

23.4.2024

Yhtymähallitus

Yhtymähallitus 7.5.2024 § 84

Yhtymähallitus 4.6.2024 § xx

Toiminta- ja taloussuunnitelman 2025–2027 ja talousarvion 2025 laadintaohjeet

Sisälllys

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. Kuntayhtymän talouden kehitys	8
2. VALMISTELUAIKATAULU	11
3. VUODEN 2025 TALOUSARVION LAADINTAOHJEET	12
3.1. Talousarvioasetelma ja sitovuus	12
3.2. Suunnittelun taloudelliset lähtökohdat.....	12
Tulosalueiden toiminta- ja taloussuunnitelmaosan rakenne.....	14
4. RISKIENHALLINTA	15
5. YKSITYISKOHTAISET OHJEET	16
5.1. Esitystarkkuus ja muoto	16
5.2. Henkilöstösuunnittelu ja -kulut	16
5.2.1. Vastuullinen henkilöstöressurssien johtaminen	16
5.2.2. Määrällinen henkilöstösuunnittelu ja henkilöstökulujen suunnittelu	17
5.2.3. Laadullinen henkilöstösuunnittelu	17
5.2.4. Henkilöstökulujen budjetointi	18
5.2.5. Henkilösivukulut	18
5.3. Toimitilaohjelma	19
5.3.1. Sisäiset vuokrat.....	19
5.3.2. Investointimenona käsiteltävät hankkeet	19
5.3.3. Kiinteistöjen ylläpitoluonteiset vuosikorjaukset	19
5.3.4. Kiinteistöjen suunnitelman mukaiset poistot	19
5.4. Irtaimen omaisuuden hankintaohjelma	19
5.4.1. Hankkeet, jotka maksavat yli 100.000 euroa (alv 0 %)	20
5.4.2. Irtain omaisuus, joka maksaa alle 100.000 euroa (alv 0 %), mutta kuitenkin yli 10.000 euroa (alv 0 %).....	20
5.4.3. Atk-laitteet	20
5.4.4. Muu kalusto.....	20
5.5. Laskennalliset vyörytyserät	20
5.6. Ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön mukainen rahoitus	20
5.7. Maksut ja korvaukset	20
6. VUOSIEN 2025 – 2027 TALOUSSUUNNITELMAN LAADINTAOHJEET	21
6.1. Yleistä	21
6.2. Laadintaperiaatteet	21
6.3. Taloussuunnitelman laadinnan yksityiskohtaiset ohjeet.....	21

23.4.2024

Yhtymähallitus

1. Yleistä

Koulutuskeskus Salpauksen toiminta- ja taloussuunnittelu perustuvat kolmelle vuodelle tehtävään toiminta- ja taloussuunnitelmaan, talousarvioon ja tilinpäätösennusteeseen. 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 tilinpäätösennusteen 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. Valtioneuvoston kehysriihen (huhtikuu 2024) päätöksien mukaisesti ammatillisen koulutuksen rahoitusta leikataan -100 miljoonalla eurolla, -5 %, vuonna 2025. Leikkaus kohdistuu aikuiskoulutukseen ja siinä erityisesti jo toisen ammatillisen tai korkeakoulututkinnon suorittaneisiin. Rahoitus painottuu jatkossa rahoituslain muutosten myötä aiempaa enemmän vaikuttavuuteen; työllistymiseen ja jatko-opintoihin sijoittumiseen.

Vuoden 2024 aikana selviää myös, tuleeko vuoden 2025 alusta voimaan ammatillisen koulutuksen toiminnan ohjauksen kokeilulaki. Lain tarkoituksena olisi säätää toiminnanohjauksen kokeilusta, jonka tarkoituksena olisi selvittää, voidaanko uudella toimintamallilla edistää ammatillisen koulutuksen laatua, vaikuttavuutta ja saavutettavuutta. Ammatillisen koulutuksen toiminnan ohjauksessa siirryttäisiin nelivuotisiin strategiakausiin ja tavoitteena on, että kokeilu alkaisi vuoden 2026 alusta ja se kestäisi vuoden 2033 loppuun, kahtena neljän vuoden jaksona (2026–2029 ja 2030–2033).

1.1. Uudistuva ammatillinen koulutus, toiminta- ja taloussuunnitelman valmistelu

Salpauksen strategiassa 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 laatustrategia vuoteen 2030-asiakirjan tavoitteet ja suuntaviivat. Salpauksen tavoite on myös päästä mukaan mahdolliseen ammatillisen koulutuksen toiminnan ohjauksen kokeiluun vuosille 2026–2033, tähän valmistautumisessa ja hakemisessa vuosi 2025 on keskeinen.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä on yksi Suomen monialaisimmista ja suurimmista ammatillisen koulutuksen järjestäjistä ja keskeinen toimija Päijät-Hämeessä. Nuorisoikäluokkien pienentyessä voimme varmistaa alueen kannalta riittävän osaavan työvoiman tarjonnan lisäämällä koulutustemme joustavuutta aikuisille ja ilman perusopetuksen jälkeistä koulutusta oleville. Jo nyt 50 prosenttia Salpauksen opiskelijoista on yli 25-vuotiaita ja opiskelijoista 2/3 tulee jatkuvan

