

Toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2025–2027 ja talousarvio vuodelle 2025



Yhtymähallitus 15.10.2024 § xxx

Yhtymäkokous 19.11.2024 § xxx

Sisällysluettelo

1	Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut	3
1.1	Katsaus suunnitelmakauteen	3
1.2	Toimintaympäristökatsaus	6
1.3	Talousarvio- ja taloussuunnitelmarakenne ja taloudelliset lähtökohdat	9
1.3.1	Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toimintamalli ja konsernin rakenne	11
1.3.1.1	Koulutuskeskus Salpauksen toimintamalli	13
1.3.2	Talousarvion yhteenveto ja sitovuustasot	14
1.3.3	Tuloperusteet	15
1.3.4	Menoperusteet	16
1.3.5	Toimitilaohjelma	16
1.3.6	Suunnitelman mukaiset poistot omaisuudesta	18
1.3.7	Tuottojen ja kulujen jakautuminen sitovuustasoittain (käyttötalous)	19
1.3.8	Talousarvion tuotto- ja kululajeittainen jakauma (käyttötalous)	20
1.4	Henkilöstösuunnitelma	22
1.5	Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet sekä katsaus riskienhallinnan tilanteeseen	23
1.6	Kestävä kehitys ja ympäristövastuu	26
2	Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuosille 2025–2027	28
2.1	Strategia vuosille 2021–2025	28
2.1.1	Strategiset kehitysohjelmat	30
2.1.1.1	Rohkeita uuden rakentajia	30
2.1.1.2	Jatkuvaa oppimista	31
2.1.1.3	Onnistuneita asiakaskokemuksia	33
2.1.1.4	Strategiset kehittämisalueet	34
2.2	Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit	35
2.3	Henkilöstön koulutussuunnitelma	37
3	Tuloslaskelmaosa	38
3.1	Taloudelliset lähtökohdat	38
3.1.1	Toimintatuottojen muutos	40
3.2	Tuloslaskelma	41
3.3	Tuloslaskelma erittelyt	42
3.3.1	Toimintatuotot ja kulut	42
3.3.2	Tulorahoituksen kehitys	43
3.3.3	Korkotuotot ja -kulut	44
3.3.4	Vuosikate	44
3.3.5	Poistot käyttöomaisuudesta ja muista pitkävaikutteisista menoista	44
3.3.6	Satunnaiset erät	44
3.3.7	Poistoeron vähennys	44
3.3.8	Tilikauden yli-/alijäämä	45
4	Investointiosa	46
4.1	Investointien yhdistelmä	46
4.2	Kiinteistöinvestointien yhdistelmä rakennuksittain	46
4.3	Kiinteistöinvestoinnit rakennuksittain ja hankkeittain	47
4.3.1	Kiinteistöinvestointien perustelut	48
4.3.2	Käyttötaloudesta rahoitettava kunnossapito	49
4.4	Irtaimistoinvestoinnit	50

Sisällysluettelo

5	<i>Rahoitusosa</i>	53
5.1	Rahoituslaskelma	53
5.2	Rahoituslaskelman erittelyt	54
5.2.1	Toiminnan ja investointien nettokassavirta	54
5.2.2	Rahoituksen rahavirta	54
5.2.3	Vaikutus maksuvalmiuteen	54
5.2.4	Leasing-vuokraus	54
6	<i>Liiteosa</i>	55
6.1	Suoritus- ja vaikuttavuusmittareiden selitykset ja laskentakaavat	55
6.2	Opiskelijamäärä kotikunnittain	56

1 Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut

1.1 Katsaus suunnitelmakauteen

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä on yksi Suomen suurimmista ammatillisen koulutuksen järjestäjistä ja keskeinen toimija Päijät-Hämeessä. Rahoituksen perusteena olevalla opiskelijavuosilla mitattuna Salpaus on vuonna 2024 kahdeksanneksi suurin ammatillisen koulutuksen järjestäjä Suomessa. Ministeriön päätös ensi vuoden 2025 rahoituksesta ja rahoituksen perustana olevista opiskelijavuosista tulee koulutuksenjärjestäjille tiedoksi aivan kuluvan vuoden lopulla. Valtioneuvoston syksyn budjettiriihen päätösten mukaisten ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkausten vaikutukset konkretisoituvat tässä päätöksessä.

Ammatillisen koulutuksen rahoitus toteutuu koulutuksen järjestäjille maksettavalla valtionosuusrahoituksella. Kunnat myös vastaavat ammatillisen koulutuksen rahoituksesta asukaskohtaisen rahoitusosuuden kautta, joka vuonna 2024 on 203 euroa/asukas. Kuntien rahoitusosuus ammatilliseen koulutukseen on yli miljardi euroa ja valtion rahoitusosuus hieman vähemmän, myös yli miljardi euroa. Kuntayhtymän omistajakunnat eivät rahoita toimintaamme suoraan valtakunnallisen rahoitusjärjestelmän lisäksi. Toimintamenojen ohella kaikki investoinnit ja mahdolliset rahoituskulut katetaan kuntayhtymän omilla tuloilla.

Salpauksen strategiakausi vuoteen 2025 päättyy ensi vuonna. Strategiamme on ottanut hyvin huomioon nopeasti tapahtuvat muutokset ammatillisessa koulutuksessa ja toimintaympäristössämme. Salpauksen strategiassa on kiinnitetty erityistä huomiota onnistumiseen palveluorganisaationa, työelämän kumppanina ja yhteiskunnallisena vaikuttajana. Se huomioi Opetus- ja kulttuuriministeriön Ammatillisen koulutuksen laatustrategia vuoteen 2030-asiakirjan tavoitteet ja suuntaviivat. Tästä on hyvä jatkaa ja valmistella myös seuraavaa strategiakautta vuodesta 2026 eteenpäin. Strategia päivitetään vuoden 2025 aikana vuosien 2026–2028 toimintasuunnitelman pohjaksi. Strategiamme arvot ja eettiset kulmakivet perustehtävän ohella pysyvät ennallaan. Keskeiset ajurit päivityksessä ovat työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen sekä toiminnan vaikuttavuuden parantaminen.

Suomen hallituksen esitys eduskunnalle laiksi ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeilusta ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi valmistuneen vuoden 2024 lopussa. Esityksessä ehdotetaan säädettäväksi laki ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeilusta. Lisäksi ehdotetaan muutettavan lakia ammatillisesta koulutuksesta ja opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta. Esitys liittyy hallitusohjelman kirjauksiin koskien ammatillisen koulutuksen rahoitusmallin ja toiminnanohjauksen uudistamista. Esityksessä ehdotetaan vuosina 2026–2033 toteutettavaksi kokeilu ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksesta. Kokeiluun valittaisiin enintään 40 koulutuksen järjestäjää, joiden järjestämisluvat korvattaisiin määrääjäksi kokeiluluvilla. Neuvotteluissa pyrittäisiin yhteensovittamaan kansallisia ja paikallisia tavoitteita. Koulutuksen järjestäjät arvioisivat alueen tarpeita yhdessä keskeisten muiden aluetoimijoiden kanssa ja tekisivät esityksen strategisista tavoitteista. Opetus- ja kulttuuriministeriö toisi keskusteluun kansallisia tavoitteita ja keskitetysti valmisteltua tietopohjaa. Opetus- ja kulttuuriministeriö pitäisi neljän vuoden välein koulutuksen järjestäjien kanssa neuvottelut koulutuksen vaikuttavuutta ja laatua koskevista tavoitteista. Tavoitteet kirjattaisiin Opetus- ja kulttuuriministeriön ja koulutuksen järjestäjän väliseen sopimukseen, ja tavoitteiden toteutumista seurattaisiin kokeilun aikana. Haku kokeiluun mukaan pääsemiseksi ajoittuneen vuoden 2025 alkupuolelle ja Salpaus alueellisena koulutuksen järjestäjänä on luonnollisesti hakeutumassa kokeilun toteutuessa siihen mukaan.

Vuoden 2024 budjettiriihen päätökset voimaan tullessaan vuoden 2025 alusta ja tuleva rahoitusmallin muutos 2026 alusta vaikuttavat ja ohjaavat sitä mitä koulutuksia ja miten koulutuksia alueelliseen tarpeeseen on perusteltua järjestää. Työllistymisen ja vaikuttavuuden merkitys korostuu entisestään. Tulevaisuudessa rahoitusosuudet jakautunevat seuraavasti: 50 % perusrahoitus, 30 % tutkinnot ja tutkinnon osien osaamispisteet, 18 % työllistyminen ja jatko-opinnot ja 2 % opiskelija- ja työelämäpalaute. Aiemman pohjatutkinnon omaavilla rahoitus jatkossa tulisi perusrahoituksesta (50%), tutkinnon osien osaamispisteistä, mutta ei enää kokonaisesta tutkinnosta. Työllistymisrahoitusta annetaan, jos opiskelija ei ole ollut työllinen ennen koulutukseen tuloa. Tutkinnon osien täsmätarjonta työllistymisen varmistamisessa, aikuisille jo aiemman tutkinnon omaaville, korostuu. Opiskelijavalinnan kriteerien tulee tukea tätä ministeriön antamaa ohjausta,

kriteereitä on noudatettava ja valinta ja/tai hylkäysperusteet dokumentoitava hakijan oikeusturvan kannalta riittävällä tarkkuudella.

Oppivelvollisten ja ilman ensimmäistä tutkintoa olevien kouluttautumisen mahdollisuuksien varmistaminen on siis jatkossa Orpon hallitusohjelman mukaan ensisijaista. Suurimmat kouluttautumisen muutokset tulevat tiedossa olevan riihipäätöksen mukaisesti ammatti- ja erikoisammattitutkintoihin, joiden tarjonta kohdistuu jo aiemman tutkinnon suorittaneisiin ja siellä erityisesti korkeakoulututkinnon suorittaneisiin. Näitä koulutuksia ovat muun muassa johtamisen ja tuotekehityksen erikoisammattitutkinnot. Tästä ensimmäinen vaihe toteutetaan lopettamalla ulkopuoliset palveluostot jo vuonna 2024 ja näin turvataan Salpauksen omien opettajien työtä koulutusmäärien vähentyessä. Tämä laskee koulutusmääriä asteittain vuoteen 2027 mennessä noin 325 opiskelijavuotta.

Työllistyminen, alan vetovoima, hakijan aiempi koulutustaso ja vapaa hakeutumisoikeus erityisesti oppivelvollisten osalta, vaikuttavat yhä enemmän budjettiriihipäätösten myötä tulevaan koulutustarjontaan. Nyt on jo tiedostettu aloja, joita muutokset koskevat, esimerkiksi hius- ja kauneusalojen voilymin hallittu pienentäminen työllistymisen perusteella. Yrittäjyys ei ole nuorten ensisijainen tapa työllistyä, pienet kampaamot eivät palkkaa työntekijäitä, koska asiakassuhteet ovat yleensä henkilökohtaisia. Toinen jo tunnistettu ala tässä tarkastelussa on tieto- ja viestintätekniikka. Tähän vaikuttaa erityisesti valmistuneiden työllistymisen nopea lasku digitalisaation ja tekoälyn jokapäiväistyessä sekä kehitys siinä, että atk-tukea ei tarvita aiemmassa laajuudessa. Rakennusosalalla on huomioitava ikärakenne ja työelämän suhdannevaihtelut. Eläin- ja luontoaloilla maatalousalan heikko vetovoima sekä ammatti- ja erikoisammattitutkintokoulutusten vähentämisen vaikutukset näkyvät erityisesti kala- ja ympäristöaloilla sekä pieneläinten ammatti- ja erikoisammattitutkintokoulutusten toteutuksessa. Ministeriön päätöksillä voi olla vaikutuksia myös Salpauksen kiinteistösaneerauksien ja hankkeiden laajuuteen. Hevosalalla työllistyminen on melko matalaa ja opiskelijoiden keskeyttämismäärät ovat kohutuullisen suuret. Tavoite on vähentää koulutuskäytössä olevaa hevospäämäärää niin, että toimintaan oppilaitoksen tiloissa riittää yksi talli ja näin resurssi- ja kustannusrakennetta sopeutetaan tulevaan toimintavolyymiin. Työpaikoilla tapahtuvan yhteistyön merkitys korostuu nykyistä enemmän.

Vuonna 2025 jatkaa vielä vuonna 2023 ja 2024 opintonsa aloittaneita niin, että opiskelijavuosimäärä pysyy korkealla todennäköisesti laskevasta rahoituspäätöksestä riippumatta. Vuodesta 2026 eteenpäin toiminnallinen tavoitteemme on noin 5700 opiskelijavuotta, mikäli leikkaus on arvioimamme kaltainen. Tavoite sisältää pienen varmuusmarginaalin siihen, ettei opiskelijavuodet toteudu alle rahoituspäätöksen. Tätä tavoitetta tulee tarkastella vuosittain, kun rahoituspäätökset ovat tiedossa. Oppivelvollisten osalta ei ole mahdollista kovin nopeisiin reagointeihin, koska koulutus kestää heillä pääosin 2,5–3 vuotta. Nuorten ikäluokan suurempi lasku ja sen vaikutukset oppivelvollisten koulutukseen toteutuu 2030 jälkeen. Lasku ammatilliselle puolelle pelkästään Salpaukseen voi olla vuonna 2035 jopa yli 400 (tässä ei ole huomioitu mahdollisen maahanmuuton positiivista vaikutusta ikäluokkiin).

Edellä kuvatuilla ministeriötason toiminnanohjauksen ja rahoituksen tulevilla muutoksilla opiskelijavuosien määriin on vaikutuksia myös Salpauksen henkilöstöön kokonaisuutena, ei pelkästään opetus- ja ohjaushenkilöstöön. Henkilöstön keski-ikä ja kiihtyvä eläkeiän saavuttaminen helpottaa osaltaan sopeutumista. Käytämme harkitusti taseeseen kerrytettyä ylijäämien varmuusmarginaalia saadaksemme aikaa sopeutukselle, jotka ovat näköpiirissä. Myös muun kuin opetushenkilöstön oikean määrän tarkkaa harkintaa jatketaan, kuten on tehty edellisten leikkausten jälkeen kaiken aikaa.

Koulutustarjonnan muutosten valmistelu ja opiskelijaprofiilin tarkastelu on aloitettu sen suhteen, kuinka monella on jo aiempi tutkinto. Salpaus on tässä suhteessa valtakunnan keskiarvossa. Vuonna 2022 Salpauksen opiskelijoista 35 prosentilla oli jo aiempi tutkinto suoritettuna. Tarkastelussa on erityisesti ja ensin jo aiemmin korkea-asteen tutkinnon suorittaneet. Opiskelijavalinnassa etusijalla ovat jatkossa oppivelvolliset ja ilman tutkintoa olevat. Näiden lisäksi alan työllistävyys ja alueen työvoiman tarve ovat koulutustarjonnan suuntaamisessa ensisijaisia. Kaikki aikuiskoulutus ei jatkossakaan lopu, mutta kokonaisten tutkintojen sijaan tutkinnon osat ja osaamistarpeeseen perustuva täsmätarjonta korostuvat. Samoin korostuvat monimuotoiset opiskelumuodot työn ohessa sekä oppisopimuskoulutus.

Salpauksessa valmistelussa olevaan luonnonvara-alan koulutuksen selvitykseen vaikuttavat luonnollisesti ministeriön tulevat linjaukset aikuisten, jo aiemman tutkinnon suorittaneiden kouluttautumismahdollisuuksista, nuorten opiskelijamäärien samalla vähentyessä. Hallituksen tulevilla päätöksillä voi olla vaikutusta myös Asikkalan luonnonvara-alan kampuksen kiinteistöjen tilaohjelmaan. Koulutuskeskus Salpauksen Asikkalan toimipisteen toimitilaohjelman lisäksi on tullut

tarve koko maa- ja metsätalouselämyalan sekä luonnontieteiden koulutuksen tilannekuvan tarkasteluun Salpauksessa. Kokonaiskuva tulee tarkastella myös Koulutuskeskus Salpauksen yhteiskunnallisen ja alueellisen huoltovarmuuden ja työelämän tarpeiden näkökulmasta. Luonnontieteiden alan kehitys on tärkeä osa kestävästä kehityksestä sekä biotalouden edistämistä ja ilmastonmuutoksen torjuntaa.

Huoltovarmuus sekä kestävä työllisyys- ja tuottavuuskehitys edellyttävät osaamisen riittävyyden varmistamista kaikilla kriittisillä ja yhteiskunnallisesti merkittävillä aloilla. Jatkuva oppimista vahvistetaan. Tutkimusta pienempien koulutuskokonaisuuksien hyödyntämistä lisätään täyttämään työelämän muuttuvia osaamistarpeita.

Oma iso kokonaisuus on perustaitojen vahvistaminen, 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 tulevalle koulutuspolulle ja työelämässä. Ikärakenteen muuttuessa perustaitoja on vahvistettava myös aikuisten koulutuksessa. Digitalisaatio läpäisee koko yhteiskunnan ja digitaalisen osaamisen 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 erityisesti aikuisille, mutta myös 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.

Valmisteltavan toiminta- ja taloussuunnitelman ja erityisesti talousarviovuoden 2025 aikana on välttämätöntä jatkaa uudistusta Salpauksen koulutustarjonnan ja opiskelijarekrytoinnin toimintatavoissa. 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 tutkimuksen osien joustavaa tarjontaa sekä aitoa mahdollisuutta aloittaa opinnot opiskelijan kannalta joustavammin läpi vuoden.

