleville henkilöasiakkaille pääsääntöisesti henkilökohtaisesti. Palvelujen järjestämisessä pyritään hyödyntämään kaupungin muita palveluja TE-palvelujen lisäksi. TE-palvelujen ja työttömyysetuuksien rahoitusjärjestelmä kannustaa kuntia tehokkaaseen työllisyyden edistämiseen.

Työllisyyspalvelujen oman toiminnan lisäksi rahoitetaan eri toimijoiden työllisyys- ja kehityshankkeita, mikäli ne vastaavat kaupungin strategiasta johdettuja tavoitteita ja niiden arvioidaan olevan vaikuttavia ja tuloksellisia työllisyyden näkökulmasta. Palkkatukea voidaan myöntää jatkossakin kolmannen sektorin yhdistyksille ja järjestöille erityisesti nuorten, maahanmuuttajataustaisten ja pitkäaikaistyöttömien työllistymisen edistämiseen. Palkkatuella varmistetaan kolmannen sektorin toimijoiden työn jatkuvuutta. Verkostomaisella yhteistyöllä edistetään tuloksellista työllisyydenhoidon palveluvalikoiman rakentumista lahtelaisten työnhakijoiden ja elinkeinoelämän tarpeisiin. Työllisyyspalvelut-vastuualue tuottaa verkostomaisesti työllisyyspalveluja myös muiden kaupunkien (Kuopio, Jyväskylä) kanssa yhteistyössä hakien näin tehokkuutta ja kustannussäästöjä palvelutuotannossa. Palveluhankinnoissa tavoitellaan aiempaa parempaa vaikuttavuutta työllisyyden kannalta. Työllisyyspalvelujen vaikuttavuusperusteisten hankintojen kehittämistä jatketaan, ja siinä huomioidaan jo toteutuneiden pilottihankkeiden kautta esille nousseet kehittämistarpeet huomioiden työttömyysetuuden niin sanotun kannustavan rahoitusmallin asettamat muospaineet palveluhankinnoissa. Työvoimakoulutuksen hankinnoissa hyödynnetään myös sidosryhmähankintoja.

International House Lahti (IHL) on kunnallinen maahan muuttaneiden ohjaus- ja neuvontapalvelu. IHL auttaa maahanmuuttoprosessiin ja arjen hoitoon liittyvissä asioissa. Tavoitteena on tehdä Lahden seudusta houkutteleva, edistää kansainvälistä rekrytointia ja vahvistaa organisaatioiden kasvua kansainvälistymisen kautta. IHL toimii kauppa-keskus Triossa Palvelutorilla.

Vuonna 2024 alkaneessa ESR+-rahoitteisessa TOTTAI-hankkeessa (Työkyvyn ja työelämäosallisuuden tunnistaminen työllisyydenhoidon agendana) pilotoidaan nopean toiminnan työkykytiimiä, joka rakentaa yli 30-vuotiaiden pitkäaikaistyöttömien asiakkaiden työkyvyn haasteiden ja työelämäosallisuuden esteiden tunnistamiseen innovatiivisen toimintamallin. Hanke jatkuu 31.10.2026 saakka. Hankkeessa toteutetaan muun muassa ostopalveluna lääkäriyhteistyötä Mehiläisen kanssa. Lääkäriyhteistyössä on havaittu, että pitkäaikaistyöttömillä on hoitamattomia ja tutkimattomia sairauksia, hoitokontaktit ovat katkenneet tai eivät ole terveystarkastusten jälkeen edenneet, minkä vuoksi asiakkailla ei ole tuoretta näyttöä tai tukea työkykyyn. Hankkeessa pyritään tuottamaan konkreettista näyttöä ja ammatillaisen arviota asiakkaan työkyvystä kuntoutuksen, työkokeilun ja syksyllä 2025 yhteistyössä hyvinvointialueen kanssa käynnistytävän toiminnallisen työkyvyn kuvauksen avulla.

Vuoden 2026 loppuun saakka jatkuvassa International Work Lahti -hankkeessa tarjotaan maksuttomia palveluja vieraskielisille työnhakijoille. Palvelu on suunnattu Lahden seudulla ja Päijät-Hämeessä asuville työnhakijoille, joiden äidinkieli on muu kuin suomi. Hanke on lisännyt kansainvälisten osaajien osallistumista, vahvistanut heidän

asemaansa työmarkkinoilla ja tukenut monimuotoista elinkeinokehitystä Päijät-Hämeessä. Hankkeen vaikuttavuus näkyy konkreettisina työllistymisinä, asiakaslähtöisinä palveluina sekä uusina toimintamalleina, jotka jäävät elämään myös hankekauden jälkeen.

5.2.2. Toimintaympäristö ja sen muutokset

Lahden keskeisiä haasteita ovat työttömyyden vaikea rakenne; pitkäaikaistyöttömyyden ja rakennetyöttömyyden sekä nuorisotyöttömyyden korkea taso. Lahden kaupunki toimii itse työvoimaviranomaisena, mutta muun muassa työnantaja- ja yrityspalveluja tehdään yhteistyössä Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:n sekä Päijät-Hämeen työllisyysalueen kanssa. Tämän lisäksi Lahti kehittää muiden suurten kaupunkien (C23) kanssa palvelukonsepteja työnantaja- ja yrityspalveluihin sekä työnhakijapalveluihin. Työnhakijoiden palveluprosessit tulevat rakentumaan asiakkaan palvelutarpeen mukaan pääsääntöisesti kasvokkain tehtävänä palveluna, digitaalisena palvelupolkuna, puhelinpalveluna, ryhmäpalveluina tai näiden yhdistelminä.

Lahden kokonaistyöttömyys on kasvanut vuoden takaisesta 16 prosenttia ja pitkäaikaistyöttömyys 36 prosenttia. Erityisesti nuorten ja maahanmuuttajataustaisten työnhakijoiden tilanne on huolestuttava ja edellyttää työllisyyspalveluilta vahvaa yhteistyötä alueen muiden toimijoiden kanssa. Työllisyystoimissa panostetaan työnhakijoille tarjottaviin nopeasti työmarkkinoille tähtääviin ammatillisiin lisä- ja täydennyskoulutuksiin ja henkilökohtaiseen valmennukseen. Työnantajapalvelujen riittävä resursointi mahdollistaa nopealla aikataululla yritysten palvelutarpeen kartoittamisen ja rekrytointitarpeisiin vastaamisen.

TE-palvelut 2024-uudistuksessa kuntien vastuuta työttömyysturvan rahoituksesta laajennettiin. Työmarkkinatuen lisäksi kunnat rahoittavat osan Kelan maksamasta peruspäivärahasta ja työttömyyskassojen maksamasta ansiopäivärahasta. Vuoden 2025 alusta alkaen kunnan rahoitusvastuu on koskenut myös työttömyystukea, joka maksetaan työllistymistä edistävän palvelun ajalta. Työttömien aktivointitoimenpiteet eivät vähennä kunnan työttömyysturvan rahoituksesta aiheutuvia menoja. Rahoitusmallin muutos edellyttää uudenlaista taloudellista ajattelua ja toimintaa liittyen työnhakijoille tarjottavien palvelujen hankintaan. Kaupungin rahoitusvastuu työttömyysetuuksista on kasvanut vuoden 2025 aikana. Loppusyksyn toteuman perusteella tehdyn arvion mukaan rahoitusvastuun menot tulevat ylittämään vuoden 2025 talousarviossa varatun 24 milj. euroa Kelan jälkikäteisen tekemän korjauslaskutuksen takia. Työllisyyden kehitys vaikuttaa ratkaisevasti kuntien rahoitusvastuun suuruuteen. Mikäli vuoden 2026 aikana yleinen työllisyystilanne edelleen pysyy vuoden 2025 tasolla, niin työttömyysturvan rahoitusvastuun menot tulevat kasvamaan nykyisestä, koska kaupungin rahoitusvastuu kasvaa työttömyyden pitkittyessä.

Hyvinvointialueen kanssa tehdään yhteistyötä työllistymistä edistävän monialaisen (TYM) tuen yhteistoimintamallin ja kohderyhmään kuuluvien tulevaisuuden palveluprosessien osalta. TYM-yhteistyö on mahdollistanut kolmikantaisen yhteistyön hyvinvointialueen ja Kelan kanssa.

International Work Lahti -hankkeen yhteydessä toteuttavaa SROI-arviointia hyödynnetään myös muiden hankkeiden vaikuttavuuden arvioinnissa. SROI eli Social Return on Investment on menetelmä, jonka avulla arvioidaan rahamääräisesti organisaation tai projektin sosiaalisia, terveydellisiä ja ympäristöllisiä vaikutuksia.

5.2.3. Toiminnan painopistealueet

Työllisyystoimissa etusijalla ovat työnhakijan nopea työllistyminen, yritysten ja muiden työnantajien työvoiman saannin turvaaminen, työttömyysturvan rahoituksesta aiheutuvien menojen alentaminen, nuorisotyöttömyyden laskeminen, pitkäaikaistyöttömyyden torjunta ja vieraskielisten työllistyminen sekä alueen elinkeinoelämän kanssa tehtävä tiivis yhteistyö, joka tukee alueen yritysten ja osajien kohtaamista.

Valtion rahoitusmalli työllisyyspalveluille kannustaa vahvasti tiivistämään työnhakija-asiakkaiden palveluprosessia. Palveluprosessin tavoitteena on aina mahdollisimman nopea työllistyminen avoimille työmarkkinoille. Työttömyyden vaikean rakenteen vuoksi merkittävä osa asiakkaista tarvitsee kuitenkin pidempään kestävästä tukesta ja verkostomaisesti tuotettavia palveluja. Keskeistä on tunnistaa asiakkaiden palvelutarve ja rakentaa kullekin asiakasryhmälle soveltuva ja mahdollisimman tehokas palveluprosessi.

Maahanmuuttotyössä ja International House Lahti -palveluissa tavoitellaan kaupungin pito- ja vetovoiman kasvua sekä vieraskielisten lahtelaisten entistä parempaa kotoutumista ja työllistymistä kaupunkiin. Lisäksi palvelut edistävät kansainvälisen yliopistokaupungin kasvua ja kansainvälisten opiskelijoiden ja henkilökunnan juurtumista kaupunkiin. International House Lahti on ollut osa työllisyyspalvelujen vastuualuetta 1.6.2025 lukien.

5.3. Tavoitteiden toteuttaminen

5.3.1. Toimintasuunnitelma

Työllisyyspalvelujen toimintaa ohjaavat useat eri lait, valtion (TEM ja KEHA-keskus) ohjaus ja valvonta, kaupungin hallintosääntö sekä hankintaohjeet ja -määritykset, jotka yhdessä määrittävät palvelujen sisällön, vastuut ja toteutuksen.

Työvoimapaalvelujen järjestämisestä annettu laki määrittelee kuntien työllisyyspalvelujen osalta vastuut ja työllisyyspalvelujen asiakkaiden oikeudet ja velvollisuudet. Laissa työllistymisen monialaisesta edistämisestä ohjaa yhteistyötä eri toimijoiden välillä, mm. työllistymistä edistävää monialaista yhteispalvelua (TYP-toiminta). Kotoutumislaisissa säädetään maahanmuuttaja-asiakkaiden palveluista ja kotoutumissuunnitelmista. Paikallisella tasolla toimintaa ohjaa työllisyyspalvelujen palvelusuunnitelma, joka tuodaan elinvoima ja hyvinvointilautakunnalle päätettäväksi vuosittain.

Kohtaantopalvelut – Kysyntälähtöinen työllisyyspalvelu

Keskeiset palveluprosessit

- **Työnantajapalvelut:** Aloittavan yrittäjän palvelupolku, rekrytointipalvelut työnantajille, tuetun työllistämisen palvelut työnantajille, muutostilanteiden tuki työnantajille, henkilöstön osaamisen kehittämisen palvelut työnantajille, rekrytointitapahtumat. Erityisenä painopisteenä on piilotyöpaikkojen löytäminen oman toiminnan ja yhteistyössä Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:n kanssa. Työllisyysalueiden välistä yhteistyötä tiivistetään osaavan työvoiman löytämiseksi laajemmalla alueella.
- **Nopeasti työhön:** Työnvälityspalvelut suoraan työmarkkinoille suuntaaville asiakkaille, verkkovalmennukset työhaun tueksi ja yrittäjyyttä suunnitteleville sekä ryhmätyönhakuvalmennukset.
- **Toimenpiteet:** Työnantajapalveluissa mitataan 2026 yrityskontakteja, yrityskäyntejä, toimeksiantoja (ml. löydetty piilotyöpaikat), aloittaneita yrittäjiä. Nopeasti työhön -palvelussa mitataan työllistyneiden määrää, asiakaskontakteja, työtarjouksia, verkko- ja ryhmävalmennuksiin osallistuneiden määrää ja uusien valmennuskokonaisuuksien määrää.

Ensipalvelut työnhakijoille

Keskeiset palveluprosessit:

- **Alkupalvelut:** Uusien työnhakija-asiakkaiden palveluprosessin käynnistäminen ja alkuhaastattelut (osaamisen ja palvelutarpeen selvittäminen, työnvälitys, palveluohjaus ja työttömyysturvan selvitykset).
- **Ohjaus- ja neuvontapalvelut:** Työllistymiseen, työllisyyspalveluihin ja koulutuksiin liittyvää neuvontaa, ohjausta ja valmennusta aulapalvelussa ja henkilöasiakkaiden puhelinpalvelussa, koulutus- ja uraohjauspalvelussa sekä kaikille alle 29-vuotiaille nuorille suunnatussa monialaista palvelua tarjoavassa Ohjaamossa.
- **Toimenpiteet:** Alkupalveluissa mitataan 2026 palveluprosessin käynnistymisen nopeutta (palvelulupaus: alkuhaastattelu 10 päivän kuluessa työhaun käynnistymisestä), alkuhaastatteluiden ja asiakaskontaktien määrää, työtarjouksia sekä digitaalisen osaamiskartoituksen suorittaneiden määrää. Ohjaus- ja neuvontapalveluissa seurataan asiakaskontaktien määrää ja asiakaspalautetta sekä nuorille suunnattujen tapahtumien ja niiden osallistujien määrää.

Ammattialakohtaiset työnhakupalvelut

Keskeiset palveluprosessit:

- **Ammattialakohtaisissa työnhakupalveluissa**, jotka on jaettu seuraavasti 1) palvelu-, opetus-, sosiaali- ja terveysalat 2) rakennus-, teollisuus- ja logistiikka-alat 3) toimisto-, talous-, IT-alat ja asiantuntijatyö, työnhakija-asiakkaita tavataan pääsääntöisesti henkilökohtaisesti. Asiakkaan palvelutarve kartoitetaan, asiakkaalle tarjotaan

ammattitaitoa ja osaamista vastaavaa työtä sekä työllistymistä tukevia, asiakkaan tilanteeseen tarkoituksenmukaisia palveluja. Asiakkaan kanssa yhteistyössä laaditaan työllistymissuunnitelma. Työllistymistä tukevia palveluja on omana tuotantona ja ulkopuolisilta palveluntuottajilta hankittuna.

- **Toimenpiteet:** Ammattialakohtaisissa työnhakupalveluissa mitataan asiakaskontaktien määrää, työllistymissuunnitelman voimassaoloa, työllistymissuunnitelmassa asetettujen velvoittavien tehtävien toteutumista, työllistymistä tukeviin palveluihin ohjattujen määrää ja opintojen aloittaneiden määrää.

Työllistämisen palvelut

Kotoutumisen palvelut:

- **Keskeiset palveluprosessit:** Kotoutumisen toimintayksikössä toteutetaan lakisääteiset työnhakijaksi ilmoittautuneiden maahanmuuttajien kotoutumispalvelut. Keskeisiä palvelumuotoja ovat asiakkaan palvelutarpeen mukaiset kielitaitoon, yhteiskuntataitoihin, ammattitaitoon ja osaamisen tarvittavat palvelut siten, että kotoutuja on mahdollisimman pian valmis siirtymään työelämään ja omaa riittävän kielitaidon ja yhteiskunnalliset taidot tullaan toimeen yhdenvertaisesti kaupungin asukkaana.
- **Toimenpiteet:** Kotoutumisen palveluissa mitataan asiakaskontaktien määrää, kotoutumissuunnitelman voimassaoloa, yhteiskuntaorientaation suorittaneiden määrää, kotoutumiskoulutuksen eri vaiheiden suorittaneiden määrää sekä riittävän kielitaidon saavuttaneiden määrää.

Prosessien tukipalvelut:

- **Keskeiset palveluprosessit:** Prosessien tuessa hoidetaan työllisyyspalveluiden maksamien henkilöasiakkaiden ja työnantaja-asiakkaiden lakisääteisten ja harkinnanvaraisten tukien maksatukset, työllisyyspalveluiden yhteisen sähköpostin purku sekä arkistointitehtävät, toimitiloihin liittyvät koordinaatiotehtävät sekä asiakkaille tarjottavien valmennusten koordinaatiotehtävät.
- **Toimenpiteet:** Maksatuksissa mitataan maksatusten käsittelymääriä- ja aikoja. Valmennuksissa seurataan valmennusten suorittaneiden määrää ja valmennusten täyttöasteita. Postinkäsittelyn ja toimitilakoordinaation laatua voidaan mitata asiakaspalautekyselyllä.

Valmennus- ja työpajapalvelut

- **Keskeiset palveluprosessit:** Pajalla tarjotaan työkokeilu- ja työpaikkoja vaikeassa työmarkkina-asemassa oleville henkilöille, joiden katsotaan hyötyvän pajajaksosta. Asiakas osallistuu työpajatoimintaan, jossa tuetaan työelämätaitoja, kehitetään osaamista ja saadaan tukea arjen hallintaan. Pajalla voidaan käyttää tukena osaamisen tunnistamista, työkyvyn arviointia ja opinnollistamista.
- **Toimenpiteet:** Ympäristöpajalla työskentelevien osalta jakson päättyessä arvioidaan asiakkaan valmiudet siirtyä työmarkkinoille, koulutukseen tai muihin palveluihin. Tarvittaessa heitä ohjataan eteenpäin muihin palveluihin. Ympäristöpajalla mitataan pajatyöhön osallistuvien määrää, opinnollistamisten ja työkyvyn arviointien määrää. Kaupungin teettämien toimeksiantojen toteutumista seurataan sopimukseen liittyvällä seurannalla.

International House Lahti

International House Lahti keskittyy toimintavuonna varmistamaan omien toimintavastuidensa osalta laadukkaasti ja vaikuttavasti toteutetut kotoutumisen alkuvaiheen palvelut. IHL toimeenpanee kaupungin monikielisen yhteiskuntaorientaation opetussuunnitelmaa sekä kotoutumisohjelmaa.

IHL:n toimintaan nivoutuvan IWL-hankkeen päätyminen edellyttää hyvien käytäntöjen ja toimintamallien juurruttamista osaksi työllisyyden muuta palvelutoimintaa, erityisesti työnantajapalveluissa. IHL:ssä vahvistetaan kotoutumislain uudistuksen painopisteiden mukaisesti kotoutumisen varhaisvaiheen työllisyyttä ja vieraskielisten nopeaa työllistymistä avoimille työmarkkinoille edistäviä toimintoja. International House Lahti toimii strategian ytimessä operoiden kaupunkimme kasvavan vieraskielisen väestön kotoutumisen ja pitovoiman teemojen parissa.

5.3.2. Kehittämishjelmat ja hankkeet

Kohtaantopalveluiden kehittämishjelmana on tuottaa aloittavan yrittäjän palvelupolku työllisyyspalveluihin. Kokonaisuuteen liittyy oleellisesti Salpauksen ja Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:n palvelut aloittavalle yrittäjälle. Palvelupolku ja siihen liittyvät verkkokoulutusmateriaalit tuotetaan omana työnä. LADEC:in ja muiden yrityspalvelutoimijoiden kanssa luodaan Erityisenä painopisteenä, on yritysten kasvun tukeminen erityisesti piilotyöpaikkojen etsimisellä tiiviissä yhteistyössä LADEC:in ja muiden yrityspalvelujen kanssa.