23.4.2024

Yhtymähallitus

haun hakeutumisväylää ja vain 1/3 yhteishaun kautta. Alueellisen veto- ja pitovoiman näkökulmasta on tärkeä löytää tasapaino nuorille peruskoulunpäättävälle tarjottavasta riittävän laajasta koulutusala tarjonnasta alueella sekä alueen työllisyyden kannalta merkittävien valta-alojen riittävän suuresta opiskelupaikka määrän tarjonnasta. Tätä tehtäessä on hyvä kuitenkin muistaa myös suomessa oleva vapaa hakeutumisoikeus, ettei liiallisella tarjonnan supistamisella aiheuteta vähenevän nuorison poismuuttoa maakunnasta laajemman koulustarjonnan perässä. Työllistävyyden kannalta merkittävien alojen maineen, vetovoiman ja kiinnostavuuden eteen teemme jatkuvasti kiinteää yhteistyötä alueen yritysten kanssa. Tässä onnistumisessa aikuisten oppisopimuskoulutuksella on suuri rooli mm. ammatti- ja erikoisammattitutkintojen osalta.

Opetus- ja kulttuuriministeriön virkanäkemyks hallituskauden valinnoista avaa kauden keskeisiä haasteita ja niihin ratkaisuksi tarvittavia politiikkatoimia (OKM julkaisu 2023:9). Tämän mukaan ammatillisen koulutuksen koulustarjonta 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 riittävyys varmistamista kaikilla kriittisillä ja yhteiskunnallisesti merkittävillä aloilla. Jatkovaa oppimista vahvistetaan. Tutkintoa pienempien koulutuskokonaisuuksien hyödyntämistä lisätään täyttämään työelämän muuttuvia osaamistarpeita. Samalla vähennetään merkittävästi moninkertaista tutkintokoulutusta toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa.

Petteri Orpon hallitusohjelman tulevan vuoden toimeenpanon osalta tässä vaiheessa on vielä epävarmaa, millaiseksi ammatillisen koulutuksen rahoitus muodostuu. Myöskään hallitusohjelman ammatilliselle koulutukselle asettamien tavoitteiden saavuttamiseen liittyvien konkreettisten toimenpiteiden muoto ei ole vielä täysin tiedossa. Keskeisiä tavoitteita ammatilliselle toisen asteen koulutukselle on mm. osaamistason nosto eli se, että koulutuksella varmistetaan jokaiselle opiskelijalle riittävät ammatilliset ja sivistykselliset valmiudet sekä työelämätaidot siirtyä opintojen jälkeen työelämään tai jatko-opintoihin. Tavoitteena on vastuu nuorista oppivelvollisista eli kaikille nuorille toisen asteen tutkinto tai tutkinnon osa, jolla voi työllistyä, jos koko tutkinto ei opiskelijasta johtuvista seikoista ja tarjotuista tukitoimista huolimatta ole mahdollista. Lisäksi tavoitellaan aikuisten päällekkäisten, samantasoisten tutkintojen vähentämistä. Rahoitusjärjestelmään on tulossa muutoksia, joilla tuetaan vaikuttavuuden merkitystä ja painoarvoa eli erityisesti työllistymistä ja jatko-opintoihin sijoittumista.

Ammatillinen koulutus on hallitusohjelmassa keskeisessä roolissa myös TE2024/25-uudistuksessa aikuisten osaamisen varmistamisessa. Päijät-Hämeessä on esiin noussut myös tarpeet nuorten työpajatoiminnan tavoitteellisemmasta toteutuksessa työllistymisen ja kouluttautumisen toteutumisen tukena. Muutos työllisyyspalvelujen siirtyessä kuntien omaksi toiminnaksi, tuo uusia mahdollisuuksia Salpauksen omistajakunnille sujuvoittaa toimintaa, kun työllisyysalueet voivat halutessaan antaa osan tehtävästä esim. kotoutumiskoulutuksen, omistamansa sidosyksikön eli Salpauksen tehtäväksi ilman

23.4.2024

Yhtymähallitus

kilpailutusta. Muutoksen kanssa samaan aikaan voidaan tarkastella myös nuorten työpajojen ja Salpauksen toiminnan toteuttamista nykyistä läheisempänä yhteistyönä, mutta edelleen omina organisaatioina. Tavoitteena madaltaa kynnystä siirtyä työpajasta joko ammatillisiin opintoihin tai työelämään. Päijät-Hämeessä aloittaa vuoden 2025 alussa kaksi työllisyysaluetta, Lahden työllisyysalue ja Hollola isäntäkuntanaan Päijät-Hämeen työllisyysalue. Koulutukseen ohjauksen onnistumisella ja eri toimijoiden moniammatillisella yhteistyöllä on suuri merkitys siinä, että opiskelukuntoiset henkilöt saadaan osallistumaan tarvitsemiinsa koulutuksiin ja sitä kautta mukaan työelämään. Tässä konkretisoituu Salpauksen rooli alueellisena kouluttajana ja työvoiman ajantasaisen osaamisen varmistamisessa.

