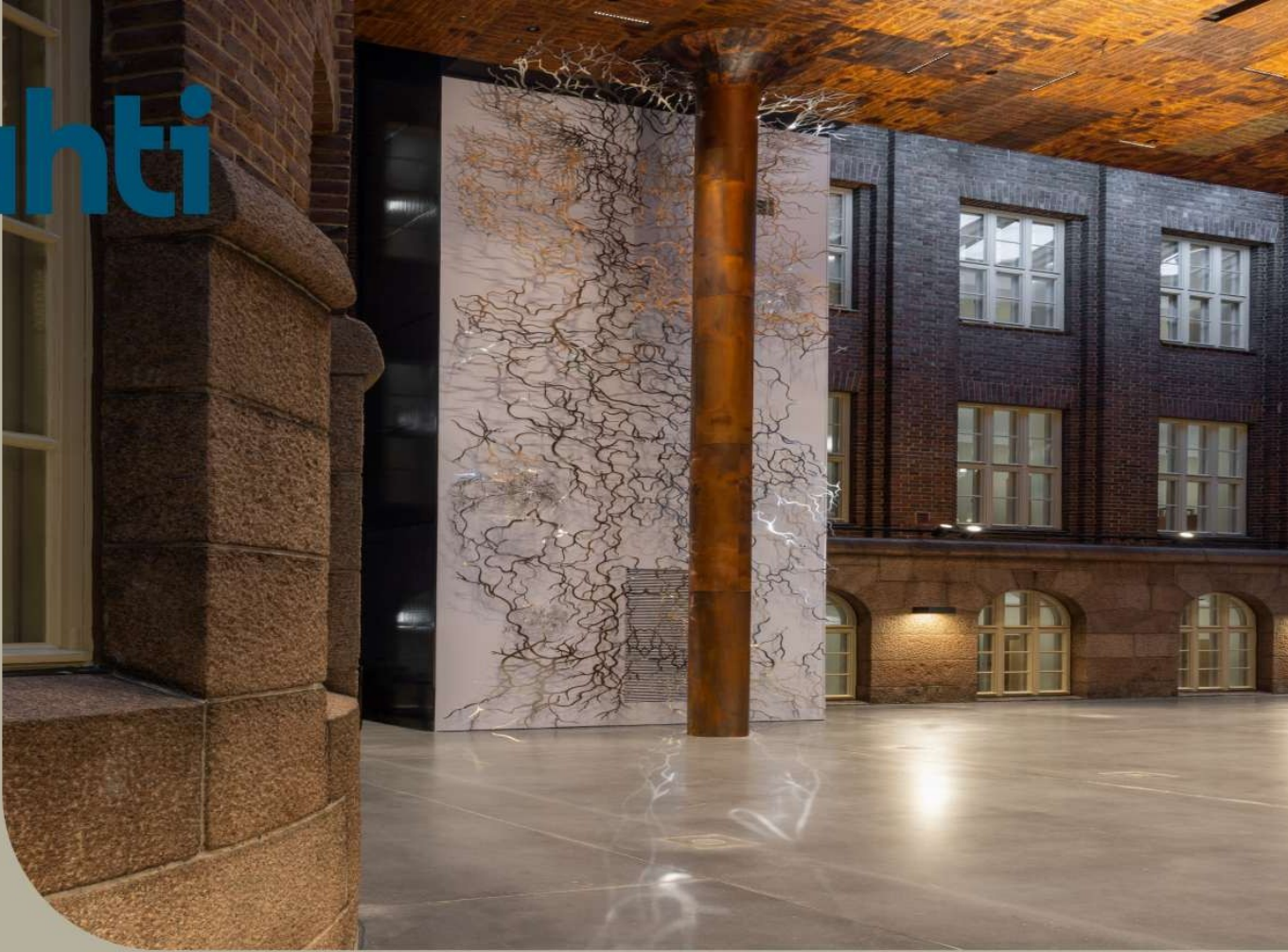




Lahti

Käyttösuunnitelma 2026

Konsernihallinto

Tarkastuslautakunta 13.1.2026

Kaupunginhallitus 21.1.2026

Versiointi:

Versionro ja päiväys	Päivitys/muutos	Käsittely
1/2026		Tarkla 13.1.2026
1/2026		KH 21.1.2026

Sisällys

1 Johdanto	4
1.1 Talouden tasapainottaminen	4
1.2 Viranhaltijapäätösten nähtävillä pitäminen	4
1.3 Kokousaikataulu	4
2 Konsernihallinto.....	6
2.1 Toiminnalliset tavoitteet vuonna 2026	7
2.2 Määräraha- ja tulotaulukko	10
2.3 Toiminnan kuvaus.....	11
2.4 Toimintaympäristö ja sen muutokset	12
2.5 Henkilöstösuunnitelma (palvelualue- ja yksiköillä).....	12
3 Kaupunginvaltuusto ja -hallitus	12
3.1 Talous, henkilöstö ja mittarit.....	12
3.2 Talousarvion toiminta ja tavoitteet	13
3.3 Tavoitteiden toteuttaminen	13
3.4 Valtuustoryhmät ja niiden toiminnan tukeminen	13
4 Ulkoinen tarkastus	14
4.1 Talous, henkilöstö ja mittarit.....	14
4.2 Talousarvion toiminta ja tavoitteet	15
4.3 Tavoitteiden toteuttaminen	15
5 Kaupunginjohtaja ja konsernihallinnon vastuualue yhteensä.....	16
5.1 Talous, henkilöstö ja mittarit.....	16
5.2 Talousarvion toiminta ja tavoitteet	17
5.3 Tavoitteiden toteuttaminen	19
5.4 Jäsenmaksut	22
6 Lahden Tilakeskus	23
6.1 Talous, henkilöstö ja mittarit.....	23
6.2 Talousarvion toiminta ja tavoitteet	26
6.3 Tavoitteiden toteuttaminen	27
7 Käyttöomaisuuden myyntivoitot ja -tappiot	29
7.1 Talous.....	29
7.2 Talousarvion toiminta ja tavoitteet	29
8 Käyttösuunnitelman liitetiedot	30
LIITE 1. Tositteiden hyväksyjät.....	30
LIITE 2. Talousarvion investointiosio	38
LIITE 3. Lahden Tilakeskuksen talonrakennuksen työohjelma	39

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 kustannuspaikoille. Osamäärärahoja voidaan käyttösuunnitelmavuoden aikana siirtää ilman toimitelinkäsittelyä kustannuspaikkojen välillä niin, että muutos ei vaikuta sitovuustason osamäärärahoihin. 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 yleisessä tietoverkossa 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.

Kokousaikataulu v. 2026 KEVÄT

TAMMIKUU	HELMIKUU	MAALISKUU	HUHTIKUU	TOUKOKUU	KESÄKUU
1To	15u	15u	1Ke	1Pe	1Ma
2Pe	2Ma	2Ma	2To	2La	2Ti
3La	3Ti	3Ti	3Pe	3Su	3Ke
4Su	4Ke	4Ke	4La	4Ma	4To
5Ma	5To	5To	5Su	5Ti	5Pe
6Ti	6Pe	6Pe	6Ma	6Ke	6La
7Ke	7La	7La	7Ti	7To	7Su
8To	8Su	8Su	8Ke	8Pe	8Ma
9Pe	9Ma	9Ma	9To	9La	9Ti
10La	10Ti	10Ti	10Pe	10Su	10Ke
11Su	11Ke	11Ke	11La	11Ma	11To
12Ma	12To	12To	12Su	12Ti	12Pe
13Ti	13Pe	13Pe	13Ma	13Ke	13La
14Ke	14La	14La	14Ti	14To	14Su
15To	15Su	15Su	15Ke	15Pe	15Ma
16Pe	16Ma	16Ma	16To	16La	16Ti
17La	17Ti	17Ti	17Pe	17Su	17Ke
18Su	18Ke	18Ke	18La	18Ma	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
23Ti	23Pe	23Pe	23La	23To	23Ti
24Ke	24La	24Ti	24Pe	24Su	24Ke
25Su	25Ke	25Ke	25La	25Ma	25To
26Ma	26To	26To	26Su	26Ti	26Pe
27Ti	27Pe	27Pe	27Ma	27Ke	27La
28Ke	28La	28La	28Ti	28To	28Su
29To		29Su	29Ke	29Pe	29Ma
30Pe		30Ma	30To	30La	30Ti
31La		31Ti		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

Vkl, pyhä tai muu vapaapäivä

Koulujen talviloma, vk 9

Kokousaikataulu v. 2026 SYKSY

HEINÄKUU	ELOKUU	SYYSKUU	LOKAKUU	MARRASKUU	JOULUKUU
1Ke	1La	1Ti	1To	1Su	1Ti
2To	2Su	2Ke	2Pe	2Ma	2Ke
3Pe	3Ma	3To	3La	3Ti	3To
4La	4Ti	4Pe	4Su	4Ke	4Pe
5Su	5Ke	5La	5Ma	5To	5La
6Ma	6To	6Su	6Ti	6Pe	6Su
7Ti	7Pe	7Ma	7Ke	7La	7Ma
8Ke	8La	8Ti	8To	8Su	8Ti
9To	9Su	9Ke	9Pe	9Ma	9Ke
10Pe	10Ma	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
15Ke	15La	15Ti	15To	15Su	15Ti
16To	16Su	16Ke	16Pe	16Ma	16Ke
17Pe	17Ma	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	21Ke	21La	21Ma
22Ke	22La	22Ti	22To	22Su	22Ti
23To	23Su	23Ke	23Pe	23Ma	23Ke
24Pe	24Ma	24To	24La	24Ti	24To
25La	25Ti	25Pe	25Su	25Ke	25Pe
26Su	26Ke	26La	26Ma	26To	26La
27Ma	27To	27Su	27Ti	27Pe	27Su
28Ti	28Pe	28Ma	28Ke	28La	28Ma
29Ke	29La	29Ti	29To	29Su	29Ti
30To	30Su	30Ke	30Pe	30Ma	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

Vkl, pyhä tai muu vapaapäivä

Koulujen syysloma, vko 43

2 Konsernihallinto

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 kaikenko-koisten 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 kulttuuri kaupunki, 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 suunnannäyttäjät. Annamme lahtelaisille valtaa ja vastuuta kehittää omaa asuinympäristöään.

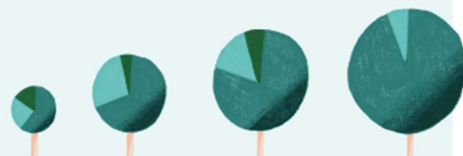
Lahti on houkutteleva työnantaja, jossa henkilöstöön luotetaan. Meillä jokainen saa kokeilla ja kehittää.

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 paranevat

- 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 kestävyyttä. 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.

Muut toiminnalliset tavoitteet

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö-/tavoitetaso	Mittarit	Riskit
Olemme vetovoimainen investointikohde sekä ihanteellinen kasvualusta kaikenkokoisten yritysten menestystarinoille.			
Konserniyhtiöiden kautta vähennetään työttömien määrää sadalla henkilöllä. KOHA	TAVOITE: Konserniyhtiöt kohdentavat hankintojaan, omaa rekrytointiaan, palvelujen ostoa ja muuta toimintaansa siten, että työttömyyden sakkomaksuja saadaan vähennettyä sadan HTV:n osalta (12 kk).	Työllisyysvaikutus HTV-määrä 12 kk	Tavoite voi olla ristiriidassa yhtiöiden liiketoiminnan muiden tavoitteiden kanssa.
Edistämme liikunnallista ja aktiivista elämäntapaa. Mahdollistamme monipuoliset harrastusmahdollisuudet kaikenikäisille.			
Kehitämme poikkihallinnollista liikunnan edistämistä. ELVO, KOHA, KYMP, SIVI	LÄHTÖ: Kaupunkilaisten liikunta on läpileikkaava 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.			

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö-/tavoitetaso	Mittarit	Riskit
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 segregatiota. Lisäämme kokonaisturvallisuutta ja yhteisöllisyyttä kaikissa elämänvaiheissa yhdessä kumppaneiden kanssa.			
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 segregaatian 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.			

