

Yhtymähallitus

Yhtymähallitus 9.5.2023 § 81

Yhtymähallitus 6.6.2023 § XX

Toiminta- ja taloussuunnitelman 2024–2026 ja talousarvion 2024 laadintaohjeet

Sisällys

1. YLEISTÄ	2
1.1. Uudistuva ammatillinen koulutus, toiminta- ja taloussuunnitelman valmistelu	2
1.2. Kuntalain määräykset kuntayhtymien talouden ohjauksesta	7
1.3. Salpauksen strategian toteuttaminen.....	7
1.4. Salpauksen talouden kehitys	8
2. VALMISTELUAIKATAULU	11
3. VUODEN 2024 TALOUSARVION LAADINTAOHJEET	12
3.1. Talousarvioasetelma ja sitovuus.....	12
3.2. Suunnittelun taloudelliset lähtökohdat	12
3.3. Tulosalueiden toiminta- ja taloussuunnitelmaosan rakenne	13
3.4. Riskienhallinta	14
4. YKSITYISKOHTAISET OHJEET	15
4.1. Esitystarkkuus ja muoto.....	15
4.2. Henkilöstösuunnittelu ja -kulut	15
4.2.1. Vastuullinen henkilöstöresurssien johtaminen	15
4.2.2. Määrällinen henkilöstösuunnittelu ja henkilöstökulujen suunnittelu.....	16
4.2.3. Laadullinen henkilöstösuunnittelu.....	16
4.2.4. Henkilöstökulujen budjetointi.....	17
4.2.5. Henkilösivukulut.....	17
4.3. Toimitilaohjelma	18
4.3.1. Sisäiset vuokrat.....	18
4.3.2. Investointimenona käsiteltävät hankkeet.....	18
4.3.3. Kiinteistöjen ylläpitoluonteiset vuosikorjaukset	18
4.3.4. Kiinteistöjen suunnitelman mukaiset poistot.....	18
4.4. Irtaimen omaisuuden hankintaohjelma	18
4.4.1. Hankkeet, jotka maksavat yli 100.000 euroa (alv 0 %)	19
4.4.2. Irtain omaisuus, joka maksaa alle 100.000 euroa (alv 0 %), mutta kuitenkin yli 10.000 euroa (alv 0 %).	19
4.4.3. Atk-laitteet.....	19
4.4.4. Muu kalusto	19
4.5. Laskennalliset vyörytyserät.....	19
4.6. Ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön mukainen rahoitus	19
4.7. Maksut ja korvaukset.....	19
5. VUOSIEN 2024 – 2026 TALOUSSUUNNITELMAN LAADINTAOHJEET	20
5.1. Yleistä	20
5.2. Laadintaperiaatteet.....	20
5.3. Taloussuunnitelman laadinnan yksityiskohtaiset ohjeet	20

Yhtymähallitus

1. Yleistä

Koulutuskeskus Salpauksen toiminta- ja taloussuunnittelu perustuvat kolmelle vuodelle tehtävään toiminta- ja taloussuunnitelmaan, talousarvioon ja tilinpäätöksen nusteeseen. Kuntayhtymällä on toiminnan ja talouden ajantasainen seurantajärjestelmä, jolla todennetaan asetettujen tavoitteiden saavuttaminen tai niistä poikkeaminen. Jäsenkunnille raportoidaan neljännesvuosittain osavuositarkastuksilla kuntayhtymän toiminnan ja talouden toteutumisesta.

Perussopimuksen mukaisesti toiminta- ja taloussuunnitelma sekä seuraavan vuoden talousarvio tulee käsitellä vuoden loppuun mennessä. Talousarvio laaditaan kuntayhtymässä suoraan käyttösuunnitelmatasolla, jolloin kevätkaudella ennen seuraavan vuoden talousarvion laadinnan aloittamista laadittavan kuluvan vuoden tilinpäätösnusteen tehtävä on päivittää talousarvion taustalla olevaa tietopohjaa mm. tilivuoden alkaessa saatavan rahoituspäätöksen perusteella.

Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM) tekee vuosittain vuoden loppuun mennessä päätöksen seuraavan vuoden tavoitteellisesta opiskelijavuosimäärästä ja ammatillisen koulutuksen rahoituksesta. Lisäksi ministeriö jakaa lisärahoitusta ammatillisen koulutuksen rahoituksen vuosikellon mukaisesti. Päätösmenettelyt ovat osa nykyistä ammatillisen koulutuksen lainsäädännön mukaista koulutuksen järjestäjien ohjaus- ja säätelyjärjestelmää. Vuosittain jaetaan mm. strategiarahoitusta sekä lisäsuoritepäätöksillä lisäopiskelijavuosia sekä mahdollisia lisätalousarvion resursseja. Nämä erät eivät ole ennakoitavissa pääsääntöisesti seuraavan vuoden talousarvion laadinnan aikaan.

1.1. Uudistuva ammatillinen koulutus, toiminta- ja taloussuunnitelman valmistelu

Salpauksen strategiassa vuoteen 2025 otetaan huomioon nopeasti tapahtuvat muutokset ammatillisessa koulutuksessa ja toimintaympäristössämme. Salpauksen strategiassa vuosille 2021–2025 kiinnitetään erityistä huomiota onnistumiseen palveluorganisaationa, työelämän kumppanina ja yhteiskunnallisena vaikuttajana. Se huomioi myös mm. opetus- ja kulttuuriministeriön Ammatillisen koulutuksen laatu-strategia vuoteen 2030-asiakirjan tavoitteet ja suuntaviivat.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä on yksi Suomen monialaisimmista ja suurimmista ammatillisen koulutuksen järjestäjistä ja keskeinen toimija Päijät-Hämeessä. Vuoden 2023 ensimmäinen rahoituspäätös oli lähes kaikilla mittareilla mitattuna vuoden 2022 ensikertaista päätöstä positiivisempi. Vaikka rahoituksen perustana oleva opiskelijavuosimäärä (5983) on nyt aikaisempia vuosia pienempi, tavoitteemme on, että tilanne jäisi väliaikaiseksi ja saisimme jatkossa vähintään 6100 opiskelijavuotta alueen osaamistason nostamiseksi ja uudistamisen varmistamiseksi sekä laajennettuun oppivelvollisuuteen vastaamiseksi.

Suomen uuden hallituskauden alkaessa ja sen edeltäjän myöntämien määräaikaisten tulevaisuusinvestointien loppuessa, on vielä epävarmaa, millaiseksi ammatillisen koulutuksen rahoitus jatkossa muodostuu. Opetus- ja kulttuuriministeriön virkanäkemyks tulevan hallituskauden valinnoista avaa kuitenkin tulevan kauden keskeisiä haasteita ja niihin ratkaisuksi tarvittavia politiikkatoimia (OKM julkaisu 2023:9). Keskeisiä nostoja esityksestä ovat mm. sivistys ja talouskasvu, tässä erityisesti koulutustason nosto, päällekkäisten koulutusten poistaminen ja työhön joh-

25.4.2023

Yhtymähallitus

tava maahanmuutto sekä kotoutuminen. Ammatillisen koulutuksen koulutustarjonta tulee kohdentaa työmarkkinoiden tarvetta vastaavasti. Näin tuetaan tuottavuuden kasvua ja varmistetaan työvoiman saatavuus yhteiskunnan ja elinkeinoelämän kehittymisen kannalta kriittisille aloille. Huoltovarmuus sekä kestävä työllisyys- ja tuottavuuskehitys edellyttävät osaamisen riittävyden varmistamista kaikilla kriittisillä ja yhteiskunnallisesti merkittävillä aloilla. Jatkuvaa oppimista vahvistetaan. Tutkintoa pienempien koulutuskokonaisuuksien hyödyntämistä lisätään täyttämään työelämän muuttuvia osaamistarpeita. Samalla vähennetään merkittävästi moninkertaista tutkintokoulutusta toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa.