Ensipalvelut työnhakijoille -yksikön kehittämishjelmana on alkupalveluihin tulevien uusien työnhakijoiden osaamisen nykyistä tarkempi selvittäminen digitaalisin menetelmin. Pilotoidaan digitaalista osaamiskartoitusta osana asiakasprosessia. Tarkoituksena on tuottaa työnvälityksen tueksi laadukkaampaa tietoa työnhakijoiden ammatillisesta osaamisesta resurssitehokkaasti. Ohjaus- ja neuvontapalvelun kehittämishjelmana on nuorten monialaista palvelua tuottavan Ohjaamotoiminnan laajentaminen ja tehostaminen oppilaitosten, keskeisten nuorille palveluita tuottavien verkostojen, hyvinvointialueen, Kelan ja mahdollisten uusien toimijoiden kanssa.

Lahden alueen avointen työpaikkojen määrä on laskenut voimakkaasti viimeisen kahden vuoden aikana. Vuonna 2019 pääkaupunkiseudulla työskenteli noin 3 000 lahtelaista, ja vuonna 2023 määrä oli jo lähes 3 900 henkilöä eli Lahden työllisistä noin kahdeksan prosenttia. Kasvua oli vuosina 2019–2023 kaikkiaan noin 25 %. Tiedot perustuvat Tilastokeskuksen työssäkäyntitilastoon, eikä tilasto huomioi esimerkiksi etätöiden tekemistä.

Työttömyysturvalain mukaan työvoimaviranomainen voi tehdä työtarjouksen eli osoittaa työnhakijalle työpaikan, jota työnhakijan täytyy hakea. Vuoden 2026 alusta alkaen työvoimaviranomaisen osoittamia työpaikkoja täytyy hakea työttömyyden alusta lähtien. Yleinen työnhakuvelvollisuus koskee jatkossa myös osa-aikatyötä tekeviä työnhakijoita. Aiemmin työnhakijan täytyi hakea työvoimaviranomaisen hänelle osoittamia työpaikkoja, kun alkuhaastattelusta on kulunut kuusi kuukautta.

Työllisyyspalvelujen keskeisenä kehittämistoimenpiteenä on muuttaa henkilöasiakkaiden palveluprosessia, jolla lisätään yksilöityjen työtarjousten tekemistä laajemmalle työnhakualueelle, esimerkiksi pääkaupunkiseudun alueelle.

Ohjaamo-toiminnan kehittämiseen liittyvä suunnittelutyö on käynnistetty Koulutuskeskus Salpauksen kanssa, ja suunnittelutyön edetessä mukaan kutsutaan muita omalla panoksellaan Ohjaamon verkostotyön vahvistamisesta kiinnostuneita tahoja. Koulutuskeskus Salpauksen kanssa on keskusteltu yhteistyön tiivistämisestä mm. valmistumisvaiheessa olevien opiskelijoiden työllistymisen edistämiseen liittyvistä yhteistyömalleista.

Ammattialakohtaisissa työnhakupalveluissa kehittämishjelmana käynnistyy tulospohjainen pitkäaikaistyöttömyyden ehkäisemiseen tähtäävä hanke maaliskuussa 2026. Ulkopuolisen palveluntuottajan palveluihin ohjataan 100 päivää työttömyysetuutta saaneita asiakkaita. Palvelu käynnistyy maaliskuussa 2026 kahden palveluntuottajan toimesta. Sopimukset allekirjoitetaan joulukuussa 2025. Lisäksi pilotoidaan palveluostona Mehiläinen Oy:ltä hankittavaa selvitystä asiakkaan työkyvystä ja työkyvyttömyyseläke-edellytysten täyttymistä. Tämän sopimus astuu voimaan joulukuussa 2025. Kohderyhmänä asiakkaat, joiden ensisijainen etuus ei ole työttömyysetuus. Kehitetään työllistymistä tukevia toimintatapoja ja palveluja, joilla tuetaan pidempään työttömänä olevien paluuta työmarkkinoille.

Valmennus- ja työpajatoiminnassa jatketaan opinnollistamisen hyödyntämistä ja toiminnallisen työkyvyn selvittelyitä. Pajatoimintaa pyritään pitämään mahdollisimman laajana sen hyödyttäessä sekä työkokeilijoita, kaupungin ympäristöpajalle työllisyysperusteisesti määräaikaisiin työsuhteisiin palkattuja yli 55-vuotiaita pitkäaikaistyöttömiä, että kaupungin eri kohteita, jotka voivat hankkia palveluita ympäristöpajalta.

Kotoutumispalveluissa jatketaan kotoutumiskoulutuksen uudistamista yksilöllisemmäksi, joustavammaksi ja nopeammaksi. Ei lakisääteisiä palveluita lisätään kotoutumisen tueksi ja yhteistyötä IHL:n kanssa tiivistetään. Lisäksi vuonna 2026 otetaan uudeksi kehittämiskohteeksi kolmannen sektorin ja hankkeiden kanssa tehtävän verkostotyön tehostaminen.

Lahden suuri työllisyysshanke International Work Lahti päättyy vuonna 2026 ja hankkeen parhaat käytännöt tullaan nivomaan International House -palvelubrändin alle. Kehitämme kaupunkien välistä kotoutumisen yhteistyötä lukuisin tavoin ja lisääntyvästi etenkin C6-kaupunkien kanssa. Olemme mm. Vantaan järjestämässä Integration 2026 -kotoutumisen joka toinen vuosi järjestettävässä suurtaapahtumassa mukana suunnittelutyöryhmässä International

Work -hankkeen kautta. International House Lahti (IHL) tarkastelee yhdessä hankekehitysyksikön kanssa aktiivisesti mahdollisuutta hakeutua Lahden kaupungin ensimmäiseen kansainväliseen maahanmuuttajien työllisyyden edistämisen hankeyhteistyöhön. IHL sitoutuu osaltaan kaupunkikulttuurin vastuualueen yhteistyöhön kansainvälisen pitovoimatyön vahvistamisessa.

5.3.3. Riskit ja seuranta

Työllisyyspalvelujen merkittävin riski on työttömyysturvan rahoitusvastuun toteutuminen. Suhdannevaihtelut vaikuttavat työllisyyspalvelujen menojen kehitykseen. Työttömien määrä vaikuttaa työttömyysturvan rahoitusvastuun määrään, mutta myös työllistämistä edistävien palvelujen kysyntään (mm. työvoimakoulutus, työllisyyttä edistävät tuet ja avustukset) sekä luonnollisesti asiakaspalvelun ja viranomaistoiminnan resurssien riittävyys.

Työllisyyspalvelut on asiakaspalveluyksikkö, jonka asiakaspalveluprosessit ja niiden määräajat perustuvat lainsäädäntöön. Asiakaspalvelu tapahtuu pääosin henkilökohtaisten kohtaamisen kautta. Tiivis ja tuloksekas prosessi sitoo merkittävästi asiakaspalveluhenkilöstöä. Vuoden 2025 aikana on työllisyyspalvelujen asiakaspalvelutyötä tekevien työntekijöiden asiakasmäärät ovat kasvaneet merkittävästi. Suuret asiamäärät ja tiukkaan lainsäädännöstä säännelty palveluprosessi heikentävät henkilöstön työssäjaksamista ja työtyytyväisyyttä.

Kohtaantopalveluiden keskeisenä riskinä on, että työvoiman kysyntä ei lähde kasvuun tai että se lähtee hitaasti kasvamaan. Työllisyystilanteen vahvistuminen edellyttäisi paitsi alueellisesti myös valtakunnallisesti talouden selvää kasvua, investointeja sekä siten uusia työpaikkoja. Lahden keskeisiä haasteita ovat työttömyyden vaikea rakenne, pitkäaikaistyöttömyyden kasvu sekä nuorten negatiivinen työttömyyskehitys. Nuorten työttömyyden määrään vaikuttaa mm. opintojen sekä varusmiespalveluksen aloittaminen ja päättymisen. Lisäksi nuorten työllisyystilanteeseen vaikuttaa yleinen työllisyyden kehitys, koska nuorten toimivat usein ns. puskurityövoimana työvoiman tarpeen muuttuessa. Taloudellisen tilanteen epävarmuus näkyy edelleen lomautettujen ja työttömien työnhakijoiden kasvuna. Avointen työpaikkojen määrä on pudonnut voimakkaasti.

Työnhakijan ensipalveluissa keskeisenä riskinä on se, että työmarkkinat eivät lähde vetämään ja uusien työnhakijoiden määrä jatkaa kasvuaan, jolloin resurssit eivät riitä laadukkaaseen asiakaspalveluun ja viranomaistyöhön ja se voi aiheuttaa työttömyysjaksojen kestojen pitkittymisen.

Ammattialakohtaiset työnhakupalvelujen riskinä on työttömyysjaksojen pitkittyminen ja sen myötä työnhakijoiden ammattitaidon ja osaamisen taantuminen ja työttömyyden mukanaan tuomien lieveilmiöiden lisääntyminen. Palveluverkosto ja keinot puuttua kasvavaan työttömien määrään rajalliset. Työllisyyspalvelujen asiakaspalvelun tehokuuden kannalta keskeinen riski on se, että asiakaspalvelun toimintamalli ei muutu, vaan keskitytään edelleen palveluohjaukseen työpaikkojen tarjoamisen asemasta.

Kotoutumispalveluiden osalta riskinä on maahanmuuton vaikea ennustettavuus. Maahanmuutto voi hidastua nopeasti esim. Ukrainan tilanteen muuttumisen myötä, mutta toisaalta mikä tahansa kriisi maailmassa, voi muuttaa tilanteen myös hyvin nopeasti toiseen suuntaan. Kotoutumisen onnistuminen on kiinni sekä työmarkkinoiden vetovoimasta että kaupungin palveluihin satsatuista resursseista. Riski pitkäaikaistyöttömyyteen on suuri, jos kotoutuminen ei onnistu.

Myös International House Lahden (IHL) osalta lainsäädäntötyön muutokset ja maailmanpolittiset tapahtumat heijastuvat toimintoihin monin ennalta arvaamattomin tavoin, eli nopeaa reagointikykyä edellytetään. Ukrainan tilanteen muuttuessa vaikutus näkyy uusien tilapäisen suojelun statuksen saaneiden määrän vähentymisenä, mutta toisaalta siirtymäaika ja sen seuraukset ovat vielä ennustamattomissa. Strategiaan peilaten myös riski, jos kansainvälisten opiskelijoiden korkea tulo-olettama ei toteutuisi. Etnisten suhteiden kiristyminen eri väestöryhmien välillä on myös huomioitava riski.

5.4. Avustukset ja muut erityismäärärahavaraukset

5.4.1. Avustukset ja valtiontukiarviointi

Työllisyyspalvelujen tukien, avustusten ja maksujen saajat vahvistetaan käyttösuunnitelmassa niiltä osin, kun aiemmin tehty päätös on sidottu kaupunginvaltuuston myöntämään määrärahaan ja/tai elinvoiman palvelualueen käyttösuunnitelmaan. Avustuspäätöksiin kirjataan pääsääntönä ehto, että avustuksen myöntäminen edellyttää, että määräraha sisältyy lautakunnan hyväksymään käyttösuunnitelmaan. Muiden avustusten ja tukien saajat päätetään käyttösuunnitelmassa niiltä osin, kun ne edellyttävät vuositasoisia päätöksiä. Elinvoima- ja hyvinvointilautakunta (ELHY) ja viranhaltijat voivat tehdä uusia erillispäätöksiä avustuksista tai sopimuksista käyttösuunnitelmavuoden aikana käyttösuunnitelmansa puitteissa. Maksatus tehdään aiemmin sovitun mukaisesti ja huomioiden Lahden kaupungin talousarvion toimeenpano-ohjeet (kaupunginhallitus 16.12.2025 § 382). Avustuksen ja tuen saajan tulee raportoida toiminnastaan em. toimeenpano-ohjeen tai tehdyn sopimuksen mukaisesti.

Käyttösuunnitelman hyväksymisen yhteydessä myönnetään seuraavat tuet vuodelle 2026:

Tukien ja maksujen saajat, sopimusosapuoli	Tuki, sopimus, maksu, sitoumus tai rahoitusosuus	Euroa, enintään
Lahden Diakoniasäätiö sr	Stoori-työpajahanke	12 000
Kaikki yhteensä		12 000

Valtiontukiarviointi

Lahden Diakoniasäätiö ei kyseisen tuen avulla harjoita taloudellista toimintaa, joten EU:n valtiontukisääntelyä ei sovelleta myönnettävään tukeen. Jos tuen saaja muuten harjoittaa taloudellista toimintaa, on ei-taloudellinen toiminta eriytettävä kirjanpidossa.

Seuraavat tukien ja maksujen saajat vahvistetaan aiemmin tehtyjen päätösten, jotka ovat sidottuja kaupunginvaltuuston myöntämiin määrärahoihin ja/tai elinvoiman palvelualueen käyttösuunnitelmaan, tai toistaiseksi voimassa olevien sopimusten perusteella:

Tukien ja maksujen saajat, sopimusosapuoli	Tuki, sopimus, maksu, sitoumus tai rahoitusosuus	Euroa, enintään
Avain-säätiö	Avainaskel - Simulaatiomalli työelämävalmiuksien vahvistajana - hanke	23 943
Avain-säätiö	Tuleva+ Toivoa työelämään -hanke	15 241
Lahden Diakoniasäätiö sr	Silta ja polku - yhdessä tehden tulevaisuuteen -hanke	10 000
Päijät-Hämeen Liikunta ja Urheilu ry	Työkykyä ja osallisuutta -hanke	35 825
Kaikki yhteensä		85 009

Lahti



Kaupunkikulttuuri- palvelut

6. Kaupunkikulttuuripalvelut

6.1. Talous, henkilöstö ja mittarit

6.1.1. Määrärahataulukko

Tuloarvio ja määräraha	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	3 678 713	3 391 700	3 772 400	3 772 400	0	3 772 400
Toimintamenot	-45 838 326	-48 560 700	-49 137 500	-49 137 500	0	-49 137 500
Toimintakate	-42 159 613	-45 169 000	-45 365 100	-45 365 100	0	-45 365 100

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Määrärahataulukko sisältää talouden lisäsopeutustoimiin varautumisen. Niiden tarkemmasta kohdentamisesta päätetään käytösuunnitelman hyväksymisen yhteydessä.

6.1.2. Henkilöstösuunnitelma ja henkilöstötavoitteet

Henkilöstösuunnitelma perustuu valtuuston talousarviopäätökseen eikä ole lopullinen. Henkilötyövuodet täsmentyvät syksyn 2025 yhteistoimintamenettelyssä käsiteltävien vaihtoehtojen toimeenpanovaiheessa.

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2024	TOT 2025	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026 alkuperäinen	KS 2026 muutokset	KS 2026 voimassa oleva
Kaupunkikulttuuripalvelut	157	155	151	153	153	0	153

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Työhyvinvoinnin strategisina mittareina toimivat terveysperusteiset poissaolot kalenteripäivinä/henkilötyövuosi ja työhyvinvoinnin pulssikyselyn keskiarvo. Tavoitteena on, että terveysperusteiset poissaolot vähenevät ja työhyvinvointi parane. Tarkemmat tavoitteet työhyvinvoinnille asetetaan myöhemmin. Tavoitteiden toteutumiseksi tehdään tarvittavia toimenpiteitä, niiden toteutumista seurataan aktiivisesti ja käynnistetään tarvittaessa lisää toimenpiteitä jos tavoitteet eivät ole toteutumassa.

Yksiköt kehittävät ja ylläpitävät henkilöstön osaamista organisaatitasoisen henkilöstö- ja koulutussuunnitelman sekä yksikkökohtaisten koulutussuunnitelmien mukaisesti. Osaamisen kehittämisen toimenpiteet kohdentuvat pääasiassa johtamistyöhön, vuorovaikutustaitoihin, digitaitoihin sekä alakohtaisen ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Koulutussuunnitelmat on käsitelty yhteistoiminnassa loppuvuonna 2025.

6.1.3. Toimintaa kuvaava mittari

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	KS 2026 voi- massa oleva
Talous			
Toimintamenot/asukas	378 €	400 €	403 €

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

6.2. Kaupunkikulttuuripalvelujen yhteiset

6.2.1. Talous ja mittarit

Osamäärärahataulukko

Kaupunkikulttuuripalv. yhteiset	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	0	0	0	0	0	0
Toimintamenot	-14 054 009	-15 040 200	-15 000 300	-15 000 300	0	-15 000 300
Toimintakate	-14 054 009	-15 040 200	-15 000 300	-15 000 300	0	-15 000 300

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	KS 2026 voi- massa oleva
Talous			
Toimintamenot/asukas	116 €	124 €	123 €

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

6.2.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Kaupunkikulttuuripalvelut-vastuualueeseen kuuluvat liikuntapalvelut, tapahtuma- ja kulttuuripalvelut, kaupunginmuseo, osallisuuden ja hyvinvoinnin asiantuntijapalvelut sekä taseyksiköt Lahden kaupunginorkesteri ja Lahden kaupunginteatteri. Vastuualueen määrärahat sisältävät kaupunginorkesterille ja kaupunginteatterille maksettavat toiminta-avustukset ja rahoitusosuuden Lahden seutu - Lahti Region Oy:lle. Lahden kaupunginorkesteri ja Lahden kaupunginteatteri esitetään omina kaupunginvaltuustoon nähden sitovina tasoina, ja niillä on omat määrärahavaroitukset. Vastuualue toimii elinvoima- ja hyvinvointilautakunnan alaisuudessa.

Toimintaympäristö ja sen muutokset

Nykyinen kaupunkikulttuuripalvelujen kokonaisuus muodostui 1.6.2025. Organisaatio on merkittävässä muutoksessa. Synergiaetuja ja yhteisiä tavoitteita pyritään rakentamaan aktiivisesti yhdessä koko vastuualueen ja avainsidosryhmien kesken.

Kaupunkien elinvoimatyö on positiivisessa murroksessa ja kaupunkikulttuurin palvelut nähdään Lahdessa entistä vahvemmin kaupungin veto- ja pitovoiman sekä kokonaisvaltaisen elinvoiman vahvistajana. Uudenlaisessa paikallisessa toimintaympäristössä vaalitaan kaupunkikulttuuripalvelujen tärkeää sivistystehtävää ja ainutlaatuista kykyä tuottaa hyvinvointia.

Samalla palveluja hyödynnetään entistä paremmin kaupungin kilpailukykyyn ja menestyksen rakentajina ja esimerkiksi matkailun vahvistamisessa. Ajattelutapa kannustaa kaupunkikulttuuripalveluja kehittämään uteliaasti toimintaansa ja tekemään entistä enemmän yhteistyötä koko kaupungin ja erilaisten sidosryhmien kanssa. Tulevaisuudessa nähdään monenlaisia positiivisia mahdollisuuksia kehittää toimintoja.

Kokonaisuudessaan kaupunkikulttuurin toimintaa haastaa kaupungin taloustilanne, kulttuuritoimintaan jo pitkään kohdistuneet valtion leikkaukset sekä yleinen suhdannetilanne, jossa monilla asukkailla ja yrityksillä on aikaisempaa tiukempi taloudellinen tilanne.

Palveluyksiköiden palvelujen ja toimintojen lisäksi vastuualue edistää Lahden matkailua yhdessä Lahti Regionin / Visit Lahden kanssa. Vastuualueelta koordinoidaan myös Pohjoismaisten hiihtolajien vuoden 2029 MM-kisojen valmistautumista yhdessä laaja-alaisen sidosryhmäjoukon kanssa.