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö-/tavoitetaso	Mittarit	Riskit
Edistämme Urheilukeskuk- sen, Kisapuiston ja vesiliikuntakeskuksen suunnitel- mia ja alueiden kaavoi- tusta. KYMP, KOHA	TAVOITE: Laaditaan koko urheilukes- kuksen kattava viitesuunnitelma, jonka pohjalta voidaan laatia tonttikohtaisia asemakaavoja. Laaditaan vesiliikuntakeskuksen ase- makaavan muutos. Käynnistetään vesiliikuntakeskuksen suunnittelu hyväksytyn hankesuunnitel- man mukaisesti. Kisapuiston asemakaavan muutos on luonnosvaiheessa, vuonna 2026 val- mistellaan kaavaehdotus.	Viitesuunnitelman luonnos tehty, kyllä/ei Vesiliikuntakeskuksen asemakaavan muutos, kyllä/ei Hankesuunnitelman mu- kainen eteneminen, kyllä/ei Kisapuiston asemakaavan ehdotus, kyllä/ei	Asemakaavat eivät etene tavoitellusti kaupungista riippumattomista syistä. Asemakaavoista valitetaan hallinto-oikeuteen. Vesiliikuntakeskuksen han- kesuunnittelupäätöksestä ja/tai suunnittelijavalin- noista valitetaan eikä pää- tös saa lainvoimaa.
Perustamme tulevaisuuden tasapainoisen talouden ja kestävä kasvun varaan.			
Pienennämme kaupungin lainakantaa. KOHA	LÄHTÖ: Lainakanta 31.12.2025. TAVOITE: Lainakanta pienentynyt 20 milj. euroa.	Kaupungin lainakanta	Verotulojen ja valtion- osuuksien pieneneminen arvioidusta. Yllättävät, vuo- teen 2026 kohdistuvat in- vestointi- ja rahoitustar- peet.
Johdamme tiedolla ja parannamme palveluidemme vaikuttavuutta. Hyödynnämme palvelujen ja prosessien kehittämisessä uutta teknologiaa ja tekoälyä eettisesti ja vastuullisesti.			
Kehitämme palveluja teko- älyä hyödyntäen ja koulu- tamme henkilöstöä teko- älyn turvalliseen käyttöön. ELVO, KOHA, KYMP, SIVI	TAVOITE: Vähintään viisi uutta palvelua, jotka hyödyntävät tekoälyä. Vähintään 80 % henkilöstöstä suoritta- nut tekoäly- ja tietosuojakoulutuksen vuoden 2026 loppuun mennessä.	Tekoälyä hyödyntävien pal- velujen määrä Tekoäly- ja tietosuojakou- lutuksen suorittaneet työn- tekijät	Tekoälyratkaisut rakenne- taan toistamaan vanhoja prosesseja. Tietojärjestel- mien käyttöönoton kustan- nushyötyjä ei kartoiteta riit- tävästi. Esihenkilöt eivät edellytä henkilöstöä koulutuksen suorittamiseen.

Palvelualueiden toimenpiteet	Lähtö-/tavoitetaso	Mittarit	Riskit
Olemme osallisuuden ja vuorovaikutuksen suunnannäyttäjä. Annamme lahtelaisille valtaa ja vastuuta kehittää omaa asuinympäristöään.			
Juurrutamme osallisuusmallin osaksi yksiköiden toimintaa. ELVO, KOHA, KYMP, SIVI	LÄHTÖ: Kaupungin osallisuusmallin tunnettavuus on heikko. Osallisuussuunnitelua ei tehdä systemaattisesti yksiköissä. TAVOITE: Kaupungissa tehdään osallisuusmallin mukaiset osallisuussuunnitelmat toimintayksiköissä oman toiminnan/vastuun osalta. Toimintayksikön suunnitelma voi olla osa laajempaa palvelujen kokonaissuunnitelmaa. Yksiköiden osallisuustyö on suunnitelmallisempaa ja yhdenmukaisempaa, ja suunnitelmista raportoidaan vuosittain vastuualueitasolla. LÄHTÖ: OmaLahti.fi-alustaa säännöllisesti käyttäviä yksiköitä on neljä ja alustalla on n. 5 300 käyttäjää. TAVOITE: Hyödynnetään OmaLahti.fi-alustaa monipuolisesti. Alustaa säännöllisesti käyttävien yksiköiden määrä kasvaa neljällä ja alustan käyttäjien määrä kasvaa 3 000 käyttäjällä.	Vastuualueiden raportit osallisuussuunnitelmista OmaLahti.fi-alustaa käyttävien yksiköiden määrä OmaLahti.fi-alustan käyttäjien ja rekisteröityjen määrä	Osallisuussuunnitelmia ei tehdä. Osallisuustyötä ei johdeta. Resurssien ja työajan puute. Osallisuusmalli on haastava ymmärtää tai siihen ei tutustuta. Asukkaiden kiinnostus OmaLahti.fi-alustaan vähenee. Alustalla ei ole riittävästi asukkaille mielenkiintoisia asioita. Alustaa ei oteta monipuolisesti käyttöön yksiköissä.
Otamme käyttöön uusia yhteisöllisiä kaupunkikehittämisen malleja. ELVO, KOHA, KYMP, SIVI	TAVOITE: Vähintään viisi uutta mallia käytössä.	Uusien osallistamismallien määrä	Henkilöstön ja/tai resurssien riittävyys uusien mallien kehittämiseen ja toteuttamiseen.
Lahti on houkutteleva työnantaja, jossa henkilöstöön luotetaan. Meillä jokainen saa kokeilla ja kehittää.			
Kehitämme työhyvinvoinnin johtamista. ELVO, KOHA, KYMP, SIVI	TAVOITE: Työhyvinvoinnin seurannan prosessi uudistunut, työhyvinvointikysely tehdään kerran vuodessa ja lisäksi työhyvinvointia seurataan säännöllisesti pulssikyselyillä. Työhyvinvointikyselyn vastausprosentti on vähintään 74 %. Työhyvinvointikyselyn keskiarvo vähintään 3,8.	Pulssikyselyt ja uusi prosessi käytössä kyllä/ei Työhyvinvointikyselyn vastausprosentti Työhyvinvointikyselyn keskiarvo	Prosessiin ei sitouduta, työhyvinvointia parantavia toimenpiteitä ei tunnisteta ja/tai niitä ei toteuteta

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

2.2 Määräraha- ja tulotaulukko

Määrärahat	TP 2024	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026 alku- peräinen	KS 2026 muutokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	88 798 298	92 767 400	88 152 300	88 152 300	0	88 152 300
Valmistus omaan käyttöön	674 760	600 000	600 000	600 000	0	600 000
Toimintamenot	-87 940 645	-97 826 100	-92 208 300	-92 208 300	0	-92 208 300
Toimintakate	1 532 414	-4 458 700	-3 456 000	-3 456 000	0	-3 456 000
Käyttöomaisuuden myynti	-4 700 589	-7 300 000	-5 500 000	-5 500 000	0	-5 500 000
Toimintakate ilman käyttö- omaisuuden myyntiä	-3 168 175	-11 758 700	-8 956 000	-8 956 000	0	-8 956 000

2.3 Toiminnan kuvaus

Konsernihallinnon kokonaisuus sisältää seuraavat sitovuustasot: kaupunginvaltuusto ja -hallitus, ulkoinen tarkastus, kaupunginjohtaja ja konsernihallinnon vastuualue sekä taseyksikkö Lahden Tilakeskus. Konsernihallinto sisältää myös kaupunkitasoisen arvion käyttöomaisuuden myyntivoitoista ja -tappioista.

2.3.1 Palvelualueen sitovuustasojen kuvaus toimielimittäin

Lahden kaupungin talousarvion 2025 toimeenpano-ohjeiden mukaisesti on valmisteltu palvelualuekohtaiset käyttösuunnitelmat, jotka viedään toimielimiin päätettäväksi seuraavasti:

- konsernihallinnon käyttösuunnitelman hyväksyy omien alaistensa yksiköiden osalta
 - kaupunginhallitus: kaupunginvaltuusto ja kaupunginhallitus, kaupunginjohtaja ja konsernihallinnon vastuualue, käyttöomaisuuden myyntivoitot ja -tappiot, Lahden Tilakeskus -taseyksikkö
 - tarkastuslautakunta: ulkoinen tarkastus

2.3.2 Palvelualueen organisaatio 1.1.2025



2.4 Toimintaympäristö ja sen muutokset

Hallitusohjelman 2023–2027 linjauksilla tulee toteutuessaan olemaan vaikutusta kuntien toimintaan ja rahoitukseen. Konsernihallinnon tulee osallistua edunvalvontaan ja tietojen tuottamiseen hallitusohjelman linjauksien toteutusta valmisteleville tahoille.

Hankintalakiin mahdollisesti tulevat muutokset liittyen sidosyksikköhankintoihin (vähimmäisosuus yhtiöstä oltava vähintään 10 prosenttia) vaikuttavat merkittäväällä tavalla myös Lahden kaupunkiin. Lakimuutos tulee toteutuessaan aiheuttamaan Lahden yhtiöomistuksiin liittyviä muutoksia, joiden valmisteluvastuussa on konsernihallinto.

Valtiovarainministeriö on 31.8.2023 asettanut kuntien peruspalvelujen valtionosuusjärjestelmän uudistuksen valmistelua varten valmisteluryhmän toimikaudelle 31.8.2023–31.12.2025. Hallituspuolueet eivät löytäneet sopua kuntien valtionosuusuu- distuksesta eikä uudistus etene tällä hallituskaudella. Lahden kaupungin tulee jatkaa tästä huolimatta aktiivista edunvalvontaa.

2.5 Henkilöstösuunnitelma (palvelualueetasolla)

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötövuodet)	TP 2024	TOT 2025	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026 alkuperäinen	KS 2026 muutokset	KS 2026 voimassa oleva
Ulkoinen tarkastus	2	2	2	2	2	0	2
Kaupunginjohtaja ja konsernihallinto	141	132	139	139	136		136
Lahden Tilakeskus	34	35	34	34	32		32
Konsernihallinto yhteensä	177	169	175	175	170		170

Työhyvinvoinnin strategisina mittareina toimivat terveysperusteiset poissaolot kalenteripäivinä/henkilötövuosi 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 organisaatiossa olevien henkilöstö- ja koulutussuunnitelman sekä yksikkökoh- taisten koulutussuunnitelmien mukaisesti. Osaamisen kehittämisen toimenpiteet kohdentuvat pääasiassa johtamistyöhön, vuoro- vaikutustaitoihin, digitaitoihin sekä alakohtaisen ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Koulutussuunnitelmat on käsitelty yhteis- toiminnassa loppuvuonna 2025.

3 Kaupunginvaltuusto ja -hallitus

3.1 Talous, henkilöstö ja mittarit

3.1.1 Määrärahataulukko

Määrärahat	TP 2024	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026 alku- peräinen	KS 2026 muu- tokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	682 499	225 000	175 000	175 000	0	175 000
Toimintamenot	-5 055 991	-4 532 500	-3 816 000	-3 816 000	0	-3 816 000
Toimintakate	-4 373 493	-4 307 500	-3 641 000	-3 641 000	0	-3 641 000

Kaupunginvaltuuston ja -hallituksen määrärahat sisältävät hallituksen puheenjohtajiston vuosipalkkiot.

3.1.2 Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024	KS+LTA:t 2025	TA 2026
Talous:			
Toimintamenot/asukas	42 €	38 €	31 €

3.2 Talousarvion toiminta ja tavoitteet

3.2.1 Toiminnan kuvaus

Lahden kaupungin ylintä päätösvaltaa käyttää asukkaiden valitsema kaupunginvaltuusto, joka vastaa kunnan toiminnasta ja taloudesta. Kaupunginvaltuusto on osittain siirtänyt toimivaltaansa kaupunginhallitukselle ja lautakunnille.

Kaupunginhallitus johtaa kaupungin hallintoa, valmistelee kaupunginvaltuustossa käsiteltävät asiat ja huolehtii sen päätösten täytäntöönpanosta sekä valvoo kaupungin etua ja edustaa kaupunkia. Kaupunginvaltuuston ja -hallituksen määrärahat sisältävät vaalien järjestämisestä aiheutuvat kustannukset sekä määrärahat toimielinten toiminnan järjestämiseen.

3.2.2 Toimintaympäristö ja sen muutokset

Uusi valtuuskausi käynnistyi 1.6.2025. Lahden kaupunginvaltuustossa on 59 jäsentä.

Vuonna 2026 ei ole vaaleja. Eduskuntavaalit ovat 18.4.2027 ja joiden järjestämiseen varaudutaan vuoden 2027 talousarviossa.

3.3 Tavoitteiden toteuttaminen

3.3.1 Toimintasuunnitelma

Kaupunginvaltuusto ja kaupunginhallitus toimivat lainsäädännön ja kaupungin hallintosäännössä määrättyjen tehtävien ja toimivaltojen mukaisesti. Kaupunginvaltuusto ja kaupunginhallitus päättävät omine kokousten ja seminaarin pitämisen ajankohdat.

Kaupunginhallitus on asettanut 25.8.2025 § 256 erillisen aluepalvelutoimikunnan valmistelemaan aluepalveluohjelmaa. Aluepalvelutoimikunnan tehtävänä on laatia esitys aluepalveluohjelmasta vuoden 2026 aikana. Valtuustotasoinen aluepalveluohjelma ohjaa kaupungin investointiohjelmaa ja eri palvelualueiden palveluverkon kehittämistä viimeistään vuodesta 2027 alkaen. Toimikunta antaa tarpeen mukaan tilannekatsauksia ohjelman etenemisestä valtuustolle, kaupunginhallitukselle, valtuustoryhmien puheenjohtajatoimikunnalle ja muille toimielimille.

3.4 Valtuustoryhmät ja niiden toiminnan tukeminen

Valtuustolle osoitettuun määrärahaan (kustannuspaikka 1102 kaupunginvaltuusto) sisältyy kuntalain 19 §:n mukainen "Valtuustoryhmä ja sen toiminnan tukeminen" tuki 2 000 euroa/valtuustoryhmä + enintään 1 100 euroa/valtuutettu. Tuki maksetaan toteutuneiden kustannusten mukaan laskua vastaan. Kuntalain mukaan valtuutetut voivat muodostaa valtuustoryhmiä ja ryhmän voi muodostaa yksikin valtuutettu. Tuella parannetaan valtuustoryhmien toimintaedellytyksiä.