Toinen iso kokonaisuus on perustaitojen vahvistamisen, oppimisen tuki ja digitaaliset palvelut. Työelämän osaamistarpeiden muuttuessa toisen asteen koulutuksessa korostuu tarve kielellisten, matemaattisten ja digitaalisten perustaitojen vahvistamiseen, jotta nuorten oppimaan oppimisen taidot turvataan tulevilla koulutuspolulla ja työelämässä. Ikärakenteen muuttuessa perustaitoja on vahvistettava myös aikuisten koulutuksessa. Digitalisaatio läpäisee koko yhteiskunnan ja digitaalisen osaaminen merkitys kasvaa yhteiskunnan ja työelämäosaamisten muutoksissa. Digitaalisuuden mahdollisuuksien hyödyntäminen tuottavuuden lisäämisessä edellyttää tutkimukseen perustuvia perus-, soveltavan ja huippuosaamisen digitaatioita. Digitalisaatio mahdollistaa ammatillisessa koulutuksessa uudenlaisia oppimisympäristöjä ja oppimateriaaleja. Samalla ajasta ja paikasta riippumattomat oppimisen mahdollisuudet laajenevat aikuisille ja nuorille. Digitalisaation mahdollisuuksien hyödyntäminen edellyttää koulutuksen järjestäjien kyvykkyyden sekä opetushenkilöstön osaamisen kehittämistä, yhteistyötä ja digitaalisen toimintaympäristön kehittämistä. Näiden edellä mainittujen lisäksi tärkeää on hyvinvoinnin ja osallisuuden edistäminen.

Ministeriön näkemyksen mukaan toisella asteella, erityisesti ammatillisessa koulutuksessa on tarve kehittää rahoitusjärjestelmää huomioimaan eri opiskelijaryhmien väliset erot. Keskeisinä tarpeiltaan erillisinä koulutuksen kohderyhminä erottuvat oppivelvollisuusikäiset nuoret, toisaalta vasta aikuisena toisen asteen tutkinnon suorittavat sekä jo aiemman toisen asteen tutkinnon suorittaneet aikuiset. Näiden ryhmien erilaisia tarpeita on vaikea ottaa huomioon soveltamalla kaikkiin opiskelijaryhmiin samoja rahoituksen määräytymisperusteita. Ammatillisen koulutuksen rahoituksen tulee tukea nuorten hyvinvointia ja tutkinnon suorittamisen edellytyksiä koko ikäluokalle. Samalla rahoituksen tulee tunnistaa työikäisten ja työssä olevien oppivelvollisista osin poikkeavat tarpeet. VM:n näkemykset tulevasta on OKM:n kanssa hyvin saman suuntaiset ja näistä ehdotuksista toteutustavoiksi valikoituvat keinot ovat riippuvaisia siitä millaisen hallitusohjelma uusi hallitus hyväksyy.

Vielä ei ole tiedossa edellä kerrottujen muutosten mahdollisia vaikutuksia kuntayhtymän rahoitukseen ja talouteen. Aikuisten koulutuksen rahoituksen määräytymisen perusteiden eri elementtien keskinäinen painoarvo on myös vielä tätä kirjoitettaessa valmistelussa ja julkaisematta. Tiedossa on, että vaikuttavuuselementit aikuisten jatkuvan oppimisen osalta todennäköisesti kasvavat (mm. nopean työllistymisen ja/tai jatko-opintojen painoarvo).

25.4.2023

Yhtymähallitus

Valmisteltavan toiminta- ja taloussuunnitelman ja erityisesti talousarviovuoden 2024 aikana on välttämätöntä uudistaa Salpauksen koulutustarjonnan ja opiskelija-rekrytoinnin toimintatapoja. Erityisesti aikuisille suunnattua jatkuvaa hakua tulee kehittää edelleen niin, että koulutustarjonta vastaa yhä paremmin alueen yritysten osaavan työvoiman saatavuuteen ja väestön osaamistarpeisiin. Tämä edellyttää verkko- ja monimuoto-opiskelun tarjonnan kasvattamista, lyhyiden, osallistujan työllistymistä tukevien tutkinnon osien joustavaan tarjontaan sekä aitoa mahdollisuuteen aloittaa opinnot opiskelijan kannalta joustavammin läpi vuoden.

Nuorisoikäluokkien pienentyessä voimme varmistaa alueen kannalta riittävän opiskelijamäärän ja osaavan työvoiman tarjonnan ainoastaan lisäämällä koulutustemme joustavuutta ja tarvelähtöisyyttä. Jo nyt 50 prosenttia Salpauksen opiskelijoista on yli 25-vuotiaita. Vuonna 2022 opiskelijoista 2/3 tuli jatkuvan haun hakutusväylää ja vain 1/3 yhteishaun kautta.

Kaikkien koulutusalojen tulee varmistaa opetuksen pedagogisten toteutustapojen, koulutuksen tarkoituksenmukaisien kokonaisuuksien ja opintojen joustavan aloituksen ja etenemisvaihtoehtojen aito toteutuminen. Tämä kaikki edellyttää opetushenkilöstön osaamisen varmistamista ja myös laajentamista (mm. erityisen tuen osaaminen osana ammatinopetusta, digiosaaminen ja opetus englannin kielellä). Nämä tulee huomioida luonnollisesti myös uutta henkilöstöä rekrytoitaessa. Oikea-aikainen ja sisällöllisesti sekä pedagogisesti uusiin tarpeisiin vastaava koulutustarjonta tekee Salpauksesta strategiansa mukaisesti palveluorganisaation. Tässä onnistumisella on merkitystä myös kaikkien salpauslaisten työn turvaamisessa.

Salpaus on mukana OKM:n kolmivuotisessa kokeilussa, jossa tuetaan työpaikkoja nuorten, alle 20-vuotiaiden ensimmäistä perustutkintoa opiskelevien oppisopimusten toteuttamisessa. Lisärahoitus on tarkoitettu käytettäväksi oppisopimusopiskelijasta työnantajalle maksettavan suuremman koulutuskorvauksen aiheuttamiin lisäkustannuksiin. Tällä tavoitellaan myös parempaa työllistymistä jo opintojen aikana tai heti valmistumisen jälkeen.

Kuten koko maassa, myös Päijät-Hämeen alueella on edelleen pula osaavasta toisen asteen koulutuksen saaneesta työvoimasta. Erityisesti tämä näkyy hoiva-alojen lisäksi palvelualoilla ja teollisuudessa. Matkailun lisääntyessä Päijät-Hämeessä on lisäksi erityisesti tarvetta matkailu- ja ravitsemisalalan osaajille. Ukrainan sodan pitkittyessä kasvaa tarve sekä kotoutumiskoulutukselle että tutkintoon valmentavan ja ammatillisen koulutuksen tarjonnasta ukrainalaisille pakolaisille. Samalla myös muiden maahan muuttaneiden kotoutumiseen ja työllistymiseen alueella on kiinnitettävä erityistä huomiota.