Toiminnan painopistealueet

Uuden kaupunkikulttuuripalvelujen vastuualueen yhteisenä tavoitteena vuonna 2026 on kiinnostava ja lumovoimainen kaupunki paikallisille ja matkailijoille. Vastuualueella on tunnetut, vetovoimaiset ja laadukkaat kaupunkikulttuurin palvelut, jotka lisäävät kaupungin elinvoimaa, yhteisöllisyyttä, hyvinvointia sekä kaupunkilaisten ylpeyttä omasta kaupungistaan.

Toiminnan ydinpainopisteet nousevat kaupungin strategiasta ja valtuustosopimuksesta. Koko vastuualueen yhteisinä tavoitteina ovat lahtelaisen pito-, veto- ja lumovoiman vahvistaminen, kotimaisen ja kansainvälisen matkailun edistäminen sekä Pohjoismaisten hiihtolajien MM-kilpailut vuonna 2029.

6.2.3. Tavoitteiden toteuttaminen

Toimintasuunnitelma

Kaupunkikulttuuripalvelujen vastuualueen toimintaa toteutetaan ensisijaisesti palveluyksiköiden kautta. Yhteisten kustannuksien kautta katetaan ensisijaisesti vastuualueen yhteinen tekeminen ja kehittämistoimet sekä kaupungin avustukset kaupunginorkesteri ja kaupunginteatteri -taseyksiköille.

Vuonna 2026 vastuualue jatkaa aktiivisesti yhteistyön tiivistämistä sekä synergiaetujen luomista mm. yhteisillä markkinointitoimilla kaupungin ulkopuolella sekä sisäisillä lahtelaisille asukkaille suunnatuilla viestintäaktiviteeteilla. ”Lahti on kulttuurifestari” -markkinointikampanja näkyy pääkaupunkiseudulla ja Etelä-Suomessa ja keväällä toteutetaan viestintäkampanja paikallisissa medioissa. Toimilla lisätään kaupunkikulttuuripalvelujen tunnettua ja kaupunkilaisten tietoa ja ylpeyttä niistä, sekä houkutella palveluiden piiriin nykyisiä ja uusia asiakkaita ja asiakasryhmiä. Tärkeä näkökulma on myös kotimaisen ja kansainvälisen matkailun vahvistaminen niin liikunnan, urheilun, tapahtumien kuin kulttuurin teemoissa.

Kumppanuuksien rakentaminen, myyntituotteiden kehittäminen, palvelujen jalkautuminen kaupunkiyhteisöön sekä uudenlaiset innostavat ja innovatiiviset avaukset ovat kaikkia palveluyksiköitä yhdistäviä asioita, joissa on mahdollisuus hakea entistä parempaa vaikuttavuutta uuden vastuualueen toiminnan kehityksessä.

Lisäksi kaupunkikulttuuripalvelut ovat monipuolisesti mukana kaupungin keskeisten kehittämishankkeiden valmistelussa, edistämisessä ja koordinaatiossa; mm. keskusta, urheilukeskus, vesiliikuntakeskus, satama, kampusalue ja tapahtumainfrastruktuuri. Erityisenä painopisteenä on valmistautuminen vuoden 2029 talviurheilun MM-kisoihin kytkeällä koko kaupunkiseutu tukemaan ja hyödyntämään huomattavaa, kansainvälistä näkyvyyttä.

Kaikkien kaupunkikulttuuripalvelut pyrkivät tekemään niitä tekoja ja toimia, jotka parantavat lahtelaisten elämänlaatua ja hyvinvointia, synnyttävät yhteisöllisyyttä, osallisuutta ja ylpeyttä kaupungista sekä vahvistavat kaupungin kutkuttavan kiinnostavaa lumovoimaa niin paikallisten, ulkopaikkakuntalaisten kuin matkailijoiden keskuudessa.

Kehittämishjelmat ja hankkeet

Koko vastuualue on aktiivisesti mukana toteuttamassa kaupungin kolmea kärkihjelmaa: kestävän kasvun ympäristökaupunki, uuden ajan yliopistokaupunki sekä hyvinvoivien lasten ja nuorten kaupunki. Erityisesti opiskelijakulttuurin ja yliopistokaupunkikehityksen tukeminen kaupunkikulttuuripalveluiden toimesta nähdään tärkeänä teemana vuodelle 2026. Keskeisenä painopisteenä vuodelle on myös valmistautuminen vuoden 2029 talviurheilun MM-kisoihin. Uudella vastuualueella jatketaan omien palvelujen ja toiminnan kehittämistä tiiviissä yhteistyössä konsernitoimijoiden ja yhteistyökumppanien kanssa. Käynnissä on koko palvelualueella koskeva avustusjärjestelmä uudistus sekä teatterin tulevaisuuden mahdollisuuksia koskeva selvitys.

Riskit ja seuranta

Kaupunkikulttuurin vastuualueen suurimmat riskit liittyvät suhdannetilanteeseen, viestintään sekä vetovoimaisiin palveluihin. Suhdannetilanne haastaa kaupunkilaisten, yritysten ja muiden kumppaneiden taloutta ja tuo näin ollen epävarmuutta palveluista saataviin tuloihin. Palvelujen toteuttamisessa pyritään huomioimaan mahdollisimman hyvät ohjelmistot ja palvelusisällöt, käypä hinnoittelu sekä hyvä viestintä, jotta palvelut ovat saavutettavissa ja löydetävissä kaupunkilaisten ja matkailijoiden toimesta. Luonnollisesti riskejä nähdään myös henkilöstön osalta.

Riittävistä henkilöstöresursseista, henkilöstön osaamisesta sekä henkilöstön työhyvinvoinnista on tärkeä pitää huolta, jotta laadukkaita ja vetovoimaiset palvelut onnistuvat.

Talouden ja henkilöstön osalta vastuualue sekä jokainen palveluyksikkö seuraa ja ennakoi omaa toimintaansa aktiivisesti osana toiminnan arjen johtamista sekä kaupungin talouden ja henkilöstön seurantaprosesseja. Mikäli ongelmia huomataan, niihin etsitään ajoissa ratkaisevia toimenpiteitä.

6.2.4. Avustukset ja muut erityismäärärahavaraukset

Avustukset ja valtiontukiarviointi

Kaupunkikulttuuripalvelujen yhteisten tukien, avustusten ja maksujen saajat vahvistetaan käyttösuunnitelmassa niiltä osin, kun aiemmin tehty päätös on sidottu kaupunginvaltuuston myöntämään määrärahaan ja/tai elinvoiman palvelualueen käyttösuunnitelmaan. Avustuspäätöksiin kirjataan pääsääntönä ehto, että avustuksen myöntäminen edellyttää, että määräraha sisältyy lautakunnan hyväksymään käyttösuunnitelmaan. Muiden avustusten ja tukien saajat päätetään käyttösuunnitelmassa niiltä osin, kun ne edellyttävät vuositasoisia päätöksiä. Elinvoima- ja hyvinvointilautakunta (ELHY) ja viranhaltijat voivat tehdä uusia erillispäätöksiä avustuksista tai sopimuksista käyttösuunnitelmavuoden aikana käyttösuunnitelmansa puitteissa. Maksatus tehdään aiemmin sovitun mukaisesti ja huomioon Lahden kaupungin talousarvion toimeenpano-ohjeet (kaupunginhallitus 16.12.2025 § 382). Avustuksen ja tuen saajan tulee raportoida toiminnastaan em. toimeenpano-ohjeen tai tehdyn sopimuksen mukaisesti.

Seuraavat tukien ja maksujen saajat vahvistetaan aiemmin tehtyjen päätösten, jotka ovat sidottuja kaupunginvaltuuston myöntämiin määrärahoihin ja/tai elinvoiman palvelualueen käyttösuunnitelmaan, tai toistaiseksi voimassa olevien sopimusten perusteella:

Tukien ja maksujen saajat, sopimusosapuoli	Tuki, sopimus, maksu, sitoumus tai rahoitusosuus	Euroa, enintään
Lahden seutu - Lahti Region Oy	Convention Bureau -toiminta	90 000
Lahden seutu - Lahti Region Oy	Lahden Seutu -Lahti Region Oy:n rahoittajasopimus	546 200
Lahden seutu - Lahti Region Oy	Lahden Seutu -Lahti Region Oy:n rahoittajasopimus Geopark	96 000
Kaikki yhteensä		732 200

Kaupunkikulttuuripalvelujen yhteisistä katetaan kaupunginorkesterin ja kaupunginteatterin vuosittaiset toimintatuet.

Rahoitettavat yhtiöt ja muut organisaatiot

Lahden seutu - Lahti Region Oy (Visit Lahti)

Vuonna 2026 Visit Lahti jatkaa strategista työtään Lahden seudun matkailun edistämiseksi Road to 2030 -strategian mukaisesti. Tavoitteena on vahvistaa alueen asemaa suositelluimpana neljän vuodenajan matkakohteena Suomessa – helposti saavutettavana, digitaalisesti ostettavana ja vastuullisesti koettavana. Yhtiön matkailubrändi Visit Lahti Lakeland Finland on toiminnan perustana. Brändiä vahvistetaan vetovoimaisella sisällöllä, jossa korostuvat UNESCO-statuksen saavuttanut Salpausselkä ja ainutlaatuinen Päijänne. Brändin alla rakennetaan koko seudun matkailun tunnettuutta ja vetovoimaa pitkäjänteisesti.

Vastuullisuutta korostavan Visit Lahti -brändin tunnettuutta kasvatetaan laadukkaalla ja asiakaslähtöisellä sisällöntuotannolla yhteistyössä matkailuyritysten kanssa. Näkyvyyttä lisätään kohdennetuilla digitaalisilla kampanjoilla valituilla markkinoilla, erityisesti Keski-Euroopassa. Markkinointi painottuu erikoissegmentteihin, kuten urheilu-, kulttuuri- ja vesistömatkailuun. Kansainvälistä näkyvyyttä haetaan brändien välisellä ja matkanjärjestäjäyhteistyöllä, vaikuttaja- ja mediavierailuilla sekä innovatiivisilla tavoilla kansainvälisten tapahtumien yhteydessä. Brändin alla toimiva Lahti Convention & Event -yksikkö vahvistaa asemaansa alueen kokous- ja tapahtumamatkailun veturina. Yksikkö houkuttelee ja hakee yhteistyössä Lahden kaupungin ja yrittäjien kanssa aktiivisesti kongresseja, kokouksia ja suur-tapahtumia sekä toimii asiantuntevana tukiorganisaationa yliopistolle ja tapahtumajärjestäjille. Yhteistyö Finland Convention Bureau ja Sport Event Management Finlandin kanssa on tiivistä ja tavoitteellista. Vuonna 2026 jatketaan myös suur-tapahtumapolun rakentamista vuosille 2026–2030. Visit Lahti osallistuu suur-tapahtumien esivalmisteluihin.

Visit Lahti toimii läheisessä yhteistyössä keskeisten elämyskeskittymien yritysten kanssa. Yrityksiä innostetaan kehittämään ketjutettuja elämystuotteita, jotka yhdistävät luontoelämyksiä, kulttuuria, ruokaa ja majoitusta. Vuonna 2026

vahvistetaan valmennusta yrittäjien digitaalisen osaamisen ja saavutettavuuden parantamiseksi. Seudulle rakennetaan aktiivista suosittelukulttuuria, jossa paikalliset, matkailijat ja toimijat toimivat alueen puolestapuhujina.

Erilaiset investointipäätökset, Lahden vahvistuva asema yliopistokaupunkina ja vuodesta 2028 alkavat kansainväliset suurtahtumat luovat yhdessä ainutlaatuisen mahdollisuuden houkutella uusia matkailu- ja hotelli-investointeja alueelle. Visit Lahti toimii tiiviissä yhteistyössä Lahden kaupungin, muiden omistajakuntien ja Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:n kanssa matkailuinvestointien, erityisesti hotellihankkeiden, edistämiseksi. Päijänteen matkailun kehittämiseksi on eduskunnassa perusteilla Päijänne-vaikuttajaryhmä. Visit Lahti osallistuu aktiivisesti ryhmän työhön ja toimii alueen vesistömatkailun edunvalvojana ja kehittäjänä.

6.3. Liikuntapalvelut

6.3.1. Talous ja mittarit

Osamääräraha-aulukko

Liikuntapalvelut	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	2 320 029	2 112 900	2 336 000	2 336 000	0	2 336 000
Toimintamenot	-18 657 984	-18 735 700	-19 533 900	-19 533 900	0	-19 533 900
Toimintakate	-16 337 955	-16 622 800	-17 197 900	-17 197 900	0	-17 197 900

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	KS 2026 voi- massa oleva
Talous			
Toimintamenot/asukas	154 €	154 €	160 €

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

6.3.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Liikuntapalvelut vastaa liikuntapaikkojen ylläpitämisestä ja kehittämisestä, koordinoi liikunnallisen elämäntavan edistämistä kaupunkiorganisaatiossa sekä vastaa kaupungin omistamien liikuntatilojen vuokraamisesta asukkaiden, liikuntaseurojen sekä urheilu- ja liikuntatapahtumajärjestäjien käyttöön ja jakaa avustuksia urheilu- ja liikuntajärjestöjen toimintaan. Liikuntapalvelut tuottaa liikuntalain velvoittamaa ohjattua liikuntatoimintaa erityis- ja terveystoimintaryhmille sekä liikuntaneuvontaa, ja vastaa myös urheilun lajiliittojen ja muiden tapahtumajärjestäjien kanssa kansainvälisten liikunta- ja urheilutapahtumien järjestämisestä. Lisäksi liikuntapalvelut on mukana monenlaisessa kaupungin urheilutapahtumatoiminnassa ja kehittämistyössä.

Toiminnan painopistealueet

Liikuntapalvelut

- Liikunnallista elämäntapaa edistetään kolmen teeman alla: viestinnän ja saavutettavuuden parantaminen, liikuntaneuvonnan kokonaisuuden kehittäminen ja kohderyhmien laajentaminen sekä monialaisen yhteistyön vahvistaminen. Painopisteinä suunnitelmakaudella ovat lapset, nuoret ja perheet sekä uudenlaiset erityisryhmät.
- Vaikuttava Move! -polku ja kaupunkitasoisen liikunnallisen elämäntavan malli jalkautetaan aktiivisesti koulujen oppilaille.
- Liikuntapalvelujen palvelujen markkinointia ja saatavuutta sekä tilojen käytön seuranta parannetaan (muun muassa Timmi-palvelun edelleen kehittäminen). Tavoitteena on lisätä liikuntapaikkojen käyttöastetta ja kävijämääriä.
- Urheilun asemaa kaupunkiorganisaatiossa kehitetään siirtämällä Päijät-Hämeen urheiluakatemia toiminnon osaksi liikuntapalvelujen vastuita. Urheiluakatemia toimintojen siirto on osa urheiluselvityksen johtopäätöksiä ja

toteuttaa urheiluakatemian strategisia tavoitteita. Nuorten urheilijoiden tukemiseksi käynnistetään urheilijalähettiläsohjelma ja nostetaan lahtelaisia nuoria urheilijoita osaksi kaupungin brändityötä. Urheiluselvityksestä jatketaan kohti strategista asiakirjaa, Lahden kaupungin urheiluohjelmaa.

- Liikkumisohjelman toteuttaminen on yksi toimenpiteistä kohti kaikenikäisten lahtelaisten liikunnallisempaa elämäntapaa: tehdään liikkumisesta luonnollinen ja pysyvä osa kaupunkilaisten jokapäiväistä elämää. Kaikki kaupungin toimialat otetaan mukaan ohjelmaan määrittelemään omat keinonsa liikkumisen edistämiseksi. Ohjelmaa toteutetaan vaiheittain ja toimitaan jatkuvan kehittämisen periaatteella. Ohjelma tulee näkymään konkreettisina tekoina, jotka syntyvät yhteistyössä kaupungin työntekijöiden, yritysten, seurojen, yhdistysten ja asukkaiden kanssa.
- Tulevien vuosien suorituspaikeinwestointien tarvetta selvitetään Päijät-Hämeen jäähalliselvityksellä ja jalkapallon talviharjoitteluolosuhteiden selvityksellä. Molemmat selvitykset tehdään yhdessä alueellisten kumppanien kanssa. Vesiliikuntakeskuksen, monitoimiareenan ja Kisapuiston jalkapallostadionin suunnittelua edistetään suurhanketyöryhmässä.
- Pohjoismaisten hiihtolajien MM-kilpailuihin valmistautuminen jatkuu urheilukeskuksen kehittämisellä. Suunnitelmakauden investointeja alueelle ovat muun muassa aurinkokatsomon perusparannus ja rullahiihtoradan rakentaminen. Urheilukeskuksen saavutettavuutta parannetaan uusimalla mäkikeskukseen johtava Suurmäenkatu ja kadun alla menevät tuplatunnelit. Palloiluolosuhteita parannetaan uusimalla Mukkulan, Paavolan ja Liipolan tekonurmet. Liipolan kentän ympäristöön tehdään myös lähiliikuntapaikka. Tenniskenttien pintoja uusitaan Mukkulan ja Kokkokalliossa, ja myös uimarantoja pyritään parantamaan.
- Liikuntapalvelut on aktiivisesti mukana edistämässä Lahden tapahtumatoimintaa. Suurimmat urheilutapahtumat ovat Salpausselän kisat sekä Spartan-esteratajuoksu. Lisäksi useiden tulevien vuosien suunnittelu jatkuu (muun muassa Gravel-sorapyöräilytapahtumat, Winter World Masters Games 2028 ja Pohjoismaisten hiihtolajien MM-kilpailut 2029). Lisäksi selvitetään ja etsitään aktiivisesti uusia suur tapahtumia yhdessä tapahtuma- ja kulttuuri-palvelujen, Visit Lahden ja Sports Event Management SEMF-verkoston kanssa.

Lahden kaupunki aloittaa liikuntapalveluissa selvityksen siirtymisestä yleisavustuksista palvelusetelimalliin tehostaakseen rahoituksen kohdentumista suoraan harrastajille. Valmistelussa hyödynnetään Turun kaupungin ”Boostii-mallin” kokemuksia. Selvityksessä tulee ilmetä, voidaanko kumppanuuksiin perustuvan palvelusetelimallin avulla lisätä osallisuutta ja yhdenvertaisuutta, vähentää hallinnollista taakkaa sekä saavuttaa muita strategian tavoitteita. Selvityksessä tulee esittää mallista yksi tai useampi toteutustapa kustannusvertailuineen.

6.3.3. Tavoitteiden toteuttaminen

Toimintasuunnitelma

Liikuntapalvelut seuraa ja toteuttaa liikuntapaikkasuunnitelman tavoitteita. Yhdessä sivistyspalvelujen kanssa liikuntapalvelut edistävät perusopetuksen oppilaiden itsenäistä liikkumista sekä välituntien liikunnallistamista. Liikuntapalveluiden asiantuntijat toimivat opetushenkilöstön tukena kouluilla.

Poikkihallinnollisen liikkumisohjelman suunnittelutyö käynnistetään ja työhön osallistetaan kaupunkiorganisaatio. Kaikkinensa liikuntapalvelujen liikunnan edistämistyötä kehitetään yhdessä sivistyspalvelujen ja Päijät-Hämeen hyvinvointialueen kanssa laaja-alaisesti monille eri asiakasryhmille.

Liikuntapalvelut toimivat asiantuntijoina liikuntapaikkojen perustamis- ja perusparannushankkeissa. Talousarviokaudella suunnitellaan ja käynnistetään uusi vesiliikuntakeskus sekä useita pienempiä liikuntapaikkoja. Talousarvio sisältää poikkeuksellisen paljon liikuntapaikkojen investointeja, mikä vaati tavanomaista enemmän suunnittelu- ja asiantuntijatyötä.