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.

Ukrainan sodan pitkittyessä kasvaa tarve sekä kotoutumiskoulutukselle että tutkimukseen 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 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 kahteentoista suurimpaan kaupunkiin.

Laajennettu oppivelvollisuus on toteutunut alueella hyvin ja opiskelukuntoisille löytyy opiskelupaikka toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa sekä tutkimukseen valmistavassa (TUVA) koulutuksessa. Vaativaa erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden osalta teemme yhteistyötä Kaarisilta ry:n kanssa ja 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 kehittämisen.

Kuntayhtymän talous on vakaalla pohjalla huolimatta alijäämäisestä taloussuunnitelmakaudesta 2025–2027. Kuntayhtymä maksoi pois pankkilainansa tilikaudella 2023. Talousarviossa 2024 odotettua parempi rahoituspäätös tälle vuodelle korjaa alijäämäisen talousarvion 2024. Tältä osin yhtymäkokoukselle tehtävä talousarviomuutos on otettu osaksi tämän asiakirjan laskelmia. Vuoden 2024 rahoitustasoon verraten kuntayhtymän kustannusrakenne on kevyempi, mikä näkyy ylijäämäisenä tilinpäätöksenä vielä tällä tilikaudella. Tällä marginaalilla voidaan pääosin vastaanottaa vuoden 2025 rahoitusleikkaus, mutta taloussuunnitelmakausi 2025-2027 tulee olemaan harkitusti alijäämäinen. Kuntayhtymä käyttää aiempina vuosina yhdessä koko henkilöstönsä kanssa saavutettua ylijäämää tulevalla kaudella Päijät-Hämeen ammattillisen koulutuksen hyväksi. Taseeseen saavutettu ylijäämä on kuntayhtymän aitoa varautumista julkisen talouden kiristykseen. Lisäksi toimitiloahjelman toteuttaminen ja kiinteistökulujen hallinta edellyttävät luonnollisesti investointeja, johon saavutettua kassaylijäämää voidaan käyttää ja velkaantuminen välttää.

Taloussuunnitelmaa arvioitaessa on tarkasteltava tilikausien kumulatiivista ylijäämää vuodesta 2019 alkaen. Tällöin päättyi Sipilän hallituskauden rajut ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkaukset, jotka veivät 30 prosenttia, 20 miljoonaa euroa Salpauksen rahoituksesta. Tämä kumulatiivinen ylijäämä tullaan pitämään positiivisena. On erinomaisen tärkeää, että taseen ylijäämiä on pystytty kasvattamaan Päijät-Hämäläisen ammattillisen koulutuksen pitkäjänteisen toteuttamisen resursiksi.

Salpauksen visio on mukaisesti enemmän kuin koulu, opiskelijoiden ja työelämän kohtaamispaikka. Vision saavuttamiseen liittyy toimintamme eettisten kulmakivien

- vastuullisuus ja tarttuminen,
 - keskustelu ja yhteisen ymmärryksen rakentaminen sekä
 - vaikuttavuus ja keskittyminen olennaiseen
- toteuttamiseen ja näkyminen kaikkien salpauksien toiminnassa. Näistä on hyvä ponnistaa strategiakauden 2021- 2025 viimeiseen toimintavuoteen ja samalla Suomen hallituskauden tavoitteisiin.

1.2 Toimintaympäristökatsaus

Suomen talouden tilanne on hieman muuttunut myönteisemmäksi kuin mitä aiemmin alkuvuodesta 2024 ennustettiin. Monet pienet signaalit osoittavat talouden suhdanteen kääntymisestä paremmaksi. Kuluttajaluottamus on vahvistunut, palkansaajien ostovoima on parantunut ja asuntojen hinnoissa on pientä kasvua. Vaikka yleisvire onkin hieman positiivisempi kuin alkuvuonna, Suomen kansainvälisessä kilpailukyvyssä ei ole tapahtunut merkittävää muutosta. Kasvu nojaa vahvasti kulutuksen kasvuun. Talouskehitystä hidastavat muun muassa viennin vaikeudet, inflaatio, rakennusalan ongelmat, heikko kotimainen kysyntä ja yritysten vähentyneet investointihalut. Venäjän hyökkäyssota Ukrainassa, Kiinan talouskasvun hidastuminen ja Yhdysvaltojen yksityisen kulutuksen väheneminen ovat myös merkittäviä tekijöitä.

Päijät-Häme

Päijät-Hämeen talouden tilanne on edelleen haastava verrattuna valtakunnalliseen tilanteeseen. Päijät-Hämeen pk-yritykset ovat hieman pessimistisempiä työllisyyden ja liikevaihdon kehityksen suhteen verrattuna valtakunnalliseen tasoon, mutta yleinen suhdannenäkymä on hieman parempi. Päijät-Hämeen keskeisinä vahvuuksina ja vetovoimatekijöinä jatkavat vahvat kärkialat, kuten elintarviketeollisuus, sähköinen liikenne, ympäristöteknologia, kiertotalous sekä urheilun ja virkistyspalvelut. Maakunnan väkiluvun lasku on jatkunut, poikkeuksena Lahden kaupungin väkiluvun hienoinen kasvu.

Yleisen suhdannetilanteen huonontuminen näkyy myös Päijät-Hämeessä työmarkkinoiden heikentyneinä yleisnäkyminä. Päijät-Hämeessä työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta on edelleen selvästi koko maan keskiarvoa korkeammalla tasolla. Työllisyystilanne heikkeni entuudestaan kesän 2024 aikana. Nuorten, alle 25-vuotiaiden työttömien työnhakijoiden määrä kasvoi huomattavasti. Myös lomautettujen määrä kasvoi. Alueen työttömistä suuri osa on matalasti koulutettuja ja maakunnassa pitkäaikaistyöttömien osuus kaikista työttömistä työnhakijoista on hieman valtakunnallista tasoa korkeampi. Pitkäaikaistyöttömien määrä on kuitenkin Päijät-Hämeen alueella laskenut hivenen. Alueella näkyy edelleen rakennemuutoksen ja ylisukupolvisen syrjäytymisen vaikutukset. Alueen väestöllinen ja siten taloudellinen huoltosuhde ovat heikentyneet

työikäisen väestön osuuden vähentyessä. Tulevaisuudessa väestön ikääntyminen voi heikentää työvoiman saatavuutta ja lisätä kilpailua osaavasta työvoimasta.

Heinolan, Kärkölan ja Sysmän liittymispäätösten myötä Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:n toiminta-alue ja palvelut kattavat vuoden 2025 alusta alkaen koko Päijät-Hämeen maakunnan. LADEC on alueen kuntien omistama ja rahoittama elinvoimayhtiö, joka tukee yrityksiä perustamisessa, kasvussa, kehittämisessä ja kansainvälistymisessä.

Päijät-Hämeen työllisyysalueet

Eduskunta hyväksyi 2023 lain (HE 207/2022) julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden järjestämisvastuun siirtämisestä kunnille 1.1.2025 alkaen. Uuden lain tavoitteena on edistää työllisyyttä, tuoda palvelut lähemmäksi asiakkaita ja tuoda lisää uusia keinoja yritysten työvoimapulan ratkaisemiseksi. Uudistuksen tavoitteena on palvelurakenne, joka edistää parhaalla mahdollisella tavalla työntekijöiden nopeaa työllistymistä ja lisää työ- ja elinkeinopalvelujen tuottavuutta, saatavuutta, vaikuttavuutta ja monipuolisuutta.

Päijät-Hämeeseen muodostuu vuoden 2025 alusta kaksi työvoimaviranomaista: Päijät-Hämeen työllisyysalue sekä Lahden kaupunki. Päijät-Hämeen työllisyysalueeseen kuuluvat Asikkala, Hartola, Heinola, Hollola, Iitti, Kärkölä, Orimattila, Padasjoki ja Sysmä. Vastuukuntana toimii Hollola.

Osaava Suomi - hallitusohjelma

Petteri Orpon hallituksen ohjelmaan liittyvät tavoitteet on konkretisoitu hallinnonalojen toimenpiteiksi. Opetus- ja kulttuuriministeriö on julkaissut omat suunnitelmat.

Hallitusohjelman mukaan Suomi pyrkii vahvistamaan kansainvälistä kilpailukykyään korkean osaamis- ja koulutustason kautta. Koulutus on keskeinen tekijä yhteiskunnallisen resilienssin ja talouden kasvun kannalta. Hallituksen tavoitteena on nostaa suomalaisten oppimistulokset ja koulutustaso, ja varmistaa tasa-arvoinen pääsy koulutukseen taustasta riippumatta. Kulttuuri ja fyysinen aktiivisuus nähdään myös tärkeinä osina hyvinvointia.

Opetus- ja kulttuuriministeriön tavoitteet sisältävät muun muassa varhaiskasvatuksen laadun parantamisen, koulutuksen paremman vastaamisen työelämän tarpeisiin ja teknologian, kuten tekoälyn, hyödyntämisen. Hallitus myös keskittyy varhaiseen tukeen oppimisessa, sukupuolten tasa-arvoon koulutusvalinnoissa, ja vahvistaa oppilaiden ja opiskelijoiden hyvinvointia moniammatillisen tuen avulla.

Suomalaisten liikkuminen ja oppimistulokset ovat heikentyneet, mikä on huomioitu tavoitteissa. Myös koulutusjärjestelmän hallinnollisia rakenteita pyritään keventämään ja tekemään tuloksellisemmiksi. Tärkeää on myös osaamistarpeiden täyttäminen kriittisillä aloilla ja laadukkaan opetusmateriaalin saatavuus molemmilla kansalliskielillä.

Hallitus päätti budjettiriihessä leikata 120 miljoonaa euroa ammatillisesta koulutuksesta. Rahoitusleikkaus kohdistetaan opetus- ja kulttuuriministeriön ohjauksella aikuisille, jo ammatillisen perustutkinnon tai korkeakoulututkinnon suorittaneille suunnattavaan ammatti- ja erikoisammattitutkintojen koulutukseen sekä ammatilliseen peruskoulutukseen.

Riihen päätös vaikeuttaa erityisesti alanvaihtoa ja uudelleen kouluttautumista. Työurien pidentyessä aiempaa useammalla työikäisellä voi olla tarve vaihtaa alaa ja opiskella uusi ammatti. Vuorotteluvapaa-järjestelmän lopettamisen ja aikuisten opintotuen lakkauttamisen vaikutuksen kohdistuvat samaan ryhmään.

Muutokset edellyttävät nyt koulutuksen järjestäjiltä ja yrityksiltä uusia malleja työelämän tarpeita vastaavan osaamisen varmistamisen tapoihin. Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskuksen (JOTPA) toiminta tukee osaltaan tätä. Tavoitteena on järjestelmä, jossa omaa osaamista päivitetään ja kehitetään nopeasti ja joustavasti, pieninä palasina, edullisesti ja työmarkkinalähtöisesti. Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskuksen tehtävä on tuottaa, analysoida ja jakaa tutkittua tietoa työelämän koulutustarpeista ja mahdollisuuksista sekä rahoittaa osaamisen varmistamisen toteutuksia

Maahanmuuttaneiden osaamisvarannon hyödyntämisessä ja työllistymisessä on edelleen kehittämisen varaa. Kansainvälinen rekrytointi lisääntyy, mutta siinä on paljon kestävyteen ja eettisyyteen liittyviä haasteita. Suomessa jo olevien maahanmuuttajataustaisten henkilöiden kotoutumisen, kielitaidon ja työllistymisen edistäminen tuo laajaa yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja lisää sosiaalista ja kulttuurista kestävyttä.

Lähteet

Valtioneuvoston julkaisu 2023:58

Vahva ja välittävä Suomi

Pääministeri Petteri Orpon hallituksen ohjelma

<https://valtioneuvosto.fi/hallitukset/hallitusohjelma#/>

Hallitusohjelman seuranta

Hallitusohjelman seuranta - Valtioneuvosto

Hallitusohjelman linjaukset ammatillista koulutusta koskien

Ammatillisen koulutuksen linjaukset ja kehittäminen - OKM - Opetus- ja kulttuuriministeriö

Oppivelvollisuuden laajentaminen

<https://minedu.fi/oppivelvollisuuden-laajentaminen>

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu.

Alueelliset kehitysnäkymät keväällä 2024

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165594/TEM_2024_18.pdf

Elinkeino-, liikenne – ja ympäristökeskus

Työllisyyskatsauksen tilastoliite, Päijät-Häme heinäkuu 2024

<https://www.ely->

[keskus.fi/documents/10191/54319895/hamely_ty%C3%B6llisyyskatsauksen_tilastoliite_paijat-hame_hein%C3%A4kuu-2024-08-20.pdf/0961b6fb-c70e-7d8f-f7b2-95bf03309fe3?t=1724068643857](https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/54319895/hamely_ty%C3%B6llisyyskatsauksen_tilastoliite_paijat-hame_hein%C3%A4kuu-2024-08-20.pdf/0961b6fb-c70e-7d8f-f7b2-95bf03309fe3?t=1724068643857)

Yrittäjät

Pk-Yritysbarometri. Kevät 2024

<https://www.yrittajat.fi/ajankohtaista/tutkimukset/pk-yritysbarometri-1-2024/>

Vuorotteluvapaan lakkauttaminen

Vuorotteluvapaa - Ura ja työsuhte - Työmarkkinatori (tyomarkkinatori.fi)

Päijät-Hämeen maahanmuutto-ohjelma

<https://paijat-hame.fi/vetovoima/maahanmuutto-ohjelma/>

Päijät-Hämeen Liitto

Päijät-Hämeen maahanmuutto-ohjelma 2021-2025

https://paijat-hame.fi/wp-content/uploads/2021/02/Maahanmuutto-ohjelma2021-2025_liitteinen_final.pdf

Jatkuva oppiminen
Jatkuva oppiminen - OKM - Opetus- ja kulttuuriministeriö

Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus
<https://www.jotpa.fi/>

1.3 Talousarvio- ja taloussuunnitelmarakenne ja taloudelliset lähtökohdat

Kuntalain 110 §:n talousarviota ja -suunnitelmaa koskevassa pykälässä säädetään, että yhtymäkokouksen on hyväksyttävä kuntayhtymälle seuraavaksi kalenterivuodeksi talousarvio ottaen huomioon kuntayhtymän ja sen muodostaman konsernin talouden vastuut ja veloitteet. Talousarvion hyväksymisen yhteydessä yhtymäkokouksen on hyväksyttävä myös taloussuunnitelma kolmeksi tai useammaksi vuodeksi (suunnitelmakausi). Talousarviovuosi on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi.

Talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että ne toteuttavat kuntayhtymän strategiaa ja edellytykset kuntayhtymän tehtävien hoitamiseen turvataan. Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään kuntayhtymän ja sen muodostaman konsernin toiminnan ja talouden tavoitteet. Kuntayhtymän toiminnassa ja taloudenhoidossa on noudatettava talousarviota.

Kuntalaki velvoittaa kuntaa ja kuntayhtymää huolehtimaan tulorahoituksen riittävydestä ja maksuvalmiuden säilyttämisestä. Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Taloussuunnitelman tasapainossa voidaan ottaa huomioon talousarvion laadintavuoden taseeseen kertyväksi arvioitu ylijäämä. Taloussuunnitelma voi siten olla alijäämäinen, mutta vain enintään siihen määrään kuin laadintavuoden lopussa arvioidaan kertyvän ylijäämää.

Opiskelijamäärä ja opiskelijavuosien toteuma on edelleen korkealla tasolla myös vuonna 2025 ja ylittää saatavan valtionosuusrahoituksen perusteena olevan määrän. Tarvetta ja kysyntää koulutukselle alueella on ja tähän pyrimme vastaamaan parhaalla mahdollisella tavalla. Samalla joudumme kuitenkin ensimmäistä kertaa enemmän priorisoimaan sitä, mitä koulutusta voimme tarjota ja millä laajuudella, huomioiden alueen työvoimatarpeen ja jatko-opintoihin sijoittumisen.

Koulutustarve näkyy erityisesti jatkuvan haun opiskelijamäärissä. Opiskelijamäärään vaikuttaa myös yhteishaku, jossa peruskoulun jälkeiseen koulutukseen Salpauksessa on tarjolla yli 30 perustutkintoa. Ensisijaisia hakemuksia tulee todennäköisesti aiempien vuosien tapaan yli 1100. Vetovoimaluku yhteishaussa vähän yli yksi, kertoo, että tarjonta on määrällisesti riittävällä tasolla peruskoulun päättävään ikäluokkaan nähden. Jatkuvan haun opiskelijoita valitaan nykyisen lain mukaisesti koko ajan ympäri vuoden ja opintoja tarjotaan myös kesäajalla. Opintojen sujumisen näkökulmasta keskiöön nousee sekä nuorilla että aikuisilla yhä useammin toimeentulo opintojen aikana sekä opiskelijan koulukäyntikykyisyys ja moniammatillisen tuen saatavuus alueella (erityisesti mielenterveys- ja päihdepalvelujen osalta odotusajat ovat usein kohtuuttoman pitkiä.