Salpauksen rooli alueellisena kouluttajana ja osaavan työvoiman varmistajana näkyy erityisesti alueen työelämän palvelemisena osaavan työvoiman saamisessa ja peruskoulun päättävien osalta osallisuuden varmistamisessa toisen asteen opiskelupaikan myötä. Olemme myös vahvasti mukana alueen kuntakokeilun toteuttamisessa sekä 2024 aikana tapahtuvassa valmistautumisessa vuoden 2025 alusta tapahtuvaan työvoimapalvelujen siirtymiseen valtiolta kunnille. Alueen elinvoimaisuuden ja työllisyydenhoidon yksi merkittävimmistä haasteista on edelleen alueen asukkaiden alhainen koulutustaso ja korkea nuorisotyöttömyys verrattuna kahdeksanteentoista suurimpaan kaupunkiin. Tavoitteena on edistää työttömien työnhakijoi-

25.4.2023

Yhtymähallitus

den työllistymistä tai koulutukseen ohjautumista. Lisäksi tavoitteena on löytää uusia ratkaisuja osaavan työvoiman saantiin. Toimenpiteet kohdistetaan erityisesti pidempään työttömänä olleisiin ja heikommassa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työllisyyden edistämiseen.

Laajennettu oppivelvollisuus on toteutunut alueella hyvin ja opiskelukuntoisille löytyy opiskelupaikka toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa sekä tutkintoon valmistavassa (TUVA) koulutuksessa. Vaativaa erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden osalta olemme tiivistäneet yhteistyötä alueella toimivan erityisoppilaitoksen, Kiipulan kanssa. Kiipula toimii Lahdessa samoilla kampuksilla Salpauksen kanssa ja näin yhteistyö on sujuvaa ja mahdollistaa opiskelijoiden moniammatillisen tuen sekä eri toimijoiden osaamisen kehittymisen.

Opiskelijoiden hyvinvointi ja koulunkäyntikykyisyys on edelleen suuri huolenaihe sekä Salpauksen henkilökunnalle, mutta myös alueen moniammatillisille toimijoille. Alueella on lisääntyvä tarve mm. kuraattori-, päihde- ja mielenterveyspalveluille, opiskelijoiden terveydenhoitaja ja lääkäripalveluille. Moniammatillisista toimijoista erityisesti kouluterveydenhoitajien toivotaan jatkossa sijoittuvan samalle kampukselle opiskelijoiden kanssa. Tästä olemme olleet yhteydessä suoraan Päijät-Hämeen hyvinvointialueen toimijoihin. Vuoden 2023 aikana käynnistyneen kokeilun, jossa terveydenhoitajat ovat Vipusenkadun kampuksella, toivomme laajentuvan vuoden 2024 aikana koskemaan myös Lahden keskustakampusta. Näin parantaisimme sekä moniammatillista työtä sekä opiskelijoiden tasapuolista mahdollisuutta ko. palveluihin. Nuorten kohdalla myös kodin ja huoltajien roolin merkitys on edelleen suuri ammatillisissa opinnoissa onnistumisessa ja siinä tarvittavassa tuessa.

Opetuksen suunnittelussa tulee koko ajan aiempaa tarkemmin huomioida ja suunnitella opiskelijoiden henkilökohtaiset osaamiset ja kehittymisen tarpeet. Koronan jälkeen opetuksessa ja työssä on kaikin tavoin palattu "uuteen normaaliin", jossa mm. verkko-opiskelun mahdollisuudet ovat lisääntyneet erityisesti aikuisten opiskelijoiden ja työpaikkojen toiveesta. Myös salpauslaisilla on mahdollisuus monipaikkatyöhön esimiehen kanssa sovitusti, jos työnluonne sen mahdollistaa. Näitä malleja käytettäessä on kuitenkin kiinnitettävä erityistä huomiota yhteisöllisyyden rakentumiseen ja säilymiseen. Lähiopetuksella, ohjauksella ja käytännössä harjaantumisen mahdollisuuksilla on edelleen suuri rooli ja merkitys erityisesti ensimmäistä tutkintoaan opiskelevien ja oppivelvollisten opinnoissa ja osaamisen varmistamisessa. Opetuksen ja ohjauksen määrän määrittelyssä on tarkoitus turvata riittävä opetus- ja ohjaus erityisesti niille perustutkinnon opiskelijoille, joilla ei ole opintojen alkaessa aiempaa tunnistettavaa osaamista.

Salpaus on saanut vuosina 2019–2022 OKM:n määräaikaista tulevaisuusinvestointi rahaa erityisesti opetus- ja ohjaushenkilön lisäpalkkaukseen. Tämä resurssi on ollut tarpeen ja käytetään täysimääräisesti vuoden 2025 loppuun mennessä. Haasteeksi kuitenkin muodostuu opetuksen ja ohjauksen sopeuttaminen tämän resurssin vähentyessä. Samalla, kun mm. erityisen tuen tarve laajennetun oppivelvollisuuden myötä on selvästi koko ajan lisääntynyt ja monimuotoistunut.

Toiminnan vaikuttavuuden merkitys korostuu koulutuksen järjestäjän onnistumista arvioitaessa. Käytössä on sekä opiskelijoilta että työpaikoilta kerättävät valtakunnalliset palautteet. Vaikka vastausten saamisessa on haasteita mm. kyselyjen

25.4.2023

Yhtymähallitus

melko tiheän toistuvuuden takia, tulee meidän kaikin tavoin pyrkiä saamaan palautetta sekä kehittämään toimintaamme palautteen kautta aina paremmaksi. Palautteilla on merkitystä erityisesti laadun kehittämisen näkökulmasta, mutta ne vaikuttavat myös Salpauksen saamaan rahoitukseen.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnittelurakenne pysyy pääosin ennallaan. Toimintamallia tulee kuitenkin kehittää edelleen. Sisäisiä toimintaprosesseja on muokattava vastaamaan paremmin muuttuvan työelämän ja opiskelijoiden tarpeisiin. Salpauksen päivitetyn strategian mukaisesti vuoden 2024 tavoitteena tulee olla erityisesti valtakunnallisen kilpailun kiristyessä vastaaminen verkko- ja monimuoto-opintojen toteuttamiseen. Tämä edellyttää mm. niin sanotun ”e-kampuksen rakentamista” osaksi salpauksen koulutusten kokonaistarjontaa. Tällä tulee olemaan vaikutuksia myös opetusalaohjainten tehtäviin ja vastualueisiin. Johtamista ja henkilöstön lähiesimiestyön järjestämistä tulee muutoinkin tarkastella nykyisestä toimintamallista saadun palautteen ja kokemusten perusteella kehittämällä toimenkuvia, vastuualueita, nimikkeitä ja tehtäväkuvien laajuutta lähiesimiestyön sujuvuuden/varmistamisen ja samalla työssäjaksamisen näkökulmasta. Mahdollisilla tulevilla ratkaisuilla ei kuitenkaan voi olla merkittäviä kustannuksia nostavia vaikutuksia, mikäli koulutuksen järjestäjälle myönnettävä rahoitus pysyy nykytasolla tai jopa vähän laskee.

1.1.2017 perustettiin Salpaus-palvelut Oy. Yhtiö on kokonaan Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän omistama. Kuntayhtymä ja Salpaus-palvelut Oy muodostavat konsernin, joka palvelee aluetta ammatillisen toisen asteen koulutuksen toiminnalla. Kuntalain 126 §:n mukaan kunnan tai kuntayhtymän hoitaessa tehtäviä kilpailutilanteessa markkinoilla, sen tulee pääsääntöisesti antaa tehtävä yksityisen yhteisön hoidettavaksi. Salpaus-palvelut Oy:n toimintaan kuuluu Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä -konsernin toiminnasta järjestämisluvan ulkopuolinen toiminta ja palvelutoiminta, joka ei kuulu järjestämisluvan piiriin tai ei liity läheisesti tähän toimintaan.