Urheilun asemaa kaupunkiorganisaatiossa vahvistetaan siirtämällä Päijät-Hämeen urheiluakatemian toiminnot liikuntapalvelujen yhteyteen ja vahvistamalla niiden toimintaa. Näiden toimien lisäksi liikuntapalvelut osallistuvat aktiivisesti tapahtumakaupunki Lahden kehittämiseen sekä kotimaisten ja kansainvälisten urheilu- ja liikuntatapahtumien mahdollistamiseen Lahdessa.

Liikuntapalvelut toteuttaa selvityksen siirtymisestä yleisavustuksista palvelusetelimalliin tehostaakseen rahoituksen kohdentumista suoraan harrastajille. Tasavertaisten liikkumismahdollisuuksien edistämiseksi ja esimerkiksi seura- ja kumppaniyhteistyön tiivistämiseksi liikuntapalvelut tutkivat erilaisia palvelu- ja toteutusmalleja.

Kokonaisuudessaan liikuntapalvelut edistävät vuonna 2026 entistä liikkuvampaa ja paremmin voivaa Lahtea, joka liikuttaa kaikenikäisiä paikallisia aktiivisesti ja ennakoluultomasti sekä houkuttelee liikkuvia matkailijoita kaupunkiin.

Kehittämishjelmat ja hankkeet

Liikuntapalveluissa toteutetaan seuraavia kehittämishankkeita:

- *Lisää liikettä viestinnällä ja liikkumishjelmalla 1-2* -hanke edistää lahtelaisten hyvinvointia lisäämällä matkailun kynnyksen liikuntamahdollisuuksia ja parantamalla niiden saavutettavuutta viestinnän avulla. Hankkeessa valmistellaan kaupunkitasoinen liikkumishjelma, joka tukee arkiliikuntaa ja terveysliikuntaa sekä toimii tiedolla johtamisen välineenä. Hanketta toteutetaan vuonna 2026 sidosryhmäyhteistyössä.
- *Vaikuttava Move! -polku Lahes 2* -hanke jalkauttaa ja kehittää Lahden oma Move! -polku ("Lahen malli") peruskouluille ja kouluterveydenhuoltoon. Polku sisältää toimenpiteitä liikkumisen ja fyysisen toimintakyvyn edistämiseksi sekä Move!-mittausten hyödyntämiseksi. Lisäksi vahvistetaan koulujen liikuntakasvatusohjelman toteutusta ja koulu-PT-toimintaa. Toteutus 2025–2027 sidosryhmäyhteistyössä.

Riskit ja seuranta

Liikuntapalvelujen suunnittelu- ja kehittämisvastuut kasvavat talousarviokaudella merkittävästi. Vesiliikuntakeskuksen suunnittelun jatkuminen vaatii paljon asiantuntijoiden työpanosta. Vesiliikuntakeskuksen lisäksi talousarvio sisältää suuren määrän perusparannushankkeita ja uudishankkeita. Suunnittelu- ja asiantuntijatehtävissä olevan työvoiman määrä on tavoitteisiin nähden kapea ja aiheuttaa riskin hankkeiden laadun heikkenemisestä, jos resursseja ei kyetä lisäämään.

Vuoden 2029 pohjoismaisten hiihtolajien MM-kilpailuiden sopimuksellisten velvoitteiden seuranta on myös liikuntapalvelujen tehtävissä. Sopimuksen toteutumista seurataan paikallisen järjestelykomitean kautta.

Liikuntapalveluiden toiminnan tehokkuutta seurataan Move!-mittausten tulosten kehityksellä. Liikuntapaikkojen käyttöasteella mitataan toiminnan volyymia.

6.4. Tapahtuma- ja kulttuuripalvelut

6.4.1. Talous, henkilöstö ja mittarit

Osamääräraha- ja taulukko

Tapahtuma- ja kulttuuripalvelu	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	211 101	169 600	203 900	203 900	0	203 900
Toimintamenot	-3 579 832	-4 693 000	-4 459 200	-4 459 200	0	-4 459 200
Toimintakate	-3 368 731	-4 523 400	-4 255 300	-4 255 300	0	-4 255 300

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	KS 2026 voi- massa oleva
Talous			
Toimintamenot/asukas	30 €	39 €	37 €

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

6.4.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Tapahtuma- ja kulttuuripalvelut vastaa tapahtumien ja kulttuuritoiminnan koordinoinnista, kehittämisestä ja järjestämisestä sekä jakaa avustuksia kaupungin elinvoimaa ja viihtyvyyttä lisäävään toimintaan. Yksikkö vastaa myös kulttuuritilojen Vaahterasalin, Pikkuteatterin sekä osin Felix Krohn -salin hallinnoinnista ja kehittämisestä. Suurtapahtumien haku sekä tapahtuma- ja kulttuurihankkeet ovat myös vahva osa yksikön toimintaa ja elinvoiman vahvistamista. Lastenkulttuurin kehittämisessä tärkeimpänä on Lastenkulttuurikeskus Efektin toiminnan hallinnointi ja koordinointi.

Toiminnan painopistealueet

Tapahtuma- ja kulttuuripalvelut

- Tapahtuma- ja kulttuuripalvelujen toiminnan tavoitteena on vahvistaa Lahden veto- ja pitovoimaa ympärivuotisena, kansainvälisenä, kansallisena ja lahtelaisten tapahtumakaupunkina Tapahtumatoiminnan kasvu- ja kehittämisohjelman 2030 sekä Kulttuuriohjelman mukaisesti. Erityistä painotusta ohjataan tapahtuma- ja kulttuuritoiminnan vaikuttavuuden vahvistamiseen, elinkeinoelämän toiminnasta saamien hyötyjen maksimointiin sekä uusien kumppanuuksien kehittämiseen.
- Vuonna 2026 Lahdessa suurimpia tiedossa olevia tapahtumia ovat Salpausselän kisat, Finlandia-hiihto, RAKSA-messut, Spartan-esteratajuoksu, Lahden kansainvälinen koiranäyttely ja uutena muun muassa Nordic Voice Choir Festival. Valmisteilla oleva kansallinen suur tapahtumahakujen hakustrategia tulee auttamaan ja suuntamaan myös Lahden kaupungin tapahtumatulevaisuutta. Suurtapahtumien puolella uusia tapahtumia on tulossa tasaisesti joka vuosi ja tapahtumahakua laajennetaan myös kulttuurin puolelle. Tavoitteena ovat aluetaloudelliset vaikuttavat ja kaupungin profiliin soveltuvat suur tapahtumat.
- Kuten liikuntapalvelut, myös tapahtuma- ja kulttuuripalvelut jatkavat tulevien vuosien valmisteluja (muun muassa Gravel-sorapyöräilytapahtumat, Winter World Masters Games 2028 ja Pohjoismaisten hiihtolajien MM-kilpailut 2029).
- Suurtapahtumien lisäksi kaupunki panostaa aktiivisesti monenlaiseen muuhun tapahtumatoimintaan yhdessä yritysten, seurojen ja monien muiden kumppaneidensa kanssa. Toiminnan parantamiseksi entisestään ja prosessien selkeyttämiseksi kaupungin tapahtuma-avustusten sekä kulttuurin projektiavustusten prosessit uudistetaan ja yhdistetään. Osana prosesseja uudenlaisia yhteistyökumppanuuksia rakennetaan jatkuvasti.
- Palveluyksikkö on vahvasti mukana myös aluekehittämisessä ja tuo esille tapahtumiin liittyvät kehittämistarpeet myös muun muassa tilojen ja tapahtumaolosuhteiden osalta. Kulttuuritilojen tekninen päivitys on jatkuvaa ja tarpeellista.
- Kulttuuritoiminnassa lastenkulttuuri on vahva painopiste, johon kuuluu muun muassa koko Päijät-Hämeen alueella toimivan Lastenkulttuurikeskus Efektin toiminnan hallinnointi ja koordinointi sekä Kesänäyttämö. Kulttuuritilojen investointi- ja remontointisuunnitelman päivitystyö alkaa, lisäksi kartoitetaan koko kulttuurikentän kehittämismahdollisuuksia myös maakuntatasoisesti. Tapahtuma- ja kulttuuripalvelut osallistuu aktiivisesti lasten kulttuurikasvatusohjelmaan.
- Elokuva- ja tv-tuotannot ovat suuri mahdollisuus Lahdelle, ja niitä tullaan selvittämään edelleen.

6.4.3. Tavoitteiden toteuttaminen

Toimintasuunnitelma

Tapahtuma- ja kulttuuripalvelujen toimintaa toteutetaan pääasiassa avustusten ja sopimuksien kautta sekä tuottamalla vähäisessä määrin omia tapahtumia. Toiminta tähtää kaupungin elinvoiman, asukkaiden hyvinvoinnin ja osallisuuden sekä mm. matkailun vahvistamiseen.

Tapahtumatoiminnan kasvu- ja kehittämisohjelman 2030 toteuttaminen:

- Päivitetyn tapahtuma-avustusohjeistuksen käyttöönotto ja tapahtuma-avustuksien jalkauttaminen yhteistyökumppaneille määrärahojen puitteissa 2026 eteenpäin.
- Vuoden 2026 Lahdessa toteutettavien tapahtumien ohjaus ja avustaminen.
- Kaupungin omien tapahtumien toteuttaminen määrärahojen puitteissa ensisijaisesti ostopalveluiden kautta sekä keskustan kehittäminen tapahtumien avulla.
- Suurtapahtumahaut ja jo tiedossa olevien suur tapahtumien valmistelut; mm. Gravel-pyöräilyn EM-kisat 2027, Winter World Masters Games 2028 sekä Pohjoismaisten hiihtolajien MM-kisat 2029.

- Tapahtumien vapaaehtoispankin kehittäminen edelleen vastaamaan pienien ja suurien tapahtumien tarpeita. Vapaaehtoispankkia hyödynnetään uusien lahtelaisten väylänä osallistua.
- Tapahtuminen vaikuttavuuden ja ympäristötyön kehittäminen (mm. hiihtalanjätkilaskuri sekä taloudellinen, sosiaalinen ja ekologinen vaikuttavuuslaskenta).
- Paikallisen tapahtumaklusterin kehittäminen yhteistyössä konserniyhtiöiden ja sidosryhmien kanssa sekä kansallisten ja kansainvälisten tapahtumaverkostojen entistä aktiivisempi hyödyntäminen (mm. Tapahtumateollisuus ry, muut kaupungit, Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM), kansainväliset kumppanit, muut sidosryhmät)
- Elokuva- ja tv-tuotantojen yhteistyömallin kehittäminen.
- Erilaiset uudet innovatiiviset tapahtumakokeilut ja kumppanuudet.

Lahden kaupungin kulttuuritoiminnan edistäminen:

- Päivitetyn kulttuuritoiminnan tukien ohjeistuksen käyttöönotto ja avustuksien jalkauttaminen yhteistyökumppaneille määrärahojen puitteissa kevästä 2026 eteenpäin.
- Lahden kaupungin perusopetuksen kulttuuriohjelmaan aktiivinen osallistuminen lisäksi kulttuuritoiminnan edelleen kehittäminen 2. asteelle ja korkeakouluille.
- Lahden kulttuurikeskus Efektin toiminnan jatkaminen ja kehittäminen; tavoitteena laadukkaat kulttuuripalvelut ja elämykset lahtelaisille lapsille ja nuorille.
- Erilaisten kulttuuritapahtumien toteuttaminen ja mahdollistaminen lapsille ja nuorille, ml. Lasten Talvikarnevaalit, Kesänäyttämö, Nuorisoteatteri ja Taidetestaajat.
- Lisäksi monet muut erilaiset kulttuuritapahtumat; mm. kansallinen veteraanipäivä, itsenäisyyspäivän tapahtumat, ITUjen näyttämö, ikäihmisten palvelukotivierailut, mielenterveys- ja päihdekuntoutujien esitystoiminta sekä saattohoitoon liittyvän esitystoiminta ja sen kehittäminen.
- Valtakunnallista kehitystyötä jatketaan muiden kaupunkien, oppilaitoksien, OKM:n, Suomen lastenkulttuuriliiton ja esimerkiksi Päijät-Hämeen liiton (mm. Kulttuuripankki ja Kulttuurifoorumi) ja Lahden alueen kohtaamispaikkaverkoston kanssa.
- Vahvistetaan tiedolla johtamista ja sosiaalisen vaikuttavuuden mittaristoa kulttuurin ja taiteen osalta.
- Erilaiset uudet innovatiiviset kulttuurikokeilut ja -kumppanuudet.

Kehittämishajotmat ja hankkeet

Tapahtuma- ja kulttuuripalvelut ovat aktiivisia useammissa erilaisissa omissa, alueellisissa ja kansallisissa hankkeissa ja yhteistyöprojekteissa; tässä niistä oleellisimpia:

- **EVER** - Lahden seudun tapahtuma- ja matkailuklusteri -hanke rakentaa Lahteen tapahtuma- ja matkailuklusteria ja tukee Lahden seudun yrityksiä löytämään liiketoimintapotentiaalia alueen tapahtumista ja matkailusta. Toteutetaan vuosina 2026–2028 sidosryhmäyhteistyössä.
- Työ- ja elinkeinoministeriön luvat ja valvonta -hanke tavoittelee valtakunnallista tapahtumatoimijoiden yhden luukun palvelua ja tapahtumajärjestämisen lupakokonaisuuden digitaalista tuotantokäyttöä. Tavoitteena on helpottaa tapahtumien lupakäytäntöjä sekä asiakkaille, että viranomaisille. Hanke on käynnissä valtakunnallisesti.
- Lastenkulttuurikeskus Efektin on vuonna 2005 perustettu Päijät-Hämeen alueen lastenkulttuurin keskus, joka järjestää kulttuuritarjontaa alueen päiväkoteihin ja kouluihin. Toimintaan kuuluu työpajoja, kiertävää lastenkulttuuria, tapahtumia ja yleisötyötä. Efektin kautta järjestetään vuosittain useita tapahtumia ympäri maakuntaa. Lastenkulttuurikeskus Efektin alueellinen toiminta kattoi vuonna 2025 yhteensä yli 33 000 iältään 0–17-vuotiaasta lasta. Lapsien määrä vaihtelee vuosittain. Toimintaa toteutetaan osittain Opetus- ja kulttuuriministeriön tukemana sekä laajassa sidosryhmäyhteistyössä. Toiminta on toistaiseksi jatkuvaa.
- Lahden Lasten Talvikarnevaalit toimii laadukkaana ja lapsilähtöisen lastenkulttuurin puolestapuhujana. Karnevaalit tarjoaa matalan kynnyksen vapaapääsylisiä tapahtumia huomioiden sen, että kaikilla lapsilla on mahdollisuus osallistua lastenkulttuurin pariin perhe- tai taloustaustoista huolimatta. Toiminta on toistaiseksi jatkuvaa ja sitä toteutetaan laajassa sidosryhmäyhteistyössä.
- Taidetestaajat on Suomen suurin kulttuurikasvatusohjelma, jonka kautta kaikki alueen kahdeksaluokkalaiset vierailevat joko yhdessä maakunnallisessa ja yhdessä valtakunnallisessa kohteessa tai kahdessa maakunnallisessa kohteessa. Valtakunnallinen Taidetestaajien toiminta koskee kaikkia Suomen 8. luokkalaisia. Lukuvuosina 2024–2025 ja 2025–2026 toiminta jatkui ja jatkuu kahden vierailun mallilla niin, että koulut ovat saaneet ilmoittautumisen yhteydessä valita joko kahden lähivierailun mallin tai lähivierailun ja valtakunnallisen vierailun mallin. Tällä hetkellä toiminta jatkuu vuoteen 2027 ja sitä tuetaan Suomen Kulttuurirahaston ja Svenska kulturfondenin toimesta. Mukana on laaja sidosryhmätoimijaverkosto.

Riskit ja seuranta

Tapahtuma- ja kulttuuripalvelujen riskit liittyvät erityisesti erilaisten pienten ja isojen tapahtumien riskeihin. Geopoliittinen tilanne voi vaikuttaa toimintaan, kuten kansainvälisten tapahtumien osallistujamääriin, mutta vaikutusten ennustaminen on kuitenkin vaikeaa. Maailman taloustilanne vaikuttaa osallistujamääriin esimerkiksi lentolippujen hintojen kautta. Pandemiatyypiset uhat muodostavat myös oman riskinsä. Ilmastonmuutoksen myötä nopeasti muuttuvat sääolosuhteet voivat myös vaikuttaa ulkotapahtumien järjestämiseen ja onnistumiseen. Esimerkiksi liiallinen sade, kuivuus, tuuli, kuumuus, kylmyys, lumipula tai sinilevä voivat aiheuttaa merkittäviä haasteita tapahtumien toteutukselle. Toiminnan arjen näkökulmasta riskit liittyvät resurssien riittävyyteen ja sopeutustoimien kohdentamisen onnistumiseen.

Toiminnan seurannassa käytetään mittareina muun muassa majoitusvuorokausia, tapahtumien ja esityksien määrää, osallistujamääriä, myönnettyjä avustussummia sekä aluetaloudellisen vaikuttavuuden lukuja. Lisäksi seurataan Efektin tapahtumiin osallistuneiden kokonaismäärää ja palautteita, koulujen ja päiväkotien esitysostoja ja työpajoja, kiertävää lastenkulttuurin näyttelytoimintaa, orkesterikonsertteja, teatterivierailuja, museovierailuja ja oppilaiden kuljetuksia. Raportointia tehdään tarpeen mukaan eri kohderyhmille. Väliarvioita varten yksiköllä on viikoittaiset palaverit, joissa käsitellään ajankohtaisia asioita, ja mittaristoja täytetään jatkuvasti.

Talouden tarkastelut toteutetaan säännöllisenä arjen johtamisen työnä sekä osana kaupungin talouden prosesseja.

6.4.4. Avustukset ja muut erityismäärärahavaraukset

Avustukset ja valtiontukiarviointi

Tapahtuma- ja kulttuuripalvelujen tukien, avustusten ja maksujen saajat vahvistetaan käyttösuunnitelmassa niiltä osin, kun aiemmin tehty päätös on sidottu kaupunginvaltuuston myöntämään määrärahaan ja/tai elinvoiman palvelualueen käyttösuunnitelmaan. Avustuspäätöksiin kirjataan pääsääntönä ehto, että avustuksen myöntäminen edellyttää, että määräraha sisältyy lautakunnan hyväksymään käyttösuunnitelmaan. Muiden avustusten ja tukien saajat päätetään käyttösuunnitelmassa niiltä osin, kun ne edellyttävät vuositasoisia päätöksiä. Elinvoima- ja hyvinvointilautakunta (ELHY) ja viranhaltijat voivat tehdä uusia erillispäätöksiä avustuksista tai sopimuksista käyttösuunnitelma-vuoden aikana käyttösuunnitelmansa puitteissa. Maksatus tehdään aiemmin sovitun mukaisesti ja huomioiden Lahden kaupungin talousarvion toimeenpano-ohjeet (kaupunginhallitus 16.12.2025 § 382). Avustuksen ja tuen saajan tulee raportoida toiminnastaan em. toimeenpano-ohjeen tai tehdyn sopimuksen mukaisesti.

Elinvoiman palvelualueen avustusuudistus on käynnissä, minkä vuoksi kulttuuripalvelujen toistuvaisavustukset päätetään kevään 2026 aikana.