4 Ulkoinen tarkastus

4.1 Talous, henkilöstö ja mittarit

4.1.1 Määrärahataulukko

Määrärahat	TP 2024	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026 alku- peräinen	KS 2026 muu- tokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	0	0	0	0	0	0
Toimintamenot	-387 818	-439 700	-443 000	-443 000	0	-443 000
Toimintakate	-387 818	-439 700	-443 000	-443 000	0	-443 000

4.1.2 Henkilöstösuunnitelma ja henkilöstötavoitteet

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2024	TOT 2025	TA 2026	KS 2026 alkuperäinen	KS 2026 muutokset	KS 2026 voimassa oleva
Ulkoinen tarkastus	2	2	2	2		2

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 kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024	KS+LTA:t 2025	TA 2026
Talous:			
Toimintamenot/asukas	3 €	4 €	4 €

4.2 Talousarvion toiminta ja tavoitteet

4.2.1 Toiminnan kuvaus

Ulkoinen tarkastus toimii itsenäisenä osana konsernihallintoa. Lahden kaupungin ulkoisesta tarkastuksesta vastaavat tarkastuslautakunta ja sen alaisuudessa toimiva tarkastustoimisto sekä tilintarkastaja. Tarkastustoimisto avustaa tarkastuslautakuntaa sen arvioidessa tavoitteiden toteutumista sekä toiminnan tuloksellisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Tarkastustoimisto voi tehdä myös itsenäisesti tarkastuksia ja selvityksiä. Toiminta on kaupungin muusta organisaatiosta ja johdosta riippumatonta.

Tarkastuslautakunta valmistelee kaupunginhallitukselle esityksen tehtäviään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi. Kaupunginhallitus voi poiketa tarkastuslautakunnan esityksistä vain kaupungin hallintosäännön ja talousarvioesityksen yhteensovittamiseen liittyvästä perustellusta syystä. Tarkastuslautakunta valvoo kuntalain 84 §:ssä säädetyn sidonnaisuuksien ilmoitusvelvollisuuden noudattamista ja saattaa ilmoitukset kaupunginvaltuustolle tiedoksi.

4.2.2 Toiminnan painopistealueet

Tarkastuslautakunta antaa vuosittain arviointikertomuksen, jossa arvioidaan valtuuston asettamien toiminnallisten tavoitteiden toteutumista sekä hallinnon toiminnan tarkoituksenmukaisuutta. Lautakunta voi tarvittaessa antaa erillisraportteja yksittäisistä asioista. Valtuustokauden aikana käydään läpi kaikkien palvelualueiden ja -yksiköiden keskeisimmät toiminnot.

Tarkastuslautakunnan on myös huolehdittava kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta. Tarkastuslautakunta tekee esityksen tilintarkastajan valinnasta ja tytäryhteisöjen tilintarkastajien nimeämisestä. Kuntalain 122 §:n mukaan kunnan tytäryhteisön tilintarkastajaksi on valittava kunnan tilintarkastusyhteisö, jollei tästä poikkeamiseen ole perusteltua tarkastuksen järjestämiseen liittyvää syytä.

4.3 Tavoitteiden toteuttaminen

4.3.1 Toimintasuunnitelma

Tarkastuslautakunta suorittaa vuoden 2026 aikana työohjelmansa mukaisesti arviointikäyntejä kaupungin eri toimintoihin sekä konserniyhteisöihin. Tarkastuslautakunta antaa vuosittain toukokuussa arviointikertomuksen, jossa arvioidaan valtuuston asettamien toiminnallisten tavoitteiden toteutumista sekä toiminnan tarkoituksenmukaisuutta. Valtuustokauden aikana käydään läpi palvelualueiden ja niiden yksikköjen keskeiset toiminnot. Tarkastustoimisto voi tarvittaessa myös suorittaa erillistarkastuksia yksittäisissä esiin tulevilla asioissa.

Tarkastuslautakunta huolehtii kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta. Lautakunta tekee esityksen tilintarkastajan valinnasta ja tytäryhteisöjen tilintarkastajien nimeämisestä. Kuntalain 122 §:n mukaan kunnan tytäryhteisön tilintarkastajaksi on valittava kunnan tilintarkastusyhteisö, jollei tästä poikkeamiseen ole perusteltua tarkastuksen järjestämiseen liittyvää syytä. Vuosien 2024–2026 tilintarkastajaksi on valittu BDO Audiator Oy, vastuullisena tilintarkastajana toimii Minna Ainasvuori. Tarkastuslautakunnan työn valmistelusta ja toimintojen arvioinnista sekä tarvittavista erillistarkastuksista huolehtii tarkastustoimisto. Tarkastustoimiston viranhaltijoina toimivat tarkastusjohtaja ja tarkastaja.

5 Kaupunginjohtaja ja konsernihallinnon vastuualue yhteensä

5.1 Talous, henkilöstö ja mittarit

5.1.1 Määrärahataulukko

Määrärahat	TP 2024	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026 alku- peräinen	KS 2026 muu- tokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	7 367 368	5 281 700	5 806 800	5 806 800		5 806 800
Toimintamenot	-33 542 273	-40 323 500	-38 430 600	-38 430 600		-38 430 600
Kaupunginjohtajan yhteiset	-10 702 230	-14 487 800	-13 531 000	-13 424 000		-13 424 000
Konsernihallinnon yhteiset	-2 282 810	-2 491 600	-2 108 500	-2 408 500		-2 408 500
Talouspalvelut	-2 156 308	-2 484 300	-2 592 900	-2 571 900		-2 571 900
Kehityspalvelut	-8 450 846	-9 379 000	-8 765 000	-8 725 000		-8 725 000
Henkilöstöpalvelut	-5 048 146	-5 824 100	-5 768 000	-5 702 500		-5 702 500
Kaupunginkanslia	-1 707 358	-1 830 400	-1 900 300	-1 877 300		-1 877 300
Lakipalvelut	-464 064	-510 000	-521 200	-521 200		-521 200
Omistajaohjauspalvelut	-303 225	-390 600	-312 200	-312 200		-312 200
Viestintäpalvelut	-2 427 287	-2 925 700	-2 931 500	-2 888 000		-2 888 000
Toimintakate	-26 174 905	-35 041 800	-32 623 800	-32 623 800		-32 623 800

5.1.2 Henkilöstösuunnitelma ja henkilöstötavoitteet

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2024	TOT 2025	TA 2026	KS 2026 alkuperäinen	KS 2026 muutokset	KS 2026 voimassa oleva
Kaupunginjohtaja ja konsernihallinto	141	132	139	136		136

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.

5.1.3 Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024	KS+LTA:t 2025	TA 2026
Talous:			
Toimintamenot/asukas	276 €	332 €	316 €

5.2 Talousarvion toiminta ja tavoitteet

5.2.1 Toiminnan kuvaus

Kaupungin hallintoa, taloudenhoitoa ja muuta toimintaa johtaa kaupunginhallituksen alaisena kaupunginjohtaja. Kaupunginjohtajan määrärahat sisältävät kaupunginjohtajan kustannusten lisäksi kaupunkitasoisia kustannuksia sekä niihin liittyviä varauksia. Määrärahat sisältävät sisäisen tarkastuksen, kaupungin jäsenmaksut, ystävyysskaupunkitoiminnan sekä keskitetyt kaupunkitasoiset kustannukset, kuten KEVA:n tasausmaksun ja varautumisen seuraavan vuoden järjestelyeriin.

Kaupunginjohtajan alaisena toimiva konsernihallinnon vastuualue vastaa kaupungin keskitetyistä toimisto- ja asiantuntijatehtävistä sekä tilahallinnosta. Vastuualueeseen kuuluvat kaupunkitasoisesti toimivat palveluyksiköt: talouspalvelut, kehityspalvelut, henkilöstöpalvelut, kaupunginkanslia, lakipalvelut, omistajaohjauspalvelut ja viestintäpalvelut sekä Lahden Tilakeskus -taseyksikkö. Lahden Tilakeskus esitetään omana kaupunginvaltuustoon nähden sitovana tasona ja sillä on omat määrärahavaraukset. Vastuualueen määrärahat sisältävät kaupunkitasoisia kustannuksia sekä niihin liittyviä varauksia.

Konsernihallinnon vastuualueen yksiköt antavat sitovaa ohjeistusta ja tukea palvelualueille ja taseyksiköille oman vastuualueensa asioiden kaupunkitasoista hoitamista koskien.

Konsernihallinnon vastuualueen palveluyksiköt vastaavat

- kaupungin yleisistä johtamisen linjauksista
- konsernin ja kaupungin sisäisen tarkastuksen järjestämisestä
- päätöksentekovelvoitteen päätösvalmistelusta, kaupungin asiakirjahallinnosta ja arkistotoimesta, toimistopalveluista sekä johdon tukipalveluista
- henkilöstöön liittyvistä linjauksista, henkilöstö- ja työhyvinvointipalveluista sekä riskienhallinnan toiminnoista
- kehitys-, tietohallinto-, tilasto- ja tietopalvelujen toiminnoista sekä kaupungin yhteisistä neuvontapalveluista
- strategiavalmistelun ohjauksesta
- lakipalveluista
- konsernin omistajaohjauksesta
- talouden ohjauksesta, taloussuunnittelusta ja -hallinnosta, rahoituspalveluista, talouden ja toiminnan raportoinnista sekä sisäisestä laskennasta
- hankintojen ohjauksesta ja konserniyhteisöjen yhteishankintayksikkötoiminnoista
- kaupungin tunnettuuden kasvattamisesta ja kaupunkibrändin rakentamisesta erityisesti Suomen johtavana ympäristökaupunkina yhteistyössä kaupungin johdon kanssa
- viestintään liittyvistä linjauksista ja tukipalveluista.

5.2.2 Toimintaympäristö ja sen muutokset

Vuonna 2026 kuntien toimintaympäristöön vaikuttavat edelleen talouden epävarmuus ja kuntatalouden kehitysnäkymät. Kaupungin taloudellinen tilanne haastaa myös konsernihallintoa. Koska talouden resurssit niukkkenevat, konsernihallinnon toimintaa joudutaan priorisoimaan. Tällä on vaikutuksia palvelualueiden tuen saantiin sekä kehittämistyöhön.

Muuttuva työelämä ja yhteiskunta edellyttävät jatkuvaa osaamisen kehittämistä myös kaupunkioorganisaatiossa. Teknologian kehitys muuttaa prosesseja, työtehtäviä ja työn rakenteita. Teknologian hyödyntäminen edellyttää tulevaisuudessa entistä enemmän muutoskyvykkyyttä, toimintatapojen muuttamista ja itseohjautuvuutta.

Julkinen sektori kilpailee osaavasta työvoimasta yksityisen sektorin kanssa. Henkilöstöstä tulee pitää huolta aktiivisesti panostamalla esihenkilötyöhön, johtamiseen, henkilöstön hyvinvoinnin tukemiseen ja osaamisen kehittämiseen. Henkilöstön hyvinvointiin, jaksamiseen ja työtehtävien tasaiseen jakautumiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota, kun henkilötyövuosia vähennetään.

Digitalisaation nopea kehitys vaikuttaa laajasti kaupungin tarjoamiin palveluihin sekä kaupunkilaisten odotuksiin kaupungin digitaalisista palveluista. Kaupungin digitaalisten palvelujen kehittäminen sekä tekoälyn nykyistä laajempi käyttöönotto vaativat investointeja ja hallintaa sekä resursseja ja osaamista. Kyber- ja tietoturvallisuuden sekä tietojärjestelmien toimivuuden turvaaminen on noussut avainasemaan kaupungin häiriöttömän palvelutuotannon varmistamisessa. Toisaalta kaupungin tulee huolehtia riittävien tukipalvelujen tarjoamisesta myös heille, joilla ei ole mahdollisuutta käyttää sähköistä asiointia.

Tiedolla johtamisen ja tiedon hyödyntämisen tarve on lisääntynyt. Se edellyttää toimivaa tietoinfrastruktuuria, joka mahdollistaa tiedon keräämisen, tallentamisen, analysoinnin ja jakamisen. Saatavilla olevan datan määrä kasvaa ja monipuolistuu sekä tarjolla olevat analytiikkateknologiat edelleen kehittyvät. Tämä edellyttää kaupungilta kustannustehokkaita ratkaisuja sekä kehityksen eettisten näkökulmien huomioimista. Tiedolla johtamisen kulttuuria ja osaamista tulee edelleen kehittää.

Kuntalaisten osallisuus kaupungin toiminnan kehittämisessä on avainasemassa. Palvelutori toimii luontevana ja helposti saatettavana paikkana osallisuus- ja kehittämistyölle, kun kuntalaispalveluja kehitetään yhdessä julkishallinnon, järjestöjen ja kuntalaisten kanssa.

Yhteiskunnassa kybervaikuttaminen ja valeuutiset lisääntyvät. Lisäksi tekoälyn koostamassa sisällössä voi olla virheitä. Kaupungin oman viestinnän avoimuus, selkeys ja oikea-aikaisuus nousevat yhä tärkeämpään rooliin. Kuntalaiset hakevat tietoa monista eri medioista, joten kaupungin ylläpitämien viestintäkanavien merkitys kasvaa.

5.2.3 Toiminnan painopistealueet

Konsernihallinto tukee palvelualueita strategian tavoitteiden ja valtuustosopimuksen toteuttamisessa. Konsernihallinto toteuttaa vastuullaan olevia keskitettyjä toimisto- ja asiantuntijapalveluja kustannustehokkaasti, asiakaslähtöisesti ja ammattitaidolla.