Yhtiön toimintaan kuuluu ei-tutkintotavoitteinen koulutus, mm. maahanmuuttajien kotouttamiskoulutus. Salpaus-palvelut Oy on toiminnallisesti ja hallinnollisesti mahdollisimman kevyt organisaatio, jolla ei ole omia tuki- ja muita toimintoja. Yhtiöllä ei ole henkilökuntaa tai aineellista omaisuutta, vaan kuntayhtymä tuottaa yhtiölle markkinaehtoisesti hinnoiteltuja koulutus- ja muita palveluja. Palveluiden myynti on kirjanpidollisesti eriytetty kuntayhtymässä ja palveluiden hinnoittelu ja kustannusten kohdistaminen on määritelty markkinaehtoisen hinnoittelun periaatteiden mukaisesti.

Yhtiön toiminnan tulee olla liiketaloudellisesti kannattavaa eikä sitä voi lain mukaan tukea Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän tulo-rahoituksella. Kilpailu- ja kuluttajavirasto seuraa tämänkaltaisten yhtiöiden toimintaa ja valtakunnallisesti tultaneen linjaamaan täyttääkö toiminta kuntalain ja kilpailulainsäädännön vaatimukset. Toistaiseksi toimintaan nykyisen toimintamallin mukaisesti ja muun muassa Verohallinnolta saatava ohjeistus otetaan huomioon toiminnan yksityiskohdissa.

Yhtymähallitus

1.2. Kuntalain määräykset kuntayhtymien talouden ohjauksesta

Kuntalaki sisältää määräyksiä kuntayhtymien talouden ohjauksäännöksistä. Säännösten mukaan kuntayhtymälle on hyväksyttävä talousarvio ja kolmea tai useampaa vuotta koskeva taloussuunnitelma. Talousarviovuosi on talousarviosuunnitelman ensimmäinen vuosi.

Taloussuunnitelmassa hyväksytään kuntayhtymän toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Kuntayhtymän kokonaistalouden tasapainottamisessa taloussuunnitelmalla on keskeinen merkitys. Kuntayhtymän talousarviossa esitetään hyväksytyjen tavoitteiden edellyttämät tuloarviot ja määrärahat. Siinä osoitetaan myös taloudellisen tuloksen muodostuminen sekä kuntayhtymän rahoitustarpeen kattamiskeinot.

Talousarvion rakenteista on säädetty, että talousarviossa on käyttötalous- ja tuloslaskelmaosat sekä investointi- ja rahoitusosat. Samaa rakennetta noudatetaan taloussuunnitelmassa ja tilinpäätöksessä. Rakenteen avulla kuntayhtymän talous esitetään sekä tuloslaskennan että rahoituksen näkökulmasta.

Talousarvio laaditaan kuntalain, kirjanpitolain ja KILA:n (KTM:n kirjanpitolautakunta) kuntajaoston ohjeiden mukaisesti. Suunnitelman mukaiset poistot käsitellään yksikkökohtaisissa talousarvioissa ja esitetään kuntayhtymän tuloslaskelmassa.

1.3. Salpauksen strategian toteuttaminen

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän strategia päivitettiin vuoden 2021 alusta (Yhtymähallitus §79/2020). Vuosi 2024 on siis päivitetyn strategian toteutuksen neljäs vuosi. Strategian mukaiset kehitysohjelmat, hankkeet, tavoitteet ja toimenpiteet vuodelle 2024 sisällytetään talousarvioon 2022 ja vuosien 2022–2024 toiminta- ja taloussuunnitelmaan.

Salpauksen strategiassa painottuu asiakaslähtöisyys ja siten Salpauksen palveluorganisaationa toimiminen. Aiempaa voimakkaammin strategia muodostuu laadukkaan arjen toiminnan varmistamisesta perinteisen vuosittaisen strategiaprosessin sijaan. Strategiamme toteutuu laadukkaan arjen toiminnan toteuttamisella, johon kullakin Salpauksen työyhteisön jäsenellä on osansa. Keskittymällä kukin oman toimintamme toteuttamiseen ja laadukkaan työn varmistamiseen, olemme oikealla tiellä. Salpauksen ydinprosessien toimivuuden sekä laadukkaan, ammattimaisen ja korkeatasoisen asiakaskokemuksen tarjoavan toiminnan varmistaminen ovat menestyksemme tae ja kilpailuedun tuoja. Tähän keskittymällä strategian tavoitteet kyllä saavutetaan. Onnistumista arjen sujuvoittamisessa tuetaan tunnistettujen kehittämistoimien avulla.

Strategiassamme asiakaskokemus ohjaa toimintaamme. Vastaavasti pyrimme hyödyntämään teknologiaa ja sen tuomia mahdollisuuksia. Vuosien 2022 ja 2023 aikana käynnistetty kehittämistyö digitaalisten oppimiskäytäntöjen lisäämiseksi, koulutustarjonnan monipuolistamiseksi sekä koulutuksiin hakeutumisen ja opintojen aloittamisen sujuvoittamiseksi ovat edelleen vuonna 2024 keskeisiä painopistealueita.

Strategian kehitysohjelmat 2021–2025



1.4. Salpauksen talouden kehitys

Vuosi 2023 alkoi hyvissä merkeissä. Saatu ensikertainen rahoituspäätös on lähes kaikilla mittareilla mitattuna vuotta 2022 parempi. Vuodelle 2023 saatu valtionosuusrahoitus on 61,4 miljoonaa euroa. Salpauksen rahoitus kasvaa valtakunnan keskiarvoa enemmän. Suoritus- ja vaikuttavuusrahoituksen osuus Salpauksessa on rahoituslain painoarvoja suurempi. Salpaus on onnistunut kasvattamaan erityisesti suoritus- ja vaikuttavuusrahoitusta yli valtakunnallisen keskimääräisen muutoksen. Tämä on erinomaisen tärkeää ja erityiskiitos siitä kuuluu koko henkilöstölle.

Kuntayhtymän talous on vakaalla pohjalla huolimatta alijäämäisestä taloussuunnitelmakaudesta 2023–2025. Budjetoitua paremman tilinpäätöksen 2022 ja odotettua paremman rahoituspäätöksen 2023 turvin katetaan alkaneen vuoden alijäämäinen talousarvio, mutta lisäksi syntynyt liikkumavara ei anna mahdollisuutta kustannuksia lisääviin toimiin, vaan liikkumavara tulee jättää mahdollisten rahoitusmuutosten ja nousevan kustannuskehityksen varauksiin.

Vuodelle 2023 saatu rahoituspäätös oli edellisvuotta parempi ja on 3,1 miljoonaa euroa talousarviossa odotettua suurempi. Alkaneen vuoden rahoitus nousee edellisvuodesta, koska osa aiempina vuosina jaetuista valtionosuusrahoituksen korotuksista on siirretty perusrahoituksen tasokorotukseksi vuonna 2023. Salpauksen rahoitus kasvaa valtakunnallista keskiarvoa enemmän. Salpaus on onnistunut suoritus- ja vaikuttavuusrahoitukseen vaikuttavissa tutkinto- sekä opiskelija- ja työelämäpalautetuloissa.

Lisääntyvä rahoitus tulee tarpeeseen ja kattaa vuosien 2023–25 yhteensä -5,2 miljoonaa euroa alijäämäistä taloussuunnitelmakautta, josta vuoden 2023 talousarvio on -1,7 miljoonaa euroa alijäämäinen. Lisäksi kiihtynyt inflaatio tulee lisäämään kustannuksia, joita emme ole voineet arvioida taloussuunnitelmaa ja talousarviota tehtäessä. Julkisen talouden tasapainotus tulee olemaan eduskuntavaalien jälkeen uuden hallitusohjelman yksi keskeisimmistä haasteista. Nykyisen hallituskauden

25.4.2023

Yhtymähallitus

päätyessä on epävarmaa, millaiseksi ammatillisen koulutuksen rahoitus jatkossa muodostuu.