Vuoden 2024 alusta voimaan tulleen Salpauksen uuden toimintamallin toteutus jatkuu vahvasti koko vuoden 2025. Toiminnassa kiinnitetään huomioita erityisesti perustehtävään ja siinä onnistumisen varmistamiseen. Johtajien salpaustasoiset matriisivastuut kohdentuvat asiakkaiden palvelupolkujen ja toiminnan uudistamisen mukaisesti oppivelvollisten palveluihin, jatkuvan oppimisen palveluihin, yritys ja työelämän palveluihin sekä digitaalisiin palveluihin. Keskiössä on erityisesti opiskelijoiden työllistymisen ja urahjauksen parantaminen opiskelijan iästä tai hakuväylästä riippumatta. Myös erityiseen tukeen ja maahan muuttaneiden palveluihin sekä opetushenkilöstön osaamisen salpaustasoiseen kohdentamiseen tullaan kiinnittämään aiempaa enemmän huomiota toiminnan kehittämiseksi. Kuntayhtymäpalvelut ovat kiinteä osa perustehtävän toteutusta ja siten tänä päivänä paljon enemmän kuin perinteiset ”tukipalvelut”, jotka usein toteutetaan ostopalveluina ja toimivat siten enemmän irrallaan varsinaisesta koulutuksen perustehtävästä. Vararehtoreista toisen tehtävissä korostuu edelleen pedagoginen johtaminen sekä salpauksen tutkintojen toteutusten ohjaus ja vararehtori/henkilöstöjohtajan tehtävissä edelleen henkilöstöjohtaminen sekä uutena Salpaustasoinen opetus- ja ohjausresurssien yhteiskäytön ohjaaminen ja varmistaminen.

Toimintakulttuurilla, työntekijäkokemuksella ja työnantajamielikuvalla on suuri merkitys organisaation menestymiseen. Työntekijäymmärryksen ja sitä kautta työntekijäkokemuksen sekä työnantajamielikuvan vahvistaminen on nostettu Salpauksessa kehittämiskohteeksi. Salpaus on palveluorganisaatio ja laadukkaan asiakaskokemuksen varmistaa osaava ja hyvinvoiva henkilöstö.

Salpauksen työnantajalupa on julkaistu vuoden 2024 alussa. Lupauksemme: ”Haluaamme että sinä onnistut” on tärkeä osa vuoden 2025 Salpauksen työnantaja mielikuvaa ja pärjäämistä kiristyvässä kilpailussa osaavasta työvoimaista. Kilpailu osaajista koskettaa nykyisin mitä suuremmissa määrin myös oppilaitoksia. Kilpailemme opetushenkilöstön lisäksi muun muassa taloushallinnon ja tietotekniikan osaajista muiden ja yritysten kanssa Päijät-Hämeessä ja valtakunnallisesti. Työntantajalupausta käytetään sekä sisäisessä että ulkoisessa viestinnässä ja perehdytyksessä, mutta myös rekrytoitaessa uusia osaajia Salpaukseen.

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

23.4.2024

Yhtymähallitus

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 koko Päijät-Hämeessä ja Salpauksessa, sekä alueen moniammatillisille toimijoille. Alueella on lisääntyvä tarve kuraattori-, päihde- ja mielenterveyspalveluille, opiskelijoiden terveydenhoitaja- ja lääkäripalveluille. Moniammatillisista toimijoista erityisesti kouluterveydenhoitajien toivotaan nykyisten kokeilujen päättyessä, sijoittuvan pysyvästi samalle kampukselle opiskelijoiden kanssa. Näin hyvinvointialueen tuottaman lakisääteisen palvelun saavutettavuus opiskelijoille paranisi ja tukisi moniammatillista yhteistyötä. Ammatillisissa opinnoissa onnistumisessa ja tarvittavassa tuessa nuorten kohdalla kodin ja huoltajien roolin merkitys on edelleen suuri. Tuen tarve ja merkitys ei pääty täysikäisyyteen, vaan monet tarvitsevat sitä edelleen yli 20-vuotiaiksi saakka. Näiden edellä mainittujen lisäksi tärkeää on hyvinvoinnin ja osallisuuden edistäminen.

Oman elämän hallinnan ja ammatillisen osaamisen lisäksi tärkeää on myös perustaitojen vahvistaminen, oppimisen tuki ja digitaaliset palvelut. Digitalisaatio läpäisee koko yhteiskunnan ja digitaalisen osaamisen merkitys kasvaa yhteiskunnan ja työelämäosaamisten muutoksissa. Se mahdollistaa ammatillisessa koulutuksessa uudenlaisia oppimisympäristöjä ja oppimateriaaleja. Näin ajasta ja paikasta riippumattomat oppimisen mahdollisuudet laajenevat aikuisille ja nuorille. Digitalisaation mahdollisuuksien hyödyntäminen edellyttää koulutuksen järjestäjien kyvykkyyden sekä opetushenkilöstön osaamisen vahvistamista, yhteistyötä ja digitaalisen toimintaympäristön kehittämistä.

Valmisteltavan toiminta- ja taloussuunnitelman ja erityisesti talousarviovuoden 2025 aikana on välttämätöntä tarkastella Salpauksen koulutusalarajontaa ja opiskelijapaikkamäärien kohdennusta. Erityisesti aikuisille suunnattua jatkuvaa hakua tulee kehittää edelleen niin, että koulutustarjonta ja -määrä vastaa yhä paremmin alueen yritysten osaavan työvoiman saatavuuteen ja väestön osaamistarpeisiin. Tämä edellyttää alakohtaisten määrrien tarkastelun lisäksi verkko- ja monimuoto-opiskelun tarjonnan kasvattamista, lyhyiden, osallistujan työllistymistä tukevien tutkinnon osien joustavaa tarjontaa sekä aitoa mahdollisuutta aloittaa opinnot opiskelijan kannalta helpommin läpi vuoden. Kaikkien koulutusalojen tulee varmistaa opetuksen pedagogisten toteutustapojen, koulutuksen tarkoituksenmukaisten kokonaisuuksien ja opintojen joustavan aloituksen ja etenemisvaihtoehtojen aito toteutuminen. Tämä 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 uudistuviin tarpeisiin vastaava koulutustarjonta vahvistaa Salpauksen strategian mukaista toimintaa palveluorganisaationa. Tässä onnistumisella on merkitystä myös kaikkien salpauslaisten työn turvaamisessa.