Koulutustarjontaa ja sen suunnittelua on uudistettava. Digitalisaatio, tekoälyn hyödyntäminen ja vihreä siirtymä edellyttävät muutoksia työn tekemisen tapoihin sekä siihen, mitä ylipäänsä eri ammateissa tehdään. Muutoskykyä ja uuden oppimisen taitoja tarvitaan oikeastaan kaikissa ammateissa. Toisaalta työn tekeminen edellyttää perustaitoja, jotka voivat pysyä eri aikoina lähtökohdiltaan samoina. Kampaaja tarvitsee työssään edelleen saksien käyttötaitoja, ja rakennustyömaalla vasara on korvaamaton väline. Ammatillisen koulutuksen polun valinneille keskeistä on se, että nuoret saavat perustaidot tiettyyn ammattiin. Lisäksi tavoitteena on, että he oppivat ammattisivistystä sekä yleisiä eri ammateissa ja elämässä tarvittavia tietoja ja taitoja. Ammatillinen perustutkinto on laadittu siten, että se antaa valmiudet työelämässä toimimiseen sekä jatko-opintoihin korkeakoulussa.

Tilastojen mukaan usea nuori jää ilman työ- tai jatko-opintopaikkaa ammatillisen tutkinnon jälkeen. Työttömäksi jää yli kymmenen prosenttia. Tähän on tarve puuttua. Hallitusohjelman mukaisesti ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmää uudistetaan siten, että se kannustaisi suuntaamaan koulutusta tukemaan yhä paremmin työmarkkinoiden tarpeita ja opiskelijoiden työllistymistä. Näin varmistetaan, että työelämä saa tuottavuuden ja talouskasvun kannalta tärkeää työvoimaa ja toisaalta nuoret eivät syrjäydy, vaan saavat mielekkään uran joko siirtyen työelämään ja ammattialan tehtäviin tai jatkamalla korkea-asteen opintoihin. Tässä yhteydessä on kuitenkin syytä huomioida alueelliset erot

työikäisten ikärakenteessa, avoimissa työpaikoissa ja nuorten osalta on syytä muistaa vapaa hakeutumisoikeus eli työpaikkojen tulee olla kiinnostavia, jotta nuoret hakutuvat näille aloille opiskelemaan ja työhön.

Nykyinen hallitusohjelma tunnistaa ammatillisen koulutuksen tehtävän sekä nuorten oppivelvollisten kouluttamisessa, että aikuisten jatkuvassa oppimisessa. Ammatillisessa koulutuksessa yli 20-vuotiaita opiskelijoita on noin 65 prosenttia. Heistä noin 80 prosenttia on suorittamassa koko tutkintoa. Aikuisopiskelijoille riittäisi usein lyhyemmätkin koulutukset ja yksittäisten tutkinnon osien suorittaminen. Aikuisopiskelijoilla osaamisen päivittämisen tai täydentämisen tarpeet ovat usein hyvin spesifejä, ammattialarajojen yli meneviä tai geneerisiä taitoja, kuten esimerkiksi tekoälyn hyödyntämisaosaamisen hankkimista.

Tulemme käyttämään Salpauksen koko henkilöstön kanssa yhteisesti toteutetun onnistuneen toiminnan ja talouden hallinnan kautta saavutettuja taseen ylijäämiä koulutuksen hyväksi käsittelyssä olevalla taloussuunnitelmakaudella todennäköisesti rahoituksellisesti lähivuosia haastavammassa tilanteessa. Vuonna 2025 toteutuvat syksyn 2024 budjettiriihessä linjatut ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkaukset. Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän talousarvio vuodelle 2025 on vain hieman alijäämäinen. Taloussuunnitelmakausi 2025-2026 on budjetoitu kokonaisuudessaan alijäämäiseksi. Pitkäjänteisesti tehtävät sopeutustoimet ja erityisesti tulevien vuosien rahoituskehitys vaikuttavat siihen miten suunnittelukauden talous lopulta toteutuu. Talousarvio ja -suunnitelma on tehty nykyisellä kustannusrakenteella sisältäen vain tiedossa olevat muutokset. Toimintaa tullaan kehittämään ja tuottavuutta kasvattamaan, jotka toteutusvaiheessa näkyvät myös talouden tulosten parempana toteutumisenä. Muun muassa henkilöstön kiihtyvä eläkeiän saavuttaminen antaa mahdollisuuden tehdä toiminnan uudelleen järjestelyjä ilman vaikeita päätöksiä kuten irtisanomisia.

Taloussuunnitelmakausi on budjetoitu vuoden 2025 osalta riihipäätöksen tietojen perusteella ja kahdelle seuraavalle vuodelle on arvioitu 2 prosentin rahoituksen indeksitarkistus ja varovaisuuden periaatteella vastaavan tasoinen kustannusten nousu ilman sopeuttamisen tuomaa tuottavuuskehitystä.

Kuntayhtymän talous on vakaalla pohjalla huolimatta alijäämäisestä taloussuunnitelmakaudesta. Aiempien tilikausien hyvien tulosten ansiosta kuntayhtymän maksuvalmius on korkea ja kuntayhtymä on nyt pankkilainoilla mitattuna velaton. Kuntayhtymä on onnistunut taloutensa hallinnassa hyvin. Vuosien 2019–2023 ylijäämä on 22,7 miljoonaa ja vastaava määrä on myös kuntayhtymän maksuvalmiudessa. Tämän lisäksi kuntayhtymän taseessa ovat sen vanhat 21,1 miljoonan ylijäämät, jotka ovat taseessa muissa kuin kassavaroissa eivätkä näin olleen reaalisesti käytettävissä olevaa tasepuskuria. Saavutettua ylijäämää käytetään tulevana vuosina koulutuksen hyväksi talouden muutosten puskurina. Toimitilojen toteuttaminen, mikä mahdollistaa myös toimitilojen vähentämisen ja sitä kautta kiinteistöjen käyttökulujen hallinnan, edellyttää investointeja, johon saavutettua kassaylijäämää voidaan käyttää ja velkaantuminen välttää.

Edellä kerrotun lisäksi on muistettava ja on erinomaisen tärkeää, että taseen ylijäämiä on pystytty kasvattamaan Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toiminta aikana vuodesta 2015 alkaen, huolimatta edellisten hallituskausien raskaista rahoitusleikkauksista, jotka veivät kuntayhtymältä vuosina 2013-2018 -30 prosenttia, -20 miljoonaa euroa rahoitusta koulutuksen laajuuden säilyessä lähes ennallaan. Operatiivista alijäämää ei tuolloinkaan tehty. Tasetta on kevennytty osana kiinteistöjen vähentämistä, ja tähän liittyen on tehty lisäpoistoja ja myyntitappiokirjauksia.

Onnistunut talouden hallinta mahdollistaa pitkäjänteisen toiminnan kehittämisen ja talouden johtamisen ilman, että yksittäisen vuoden negatiivisiin rahoituspäätöksiin olisi heti reagoitava sopeuttavin erillistoimin. Taloussuunnitelmakauteen sisältyy monia riskejä rahoitus- ja kustannuskehityksen poikkeuksellisen suuren epävarmuuden takia.

Kuntayhtymän kokonaistaloutta kuvataan talousarvion ja -suunnitelman tuloslaskelma- ja rahoituslaskelmaosissa. Tuloslaskelmaosassa esitettävät kokonaistalouden keskeiset erät ovat varsinaisen toiminnan tuotot ja kulut, rahoituskulut sekä suunnitelman mukaiset poistot.

Rahoitussuunnitelmalla osoitetaan, kuinka kuntayhtymän menot rahoitetaan. Sen avulla kootaan tulorahoitus ja pääomarahoitusta sekä investointien hankintamenot ja muut pääomamenot yhteen laskelmaan. Kuntayhtymän toiminnan häiriötön jatkuminen edellyttää, että rahan lähteiden on katettava rahan käyttö. Jos tulorahoitus ei riitä menoihin, kuntayhtymän on rahoitusosassa

osoitettava tarvittava pääomarahoitus. Pääomarahoitusta on käytännössä lainanotto. Suunnittelukausi 2025–2027 ei sisällä lainanottoa. Kuntayhtymä on jo suunnittelukauden alussa pankkilainoilla mitattuna velaton.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelmaosa 2025 (2026–2027) sisältää:

- Strategia vuosille 2021–2025, toteutussuunnitelma 2025
- Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit
- Henkilöstön koulutussuunnitelman.

Investointiosassa esitetään kuntayhtymän investointien kokonaisuus sekä kiinteistöinvestointien yhdistelmä rakennuksittain. Investointiosa esitetään talousarvioarviovuoden lisäksi kolmelle seuraavalle vuodelle.

1.3.1 Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toimintamalli ja konsernin rakenne

Kuntayhtymän ylin päättävä toimielin on yhtymäkokous. Jäsenkunnat käyttävät päätösvaltaansa yhtymäkokouksessa. Yhtymäkokous asettaa tarkastuslautakunnan toimikauttaan vastaavien vuosien hallinnon ja talouden tarkastusta varten. Yhtymäkokous valitsee yhtymähallituksen. Yhtymähallituksessa on 11 jäsentä. Yhtymähallitus johtaa kuntayhtymää ja sen hallintoa.

Kuntayhtymällä on toimitusjohtaja, joka johtaa yhtymähallituksen alaisena kuntayhtymän hallintoa, taloutta ja muuta toimintaa. Koulutuskeskus Salpaus -oppilaitostoimintaa johtaa rehtori. Yhtymähallituksen esittelijöinä toimivat toimitusjohtaja ja rehtori.

Vuoden 2015 alusta kuntayhtymän toiminta on ollut Koulutuskeskus Salpaus -oppilaitoksen toimintaa ja ylläpitoa sekä vähenevää ja vuoden 2020 alusta alkaen loppunutta yhteisten tietohallinto-, ravintola- ja hallintopalveluiden tuottamista myös alueen ammattikorkeakoululle.

Kuntayhtymä omisti seitsemän jäsenkuntansa puolesta Lahden ammattikorkeakoulu Oy:tä. Kuntayhtymä päätti yhdessä muiden Lahden ammattikorkeakoulu Oy:n omistajien kanssa omistuksensa siirtämisestä Lappeenrannan teknilliselle yliopistolle, jolloin Lahden ammattikorkeakoulu Oy siirtyi osaksi LUT-konsernia. Järjestelyssä kuntayhtymä jäi oman omistuksensa suhteessa velkojaksi pääomalainassa ammattikorkeakoulua.

Ammatillisen koulutuksen opiskelijarakenne on murroksessa ja opiskelija-asiakkaiden tarpeet ovat muuttuneet. Koulutuspalveluiden toteuttaminen on suunniteltava ja toteutettava entistä asiakaslähtöisemmin, eri opiskelija-asiakkaat huomioiden. Opintoja on voitava rakentaa joustavasti, eri tutkinnoista osia ja kokonaisuuksia poimien kunkin henkilökohtaisten osaamistarpeiden ja opintosuunnitelma mukaisesti.

Vuoden 2024 alusta voimaan tulleessa Salpauksen uudessa toimintamallissa kiinnitetään huomiota erityisesti perustehtävään ja siinä onnistumisen varmistamiseen. Toimintamallin muutosta on toteutettu vuoden alusta ja työ jatkuu edelleen. Huomio vuonna 2025 on erityisesti koulutusalojen lähiesihenkilötyössä ja alojen opetushenkilöstön onnistumisessa opiskelija- ja työelämäasiakkaiden tarpeisiin vastaamisessa. Toimintamallin uudistuksen osana tarkastellaan myös opetusalapäälliköiden määrää ja vastuualueita niin, että lähiesihenkilötyön resurssit olisivat mahdollisimman oikein suunnattuja ja vaikuttavia henkilöstön ja opiskelijoiden päivittäisten asioiden sujuvuuden näkökulmasta. Opetusalapäälliköiden määrän kehitykseen tulee vaikuttamaan Salpauksen alenevat opiskelijavuosimäärät tulevaisuudessa sekä salpaustasoinen toiminnan ohjaus kuten resurssien nykyistä keskitetympi suunnittelu ja ohjaus, joka vapauttaa opetusalapäälliköiden työaika teknisistä rutiineista varsinaisesti vaikuttavaan lähiesihenkilötyöhön omilla vastuualueillaan. Opetusalapäälliköiden vastuulla on erityisesti opiskelijoiden työllistymisen ja uraohjauksen parantaminen omilla koulutusaloillaan osana koko opintojen aikaista opetusta ja ohjausta.

Johtajien salpaustasoiset matriisivastuut kohdentuvat koulutuksen palvelupolkujen ja toiminnan uudistamisen mukaisesti oppivelvollisten palveluihin, jatkuvan oppimisen palveluihin, yritysten ja työelämän palveluihin sekä digitaalisiin palveluihin. Keskiössä on erityisesti vaikuttavuuden (opiskelijoiden työllistymisen ja uraohjauksen) parantaminen opiskelijan iästä tai hakuväylästä riippumatta. Johtajat valmistelevat vastuualueiltaan alueen tarpeiden ja ikäluokan mukaisen koulutustarjonnan ja tarjottaviin koulutuksiin/-aloihin liittyvät esitykset rehtorille. Myös erityisen tuen toteutusmuotoihin ja maahan muuttaneiden palveluihin sekä opetushenkilöstön osaamisen salpaustasoiseen kohdentamiseen

kiinnitetään aiempaa enemmän huomiota toiminnan kehittämiseksi. Vararehtoreista toisen tehtävissä korostuu pedagoginen johtaminen ja vararehtori, henkilöstöjohtajan tehtävissä henkilöstöjohtaminen sekä uutena salpaustasoinen resurssien yhteiskäytön ohjaaminen ja varmistaminen.

Kuntayhtymäpalvelut ovat kiinteä osa perustehtävän toteutusta ja siten tänä päivänä paljon enemmän kuin perinteiset ”tukipalvelut”. Kuntayhtymän omana työnä toteutettavat kuntayhtymäpalvelut kohdentuvat koulutuksen ja kuntayhtymän johtamisen kannalta strategisesti tärkeisiin osa-alueisiin. Muut palvelut ostetaan palvelutuottajilta kuntayhtymän ulkopuolelta.

Asiakaslähtöisesti vuoteen 2025

Koulutuskeskus Salpaus - kuntayhtymä päivitti toimintamallin vuoden 2024 alussa. Toimintamallin päivityksessä on otettu huomioon kuluneen strategiankauden aikana tapahtunut kehitys Koulutuskeskus Salpaus – kuntayhtymän toiminnassa sekä ammatillisen koulutuksen toimintaympäristössä tapahtuneet ja ennakoitavissa olevat muutokset alueellisesti ja kansallisesti.

Salpauksen voimassa olevassa vuosien 2021-2025 strategiassa on tunnistettu ja otettu huomioon ammatillisen koulutuksen toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia. Asiakas on tekemisemme fokus. Tavoitteemme on vahvistaa palveluorganisaationa toimimista. Tämä edellyttää eri asiakasryhmien huomiointia koulutusten suunnittelulla ja toteuttamisessa. Strategiassa on tunnistettu nuoret oppivelvolliset, jatkuvan haun opiskelijat ja yritysten henkilöstökoulutus omiksi asiakasryhmiksi. Näiden asiakasryhmien palvelutarpeet poikkeavat toisistaan. Asiakaspolkujen mukainen toimintamalli fokusoi johtamista.