Seuraavat tukien ja maksujen saajat vahvistetaan aiemmin tehtyjen päätösten, jotka ovat sidottuja kaupunginvaltuuston myöntämiin määrärahoihin ja/tai elinvoiman palvelualueen käyttösuunnitelmaan, tai toistaiseksi voimassa olevien sopimusten perusteella:

Tukien ja maksujen saajat, sopimusosapuoli	Tuki, sopimus, maksu, sitoumus tai rahoitusosuus	Euroa, enintään
Breakaway CC	UCI Gravel World Series	50 000
FC Lahti ry	Yhteistyösopimus Masto Cup ja Lahti Soccer - juniorijalkapallotapahtumien toteuttamisesta	20 000
Interkultur Management GmbH	Interkultur-kuorokilpailu 2026, kaupungin osuus järjestelykustannuksista	75 000
Ironcoaching Oy	Yhteistyö kaupungin kanssa 2026	40 000
Jyväskylän ammattikorkeakoulu	Liikkuen läpi elämän -seminaari	6 400
Kolmen kampuksen urheilupuisto	Talviuinnin SM-kilpailut	5 000
KP Fitness Productions Oy	Nordic Fitness Expon yhteistyösopimus 2026	30 000
Lahden Hiihtoseura ry	Finlandia-hiihto	30 000
Lahden Käyttökoira ry	Talvinäyttely 2026	2 500
Lahden seutu - Lahti Region Oy	Ultra X Finland -tapahtuma	5 000
Lahti Basketball Juniorit ry	Kempower Easter Tournament	20 000
Lahti Historic Rally ry	Lahti Historic Rally	25 000
Party Promotion Oy	Soundfest	20 000
Salppuri Oy	Yhteistyösopimus Salpausselän kisojen järjestämisestä Lahdessa	260 000
Spartan International Operations	Spartan-esterakilpailutapahtuma, järjestelymaksu	250 000
Spartan International Operations	Spartan-esterakilpailutapahtuma, kaupungin osuus järjestelykustannuksista	250 000
Suomen Paralympiakomitea	Suomen Paralympiakomitean tapahtumayhteistyö	10 000
Toriklubi Oy	XXL Mössö kesä	20 000
World Ultra Corporation Ltd	Ultra X Finland -tapahtuma	10 000
Kaikki yhteensä		1 128 900

6.5. Kaupunginmuseo

6.5.1. Talous ja mittarit

Osamääräraha-aulukko

Kaupunginmuseo	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voimassa oleva
Toimintatulot	1 147 071	1 109 200	1 232 500	1 232 500	0	1 232 500
Toimintamenot	-8 379 718	-8 745 900	-8 752 100	-8 752 100	0	-8 752 100
Toimintakate	-7 232 647	-7 636 700	-7 519 600	-7 519 600	0	-7 519 600

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	KS 2026 voimassa oleva
Talous			
Toimintamenot/asukas	69 €	72 €	72 €

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

6.5.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Kaupunginmuseoon kuuluvat Hiihtomuseo, Radio- ja tv-museo Mastola, Lahden visuaalisten taiteiden museo Malva sekä Lahden historiallinen museo. Kaupunginmuseo huolehtii siitä, että lahtelaista ja pääjähämäläistä kulttuuriperintöä säilyy tuleville sukupolville ja että siitä on eri tavoin saatavissa tutkittua ja luotettavaa tietoa. Museolain määrittelemänä alueellisena vastuumuseona kaupunginmuseon toimintakenttänä on koko Päijät-Häme. Museo toimii kulttuuriympäristön, kulttuuriperinnön ja visuaalisen taiteen asiantuntijana sekä on mukana viranomaistyötä tekevänä asiantuntijana maankäytön suunnittelussa, kaavoituksessa ja rakennushankkeissa arkeologisen ja rakennetun kulttuuriperinnön sekä kulttuurimaiseman osalta. Kaupunginmuseon kokoelmissa on noin 100 000 esinettä, 75 000 julistetta ja yli 8 000 taideteosta. Kuvakokoelmissa on arviolta 700 000 erityyppistä kuvaa.

Toimintaympäristö ja sen muutokset

- Kaupunginmuseon osalta on tunnistettavissa jotain erityispiirteitä. Valtion jakamissa harkinnanvaraisissa avustuksissa mahdollisesti tapahtuvat leikkaukset hankaloittavat museon hankemuotoista kehittämistoimintaa. Määräaikaisen työvoiman saatavuutta haastavat TE-uudistus ja palkkatukilinjausten muutokset.
- Valtionhallinnon muutos, mm. ELY-keskusten lakkauttaminen vaikuttaa kulttuuriympäristön viranomaistyöhön.
- Museon kokoelmien säilytys- ja hoitotyön keskuspaikka on teknisen käyttöikänsä päässä, ja sen peruskorjaaminen ja/tai kokoelmatilojen kokonaisuudistus on suunnitteilla Lahden Tilakeskuksen kanssa. Muutos tarkoittaa kokoelmien laajamittaista siirtämistä uusiin tai väistötiloihin.
- Uuden 1.1.2025 voimaan tulleen rakentamislain myötä on kulttuuriympäristön viranomaistyöhön tullut muutoksia, ja työn painopiste on osin muuttunut ja muun muassa neuvontatyön määrä on kasvanut. Muinaismuistolain uudistaminen tuonee runsaasti lisää työtä alueellisille vastuumuseoille.

Toiminnan painopistealueet

- Historiallisen museon ydinnäyttely Hyvä paikka avaa Lahden ja alueen yhteisön arjen historiaa yli 10 000 vuoden ajalta. Vaihtuvia näyttelyjä järjestetään yhdestä kahteen vuosittain, vuosina 2025–2026 museon erikoisnäyttelyt ovat Pieni pala Pariisia ja Aurinkolinna. Osallistavan museotyön Muistamon toimintamuodot ovat osa historiallisen museon toimintaa ja näyttelyjä.
- Hiihtomuseo tekee aktiivista työtä talviurheilun parissa. Lisäksi museo tekee ympäristökasvatustyötä aktiivisesti Lahden ympäristökasvattajien ja Salpausselkä Geoparkin kanssa. Vuonna 2023 aloitetussa Muistot liikkeeksi senioriyleisötyössä -projektissa luodut toimintamallit ja palvelut vakiinnutetaan osaksi museon yleisötyötä.
- Radio- ja tv-museo Mastolassa avataan syksyllä 2026 Ylen 100-vuotista historiaa sekä Ylen toimintaa ja vaikutusta Lahdessa esittelevä näyttely. Yhteistyötä Radio- ja tv-museosäätiön kanssa kehitetään.
- Lahden visuaalisten taiteiden museo Malva on vakiinnuttanut asemansa Suomen merkittävien taidemuseoiden kentällä. Riittävät resurssit takaavat museon kehittämisen sekä näyttelyohjelman ylläpidon kansainvälisestikin laadukkaana ja vetovoimaisena. Asiakasmäärän kasvua tavoitellaan erityisesti näyttelypalvelujen markkinoinnin ja näkyvyyden lisäämisellä, ja näyttelyjen määrää tarkastellaan suhteessa tuloihin. Malva ja Historiallinen museo ovat molemmat vielä uuden toimintakonseptinsa käynnistysvaiheessa, joten kävijämäärien pitkän aikavälin ennustaminen on vielä hankalaa. Malvan näyttelytoiminta on runsasta – vuosittain avataan 6–8 uutta vaihtuvaa näyttelyä, ja uuden kokoelmanäyttelykonseptin suunnittelu on käynnissä. Malvan monipuolinen pedagoginen toiminta tukee näyttelysisältöjä sekä avaa visuaalisen tai-teen maailmaa.
- Kaupunginmuseon digitaalisia palveluja kehitetään ja toteutetaan strategian mukaisesti kaikilla toiminnan osa-alueilla. Viestintää kehitetään edelleen. Kokoelmatietojen vuosia kestänyt siirtotyö kokoelmajärjestelmä Collecteen saadaan päätökseen. Collecten kulttuuriympäristötiedon luettelointiosio valmistuu ja otetaan tuotantokäyttöön. Museon kokoelmatiedot ovat laajasti saatavilla Finna-palvelun kautta. Tietoja avataan eurooppalaisen Europeana-järjestelmän kautta.
- Alueellisen vastuumuseon viranomaistyö arkeologian ja rakennetun kulttuuriympäristön parissa sekä korjauskentämisen neuvontatyö, alueellinen taidemuseotyö ja paikallismuseotyö ovat vakiinnuttaneet toimintatapansa, ja työ jatkuu hyvässä yhteistyössä alueen muiden toimijoiden kanssa. Seuraavan nelivuotiskauden suunnitelmasta neuvotellaan Museoviraston kanssa keväällä 2026. Muinaismuistolain uudistaminen tuonee runsaasti lisää työtä alueellisille vastuumuseoille.
- Museolla on käynnissä kokoelmatilaselvitys.

6.5.3. Tavoitteiden toteuttaminen

Toimintasuunnitelma

Kaupunginmuseon museokohteet ovat säännöllisesti avoinna yleisölle. Jokaisessa museokohteessa toteutetaan omaa ohjelmistoa saavutettavasti: luentosarjat, opastukset, työpajat, tapahtumat sekä alueelliset museopalvelut. seuraavassa on koottuna eri museoissa tapahtuvia toimia vuonna 2026:

- Lahden visuaalisten taiteiden museo Malva on vakiinnuttanut asemansa Suomen merkittävimpien taidemuseoiden kentällä; nyt näkyvyyttä on tiedossa myös kansainvälisesti. Vuonna 2026 Malva on ehdolla Euroopan vuoden museoksi (European Museum of the Year Award, EMYA), joka valitaan kesäkuussa. Kansainvälisen tason ylläpitäminen on Malvan toiminnan tärkeä tavoite. Malvan näyttelytoiminta on runsasta – vuosittain avataan 6–8 uutta vaihtuvaa näyttelyä. Uuden kokoelmanäyttelykonseptin suunnittelu on myös käynnissä. Malvan monipuolinen

yleisötyö tukee näyttelysisältöjä sekä avaa visuaalisen taiteen maailmaa. Varhaiskasvatuksen tueksi toteutetaan etäopastuskonsepti ja nuorille aikuisille kehitetään alueellista osallistavaa toimintaa.

- Historiallisen museon päänäyttely Hyvä paikka avaa Lahden ja alueen arjen historiaa yli 10 000 vuoden ajalta. Vaihtuvia näyttelyitä järjestetään yhdestä kahteen vuosittain. Vuonna 2026 museon erikoisnäyttelyt ovat Pieni pala Pariisia ja Aurinkolinna. Museo tuottaa runsaasti tapahtumia ja ohjelmistoa yleisöille. Museon vakiintunut osallistavan työn malli on Muistamo.
- Hiihtomuseo tallentaa ja esittelee suomalaista talviliikunta- ja lumileikkiperinnettä. Tavoitteena on parantaa ihmisten lumisuhdetta ilmastonmuutoksen paineessa. Museo tekee ympäristökasvatustyötä aktiivisesti Lahden ympäristökasvattajien ja Salpausselkä Geoparkin sekä Lahti oppimisympäristönä -kokonaisuuden kanssa. Ikäihmisille suunnattu Muistot liikkeeksi -palvelua laajennetaan alueelliseksi.
- Radio- ja tv-museo Mastolassa avataan syksyllä 2026 Ylen 100-vuotista historiaa sekä Ylen toimintaa ja vaikutusta Lahdessa esittelevä näyttely. Juhlavuoteen liittyy laaja ohjelmisto. Yhteistyötä Radio- ja tv-museosäätiön kanssa kehitetään. Radiomäki ja Mastola on osa Lahti oppimisympäristönä -kokonaisuutta. Mastolan näyttelytekniikka on käyttöikänsä loppusuoralla, joten museon tulevan toimintakonseptin suunnittelu on käynnistettävä.

Kaupunginmuseon digitaalisia palveluja ja viestintää kehitetään ja toteutetaan strategian mukaisesti kaikilla toiminnan osa-alueilla. Collecten kulttuuriympäristötiedon luettelointiosio valmistuu vuoden aikana ja tämä otetaan tuotantokäyttöön.

Museon kokoelmatyötä tehdään kokoelmaohjelmassa kuvattujen periaatteiden mukaisesti ja kokoelmat karttavat linjattujen painopisteiden osalta. Kokoelmien saavutettavuus varmistetaan kokoelmien jatkuvalla julkistamisella Finnassa ja Europeanassa. Museolla on käynnissä kokoelmatilaselvitys ja kokoelmien siirron valmistelut käynnistettävänä.

Museolla toteutetaan alueellisen vastuumuseotyön lakisääteiset tehtävät. Alueellisen vastuumuseon viranomaistyö arkeologian ja rakennetun kulttuuriympäristön parissa sekä korjausrakentamisen neuvontatyö, alueellinen taidemuseotyö ja paikallismuseotyö jatkuu yhteistyössä alueen sidosryhmien kanssa. Seuraavan nelivuotiskauden suunnitelmasta 2027–2030 neuvotellaan Museoviraston kanssa.

Kehittämishjelmat ja hankkeet

Mahdollisuuksien Malva

Mahdollisuuksien Malva - nuoret, osallisuus ja taide -hankkeessa kehitetään nuorten aikuisten ja museon välistä dialogia sekä keinoja saavuttaa kyseinen ikäryhmä. Projektin innovatiivinen tavoite on luoda uusia toimintamalleja ja tuottaa yhdessä kohderyhmän kanssa nuorille ja nuorille aikuisille palveluita, jotka lisäävät osallisuutta, museon saavutettavuutta ja alueellista yhdenvertaisuutta. Hanke jatkuu vuoden 2026 loppuun. Museovirastolta saatu innovatiivinen avustus.

Elämää Vesijärvellä

Tavoitteena kehittää ympäristökasvatuksen ja ulkona oppimisen menetelmiä Historialliselle museolle. Syksy 2026 alkaen vuoden 2027 loppuun. Rahoitusta haettu ELY-keskuksen avustuksista ympäristökasvatuksen ja -valistuksen edistämiseen. Tavoitteena on rakentaa yhteistyöverkosto.

Riskit ja seuranta

Kaupunginmuseot ovat menestyneet työssään kotimaassa ja kansainvälisesti. Toiminnan laadukkuutta ja kansainvälistä tasoa halutaan ylläpitää ja kehittää tulevaisuudessakin. Laadukkaat ja vaihtuvat näyttelyt ja muu kiinnostava toiminta edellyttävät riittäviä resursseja, mutta samalla ne edesauttavat kävijämäärien kasvua ja tulojen vahvistumista; lisäksi ne ovat arvokkaita matkailijoiden määrän kasvattamiseksi. Tilojen ja tekniikan osalta haasteita ja riskejä tunnistetaan mm. kokoelmatiloissa sekä erilaisten näyttelyiden tekniikoiden vanhentumisessa.

Museon toimintaa ja sen kehittymistä vuoden aikana seurataan monenlaisen mittariston kautta (mm. lipunmyynti, asiakkuudet, näyttelyiden määrä, verkostot ja kumppanuudet, kokoelmien käyttö ja saavutettavuus lausunnot sekä neuvottelut ja neuvontakäynnit). Toiminnasta raportoidaan Museovirastolle, Opetus- ja kulttuuriministeriöön sekä Opetushallitukseen. Taloutta seurataan osana arjen johtamista sekä kaupungin vuosittaisia talousprosesseja.

6.6. Osallisuuden ja hyvinvoinnin asiantuntijapalvelut

6.6.1. Talous ja mittarit

Osamääräraha-aulukko

Osall. ja hyvinvoinnin asiant.p.	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	512	0	0	0	0	0
Toimintamenot	-1 166 783	-1 345 900	-1 392 000	-1 392 000	0	-1 392 000
Toimintakate	-1 166 271	-1 345 900	-1 392 000	-1 392 000	0	-1 392 000

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	KS 2026 voi- massa oleva
Talous			
Toimintamenot/asukas	10 €	11 €	11 €

* TP 2024 ja KS+LTA:t 2025 jakautuminen 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatiomuutoksen jälkeisten sitovien tasojen välillä on osittain laskennallinen arvio.

6.6.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Osallisuuden ja hyvinvoinnin asiantuntijapalvelut -palveluyksikkö vastaa osallisuuden ja hyvinvoinnin toimintakulttuurin kaupunkitasoisesta kehittämisestä sekä ehkäisevän päihde- ja mielenterveystyön toimenpiteiden toteuttamisesta yhteistyössä kaupungin toimijoiden, hyvinvointialueen toimijoiden, asukkaiden ja kolmannen sektorin kanssa. Yksikkö jakaa avustuksia asukkaiden hyvinvointia, terveyttä ja osallisuutta edistävään toimintaan sekä vastaa vanhus- ja vammaisneuvostojen ja Monitoimikeskus Takataskun toimintaedellytyksistä.

Toiminnan painopistealueet

Osallisuuden ja hyvinvoinnin asiantuntijapalvelut

- Osallisuuden ja hyvinvoinnin asiantuntijapalvelut -palveluyksikkö koordinoi hyvinvointisuunnitelman 2026–2029 kaupunkitasoista valmistelua. Hyvinvointisuunnitelman laadinnasta vastaa elinvoima- ja hyvinvointilautakunta ja käytännön valmistelusta poikkihallinnollinen Hyvinvoiva Lahti -työryhmä. Hyvinvointisuunnitelma tuodaan päätöksentekoon alkuvuodesta 2026.
- Ehkäisevää työtä kehitetään ja koordinoidaan hyvinvointisuunnitelman mukaisesti ja vahvistetaan yhtenäisten ja vaikuttavien toimintamallien työtä varhaiskasvatuksessa, perusopetuksessa, lukiokoulutuksessa ja nuorisopalveluissa.
- Sote-uudistuksen yhteydessä vuonna 2023 otettiin käyttöön hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen valtionosueiden lisäosa eli HYTE-kerroin, jonka tarkoituksena on korvata kunnille hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä aiheuttavia kustannuksia ja kannustaa hyvinvointityöhön. Hyvinvoiva Lahti -työryhmä seuraa HYTE-kertoimeen liittyviä indikaattoritietoja ja suunnittelee hyvinvointia lisääviä toimenpiteitä muun muassa kertoimeen liittyen. Vuosittaisissa HYTE-neuvotteluissa määritellään keskeiset HYTE-työn kehittämiskohteet kuntien esiin nostamien ilmiöiden ja tietopohjan perusteella. Maakunnalliset hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen painopistealueet ovat mielen hyvinvointi, osallisuus ja yhteisöllisyys, arjen turvallisuus, päihhteettömyys ja terveelliset elintavat. Ne linjaavat osaltaan paikallisesti ja alueellisissa verkostoissa tehtävää hyvinvointi- ja osallisuustyötä.
- Vammais- ja vanhusneuvostojen vaikuttavuutta lisätään. Neuvostoilla on mahdollisuus osallistua kunnan eri toimialojen toiminnan suunnitteluun, valmisteluun ja seurantaan ennen päätöksentekoa. Vanhus- ja vammaisneuvostot tekevät yhteistyötä hyvinvointialueen neuvostojen kanssa. Kumppanuustalo Fellmannia aloitti toimintansa keväällä 2024. Sen perustamisen tavoitteena oli koota erilaisia järjestöjä ja yhdistyksiä saman katon alle edistämään yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä. Palveluyksikkö pyrkii osaltaan turvaamaan kumppanuustalon jatkuvuutta vuonna 2026.
- Vuonna 2026 osallistavan budjetoinnin työ ja kumppanuuspöydät jatkavat aktiivista toimintaansa.