Oppimisen varmistamisessa ja sen suunnittelussa tulee huomioida opiskelijoiden henkilökohtaiset osaamiset ja kehittymisen tarpeet, mutta myös työpaikkojen mahdollisuudet oman henkilöstönsä osaamisen vahvistamisessa. Tarve erilaisille

23.4.2024

Yhtymähallitus

monimuoto- ja verkko-opiskelun toteutuksille lisääntyy koko ajan aikuisten opiskelijoiden ja työpaikkojen toiveesta ja tarpeesta. Opetusta tulee olla tarjolla myös iltaisin ja viikonloppuisin työpaikkojen kanssa niin sovittaessa. Lähiopetuksella, ohjauksella ja käytännössä harjaantumisen mahdollisuuksilla on edelleen suuri rooli ja merkitys erityisesti ensimmäistä tutkintoaan opiskelevien ja oppivelvollisten opinnoissa ja osaamisen varmistamisessa.

Toiminnan vaikuttavuuden merkitys korostuu koulutuksen järjestäjän onnistumista arvioitaessa. Käytössä on sekä opiskelijoilta että työpaikoilta kerättävät valtakunnalliset palautteet. Vaikka vastausten saamisessa on haasteita mm. kyselyjen 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. Näiden lisäksi jatkossa korostuvat erityisesti työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen, joiden merkitystä uudessa rahoitusmallissa on tarkoitus merkittävästi nostaa nykyisestä.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelmarakenne pysyy pääosin ennallaan. Salpauksen strategiaa päivitetään keväällä 2025 osana vuoden 2026 toiminta- ja taloussuunnitelman valmistelua. Päivitettävä strategia pohjaa vahvasti nykyiseen, edelleen hyvin toimivaan strategiaan ja vuoden alusta käyttöön otettuun uuteen toimintamalliin. Toimintamallia tulee kuitenkin kehittää edelleen. Sisäisiä toimintaprosesseja on muokattava vastaamaan paremmin muuttuvan työelämän ja opiskelijoiden tarpeisiin.

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 yhtiöittää tämä toiminta. 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.

TE-palvelujen siirto kunnille tuo palvelut lähemmäksi asiakkaita. Kun työllisyyspalvelut, kuntien koulutuspalvelut sekä elinkeinopalvelut ovat saman järjestäjän vastuulla tukevat palvelut nopeamman työllistymisen tavoitetta. Muutos tuo uusia mahdollisuuksia Salpauksen omistajakunnille sujuvoittaa toimintaa, kun työllisyysalueet voivat halutessaan antaa osan tehtävästä esim. kotoutumiskoulutuksen, omistamansa sidosyksikön eli Salpauksen tehtäväksi ilman kilpailutusta. Kuntayhtymä ei lähtökohtaisesti ole lainkaan markkinatoimija vaan kuntien yksi julkisoikeudellisen yhteistoiminnan muoto. Se on jo luonteensa vuoksi kuntien sidosyksikkö. Kuntayhtymä ei kuitenkaan saa harjoittaa vähäistä suurempaa kaupallista toimintaa. Jos kuntayhtymä toimii kilpailuilla markkinoilla, sen on kuntalain 126 §:n mukaan yhtiötettävä kaupallinen toimintansa samaan tapaan kuin kuntienkin. Ja näinhän Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä on tehnytkin.

23.4.2024

Yhtymähallitus

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 toimitaan nykyisen toimintamallin mukaisesti ja muun muassa Verohallinnolta saatava ohjeistus otetaan huomioon toiminnan yksityiskohdissa.

1.2. Kuntalain määräykset kuntayhtymien talouden ohjauksesta

Kuntalaki sisältää määräyksiä kuntayhtymien talouden ohjaussäännöksistä. Säännösten mukaan kuntayhtymälle on hyväksyttävä talousarvio ja kolme 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 tuli voimaan vuoden 2021 alusta (Yhtymähallitus §79/2020). Vuosi 2025 on siis päivitetyn strategian toteutuksen viimeinen vuosi. Strategian mukaiset kehitysohjelmat, hankkeet, tavoitteet ja toimenpiteet vuodelle 2025 sisällytetään talousarvioon 2025 ja vuosien 2025–2027 toiminta- ja taloussuunnitelmaan.