Strategia päivitetään vuodena 2025 aikana

Edellä kuvatut toimintamallin muutoksen taustalla olleet tarpeet pätevät monelta osin myös tulevaisuudessa. Tämä huomioidaan myös tulevilla strategiakaudella, joka ulottuu vuodesta 2026 alkaen arviolta vuoteen 2030 saakka. Strategian päivitys toteutetaan vuoden 2024 syksyn ja 2025 kevään aikana. Tavoitteena on hyväksyä päivitetty strategiakokonaisuus talous- ja toimintasuunnitelmassa 2026-2028. Strategian päivityksessä mukaan tuodaan toimintamallin uudistuksessa toteutettuja muutoksia ja tavoitteita. Uusi toimintamalli luo rakenteita, joiden tukemana palvelemme opiskelija-asiakkaitamme kullekin soveltuvilla palveluilla. Päivitettävällä strategialla kohdennetaan kuntayhtymän toimintaa erityisesti toiminnan vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden johtamiseen. Uudella toimintamallilla sekä päivitettävällä strategialla vastataan niin ikään valtakunnan hallitusohjelman ja ammatillista koulutusta ohjaavan lainsäädännön muutoksiin. Huomioitavana muun muassa ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeilulaki.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toimintamalli uudistettiin vuoden 2024 alusta alkaen siten että, jakautuu toimintamallissa kahteen toimialaan seuraavasti:

Kuntayhtymäpalvelut (toimitusjohtaja)

- Hallintopalvelut
- Henkilöstöpalvelut
- Talouspalvelut
- Viestintä- ja markkinointipalvelut
- Kiinteistöpalvelut
- Tietohallintopalvelut
- Ravintolapalvelut

Koulutuspalvelut (rehtori)

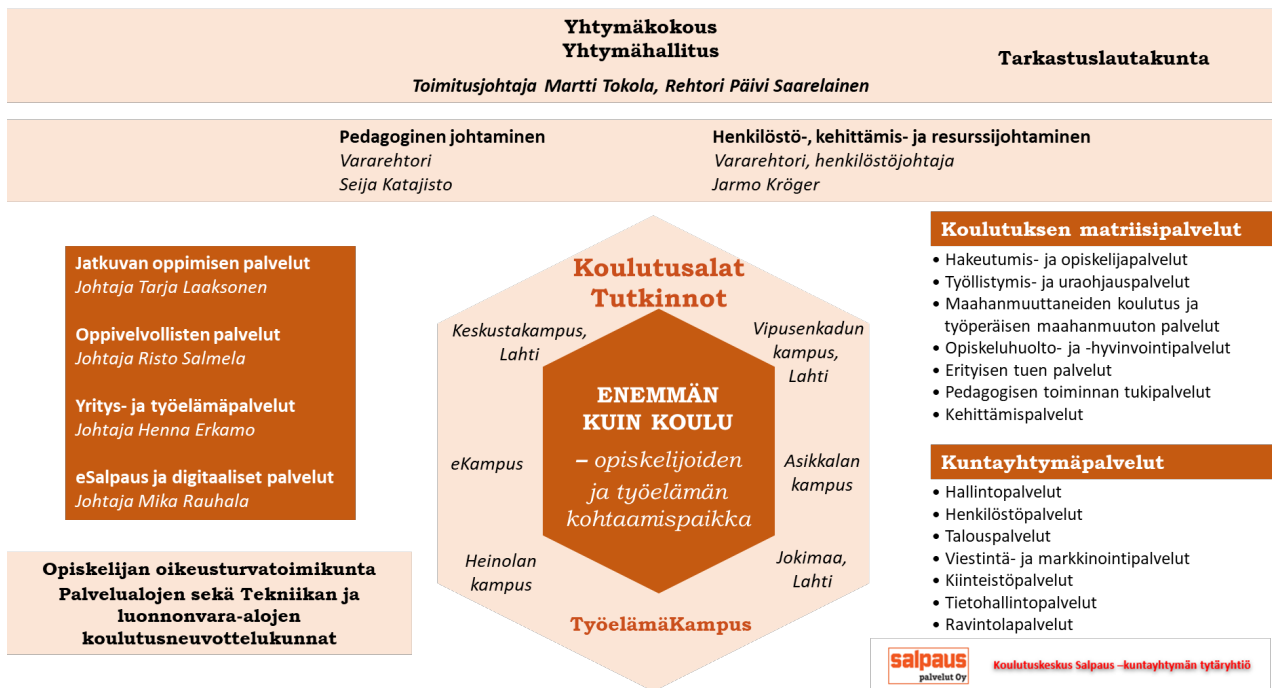
- Oppivelvollisten palvelut
- Jatkuvan oppimisen palvelut
- Yritys- ja työelämäpalvelut
- eSalpaus ja digitaaliset palvelut

Koulutuspalveluita tuetaan koulutuksen matriisipalveluilla

- Hakeutumis- ja opiskelijapalvelut
- Työllistymis- ja uraohjauspalvelut
- Maahanmuuttaneiden koulutus ja työperäisen maahanmuuton palvelut
- Opiskeluhoolto- ja -hyvinvointipalvelut
- Erityisen tuen palvelut
- Pedagogisen toiminnan tukipalvelut
- Kehittämispalvelut

1.3.1.1 Koulutuskeskus Salpauksen toimintamalli

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä, toimintamalli



1.3.2 Talousarvion yhteenveto ja sitovuustasot

Alla olevassa taulukossa on talousarvion sitovuus esitetty kuntayhtymän näkökulmasta ulkoisin erin, jotta kuntayhtymän toimialojen välinen kustannusten kohdentaminen ei vääristä toimialojen tavoitteisiin pääsemisen tarkastelua.

Sisältää ulkoiset erät

1 000 euroa

	Sitovuus ¹⁾	Tuloarviot 2025
KÄYTTÖTALOUSOSA (toimintakate)		
- Valtionosuus	B	61 704
- Oppimis- ja koulutuspalvelut	N	-40 037
- Kuntayhtymäpalvelut	N	-16 164
Käyttötalousosa yhteensä		5 503
TULOSLASKELMAOSA (rahoitustuotot ja -kulut, muut erät)		
- Korkotulot	B	320
- Muut rahoitustulot	B	1
- Korkomenot	B	0
- Muut rahoitusmenot	B	-18
- Satunnaiset erät	B	-40
Tuloslaskelmaosa yhteensä		263
INVESTOINTIOSA		
Irtaimisto		
- Oppimis- ja koulutuspalvelut	N	-759
- Kuntayhtymäpalvelut	N	-295
Kiinteistöinvestoinnit	N	-6 500
Investointiosa yhteensä		-7 554
RAHOITUSOSA (kassavirtaan vaikuttavat erät)		
Lainakannan muutokset		
- Pitkäaikaisten lainojen lisäykset	B	0
- Pitkäaikaisten lainojen vähennykset	B	0
- Lyhytaikaisten lainojen muutos	N	0
Rahoitusosa yhteensä		
TALOUSARVION LOPPUSUMMA		-1 788

¹⁾ N = sitovuus nettotuloarvio, B = bruttotuloarvio

Käyttötalousosassa määrärahojen käyttö edellyttää tuloarvioiden toteutumista. Vaikutus kassavarojen muutokseen, lisää kohdassa 5.2.4

1.3.3 Tuloperusteet

Ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoitus koostuu 70 prosenttisesti perusrahoituksesta (opiskelijavuosien perusteella laskettava rahoitus), 20 prosenttisesti suoritusrahoituksesta (tutkinnot ja tutkinnon osat) ja 10 prosentin osuudella vaikuttavuusrahoituksesta (opiskelija- ja työelämäpalautte sekä työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen). Vuoden 2024 budjettiriihen päätökset voimaan tullessaan vuoden 2025 alusta ja tuleva rahoitusmallin muutos 2026 alusta muuttavat rahoitusta. Työllistymisen ja vaikuttavuuden merkitys korostuu entisestään. Tulevaisuudessa rahoitusosuudet jakautunevat seuraavasti: 50 % perusrahoitus, 30 % tutkinnot ja tutkinnon osien osaamispisteet, 18 % työllistyminen ja jatko-opinnot ja 2 % opiskelija- ja työelämäpalautte. Aiemman pohjatutkinnon omaavilla rahoitus jatkossa tulisi perusrahoituksesta (50%), tutkinnon osien osaamispisteistä, mutta ei enää kokonaisesta tutkinnosta. Työllistymisrahoitusta annetaan, jos opiskelija ei ole ollut työllinen ennen koulutukseen tuloa. Tutkinnon osien täsmätarjonta työllistymisen varmistamisessa, aikuisille jo aiemman tutkinnon omaaville, korostuu.

Rahoitus on yleiskatteellista eli rahoitus myönnetään ja maksetaan koulutuksen järjestäjälle, joka päättää rahoituksen käytöstä sen käyttötarkoituksen mukaisesti, ellei päätöksessä ole erikseen kohdennettua osuutta. Rahoituksen ennakoitavuus on heikentynyt vuonna 2018 käyttöön tulleen uuden rahoitusjärjestelmän myötä. Syynä tähän on rahoituksen tulosperusteisuus ja sen merkityksen kasvun myös jatkossa. Tulosperusteisuudessa Salpauksen oman tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden lisäksi rahoitukseen vaikuttavat muiden koulutuksenjärjestäjien tulokset, koska rahoitus jaetaan suhteessa muiden tasoon.

Koulutuksenjärjestäjien järjestämisluvuissa on vahvistettu järjestäjäkohtainen opiskelijavuosien minimimäärä. Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM) tekee vuosittain vuoden loppuun mennessä päätöksen seuraavan vuoden *tavoitteellisesta opiskelijavuosimäärästä* ja ammatillisen koulutuksen rahoituksesta.

Ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön mukaisen valtionosuusrahoituksen taso vuonna 2025 arvioidaan 2024 budjettiriihen linjausten mukaisesti -6 %:n leikkauksella ja 1,8 prosentin indeksitarkistuksella.

Ammatillisen koulutuksen rahoituslain perusteella saatava valtionosuusrahoitus kohdennetaan kirjanpidossa Salpaus-tasolle tuottoina ja jaetaan koulutusaloille/tutkinnoille toteutuvien opiskelijavuosien perusteella. Yksiköiden ja alojen *tulosjohtaminen* kohdentuu erityisesti saavutettaviin rahoituksen perusteena olevien suoritteiden saavuttamiseen (opiskelijavuoden, tutkinnot, tutkinnon osat, työllistyminen, jatko-opintoihin sijoittuminen sekä työelämä- ja opiskelijapalautteet).

Yksikkökohtaisia tuloja ovat työtoiminnan tulot, opetuspalveluiden myynti (tutkintoon johtamaton koulutuksen myynti) sekä hankekohtaiset, kuten harjoittelun ja kansainvälisen toiminnan valtionosuudet.

Kuntayhtymän tytäryhtiön (Salpaus-palvelut Oy) kautta myydään mm. maahanmuuttajien kotoutumiskoulutukset sekä tutkintoon johtamattoman kilpailuilla markkinoilla tapahtuvat koulutuksen myynnit. Kuntayhtymä on budjetoinut alihankintapalveluiden tuottamisesta yhtiölle saatavat tuotot. Myynti tytäryhtiölle on hinnoiteltu markkinaehtoisesti ottaen huomioon toiminnan kaikki kustannukset sekä lisättynä kohtuullisella tuottotavoitteella.

1.3.4 Menoperusteet

Henkilöstömenot

Talousarviossa 2025 henkilösivukuluihin on varattu 19,61 prosenttia palkkamäärärahoista. Sosiaaliturva- ja vakuutusmaksuja varten on varattu 2,41 prosenttia palkkasummasta ja eläkevakuutusmaksuja varten 16,75 prosenttia.

Henkilöstökulujen muutos talousarviossa 2025 on 494 858 euroa vuoden 2024 muutetusta talousarviosta (talousarviomuutosesitys yhtymäkokous 11/24, esitetty tämän asiakirjan laskelmissa). Talousarvion 2025 henkilöstökuluissa palkkojen korotuksiin on varauduttu lisäämällä saavutetun valtakunnallisen neuvottelutuloksen vaikutus 5,88 % vuoden 2024 maaliskuun palkkatasoon. Henkilöstökulujen kokonaiskehitykseen vaikuttavat määräaikaisella rahoituksella palkatun henkilöstön väheneminen kauden loppuun mennessä.

Arvonlisävero

Määrärahat on varattu arvonlisäverottomina. Koulutustoimintaan saatava valtion perusrahoitus ei myöskään sisällä arvonlisäveron osuutta, koska kuntayhtymä saa ostoihin sisältyvän arvonlisäveron palautuksena ja vähennyksenä.

Sisäiset ja vyörytyserät

Sisäisinä erinä käsitellään kiinteistöjen vuokratulot kiinteistöpalveluilta toimialoilta. Vuokratulujen osuus on 12 193 300 euroa (TA 2024, 12 427 700 euroa).

Muut Koulutuskeskus Salpauksen yhteisten resurssien kustannukset kohdennetaan vyörytyserinä toiminnalle henkilöstökulujen ja opetus- ja koulutuspalveluiden ostojen suhteessa. Vyörytyserät sisältävät Kuntayhtymäpalveluiden sekä Oppimis- ja koulutuspalveluiden yhteisiä kustannuksia.

Talousarvion sitovuutta toimialoittain tarkastellaan ulkoisin erin, jotta toisen toimialan säästöt tai lisäkustannukset eivät raportoidu toisen toimialan tarkastelussa.

1.3.5 Toimitilojen ohjelma

Koulutuskeskus Salpauksen opiskelijamäärät, opetussisällöt ja -menetelmät ovat muuttuneet ja muuttuvat voimakkaasti ammatillisen koulutuksen uuden lainsäädännön ja julkisen talouden aiempien leikkausten ja pysyvästi alentuneen rahoitustason vaikutuksesta. Koulutuskeskus Salpaus - kuntayhtymä on kehittänyt järjestelmällisesti tilankäyttöään. Salpauksen tavoitteena on ollut saavuttaa 40 prosentin, 60 000 neliön toimitilavähennys 2020 luvun alkupuolella verrattuna vuoden 2013 tasoon. Tavoite on saavutettu ja ylitettykin. Kuntayhtymä on vähentänyt käytössään olevia toimitiloja 76 600 neliötä. Keinoja ja tavoitteita ovat olleet toimipisteverkon tiivistäminen, tilojen, tarkoituksenmukaisuus, yhteiskäyttö ja monikäyttöisyys sekä tilankäytön tehokkuus.

Kuntayhtymä investoi kiinteistöihin yhteensä 30 miljoonaa euroa, keskimäärin 6 miljoonaa euroa vuodessa aikajaksolla 2023-2027. Investoinnit parantavat tilojen palvelukykyä, kuntoa ja toimitilakäytön tehokkuutta. Samalla peruskorjausvelka on lyhentynyt merkittävästi. Tilojen määrän vähentäminen on keskeinen osa kuntayhtymän talouden hallintaa ja kantokykyä. Investoinnit toteutetaan tulorahoituksella.

Kiinteistöjä on myyty ja osin purettu 76 600 m². Lahdessa on myyty Kujalan, Teinintien, Sammonkadun, Katsastajankadun, Nastopolin sekä Svinhufvudinkatu 7-11 (NELO) kiinteistöt, Svinhufvudinkatu 2 A-B sekä Urheilukeskuksen vieressä olevan Nick'sin kiinteistön kiinteistöyhtiön tilojen hallintaan oikeuttavat osakkeet. Hollolassa on myyty Kukonkoivun kiinteistö ja Orimattilassa Heinämaantien ja Koulutien kiinteistöt. Heinolan kampuksella Opintie 2:n kiinteistö ja Lahden Vipusenkadun vanha A-talo on purettu. Lisäksi Kuhmoisissa entinen kesäsiirtola, Tanhua, on myyty.

Kuntayhtymän hallinnoimia toimitiloja on yhteensä 107 860 m². Näistä Koulutuskeskus Salpauksen aktiivisessa opetuskäytössä on vuoden 2025 alkaessa 97 736 m², peruskorjauksessa 3 238 m²,

ulkopuolelle pitkäaikaisilla sopimuksilla vuokrattuna 1 562 m² sekä väistötiloina tai vajaakäytöllä 5 324 m².

Kuntayhtymän toimitilaohjelmaa päivitetään tarvittavilta osin. Samalla toimitilaohjelmaan liittyvä investointisuunnitelma tarkentuu. Tulevat kehitystoimenpiteet kohdistuvat lähivuosina Lahden keskustakampukselle Ståhlberginkatu–Svinhufvudinkatu –alueella, Lahden Vipusenkadun teknologiakampukselle sekä Asikkalan luonnonvara-alan kampukselle, johon valmistui Opetus- ja kulttuuriministeriön strategiarahoituksella ensi kertaa oma toimitilaohjelma keväällä 2020. Loppuraportin mukaan tilantarve oli 3410 neliötä, kun tilaa on tarjolla 7945 neliötä. Tehtävien investointien mahdollistama toimitilojen vähennyspotentiaali on siis puolet.

Asikkalan toimitilaohjelman toteutus ajoittuu nykytiedon mukaan vuosille 2027–2029. Kaavoitusprosessi on käynnissä osana tätä kehitysprosessia. Salpauksen luonnonvara-alojen koulutusten tulevaisuus selvitys aloitettiin syksyllä 2023, joka on pohjana tämän toimitilaohjelman ja investointisuunnitelman tarkentamiselle. Tavoitteena on saada kattava kuvaus siitä, millainen luonnonvara-alojen kouluttaja Salpaus on tulevaisuudessa. Selvityksessä kuullaan muunmuassa opetusministeriötä, alueen työelämäkumppaneita ja muita keskeisiä sidosryhmiä.

Keväällä 2023 valmistui Lahden keskustakampuksen toimitilaohjelman päivitys, jota käytetään alkuvaiheessa Ståhlberginkatu 8 –rakennuksen peruskorjauksen toteutuksessa. Hanke on käynnissä ja toteutuu vuosina 2024–2025. Vipusenkadun kampus, Lahti toimitilaohjelman päivitys käynnistyi syksyllä 2023 ja valmistuu syksyllä 2024.

Kaikkiaan vähennyspotentiaalia on vielä nykyisistä toimitiloista noin 100 000 neliöstä noin 20 %, 20 000 m². Vähennysten toteutuksen vaikeus on myyntien osalta kasvanut, koska myös muut toimijat vähentävät samanaikaisesti toimitilojaan. Vähennyspotentiaalista Lahden Keskustakampuksen eteläpäässä on noin 10 000 m², Vipusenkadulla noin 6 000 m² ja Asikkalan kampuksella noin 4 000 m². Toimitilaohjelman tavoitteena on laskea Salpauksen käytössä olevaa tilamäärää noin 80 000 neliöön.

Lahden keskustakampuksella on vajaakäytöllä ja väistötilakäytössä oleva Svinhufvudinkatu 13 - kiinteistö edelleen myynnissä. Kiinteistössä toimiva Salpauksen sirkuskoulu jäisi kaupan toteutuessa rakennukseen vuokralle.

Salpauksen opiskelijavuosien arvioidaan kohdistuvan eri kampuksille seuraavasti:

- Keskustakampus, Lahti 3686
- Vipusenkadun kampus, Lahti 1425
- Opintien kampus, Heinola 356
- Asikkalan kampus 263
- Jokimaa, Lahti 175
- Villähde, Lahti (Kaarisilta ry) 40

Taloussuunnitelmassa on arvioitu toimitilaohjelman toteutuksen määrärahatarpeet 2025–2028. Arviot tarkentuvat seuraavissa taloussuunnitelmakerroksissa.