Salpaus on saanut vuosina 2019–2022 määräaikaista valtionosuuden korotusta erityisesti opetus- ja ohjaushenkilöstön lisäpalkkaukseen. Haasteeksi päätyvällä vaalikaudella on muodostunut tuottojen epävarmuus, rahoituspäätösten pirstaleisuus, tuottojen ja kulujen eriaikaisuus sekä kaiken tämän jälkeen opetusresurssien väheneminen määräaikaisten määrärahojen loppuessa. Rahoituksen ja kulujen eriaikaisuus harkinnanvaraisissa rahoituksissa on näkynyt osin vuosien 2019–2022 ylijäämissä. Tulemme käyttämään saavutettua ylijäämää koulutuksen hyväksi nyt alkaneella taloussuunnitelmakaudella. Määräaikaisella valtionosuusrahoituksella on palkattu lähes 50 opettajaa ja ohjaushenkilöä. Lisäksi kuntayhtymä vakinaisti noin 150 uutta lehtoria vuoden 2019 alussa. Nämä satsaukset näkyvät vuosina 2023–25 kuluina, mutta ei enää lisätuottoina. Budjetoitua parempi tilinpäätös 2022 ja odotettua parempi rahoituspäätös vuodelle 2023 korjaavat onneksemme vuosien 2023–2025 taloussuunnitelmakauden terveelle pohjalle ennen mahdollisia tulevia rahoitusleikkauksia.

Kuntayhtymä on onnistunut taloutensa hallinnassa saadun määräaikaisen lisärahoituksen ohella muutoinkin hyvin. Vuosien 2019–2022 ylijäämä on 19,8 miljoonaa, josta käyttämätöntä harkinnanvaraista valtionosuusrahoitusta on 4,9 miljoonaa euroa ja muuta ylijäämää 14,9 miljoonaa euroa. Tätä saavutettua ylijäämää käytetään tulevana vuosina koulutuksen hyväksi. Vuosina 2023–2025 tullaan saatu harkinnanvarainen rahoitus käyttämään ja muu ylijäämä on kuntayhtymän aitoa varautumista epävarmuuden kasvuun, kasvavan inflaation ja energiakriisin kustannuksiin sekä julkisen talouden mahdollisiin kiristyksiin. Lisäksi toimitilojen ja sitä kautta kiinteistöjen käyttökulujen hallinta edellyttää luonnollisesti investointeja, johon saavutettua kassaylijäämää voidaan käyttää ja velkaantuminen välttää.

Viimeisen viiden vuoden aikana vuodesta 2018 vuoteen 2022 Salpauksen Oppimis- ja koulutuspalveluiden henkilöstökulut ovat kasvaneet saatujen lisäresurssien turvin 23 prosenttia, 5,8 miljoonaa euroa. Vuodesta 2020 toteutuneet opiskelijavuodet ovat kuitenkin laskeneet 167 vuotta. Muiden toimintojen henkilöstökulut eivät ole nousseet lainkaan ja muut kuluryhmät kuin palkkakulut ovat laskeneet -10 prosenttia, -1,9 miljoonaa euroa. Tämä kertoo sen, että resurssien käyttö kohdistuu perustehtävään samalla, kun kuntayhtymän talous on pidetty erinomaisessa kunnossa ja tulevaan epävarmuuteen on varauduttu hyvin.

Maksuvalmius on parantunut ja lainoja voidaan lyhentää niin, että taloussuunnitelmakauden lopussa kuntayhtymä on käytännössä lähes velaton. Saavutettu vielä tällä suunnitelmalla käyttämätön ylijäämä on käytännössä kuntayhtymän varautumista epävarmuuden kasvuun ja kasvavan inflaation ja energiakriisin kustannuksiin.

Taloussuunnitelmaa arvioitaessa on tarkasteltava tilikausien kumulatiivista ylijäämää vuodesta 2019 alkaen. Tämä kumulatiivinen ylijäämä tullaan pitämään positiivisena. On erinomaisen tärkeää, että taseen ylijäämiä on pystytty muutoinkin kasvattamaan kuin määräaikaisten valtionosuusrahoituksen korotuksista johtuen. Tämä mahdollistaa pitkäjänteisen toiminnan kehittämisen ja talouden johtamisen ilman, että yksittäisen vuoden negatiivisiin rahoituspäätöksiin olisi heti reagoitava sopeuttavin erillistoimin.

25.4.2023

Yhtymähallitus

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä on viimeisen reilun kymmenen vuoden aikana kehittänyt systemaattisesti toimitilojaan samanaikaisesti tilojen palvelukykyä ja kuntoa parantaen ja tilankäyttöä merkittävästi tehostaen. Toimitilaohjelman päivittämistä tulee edelleen jatkaa. Yhteistyössä Haahtela kehitys Oy:n kanssa tehty Lahden keskustakampuksen toimitilaohjelman päivitys valmistui maaliskuussa. Ohjelmaa esitellään ja käsitellään osana tulevan taloussuunnitelmakauden kiinteistöinvestointien valmistelua ja sitä pidempää kiinteistöjen kehittämisen suunnittelua. Salpauksen Lahden keskustakampuksen pidemmän tähtäimen näkymistä tulee käydä keskustelua Lahden kaupungin ja muiden sidosryhmien kanssa.

Valmisteltavan taloussuunnitelmakauden aikana, jo sen ensimmäisenä vuotena, tulee valmistella kokonais selvitys luonnonvara-alan koulutuksesta, sen kehityksestä ja kehittämistarpeista. Investointitarpeet alalle ovat merkittävät ja ylittävät koulutusalan rahoituksen ja kuntayhtymän talouden kantokyvyn rajat, jos alan tulevaisuudesta ja tehtävistä valinnoista ei ole riittävää näkemystä. Nykyisen luonnonvara-alan koulutuksen toimitilaohjelma ei vielä ota huomioon alan koulutuksen kokonaisuutta vielä riittävässä laajuudessa.

Yhtymähallitus

2. Valmisteluaiakataulu

Taloussuunnitelma ja -arvioaikataulu:

Aikataulu/mennessä:	
Valmistelu	
Investointisuunnitelman laadinta	Johtoryhmä
Talousarvion laadintaohjeiden valmistelu	huhtikuu
Talousarvion laadintaohjeiden käsittely	Yhtymähallitus 9. toukokuuta 6. kesäkuuta
Talouden kokonaisraamitus	Yhtymähallitus
Talousarvion laadintaohjeiden hyväksyntä	6. kesäkuuta
Opiskelijavuosien kohdentaminen, investointisuunnitelma sekä talouden kokonaisuus TS 2024-2026 (2027–2028)	Yhtymähallitus 6. kesäkuuta
Talousarvioesitys tallennettuna taloussuunnitteluohjelmaan	18. elokuuta
Toimielinkäsittelyt	
Strategian kehitysohjelmien esittely, tavoitteet ja mittarit	Yhtymähallitus 12. syyskuuta
Taloussuunnitelma 2024–2026 ja talousarvio 2024 esityksen 1. käsittely ja lausuntopyynnöt omistajakunnille	Yhtymähallitus 26. syyskuuta
Taloussuunnitelma 2024–2026 ja talousarvio 2024 esityksen 2. käsittely	Yhtymähallitus 10. lokakuuta
Kuntalausuntojen käsittely ja Taloussuunnitelma 2024–2026 ja talousarvion 2024 hyväksyminen ja esitys yhtymäkokoukselle hyväksyttäväksi	Yhtymähallitus 17. lokakuuta
Taloussuunnitelma 2024–2026 ja talousarvion 2024 hyväksyminen	Yhtymäkokous 21. marraskuuta

3. Vuoden 2024 talousarvion laadintaohjeet

3.1. Talousarvioasetelma ja sitovuus

Tulo- ja menolajit noudattavat KILAN kuntajaoston suositusta.