Salpauksen strategiassa keskiössä asiakaslähtöisyys ja siten Salpauksen palveluorganisaationa toimiminen. Sama tavoite jatkuu myös strategiakauden viimeiselle vuodelle samalla, kun strategian päivytystä vuodesta 2026 eteenpäin

valmistellaan. Valtakunnan hallitusohjelman mukaisesti Opetus- ja kulttuuriministeriö ohjaa ammatillista koulutusta toteuttamaan entistä vaikuttavampaa koulutusta. Palveluorganisaatiotavoiteen mukaisesti sekä ammatillisen koulutuksen kehityssuuntia ennakoidaksemme Koulutuskeskus Salpaus – kuntayhtymän toimintamalli päivitettiin vuoden 2024 alusta alkaen. Vuoden 2024 alusta voimaan tulleessa Salpauksen uudessa toimintamallissa kiinnitetään huomioita erityisesti perustehtävään ja siinä onnistumisen varmistamiseen. Johtajien salpaustasoiset matriisivastuut kohdentuvat asiakkaiden palvelupolkujen ja toiminnan uudistamisen mukaisesti oppivelvollisten palveluihin, jatkuvan oppimisen palveluihin, yritysten ja työelämän palveluihin sekä digitaalisiin palveluihin. Keskiössä on erityisesti opiskelijoiden työllistymisen ja uraohjauksen parantaminen. Strategiakauden viimeinen vuosi keskittyy monelta osin edellisiin tavoitteisiin samalla valmistautuen lainsäädännön mukanaan tuomiin muutoksiin uuden strategiakauden myötä.

Strategian kehitysohjelmat 2021–2025



1.4. Kuntayhtymän talouden kehitys

Vuosi 2023 alkoi ja päättyi taloudellisesti hyvissä merkeissä. Saatu ensikertainen rahoituspäätös oli lähes kaikilla mittareilla mitattuna vuotta 2022 parempi, ja tilinpäätös 2023 toteutui ylijäämäisenä. Kuntayhtymän talous on vakaalla pohjalla, ja viimeinen pankkilaina tältä erää maksettiin pois toukokuussa. Vaikka kuntayhtymä on toteuttanut kiinteistöohjelmansa mukaisia investointeja, kuljemme julkisessa taloudessa tässä suhteessa vastavirtaan. On huomionarvoista, että noussut korkotaso ei rasita talouttamme, vaan saamme korkotuottoja tileillä ja talletuksissa oleville kassavaroillemme.

Taloussuunnitelmakausi 2024–2026 on alijäämäinen ilman rahoituksen indeksikorotusta tehdyn taloussuunnitelman takia. Ammatillinen koulutus ja Salpaus saivat vielä vuodelle 2024 indeksikorjatun rahoituspäätöksen. Vuoden 2024 talousarvio korjataan talousarviomuutoksella syksyn yhtymäkokouksessa tulokseltaan vähintään nollassa. Tulevaisuudessa huolta aiheuttaa inflaatiosta johtuva kustannusten nousu ja kehysriihessä päätetty rahoitusleikkaus vuodesta

23.4.2024

Yhtymähallitus

2025 eteenpäin. Hyvä maksuvalmius on tärkeää tulevien haasteiden varalta ja antaa sopeutumisaikaa julkisen talouden leikkauksiin vastaamiseen.

Vaikka Salpauksen rahoitus kasvoi vuonna 2023 valtakunnan keskiarvoa enemmän, vuoden 2024 rahoituspäätös ei ollut enää niin positiivinen suhteessa muihin koulutuksen järjestäjiin. Rahoitus kasvoi 5,3 prosenttia, kun valtakunnallinen keskiarvo oli 7,8 prosenttia. Opiskelijavuosikertymä 2023 ylitti OKM:n rahoituspäätöksen tason 357 opiskelijavuodella. Tämä ei kuitenkaan nostanut vuoden 2024 rahoituksen perustana olevaa opiskelijavuosimäärää, sillä lähes kaikki oppilaitokset ylittivät opiskelijavuosimäärätavoitteensa. Päinvastoin ministeriö leikkasi useiden koulutuksen järjestäjien ja myös Salpauksen opiskelijavuosia ja rahoitusta.

Opetus- ja kulttuuriministeriön vuosina 2019–2022 myöntämät harkinnanvaraiset valtionosuusrahoituksen korotukset opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen sekä opetuksen ja ohjauksen tukitoimiin olivat käytettävissä vielä vuonna 2023 ja käyttö jatkuu edelleen vuonna 2024. Vaikka opiskelijoiden tarvitsemat tukitarpeet ovat jatkuvia, saatujen resurssien määräaikaisuus estää opetusresurssien vakiinnuttamisen tälle tasolle. Määräaikaisella valtionosuusrahoituksella palkattiin lähes 50 opettajaa ja ohjaushenkilöä. Ennen sitä kuntayhtymä vakinaisti noin 150 uutta lehtoria vuoden 2019 alussa.

Taloussuunnitelmaa 2025–2027 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 pitkäjänteyden toiminnan kehittämisen ja talouden johtamisen ilman, että yksittäisen vuoden negatiivisiin rahoituspäätöksiin olisi heti reagoitava sopeuttavin erillistoimin.