Kiinteistöhallinta

Kiinteistökulujen kohdistaminen toiminnan kustannuksiin perustuu sisäisiin vuokriin. Sisäiset vuokrat on määritelty vastaamaan kampuskohtaista yhteiskäyttöä ja tehtyjä kiinteistöinvestointeja. Sisäiset vuokrat perustuvat Kampus-perusteiseen salkutukseen, joita on kolme kappaletta; Lahti, Heinola ja Asikkala/Jokimaa. Sisäiset vuokrat ovat kampuksittain seuraavat; Lahden kampukset 11,78 €/m²/kk, Heinolan kampus 8,93 €/m²/kk sekä Asikkalan ja Jokimaan kampus 6,41 €/m²/kk.

Vuokrahinnoittelu sisältää kiinteistökohtaiset nettokäyttökulut sekä suunnitelman mukaiset poistot, joista lasketaan kampuksella käytettävä neliövuokra. Kiinteistöpalveluiden yhteiskustannukset kohdistetaan tasasuuruusena kaikille neliöille. Kiinteistöinvestointien rahoitukseen nostettavien lainojen korot käsitellään kuntayhtymätasoisesti ja kohdistetaan tasasuuruusena 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. Tällä hetkellä kuntayhtymällä ei ole korollisia pankkilainoja.

Ulosvuokrattujen tilojen osalta suurin vuokralainen tällä hetkellä on Kiipulasäätiö, ammatillinen erityisoppilaitos, jonka kanssa Salpauksella on myös yhteistyötä ammatillisen koulutuksen vaativan erityisen tuen osa-alueilla. Edellisen ohella yksittäisiä tiloja on vuokrattu Salpauksen ulkopuolelle, joiden lisäksi liikunta- ja muita tiloja vuokrataan ilta- ja muuhun lyhytaikaiseen käyttöön ympäri vuoden. Yksittäiset opiskeluhuollon palveluiden (kuraattorit, psykologit, terveydenhoitajat) käyttämät tilat Salpaus tarjoaa toistaiseksi vastikkeetta Päijä-Hämeen hyvinvointialueelle.

1.3.6 Suunnitelman mukaiset poistot omaisuudesta

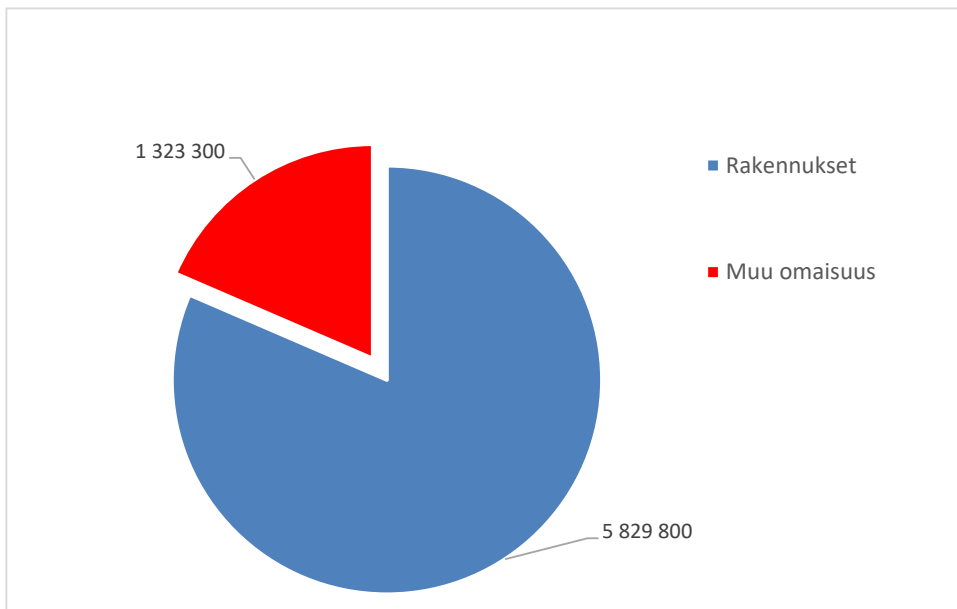
Talousarvioon sisältyy kirjanpitolautakunnan kuntajaoston ohjeiden mukaisesti lasketut suunnitelmapoistot, jotka ovat seuraavat:

Talousarvion poistot vuonna 2025 ovat (arvioitu toteutuvien investointien vaikutus).

Poistonalainen omaisuus	Poistoaika	Om.arvo	Poistot
		1.1.2024	v. 2025
Tietoliikenneohjelmat	2 v.	225 849	93 000
Rakennukset ja rakennelmat	5 - 20 v.	73 606 153	5 829 800
Kiinteät rakenteet ja laitteet	menoj. 25 %	158 101	45 300
Koneet ja kalusto	3 - 10 v.	2 961 980	1 185 000
Yhteensä		76 952 082	7 153 100

Poistojen jakauma kiinteistö- / irtaimistoinvestoinnit

Rakennukset	5 829 800
Muu omaisuus	1 323 300
Yhteensä	7 153 100



1.3.7 Tuottojen ja kulujen jakautuminen sitovuustasoin (käyttötalous)

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut sitovuustasot	TP 2023	TA 2024 *	TA 2025	Muutos%
TUOTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	64 997	69 212	64 960	-6,14
Kuntayhtymäpalvelut	2 517	1 106	1 111	0,45
TUOTOT YHTEENSÄ	67 514	70 317	66 071	-6,04
KULUT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	40 963	44 198	43 293	-2,05
Kuntayhtymäpalvelut	17 973	16 881	17 275	2,34
KULUT YHTEENSÄ	58 935	61 079	60 568	-0,84
SUUNNITELMAPOISTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	905	965	881	-8,72
Kuntayhtymäpalvelut	6 217	6 479	6 272	-3,19
SUUNNITELMAPOISTOT YHTEENSÄ	7 121	7 444	7 153	-3,91
KULUT YHTEENSÄ	66 057	68 523	67 721	-1,17
NETTO	1 457	1 795	-1 650	-4,87

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2024 (Yhtymäkokous 19.11.2024)

Sisältää ulkoiset ja sisäiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut sitovuustasot	TP 2023	TA 2024 *	TA 2025	Muutos%
TUOTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	65 043	69 395	65 076	-6,22
Kuntayhtymäpalvelut	15 119	13 747	13 373	-2,72
TUOTOT YHTEENSÄ	80 162	83 142	78 449	-5,64
KULUT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	52 987	56 398	55 352	-1,85
Kuntayhtymäpalvelut	18 596	17 506	17 594	0,50
KULUT YHTEENSÄ	71 583	73 904	72 946	-1,30
SUUNNITELMAPOISTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	905	965	881	-8,72
Kuntayhtymäpalvelut	6 217	6 479	6 272	-3,19
SUUNNITELMAPOISTOT YHTEENSÄ	7 121	7 444	7 153	-3,91
KULUT YHTEENSÄ	78 705	81 348	80 099	-1,53
NETTO	1 457	1 795	-1 650	-4,11

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2024 (Yhtymäkokous 19.11.2024)

1.3.8 Talousarvion tuotto- ja kululajeittainen jakauma (käyttötalous)

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut	TP 2023	TA 2024 *	TA 2025	Muutos%
TUOTOT				
52 Myyntituotot	65 500	68 132	64 334	-5,57
55 Maksutuotot	13	6	6	0,00
58 Tuet ja avustukset	1 225	1 783	1 329	-25,42
63 Vuokratuotot	601	306	311	1,63
67 Muut toimintatuotot	175	91	91	0,00
68 Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0,00
TUOTOT YHTEENSÄ	67 514	70 317	66 071	-6,04
KULUT				
01 Palkat	32 871	33 177	33 584	1,23
57 Henkilöstökorvaukset	-255	0	0	0,00
02 Sosiaalivakuutusmaksut	6 473	6 356	6 444	1,38
06 Muiden palveluiden ostot	10 437	10 996	10 867	-1,17
14 Aineet, tarvikkeet, tavarat	6 476	6 580	6 442	-2,10
15 Varastojen muutos	-209	432	-150	-134,76
18 Avustukset	764	854	837	-1,97
19 Vuokrat	1 309	1 477	1 379	-6,60
20 Verot	920	946	945	-0,05
27 Muut kulut	150	262	219	-16,37
KULUT YHTEENSÄ	58 935	61 079	60 568	-0,84
NETTO	8 578	9 239	5 503	-40,43
16 Suunnitelmapoistot	7 121	7 444	7 153	-3,9

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2024 (Yhtymäkokous 19.11.2024)

Sisältää ulkoiset ja sisäiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut	TP 2023	TA 2024 *	TA 2025	Muutos%
TUOTOT				
52 Myyntituotot	65 750	68 385	64 519	-5,65
55 Maksutuotot	13	6	6	0,00
58 Tuet ja avustukset	1 225	1 783	1 329	-25,42
63 Vuokratuotot	12 999	12 879	12 505	-2,91
67 Muut toimintatuotot	175	91	91	0,00
68 Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0,00
TUOTOT YHTEENSÄ	80 162	83 142	78 449	-5,64
KULUT				
01 Palkat	32 871	33 177	33 584	1,23
57 Henkilöstökorvaukset	-255	0	0	0,00
02 Sosiaalivakuutusmaksut	6 473	6 356	6 444	1,38
06 Muiden palveluiden ostot	10 437	10 996	10 867	-1,17
14 Aineet, tarvikkeet, tavarat	6 482	6 580	6 442	-2,10
15 Varastojen muutos	-209	432	-150	-134,76
18 Avustukset	764	854	837	-1,97
19 Vuokrat	13 707	14 049	13 572	-3,39
20 Verot	920	946	945	-0,05
27 Muut kulut	393	514	404	-21,45
KULUT YHTEENSÄ	71 583	73 904	72 946	-1,30
NETTO	8 578	9 239	5 503	-40,43
16 Suunnitelmapoistot	7 121	7 444	7 153	-3,9

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2024 (Yhtymäkokous 19.11.2024)

1.4 Henkilöstösuunnitelma

Salpauksen henkilöstörakenteen tavoitteellinen kehittäminen jatkuu edelleen vuosina 2025–2027. Ammatilliseen koulutukseen tehdyt määräaikaiset lisärahoitukset sekä opetus- ja kulttuuriministeriön jakamat koronapandemian aiheuttamiin lisäopetuksen ja -ohjauksen tarpeisiin kohdistetut määräaikaiset lisärahoitukset ovat mahdollistaneet merkittävät panostukset opetus- ja ohjaushenkilöstöön. Määräaikaista lisärahoitusta on kokonaisuudessaan vuosina 2019–2022 saatu noin 11 miljoonaa euroa.

Vuonna 2021 lisärahoituksilla toteutetuilla rekrytoinneilla nostettiin Salpauksen opetus- ja ohjaushenkilöstön resurssia noin 50 henkilötyövuodella vuosille 2022–2024. Voimassa olevan henkilöstösuunnitelman mukaisesti henkilöstöresurssit palautuvat vuoden 2020–2021 alun tasolle arviolta 2024 vuoden loppuun mennessä. Kokonaisuudessaan tehdyt henkilöstöpanostukset tarkoittavat noin 180 henkilötyövuoden ja noin 11 miljoonan euron kokonaispanostusta vuosien 2021–2024 aikana. Henkilötyövuosien kehityssuunta sekä voimassa oleva henkilöstösuunnitelma osoittaa, että tavoitteet saavutetaan vuoden 2024 aikana. Henkilöstöresurssien arvioidaan laskevan vuoden 2024 lopussa noin -15 henkilötyövuotta vuoden 2023 lopun tilanteeseen verrattuna, saavuttaen vuoden 2020 henkilötyövuositason.

Valtakunnan hallituksen 2024 budjettiriihessä ammatilliseen koulutukseen osoittamat rahoitusleikkaukset edellyttävät, että tarkkaa henkilöstösuunnittelua on tarpeen jatkaa. Lisäksi valtakunnalliset yleiskorotukset ovat nostaneet henkilötyövuoden laskennallista hintaa vuodesta 2022 vuoteen 2023 8,7 prosenttia. Koko henkilöstökulujen osalta henkilötyövuoden hinta on kasvanut vuodesta 2022 4,2 prosenttia vuoteen 2023. Eroa palkkojen ja henkilöstökulujen osalta selittää vanhojen eläkemenoperusteisten maksujen poistuminen sekä muut keventyneet työnantajamaksut julkisilla työnantajilla.

HENKILÖSTÖSUUNNITELMA (teoreettisina henkilötyövuosina) TA 2025

	Tilinpäätös 2023	TA 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
Johtamis- ja kehittämispalvelut	41	43	40	40	40
Oppimis- ja koulutuspalvelut	516	498	492	487	482
VA1 / Opiskelijapalvelut, valmentava koulutus ja yhteiset opinnot	124	110	136	135	134
VA2 / Tekniikan ja liikenteen alat sekä luonnonvara-alat	198	200	157	155	153
VA3 / Hyvinvoinnin, kaupan ja hallinnon, matkailu-, ravitsemis- ja elintarvikealat sekä kulttuurin alat	169	160	117	116	115
VA4 / Yritys- ja työelämäpalvelut	24	20	82	81	80
Oppilaitospalvelut	102	107	98	98	98
Kiinteistöpalvelut	42	42	40	40	40
Ravintolapalvelut	35	38	33	33	33
Tietohallintopalvelut	25	27	25	25	25
YHTEENSÄ	658	640	630	625	620

1.5 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet sekä katsaus riskienhallinnan tilanteeseen

Salpauksessa riskienhallinnan painopiste on strategian mukaisesti perustehtävässä onnistumisessa ja laadukkaana ammatillisen koulutuksen varmistamisessa. Toiminnassa korostuu palveluorganisaationa toimiminen sekä vahva työelämäyhteistyö. Salpauksella on yhteiskunnallisesti merkittävä vastuu huolehtia osaltaan koko ikäluokan koulutusvelvoitteesta, laajentuneen oppivelvollisuuden mukana tuomista tehtävistä sekä jatkuvan oppimisen tavoitteista. Vastaavasti Salpauksella on vahva rooli työelämän toimijoiden kumppanina ja varmistaa osaltaan osaavan työvoiman saanti erityisesti Päijät-Hämeen alueella.

Riskienhallintaa ohjaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet ja sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan sekä sisäisen tarkastuksen ohje. Kuntayhtymän yhtymäkokous on hyväksynyt 26.11.2018 kokouksessaan päivitetyn sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet. Päivitetty sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan sekä sisäisen tarkastuksen ohje on hyväksytty yhtymähallituksen kokouksessa 29.10.2018.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tarkoituksena on edistää strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamista, toiminnan lainmukaisuutta, hyvän hallintotavan toteutumista sekä niihin liittyvien riskien ennaltaehkäisyä ja hallintaa. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat olennainen osa kuntayhtymän toimintaa, eivätkä ne ole muista toiminnoista ja prosesseista erillisiä toimintoja.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän ylintä päätösvaltaa käyttää yhtymäkokous. Yhtymäkokous päättää kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista ja linjauksista. Yhtymäkokous edellyttää, että kuntayhtymän toiminnot on järjestettävä siten, että kaikilla organisaation tasoilla ja kaikissa toiminnoissa on riittävä sisäinen valvonta ja riskienhallinta.

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat kiinteä osa päätöksentekoa, ja niiden on oltava tehokasta ja systemaattista sekä tulevaisuuteen katsovaa. Yhtymähallitus vastaa hyvän hallintotavan, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeistamisesta ja asianmukaisesta järjestämisestä sekä toimeenpanon valvonnasta ja tuloksellisuudesta. Yhtymähallitus on velvollinen antamaan toimintakertomuksessa selonteon sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta. Selonteossa tulee kuvata sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen, valvonnassa havaitut puutteet, keskeiset johtopäätökset kehittämiskohteista sekä toimenpiteet niiden korjaamiseksi.

Toimitusjohtaja, rehtori, virkasuhteiset esihenkilöt sekä muut esihenkilöt vastaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja tuloksellisuudesta vastuualueillaan. He raportoivat valvonnasta seuraavalle vastuussa olevalle taholle. Yhtymähallituksen ja kuntayhtymän johdon tulee reagoida, mikäli raportointi sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta ei osoita järjestelmän toimeenpanoa annetun ohjeistuksen mukaisesti.

Henkilöstö sitoutuu toimimaan hyväksytyjen tavoitteiden ja sääntöjen sekä tehtyjen päätösten mukaisesti, kehittämään toimintatapoja sekä ylläpitämään ja jatkuvasti kehittämään ammatillista osaamistaan. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatapoja kehittämällä ja niistä viestimällä tulee varmistaa henkilöstön riittävä osaaminen.

Sisäinen tarkastus tukee organisaatiota tavoitteiden saavuttamisessa tarjoamalla järjestelmällisen lähestymistavan organisaation riskienhallinta-, valvonta-, johtamis- ja hallintoprosessien tuloksellisuuden arviointiin ja toiminnan kehittämiseen. Sisäinen tarkastus arvioi objektiivisesti ja riippumattomasti sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämistä ja tuloksellisuutta sekä antaa suosituksia eli esittää toimenpide-ehdotuksia hallintojärjestelmän jatkuvaksi kehittämiseksi. Hallinnon ja talouden tarkastamisessa noudatetaan, mitä siitä on säädetty kuntalaissa ja määrätään hallintosäännössä.