6.6.3. Tavoitteiden toteuttaminen

Toimintasuunnitelma

Osallisuuden ja hyvinvoinnin asiantuntijapalvelut tekevät laaja-alaista kaupunkitasoista työtä kaupunkilaisten hyvinvoinnin ja osallisuuden eteen ja työ ulottuu monipuolisesti paikalliseen verkostoon. Seuraavassa on koottuna avaintoimia vuodelle 2026:

- Poikkihallinnollisessa yhteistyössä tehty hyvinvointisuunnitelma tiivistää kaupungin eri palvelualueiden hyvinvoinnin edistämisen tavoitteet, toimenpiteet ja arviointimittarit yhteen asiakirjaan. Keskeisenä toimijana valmistelussa on Hyvinvoiva Lahti -työryhmä. Tavoitteena on, että hyvinvointisuunnitelma tuodaan päätöksentekoon kevään 2026 aikana.
- Ehkäisevä työ kattaa mielen hyvinvoinnin edistämisen, päihde- sekä digi- ja rahapelaamisen haittojen ehkäisyn ja perhe- ja lähisuhdeväkivallan ehkäisyn. Näihin teemoihin liittyvistä ilmiöistä järjestetään koulutuksia ammattilaisille ja ilmiöistä myös viestitään eri kanavia käyttäen. Ehkäisevän työn toimenpiteitä suunnitellaan ja toteutetaan erilaisissa verkostoissa ja työryhmissä, joissa on mukana kunnan, hyvinvointialueen ja kolmannen sektorin toimijoita sekä hankkeita. Elinkeinotoimijoiden kanssa yhteistyötä tehdään THL:n Pakka-mallin mukaisesti, jossa saatavuuden sääntely tuodaan osaksi ehkäisevää päihdetyötä. Tavoitteena on rajoittaa ikärajavalvottavien tuotteiden eli alkoholin, tupakka- ja nikotiinituotteiden sekä rahapelien saatavuutta. Perheiden voimavarojen vahvistamiseen tähtäävä Perustana Perhe -toimintamallia pilotoidaan Lahdessa kevään 2026 aikana.
- Hyvinvoiva Lahti -työryhmä on poikkihallinnollinen ja kokoontuu säännöllisesti. Työryhmä seuraa ja dokumentoi hyvinvointisuunnitelman toimenpiteiden toteutumista ja niiden vaikuttavuutta. Työryhmä kehittää, koordinoi ja seuraa kaupunkitasoisesti hyvinvoinnin, terveyden ja osallisuuden edistämisen sekä ehkäisevän työn hyviä käytäntöjä sekä tuottaa tietoa väestön hyvinvoinnista, terveydestä ja osallisuudesta. Työryhmän kokoonpanoa tarkastetaan vuonna 2026 muuttunut organisaatorakenne ja henkilömuutokset huomioiden.
- Yhteistyössä hyvinvointialueen kanssa rakennetaan yhteistä tietopohjaa ja toimenpiteitä väestön hyvinvoinnin edistämiseksi ja HYTE-kertoimeen liittyen. HYTE-neuvottelujen tuloksena vuoden 2026 alueellisiksi painotetuiksi tavoitteiksi valittiin kaksi HYTE-kärkien osatavoitetta; kouluun, koulutukseen ja työhön kiinnittymisen vahvistaminen ja hyvinvointia edistävien elintapojen edistäminen.
- Osallisuustyössä tehdään tiivistä yhteistyötä järjestökentän kanssa. Yhteistyömuotoja ovat muun muassa hankkumppanuudet, koulutusten tarjoaminen, vuosivastustusten kohdentaminen hyvinvointia ja osallisuutta edistävään toimintaan sekä yhdistyksille suunnattujen tilaisuuksien järjestäminen. Näiden toimenpiteiden avulla vahvistetaan yhteisöllisyyttä, lisätään asukkaiden osallisuutta ja parannetaan heidän hyvinvointiaan. Palveluyksikkö kehittää yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa uusia toimintamalleja ja -käytäntöjä, jotka vastaavat muuttuvan yhteiskunnan tarpeisiin. Tavoitteena on luoda dynaaminen ja joustava toimintatapa, jolla pystytään vastaamaan asukkaiden tarpeisiin tehokkaasti ja oikea-aikaisesti. Alueellista yhteistyötä tehdään alueellisen osallisuustoimijoiden verkoston kautta.
- Vanhusneuvostoa ja vammaisneuvostoa kuullaan ennen päätöksentekoa ja kutsutaan työryhmiin sekä varmistetaan neuvostojen riittävät toimintaedellytykset.
- Vuonna 2025 toteutettiin osallistuvan budjetoinnin ideoi, kehittä, äänestä -kierros, jolloin käytössä oli ensimmäistä kertaa uusi sähköinen osallistumisalusta www.omalahti.fi. Vuosi 2026 on hankkeiden toteutusvuosi. Kumppanuuspyödyt jatkavat toimintaansa vuosittaisen toimintasuunnitelman mukaisesti.
- Toimintavuoden aikana kehitetään hyvinvoinnin sekä työ- ja toimintakyvyn edistämisen toimintamallia erityisesti yhteistyössä työllisyyspalvelujen ja muiden sidosryhmien kanssa.

Kehittämishjelmat ja hankkeet

Alkuvuodesta 2026 toteutetaan Lahden kaupungin osallistuvan budjetoinnin toimintamallin kokonaisarviointi vuosilta 2020–2025 sekä kilpailutetaan kaupunkitasoisesti käytössä olevan sähköisen osallistumisalustan www.omalahti.fi hankinta. Uusi sähköinen osallistumisalusta on tavoitteena olla käytössä keväällä 2026.

Riskit ja seuranta

Osallisuus- ja hyvinvointityön vaikuttavuuden seurantamittareita on rajallisesti ja siten työn vaikuttavuutta voi olla vaikeaa osoittaa. HYTE-kerroin on konkreettinen mittaristo, jonka perusteella kaupungille maksetaan hyvinvoinnin- ja terveydenedistämisen valtionosuuden lisäosaa. HYTE-työn seurantaan liittyy tietoriski, koska tietoa saadaan usein hyvin pitkällä viiveellä (esim. kouluterveyskysely kahden vuoden välein). Tämän vuoksi ilmiöiden seuranta ja niihin reagointi paikallistasolla on tärkeää.

Myös resurssit tulee mitoittaa oikein, jotta riskeiltä vältytään; oikea määrä henkilöstöä, rahoitusta ja osaamista suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Työhyvinvoinnin seuranta ja analyttinen pohdinta tiimeissä ratkaisee esim. mahdollisuuden osallistua erilaisiin projekteihin. Vuosiavustusten taso sekä yhdistyksille tarjottava muu tuki määrittelevät yhdistysten toiminnan mahdollisuuksia.

Yhteistyöriskeihin lukeutuvat heikko yhteistyö ja sitoutuminen kaupungin sisäisesti tai sidosryhmien kanssa sekä asukkaiden heikko osallistuminen. Asukkaiden osallistumista seurataan vuosittain kaupungin sisäisin mittarein (esim. osallisuustilaisuudet ja niihin osallistuneiden määrä, kumppanuuspöytien kannanotot, osallistuvassa budjetoinnissa saadut ja toteutetut ideat). Kunnan ja hyvinvointialueen yhdyspinnoilla on selkeytetty eri toimijoiden rooleja ja yhteistyötä ja näin ennakoitu riskienhallintaa rooliepäselvyyksiin liittyen.

6.6.4. Avustukset ja muut erityismäärärahavaraudet

Avustukset ja valtiontukiarviointi

Osallisuuden ja hyvinvoinnin asiantuntijapalvelujen tukien, avustusten ja maksujen saajat vahvistetaan käyttösuunnitelmassa niiltä osin, kun aiemmin tehty päätös on sidottu kaupunginvaltuuston myöntämään määrärahaan ja/tai elinvoiman palvelualueen käyttösuunnitelmaan. Avustuspäätöksiin kirjataan pääsääntönä ehto, että avustuksen myöntäminen edellyttää, että määräraha sisältyy lautakunnan hyväksymään käyttösuunnitelmaan. Muiden avustusten ja tukien saajat päätetään käyttösuunnitelmassa niiltä osin, kun ne edellyttävät vuositasoisia päätöksiä. Elinvoima- ja hyvinvointilautakunta (ELHY) ja viranhaltijat voivat tehdä uusia erillispäätöksiä avustuksista tai sopimuksista käyttösuunnitelmavuoden aikana käyttösuunnitelmansa puitteissa. Maksatus tehdään aiemmin sovitun mukaisesti ja huomioiden Lahden kaupungin talousarvion toimeenpano-ohjeet (kaupunginhallitus 16.12.2025 § 382). Avustuksen ja tuen saajan tulee raportoida toiminnastaan em. toimeenpano-ohjeen tai tehdyn sopimuksen mukaisesti.

Käyttösuunnitelman hyväksymisen yhteydessä myönnetään seuraavat tuet vuodelle 2026:

Tukien ja maksujen saajat, sopimusosapuoli	Tuki, sopimus, maksu, sitoumus tai rahoitusosuus	Euroa, enintään
Lahden Ensi- ja turvakoti ry	Toiminta-avustus	95 000
Kaikki yhteensä		95 000

Valtiontukiarviointi

Tuen saaja ei harjoita taloudellista toimintaa, joten EU:n valtiontukisääntelyä ei sovelleta myönnettävään tukeen. Jos tuen saaja muuten harjoittaa taloudellista toimintaa, on ei-taloudellinen toiminta eriytettävä kirjanpidossa.

7. Lahden kaupunginorkesteri

7.1. Talous, henkilöstö ja mittarit

7.1.1. Määräraha- ja tulotaulukko

Tuloslaskelma	TP 2024	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Liikevaihto	934 830	879 100	894 600	894 600	0	894 600
Liiketoiminnan muut tulot	106 788	16 100	66 100	66 100	0	66 100
Tuet ja avustukset	5 854 369	6 122 200	6 091 500	6 091 500	0	6 091 500
Tuet ja avustukset kunnalta	5 841 300	6 122 200	6 078 200	6 078 200	0	6 078 200
Muut tuet ja avustukset	13 069	0	13 300	13 300	0	13 300
Materiaalit ja palvelut	-1 354 456	-1 282 100	-1 227 000	-1 227 000	0	-1 227 000
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-20 492	-26 000	-26 000	-26 000	0	-26 000
Palvelujen ostot	-1 333 964	-1 256 100	-1 201 000	-1 201 000	0	-1 201 000
Henkilöstömenot	-4 340 725	-4 553 000	-4 610 000	-4 610 000	0	-4 610 000
Poistot ja arvonalentumiset	-55 019	-36 600	-30 500	-30 500	0	-30 500
Liiketoiminnan muut menot	-1 076 216	-1 145 700	-1 184 700	-1 184 700	0	-1 184 700
Liikevaihto/-alijäämä	69 571	0	0	0	0	0
Rahoitustulot ja -menot	-23	0	0	0	0	0
Muut rahoitustulot	2	0	0	0	0	0
Muut rahoitusmenot	-25	0	0	0	0	0
Tilikauden yli/-alijäämä	69 548	0	0	0	0	0

Tuloslaskelma sisältää talouden lisäsopeutustoimiin varautumisen. Niiden tarkemmasta kohdentamisesta päätetään käyttösuunnitelman hyväksymisen yhteydessä.

7.1.2. Henkilöstösuunnitelma ja henkilöstötavoitteet

Henkilöstösuunnitelma perustuu valtuuston talousarviopäätökseen eikä ole lopullinen. Henkilötyövuodet täsmentyvät syksyn 2025 yhteistoimintamenettelyssä käsiteltävien vaihtoehtojen toimeenpanovaiheessa.

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2024	TOT 2025	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026 alkuperäinen	KS 2026 muutokset	KS 2026 voimassa oleva
Lahden kaupunginorkesteri	76	77	76	75	75	0	75

Työhyvinvoinnin strategisina mittareina toimivat terveysperusteiset poissaolot kalenteripäivinä/henkilötyövuosi ja työhyvinvoinnin pulssikyselyn keskiarvo. Tavoitteena on, että terveysperusteiset poissaolot vähenevät ja työhyvinvointi parane. Tarkemmat tavoitteet työhyvinvoinnille asetetaan myöhemmin. Tavoitteiden toteutumiseksi tehdään tarvittavia toimenpiteitä, niiden toteutumista seurataan aktiivisesti ja käynnistetään tarvittaessa lisää toimenpiteitä jos tavoitteet eivät ole toteutumassa.

Yksiköt kehittävät ja ylläpitävät henkilöstön osaamista organisaatiotasoisien henkilöstö- ja koulutussuunnitelman sekä yksikkökohtaisten koulutussuunnitelmien mukaisesti. Osaamisen kehittämisen toimenpiteet kohdentuvat pääasiassa johtamistyöhön, vuorovaikutustaitoihin, digitaitoihin sekä alakohtaisen ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Koulutussuunnitelmat on käsitelty yhteistoiminnassa loppuvuonna 2025.

7.1.3. Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024	KS+LTA:t 2025	KS 2026 vo- massa oleva
Talous			
Liikevaihto/asukas	8 €	7 €	7 €
Menot/asukas	56 €	57 €	58 €

7.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet

7.2.1. Toiminnan kuvaus

Taseyksikkö Lahden kaupunginorkesteri vastaa konserttien järjestämisestä, tallentamisesta ja välittämisestä sekä yleisötyöstä yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Taseyksikkö toimii elinvoima- ja hyvinvointilautakunnan alaisuudessa ja kuuluu kaupunkikulttuuripalveluiden vastuualueeseen. Kaupunginorkesteri on merkittävä kaupungin pito- ja vetovoimatekijä, joka lisää kuntalaisten elämänlaatua, hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä. Kaupunginorkesteri mahdollistaa yhdessä muiden kulttuurilaitosten kanssa kuntalaisille laadukkaan, tasavertaisen ja monipuolisen kulttuurin saavutettavuuden eri ikäryhmät huomioiden.

Kaupunginorkesterin kotisali on akustiikastaan maailmalla palkittu Sibeliustalo, jossa kaupunginorkesteri soittaa pääosan konserteistaan. Syksyllä 2025 kaupunginorkesterin taiteellisena partnerina ja Sibelius-festivaalin taiteellisena johtajana aloitti kapellimestari Hannu Lintu. Konserttikausi on suunniteltu monipuolisesti ja uudistuvasti niin, että se palvelee eri ikäryhmiä, sitoutuneita klassisen musiikin kuulijoita, ryhmämyyntiä sekä uusasiakashankintaa.

Konsertteihin saapuu kuulijoita paljon myös Lahden ulkopuolelta. Kaupunginorkesterin Sibeliustalossa järjestettävä Sibelius-festivaali kerää kotimaisen yleisön lisäksi vuosittain myös runsaan määrän kansainvälisiä konserttavieraita. Alueellista ja kansainvälistä konserttitoimintaa pyritään jatkamaan toimintakentän muutoksista huolimatta, mutta taloudellisten paineiden vuoksi supistetussa muodossa.

7.2.2. Toimintaympäristö ja sen muutokset

Oman tulonhankinnan onnistuminen on keskeisessä roolissa kaupunginorkesterin taloudellisen tuloksen saavuttamisessa. Merkittävin yksittäinen tulonlähde on lipunmyynti, jota pyritään kehittämään niin lipunhintojen säännöllisellä tarkastelulla kuin asiakasmäärien kasvattamisella. Kaupungin avustus kaupunginorkesterin toimintaan on 6,2 milj. euroa.

Hallituksen mahdolliset linjaukset kulttuurin rahoituksen vähentämisestä saattavat vaikuttaa kulttuurin toimintamahdollisuuksiin tulevina vuosina. Kaupungille myönnettiin vuodelle 2025 esittävän taiteen (musiikki) valtionosuutta 1,84 milj. euroa, mikä on noin 0,12 milj. euroa vähemmän kuin edellisenä vuonna. Ennakkotietojen mukaan valtionosuus vuodelle 2026 on 1,92 milj. euroa.

7.2.3. Toiminnan painopistealueet

Lahden kaupunginorkesterin toiminta perustuu kaupungin strategiaan ja valtuustositomuksessa nimettyyn kolmeen kärkihjelmaan:

Kestävän kasvun ympäristökaupunki

- Kaupunginorkesteri on sitoutunut ympäristötyöhön. Kaupunginorkesteri teetti vuonna 2015 kartoituksen omasta hiilijalanjäljestään. Suurin yksittäinen päästöjen aiheuttaja on yleisön saapuminen konsertteihin omilla autoilla: yleisöä ja henkilökuntaa kannustetaan kestävään kulkemiseen ja julkisen liikenteen käyttämiseen. Kaupunginorkesterin merkittävin kestävä kehityksen edistämisen toimintamuoto on vaikuttaminen. Teemakonserteilla nostetaan esiin esimerkiksi luontoon, ympäristöön ja kestäväan kehitykseen liittyviä aihekokonaisuuksia.

Uuden ajan yliopistokaupunki

- Kaupunginorkesteri tiivistää yhteistyötä eri koulutusten tarjoajien kanssa ja tarjoaa monipuolisella ohjelmistollaan opiskelijoille konserttielämyksiä. Konsertit eivät vaadi suomen kielen osaamista, joten ne ovat helppo kulttuuri-muoto myös ulkomaalaisille opiskelijoille.
- Lippujen hinnoissa on huomioitu huomattavat opiskelija-alennukset.

Hyvinvoivien lasten ja nuorten kaupunki

- Lapsille ja nuorille suunnattu toiminta on kaupunginorkesterille perustoimintaa. Yhteistyötä tehdään päiväkotien ja koulujen kanssa sekä tarjotaan lapsille ja nuorille räätälöityjä konsertteja muun muassa osana kaupungin perusopetuksen kulttuuriohjelmia ja Hei, me sävelletään! -projektia. Kulttuuriohjelman myötä kaupunginorkesteri soittaa vuosittain kaikille lahtelaisille ja maakunnan 2. ja 6. luokkalaisille.
- Lisäksi kaupunginorkesteri hakee joka vuosi mukaan 8. luokkalaisille suunnattuun Taidetestaajiin.

7.3. Tavoitteiden toteuttaminen

7.3.1. Toimintasuunnitelma

Orkesteri edistää lipunmyyntiä ohjelmistosuunnittelun tarkastelulla, kohdennetulla ja strategisella markkinoinnilla sekä yritys yhteistyön kehittämisellä. Orkesteri soittaa vuoden aikana noin 150 konserttia, joista 50–60 koko orkesterin konsertteina ja noin 80 pienryhmäkonsertteina ympäri kaupunkia. Vuonna 2026 jatkamme suureen suosioon noussutta vapaapääsytistä After work -kamarimusiikkikonserttisarjaa kaupungintalon sisäpihalla. Vuonna 2026 orkesterin lipunmyyntitavoite on 810 000 euroa.

Ohjelmistosuunnittelun lähtökohtana huomioidaan orkesterin asema ja vastuu Päijät-Hämeen ainoana orkesterina. Klassisten kausikonserttien ja Sibelius-festivaalin kokonaisuus rakennetaan korkeatasoisesti ja mahdollisimman monipuolisesti eri solisti-instrumentit, tasa-arvo ja moninaisuus huomioiden mahdollisuuksien mukaan. Klassista ohjelmaa rytmittää laadukkaat ja eri ikäryhmät huomioivat viihdekonsertit. Kevään 2026 ohjelma on julkistettu keväällä 2025, kauden 2026–2027 ohjelma julkaistaan 16.4.2026.

Kevään 2026 klassisten konserttien nostoina mainittakoon 12.2. entisen ylikapellimestari Okko Kamun 80-vuotis-konsertti, jossa solistina aikaisemmin orkesterin redidenssitaiteilijana toiminut pianisti Ossi Tanner, 5.3. konsertti taiteellisen partnerimme Hannu Linnun johdolla, 12.3. Jan Söderblomin johtama Vivaldin vuodenajat, 26.3. pianisti-veljesten Lucas & Arthur Jussenin odotettu paluuvierailu sekä 21.5. sinfonisen kauden päätöskonsertti yhdessä Vivo -nuoriso-orkesterin kanssa.

Viihdekonserteista mainittakoon Harry Potter -elokuvakonsertit 19.–20.2., jossa elokuva katsotaan ja kuullaan live-orkesterin säestämänä. Kuukautta myöhemmin 19.3. vieraaksemme saapuu Arppa ja 29.4. hypätään Jepa Lambertin ja Lauri Mikkolan kanssa Suomi-popin hittikimaraan. Tiistaina 9.6. järjestetään huippusuositettu vapaapääsytinen Puistokonsertti Mikkulan tapahtumapuistossa, joka samalla päättää orkesterin julkisen kevätkauden.

Pienryhmät kiertävät keväällä palvelutaloissa, päiväkodeissa, kouluissa sekä julkisissa kohteissa, kuten museoissa, kirjastoissa ja kahviloissa pääosin viikoilla 17 ja 20. Konsertteja on yhteensä noin 80.