Salpaus on onnistunut kulujen hallinnassa ja resurssien suuntaamisessa perustehtävään. Viimeisen viiden vuoden aikana vuodesta 2019 vuoteen 2023 Salpauksen opetustoiminnan palkkakulut ovat kasvaneet (ilman sivukuluja) saatujen lisäresurssien turvin 25,7 prosenttia, 5,3 miljoonaa euroa, kun samanaikaisesti muiden henkilöstöryhmien palkkakulut kasvoivat vain 400 000 euroa 6,2 prosenttia. Erityisen tärkeää on myös se, että muut kuin henkilöstökulut ovat samanaikaisesti nousseet vain 7,7 prosenttia, 1,4 miljoonaa euroa. Saavutus on hyvä, koska aikajänne on viisi vuotta ja koronan toimintakustannuksia alentavat rajoitteet ovat viime vuonna jo poistuneet ja inflaatio on ollut nopeaa. Saman aikaisesti toiminnan volyyymi ei ole suinkaan laskenut. Vuonna 2023 opiskelijavuosimäärä oli suurin uuden ammatillisen koulutuksen lainsäädännön voimaan tultua vuonna 2018. Sipilän hallituskaudella toteutettuihin -30 prosentin, -20 miljoonan euron rahoitusleikkauksiin sopeutumiseen tarvittiin kuusi yt-kierrosta (viimeisin vuonna 2016) ja nyt jo yli -77 000 neliön toimitilojen vähentäminen. Tämän jälkeen lisäsatsauksia on tehty opetustoimintaan kohdistuen ja taloudesta huolta pitäen.

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

23.4.2024

Yhtymähallitus

kehitys Oy:n kanssa tehty Lahden Vipusenkadun teknologiakampuksen toimitilaohjelman päivitys valmistuu syksyllä 2024. Ohjelmaa käsitellään osana tulevan taloussuunnitelmakauden kiinteistöinvestointien valmistelua ja sitä pidempää kiinteistöjen kehittämisen suunnittelua.

Valmisteltavan taloussuunnitelmakauden aikana jatketaan Salpauksen Asikkalan luonnonvara-alan kampuksen toimitilaohjelman valmistelua luonnonvara-alan koulutuksen tulevaisuus selvityksen pohjalta saatujen tietojen avulla. Selvitystyö käynnistyi syksyllä 2023. Investointitarpeet alalle ovat merkittävät ja ylittävät koulutusalan rahoituksen ja kuntayhtymän talouden kantokyvyn rajat, jos alan tulevaisuudesta ja tehtävistä valinnoista ei ole riittävää näkemystä.

Salpaus pyrkii jatkuvasti parantamaan koulutustarjontaansa ja vastaamaan alueen ja työelämän tarpeisiin kehysriihen päätöksistä huolimatta. Tämä vaatii jatkuvaa strategista suunnittelua ja resurssien kohdentamista oikein. Olemme sitoutuneet tarjoamaan opiskelijoillemme parhaat mahdolliset edellytykset menestyksekkääseen opiskeluun ja työelämään valmistautumiseen.

Yhteenvetona voidaan todeta, että vaikka tulevaisuuden taloudelliset haasteet ovatkin edessämme, Salpaus-kuntayhtymä on vahvalla pohjalla ja valmis kohtaamaan ne. Jatkuva kehitystyö ja strateginen suunnittelu varmistavat, että voimme tarjota laadukasta koulutusta ja palveluita myös tulevaisuudessa.

23.4.2024

Yhtymähallitus

2. Valmisteluaikataulu

Taloussuunnitelma ja -arvioaikataulu:

Aikataulu/mennessä:	
Valmistelu	
Investointisuunnitelman laadinta	Johtoryhmä
Talousarvion laadintaohjeiden valmistelu	huhtikuu
Talousarvion laadintaohjeiden käsittely	Yhtymähallitus 7. toukokuuta 4. kesäkuuta
Talouden kokonaisraamitus	Yhtymähallitus
Talousarvion laadintaohjeiden hyväksyntä	4. kesäkuuta
Opiskelijavuosien kohdentaminen, investointisuunnitelma sekä talouden kokonaisuus TS 2025-2027 (2028–2029)	Yhtymähallitus 4. kesäkuuta
Talousarvioesitys tallennettuna taloussuunnitteluohjelmaan	21. elokuuta
Toimielinkäsittelyt	
Strategian kehitysohjelmien esittely, tavoitteet ja mittarit	Yhtymähallitus 10. syyskuuta
Taloussuunnitelma 2025–2027 ja talousarvio 2025 esityksen 1. käsittely ja lausuntopyyynnöt omistajakunnille	Yhtymähallitus 24. syyskuuta
Taloussuunnitelma 2025–2027 ja talousarvio 2025 esityksen 2. käsittely tarvittaessa, varapäivä	Yhtymähallitus 8. lokakuuta
Kuntalausuntojen käsittely ja Taloussuunnitelma 2025–2027 ja talousarvion 2025 hyväksyminen ja esitys yhtymäkokoukselle hyväksyttäväksi	Yhtymähallitus 15. lokakuuta
Taloussuunnitelma 2025–2027 ja talousarvion 2025 hyväksyminen	Yhtymäkokous 19. marraskuuta

3. Vuoden 2025 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 2025 talousarvio ja vuosien 2025–2027 taloussuunnitelma valmistellaan seuraavilla lähtökohdilla:

Tuotot

- Valtioneuvoston kehysriihen (huhtikuu 2024) päätöksistä saadun tiedon perusteella talousarvion laadintavaiheessa ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön mukainen valtionosuusrahoitus arvioidaan vuoden 2024 tasolle lisättyä 2 prosentin indeksikorjauksella ja sen jälkeen -4,7 prosentin rahoitusleikkauksella. Leikkaustaso on arvioitu Salpauksen suhteellisena osuutena ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoituksesta, johon 100 miljoonan euron rahoitusleikkaus.
- Valtionosuusrahoitteisen koulutuksen opiskelijavuosien arvioidaan vähenevän -275 opiskelijatyövuotta verrattuna vuoden 2024 opetus- ja kulttuuriministeriön asettamaan opiskelijavuositavoitteeseen (5892). Opiskelijavuodet arvioidaan 5617 vuodeksi talousarvion valmistelussa ja ne kohdennetaan koulutusaloille alueen oppivelvollisten määrän ja työvoimantarpeen perusteella. Koulutustarjonnan vähennykset kohdistetaan hallitusohjelman mukaisesti koulutusaloihin, jotka työllistävät heikosti ja joiden opiskelijaprofiilissa korostuu henkilöt, joilla on jo ammatillinen tai korkeakoulututkinto.
- Ministeriön rahoituspäätöksen ulkopuolinen koulutuksen myynti arvioidaan ja budjetoidaan koulutusaloittain.