Katsaus kuntayhtymän riskienhallinnan tilanteeseen

Suomen lainsäädäntö edellyttää väärinkäytösepäilyjen ilmoituskanavaa ja kaikkien vähintään 50 henkilöä työllistävien organisaatioiden on järjestettävä vaatimukset täyttävä, turvallinen ilmoituskanava ja hallinto. Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymässä ilmoituskanava on otettu käyttöön vuonna 2021. Organisaation on kuitattava ilmoitus vastaanotetuksi seitsemän päivän sisällä ilmoituksen jättämisestä. Ilmoittajalle pitää myös kertoa ilmoituksen pohjalta tehdyistä toimenpiteistä kolmen kuukauden kuluessa, sekä sisäisen tutkinnan statuksesta ja lopputuloksesta. Kuntayhtymä on ottanut ilmoituskanavan käyttöön osana eettisen johtamisen ja eettisen toiminnan periaatteiden kehittämistä ja toteuttamista. Ilmoituskanava on avattu vuoden 2021 keväällä henkilöstölle ja syyskaudella opiskelijoille. Kanava on avattu julkiseksi kuntayhtymän internetsivuille vuonna 2022.

Oppilaitosturvallisuutta on riskienhallinnan yhtenä keskeisenä teemana kehitettävä jatkuvasti. Kuntayhtymässä valmisteltiin vuoden 2022 aikana Secapp-turvallisuusjohtamisen ja kriisiviestintäjärjestelmän käyttöönottoa ja henkilöstön koulutukset toteutettiin loppuvuoden 2022 aikana. Käyttöön otettu järjestelmä yhtenäistää kuntayhtymän nykyisiä turvallisuusjohtamisen toimintatapoja ja tehostaa henkilöstön ja sidosryhmien varoittamisen, informoinnin ja kriisiviestinnän tapoja erilaisissa poikkeustilanteissa. Henkilöstön koulutusta jatkevaan vuosien 2023 ja 2024 aikana.

Toiminnan riskienhallinnan näkökulmasta tarkasteltuna lähitulevaisuuden kriittiseksi menestystekijäksi nousee ammatillisen koulutuksen toteuttaminen vaikuttavasti (työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen) sekä Salpauksen rooli työelämän palvelutehtävässä, palveluorganisaatiotoiminnan sekä asiakaslähtöisyyden vahvistamisessa. Menestyäkseen Salpauksen on kyettävä nykyistä näkyvämmiin vastaamaan kaikkien asiakasryhmien tarpeisiin joustavasti ja digitaalisia, ajasta ja paikasta riippumattomia oppimismahdollisuuksia hyödyntäen. Asiakaslähtöisyyden merkitys on nostettu päivitetyn strategian keskeiseksi ja koko strategian läpileikkaavaksi teemaksi. Asiakaslähtöisyydessä onnistuminen edellyttää Salpaukselta toimivien ja läpileikkaavien palvelu- ja asiakkuuspolkujen toteuttamista ja henkilöstön osaamisen varmistamista asiakaslähtöisessä toiminnassa. Kriittiseksi tekijäksi muodostuu Salpauksen kyky toimia monialaisesti. Haasteen tässä onnistumiseksi muodostaa tutkintotavoitteisten koulutusten ja muun myytävän palvelutoiminnan jouheva yhdistäminen, johon toimintatavat ovat vasta muotoutumassa.

Suomen hallitus on viimeisten vuosien aikana kohdentanut määräraikaista lisärahoitusta ammatilliselle koulutukselle. Määräraikaista lisärahoitusta on saatu vuosina 2019–2022 kokonaisuudessaan noin 11 miljoonaa euroa. Saatujen määräraikaisten rahoitusten käyttöä valmisteltiin vuoden 2020 loppupuolelta alkaen, mutta varsinaiset toimet käynnistyivät, kun vuoden 2021 ensimmäisellä neljänneksellä laadittua henkilöstösuunnitelmaa ryhdyttiin huhti-kesäkuun aikana toteuttamaan. Tämä tarkoitti poikkeuksellista henkilöstöresurssin kasvattamista. Vuoden 2021 aikana uusia lisärahoituksilla toteutettuja palkkauksia toteutettiin kaikkiaan noin 56 kappaletta. Toteutetuilla rekrytoinneilla nostettiin Salpauksen opetus- ja ohjaushenkilöstön resurssia hallitusti vuositasolla arviolta noin 50 henkilötyövuodella vuosille 2022–2023. Laaditun henkilöstösuunnitelman mukaisesti henkilöstöresurssit palautuvat vuoden 2020 alun tasolle arviolta 2024 vuoden loppuun mennessä. Tämän tavoitteen arvioidaan toteutuvan suunnitellusti. Vuonna 2021 henkilöstöresurssien väliaikaisesta kasvattamisesta laadittua ja koko ajan päivittyvän henkilöstösuunnitelman toteuttamista haastaa kesällä 2022 valtakunnallisesti sovitut palkkojen yleiskorotukset vuosille 2022–2025. Korotusten arvioidaan kasvattavan henkilöstömenoja noin 11 prosenttia. Lisäksi näkymä julkisen talouden kehityksestä edellyttää tarkkaa ja hallittua henkilöstösuunnitelman toteuttamista seuraavien vuosien aikana. Lisäpainetta henkilöstösuunnitelman toteuttamiseen tuo syksyllä 2024 budjettiriihessä valtioneuvoston tekemät noin 100 miljoonan euron leikkaukset ammatillisen koulutuksen rahoitukseen.

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Vuoden 2024 aikana on jatkettu sisäisen valvonnan suunnitelman toteuttamista, jonka tavoitteena on tuottaa tietoa toimintojen tehokkuudesta ja tarkoituksen mukaisuudesta, taloudellisen raportoinnin luotettavuudesta, lakien ja säädösten noudattamisesta, sääntöjen ja hallinnon ohjeiden noudattamisesta. Sisäisen valvonnan suunnitelma on muodostettu kahden näkökulman kautta: säännölliset toistuvat tarkastukset, prosessien osana syntyvät tarkastukset ja niiden dokumentointi. Kunkin toiminnon ja prosessin vastuuhenkilöt tunnistavat tarkastettavat kokonaisuudet, joilla varmistetaan toiminnan lainmukaisuus ja/tai Salpauksen sääntöjen tai toimintaohjeiden mukainen toiminta. Säännöllisesti toistuvien tarkastusten osalta suunnitelmassa ilmenee tarkastettavat asiat, viittaus voimassa oleviin lainkohtiin tai ohjeisiin, tarkastusajankohdat vuoden kierron aikana, tarkastustapa, tarkastajat sekä paikka mihin tarkastusdokumentaatio tallennetaan. Lisäksi sisäisen valvonnan suunnitelmaan sisällytetään yksittäisten havaintojen myötä syntyvien tarkastusten osalta dokumentointitapa ja tarkastukseen johtanut syy, havainnot sekä johtopäätökset/toimenpiteet.

1.6 Kestävä kehitys ja ympäristövastuu

Kestävän kehityksen edistäminen on huomioitu Salpauksen strategiassa. Kestävää kehitystä edistetään opiskelijoiden, henkilöstön, sidosryhmien sekä johtamisen näkökulmasta. Kestävä kehitys jaetaan ekologisiin, taloudellisiin, sosiaalisiin ja kulttuurillisiin tavoitteisiin. Toimimme YK:n Agenda 2030 tavoitteiden mukaisesti.

Päijät-Hämeen alueella on aktiivista toimintaa kiertotalouden ja hiilineutraaliuden kehittämiseksi. Olemme mukana esimerkiksi Päijät-Hämeen kiertotaloustyöryhmässä, jossa kiertotaloutta kehitetään erilaisten hankkeiden ja ohjelmien kautta yhteistyössä alueen oppilaitosten, yritysten ja organisaatioiden kanssa. Kiertotalouden periaatteiden sisällyttäminen myös ammatilliseen koulutukseen on tänä päivänä entistä tärkeämpää. Päijät-Hämeen alueella olemme myös mukana erilaisissa luonnon monimuotoisuutta ja kestävää ruokajärjestelmää käsittelevissä ryhmissä. Salpauksessa toimii monialainen kestävä kehityksen työryhmä, jonka tehtävänä on edistää kestävä kehitystä Salpauksessa sekä toimia ohjausryhmänä kestävä kehityksen ohjelmatyössä.

Salpauksen opiskelija- ja opetusravintoloissa on aloitettu Ekokompassi sertifiointityö keväällä 2023. Kestävän kehityksen ja ympäristövastuullisuuden näkökulmasta elintarviketuotanto ja ruokatuotanto ovat keskeisiä kehittämisen kohteita. Ekokompassissa olemme ottaneet pää tavoitteiksi jätteiden lajittelun tehostamisen, vastuulliset hankinnat, viestinnän ja vaikuttamisen sekä luonnon monimuotoisuuden. Salpauksessa on lisätty luomutuotteiden ja lähituottajien tuotteiden osuutta merkittävästi viime vuosina. Ekokompassi sertifiointi toteutetaan talven 2024-2025 aikana

Sosiaalinen kestävyys ja ekologinen kestävyys ovat sidoksissa toisiinsa. Parantamalla sosiaalista kestävyttä ja hyvinvointia, luomme oppimisympäristön missä myös ekologiset asiat huomioidaan paremmin.

Opiskelijoiden kannalta keskeisessä roolissa on kestävä kehityksen sekä ilmastovastuullisen toiminnan tutkinnonosien kehittäminen ottaen huomioon eri tutkintojen erityispiirteet. Opiskelijoille järjestetään lisäksi koulutusta jätteiden lajittelusta sekä työpajoja ilmastovastuullisesta toiminnasta sekä ympäristövastuullisuudesta.

Jatkamme yhteistyötä Salpakierron kouluttajien kanssa ja toteutamme kaikille aloittaville opiskelijoille syksyisin lajittelu ja kierrätysinfot. Salpauksen jätteiden kierrätysastetta on parannettu opiskelijaravintoloihin sijoitetuilla lajittelupisteillä. Palaute lajittelupisteistä on ollut rohkaisevaa ja jatkossa lajittelupisteitä sijoitetaan myös oppimis- ja toimistoympäristöihin. Jätteiden lajitteluasteen parantaminen on edelleen keskeisiä tavoitteitamme.

Opiskelijoiden hyvinvointia ylläpidetään esimerkiksi taukoliikuntavälineiden käyttöön ja liikuntatuokoihin kannustamisella, tutor- sekä kampusohjaajatoiminnalla ja ryhmäyhtämispäivissä. Opiskelijoille ja henkilökunnalle järjestetään vuosittain Salpauksen kyläjuhlat, jossa edistetään erityisesti sosiaalista ja kulttuurista kestävä kehitystä. Jatkossa Salpauksen tapahtumissa huomioidaan entistä paremmin myös esteettömyys, inklusiivisuus sekä turvallisen tilan periaatteet. Henkilöstön hyvinvointia tuetaan lisäksi esimerkiksi ePassi-eduilla sekä henkilökunnan hyvinvointitapahtumilla.

Puhdas siirtymä ja kiertotalous vaikuttavat vaikuttavat tulevaisuudessa entistä enemmän työelämään ja opiskelijoidemme ammattitaitovaatimuksiin. Salpaus osallistuu aktiivisesti hanketoimintaan ja alueelliseen sekä kansainväliseen yhteistyöhön kiertotalouden ja puhtaan siirtymän edistämiseksi. Opiskelijoiden ohjaus ja opetus kestävä kehityksen ja kiertotalouden vaikutuksiin työelämässä vaatii myös Salpauksen henkilökunnalta uudenlaista osaamista. Henkilöstön osaamista tuetaan kestävä kehityksen info-tilaisuuksilla, uusien työntekijöiden perehdytyksessä, kestävä kehityksen Elsa-kurssilla sekä tukemalla alakohtaisen opetusmateriaalin tekemisessä. Kestävän kehityksen edistäminen edellyttää myös henkilökunnan esimerkkiä. Tavoitteemme on luoda vuonna 2025 aikana Salpaukseen vastuullisen tapahtuman ohjeistus, joka sisältää kokousten järjestämiseen liittyvän ohjeistuksen sekä erilaisten opiskelija- ja henkilöstötapahtumien järjestelyyn liittyvän ohjeistuksen.

Salpauksen tavoitteena on yhteisen ympäristöohjelman rakentaminen. Ympäristöohjelman pohjana käytetään Vaski- hankkeessa luotua ammatillisen koulutuksen kestävyystiekarttaa sekä Okka- säätöön kestävä tulevaisuuden indikaattoreita.

Yhteisellä ympäristöohjelmalla on tärkeä rooli Salpauksen kestävän kehityksen toimenpiteiden yhtenäistämässä sekä vastuullisen toiminnan näkyväksi tekemisessä.

Salpaus organisaationa tekee monia asioita kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti. Tärkeää on tunnistaa kehityskohteet ja tehdä toiminnasta näkyvää kestävän kehityksen tiekartan ja ympäristöohjelman avulla. Kestävän kehityksen edistäminen parantaa Salpauksen houkuttelevuutta opiskelijoiden sekä sidosryhmien näkökulmasta. Kestävä kehitys näkyy myös vahvasti hanketoiminnassa ja kestävään kehitykseen liittyviä hankkeita on huomattava määrä. EU-rahoitteisissa hankkeissa vaaditaan nykyisin DNSH (do no significant harm) arviointi, jolla varmistetaan että hanke täyttää EUn ympäristötavoitteet:

- Ilmastonmuutoksen hillitseminen
- Ilmastonmuutokseen sopeutuminen
- Vesivarojen ja merten luonnonvarojen kestävä käyttö ja suojelu
- Kiertotalous, sisältäen jätteen synnyn ehkäisy ja kierrätys
- Ilman, veden tai maaperän pilaantumisen ehkäiseminen ja vähentäminen
- Biologisen monimuotoisuuden ja ekosysteemien suojelu ja ennallistaminen.

Salpauksen kestävän kehityksen työryhmä edistää Salpauksen kestävän kehityksen ja ympäristövastuullisuuden toimenpiteitä. Työryhmään kuuluu opetushenkilöstöä eri aloilta, opiskelijajäsenet sekä Salpauksen oppilaitospalveluiden edustajat.

Vuoden 2025 tavoitteina ovat:

- Salpauksen ympäristöohjelman rakentaminen
- Ekokompassi auditointi sekä sertifikaatin hakeminen
- Henkilökunnan ja opiskelijoiden kestävän kehityksen ja ympäristövastuullisen toiminnan edistäminen
- Yhteistyön syventäminen sidosryhmien kanssa ja verkostoituminen muiden kestävän kehityksen ryhmien kanssa
- Koordinoida käytännön toimia kestävän kehityksen eri osa-alueiden edistämiseksi
- Agenda 2030 tavoitteiden edistäminen ja toimenpiteiden näkyväksi tekeminen

2 Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuosille 2025–2027

Salpauksen toiminnan suunnittelun rakenne



2.1 Strategia vuosille 2021–2025

Salpauksen strategia vuosille 2021–2025 kääntyy viimeiselle toimitavuodelle. Koko strategiakauden tavoitteisto on kiteytetty kuvaukseksi (kohti haluttua tulevaisuutta), joka korostaa toimintamme kannalta keskeisiä tavoitteita. Salpauksen päivitettyssä strategiassa vuosille 2021–2025 korostuu opiskelijat, työelämän kanssa tehtävä yhteistyö sekä Salpauksen yhteiskunnallinen vaikuttavuus.

Salpauksen haluaa toimia entistä vahvemmin palveluorganisaationa. Tämä toteutuu laadukkaana arjen toiminnan varmistamisella. Kyse on strategiasta, jota ei ole tarvetta erikseen jalkauttaa. Asiakaslähtöinen, sujuva toiminta varmistaa tavoitteiden saavuttamisen. Keskittymällä kukin oman toimintamme asiakaslähtöiseen toteuttamiseen ja toiminnan laadun varmistamiseen, olemme oikealla tiellä. Strategiset kehitysohjelmat konkretisoivat kehitystoimenpiteet vision saavuttamiseksi: rohkeita uuden rakentajia, jatkuvaa oppimista, onnistuneita asiakaskokemuksia. Strategia toteutuu laadukkaalla toiminnalla, strategiset kehitysohjelmat tukevat tarvittavaa toiminnan kehittämistä. Strategisten kehittämisohjelmien osalta on määritelty toimenpiteet, joihin keskitymme vuosittain. Samalla on varmistettavat talouden terve perusta, joka antaa toiminnalle kestävän suunnan ja luo toiminnalle edellytykset.

Salpauksen arvot ovat: oppimisen rohkeus, tekemisen ilo ja reilu asenne ja slogan: *"Me muutamme maailmaa"*. Arvot ohjaavat päätöksentekoa ja muodostavat perustan koko Salpauksen toiminnalle: opiskelijoille, henkilöstölle, esihenkilöiden työlle ja johtamiselle.

Salpauksen perustehtävä:
"Uudistavaa osaamista työhön ja yrittäjyyteen".

Salpauksen visio 2025:
"Salpauksen - enemmän kuin koulu – opiskelijoiden ja työelämän kohtaamispaikka".

Salpauksen toiminnan eettiset kulmakivet

Toimintaamme ohjaavat eettiset periaatteet. Salpauksen arvot sekä toiminnan eettiset kulmakivet ovat toimintaamme ohjaavia periaatteita. Ne näkyvät arjessamme ja niiden tulee vaikuttaa toimintaamme ja valintoihimme. Päivitetyin strategiamme yhteydessä vahvistamme toiminnan eettisten kulmakivien merkitystä toimintakulttuuriamme ohjaavina periaatteina. Strategia sekä sen kehitysohjelmat nojaavat vahvasti toiminnan eettisiin kulmakiviin. Salpauksen toiminnan eettiset kulmakivet ovat:

- Vastuullisuus ja tarttuminen
- Keskustelu ja yhteisen ymmärryksen rakentaminen
- Vaikuttavuus ja keskittyminen olennaiseen

Salpauksen strategiakokonaisuus 2021-2025



Henkilöstö on onnistumisemme ydin

Salpauksen strategiassa henkilöstö on onnistumisemme ydin. Muutokset ammatillisen koulutuksen toimintaympäristössä edellyttävät henkilöstön jatkuvaa uudistumista. Henkilöstö on todellinen voimavaramme.