Talousarvio jakaantuu seuraaviin sitovuustasoihin talousarviossa tarkentuvien erien ja tavoittein. Sitovuus määritellään ulkoisin erin, jotta kuntayhtymän toimialojen välinen kustannusten kohdentuminen ei vääristä toimialojen oman toiminnan tavoitteisiin pääsemisen tarkastelua (käyttötalousosa):

1. Käyttötalous (toimintakate)	nettositovuus
2. Tuloslaskelmaosa	bruttositovuus
3. Investointiosa	nettositovuus
4. Rahoitusosa (kassavirtaan vaikuttavat erät)	brutto/nettositovuus

3.2. Suunnittelun taloudelliset lähtökohdat

Vuoden 2024 talousarvio ja vuosien 2024–2026 taloussuunnitelma valmistellaan seuraavilla lähtökohdilla:

Tuotot

- Talouden epävarmuudesta ja julkisen talouden tasapainottamishaasteesta johtuvan epävarmuuden takia talousarvion laadintavaiheessa ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön mukainen tulorahoitus arvioidaan vuoden 2023 tasolle.
- Valtionsosuusrahoitteisen koulutuksen opiskelijavuosien arvioidaan kasvavan 70 opiskelijatyövuotta verrattuna vuoden 2023 opetus- ja kulttuuriministeriön asettamaan opiskelijavuositavoitteeseen. Toiminnan suunnittelussa opiskelijavuodet kohdennetaan eri koulutusaloille alueen koulutustarpeeseen ja yhteishaun ja jatkuvan haun hakijamääriin.
- Ministeriön rahoituspäätöksen ulkopuolinen koulutuksen myynti arvioidaan ja budjetoidaan koulutusaloittain.

Kulut

- Henkilöstökulujen suunnittelu tehdään Henku-järjestelmään henkilötasoisena palkkavarauksena. Henkilöstökulut suunnitellaan ja budjetoidaan kvartaaleittain. Määräaikaisella lisärahoituksella palkatun opetus- ja ohjaushenkilöstön suunnitelman mukainen väheneminen otetaan huomioon henkilöstökulusuunnittelussa.
- Henkilöstökulut budjetoidaan kevään 2023 henkilöstösuunnittelun perusteella, jossa on otettu huomioon opetuksen henkilöstöresurssien määrän väheneminen vuosien 2019–2022 aikana saadun määräaikaisen valtionosuusrahoituksen korotusten päättyessä. Vuoden 2024 henkilöstökuluihin varataan määräraha

25.4.2023

Yhtymähallitus

virkaehtosopimusten mukaisiin työkokemuslisien muutoksiin sekä yleiskorotuksiin. Henkilöstökulut budjetoidaan kvartaaleittain henkilö- ja yksikkötasolla.

- Muut kuin henkilöstökulut budjetoidaan tarkan tarveharkinnan perusteella. Inflaation vaikutukset hintojen nousuun otetaan huomioon budjetoinnissa niillä tiedoilla mitä talousarvion valmistelun aikana saadaan.
- Ammatillisen koulutuksen maksuttomuuden piiriin kuuluvan toiminnan laajentumisesta aiheutuvat kustannukset arvioidaan kahden ensimmäisen toimintavuoden pohjalta.
- Sisäiset vuokrat perustuvat talousarviosta Kampus-perusteiseen salkutukseen, joita on kolme kappaletta; Lahti, Heinola ja Asikkala/Jokimaa.
- Vuokrahinnoittelu sisältää kiinteistökohtaiset nettokäyttökulut sekä suunnitelman mukaiset poistot, joista lasketaan Kampuksella käytettävä keskimääräinen neliövuokra. Kiinteistöinvestointien rahoitukseen nostettujen lainojen korot käsitellään kuntayhtymätasoisesti ja kohdistetaan tasasuuruksena kaikille neliöille. Samoin käsitellään lainojen lyhennykset, jotka lasketaan vuokriin vaikuttavasti kaavalla talousarviovuosi + neljä seuraavaa vuotta, joiden vuosien lyhennyksien vuosikeskiarvosta otetaan huomioon puolet (50 %). Toinen puoli lyhennyksistä rahoitetaan kiinteistökohtaisten poistojen kautta. Kiinteistöpalveluiden yhteiskustannukset kohdistetaan tasasuuruksena kaikille neliöille.
- Kuntayhtymän maksuvalmius suunnitellaan minimissään noin 30 päivän maksuvalmiudella. Lainoitus suunnitellaan toimitilaohjelman pohjalta valmisteltavan investointiohjelman tarpeita vastaavaksi huomioiden maksuvalmiuden turvaaminen.
- Suunnitelman mukaiset poistot merkitään kuluksi käyttöomaisuuskirjanpidon ja investointisuunnitelman perusteella.
- Määräraharaukset ilmoitetaan arvonlisäverottomina.

3.3. Tulosalueiden toiminta- ja taloussuunnitelmaosan rakenne

Toiminta- ja taloussuunnitelmassa esitetään

- Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut
- Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa
- Strategia 2021–2025, strategiset kehitysohjelmat
- Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit
- Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma
- Tuloslaskelma (tuloslaskelmaosa)
- Investoinnit (investointiosa)
- Kiinteistöinvestointien yhdistelmä rakennuksittain
- Irtaimistoinvestoinnit
- Rahoituslaskelma (rahoitusosa)

Yhtymähallitus

3.4. Riskienhallinta

Kuntalain edellyttämän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tulee toteutua Salpauksen johtamis- ja hallintojärjestelmässä, päätöksenteossa sekä toiminnan ja talouden suunnittelussa sekä seurannassa, poikkeamiin reagoinnissa ja suoritumisen arvioinnissa kaikilla tasoilla.

Sisäisen valvonnan toteuttaminen on osa johtamis- ja toimintajärjestelmää ja siihen liittyviä prosesseja. Salpauksen riskienhallintaohjeistusta kehitetään tuottamaan dokumentoitua riskienarviointia ja sisäistä valvontaa.

- Sisäisen valvonnan tavoitteena on tuottaa tietoa toimintojen tehokkuudesta ja tarkoituksen mukaisuudesta, taloudellisen raportoinnin luotettavuudesta, lakien ja säädösten noudattamisesta, sääntöjen ja hallinnon ohjeiden noudattamisesta.
- Sisäisen valvonnan suunnitelmaa tulee kehittää Salpauksen kaikkien keskeisten toimintojen ja prosessien osalta kahden näkökulman kautta: säännölliset toistuvat tarkastukset, prosessien osana syntyvät tarkastukset ja niiden dokumentointi.

Riskejä arvioidaan tilintarkastuksessa annettujen suositusten mukaisesti Salpauksen toimintamallin rakennetta mukaillen, painopisteen ollessa oppimis- ja koulutuspalveluissa. Riskienarvioinnin huomioimisesta osana strategiaprosessia vastaa toimitusjohtaja ja rehtori yhdessä muun toimenpanevan johdon kanssa. Arvioinnin tulokset kytetään osaksi tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laadintaan sisältyvää hallituksen riskienarvioinnin selontekoa.

Yhtymähallitus

4. Yksityiskohtaiset ohjeet

4.1. Esitystarkkuus ja muoto

Talousarvioehdotukset annetaan meno/tulolajeittain pyöristettynä lähimpään 100 euroon. Salpauksen yhteisten kulujen osuudet vyörytetään laskennallisiin perusteisiin oppimis- ja koulutuspalveluiden kustannuksiin. Vuoden 2024 talousarvion rinnalla esitetään vuoden 2022 tilinpäätös ja vuoden 2023 talousarvioluvut.