Kulut

- Henkilöstökulujen suunnittelu tehdään Henku-järjestelmään henkilötasoisena palkkavarauksena. Henkilöstökulut budjetoidaan kvartaaleittain henkilö- ja yksikkötasolla. Vuoden 2025 henkilöstökuluihin varataan määräraha

23.4.2024

Yhtymähallitus

virkaehtosopimusten mukaisiin työkokemuslisien muutoksiin sekä yleiskorotuksiin.

- Henkilöstökulut budjetoidaan kevään 2024 henkilöstösuunnittelun perusteella, jossa on otettu huomioon opetuksenhenkilöstöresurssien määrän väheneminen vuosien 2019–2022 aikana saadun määräaikaisen valtionosuusrahoituksen korotusten päättyessä. Tämän lisäksi kehysriihen vaikutuksesta tehtävä koulutustarjonnan vähentäminen tulee vaikuttamaan vähennyksen kohteena olevilla aloilla.
- Muut kuin henkilöstökulut budjetoidaan tarkan tarveharkinnan perusteella. Inflaation vaikutukset hintojen nousuun otetaan huomioon budjetoinnissa niillä tiedoilla mitä talousarvion valmistelun aikana saadaan. Myös muihin kuluihin kohdistuu talousarviovalmistelussa -2,8 prosentin rahoitusleikkaustavoite.
- Oppilaitos hankkii opiskelussa tarvittavat opiskeluvälineet oppivelvollisena aloittaneen opiskelijan käyttöön, ensimmäisen tutkinnon osalta sen vuoden loppuun, kun opiskelija täyttää 20 vuotta.
- 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 maksuvalmiutta käytetään hallitusti suunnittelukauden toiminnallisen alijäämän kattamiseen. Maksuvalmiuden minimitaso 30 päivää ylittyy suunnittelukaudella vielä selkeästi. Lainoitusta ei suunnittelukaudella tarvita investointi rahoittamiseen.
- Suunnitelman mukaiset poistot merkitään kuluksi käyttöomaisuuskirjanpidon ja investointisuunnitelman perusteella.
- Määrärahavaraukset ilmoitetaan arvonlisäverottomina.

23.4.2024

Yhtymähallitus

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

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 suoriutumisen 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 sekä talouden kestävyys hallinnassa. Riskienarvioinnin huomioimisesta osana strategiaprosessia vastaa toimitusjohtaja ja rehtori yhdessä muun toimenpanevan johdon kanssa. Arvioinnin havainnot kytketään osaksi tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laadintaan sisältyvää hallituksen riskienarvioinnin selontekoa.

Yhtymähallitus

5. Yksityiskohtaiset ohjeet

5.1. Esitystarkkuus ja muoto

Talousarvioehdotukset annetaan meno/tulolajeittain pyöristettynä lähimpään 100 euroon. Salpauksen yhteisten kulujen osuudet vyörytetään laskennallisin perustein oppimis- ja koulutuspalveluiden kustannuksiin. Vuoden 2025 talousarvion rinnalla esitetään vuoden 2023 tilinpäätös ja vuoden 2024 talousarvioluvut.

5.2. Henkilöstösuunnittelu ja -kulut

5.2.1. Vastuullinen henkilöstöressurssien johtaminen

Henkilöstökulujen hallinnan osalta tavoitellaan kestävästä henkilöstöressurssin ja Opetus- ja kulttuuriministeriön osoittaman lisärahoituksella hankitun lisäressurssin hallittua tasapainotusta. Edellisten lisäksi henkilöstökulujen suunnittelussa huomioidaan valtakunnan hallituksen kehysriihessä ammatilliseen koulutukseen kohdistamien leikkausten vaikutus henkilöstöön. Toteutuvien henkilöstökulujen seurantaan ja tilikauden ennusteeseen sekä etupainotteiseen henkilöstöressurssien suunnitteluun kiinnitetään erityistä huomiota. Henkilöstökulujen ennustettavuuteen tarvittavia suunnittelu- ja raportointityökaluja tulee edelleen kehittää.

Opetushenkilöstön osaamista Salpauksen sisällä eri työyksiköiden tarpeisiin on pyrittävä kaikin tarkoituksen mukaisin keinoin edistämään. Tätä tavoitetta varten resurssisuunnittelutyötä keskitetään nykyistä vahvemmin. 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 toimintavuoden aikana.