Kilpailu osaavasta henkilöstöstä kiristyy jatkuvasti. On tärkeää, että Koulutuskeskus Salpaus kuntayhtymässä kykenemme huolehtimaan nykyisen henkilöstömme hyvästä henkilöstökokemuksesta ja samalla varmistamaan, että olemme kilpailukykyinen, houkutteleva ja uuden oppimiseen motivoiva työnantaja. Yhtenä kilpailukykyyn vaikuttavana tekijänä toimivat henkilöstölle tarjottavat henkilöstöedut.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä vahvistaa henkilöstölle tarjottavia etuja. Vuoden 2024 keväällä käyttöön tullut polkupyöräetu jatkuu ylläpitäen Salpauksen houkuttelevuutta työnantajana ja samalla mahdollistaa sekä aktivoi henkilöstöä aktiivisuuteen, liikunnan lisäämiseen ja siten hyvinvoinnin edistämiseen. Lisäksi Koulutuskeskus Salpausta vahvistetaan edelleen vetovoimaisena työnantajana ja henkilöstölle tarjottava ePassi flex etu korotetaan 400 euroon. Kuntayhtymän nykyisin henkilöstölleen tarjoama ePassi flex etu on 200 euroa vuodessa. Korotuksen taustalla on paitsi halu tukea henkilöstön liikkumista ja hyvinvointia, myös alueellinen vertailu julkistaustaisiin työnantajiin. Lisäksi etu on kustannustehokas tapa kannustaa henkilöstöä. Päijät-Hämeen alueen suurimmat julkiset työnantajat tarjoavat henkilöstölleen ePassia vastaavaa etua 400 euroa vuodessa. Kuntayhtymällä ei ole mitään syytä erota tästä linjasta. Koulutuskeskus Salpaus on tehnyt koko henkilöstönsä kanssa erinomaista ja

esimerkillistä työtä kuntayhtymän toiminnan ja talouden hoidossa ja saavuttanut merkittävät taseessa olevat ylijäämät, joita nyt tehtävällä taloussuunnitelmakaudella käytetään ammatillisen koulutuksen hyväksi Päijät-Hämeessä.

Päätös henkilöstöetujen jatkosta tehdään vuosittain osana talousarviota, jolloin arvioidaan toisaalta kuntayhtymän mahdollisuudet ja toimintaympäristön muutokset tältä osin.

2.1.1 Strategiset kehitysohjelmat

Salpauksen strategia muodostuu laadukkaan arjen toiminnan varmistamisesta perinteisen vuosittaisen strategiaproessin sijaan. Salpauksen ydinprosessien toimivuuden sekä laadukkaan, ammattimaisen ja korkeatasoisen asiakaskokemuksen tarjoavan toiminnan varmistaminen ovat menestyksemme tae ja kilpailuedun tuoja.

Strategian 2021-2025 tavoitteet saavutetaan kahden näkökulman kautta:

- perustehtävää toteuttavien ydinprosessien toimivuuden ja laadun varmistamisella kaikilla tasoilla
- näitä parantavien strategisten kehittämishankkeiden avulla

Strategiset kehitysohjelmat konkretisoivat toimenpiteet vision saavuttamiseksi:

- Rohkeita uuden rakentajia
- Jatkuvaa oppimista
- Onnistuneita asiakaskokemuksia

Strategisten kehittämisohjelmien osalta on määritelty toimenpiteet, joihin keskitymme vuonna 2024. Kehitysohjelmien toimenpiteitä jatketaan rullaavasti vuoden 2023 tilanteesta, tavoitellen konkreettisia ja määrältään maltillisia tavoitteita. Myös tämä on strateginen valinta, joka tunnistettiin strategian päivittämistyön aikana. Strategiaohjelmilla itsellään ei toteuteta voimassa olevaa strategiaa, vaan niillä tuetaan tavoitteissa onnistumista. Strategian tavoitteet saavutetaan kunkin Salpauksen työyhteisön sujuvalla, asiakaslähtöisellä työllä.

2.1.1.1 Rohkeita uuden rakentajia

Tavoitteet 2021 - 2025	Onnistuaksemme tavoitteissa, tähän keskitymme vuonna 2025
<p>Ammatillisen koulutuksen osaamisemme on Päijät-Hämeen voimavara.</p>	<p><u>Koulutustarjonta ja palvelut</u></p> <p>Salpauksen koulutustarjonnan vaikuttavuuden (työllistyminen ja jatko-opinnot) varmistaminen.</p> <p>Kehitämme toimintaamme olemalla aktiivinen ja aloitteellinen kumppani alueellisissa ja kansallisissa verkostoissa. Tunnistamme ja teemme näkyväksi keskeiset verkostomme, asetamme verkostotoiminnallemme tavoitteet ja toimijat.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ammatillinen koulutus on keskeinen osa uudistuvaa työvoimapalvelua. <p>Ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeiluun (kokeilulaki) hakeminen ja valmistelu.</p>
<p>Olemme palveluorganisaatio.</p> <p>Toimintaamme ja valintojamme ohjaavat työelämän sekä yhteiskunnan tarpeet.</p> <p>Tunnamme Salpauksen perustehtävän ja oman työmme merkityksen osana sitä. Tiedämme työtämme ohjaavat säädökset ja toimimme niiden mukaisesti.</p>	<p><u>Toimintamallin ja palveluprosessin toteuttaminen</u></p> <p>Kehitämme toimintamalliamme tuottamaan sujuvat oppivelvollisten palvelut sekä joustavat ja kehittyvät jatkuvan oppimisen palvelut.</p> <p>Vahvistamme edelleen Salpauksen toimijuutta yritys- ja työelämäkumppaneiden kanssa.</p>

	<p>Kehitämme koulutustarjonnan johtamista varmistaaksemme riittävän laajan ja oikein kohdennetun tarjonnan (vaikuttavuus ja asiakaslähtöiset pedagogiset ratkaisut).</p> <p>Jatkamme Salpauksen kestäväen kehityksen tiekartan rakentamista ja käytäntöön vientiä, kohti vastuullista ammatillisen koulutuksen toteuttamista.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Varmistetaan viestinnällisesti Salpauksen kestäväen kehityksen ja vastuullisuuden tavoitteet ja toiminta tutuksi henkilöstöllemme. <p>Opiskelijoillemme ja sidosryhmillemme.</p>
<p>Arvostamme ammattitaitoa ja mahdollistamme sen, että jokainen ylittää parhaimpaansa.</p> <p>Teemme yhdessä ja opimme toisiltamme.</p>	<p><u>Henkilöstön hyvinvointi, yhteisöllisyys ja osaaminen</u></p> <p>Salpauksen työnantajalupauksen, ”Haluamme, että onnistut”, edistäminen uudistamalla johtamista ja esihenkilötyötä. Tavoitteena osallisuutta ja yhteisöllisyyttä rakentava toimintakulttuuri.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Periaatteiden määrittely ja tavoitteiden asettaminen johtamis- ja esihenkilötyölle, kehittämis- ja valmennusohjelman suunnittelu ja käynnistäminen johdolle ja esihenkilöille <p>Määritellään Salpauksen arvoihin perustuvat hyvän työyhteisön periaatteet Salpauksessa ja perehdytys ja jatkuva viestiminen arjessa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hyvän työyhteisön periaatteilla edistetään Salpauksen vastuullisuutta ja kestävä kehitystä sekä monimuotoisuutta ja lisätään henkilöstön hyvinvointia sekä Salpauksen työnantajakuvaa.

2.1.1.2 Jatkuva oppimista

Tavoitteet 2021 - 2025	Onnistuaksemme tavoitteissa, tähän keskitymme vuonna 2025
<p>Koulutus- ja palvelutarjontamme vastaa opiskelijoiden ja työelämän tarpeita ja tulevaisuuden vaatimuksia.</p>	<p><u>Toteutussuunnitelmat, tuotteistus ja pedagogiikka</u></p> <p>Koulutuspalveluiden tuotteistamista jatketaan palvelumuotoilun keinoin. Tunnistetaanko keinot. Opetus- ja ohjaushenkilöstöä kannustetaan tutkintojen ja tutkinnon osien suunnitelmalliseen ja laajempaan käyttöön ja yhdistämiseen tutkintojen sisällä sekä välillä opiskelijan yksilöllisen polun mahdollistamiseksi. Alan tavoitteiden sekä päällikön arvioiman tarpeen mukaan palvelumuotoilun työpajat (mitä se on ja miten sitä tehdään sekä aito tekeminen) ja vertaismentorointi.</p> <p>Tutkintotyötä jatketaan sekä toteutus- ja arviointisuunnitelmien mukaista toimintaa varmistetaan. Kaikkien tutkinnon osien kohdalla arvioidaan digitaalisen toteutuksen tarve ja mahdollisuudet. Opetushenkilöstö/opettajaryhmät tuottavat yhteisiä ELSAn kantakursseja tutkintojen ja koulutusten osiin. Opetushenkilöstö validoi kantakurssit vuosittain ja käyttää niitä vuosittaisten toteutusten pohjana päällikön johdolla.</p> <p>Verkkototeutuksia kehitetään erityisesti valittujen kärkialojen osalta: teollisuuden sähköautomaatio, yrittäjyyskoulutukset, prosessiteollisuus, liiketoiminnan sekä kaupan ja hallinnon koulutukset, vastuullisuus- ja kestävä kehityksen koulutukset, korttikoulutukset.</p> <p>Henkilöstön pedagoginen osaaminen digiympäristössä varmistetaan, koulutuksen ja vertaismentoroinnin avulla. Henkilöstölle tarjotaan digipajoja, ohjeita sekä ohjausta. Verkkototeutukset henkilöstön digiosaamiseen ovat henkilöstön toiminta digitaalisessa ympäristössä, opettajana verkossa ja tekoälyn perusteet.</p>

	<p>Palvelutarjontaa digitalisoidaan: Uusien palveluiden toteutustapa oletuksena digitaalinen ja nykyisiä palveluja digitalisoidaan vaiheittain. Kielimallien ja tekoälyn käyttöä edistetään hallitusti ja vastuullisesti. Hyvien ideoiden ja käyttökokemusten hyödyntäminen mm. Pirkko-opo, Annie-botti.</p> <p>Valtakunnallisten palveluiden kehittämiseen osallistuminen (Esim. OSTU suoraan Koskesta kaikille).</p>
<p>Tarjontamme on suunniteltu ja kuvattu selkeästi ja ymmärrettävästi.</p> <p>Toimintamme on joustavaa, luotettavaa ja suunnitelmallista.</p>	<p><u>Koko koulutustarjonta julkaistaan</u></p> <p>Koulutus- ja opintotarjonnan suunnittelua ja julkaisua Salpauksen yhteisen vuosikellon ja aikataulun mukaan kehitetään edelleen asiakastarpeiden mukaiseksi.</p> <p>Tarjonnan sisältö muodostuu työelämän ja opiskelijoiden kanssa palvelumuotoiluprosessissa ja tutkintotyön yhteydessä tuotteistetuista koulutustuotteista.</p> <p>Kaikki suunnitellut koulutustuotteet tallennetaan ePerusteeseen.</p> <p>Lyhytkoulutusten nykytila on analysoitu ja prosessia on hahmoteltu. Työ jatkuu jatkuvan oppimisen johtajan johdolla.</p> <p>Henkilöstön perehdyttämisellä ja vertaismentoroinnilla (Luotsi-opettajat, KV-yhteysopettajat ja Digi-mentorit) sekä sisäisillä tarkastuksilla varmistetaan tasalaatuinen prosessien, linjausten ja ohjeiden mukainen toiminta.</p> <p><i>Toimintaedellytykset on luotu.</i> <i>Ilmoittautuminen on teknisesti mahdollista.</i> <i>Palvelumuotoilun työtapojen käyttöönotto.</i> <i>Päällikön johtamisvastuu raportoinnin käyttäjätiedon kautta (tiedolla johtaminen)</i> <i>Pedagoginen vapaus</i></p>
<p>Tarkoituksenmukaiset prosessit, tehtävänkuvat, työvälineet ja järjestelmät mahdollistavat sujuvan yhteistyön.</p> <p>Vuorovaikutus, oppimisen ohjaus ja tuki innostavat jatkuvaan oppimiseen.</p>	<p><u>Keskeiset prosessit kuvattu ja päivitetty</u></p> <p>Nimetyt prosessiryhmät päivittävät ja kehittävät Salpauksen pedagogisia prosesseja yhteisen toimintamallin mukaan. Salpauksen prosesseja ja niiden mukaista toimintaa arvioidaan sisäisen tarkastuksen menettelyllä.</p> <p>Päivitämme Salpauksen prosessikuvaukset valtakunnallisen ammatillisen koulutuksen viitearkkitehtuurin (KARKKI) mukaiseksi. Kuvaamme Salpauksen pedagogiseen toimintaan liittyvä tukiprosessi KARKIn mukaiseksi.</p> <p>Jatkuvan haun menettelyt ja oppimisen ohjauksen ja tuen erilaiset muodot suunnitellaan palvelemaan joustavaa jatkuvaa oppimista. Hakeutuminen ja opiskelijavalinta tutkinnon aikana (osaamisalat, tutkintonimikkeet yms) kuvataan ja ohjeistetaan. Ohjaus ja valintapäivän konseptointi.</p> <p>Hakeutumispalveluita tarkastellaan ja kehitetään kokonaisuutena (ohjaus, hakeutuminen ja opiskelijavalinta) sisäisen tarkastuksen kehittämiskohteiden sekä mm. JOTPA:n, TE-palveluiden ja kotoutumispalveluiden uudistusten mukaisesti.</p> <p>Nettisivujen uudistus tukee muutosjohtamista ja palveluiden saavutettavuutta.</p>

<p>Tulokset ja seurantatiedot ovat avoimia ja läpinäkyvästi meidän kaikkien käytössä.</p>	<p><u>Tiedolla johtaminen ja tiedonhallinta on osana organisaation keskeisiä prosesseja</u></p> <p>Tiedon käsittely on ohjeistettu ja raportointi palvelee eri käyttäjien tarpeita ja tiedolla johtamista. Tiedon eheys, ajantasaisuus ja sujuvat tiedon siirrot varmistetaan prosessinmukaisella toiminnalla ja tietojärjestelmien kehityksellä. Keskeisistä prosesseista tuotetaan raportoitua tietoa toiminnan johtamiseksi ja kehittämiseksi. Tieto ja kehitettävä oppimisanalytiikka toimii päätöksenteon pohjana ja tukena, henkilöstön, erityisesti opetushenkilöstön, oman toiminnan seurannan välineenä.</p> <p>Analytiikkaa ja tekoälyn hyödyntämistä kehitetään aktiivisesti Salpauksen tarpeisiin yhdessä myös muiden koulutuksenjärjestäjien kanssa.</p>
---	---

2.1.1.3 Onnistuneita asiakaskokemuksia

Tavoitteet 2021 - 2025	Tavoitteet vuodelle 2025
<p>Kuuntelemme työelämää, opiskelijoita ja toisiamme. Arvostamme aitoa kohtaamista ja toistemme työtä.</p>	<p><u>Työelämälähtöisten toimintatapojen kehittäminen ja uusien toimintatapojen käynnistäminen</u></p> <p>Työelämälle suunnattujen koulutuspalvelujen toteuttaminen ja yhteistyön kehittäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - työelämälähtöisten koulutuspalvelujen suunnittelu ja jatkuva toteutus <p>Lahden ja Päijät-Hämeen työllisyysalueiden kanssa tehtävän yhteistyön edistäminen</p> <p>Ennakoinnin kehittäminen</p> <p>Verkostoitumisen edistäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - verkostoyhteistyön laajentaminen ja syventäminen - työelämän, alueen muiden koulutustoimijoiden ja eri yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävän yhteistyön jatkaminen ja kehittäminen <p>Yhteisöllisyyden edistäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - hyvinvointiryhmien opiskelijoiden ääni kuuluviin - Tutor-toiminnan kehittäminen - opiskelijoille suunnattujen tapahtumien kehittäminen <p>Opiskelijakuntatoiminta</p> <ul style="list-style-type: none"> - edustuksellisen vaikuttamisen lisääminen <p>Verkossa tapahtuvan asiakaspalvelun kehittäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - asiakaslähtöiset verkkosivut, sisältösuunnitelmien ja toimintamallien uudistaminen - Annie Advisor -tukibotin käyttöönotto ja tulosten seuranta - asiakkuudenhallintajärjestelmän tietojen hyödyntäminen <p>Strategiaohjelman mukaisten hankkeiden tavoitteiden tukeminen.</p>