Toiminnan painopisteitä vuonna 2026 ovat

- valtuustosopimuksen toimeenpano ja tuki kärkihjelmien toteuttamiselle
- strategian linjausten ja ennakointityön edistäminen
- kaupungin veto- ja pitovoiman vahvistaminen
- kaupunkitasoisen tietovarastoinnin, tiedolla johtamisen ja raportoinnin kehittäminen
- perustietotekniikan toimittajavaihdon onnistunut läpivienti
- tietoliikennekilpailutuksen toteutus
- automatisaation, digitalisaation ja tekoälyn käytön edistäminen
- tyhjien kiinteistöjen määrän vähentäminen
- kaupungin sisäisen vuokrauksen mallin päivittäminen
- konsernirakenteen tarkoituksenmukaisuuden arviointi
- kaupungin tunnettuuden vahvistaminen ympäristö-, tapahtuma-, kulttuuri- ja yliopistokaupunkina
- hankintatoimen kehittäminen
- sijoitustoiminnan ja varainhoitajien toiminnan vakiinnuttaminen.

5.3 Tavoitteiden toteuttaminen

5.3.1 Toimintasuunnitelma

Konsernihallinto toteuttaa ja tukee osaltaan palvelualueita valtuustositomuksen ja strategian toimeenpanossa sekä kärkihjelmien toteuttamisessa ja uusien toimenpiteiden tunnistamisessa. Kärkihjelmien toteutumisen seurannalle luodaan aikataulu ja yhtenäinen raportointipohja.

Strategian jatkuvalle jalkauttamiselle luodaan toiminta- ja viestintäsuunnitelma. Huolehditaan, että johto työskentelee ennakoivasti näkökulmasta, kun tunnistetaan seuraavan vuoden toiminnan painopisteitä. Luodaan yleinen toimintamalli datan hyödyntämiseen ennakoivissa.

Viestintäpalvelut lisää Lahden kaupungin tunnettua viestintää lisäksi markkinointitoimenpiteillä ja kampanjoilla. Pääkampanjoita ovat uuden ajan yliopistokaupunki ja kestävä kasvun ympäristökaupunki. Nämä ovat monivuotisia ja niiden tulokset raportoidaan kampanjaturkimuksilla. Lisäksi vahvistetaan Lahden tunnettua kulttuurikaupunkina ja urheilukaupungin mielikuvaa urheilijalähtöisillä. Kampanjoiden teemat ja painotukset tulevat suoraan strategiasta ja kärkihjelmistä.

Talouspalvelut toteuttaa hankintatoimen kehittämistä kaupunginhallituksen päätöksen 28.4.2025 § 130 mukaisesti. Vuonna 2026 kehitetään hankintatoimeen liittyvää koulutussuunnitelmaa, hankintoja toteuttavien henkilöiden osaamista ja hankintasuunnitelmaa yhteistyössä palvelualueiden kanssa. Lisäksi kuvataan hankintatoimen riskit ja niiden hallintatoimenpiteet.

Talouspalvelut vakiinnuttaa ulkoistetun täyden valtakirjan sijoitustoimintaa säännöllisellä yhteistyöllä varainhoitajien kanssa sekä raportimalla kaupunginhallitukselle ja -valtuustolle varainhoidon toteutumisesta ja tuloksista. Lisäksi kaupunginhallitusta perehdytetään varainhoitoon ja sijoitustoimintaan vuonna 2025 laaditun suunnitelman mukaisesti yhteistyössä varainhoitajien kanssa. Talouspalvelut hankkii vuonna 2026 keskitetyn raportointipalvelun ulkoistetun sijoitustoiminnan kokonaisraportointia varten.

Kehityspalvelut edistää kaupunkitasoista tietovarastointia, tiedolla johtamista ja kaupunkitasoista raportoinnin kehittämistä. Vuonna 2026 valmistellaan ja toimeenpannaan datatalouden käsikirja, joka kuvaa kaupungin toimintamallin tiedolla johtamisen ja dataa hyödyntävien palveluiden ja prosessien kehittämisessä. Lisäksi päivitetään tiedolla johtamisen periaatteet ja käynnistetään kaupunkitasoisen datakatalogin valmistelu. Kehitetään ennakkoivaa tiedolla johtamista tavoitteena ennakkoivien palveluiden tuottaminen.

Kehityspalvelut toteuttaa alkuvuoden aikana ICT-palveluiden siirron uuden palvelutuottajan palveluihin. Siirto pyritään tekemään ilman merkittäviä käyttökatoja ja palvelutasot säilyttäen.

Kehityspalvelut kilpailuttaa tietoliikennepalvelut vuoden 2026 aikana. Kilpailutus käynnistetään keuhällä ja tavoitteena on ottaa uuden sopimuksen mukaiset palvelut käyttöön vuoden loppupuolella. Kilpailutuksella haetaan erityisesti kustannussäästöjä sekä tietoliikenneympäristön rakenteen yksinkertaistamista. Kilpailutus toteutetaan yhdessä Päijät-Hämeen kuntien kanssa.

Kehityspalvelut edistää digitalisaatiota lisäämällä automatisaatioastetta erityisesti ICT-palveluiden taustaprosesseissa, tiedon hyödyntämisessä ja asiakaspalvelussa. Palveluiden kehittämisessä otetaan huomioon myös tekoälyn mahdollisuudet.

Omistajaohjaus tarkastelee ja toteuttaa tarvittavia toimenpiteitä liittyen konsernirakenteen kehittämiseen. Toimintaympäristön muutokset, joista hankintalain muutos merkittävimpana, vaikuttaa merkittävästi tulevaisuuden konsernirakenteeseen.

5.3.2 Kehittämishjelmat ja hankkeet

Projektin nimi	Projektin sisältö	Pitkän aikavälin hyödyt ja vaikutukset
Työajan- ja työvoimanhallinnan kehittäminen (oma ICT-investointi, 1.1.-31.12.2026)	Tarkastellaan työaikajärjestelmien nykytilanne (Timecon, Tiima ja Titania). Hankitaan tarvittaessa yksi koko kaupunkia palveleva SaaS-järjestelmä. Ensi vaiheessa erityisesti liukuvan työajan järjestelmien kehittäminen.	Työvoiman hallinnan näkökulmasta ohjataan henkilöstöä työn tarpeen ja osaamisen mukaan (mitoitus). Hallinnollisen työn vähentäminen nykyajaisella järjestelmällä, huomioiden automatiikan mahdollisuudet työajanhallinnassa. Päälekkäisten järjestelmien kustannussäästö. Ergonomisella työvoiman hallinnalla voidaan vaikuttaa henkilöstön hyvinvointiin.

Dynasty 10.4 -versionvaihto (oma ICT-investointi, 21.7.2025-21.5.2026)	Projektin tavoitteena on toteuttaa Lahden kaupungin Dynasty-asianhallintapalvelun kokonaisratkaisun versiopäivitys versiosta 10.2 versioon 10.4 hyväksytyssä aikataulussa ja budjetissa. Dynasty-järjestelmän toimittaja on Innofactor.	Yleisesti, tietojärjestelmien ajantasaistaminen mahdollistaa paremman automaation, sujuvaman käytettävyyden ja tietoturvan hallinnan. Lisäksi se varmistaa järjestelmien jatkuvan tuen ja elinkaaren hallinnan, mikä vähentää riskejä ja kustannuksia pitkällä aikavälillä.
Lahti-Pisteen asiakastiedon tekoälyratkaisut (oma ICT-investointi, 1.1.-31.12.2026)	Lahti-Pisteen asiakaspalvelukontakteihin (sisältyen fyysiset käynnit, puhelinasioinnin ja muun vuorovaikutuksen) toteutetaan monikielisiä tekoälypohjaisia ratkaisuja, jotka mahdollistavat asiakaskohtaamisissa syntyvän tiedon tehokkaan hyödyntämisen asiakkuudenhallintajärjestelmässä (CRM) sekä raportointijärjestelmissä.	Palvelutarpeen ennakointi perustuu eri asiointikanavista (esimerkiksi fyysiset palvelupisteet, puhelinpalvelut, sähköiset asiointialustat) kerättyyn tietoon, jota analysoimalla voidaan tunnistaa palvelujen käyttöön liittyviä trendejä, kuormituspiikkejä sekä muutospaineita. Tiedon systemaattinen hyödyntäminen mahdollistaa mm. tulevan palvelutarpeen ennustamisen, palvelujen laadun ja vaikuttavuuden parantamisen, asiakaskokemuksen kehittämisen, tietoon perustuvan johtamisen vahvistamisen.
IT-palveluiden siirto uudelle palveluntuottajalle (oma ICT-investointi, 1.8.2025-30.6.2026)	Siirretään kilpailutetut IT palvelut uudelle palveluntuottajalle. Palvelut ovat perustietotekniikan palveluita, pääosin palvelut vastaavat aiemman palveluntuottajan palveluita. Laitehankinnoissa mukaan tulee uusi toimija, EDU ympäristön tukipalvelut muuttuvat nykyisestä jäsenyntyneempään muotoon.	Alempi kustannustaso. Tavoitellaan palvelutason (asiakastytyväisyyden) samaa tasoa kuin aiemalla toimijalla.
Proto - prosessikehittämisen toimintamalli (Euroopan sosiaalirahasto, ESR, 1.11.2025-31.10.2027)	Hankkeessa rakennetaan kuntien ja muiden julkisorganisaatioiden käyttöön soveltuva toimintamalli, jolla edistetään henkilöstön kehittävää työtä, osaamista ja vaikuttamismahdollisuuksia organisaation prosessien kehittämisessä ja sujuvoittamisessa. Lisäksi toimintamalli vahvistaa johdon ja esihenkilöiden osaamista sekä roolia prosessien kehittämisen mahdollistajina ja edellytysten luojina. Projektin valmisteluvastuu Jyväskylän kaupungilla, osatoteuttajia JAMK, Lahti, Kuopio ja Turku.	Yhtenäinen ja systemaattinen toimintamalli prosessien kehittämiseen. Parantunut yhteistyö ja resurssien jakaminen kuntien välillä. Osallistava ja kehittävä työote, joka lisää motivaatiota ja työhyvinvointia. Digitalisaation edistäminen ja innovaatioiden lisääntyminen.
Raportoinnin kehittäminen (oma ICT-investointi, 1.1.-31.12.2026)	Jatkoesitys projektille Jämerän sisäinen alaprojekti: Raportoinnin kehittäminen (ks. yksityiskohdat seuraavassa kohdassa)	

Jämerä sisäinen ala-projekti: raportoinnin kehittäminen (oma ICT-investointi, 2.9.2024-31.3.2026)	Projektin ensimmäisessä vaiheessa 1) selvitetään, mitä talouteen liittyviä raportointitarpeita Lahdella on ja kenellä näitä on 2) missä määrin tarpeet katetaan RD:llä ja muiden nykyisten talousjärjestelmien raporteilla 3) mitä tarpeista jää järjestelmänvaihdon jälkeen kattamatta ja millä teknisillä ratkaisuilla ne tuotetaan käyttäjät ja käyttöoikeudet huomioiden Projektin toisessa vaiheessa kehitetään kaupungin talouteen kytkeytyvä raportointi ensimmäisessä vaiheessa tunnistettuja tarpeita vastaavaksi.	Projektin hyödyiksi on tunnistettu nopeampi päätöksenteko, joka perustuu oikea-aikaiseen ja laadukkaaseen, mahdollisimman automatisoituun tietoon kustannustehokkailla välineillä.
--	---	---

Yliopistokaupungin mielikuvaa rakennetaan yhteistyössä elinvoiman kasvupalvelujen kanssa sekä LUT-yliopiston viestintäyksikön kanssa. Ympäristökaupungin mielikuvaa vahvistetaan yhteistyössä elinvoiman ympäristökehityksen ja muiden palvelualueiden kanssa. Hyvinvoivien lasten ja nuorten kaupunki -kärkiohjelmaan panostetaan 2027 alkaen.

Talouspalvelut on mukana Päijät-Häme digitiedolla tulevaisuuteen -hankkeessa. Päijät-Hämeen kunnat kehittävät hankkeessa tiedolla johtamista, painopisteenä erityisesti taloustiedot. Yhteishankkeessa ovat mukana kaikki Päijät-Hämeen kunnat ja hallinnoijana toimii Heinolan kaupunki. Toteutus tapahtuu ajalla 1.9.2025-31.3.2027. Hankkeen tavoitteena on, että tiedolla johdetut, yhteistyötä tekevät, osaavat ja digitaalista dataa hyödyntävät kunnat tehostavat toiminta ja prosesseja digitalisaation keinoin ja tekevät Päijät-Hämeessä oikea-aikaisia ratkaisuja alueen elinvoiman varmistamiseksi.

5.3.3 Riskit ja seuranta

Talousarvion toiminnallisiin tavoitteisiin liittyvät riskit on kuvattu luvussa 2.1 Toiminnalliset tavoitteet vuonna 2026 kunkin tavoitteen yhteydessä. Toiminnallisten ja muiden tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan toimielimille osana osavuosisraportointia. Lisäksi sisäiseen tarkastukseen liittyvien kehittämistoimenpiteiden osalta raportoidaan kaupunginhallitukselle erikseen. Projekteissa riskejä seurataan osana projektien ohjausryhmyöskentelyä.

Riskinä on markkinoinnin resurssien vähäisyys Viestintäyksikössä. Mittareina kaikissa kampanjoissa on kampanjatutkimukset. Lisäksi veto- ja pitovoimatutkimus vuosittain.