Opettajien työajan riittävyydellä ja tarkoituksenmukaisella jakautumisella suunnitteluvuoden ajalle parannetaan henkilöstökulujen ennustettavuutta sekä tasataan työn kuormittavuutta. Toimintaa on kyettävä suunnittelemaan suoritus- ja vaikuttavuusvolyymin mukaiselle tasolle, huomioiden lisärahoituksen mahdollistama määräaikainen resurssien laskeva suunta. Huomiota on kiinnitettävä toiminnan suunnitteluun huomioiden lisäressurssien hallittu väheneminen vuoden 2024 aikana sekä valtakunnan hallituksen leikkausten vaikutus henkilöstöön vuodesta 2025 eteenpäin.

Vastuullinen henkilöstöressurssien johtaminen on osa strategisesta henkilöstösuunnittelusta, jossa tarkastellaan laaja-alaisesti jokaisen rekrytoinnin mahdollisuus suhteessa kestävässä 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

23.4.2024

Yhtymähallitus

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 volyyymeissa tapahtuvia muutoksia ja tarvittaessa sopeuttaa henkilöstöresurssit toiminnan laajuuden mukaiseksi. Tunnistettaessa toiminnan muutoksista johtuvia tarpeita vahvistaa henkilöstöresursseja, 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 ennakkoinnilla 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.

5.2.2. 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 henkilöstöresurssien 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/koulutusalatasona palkkavarauksena kvartaaleittain henkilöstösuunnitelmaan pohjautuen. Henkilöstökulut budjetoidaan henkilö- ja yksikkötasolla.

Raamin mukaisen henkilöstökulu- ja henkilötyövuosisuunnittelun sekä opetushenkilöstön rakennetta koskevan suunnittelun toteuttavat vastuualueen johtajat ja esihenkilöt, talouspalvelujen asiantuntijoiden ja henkilöstöpalvelujen asiantuntijoiden tukemana.

5.2.3. Laadullinen henkilöstösuunnittelu

Laadullinen henkilöstösuunnittelu sisältää toimenpiteet henkilöstön osaamisen ja työkyvyn varmistamiseksi. Sekä määrällisessä että laadullisessa

23.4.2024

Yhtymähallitus

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.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta tulee käydä ilmi: toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä sekä arvio näiden kehittymisestä; periaatteet erilaisten työsuhteiden 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 2025-2027 ja talousarvioon 2025 laaditaan lain mukainen henkilöstösuunnitelma (Henkilöstöpalvelut laatii) ja koulutussuunnitelmat (= osaamisen varmistamisen suunnitelmat).

5.2.4. Henkilöstökulujen budjetointi

Henkilöstökulujen budjetointisovellusta (Henku) käytetään talousarvion 2025 laadinnassa.

Talousarvion henkilöstökulubudjetoinnissa palkkojen korotuksiin varataan tilinpäätösennusteen 2024 palkkatasoon virkaehtosopimusten mukaisiin työkokemuksellisten muutoksiin sekä yleiskorotuksiin 3,5 %.

Palkkasuunnitelman tiedot tallennetaan Raindance taloussuunnitteluohjelmistoon.

5.2.5. Henkilösivukulut

Henkilösivukulut arvioidaan talousarviossa 2025 tasolla 19,161 %.

Sairausvakuutusmaksu	1,16 %
Työttömyysvakuutus (TVR)	1,03 %
Eläkevakuutus (palkkaperusteinen) KuEL	16,75 %
Tapaturmavakuutus *	0,176 %
Ryhmähenkivakuutus *	0,045 %
Yhteensä	19,161 %

budjetoidaan vastuuyksikön tasolla pääkäyttäjän toimesta, toteutuma todellisen laskituksen perusteella.

Edellä mainittuihin lukuihin saattaa valtakunnallisten päätösten johdosta tulla muutoksia.

Yhtymähallitus

5.3. 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.

5.3.1. 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 vuokratuloina, 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.

5.3.2. 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.

5.3.3. Kiinteistöjen ylläpitoluonteiset vuosikorjaukset

Ylläpitoluonteiset kiinteistöjen vuosikorjaukset käsitellään käyttötaloussosassa.

5.3.4. Kiinteistöjen suunnitelman mukaiset poistot

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

5.4. Irtaimen omaisuuden hankintaohjelma

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

Yhtymähallitus

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

Esitys tehdään toimialoittain/vastuuyksiköittäin hankkeet perustellen.

5.4.2. 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 hankekohtaisesti.

5.4.3. Atk-laitteet

Atk-laitteet hankitaan leasingrahoituksella.

5.4.4. Muu kalusto

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

5.5. 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.

5.6. Ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön mukainen rahoitus

Ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön mukainen tulorahoitus arvioidaan vuoden 2024 tasolle.

5.7. Maksut ja korvaukset

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

23.4.2024

Yhtymähallitus

6. Vuosien 2025 – 2027 taloussuunnitelman laadintaohjeet

6.1. Yleistä

Toiminta- ja taloussuunnitelma laaditaan rinnan talousarvion kanssa. Talousarvio ja -suunnitelma esitetään samassa asiakirjassa. Taloussuunnitelma laaditaan käyttötalouden ja investointien osalta koskemaan vuosia 2025–2027.

6.2. Laadintaperiaatteet

Laadittava suunnitelma on pelkistetyksi muutosten suunnittelua.

6.3. Taloussuunnitelman laadinnan yksityiskohtaiset ohjeet

Esitystarkkuus:

Toimintasuunnitelma laaditaan 1.000 euron tarkkuudella ja vuoden 2025 rahan arvoon. Esitystarkkuutena on meno-/tulotaso.

Investointitietojen keruu:

Investointitiedot kerätään vuoden 2025 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.