4.2. Henkilöstösuunnittelu ja -kulut

4.2.1. Vastuullinen henkilöstöressurssien johtaminen

Henkilöstökulujen hallinnan osalta tavoitellaan kestävästi henkilöstöressurssin ja Opetus- ja kulttuuriministeriön osoittaman lisärahoituksen avulla lisäressurssin hallittua tasapainotusta. Toteutuvien henkilöstökulujen seurantaan ja tilikauden ennusteeseen sekä etupainotteiseen henkilöstöressurssien suunnitteluun tulee kiinnittää erityistä huomioita. Henkilöstökulujen ennustettavuuteen tarvittavia suunnittelu- ja raportointityökaluja tulee kehittää.

Opettajien osaamista Salpauksen sisällä eri työyksiköiden tarpeisiin on pyrittävä kaikin keinoin edistämään. Vastuualuejohdon lisäksi vastuuyksiköiden esihenkilöt ovat velvollisia hakemaan ratkaisuja henkilönsä osalta tukeakseen muiden työyksiköiden osaamistarpeita.

Opettajien työ suunnitellaan toiminnansuunnitteluun perustuen suunnitteluvuodelle siten, että opettajan normaalityöaika riittää ja jakautuu tasaisesti. Suunnittelussa on otettava huomioon, että työtä on suunniteltava ja toteutettava siten, että tarvittaviin toiminnallisiin tarpeisiin ja työsuunnitelmiin tehtäviin muutoksiin kyetään reagoimaan riittävän nopeasti ja palveluhenkisesti.

Opettajien työajan riittävydellä ja tarkoituksenmukaisella jakautumisella suunnitteluvuoden ajalle parannetaan henkilöstökulujen ennustettavuutta sekä tasataan työn kuormittavuutta. Toimintaa on kyettävä suunnittelemaan suoritus- ja vaikutavuusvolyymin mukaiselle tasolle, huomioiden lisärahoituksen mahdollistama määräaikainen resurssien laskeva suunta. Huomiota on kiinnitettävä toiminnan suunnitteluun huomioiden lisäressurssien hallittu väheneminen vuoden 2023 lopussa ja 2024 aikana.

Vastuullinen henkilöstöressurssien johtaminen on osa strategisesta henkilöstösuunnittelusta, jossa tarkastellaan laaja-alaisesti jokaisen rekrytoinnin mahdollisuus suhteessa kestävästi talouteen. Rekrytoinnilla tarkoitetaan Koulutuskeskus Salpauksessa kaikkia niitä menetelmiä, joilla hankitaan toimintaan tarvittavia henkilöstöressursseja. Tarpeen tunnistamisen jälkeen tulee arvioida, millä menetelmillä tarvittavia henkilöstöressursseja hankitaan. Rekrytointi perustuu henkilöstösuunnitteluun, jossa tarkastellaan toiminnassa ja tehtävissä tapahtuneet muutokset, tarvittava osaaminen, olemassa olevat resurssit ja rekrytoinnin kustannusvaikutukset. Salpauksen henkilöstöllä jo olevan osaamisen tunnistaminen, vahvistaminen ja hyödyntäminen nykyistä laajemmin korostuvat entisestään. Kaikkien vastuualuejohtajien tulee seurata toiminnan volyymeissa tapahtuvia muutoksia ja tarvittaessa so-

25.4.2023

Yhtymähallitus

peuttaa henkilöstöresurssit toiminnan laajuuden mukaiseksi. Tunnistettaessa toiminnan muutoksista johtuvia tarpeita vahvistaa henkilöstöresurseja, on samanaikaisesti etsittävä keino vapauttaa tarvittava resurssi toisaalta.

Jokaisen esihenkilön vastuulla on varmistaa henkilöstön osaaminen ja työkyky, joiden vaikutus näkyy myös henkilöstökuluissa. Erityisesti osaamisen varmistaminen on keskeinen osa johtamista ja esihenkilötyötä. Osaamisen ennakoinnilla vahvistetaan Salpauksen sekä jokaisen työntekijän osaamistarpeiden kohtaaminen. Työkykyyn vaikuttava tekijä on myös työyhteisön toimintakulttuuri. Työyhteisön tai henkilön työkyvyn ongelmat tulee käsitellä varhaisen tuen mallin mukaisesti aktiivisesti ja riittävän varhaisessa vaiheessa.

Johdon ja esimiesten käytössä henkilöstösuunnittelussa ovat tarvittavat asiantuntijat sekä tietojärjestelmät.

4.2.2. Määrällinen henkilöstösuunnittelu ja henkilöstökulujen suunnittelu

Opetus- ja kulttuuriministeriön osoittaman määräaikaisen lisärahoituksen käytön kohdentamiseksi laadittu ja toteutettu henkilöstösuunnitelma on sitova. Lisärahoituksilla toteutetut opetus- ja ohjaushenkilöstön merkittävät lisäykset edellyttävät, että laadittuun henkilöstösuunnitelmaan sitoudutaan ja jokainen henkilöstösuunnitelman ulkopuolinen muutostarve arvioidaan kriittisesti erikseen edellisessä 4.2.1. kohdassa kuvattujen periaatteiden mukaisesti.

Lisärahoituksella toteutetut opetus- ja ohjaushenkilöstön palkkauksen eivät muuta henkilöstörakenteen normaalitasoa. Lisärahoituksilla toteutetut henkilöstöresursien lisäykset vaikuttavat arviolta vuoden 2024 loppuun saakka. Tämän ajan kuluessa henkilöstökulut sopeutetaan tavoitteellisesti henkilöstösuunnitelman ja henkilöstön normaalin vaihtuvuuden mukaisesti normaalirahoituksen tasolle.

Henkilöstökulujen suunnittelu tehdään henkilöstökulujen suunnittelujärjestelmään (Henku) henkilö/koulutusala- ja yksikkökohtaisena palkkavarauksena kvartaaleittain henkilöstösuunnitelmaan pohjautuen. Henkilöstökulut budjetoidaan henkilö- ja yksikkökohtaisesti.

Henkilöstökulu- ja henkilötyövuosisuunnittelun sekä opetushenkilöstön rakennetta koskevan suunnittelun toteuttavat opetusala- ja yksikköjohtaja ja -päällikkö, talouspalveluvastaavien ja henkilöstöasiantuntijoiden tukemana.

4.2.3. Laadullinen henkilöstösuunnittelu

Laadullinen henkilöstösuunnittelu sisältää toimenpiteet henkilöstön osaamisen ja työkyvyn varmistamiseksi. Sekä määrällisessä että laadullisessa henkilöstösuunnittelussa huomioidaan kuntia koskevaan yhteistoimintalakiin (13.4.2007/449) 1.1.2014 voimaan tullut 4 a §, Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma. Sen mukaan kunta on velvollinen laatimaan yhteistoimintamenettelyssä vuosittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelman.

25.4.2023

Yhtymähallitus

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta tulee käydä ilmi:

- toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä sekä arvio näiden kehittymisestä;
- periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä;
- yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuutta;
- arvio koko henkilöstön ammatillisesta osaamisesta sekä ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja näiden syistä sekä tähän arvioon perustuva vuosittainen suunnitelma henkilöstöryhmittäin tai muutoin tarkoituksenmukaisella tavalla ryhmiteltynä; sekä
- suunnitelma toimenpiteiden seurannasta.