Markkinointi seuraa reaaliaikaisesti lipunmyynnin kehittymistä ja reagoi tarvittavin toimenpitein. Markkinoinnin strategisessa suunnittelussa seurataan aktiivisesti markkinointiviestinnän trendejä. Sinfonia Lahti ja Sibelius-talo ovat Lahden alueen yksi merkittävimmistä kotimaan ja kansainvälisen matkailun vetovoimatekijöistä. Kulttuurimatkailun edistämiseksi tehdään aktiivista yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa.

Orkesterilla on pitkät perinteet yritys yhteistyöstä. Yritys yhteistyötä ja kumppanuustoimintaa tullaan kehittämään erilaisin toimin – tavoitteena löytää mahdollisimman toimivia malleja, jotka palvelevat sekä orkestereita että kumppaneita.

Kaupunginorkesteri on mukana Lahden kaupungin yhteismarkkinoinnissa ja tapahtumissa Lahti on kulttuurifestariteeman alla.

7.3.2. Kehittämishjelmat ja hankkeet

Orkesterissa ei ole käynnissä eikä suunnitteilla tässä tarkoitettuja kehittämishjelmia ja hankkeita. Seuraamme aktiivisesti mahdollisuuksia orkesterin toimintaa kehittävästä hankemahdollisuuksista.

7.3.3. Riskit ja seuranta

Orkesterin taloudellinen onnistuminen nojaa vahvasti onnistumiseen lipunmyynnissä ja kumppanuuksien rakentamisessa. Lipputulosten, asiakasmäärätavoitteen ja muun oman tulon odotteen saavuttaminen on konkreettinen riski talouden toteutumisessa. Asiakkaiden ennakko-ostot ovat lisääntyneet, mutta edelleen suuri määrä lipunostajista tekee päätöksensä vasta lähellä tapahtumaa. Lipunmyyntiä seurataan konserttikohtaisesti viikkotasolla ja seurannan pohjalta tehdään tarvittavia markkinoinnillisia toimenpiteitä. Lipunmyynnin haasteeksi toisinaan koetaan, että lipunhinnat ovat liian korkeat.

Yritysyhteistyön onnistuminen vaatii merkittävää panostusta ja sopimukset perustuvat pääosin lyhytjänteiseen taloudelliseen tukeen. Vaikka osa yrityksistä onkin toiminut yhteistyökumppaneinamme jo pitkään, tukirahojen varaan ei voi rakentaa pitkäjänteistä suunnittelua. Yrityskumppanuuksia pyritään kuitenkin rakentamaan aktiivisesti. Kaikkien yksityisten esiintymisten ja konserttimyynnin määrä vaihtelee merkittävästi vuosittain ja se heijastelee yleistä taloudellista tilannetta.

Orkesterin tärkein voimavara on henkilöstö ja luonnollisesti henkilöstöön liittyy myös riskejä. Henkilöstö on tiivis yhteisö ja resurssit ovat rajalliset. Monet työskentelevät myös fyysisesti hyvin vaativissa muusikon tehtävissä ja näin olleen sijaistuksiin on välttämätöntä varautua. Lahden kaupunginorkesteri on kotimaassa ja kansainvälisesti kiinnostava työnantaja ammattilaisten keskuudessa ja tästä on tärkeä pitää kiinni jatkossakin. Osaava, riittävä ja motivoitunut henkilöstö on laadukkaan lopputuloksen ja vetovoimaisen orkesterin edellytys.

8. Lahden kaupunginteatteri

8.1. Talous, henkilöstö ja mittarit

8.1.1. Määräraha- ja tulotaulukko

Tuloslaskelma	TP 2024	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Liikevaihto	1 267 611	1 454 200	1 424 500	1 424 500	0	1 424 500
Liiketoiminnan muut tulot	63 367	91 700	61 400	61 400	0	61 400
Tuet ja avustukset	7 901 400	8 486 100	8 568 500	8 568 500	0	8 568 500
Tuet ja avustukset kunnalta	7 888 900	8 473 600	8 556 000	8 556 000	0	8 556 000
Muut tuet ja avustukset	12 500	12 500	12 500	12 500	0	12 500
Materiaalit ja palvelut	-1 675 571	-1 796 500	-1 662 000	-1 662 000	0	-1 662 000
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-326 485	-384 100	-365 000	-365 000	0	-365 000
Palvelujen ostot	-1 349 086	-1 412 400	-1 297 000	-1 297 000	0	-1 297 000
Henkilöstömenot	-5 598 583	-5 467 900	-5 581 800	-5 581 800	0	-5 581 800
Poistot ja arvonalentumiset	-176 960	-154 500	-162 500	-162 500	0	-162 500
Liiketoiminnan muut menot	-2 556 510	-2 603 100	-2 638 300	-2 638 300	0	-2 638 300
Liikeyl-/alijäämä	-775 246	10 000	9 800	9 800	0	9 800
Rahoitustulot ja -menot	-9 891	-10 000	-9 800	-9 800	0	-9 800
Kunnalle maksetut korkomenot	-7 816	-8 000	-7 800	-7 800	0	-7 800
Muut rahoitusmenot	-2 075	-2 000	-2 000	-2 000	0	-2 000
Tilikauden yli-/alijäämä	-785 137	0	0	0	0	0

Tuloslaskelma sisältää talouden lisäsopeutustoimiin varautumisen. Niiden tarkemmasta kohdentamisesta päätetään käyttösuunnitelman hyväksymisen yhteydessä.

8.1.2. Henkilöstösuunnitelma ja henkilöstötavoitteet

Henkilöstösuunnitelma perustuu valtuuston talousarviopäätökseen eikä ole lopullinen. Henkilötyövuodet täsmentyvät syksyn 2025 yhteistoimintamenettelyssä käsiteltävien vaihtoehtojen toimeenpanovaiheessa.

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2024	TOT 2025	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026 alkuperäinen	KS 2026 muutokset	KS 2026 voimassa oleva
Lahden kaupunginteatteri	91	91	93	92	92	0	92

Työhyvinvoinnin strategisina mittareina toimivat terveysperusteiset poissaolot kalenteripäivinä/henkilötyövuosi ja työhyvinvoinnin pulssikyselyn keskiarvo. Tavoitteena on, että terveysperusteiset poissaolot vähenevät ja työhyvinvointi paranee. Tarkemmat tavoitteet työhyvinvoinnille asetetaan myöhemmin. Tavoitteiden toteutumiseksi tehdään tarvittavia toimenpiteitä, niiden toteutumista seurataan aktiivisesti ja käynnistetään tarvittaessa lisää toimenpiteitä jos tavoitteet eivät ole toteutumassa.

Yksiköt kehittävät ja ylläpitävät henkilöstön osaamista organisaatitasoisen henkilöstö- ja koulutussuunnitelman sekä yksikkökohtaisten koulutussuunnitelmien mukaisesti. Osaamisen kehittämisen toimenpiteet kohdentuvat pääasiassa johtamistyöhön, vuorovaikutustaitoihin, digitaitoihin sekä alakohtaisen ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Koulutussuunnitelmat on käsitelty yhteistoiminnassa loppuvuonna 2025.

8.1.3. Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024	KS+LTA:t 2025	KS 2026 vo- massa oleva
Talous			
Liikevaihto/asukas	10 €	12 €	12 €
Menot/asukas	81 €	81 €	81 €

8.2. Talousarvion toiminta ja tavoitteet

8.2.1. Toiminnan kuvaus

Taseyksikkö Lahden kaupunginteatteri vastaa omaa sekä yleistuotantoa olevien teatteriesitysten järjestämisestä ja kaupunginteatterin yleisötyöstä sekä ohjelmistoa täydentävien koti- ja ulkomaisten teatteri- ja kulttuuriesitysvierailujen järjestämisestä. Taseyksikkö toimii elinvoima- ja hyvinvointilautakunnan alaisuudessa ja kuuluu kaupunkikulttuuripalvelujen vastuualueeseen.

8.2.2. Toimintaympäristö ja sen muutokset

Asiakasmäärät ja sitä kautta tulokertymä aiheuttavat kaupunginteatterille edelleen suurimman riskin myös tulevina vuosina. Kaupunginteatterin viime vuosien tulot ja katsojamäärät ovat jääneet merkittävästi alle tavoitteen. Merkittävämpänä painopistealueena tulee olemaan omien tulojen kasvattaminen. Yleinen taloudellinen tilanne ja hallituksen linjaukset vaikuttavat edelleen asiakkaiden taloustilanteeseen ja valintoihin. Työllisyyden heikko kehitys vaikuttaa koko talousalueen asukkaiden maksukykyyn ja kulutuskäyttäytymiseen. Lippujen hinnat pyritään pitämään tulotavoitteista huolimatta kohtuullisina.

Kaupunginteatterin kulurakennetta arvioidaan kriittisesti osana kehittämistoimenpiteitä, vaikka kulut ovatkin pysyneet viime vuosina hyvin talousarviossa. Kaupungin avustus kaupunginteatterin toimintaan on 8,6 milj. euroa.

Esittävän taiteen (teatteri) valtionosuus oli noin 2,8 milj. euroa vuonna 2025. Ennakkotietojen mukaan valtionosuus vuodelle 2026 on 2,9 milj. euroa.

Uusi ohjelmisto ja uusi brändi on otettu käyttöön syksyllä 2024. Kaupunginteatterin ohjelmistossa tulee jatkossakin olemaan vuosittain kotimaisia kantaesityksiä sekä enemmän muiden teatterien kanssa tehtäviä yhteistuotantoja.

Toimintaan liittyvänä riskinä on tunnistettu kiinteistöön ja tekniikkaan sisältyvät riskit. Kaupunginteatterin laajempi peruskorjaus toteutunee vuosina 2030–2032. Näyttämötekniikkaa ja ohjausjärjestelmiä joudutaan peruskorjaukseen asti huoltamaan aiempaa laajemmin ja tilanteen mukaan myös korjaamaan kiireellisenä työnä harjoitus- ja esitystoiminnan turvaamiseksi. Teatteritoiminta on vahvasti henkilöstösidonnaista työtä. Henkilöstön poissaolot aiheuttavat merkittävän riskin toiminnalle. Esitystoiminnassa olevan henkilöstön osalta joudutaan tekemään suunnitelmia erilaisille varajärjestelyille, joissa nopeastikin eteen tulevat tilanteet pystytään ratkaisemaan.

8.2.3. Toiminnan painopistealueet

Lahden kaupunginteatterin toiminta perustuu kaupungin strategiaan ja valtuustosopimuksessa nimettyyn kolmeen kärkiohjelmaan.

Kestävän kasvun ympäristökaupunki

- Kaupunginteatterissa hyödynnetään mahdollisimman paljon olemassa olevia lavasteita, puvustoa sekä tarpeistoja. Uusia materiaaleja hankitaan harkitusti.
- Lisätään digitaalista markkinointia ja digitaalisia materiaaleja. Esityksissä on käytössä myös lainattavat käsiohjelmat.
- Investointimäärärahoilla korvataan esitystekniikkaa energiatehokkaampiin koneisiin ja laitteisiin.

Uuden ajan yliopistokaupunki

- Kaupunginteatteri tukee omalla toiminnallaan veto- ja pitovoimaista opiskelukaupunkia. Kaupunginteatterin monipuolisella ohjelmistolla pyritään tarjoamaan myös opiskelijoille mielenkiintoisia teatterielämyksiä.
- Lippujen hinnoissa on huomioitu opiskelija-alennukset.

Hyvinvoivien lasten ja nuorten kaupunki

- Kaupunginteatteri on edelleen mukana Lahden kaupungin kulttuurikasvatusohjelmassa ja Taidetestaajissa. Näin mahdollistetaan kahden ikäluokan tutustuminen teatteriin.
- Yhtenä merkittävänä painopistealueena on kaupunkilaisten hyvinvoinnin säilyttäminen ja edistäminen.

Muut toiminnalliset tavoitteet

Katsojamäärää pyritään kasvattamaan lisäämällä kaupunginteatterin vetovoimaa muun muassa uuden brändin, ohjelmiston ja markkinoinnin keinon. Tavoitteena on kasvattaa katsojamäärää nykytasosta sekä tavoittaa uusia yleisöjä.

Toiminnan tavoitteena on myös saavuttaa talouden tasapaino viime vuosien ollessa alijäämäisiä. Henkilöstö on laajasti osallistunut uuden strategian valmisteluun. Henkilöstön työhyvinvointi ja kaupunginteatteri vetovoimaisena työpaikkana on myös yksi merkittävä painopistealue.

8.3. Tavoitteiden toteuttaminen

8.3.1. Toimintasuunnitelma

Teatteri kehittää toimintaansa aktiivisesti myös vuonna 2026 jalkauttaen Lahden kaupungin ja omaa strategiaansa.

Yleisömäärän kasvattamista ja uusien yleisöjen saavuttamista tavoitellaan monipuolisella ohjelmistolla ja omaa ohjelmistoa täydentävillä vierailuesityksillä. Vuodelle on tulossa myös mielenkiintoisia yhteistuotantoja, joiden avulla pyritään saamaan katsojia myös Päijät-Hämeen alueen ulkopuolelta. Yleisötyötä ja uusiasiakashankintaa tehdään uusilla tavoilla ja digitaalista markkinointia lisätään entisestään. Jo kasvuun lähtenyt katsojamäärä pyritään kasvattamaan edellisvuodesta. Tammikuussa käynnistyy uutena toimintana Betoniklubi, joka on Lahden kaupunginteatterin oma keskusteluklubi. Tekijät haastattelevat tekijöitä teatterin tekemisestä, taiteesta ja elämästä yleensä. Betoniklubi on teatteritaiteilijoiden ja yleisön matalan kynnyksen kohtaamispaikka, sekä uusien ajatusten ja oivallusten synnyinsija. Isäntä toimii teatterinjohtaja Lauri Majala. Yleisöllä on tilaisuuksiin vapaa pääsy.

Teatteri on omalta osaltaan mukana edistämässä Lahden kulttuurimatkailua ja etsii aktiivisesti keinoja olla vahvemmin mukana yliopistokaupungin rakentamisessa ja lahtelaisen opiskelijakulttuurin vahvistamisessa. Teatteri osallistuu tänäkin vuonna opiskelijoiden lukuvuoden aloitustapahtumaan jakamalla jo suuren suosion saaneita Rakastu betoniin -haalarimerkkejä. Opiskelijoille on tarjolla myös edullisempia lippuja teatteriesityksiin. Teatteri on mukana Lahden kaupungin yhteismarkkinoinnissa ja tapahtumissa Lahti on kulttuurifestari -teeman alla.

Talouden tasapainoa tavoitellaan edelleen omien tulojen lisäämisellä ja varmistamalla riittävä esitysmäärä ja omahoituksen euroa/katsoja tavoitteen toteutuminen seuraamalla mm. keskilipunhintoja ja tarvittaessa vierailuesitysten lisäämistä oman harjoitus- ja esityskalenterin ja henkilöstöresurssien niin salliessa. Kulujen osalta jatketaan tarkkaa harkintaa ja määrärahojen kohdentamista.

Teatterin henkilöstön työhyvinvointia seurataan aktiivisesti. Vuonna 2026 jatketaan vuonna 2025 aloitettua työaika-kokeilua, jossa painopisteenä on kaksiosaisen harjoituspäivien korvaaminen yksiosaisilla harjoituspäivillä työtuntien pysyessä samoina kuin aiemmin aina silloin kun se on toiminnallisesti perusteltua. Tämän on havaittu parantavan harjoitus- ja esitystoiminnassa mukana olevan henkilöstön koettua työhyvinvointia. Kokeilun aikana saadun palautteen perusteella on vuonna 2026 mallia kehitetty palvelemaan paremmin koko teatterin toiminnan tarpeita ja huomioita. Lahden kaupunginteatterin maine alan ammattilaisten keskuudessa on korkealla ja teatteriin on helppoa saada ammatillaisia tarjolla oleviin vierailijatehtäviin ja oman henkilöstön vaihtuvuus on pientä.

8.3.2. Kehittämishjelmat ja hankkeet

Teatterissa ei ole käynnissä eikä suunnitteilla tässä tarkoitettuja kehittämishjelmia ja hankkeita. Käynnissä oleva teatterin tulevaisuuden mahdollisuuksien selvitys tuodaan käsittelyyn vuoden 2026 aikana.

8.3.3. Riskit ja seuranta

Lipputulojen ja asiakasmäärätavoitteen saavuttaminen on konkreettinen riski tulotavoitteen toteutumisessa. Lipputulaja asiakasmääriä seurataan viikoittain myynti- ja markkinointipalaverissa ja teatterin johtoryhmässä sekä kuu-kausittaista liikevaihtoa johdon raportoinnilla johtoryhmässä. Poikkeamiin reagoidaan mm. lisäämällä ja kohdentamalla markkinointitoimenpiteitä tilanteen mukaan. Johtoryhmässä arvioidaan myös mahdollista tarvetta esitysten peruutuksiin, jos esityksen esittäminen ei ole kannattavaa esim. lipunmyyntiennusteen vuoksi. Omien ja yhteistuo-
tantesityksiä täydentäviä vierailuesityksiä otetaan ohjelmistoon lisäämään tarvittaessa lipputulaja katsojamääriä. Monipuolisella ja mielenkiintoisella sekä ammattimaisella teatterin tekemisellä pyritään lisäämään katsojamääriä ja hallitsemaan riskiä katsojien vähenemisestä.

Taloutta seurataan ja ennakoidaan aktiivisesti viikoittain. Mahdollisiin poikkeamaennusteisiin reagoidaan viivytty-
settä ja niitä ehkäistään tunnistamalla kokonaistalouteen vaikuttavia tekijöitä ja hakemalle niihin ratkaisuja. Toimin-
nasta vastuussa olevat esihenkilöt seuraavat määrärahojen käyttöä ja riittävyttä ennakoiden ja reaaliaikaisesti mm.
näytelmien puvustus- ja lavastusbudjettien riittävyyden osalta.

Teatterin tilojen osalta tunnistetaan, että tiloihin on suunniteltu peruskorjaus lähivuosien aikana. Valmistelutyöt tä-
män osalta käynnistetään yhdessä Lahden Tilakeskuksen kanssa. Kiinteistöön ja tekniikkaan liittyvät riskit on tun-
nistettu ja ne voivat toteutuessaan johtaa harjoitusten ja esitysten keskeytymiseen tai peruuntumiseen. Harjoitus-
kaudella esiintyvät ongelmat voivat aiheuttaa jopa ensi-iltojen siirtymistä. Riskiä hallitaan lisäämällä ennaltaehkäise-
viä huoltoja ja huoltosopimuksilla, joissa on päivystysluontoinen palvelu ongelmien ilmaantuessa esim. ennen esi-
tystä tai esityksen aikana. Ongelmien ennakoidaan ratkeavan vasta laajan peruskorjauksen yhteydessä.

Henkilöstöriski on merkittävä koko teatterin toiminnan kannalta. Henkilöstömäärä on mitoitettu tiukasti riittämään
nykyisen laajuiseen toimintaan. Henkilöstön poissaolot millä tahansa osastolla aiheuttavat haittaa prosessin eri vai-
heissa aina suunnittelusta ja valmistamisesta harjoitus- ja esitystoimintaan. Riskiä pyritään hallitsemaan henkilöstön
työhyvinvointiin panostamalla ja sitä seuraamalla. Toiminnassa jatketaan tavoitteen mukaisesti käyttöön otettuja työ-
aikajärjestelyjä ja kehitetään toimintamalleja ja prosesseja tukemaan henkilöstön jaksamista ja työn mielekkyyttä.
Lisäksi toteutetaan teatterin oma henkilöstökysely, jolla saadaan vastauksia toiminnan kannalta keskeisiin kysymyk-
siin ja tehdään tarvittaessa mahdollisuuksien mukaan toiminnallisia muutoksia. Henkilöstön terveysperusteisia pois-
saoloja seurataan henkilöstöä ja kannustetaan itsensä kehittämiseen ja liikunnalliseen elämäntapaan. Huomiota
kiinnitetään henkilöstön pito- ja vetovoimaan. Esitystoiminnan turvaamista tukevia paikkausjärjestelmiä kehitetään
erityisesti musikaaliin, joka on teatterin taloudellisesti merkittävin päätuote. Erityisesti esitystoimintaan liittyviä tapa-
turmariskejä pyritään tunnistamaan ja ennaltaehkäisemään jokaisesta näytelmästä tehtävässä turvallisuustarkas-
tuksessa. Teatterissa tehtiin vuonna 2025 työpaikkaselvitys. Tässä esille nousseita kehittämistoimia viedään eteen-
päin yhdessä henkilöstön kanssa.