Talouspalvelujen osalta vuoden 2026 tavoitteiden toteutumisessa riskinä on henkilöstöresurssien riittävyys ja samaan toteutettavat useiden prosessien uudistukset. Riskejä hallitaan seuraamalla ajankohtaispalavereissa tavoitteiden toteutumista, henkilöstöresurssin riittävyyttä ja uudistusten etenemistä sekä priorisoimalla tarvittaessa edistettäviä tehtäviä ja henkilöstön käyttöä.

Kehityspalveluiden osalta vuoden 2026 tavoitteiden toteutumisen riskinä on henkilöstö- ja talousresurssien riittävyys. Riskejä hallitaan varmistamalla toiminta henkilösuunnitelman ja talousarvion puitteissa priorisoiden tehtävät sekä selkeyttämällä työnjakoa kehityspalveluiden ja palvelualueiden välillä.

Henkilöstöpalveluiden palveluiden tuottamisessa 2026 riskinä on henkilöstön riittävyys. Vuoden 2025 yhteistoimintamenettelyn vaikutusten hallinta kohdistuu merkittäväällä tavalla henkilöstöpalveluiden henkilöstön tehtäviin. Riskiä hallitaan priorisoimalla tehtäviä ja kohdistamalla työpanosta kiireellisiin tehtäviin.

Konsernirakenteen kehittämisen merkittävimpana riskinä on lainsäädännön ennakoimattomuus ja nopea muutosaikataulu. Riskiä hallitaan huolellisella ja ennakoivalla valmistelulla.

5.4 IJäsenmaksut

Kaupunki on jäsenenä useissa yhdistyksissä, joista osaan maksetaan vuotuista jäsenmaksua. Kaupunginjohtajan määrärahavaraus jäsenmaksuihin vuodelle 2026 on yhteensä 2 085 700 euroa. Merkittävimmät kaupungin maksamat jäsenmaksut on listattu käyttösuunnitelmassa. Jäsenmaksuihin tehdystä määrärahavaraksesta maksetaan myös muita jäsenmaksuja ja lisäksi on varauduttu mahdollisiin maksujen korotuksiin.

Jäsenmaksut (1302 C132)	2 085 700 €
Päijät-Hämeen liitto	1 438 700 €
Suomen Kuntaliitto ry / Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT	290 000 €
Kopioisto r.y.	12 700 €
Päijät-Hämeen kesäyliopistoyhdistys ry	40 000 €
Hämeen Kauppakamari ry	36 000 €
Säveltäjäin Tekijänoikeustoimisto Teosto ry	20 900 €
Päijänteen virkistysalueyhdistys ry	19 300 €
Motiva Services Oy	10 700 €
GT Musiikkiluvat Oy	23 400 €
Climate Leadership Coalition ry	11 000 €
Itä-Uudenmaan ja Porvoonjoen vesien- ja ilmansuojelu ry.	10 400 €
Suomen Teatterit-Finlands Teatrar	10 300 €
RAKLI ry (Kiinteistönomistajat ja rakennuttajat Rakli ry)	9 700 €

6 Lahden Tilakeskus

6.1 Talous, henkilöstö ja mittarit

6.1.1 Tuloslaskelma

Tuloslaskelma	TP 2024	KS+LTA:t 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Liikevaihto	75 753 975	77 500 700	77 669 600	79 034 200	80 512 300
Valmistus omaan käyttöön	674 760	600 000	600 000	600 000	600 000
Liiketoiminnan muut tulot	798 279	560 000	500 900	500 900	500 900
Materiaalit ja palvelut	-22 118 080	-22 656 000	-23 814 200	-24 324 200	-24 889 100
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-8 578 366	-9 077 300	-9 113 800	-9 403 300	-9 684 400
Palvelujen ostot	-13 539 715	-13 578 700	-14 700 400	-14 920 900	-15 204 700
Henkilöstömenot	-2 244 986	-2 320 300	- 2 292 800	-2 338 000	-2 410 400
Poistot ja arvonalentumiset	-18 961 800	-19 277 800	-19 535 000	-20 104 900	-20 371 000
Liiketoiminnan muut menot	-24 533 524	-25 154 100	-23 411 700	-23 529 900	-23 887 400
Liikelyli-/alijäämä	9 368 623	9 252 500	9 716 800	9 838 100	10 055 300
Rahoitustulot ja -menot	-2 680 227	-3 188 100	-2 863 100	-2 999 800	-3 149 800
Muut rahoitustulot	243	0	200	200	200
Kunnalle maksetut korkomenot	-2 680 330	-3 187 100	-2 863 300	-3 000 000	-3 150 000
Muut rahoitusmenot	-140	-1 000	0	0	0
Yli-/alijäämä ennen varauksia	6 688 396	6 064 400	6 853 700	6 838 300	6 905 500
Poistoeron lisäys tai vähennys	70 087	70 000	70 100	70 100	70 100
Tilikauden yli-/alijäämä	6 758 483	6 134 400	6 923 800	6 908 400	6 975 600
Käyttöomaisuuden myynti (ei sitova)	562 382	500 000	400 000	400 000	400 000
Luovutusvoitot	797 652	500 000	500 000	500 000	500 000
Luovutustappiot	-235 270	0	-100 000	-100 000	-100 000
Tilikauden yli-/alijäämä, sitovuus	6 196 101	5 634 400	6 523 800	6 508 400	6 575 600

Sitovuus on tilikauden yli-/alijäämä ilman käyttöomaisuuden myyntivoittoja/-tappioita.

6.1.2 Henkilöstösuunnitelma ja henkilöstötavoitteet

Henkilöstösuunnitelma (palkalliset henkilötyövuodet)	TP 2024	TOT 2025	TA 2026	KS 2026 alkuperäinen	KS 2026 muutokset	KS 2026 voimassa oleva
Lahden Tilakeskus	34	35	34	32		32

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.

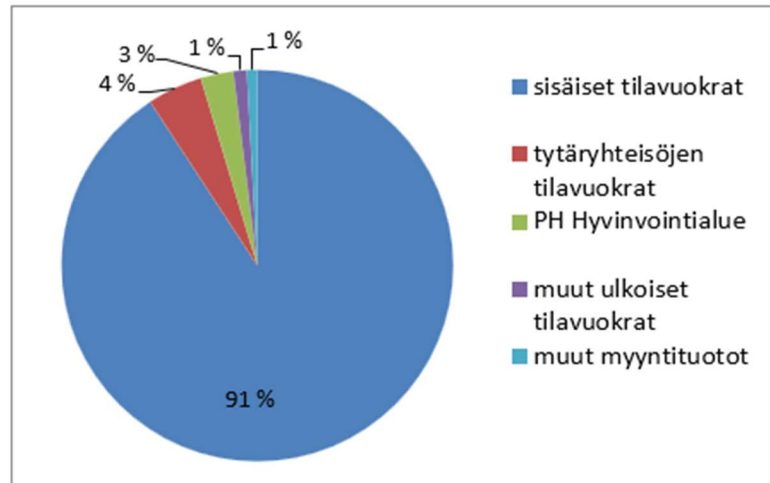
6.1.3 Tulo- ja menorakenne 2026

Tilakeskuksen tulo- ja menorakenne 2026

Liikevaihto

77 669 600

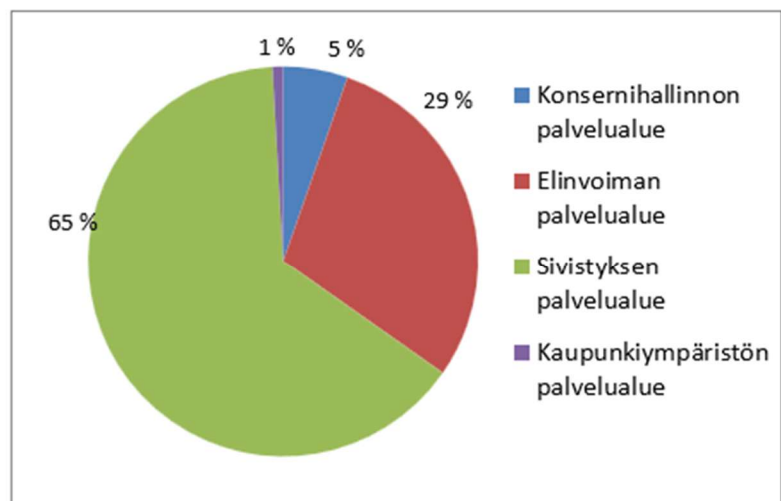
sisäiset tilavuokrat	70 505 100
tytäryhteisöjen tilavuokrat	3 540 000
PH Hyvinvointialue	2 100 000
muut ulkoiset tilavuokrat	860 000
muut myyntituotot	664 500



Sisäiset tilavuokrat

70 505 100

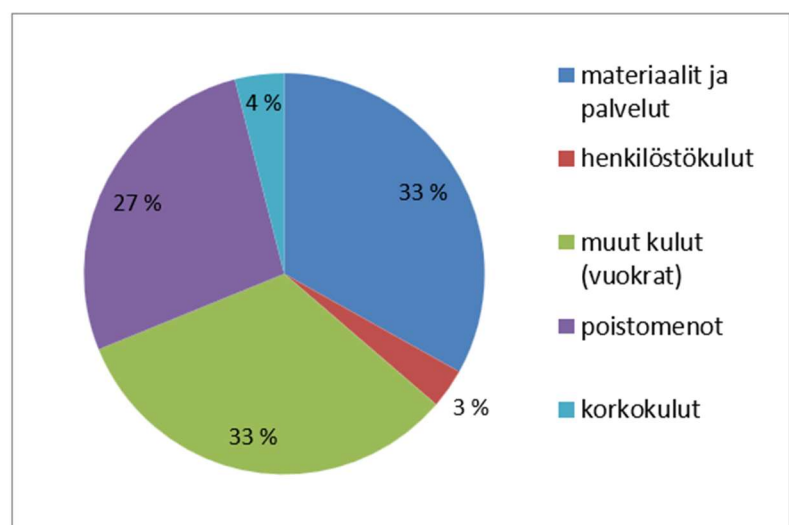
Konsernihallinnon palvelualue	3 774 900
Elinvoiman palvelualue	20 711 500
Sivistyksen palvelualue	45 407 300
Kaupunkiympäristön palvelualue	611 400



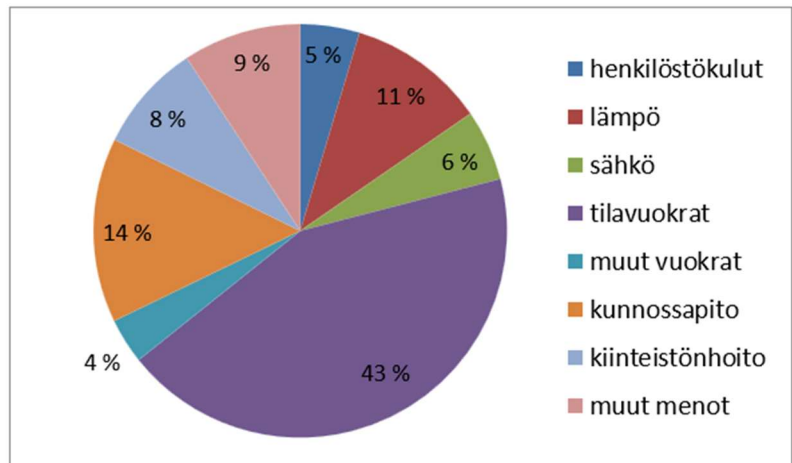
Tuloslaskelmameno

71 916 800

materiaalit ja palvelut	23 814 200
henkilöstökulut	2 292 800
muut kulut (vuokrat)	23 411 700
poistomenot	19 535 000
korkokulut	2 863 100



Toiminnan kulut	49 518 700
henkilöstökulut	2 292 800
lämpö	5 335 200
sähkö	2 748 000
tilavuokrat	21 450 400
muut vuokrat	1 760 500
kunnossapito	7 150 000
kiinteistönhoito	4 200 000
muut menot	4 581 800



6.1.4 Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaava mittari	TP 2024	KS+LTA:t 2025	TA 2026
Talous:			
Liikevaihto/asukas	624 €	638 €	638 €
Liiketoiminnan menot/asukas	403 €	413 €	407 €

6.2 Talousarvion toiminta ja tavoitteet

6.2.1 Toiminnan kuvaus

Taseyksikkö Lahden Tilakeskus vastaa kaupungin omistamasta toimitilakannasta, sen teknisestä kunnosta ja arvosta, tuottavuudesta, tehokkaasta käytöstä sekä palveluverkon kehittämisestä. Tilakeskuksen tehtävänä on kustannustehokkaasti järjestää kaupunkiorganisaation tarpeiden mukaiset tilaratkaisut ja niihin soveltuvat kiinteistö- ja käyttäjäpalvelut. Tilakeskus voi tarjota palvelujaan myös ulkopuolisille.

Lahden Tilakeskuksen toiminta taseyksikkönä tarkoittaa sitä, että menot on katettava tuloilla, eli vuokratuloilla. Sisäinen vuokraus toteutetaan hyväksyttyjen sisäisen vuokrauksen periaatteiden mukaisesti kustannusperusteisesti ilman tuottotavoitteita. Konserniyhtiöille tai ulos vuokrattaessa vuokralainen maksaa vuokrana toiminnassaan tarvitsemiensa toimitilojen ja niissä tarvittavien palvelujen kustannukset. Ulosvuokrauksen hinnoittelussa huomioidaan markkinaneutraliteettiperiaatteen lisäksi julkisen piilotuen välttäminen sekä kilpailulain 30 d §:n vaatimukset.