Toiminta- ja taloussuunnitelmaan 2024-2026 ja talousarvioon 2024 laaditaan lain mukainen henkilöstösuunnitelma (Henkilöstöpalvelut laatii) ja koulutussuunnitelmat (= osaamisen varmistamisen suunnitelmat).

4.2.4. Henkilöstökulujen budjetointi

Henkilöstökulujen budjetointisovellusta (Henku) käytetään talousarvion 2024 laadinnassa.

Talousarvion henkilöstökulubudjetoinnissa palkkojen korotuksiin varataan maaliskuun 2023 palkkatasoon virkaehtosopimusten mukaisiin työkokemuksellisten muutoksiin sekä yleiskorotuksiin 5,53%.

Palkkasuunnitelman tiedot siirretään Raindance taloussuunnitteluohjelmistoon.

4.2.5. Henkilösivukulut

Henkilösivukulut arvioidaan talousarviossa 2024 tasolla 20,497 %.

Sairausvakuutusmaksu	1,53 %
Työttömyysvakuutus (TVR)	1,95 %
Eläkevakuutus (palkkaperusteinen) KuEL	16,81 %
Tapaturmavakuutus *	0,158 %
Ryhmähenkivakuutus *	0,049 %
Yhteensä	20,497 %

budjetoidaan vastuuyksikön tasolla pääkäyttäjän toimesta, toteutuma todellisen laskutuksen perusteella.

Edellä mainittuihin lukuihin saattaa valtakunnallisten päätösten johdosta tulla muutoksia.

4.3. Toimitilaohjelma

Toimitilaohjelman toteuttamista ja tarkentamista jatketaan. Samalla toimitilaohjelmaan liittyvä investointisuunnitelma päivitetään. Investoinnit pyritään pitämään keskimäärin lähellä suunnitelman mukaisten poistojen tasoa. Toki vuosittaisia vaihteluita on. Salpaus on vähentänyt käytössään olevia tiloja merkittävästi.

4.3.1. Sisäiset vuokrat

Sisäiset vuokrat perustuvat Kampus-perusteiseen salkutukseen, joita on kolme kappaletta; Lahti, Heinola ja Asikkala/Jokimaa. Vuokrien määräytyminen on kuvattu kohdassa tämän ohjeen kohdassa 3.2. Suunnittelun taloudelliset lähtökohdat

Koulutuskeskus Salpauksen ja kuntayhtymän taloutta tarkasteltaessa tuloslaskelmassa näkyvät toimitilakustannukset henkilöstökuluina, aineina ja tarvikkeina sekä palveluiden ostoina sekä ulkoisina vuokratukuluina, jos toimitaan kuntayhtymän omistamien tilojen ulkopuolella.

Kiinteistöjen mahdolliset myyntitulot arvioidaan talousarviossa varovaisuuden periaatteella siten, että tulevien investointien rahoitus ei perustu odotettuihin myyntituloihin vaan vasta toteutuneiden myyntien parantamaan rahoitusasemaan.

4.3.2. Investointimenona käsiteltävät hankkeet

Kiinteistöpalvelut valmistelevat investointiosaan varattavat uudisrakentamis- ja peruskorjaushankkeiden määrärahat. Talousarvio perustuu päivitettävänä olevan toimitilastrategian tietoihin sekä kiinteistöjen teknisen kunnon vaatimiin hankkeisiin. Toimialojen/tulosyksiköiden esitykset tulee laatia vuosittain hankeselvityslomakeille perustellen investoinnista toiminnalle saatava hyöty tai kiinteistön arvon säilymiselle tarvittavat toimenpiteet.

Kiinteistöinvestoinnit esitetään hankekohtaisesti.

4.3.3. Kiinteistöjen ylläpitoluonteiset vuosikorjaukset

Ylläpitoluonteiset kiinteistöjen vuosikorjaukset käsitellään käyttötalousosassa.

4.3.4. Kiinteistöjen suunnitelman mukaiset poistot

Kiinteistöpalvelujen talousarviossa esitetään kiinteistöjen suunnitelman mukaiset poistot. Poistojen ja investointien vastaavuudesta raportoidaan osana tilinpäätöstä.

4.4. Irtaimen omaisuuden hankintaohjelma

Irtain omaisuus tarkoittaa kalustoa, esineitä ja laitteita, jotka eivät kuulu kiinteästi rakenteisiin.

Yhtymähallitus

4.4.1. Hankkeet, jotka maksavat yli 100.000 euroa (alv 0 %)

Esitys tehdään toimialoittain/tulosityksikoittain hankkeet perustellen.

4.4.2. Irtain omaisuus, joka maksaa alle 100.000 euroa (alv 0 %), mutta kuitenkin yli 10.000 euroa (alv 0 %).

Kyseessä ovat irtaimistohankkeet, jotka kirjapitojärjestelmän mukaisesti käsitellään taseessa ja joista tehdään suunnitelmapoistot. Irtaimistoinvestoinnit esitetään hankkekohtaisesti.

4.4.3. Atk-laitteet

Atk-laitteet hankitaan leasingrahoituksella.

4.4.4. Muu kalusto

Alle 10.000 euroa (alv 0 %) maksavat kalustohankinnat (kertapoistoinen kalusto) käsitellään käyttötalousosassa. Hankinnat voivat olla ensikertaista tai uusintahankintaa. Hankinnat sisällytetään käyttötalouskuluihin.

4.5. Laskennalliset vyörytyserät

Koulutuskeskus Salpauksen talousarvioasetelma koostuu kahdesta (2) toimialatasosta, joiden sisällä on vaihteleva määrä vastuuyksiköitä.

Toimialojen väliset taloudelliset erät ovat merkityksellisiä vastuuyksiköiden talousarvion toteutumisen kannalta.

Toimialan laskennalliset vyörytys erät ovat merkityksellisiä esimerkiksi toimialan talousarvioiden toteutumisen seurannan kannalta

Laskennallisten vyörytyserien kohdistus pohjautuu henkilöstökulujen ja koulutuksen ostopalveluiden laajuuteen.

4.6. Ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön mukainen rahoitus

Ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön mukainen tulorahoitus arvioidaan vuoden 2023 tasolle.

4.7. Maksut ja korvaukset

Vastuuyksiköiden on tutkittava talousarvion laatimisen yhteydessä tulojensa perusteet sekä otettava huomioon mahdolliset keskitetysti päätetyt hinnoitteluperusteet.

Yhtymähallitus

5. Vuosien 2024 – 2026 taloussuunnitelman laadintaohjeet

5.1. Yleistä

Toiminta- ja taloussuunnitelma laaditaan rinnan talousarvion kanssa. Talousarvio ja -suunnitelma esitetään samassa asiakirjassa. Taloussuunnitelma laaditaan käyttö- talouden ja investointien osalta koskemaan vuosia 2024–2026.

5.2. Laadintaperiaatteet

Laadittava suunnitelma on pelkistetyksi muutosten suunnittelua.

5.3. Taloussuunnitelman laadinnan yksityiskohtaiset ohjeet

Esitystarkkuus:

Toimintasuunnitelma laaditaan 1.000 euron tarkkuudella ja vuoden 2024 rahan arvoon. Esitystarkkuutena on meno-/tulotaso.

Investointitietojen keruu:

Investointitiedot kerätään vuoden 2024 lisäksi kahdelta seuraavalta taloussuunnitelma vuosilta. Esitystarkkuutena on toimialatasoinen investointitaso.

Henkilöstösuunnitelma:

Henkilöstösuunnitelmassa esitetään henkilöstön määrän (htv) arvioidut muutokset suunnitelmakaudella.

Talousarvion ja toimintasuunnitelman laadinnasta myöhemmin mahdollisesti annettavat tarkennukset ja lisäohjeet tulee ottaa huomioon.