Liitteet

9. Liite 1 Talousarvion toiminnan tunnusluvut

Elinvoiman palvelualue	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Lukiokoulutus					
Opiskelijamäärä	2 214	2 300	2 285	2 285	2 285
Kurssit (kpl)	2 150	2 080	2 216	2 216	2 216
Keskimääräinen ryhmäkoko (ei sisällä pienryhmiä)	-	-	30	30	30
Kurssit/opiskelija (kpl)	0,97	0,90	0,97	0,97	0,97
Liikuntapalvelut					
Kivimaan uimahallin kävijämäärä	120 000	120 000	130 000	130 000	130 000
Saksalan uimahallin kävijämäärä	85 000	85 000	90 000	90 000	90 000
Lahden uimahallin kävijämäärä	115 000	115 000	120 000	120 000	120 000
Nastolan uimahallin kävijämäärä	60 000	60 000	70 000	60 000	60 000
Kaupunginmuseo					
Lausunnot (arkeologia ja rakennustutkimus, muut)	696	750	800	800	800
Lausuntojen antaminen määräajassa (%)	95	100	90	100	100
Asiakaskontaktit (näyttely-, kulttuuriympäristö-, kokoelma- ja verkkoasiakkuudet)	130 000	130 000	150 000	150 000	150 000
Enintään 18-vuotiaiden asiakkaiden lukumäärä	13 000	19 000	21 000	20 000	20 000
Kaupunginorkesteri					
Julkiset konsertit	66	80	80	80	80
Kuulijoiden lukumäärä em. konserteissa	68 768	53 000	54 000	55 000	55 000
Muut esiintymiset (tilaus- ja pienesiintymiset, ulko- maan konsertit)	39	65	65	65	65
Kuulijoiden lukumäärä yhteensä	73 038	58 000	59 000	60 000	60 000
Kaupunginteatteri					
Näytännöt (kpl)	248	250	250	250	250
Ensi-illat (kpl)	7	7	8	7	7
Katsojamäärä	49 136	71 000	53 000	60 000	60 000
Lasten ja nuorten näytännöt (kpl)	56	70	70	70	70
Yleisötyön tilaisuudet, ei esitys (kpl)	131	100	100	100	100
Oma tulorahoitus/katsoja (€)	25,76	27,00	27,00	27,00	27,00

10. Liite 2: Talousarvion investointiosa

Investointisuunnitelmat valmistellaan ja esitetään viiden vuoden ajalta. Elinvoiman palvelualueen taloussuunnitelmavuosien 2026–2028 bruttoinvestoinnit ovat yhteensä 0,5 milj. euroa ja kohdistuvat irtaimen omaisuuteen.

Irtain omaisuus

Irtaimen omaisuuden sitovuus on investointisuunnitelman menot kaupunkitasoisesti. Yksikön esityksessä on arvio toteutettavista irtaimen omaisuuden investoinneista. Määrärahan kohdentamista yksiköille voidaan tarkastella talousarviovuoden aikana kaupunginvaltuuston myöntämän kokonaismäärärahan puitteissa.

1 000 euroa		TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Irtain omaisuus	tulot	48						
Lahden kaupunki	menot	-4 635	-4 145	-4 700	-4 270	-4 010	-4 010	--4 395
Elinvoiman palv. alue	menot	-2 007	-675	-480	-800	-840	-640	-645

*Tilinpäätöksen (TP) 2024 ja voimassa olevan talousarvion (KS+LTA:t) 2025 taloustiedot esitetään 1.6.2025 voimaan tulleen organisaation mukaisena ja ne ovat osittain laskennallinen arvio.

1 000 euroa		TP 2024*	KS+LTA:t 2025*	TA 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Tulot		0	0	0	0	0	0	0
Menot		-2 007	-675	-480	-800	-840	-640	-645
Netto		-2 007	-675	-480	-800	-840	-640	-645

*Tilinpäätöksen (TP) 2024 ja voimassa olevan talousarvion (KS+LTA:t) 2025 taloustiedot esitetään 1.6.2025 voimaan tulleen organisaation mukaisena ja ne ovat osittain laskennallinen arvio.

Kohteet	TA 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Elinvoiman palvelualue (ilman taseyksikköä)					
Kulttuuripalvelut	-50	0	0	0	0
Kaupunginmuseo	-240	-610	-650	-450	-455
Lahden kaupunginorkesteri -taseyksikkö					
Instrumenttihankinnat	-40	-40	-40	-40	-40
Lahden kaupunginteatteri -taseyksikkö					
Talotekniikan korvaushankinnat	-150	-150	-150	-150	-150

11. Liite 3 Tositteiden hyväksyjät

Käyttösuunnitelmassa päätetään palvelualueen tositteiden hyväksyjät nimiketasolla. Vastuualueiden johtajilla on tarvittaessa oikeus hyväksyä kaikki vastuualuettaan koskevat tulo- ja menotositteet. Elinvoimajohtajalla on tarvittaessa oikeus hyväksyä palvelualueen tulo- tai menotosite varsinaisen hyväksyjän ja varahyväksyjän estyneenä ollessa. Käyttösuunnitelmassa päätetyt hyväksymisoikeudet ovat voimassa seuraavan käyttösuunnitelman hyväksymiseen tai muutospäätökseen asti.

Kustannuspaikka/ selite	Toiminto	Hyväksyjän nimike	Varahyväksyjän nimike
Elinvoiman palvelualue			
Elinvoiman palvelualue			
Koko elinvoiman palvelualueen koskien			
Kaikki palvelualueen tulo- ja menotositteet	Elinvoimajohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja, kaupunkikulttuurijohtaja	
Investointeihin ja irtaimen omaisuuteen liittyvät kirjaukset	Elinvoimajohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja, kaupunkikulttuurijohtaja	
Tasoteihin liittyvät kirjaukset/kohdistukset (kp 1000)	Elinvoimajohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja, kaupunkikulttuurijohtaja	
- Tositteen hyväksyjä voi hyväksyä tositteessa olevan vastakirjauksen tasoteille (kp 1000)			
Palvelualueen muistiotositteella kirjattavat kirjanpidon kirjaukset	Controller	Controller, johtava controller, laskentapäällikkö, talousjohtaja	
Elinvoiman yhteiset			
Investointeihin ja irtaimen omaisuuteen liittyvät kirjaukset	Elinvoimajohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja, kaupunkikulttuurijohtaja	
2002 Elinvoiman yhteiset	Elinvoimajohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja, kaupunkikulttuurijohtaja	
Elinvoimajohtajan tehtävään liittyvät laskut	Kaupunginjohtaja	Kaupunkikehitysjohtaja, sivistysjohtaja	
2003 Elinvoima- ja hyvinvointilautakunta	Elinvoimajohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja, kaupunkikulttuurijohtaja	
Hankekehityspalvelut			
2004 Hankekehityspalvelut	-	Kehityspäällikkö	Kasvupalvelujohtaja, elinvoimajohtaja
Kehityspäällikön tehtävään liittyvät laskut	Elinvoimajohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja, kaupunkikulttuurijohtaja	
2004 Hankekehityspalvelut	C250 Elinkeinokehityksen hankkeet	Elinkeinopäällikkö	Ympäristöjohtaja, kasvupalvelujohtaja
	C251 Ympäristökehityksen hankkeet	Ympäristöjohtaja	Ilmastopäällikkö, elinkeinopäällikkö, kasvupalvelujohtaja
	C252 Tapahtumapalvelujen hankkeet	Tapahtuma- ja kulttuuriasioiden päällikkö	Kasvupalvelujohtaja, elinvoimajohtaja
	C253 Korkeakoulu- ja innovaatiopalvelujen	Kasvupalvelujohtaja	Elinkeinopäällikkö, elinvoimajohtaja
	C254 IHL-palvelujen hankkeet	Kansainvälisen osaamisen päällikkö	Työllisyysjohtaja, yksikönpäällikkö
	C255 Työllisyyspalvelujen hankkeet	Työllisyysjohtaja	Yksikönpäällikkö, palvelupäällikkö
	C256 Hankekehityspalvelujen hankkeet	Kehityspäällikkö	Kasvupalvelujohtaja, elinvoimajohtaja
	C257 Ilmastokehityksen hankkeet	Ilmastopäällikkö	Ympäristöjohtaja, kasvupalvelujohtaja
	C354 Lukiokoulutuspalvelujen hankkeet	Osaamisjohtaja	Kasvupalvelujohtaja, elinvoimajohtaja
	C355 Kulttuuripalvelujen hankkeet	Tapahtuma- ja kulttuuriasioiden päällikkö	Kaupunkikulttuurijohtaja, elinvoimajohtaja
	C356 Liikuntapalvelujen hankkeet	Liikuntajohtaja	Kaupunkikulttuurijohtaja, elinvoimajohtaja
	C358 Osallisuuden ja hyvinvoinnin hankkeet	Johtava asiantuntija	Kaupunkikulttuurijohtaja, elinvoimajohtaja
	C359 Museon hankkeet	Museonjohtaja	Kaupunkikulttuurijohtaja, elinvoimajohtaja
Kasvupalvelut-vastuualue			
Kaikki vastuualueen tulo- ja menotositteet	Kasvupalvelujohtaja	Elinvoimajohtaja, työllisyysjohtaja, kaupunkikulttuurijohtaja	
Investointeihin ja irtaimen omaisuuteen liittyvät kirjaukset	Kasvupalvelujohtaja	Elinvoimajohtaja, työllisyysjohtaja, kaupunkikulttuurijohtaja	
2202 Kasvupalvelujen yhteiset	Kasvupalvelujohtaja	Elinvoimajohtaja, ympäristöjohtaja	
Kasvupalvelujohtajan tehtävään liittyvät laskut	Elinvoimajohtaja	Työllisyysjohtaja, kaupunkikulttuurijohtaja	
Elinkeino- ja ympäristökehitys			
2203 Ympäristökehitys	Ympäristöjohtaja	Elinkeinopäällikkö, kasvupalvelujohtaja, ilmastopäällikkö	
Ympäristöjohtajan tehtävään liittyvät laskut	Kasvupalvelujohtaja	Kaupunkikulttuurijohtaja, työllisyysjohtaja	
2204 Elinkeinokehitys	Elinkeinopäällikkö	Ympäristöjohtaja, ilmastopäällikkö	
Elinkeinopäällikön tehtävään liittyvät laskut	Ympäristöjohtaja	Kasvupalvelujohtaja, elinvoimajohtaja	
	C212 Elinkeinoelämän kehittäminen: Lahti City, Lentokenttäsaatiö	Ympäristöjohtaja	Kasvupalvelujohtaja, elinvoimajohtaja
Korkeakoulu- ja innovaatiopalvelut			
2205 Korkeakoulu- ja innovaatiopalvelut	Kasvupalvelujohtaja	Elinkeinopäällikkö, elinvoimajohtaja	

Kustannuspaikka/ selite	Toiminto	Hyväksyjän nimi	Varahyväksyjän nimi
Lukiokoulutuspalvelut			
4052 Lukion yhteiset		Osaamisjohtaja	Lukion rehtori, kasvupalvelujohtaja
Osaamisjohtajan tehtävään liittyvät laskut		Kasvupalvelujohtaja	Elinvoimajohtaja
4053 Lahden Lyseo		Lukion rehtori	Apulaisrehtori
4054 Lahden lukio Gaudia		Lukion rehtori	Apulaisrehtori
Työllisyyspalvelut-vastuualue			
Kaikki vastuualueen tulo- ja menotositteet		Työllisyysjohtaja	Elinvoimajohtaja, kasvupalvelujohtaja, kaupunkikulttuurijohtaja
Investointeihin ja irtaimen omaisuuteen liittyvät kirjaukset		Työllisyysjohtaja	Elinvoimajohtaja, kasvupalvelujohtaja, kaupunkikulttuurijohtaja
2302 Työllisyyspalvelujen yhteiset		Työllisyysjohtaja	Yksikönpäällikkö, palvelupäällikkö
Työllisyysjohtajan tehtävään liittyvät laskut		Elinvoimajohtaja	Kasvupalvelujohtaja, kaupunkikulttuurijohtaja
2303 Asiakaspalvelut		Työllisyysjohtaja	Yksikönpäällikkö, palvelupäällikkö
2320 Työllistämisen edistäminen		Työllisyysjohtaja	Yksikönpäällikkö, palvelupäällikkö
International House Lahti			
2207 International House Lahti		Kehityspäällikkö	Työllisyysjohtaja, yksikönpäällikkö, palvelupäällikkö
Kaupunkikulttuuripalvelut-vastuualue			
Kaikki vastuualueen tulo- ja menotositteet		Kaupunkikulttuurijohtaja	Elinvoimajohtaja, kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja
Investointeihin ja irtaimen omaisuuteen liittyvät kirjaukset		Kaupunkikulttuurijohtaja	Elinvoimajohtaja, kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja
2402 Kaupunkikulttuuripalvelujen yhteiset		Kaupunkikulttuurijohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja
Kaupunkikulttuurijohtajan tehtävään liittyvät laskut		Elinvoimajohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja
Tapahtuma- ja kulttuuripalvelut			
2412 Tapahtuma- ja kulttuuripalvelujen yhteiset		Tapahtuma- ja kulttuuriasioiden päällikkö	Kulttuuriasiainpäällikkö, kulttuurituottaja, tapahtumakoordinaattori
Tapahtuma- ja kulttuuriasioiden päällikön tehtävään liittyvät laskut		Kaupunkikulttuurijohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja
2206 Tapahtumapalvelut		Tapahtuma- ja kulttuuriasioiden päällikkö	Kulttuuriasiainpäällikkö, kulttuurituottaja, tapahtumakoordinaattori
4503 Kulttuuripalvelut		Tapahtuma- ja kulttuuriasioiden päällikkö	Kulttuuriasiainpäällikkö, kulttuurituottaja, tapahtumakoordinaattori
Liikuntapalvelut			
4552 Liikuntapalvelujen yhteiset		Liikuntajohtaja	Liikuntapalvelupäällikkö, palvelupäällikkö
Liikuntajohtajan tehtävään liittyvät laskut		Kaupunkikulttuurijohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja
Liikuntapalvelupäällikön tehtävään liittyvät laskut		Liikuntajohtaja	Kaupunkikulttuurijohtaja
4553 Liikuntapaikkojen kunnossapito		Liikuntapalvelupäällikkö	Palvelupäällikkö, liikuntajohtaja
4554 Vesiliikuntapalvelut		Liikuntapalvelupäällikkö	Palvelupäällikkö, liikuntajohtaja
4555 Liikunnallisen elämäntavan edistäminen		Liikuntajohtaja	Liikuntapalvelupäällikkö, palvelupäällikkö
4556 Seurapalvelut ja tilavaraukset		Palvelupäällikkö	Liikuntapalvelupäällikkö, liikuntajohtaja
Kaupunginmuseo			
4602 Kaupunginmuseon yhteiset		Museonjohtaja	Kokoelmapäällikkö
Museonjohtajan tehtävään liittyvät laskut		Kaupunkikulttuurijohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja
4603 Kokoelmayksikkö		Kokoelmapäällikkö	Museonjohtaja
Kokoelmapäällikön tehtävään liittyvät laskut		Museonjohtaja	Kaupunkikulttuurijohtaja
4604 Näyttely-yksikkö		Näyttelypäällikkö	Museonjohtaja
Näyttelypäällikön tehtävään liittyvät laskut		Museonjohtaja	Kaupunkikulttuurijohtaja
4605 Yleisötyön yksikkö		Yleisötyön päällikkö	Museonjohtaja
Yleisötyön päällikön tehtävään liittyvät laskut		Museonjohtaja	Kaupunkikulttuurijohtaja
4606 Tutkimus- ja kulttuuriympäristöyksikkö		Tutkimuspäällikkö	Museonjohtaja
Tutkimuspäällikön tehtävään liittyvät laskut		Museonjohtaja	Kaupunkikulttuurijohtaja
Osallisuuden ja hyvinvoinnin asiantuntijapalvelut			
4252 Osallisuuden ja hyvinvoinnin asiantuntijapalvelut		Johtava asiantuntija	Hyvinvointikoordinaattori
Johtavan asiantuntijan tehtävään liittyvät laskut		Kaupunkikulttuurijohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja
Lahden kaupunginorkesteri			
Kaikki palveluyksikön tulo- ja menotositteet		Intendentti	Hallintosihteeri
Investointeihin liittyvät kirjaukset		Intendentti	Hallintosihteeri
Lahden kaupunginorkesterin muistiotositteella kirjattavat kirjanpidon kirjaukset		Controller	Controller, johtava controller, laskentapäällikkö, talousjohtaja
5002 Kaupunginork. tasetilien KP		Intendentti	Hallintosihteeri
5003 Kaupunginorkesterin yhteiset		Intendentti	Hallintosihteeri
Intendentin tehtävään liittyvät laskut		Kaupunkikulttuurijohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja
5004 Orkesteri		Intendentti	Hallintosihteeri

Kustannuspaikka/ selite	Toiminto	Hyväksyjän nimi	Varahyväksyjän nimi
Lahden kaupunginteatteri			
Kaikki palveluyksikön tulo- ja menositteet		Teatterin apulaisjohtaja	Teatterinjohtaja
Investointeihin liittyvät kirjaukset		Teatterin apulaisjohtaja	Teatterinjohtaja
Lahden kaupunginteatterin muistiositteella kirjattavat kirjanpidon kirjaukset		Teatterin apulaisjohtaja	Controller, johtava controller, laskentapäällikkö, talousjohtaja
5502 Kaupunginteatt. tasetilien KP		Teatterin apulaisjohtaja	Teatterinjohtaja
5503 Kaupunginteatterin yhteiset		Teatterin apulaisjohtaja	Teatterinjohtaja
Teatterinjohtajan tehtävään liittyvät laskut		Kaupunkikulttuurijohtaja	Kasvupalvelujohtaja, työllisyysjohtaja
5504 Talous, hallinto ja valmistam.		Teatterin apulaisjohtaja	Teatterinjohtaja
Teatterin apulaisjohtajan tehtävään liittyvät laskut		Teatterinjohtaja	Kaupunkikulttuurijohtaja
	C672 Lavastus	Teatterin apulaisjohtaja	näyttämöpäällikkö, teatterinjohtaja
	C673 Puvusto	Teatterin apulaisjohtaja	näyttämöpäällikkö, teatterinjohtaja
	C674Yhteinen tekniikka	Teatterin apulaisjohtaja	näyttämöpäällikkö, teatterinjohtaja
5505 Esitystekniikka		Näyttämöpäällikkö	Teatterin apulaisjohtaja, teatterinjohtaja
Näyttämöpäällikön tehtävään liittyvät laskut		Teatterinjohtaja	Teatterin apulaisjohtaja
5506 Myynti ja markkinointi		Myynti- ja markkinointipäällikkö	Teatterin apulaisjohtaja, teatterinjohtaja
Myynti- ja markkinointipäällikön tehtävään liittyvät laskut		Teatterinjohtaja	Teatterin apulaisjohtaja