6.2.2 Toimintaympäristö ja sen muutokset

Tilakeskus järjestää kaupunkiorganisaatiolle tarvittavia toimitiloja rakennuttamalla, vuokraamalla tai ostamalla. Tilakeskus vuokraa tiloja myös konserniyhtiöille ja hyvinvointialueelle. Oman toimitilakannan ylläpitämistä, uudistamista ja kehittämistä jatketaan pitkäjänteisten investointi- ja kunnossapito-ohjelmien sekä toimitilaohjelman linjausten ja salkutuksen avulla. Kaupunkiorganisaation toimitilatarpeet määritellään kaupungin palveluverkkosuunnitelmien, kiinteistöjen teknisen kunnan sekä asiakkaiden toiminnallisten tarpeiden perusteella. Kaupungin oman palvelutuotannon tilankäyttöä keskitetään ja tilojen yhteiskäyttöä sekä käyttöastetta pyritään lisäämään. Kehittyneiden vuokrausmallien käyttöä toimitilatarpeiden ratkaisuihin käytetään vaihtoehtona omalle investoinnille, mikäli se on taloudellisesti järkevää.

Palveluverkoissa tapahtuvien muutosten myötä kaupunkiorganisaation käytössä oleva tilakanta supistuu ja keskittyy. Samoin hyvinvointialueen käytössä olevien kaupungilta vuokrattujen tilojen määrä tulee entisestään vähenemään ja tiloja jää tyhjäksi. Hyvinvointialueelle vuokratuista kaupungin omistuksessa olevista sote- ja pelastuslaitoskiinteistöistä ensimmäiset on yhtiöitetävä tai siirrettävä olemassa oleviin kiinteistöyhtiöihin sote-uudistuksen lainsäädännön siirtymäaikojen mukaisesti.

Aiempaa matalampi talonrakennuksen investointitaso vaikuttaa hankkeiden aikatauluihin, sisältöön ja siihen, mitä hankkeita voidaan toteuttaa. Kaikkia korjaus- tai perusparannushankkeita ei pystytä toteuttamaan suunnitellun aikataulun mukaisesti. Tämä voi aiheuttaa ylimääräisiä käyttöä turvaavia korjauskustannuksia.

Kiinteistö- ja rakennuslalla rakentamisen kustannustason sekä kiinteistöjen ylläpidon kustannustason ennustetaan nousevan hieman tämän hetken tasosta. Kiinteistöjen ylläpidon kustannustason muutokseen vaikuttaa eniten toteutuva lämmitys- ja sähköenergian hintataso.

6.2.3 Toiminnan painopistealueet

Tilakeskus pyrkii toimitiloista aiheutuvien pääoma- ja käyttötalousmenojen optimointiin. Investointitason laskun takia on tärkeää panostaa riittävästi tilakannan ylläpitoon ja kunnossapito-ohjelman toteuttamiseen.

Käytöstä poistuville toimitiloille pyritään aktiivisesti löytämään uutta käyttöä kehittämällä, vuokraamalla markkinoille, myymällä tai purkamalla. Tyhjien kiinteistöjen määrää ja niistä aiheutuvia kustannuksia pyritään pienentämään. Tyhjiä rakennuksille, joita ei ole suojeltu tai joille ei ole näköpiirissä jatkokäyttöä eikä niiden myynti ole realistista, haetaan purkulupaa.

Investointihankkeiden suunnittelunohjauksessa painotetaan muuntojoustavuuden, tila- ja energiatehokkuuden, tilojen jakamistalouden ja käyttäjälähtöisen toiminnallisuuden lisäksi entistä enemmän kustannustehokkuutta. Hankeohjauksen osalta hankkeen taloudelliset reunaehdot muodostavat keskeiset raamit hankkeiden suunnittelulle ja toteutukselle, toiminnallisuutta ja ympäristövastuullisuutta kuitenkin unohtamatta.

Sisäisten vuokrien määrittely, periaatteet ja sisältö tarkastellaan uudelleen ja otetaan käyttöön vuoden 2027 talousarviossa. Kiinteistöjen ylläpitoa sekä kiinteistö- ja käyttäjäpalvelujen hankintaa ja sopimuksen aikaista toimintaa kehitetään ja tehostetaan jatkuvasti.

Lahten kaupungin hiilineutraaliustavoite sekä kohoavat energiakustannukset näkyvät talonrakennusinvestointeihin liittyvissä energiatehokkuus- ja ympäristöjohtamistoimenpiteissä. Näitä toimenpiteitä ovat esimerkiksi hiilijalanjälki- ja elinkaaritarkastelut kaikissa isoissa hankkeissa, Hyväksytyn toimitilaohjelman tilojen käyttäjien toiminnallisten tilatarpeiden sopeuttaminen olemassa oleviin tiloihin on ensisijaista. Toissijaisena vaihtoehtona on olemassa olevien tilojen korjaaminen toiminnan tarpeisiin pienin muutostöin tai käyttötarkoituksen muutoksen kautta ja vasta viimeisenä vaihtoehtona on uudisrakentaminen. Tilakeskus on mukana vähähiilisen rakentamisen ja kiertotalouden kehityshankkeissa. Rakennushankkeissa huomioidaan mahdollisuuksien mukaan toimipisteiden olosuhteiden kehittäminen työmatkaliikuntaa tukevaksi, sähköisen liikenteen edellytysten luominen sekä ilmastomuutokseen varautuminen.

6.3 Tavoitteiden toteuttaminen

6.3.1 Toimintasuunnitelma

Käytöstä poistuville tyhjiä rakennuksille pyritään aktiivisesti löytämään uutta käyttöä kehittämällä, vuokraamalla markkinoille, myymällä tai purkamalla. Tyhjien kiinteistöjen määrää ja niistä aiheutuvia kustannuksia pyritään pienentämään. Tyhjiä rakennuksille, joita ei ole suojeltu tai joille ei ole näköpiirissä jatkokäyttöä eikä niiden myynti ole realistista, haetaan purkulupaa. Lisäksi

Sisäisten vuokrien määrittely, periaatteet ja sisältö tarkastellaan uudelleen. Mahdolliset muutokset otetaan käyttöön vuoden 2027 talousarviossa.

6.3.2 Kehittämisohjelmat ja hankkeet

Projektin nimi	Projektin sisältö	Pitkän aikavälin hyödyt ja vaikutukset
Uuden kiinteistötietojärjestelmän hankinta vuokrahallintaan (oma ICT-investointi, 1.1.-31.12.2026)	Uuden kiinteistötietojärjestelmän hankinta ja käyttöönotto. Korvataan Haahtela - kiinteistötietojärjestelmä.	Toiminnan tehostaminen ja vakiointi, ajantasainen kiinteistötieto on kaikkien saatavilla, sujuva käyttöliittymä työpisteestä riippumatta, sisäisen vuokran laskennan väline, rajapintojen luominen muihin tietojärjestelmiin. Nykyinen kiinteistötietojärjestelmä (Haahtela kiinteistötieto) ei toimi vuokrauksen välineenä ja on toiminnoiltaan epävarma.

Haahtela Realizer pilotointi (oma rahoitus, 1.12.2025-31.4.2027)	Haahtela Realizer-ohjelmiston pilotointi rakennushankkeen kustannushallintaan. Pilotoinnin toteutus Lahden pääkirjaston perusparannushankkeessa.	Pitkällä aikavälillä kehittyneemmän ja monipuolisemman ohjelmiston käyttö mahdollistaa entistä tarkemman sekä laajemman tietoaaineiston tuottamisen nopeammalla aikataululla ja varhaisemmassa vaiheessa rakennushanketta. Tämä parantaa päätöksenteossa käytettävän tiedon ja sitä kautta hankkeen kustannusohjauksen laatua. Tämän kaltaisen parannus auttaa hankkeiden sisäisten säästöpotentiaalien kartoittamisessa ja hintalaatusuhteen kehittämisessä. Tiivistettynä rakennushankkeiden kustannusohjausta ja hinta-laatusuhdetta kyettäisiin tehostamaan kehittyneemmällä ohjelmistolla.
--	--	---

6.3.3 Riskit ja seuranta

Tyhjien tilojen määrä ja niistä aiheutuvat kustannukset ovat vaikuttavat Tilakeskuksen talousarvion tavoitteiden toteutumiseen. Tyhjien tilojen määrän vähenemiseen purkamalla vaikuttaa olennaisesti purkamislupien saaminen, mahdolliset rakennussuojeluasiat sekä purkamiseen liittyvät Tilakeskuksen henkilö- ja käyttötalousresurssit. Tyhjien

Budjetoitujen vuokratulojen toteutumiseen Sibeliustalolla ja messuhalleissa vaikuttaa toteutuneiden tapahtumien määrä. Messuhalleille aiemmin päätetty päivävuokramalli on siirtänyt tilojen vajaa käyttöön liittyvän riskin Tilakeskukselle. Sama tilanne on Sibeliustalon vuokramallin osalla.

7 Käyttöomaisuuden myyntivoitot ja -tappiot

7.1 Talous

7.1.1 Määrärahataulukko

Ei sitova	TP 2024	KS+LTA:t 2025	TA 2026	KS 2026 alku- peräinen	KS 2026 muu- tokset	KS 2026 voi- massa oleva
Toimintatulot	4 196 177	9 200 000	4 000 000	4 000 000	0	4 000 000
Toimintamenot	-57 971	-2 400 000	0	0	0	0
Toimintakate	4 138 207	6 800 000	4 000 000	4 000 000	0	4 000 000

7.2 Talousarvion toiminta ja tavoitteet

7.2.1 Toiminnan kuvaus

Tulot muodostuvat käyttöomaisuuden myyntivoitoista ja menot mahdollisista myyntitappioista. Käyttöomaisuuden myyntivoittojen ja -tappioiden arvio ei ole sitova. Myyntivoittoja ei tule käyttää käyttötalouden pysyväisluonteisten kustannusten kattamiseen.

8 Käyttösuunnitelman liitetiedot

LIITE 1. Tositteiden hyväksyjät

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

Kustannuspaikka / selite	Toiminto	Hyväksyjän nimike	Varahyväksyjän nimike
Lahden kaupunki			
Pankkitapahtumien allekirjoitusoikeudet			
		Talousjohtaja	
		Rahoituspäällikkö	
		Laskentapäällikkö	
		Henkilöstöjohtaja	
		Kehittämisjohtaja	
		Rahoitussuunnittelija	
		Rahoitusassistentit	
		Hallintojohtaja	
		Lakiasiaintojohtaja	
Talousarvion tulos- ja rahoituslaskelmaosa			
8002 Rahoitus		Talousjohtaja	Laskentapäällikkö, rahoitus-päällikkö
Verorahoitus			
Verotulot		Talousjohtaja	Laskentapäällikkö
Valtionosuudet		Talousjohtaja	Laskentapäällikkö
Rahoituserät		Talousjohtaja	Rahoituspäällikkö
Rahoitustuloihin- ja menoihin sekä lainoihin liittyen muistiotositteella kirjattavat kirjanpidon kirjaukset pl. perinnän kirjaukset		Rahoitussuunnittelija	Rahoituspäällikkö, talousjohtaja, laskentapäällikkö, johtava controller
Talousarvion investointiosa			
Arvopaperit		Talousjohtaja	Rahoituspäällikkö
ICT-investoinnit		Tietohallintojohtaja	IT-controller
Koko kaupunkia koskien			
Kaupunkitasoiset tai useita palvelualueita koskevat muistiotositteella kirjattavat kirjanpidon kirjaukset		Controller	Controller, johtava controller, laskentapäällikkö, talousjohtaja
Kaupunkitasoiset tasetileihin liittyvät kirjaukset/kohdistukset (kp 1000)		Talousjohtaja	Laskentapäällikkö
Tositteen hyväksyjä voi hyväksyä tositteessa olevan vastakirjauksen tasetilille (kp 1000)			
Alle 50 euron yksikkökohtaisesti olevat vakiokorvaukset perintäkuluista ja perintäkululaskut. Tositteet lähetetään infokiertoon palvelualueille (taloustiimi 20.6.2013 § 4 Pienten perintäkululaskujen hyväksyntä).		Talousjohtaja	Rahoituspäällikkö
Lahden kaupungin palkkoihin liittyvät tilitykset, kuten VaEL-, ay- ja JuEL-tilitykset, ulosotot sekä maksumääräyspalkat		Provincia Oy:n kirjanpidon ja palkkahallinnon hyväksymisoikeudet omaavat vastuuhenkilöt	

Konsernihallinto

Koko konsernihallintoa koskien

Kaikki konsernihallinnon tulo- ja menotositteet	Talousjohtaja	Konsernihallinnon johtaja
Investointeihin ja irtaimen omaisuuteen liittyvät kirjaukset	Talousjohtaja	Laskentapäällikkö
Tasetileihin liittyvät kirjaukset/kohdistukset (kp 1000)	Talousjohtaja	Laskentapäällikkö
Tositteen hyväksyjä voi hyväksyä tositteessa olevan vastakirjauksen tasetilille (kp 1000)		
Palvelualueen muistiotositteella kirjattavat kirjanpidon kirjaukset	Controller	Controller, johtava controller, laskentapäällikkö, talousjohtaja

Kaupunginvaltuusto ja -hallitus

Kaupunginvaltuusto ja -hallitus

1102 Kaupunginvaltuusto	Hallintojohtaja	Konsernihallinnon johtaja
1103 Kaupunginhallitus	Hallintojohtaja	Konsernihallinnon johtaja
1103 Kaupunginhallitus, kaupunginhallituksen myöntämät avustukset	Konsernihallinnon johtaja	Talousjohtaja
1103 Kaupunginhallitus	C006 Vieraanvaraisuus	Konsernihallinnon johtaja
1103 Kaupunginhallitus	C100 Toimikunnat	Konsernihallinnon johtaja
1103 Kaupunginhallitus	C110 Vaalit	Keskusvaalilautakunnan sihteerin johtaja
1104 Konserni- ja tilajaosto	Konsernihallinnon johtaja	Hallintojohtaja
1105 Elinvoima- ja työllisyysjaosto	Elinvoimajohtaja	Hallintojohtaja

Ulkoinen tarkastus

1122 Tarkastustoimisto	Tarkastusjohtaja	Tarkastaja, kaupunginjohtaja
Tarkastusjohtajan tehtävään liittyvät laskut	Tarkastuslautakunnan puheenjohtaja	Kaupunginjohtaja
1123 Tarkastuslautakunta	Tarkastusjohtaja	Tarkastaja, kaupunginjohtaja

Kaupunginjohtaja

Kaupunginjohtajan yhteiset

1302 Kaupunginjohtajan yhteiset	C006 Vieraanvaraisuus	Hallintojohtaja	Konsernihallinnon johtaja
1302 Kaupunginjohtajan yhteiset	C130 Kaupunginjohtaja	Kaupunginjohtaja	Konsernihallinnon johtaja
Kaupunginjohtajan tehtävään liittyvät laskut	C130 Kaupunginjohtaja	Kh:n puheenjohtaja	Kh:n I varapuheenjohtaja
1302 Kaupunginjohtajan yhteiset	C131 Kaupunkitaisoiset yhteiset	Talousjohtaja	Konsernihallinnon johtaja
1302 Kaupunginjohtajan yhteiset	C132 Kaupungin jäsenmaksut	Talousjohtaja	Konsernihallinnon johtaja
1302 Kaupunginjohtajan yhteiset	C133 Ystävyysskaupunkitoiminta	Konsernihallinnon johtaja	Hallintojohtaja
1302 Kaupunginjohtajan yhteiset	C134 Sisäinen tarkastus	Kaupunginjohtaja	Konsernihallinnon johtaja

Konsernihallinnon vastuualue ilman Lahden Tilakeskusta

Konsernihallinnon yhteiset

1502 Konsernihallinnon yhteiset	C150 Konsernihallinnon yhteiset	Talousjohtaja	Konsernihallinnon johtaja
1502 Konsernihallinnon yhteiset	C151 Korvaukset konserniyhtiöiltä	Talousjohtaja	Laskentapäällikkö

1502 Konsernihallinnon yhteiset	C152 Vahinkora-hasto	Konsernihallinnon johtaja	Talousjohtaja
Talouspalvelut			
1512 Talouspalvelujen yhteiset		Talousjohtaja	Laskentapäällikkö, rahoitus-päällikkö, johtava controller
Talousjohtajan tehtävään liittyvät laskut		Konsernihallinnon johtaja	Konsernihallinnon johtajan si-jainen
1513 Controlleripalvelut		Johtava controller	Controller
Johtavan controllerin tehtävään liittyvät las-kut		Talousjohtaja	Laskentapäällikkö
1514 Rahoituspalvelut		Rahoituspäällikkö	Talousjohtaja, laskentapääl-likkö
Rahoituspäällikön tehtävään liittyvät laskut		Talousjohtaja	Laskentapäällikkö
1515 Taloussuunnittelu		Laskentapäällikkö	Controller
Laskentapäällikön tehtävään liittyvät laskut		Talousjohtaja	Konsernihallinnon johtaja
1516 Hankintapalvelut		Hankintapäällikkö	Talousjohtaja
Hankintapäällikön tehtävään liittyvät laskut		Talousjohtaja	Laskentapäällikkö
Kehityspalvelut			
1522 Kehityspalvelujen yhteiset		Kehittämisjohtaja	Tietohallintojohtaja
Kehittämisjohtajan tehtävään liittyvät laskut		Konsernihallinnon johtaja	Konsernihallinnon johtajan si-jainen
1523 Tietohallinto		Tietohallintojohtaja	IT-controller, pääsuunnittelija
Tietohallintojohtajan tehtävään liittyvät las-kut		Kehittämisjohtaja	Konsernihallinnon johtaja
1524 Palvelutori		Palvelutoripäällikkö	Kehittämisjohtaja
Palvelutoripäällikön tehtävään liittyvät las-kut		Kehittämisjohtaja	Tietohallintojohtaja
1525 Lahti-Piste		Asiakaspalvelupääl-likkö	Kehittämisjohtaja
Asiakaspalvelupäällikön tehtävään liittyvät laskut		Kehittämisjohtaja	Tietohallintojohtaja
Henkilöstöpalvelut			
1532 Henkilöstöpalvelujen yhteiset		Henkilöstöjohtaja	Palvelussuhdepäällikkö
Konsernihallinnon johtajan tehtävään liitty-vät laskut		Kaupunginjohtaja	Kaupunkikehitysjohtaja, sivi-sjohtaja
1533 Työhyvinvointipalvelut		Henkilöstöjohtaja	Palvelussuhdepäällikkö
1534 Henkilöstö ja osaaminen		Henkilöstöjohtaja	Palvelussuhdepäällikkö
1535 Palvelussuhdepalvelut		Henkilöstöjohtaja	Palvelussuhdepäällikkö
Kaupunginkanslia			
1542 Kaupunginkanslian yhteiset		Hallintojohtaja	Hallintopäällikkö
Hallintojohtajan tehtävään liittyvät laskut		Konsernihallinnon johtaja	Konsernihallinnon johtajan si-jainen
1543 Hallintopalvelut		Hallintojohtaja	Hallintopäällikkö
1544 Asiakirjahall. Ja arkistopalv.		Hallintojohtaja	Hallintopäällikkö
Lakipalvelut			
1552 Lakipalvelut		Lakiasiaintojohtaja	Juristi
Lakiasiaintojohtajan tehtävään liittyvät laskut		Konsernihallinnon johtaja	Konsernihallinnon johtajan si-jainen
Omistajaohjauspalvelut			
1562 Omistajaohjauspalvelut		Omistajaohjauksen johtaja	Konsernihallinnon johtaja
Omistajaohjauksen johtajan tehtävään liitty-vät laskut		Konsernihallinnon johtaja	Konsernihallinnon johtajan si-jainen
Viestintäpalvelut			
1572 Viestintäpalvelut		Viestintäjohtaja	Viestintäpäällikkö
Viestintäjohtajan tehtävään liittyvät laskut		Konsernihallinnon johtaja	Konsernihallinnon johtajan si-jainen

Käyttöomaisuuden myyntivoitot ja -tappiot

Käyttöomaisuuden myyntivoitot ja -tappiot

1902 KOM myyntivoitot ja -tappiot

Talousjohtaja

Laskentapäällikkö, rahoitus-päällikkö

Kustannuspaikka/selite	Toiminto	Projekti	Hyväksyjän nimi	Varahyväksyjän nimi
Lahden Tilakeskus				
Koko Tilakeskusta koskien				
Kaikki Lahden Tilakeskuksen tulo- ja menotositteet			Toimitilajohtaja	Rakennuttajapäällikkö, kiinteistö-päällikkö, tilapalvelupäällikkö, kiinteistotaloussuunnittelija
Tasetileihin liittyvät kirjaukset/kohdistukset (kp 1702)			Toimitilajohtaja	Rakennuttajapäällikkö
Tositteen hyväksyjä voi hyväksyä tositteessa olevan vastakirjauksen tasetilille (kp 1702)				
Lahden Tilakeskuksen muistiotositteella kirjattavat kirjanpidon kirjaukset			Toimitilajohtaja	Tilapalvelupäällikkö, kiinteistotaloussuunnittelija
Toimitilajohtajan tehtävän liittyvät laskut			Konsernihallinnon johtaja	Konsernihallinnon johtajan sijainen
Tilakeskuksen yhteiset menot				
1703 Tilakeskuksen yhteiset	Kaikki toiminnot		Toimitilajohtaja	Rakennuttajapäällikkö, kiinteistö-päällikkö, tilapalvelupäällikkö, kiinteistotaloussuunnittelija
	B001 Tilahallinto henkilöstömenot		Toimitilajohtaja	Rakennuttajapäällikkö
	B002 Tilahallinto toimistomenot		Kiinteistotaloussuunnittelija	Kiinteistöpäällikkö
	B003 Tietojärjestelmien yp hallinto		Kiinteistotaloussuunnittelija	Kiinteistöpäällikkö
	B004 Asiantuntijapalveluiden hankinta		Kiinteistotaloussuunnittelija	Kiinteistöpäällikkö
Rakennusten ylläpitomenot				
1704 Rakennusten ylläpito	Kaikki toiminnot		Toimitilajohtaja	Rakennuttajapäällikkö, kiinteistö-päällikkö, tilapalvelupäällikkö, kiinteistotaloussuunnittelija
	B010 Ulkoiset vuokratulot		Toimitilajohtaja	Tilapalvelupäällikkö
	B011 Sisäiset vuokratulot		Kiinteistotaloussuunnittelija	Tilapalvelupäällikkö
	B012 Muut isännöinnin kustannukset		Kiinteistotaloussuunnittelija	Kiinteistöpäällikkö
	B013 Vakuutukset		Kiinteistotaloussuunnittelija	Kiinteistöpäällikkö

B014 Vartiointi	Ylläpitokoordinaattori	Kiinteistöpäällikkö
B015 Siivous	Kiinteistöpäällikkö	Kiinteistötaloussuunnittelija
B020 Valvontakamerat	Ylläpitokoordinaattori	Kiinteistöpäällikkö
B021 Laskutettavat valvontakamerat	Ylläpitokoordinaattori	Kiinteistöpäällikkö
B022 Kulunhallintajärjestelmät	Ylläpitokoordinaattori	Kiinteistöpäällikkö
B023 Tietojärjestelmät(rakennukset)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B024 Autolataus (menot ja tulot)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B030 Kulutusseuranta	Kiinteistöpäällikkö	Kiinteistötaloussuunnittelija
B031 Vesi ja jätevesi	Kiinteistötaloussuunnittelija	Kiinteistöpäällikkö
B032 Lämpö	Kiinteistötaloussuunnittelija	Kiinteistöpäällikkö
B033 Sähkö	Kiinteistötaloussuunnittelija	Kiinteistöpäällikkö
B034 Ulkoiset vuokramenot	Toimitilajohtaja	Tilapalvelupäällikkö
B035 Maanvuokrat	Kiinteistötaloussuunnittelija	Tilapalvelupäällikkö
B036 Poistot	Toimitilajohtaja	Kiinteistötaloussuunnittelija
B037 Lainojen korkomenot	Toimitilajohtaja	Kiinteistötaloussuunnittelija
B038 Muut tulot	Toimitilajohtaja	Kiinteistötaloussuunnittelija
B040 Kiinteistönhoito sopimusperust	Kunnossapidon asiantuntija	Kiinteistöpäällikkö
B041 Lumen poisto ja kuljetus	Kunnossapidon asiantuntija	Kiinteistöpäällikkö
B042 Kiinteistönhoito, lisätyöt	Kunnossapidon asiantuntija	Kiinteistöpäällikkö
B043 Päivystyskäynnit	Kunnossapidon asiantuntija	Kiinteistöpäällikkö
B044 Vahtimestari-palvelut	Kunnossapidon asiantuntija	Kiinteistöpäällikkö
B045 Ulkoalue hoito ja tarkistukset	Kunnossapidon asiantuntija	Kiinteistöpäällikkö
B050 Sprinkleri-ja palojär huol(lh)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B051 Kylmälaite-ja jäähditysh. (lh)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B052 Hissihuollot (lh)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B053 Keittiölaitehuollot (lh)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B054 Rakennusautom operointipal(lh)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B055 Ilmanvaihton suodattimet (lh)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B056 Sähkölaitehuollot (lh)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B060 Jätehuolto	Ylläpitokoordinaattori	Kiinteistöpäällikkö

B061 Kaivojen tyhjennys ja huolto	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B070 Rakennuttajan kustannukset (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B071 Kunto- ja sisäilmatutkim (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B072 Ikkunat (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B073 Lukitustyöt (kp)	Ylläpitokoordinaattori	Kiinteistöpäällikkö
B074 Rakennustekniset työt (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B075 Ulkoseinät ja julkisivu (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B076 Tilapinnat ja varusteet (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B077 Yläpohja ja vesikattotyöt (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B078 Kylmälaitetyöt (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B079 Aluerakenteet (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B080 Kalusteet, laitt ja koneet(kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B081 Keittiölaitehankinnat (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B082 Putkityöt (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B083 Ilmanvaihtotyöt (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B084 Rakennusautomaatio (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B085 Ilmanvaihtokanavan nuohous(kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B086 Sprinkleri- ja palojärjest(kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B087 Sähkölaitteet (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B088 Ilkivalta (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B089 Muut työt, hankin,raksiiv (kp)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B090 Ulkovarusteet (kp)	Kunnossapitoinsinööri	Kiinteistöpäällikkö
B100 Rakennuttajan kustannuks (ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B101 Suunnittelu-ja tutkimukse(ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B102 Rakennustekniset työt (ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B103 Ulkoseinät ja julkisivu (ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B104 Yläpohja ja vesikattotyöt(ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B105 Kylmälaitetyöt (ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B106 Aluerakenteet (ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B107 Ikkunat ja ovet (ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B108 Lukitustyöt (ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B109 Tilapinnat ja varusteet (ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B110 Ilmanvaihtotyöt (ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B111 Putkityöt (ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö

B112 Rakennusautomaatio (ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B113 Ilmanvaihtokanav nuohous(ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B114 Sähkötyöt (ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B115 Muut urakat (ohj)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B130 Rakennuttajakustannukset (pr)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B131 Suunnitt- ja tutkimukset (pr)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B132 Rakennustekniset työt (pr)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B133 Rakennusten purku (pr)	Rakennuttajapäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B134 Putkityöt (pr)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B135 Ilmanvaihtotyöt (pr)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B136 Rakennusautomaatio (pr)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B137 Sähkötyöt (pr)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B138 Väliaikaistvuokr,pystyt,purk	Tilapalvelupäällikkö	Kiinteistöpäällikkö
B139 Muut urakat (pr)	Kiinteistöpäällikkö	Tilapalvelupäällikkö
B140 Hankkeiden takuajan työt (pr)	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö

Irtain omaisuus

Irtaimen omaisuuden hankinnat

Kiinteistöpäällikkö

Tilapalvelupäällikkö

Talonrakennusinvestoinnit

1704 Rakennusten ylläpito

Kaikki investointikohteet

Rakennuttajapäällikkö

Kiinteistöpäällikkö

T015 Myllypohjan monitoimitalo, pp

Projektipäällikkö

Rakennuttajapäällikkö

T016 Kaupunginteaterin pp

Projektipäällikkö

Rakennuttajapäällikkö

T017 Pääkirjaston perusparannus

Rakennuttajapäällikkö

Kiinteistöpäällikkö

T018 Myllypohjan monitoimitalo, uud

Projektipäällikkö

Rakennuttajapäällikkö

T019 Kaarikadun päiväkodin uudisr.

Projektipäällikkö

Rakennuttajapäällikkö

T020 Paavolan päiväkodin uudisrak.

Projektipäällikkö

Rakennuttajapäällikkö

T021 Mukkulan monitoimitalo, uudis.

Projektipäällikkö

Rakennuttajapäällikkö

T023 Mustankallion tilan pp

Rakennuttajapäällikkö

Kiinteistöpäällikkö

T026 Rautakankaan majan pp

Rakennuttajapäällikkö

Kiinteistöpäällikkö

T027 Sibeliustalo julkisivu korjaus

Rakennuttajapäällikkö

Kiinteistöpäällikkö

T030 Urhk Aurinkokatsomon muutokset

Projektipäällikkö

Rakennuttajapäällikkö

T032 Urhk Valomastojen uusiminen

Rakennuttajapäällikkö

Kiinteistöpäällikkö

T033 Kisapuiston konehalli

Projektipäällikkö

Rakennuttajapäällikkö

T037 Vesiliikuntakeskus, hankesuunn

Projektipäällikkö

Rakennuttajapäällikkö

T056 Ahtialan terveysas muutokset

Projektipäällikkö

Rakennuttajapäällikkö

T057 AliJuhakkalan koulu muutos pk	Projektipäällikkö	Rakennuttajapäällikkö
T058 Urhk rullahiihtolatu suunn.	Projektipäällikkö	Rakennuttajapäällikkö
T060 Kärpäsens koulu vesikaton pp su	Projektipäällikkö	Rakennuttajapäällikkö
T061 Villähteen pk lämmitysmuutos	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö
T065 Urhk Karpalo alueen korjaukset	Projektipäällikkö	Rakennuttajapäällikkö
T067 Urhk HS70 mäen parannus, muovi	Projektipäällikkö	Rakennuttajapäällikkö
T068 Suurhalli-Messuh varavoimajärj	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö
T069 Lukitusjärjest Urheilukeskus	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö
T070 Lukitusjärjest Mikkulan kenttä	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö
T071 Länsiharjun pikkukoulun perusp	Projektipäällikkö	Rakennuttajapäällikkö
T072 Ruorinniemi pk va tila Kivimaa	Projektipäällikkö	Rakennuttajapäällikkö
T073 Ahtialan koulun pihan korjaus	Projektipäällikkö	Rakennuttajapäällikkö
T074 Lähteen mtt akustiikkamuutokse	Projektipäällikkö	Rakennuttajapäällikkö
T075 Lyseon vesikaton uusiminen	Projektipäällikkö	Rakennuttajapäällikkö
T076 ILOQ S10 Online Kariston koulu	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö
T077 ILOQ S10 Online Mettis pk nuor	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö
T078 ILOQ S10 Online Kärpäsens koulu	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö
T079 ILOQ S10 Online Länsiharjun ko	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö
T080 ILOQ S10 Online Lyseo	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö
T081 Urhk pääkatson RAU-saneeraus	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö
T082 Jalkarannan k pihan korjaukset	Projektipäällikkö	Rakennuttajapäällikkö
T083 Rakokiven mtt pakasteh lattiak	Projektipäällikkö	Rakennuttajapäällikkö
T084 Erstan koulun ja päiväkodin pp	Projektipäällikkö	Rakennuttajapäällikkö
T085 Kärpäsens koulu RAU saneeraus	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö
T086 Lotilan koulu RAU-saneeraus	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö
T087 Lyseo Rau saneeraus	Rakennuttajapäällikkö	Kiinteistöpäällikkö

LIITE 2. Talousarvion investointiosa

Investointisuunnitelmat valmistellaan ja esitetään viiden vuoden ajalta.

Talonrakennus

Talonrakennusinvestointien sitovuus on investointisuunnitelman menot. Talonrakennusinvestoinnit on jaettu perusparannuksiin, korvausinvestointeihin, uusininvestointeihin ja keskeneräisiin hankkeisiin. Investointihankkeen lopullisesta sisällöstä, laajuudesta ja kustannuksista päätetään hankesuunnitelman yhteydessä.

	TP 2024	KS+LTA:t 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Tulot	408 081	1 328 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Menot	-32 894 514	-30 223 000	-24 918 000	-28 890 000	-52 419 000	-42 132 000	-15 687 000
Netto	-32 486 433	-28 895 000	-23 918 000	-27 890 000	-51 419 000	-41 132 000	-14 687 000
Talonrakennusinvestoinnit			TA 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Perusparannukset			-12 902 000	-12 813 000	-24 029 000	-21 514 000	-12 566 000
Korvausinvestoinnit			-10 067 000	-14 577 000	-26 890 000	-19 118 000	-1 621 000
Uusininvestoinnit			-449 000	0	0	0	0
Keskeneräiset hankkeet			-1 500 000	-1 500 000	-1 500 000	-1 500 000	-1 500 000
Menot yhteensä			-24 918 000	-28 890 000	-52 419 000	-42 132 000	-15 687 000

Irtain omaisuus

Irtaimen omaisuuden sitovuus on investointisuunnitelman menot kaupunkitasoisesti. Määrärahan kohdentamista yksiköille voidaan tarkastella talousarviovuoden aikana kaupunginvaltuuston myöntämän kokonaismäärärahan puitteissa.

		TA 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Konsernihallinto (ilman taseyksikköä)	Menot	-2 220 000	-2 020 000	-2 020 000	-2 020 000	-2 020 000
ICT-investoinnit	Menot	-2 200 000	-2 000 000	-2 000 000	-2 000 000	-2 000 000
Konsernihallinto muut	Menot	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000	-20 000
Lahden Tilakeskus -taseyksikkö	Menot	-150 000	-150 000	-150 000	-150 000	-150 000
Keittiötilojen kiinteät kalusteet	Menot	-150 000	-150 000	-150 000	-150 000	-150 000

LIITE 3. Lahden Tilakeskuksen talonrakennuksen työohjelma

VUONNA 2026 TOTEUTETTAVAT TALONRAKENNUSTYÖT

22.12.2025

	Työkohte	Valtuuston hyväksymä määräraha	Käyttösuunnitelma	
			Rahoitus- varaus	Aika- taulu
PERUSPARANNUKSET				
KONSERNIHALLINNON HANKERYHMÄ		251		
jatkuu	Konsernihallinto - Mustankallion tilojen perusparannus, hankesuunnittelu ja suunnittelun aloitus <i>Myöhemmin kohdennettavat työt, hankeryhmä yhteensä</i>		251 97 154	1-12
ELINVOIMAN PALVELUALUEEN HANKERYHMÄ		5 562		
jatkuu	- Kaupunginteatterin perusparannus		289	1-12
	Urheilukeskuksen perusparannukset		4 367	
jatkuu	- Valomastojen uusiminen		1 531	1-12
jatkuu	- Aurinkokatsomon muutokset ja korjaukset		1 345	5-11
	- Karpalon alueen korjaukset		1 500	5-11
	- Rullahiihtorata/Sprinttilatu, suunnittelu		40	8-12
	- HS 70 (64) -mäen parannus (muovitus, kulkusilta), suunnittelu		90	8-12
	- Myöhemmin kohdennettavat työt		-139	
	Muut kohteet		905	
	- Suurhallin ja messuhallin varavoimajärjestelmä		663	1-8
	- Urheilukeskuksen pääkatsomom RAU-saneeraus		300	3-12
	- Lukitusjärjestelmämuutokset			
	Urheilukeskus		100	1-9
	Mukkulan kenttä		12	1-9
	- Myöhemmin kohdennettavat työt		-170	
	<i>Myöhemmin kohdennettavat työt, hankeryhmä yhteensä</i>		-309	
SIVISTYKSEN PALVELUALUEEN HANKERYHMÄ		5 929		
jatkuu	- Myllypohjan monitoimitalo, perusparannus		663	1-7
	- Länsiharjun pikku koulun perusparannus, suunnittelu		166	8-12
jatkuu	- Pääkirjaston perusparannus, suunnittelu		297	1-12
	Päiväkotien perusparannukset		966	
	- Ruoriniemen päiväkodin väliaikaiset tilat Kivimaalle		150	8-12
jatkuu	- Ali-Jukkalan koulun muutostyöt Asemantaustan päiväkodille		461	1-9
	- Myöhemmin kohdennettavat työt		355	
	Muut kohteet		3 837	
jatkuu	- Ahtialan terveysaseman muutokset		1 515	6-12
	- Ahtialan koulun pihan korjaukset		116	6-8
	- Jalkarannan koulun pihan korjaukset		200	6-8
	- Lähteen monitoimitalon akustiikkamuutokset		450	6-7
	- Kärpäsen koulun vesikaton peruskorjaus		500	5-12
	- Lyseon vesikaton uusiminen, suunnittelu		20	8-12
	- Rakokiven monitoimitalon pakastehuoneen lattiakorjaus		50	6-8
	- Erstan koulun ja päiväkodin hankesuunnittelu		50	2-8
jatkuu	- Villähteen päiväkodin lämmitysmuodon muutos, loppurahoitus		31	1-6

jatkuu	- iLOQ S10 Online oviympäristöön Kariston koulu Mettis (päiväkotit, nuorisotilat) Kärpäsens koulu Länsiharjun koulu Lyseo - Koulujen RAU-saneeraukset Kärpäsens koulu Lotilan koulu Lyseo - Myöhemmin kohdennettavat työt Myöhemmin kohdennettavat työt, hankeryhmä yhteensä		24 16 40 25 25 118 112 111 434 789	1-12 1-12
MUUN VUOKRAUSTOIMINNAN HANKERYHMÄ		1 160		
jatkuu	- Sibelius-talon julkisivukorjaukset - Rautakankareen hiihtomajan korjaukset, loppurahoitus Myöhemmin kohdennettavat työt, hankeryhmä yhteensä		1 010 100 50	4-12 1-6
PERUSPARANNUKSET YHTEENSÄ		12 902		

KORVAUSINVESTOINNIT

ELINVOIMAN PALVELUALUEEN HANKERYHMÄ		1 247		
jatkuu	- Vesiliikuntakeskus, suunnittelu		1 247	1-12
SIVISTYKSEN PALVELUALUEEN HANKERYHMÄ		8 820		
jatkuu	- Myllypohjan monitoimitalo, uudisrakennus		3867	1-7
jatkuu	- Kaarikadun päiväkodin uudisrakennus		2060	1-7
jatkuu	- Paavolan päiväkodin uudisrakennus		2689	8-12
	- Mikkulan monitoimitalo, uudisrakennus, kilpailutus		205	8-12
KORVAUSINVESTOINNIT YHTEENSÄ		10 067		

UUSINVESTOINNIT

ELINVOIMAN PALVELUALUEEN HANKERYHMÄ		449		
	- Kisapuiston konesuojarakennus		449	5-12
UUSINVESTOINNIT YHTEENSÄ		449		
KESKENERÄISET HANKKEET		1 500		

Perusparannukset yhteensä	12 902
Korvausinvestoinnit yhteensä	10 067
Uusinvestoinnit	449
Keskeneräiset yhteensä	1 500
TALONRAKENNUS YHTEENSÄ	24 918