<p>Etsimme yhdessä toimivimmat ratkaisut tunnistettuihin tarpeisiin ja haasteisiin, tavoitteena jatkuva oppiminen ja työllistyminen.</p> <p>Teemme sen, mitä sovimme ja lupaamme.</p>	<p><u>Asiakaspalautteet</u></p> <p>Opiskelijapalautteet</p> <ul style="list-style-type: none"> - opiskelijoille suunnattujen asiakaspalautteiden keräämisen jatkuva parantaminen. - tulosten analysointi ja toiminnan kehittäminen saadun palautteen perusteella. - <p>Työelämäpalautteet</p> <ul style="list-style-type: none"> - työelämälle suunnattujen asiakaspalautteiden kerääminen ja tehostaminen - tulosten analysointi ja toiminnan kehittäminen saadun palautteen perusteella. <p><u>Työllisyyden edistäminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen</u></p> <p>Työllisyyden edistämiseen liittyvien toimintamallien kehittäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - jatko-opintoihin sijoittumiseen liittyvien toimintamallien kehittäminen - Salpauksen henkilöstön osaamisen ja toimintakulttuurin kehittäminen kohti työelämälähtöisyyttä
<p>Varmistamme yhdessä onnistuneen asiakaskokemuksen.</p>	<p><u>Monipuolinen ja työelämälähtöinen koulutustarjonta</u></p> <p>Monialaistetaan ja laajennetaan koulutustarjontaa työelämälähtöisesti</p> <ul style="list-style-type: none"> - työllisyyspalveluihin suunnatut koulutustuotteet - yrityskoulutukset - toimialakohtaiset koulutustuotteet - yli tutkintorajojen menevät koulutukset - koulutustarjottimet - Salpaustasoinen korttikoulutustarjonta

2.1.1.4 Strategiset kehittämisaalueet

Strategisten kehittämisohjelmia tuetaan strategiapäivityksen aikana tunnistettujen kehittämistarpeiden avulla. Strategiaohjelmien keskittyessä varmistamaan ydinprosessien toimivuutta ja laatua, kehittämishankkeilla parannetaan keskeisten prosessien toimivuutta. Tunnistettuja strategisia kehittämishankkeita ovat:

Koulutustarjonta ja tutkintotyö

- Ennakointi
- Tarjottavat tutkinnot, alat ja niiden kohdentaminen
- Tutkintotyöprosessi

Tarjonta ja aikataulut

- Aloituspaiikkojen (yhteishaku/jatkuva haku) prosessi
- Salpaustasoinen koulutustarjonnan rakentaminen
- Opetus- ja koulutustoiminnan vuosisuunnittelu

Asiakkuus ja työelämä

- Asiakkuudenhallinta
- Työelämän kanssa tehtävä yhteistyö

Osaamisen varmistaminen

- Pedagogisen osaamisen varmistaminen
- Asiakaspalvelu – ja palvelutoimintaosaamisen kehittäminen
- Muu osaamisen varmistaminen

Toiminnanohjaus

- Toiminnan sekä henkilöstö- ja talousseurannan ja –suunnittelun prosessit
- Toiminnanohjauksen kokonaisuuden kuvaaminen osana johtamisjärjestelmää
- Tietovaraston kehittäminen

Vuoden 2025 painopisteiksi on tunnistettu Salpaustasaisen koulutustarjonnan rakentaminen ja toteutuksille ilmoittautumisen mahdollistaminen. Toisena painopisteenä jatketaan digitaalisten koulutuspalvelujen kehittämistä.

2.2 Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit

Suoritus ja vaikuttavuus

Opiskelijoiden työllistyminen
Jatko-opintotoihin sijoittuminen
Opiskelija-palautteet
Työelämäpalautteet
Opiskelijavuodet
Suoritetut tutkinnot ja niiden osat

Henkilöstö ja sidosryhmät

Henkilöstöpalautteen tulokset
Sidosryhmätutkimusten tulokset

Toiminnan muutos

Palveluorganisaatiotoimin kehittyminen ja arviointi
Henkilöstön osaamisen kehittymisen arviointi

Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuosille 2021–2023

Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit

Suoritus- ja vaikuttavuus	yks.	TP 2023	TA 2024 ¹⁾	TA 2025	TS 2026	TS 2027
Hakeutuminen						
Ensisijaiset hakijat/aloituspaikat (yhteishaku)	hakijat / aloituspaikat	0,97		1	1	1
Yhteishaun kautta aloittaneet	lkm	1 067	1070	1070	1070	1050
Jatkuvan haun kautta aloittaneet	lkm	5 472	5045	4808	4808	4808
Opiskelijavuodet¹⁾						
- yhteishaku	lkm	2 205	2 100	2 100	2 100	2 000
- jatkuvahaku	lkm	4 185	3 792	3 467	3 467	3 567
josta oppisopimuskoulutuksen osuus	lkm	1 974	1 800	1 720	1 520	1 500
Suoritettut tutkinnot						
- perustutkinnot	lkm	1 315	1 330	1 330	1 330	1 330
- ammattitutkinnot	lkm	278	270	250	200	200
- erikoisammattitutkinnot	lkm	387	360	250	200	180
Suoritettut tutkinnon osat						
- perustutkinnot	lkm	14 016	13 600	13 600	13 600	13 600
- ammattitutkinnot	lkm	1 074	1 450	1 500	1 550	1 600
- erikoisammattitutkinnot	lkm	1 149	1 150	1 200	1 250	1 300
Oppisopimusten määrä						
Opinnoista eroaminen 3)						
Opinnoista eroaminen (tavoitteena koko tutkinto)	%	10,75	9,1	9,1	9,1	9,1
Opinnoista eroaminen, alle 18 -vuotiaat	%	1,85	1,5	1,5	1,4	1,3
Opinnoista eroaminen, 18-24 -vuotiaat ²⁾	%	17,47	15,0	14,0	13,0	11,0
Opinnoista eroaminen, 25-29 -vuotiaat ²⁾	%	15,74	14,0	13,0	11,0	10,0
Oppisopimusopinnoista eroaminen	%	8	7,0	7,0	7,0	7,0
Työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen⁴⁾						
Työllistyminen	%	53,0	60,0	64,0	66,0	70,0
Jatko-opintoihin sijoittuminen, amk+yliopisto	%	5,6	6,3	6,7	6,8	7,0
Opiskelijapalaute⁵⁾						
- opiskelijapalaute, aloituskysely (vastausprosentti)	%	52,0	50	51	52	53
- opiskelijapalaute, päättökysely, koko tutkinnon suorittaneet (vastausprosentti)	%	58,0	60	60	60	60
- opiskelijapalaute, päättökysely, osatutkinnon suorittaneet (vastausprosentti)	%	38,0	42	43	45	45
Työelämäpalaute⁵⁾						
- työelämäpalaute, työpaikkaohjaajakysely (vastausprosentti)	%	29,0	28	28	28	29
- työelämäpalaute, työpaikkakysely (vastausprosentti)	%	44,0	35	35	36	37
Henkilöstö- ja sidosryhmät						
Henkilöstökokemus	Henkilöstöpalautteen seuranta ja analysointi (2 krt./vuosi). Raportointi henkilöstökertomuksessa.					
Sidosryhmätutkimus	Sidosryhmä- ja bränditutkimuksia toteutetaan ja tuloksia analysoidaan (joka toinen vuosi).					
Toiminnan muutos						
Palveluorganisaatiotoiminta	Palveluorganisaatiotoiminnan kehittyminen ja analysointi.					
Henkilöstön osaaminen	Henkilöstön osaamisen kehittyminen ja analysointi. Raportointi henkilöstökertomuksessa.					

1) Valtionosuusrahoitus. Tilinpäätöstiedot raportoidaan 10. päivä tammikuuta tilanpäivän mukaisesti.

Rahoituksen perusteena olevia tietoja päivitetään tarvittaessa Vipusen tilastointipalveluun seuraavan vuoden syyskuun loppuun asti.

2) Tavoiteasetanta otettu käyttöön v. 2024

3) Opinnoista eroamisissa raportoidaan ns. negatiiviset eron syyt, jolloin opiskelijalla ei ole tiedossa jatkopolkua.

4) Tilastointitiedot raportoidaan kahden vuoden viiveellä.

5) Tavoiteasetanta otettu käyttöön v. 2024

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2024 (Yhtymäkokous 19.11.2024)

Suoritus- ja vaikuttavuusmittareiden selitykset ja laskentakaavat kohdassa 6.1

2.3 Henkilöstön koulutussuunnitelma

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman osaamisen varmistamisen tarpeet käsiteltiin yhteistyötoimikunnassa 3.9.2024.

Strategian tavoitteissa onnistumiseksi jokaisesta strategiaohjelmasta on nostettu keskeisimmät osaamistarpeet, joihin keskitymme 2025. Ne ovat osaamisen varmistamisen pääpainoalueita vuoden aikana koko henkilöstön osalta. Lisäksi eri henkilöstöryhmillä on muita osaamisen varmistamisen tarpeita, jotka on huomioitu alempana.

Jatkuvaa oppimista

- Digiosaamisen vahvistaminen
- Toimintamallien ja prosessien mukaan toimiminen
- Tiedon tuottamisen vastuu ja tiedolla johtaminen

Rohkeita uuden rakentajia

- Koulutus- ja palvelutarjonnan asiakaslähtöinen kehittämisosaaminen ja palvelumuotoiluosaaminen
- Vastuullisuus ja kestävä kehitys
- Esihenkilö- ja johtamistyön kehittäminen

Onnistuneita asiakaskokemuksia

- Asiakasyhteistyöosaaminen sisältäen asiakkuudenhallinnan ja CRM-ohjelman käyttöosaamisen
- Verkostoitumis- ja markkinointiosaaminen
- TE24 uudistukseen liittyvä osaamisen varmistaminen
- Työllisyyden ja työllistymisen edistämiseen ja jatko-opintoihin ohjaamiseen liittyvä osaamisen varmistaminen



Opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamisen varmistamisen tarpeet ja painopisteet vuodelle 2025

- Opiskelu- ja urasuunnitteluvalmiuksien opetus- ja ohjausosaaminen
- Verkopedagoginen osaaminen ja opiskelijälähtöisen oppimisprosessin muotoilu
- Tekoälyn hyödyntäminen opetuksessa ja ohjauksessa
- Osaamisen varmistaminen työelämäympäristöissä ja työelämän tarpeiden kuuntelu ja ennakoitiosaaminen
- Koulutus- ja palvelutarjonnan asiakaslähtöinen kehittämisosaaminen ja palvelumuotoiluosaaminen
- Eriyinen tuki, arvioinnin mukauttaminen ja arvioinnista poikkeaminen
- Opiskelijoiden yhteisöllisyyden ja osallisuuden tukeminen

Esihenkilöiden osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2025

- Asiakaslähtöisen koulutus- ja palvelutarjonnan kehittämisen johtamisosaamista
- Tavoitteellinen valmentava johtaminen
- Ennakointiosaamisen vahvistaminen
- Digitaalisuuden johtamisosaamista

Johdon osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2025

- Osallisuutta ja yhteisöllisyyttä rakentavan toimintakulttuurin johtamisosaaminen

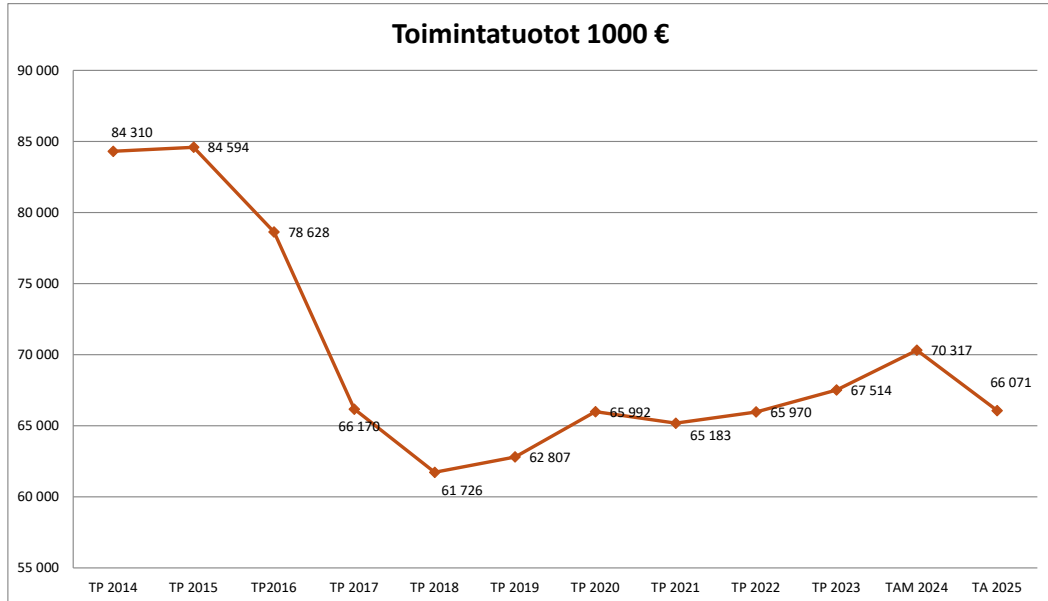
Koko henkilöstön osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2025

- Oman ammattialan erityisosaamisen varmistaminen
- Asiakaslähtöinen toimintapa palveluorganisaatiossa
- Toimintamallien ja ohjeiden mukaan toimiminen, oman työn laadukkuus
- Digitaidot ja tekoälyn hyödyntäminen työssä
- Vastuullisuus ja kestävä kehitys
- Tasa-arvo ja yhdenvertaisuusosaaminen
- Turvallisuusosaaminen

Toiminnan ja johtamisen eettiset kulmakivet ja arvojen mukainen toiminta ovat osana jokaisen salpauslaisen toimintaa ja uuden oppimista.

3 Tuloslaskelmaosa

3.1 Taloudelliset lähtökohdat



TAM 2024 sisältää talousarviomuutosesityksen 2024 (yhtymäkokous 11/24)

Vuosi 2023 päättyi taloudellisesti suotuisissa merkeissä ja kuluvalle vuodelle ammatillinen koulutus ja Salpaus saivat vielä rahoitusta vahvistavan rahoituspäätöksen. Kulurakenteemme vuonna 2024 on nykyiseen rahoitustasoon nähden alempi. Tältä pohjalta on hyvä ponnistaa vuoteen 2025 ja valtioneuvoston budjettiriihessä päättämiin rahoitusleikkauksiin. Pääosa rahoitusleikkauksesta vuonna 2025 tulee katettua sillä, että taloutemme on ylijäämäinen vielä tänä vuonna. Vuoden 2025 talousarvio on -0,63 miljoonaa alijäämäinen. Varovaisuuden periaatteella tehty taloussuunnitelmakausi 2026-2027 tulee myös olemaan harkitusti alijäämäinen. Se miten talous lopulta toteutuu riippuu monesta tekijästä ja toki siitä jääkö riihen leikkauspäätökset ainoaksi julkisen talouden tasapainotuspäätökseksi ammatillisen koulutuksen osalta.

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 402 000 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 koronapandemian toimintakustannuksia alentavat rajoitteet ovat viime vuonna jo poistuneet ja inflaatio vaikuttanut erityisesti vuonna 2023. Samanaikaisesti toiminnan volyyymi ei ole suinkaan laskenut. Salpaus on onnistunut kulujen hallinnassa ja resurssien suuntaamisessa perustehtävään. 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 vähentämisen. Tämän jälkeen lisäsatsauksia on tehty opetustoimintaan kohdistuen ja taloudesta huolta pitäen.

Taloussuunnitelmaa arvioitaessa on tarkasteltava tilikausien kumulatiivista ylijäämää vuodesta 2019 alkaen. Tämä kumulatiivinen ylijäämä tullaan pitämään positiivisena. On erinomaisen tärkeää, että taseen ylijäämiä on pystytty kasvattamaan Päijät-Hämäläisen ammatillisen koulutuksen pitkäjänteisen toteuttamisen resursiksi.

Taloussuunnitelmakausi on budjetoitu vuoden 2025 osalta riihipäätöksen tietojen perusteella ja kahdelle seuraavalle vuodelle on arvioitu 2 prosentin rahoituksen indeksitarkistus ja 2 prosentin kustannusten nousu. Kulurakenne on budjetoitu nykytilanteen mukaiseksi. Toiminnan muutosten ja kulurakennetta laskevien toimien osalta talousarvioon on viety ainoastaan valmiit ja toimeenpantavat ratkaisut, ei mahdolliset vasta suunnitteilla olevat muutokset.

Onnistunut talouden hallinta mahdollistaa pitkäjänteisen toiminnan kehittämisen ja talouden johtamisen ilman, että yksittäisen vuoden negatiivisiin rahoituspäätöksiin olisi heti reagoitava

sopeuttavin erillistoimin. Taloussuunnitelmakauteen sisältyy monia riskejä rahoitus- ja kustannuskehityksen poikkeuksellisen suuren epävarmuuden takia.

Kokonaisuudessaan kuntayhtymän toimintatuotot laskevat -4,2 miljoonaa euroa (-6 %) talousarviossa 2025. Koulutustoiminnan tuotot laskevat -3,1 miljoonaa euroa (-5 %), hanketoiminta -499 000 euroa ja muut tuotot -624 000 euroa. Hanketoiminta budjetoidaan saatujen rahoituspäätösten mukaan, ja tilikauden aikana tilinpäätösennusteessa ja mahdollisessa talousarviomuutoksessa tämä laajuus yleensä kasvaa. Muissa tuotoissa laskua on koulutustoiminnan työtoiminnan tuotoissa. Vuodelle 2025 ei ole budjetoitu myyntivaiheeseen tulevia opiskelijatyönä rakennettuja omakotitaloja.

Toimintakulut laskevat -511 000 euroa (-0,8 %) talousarviossa 2024. Kasvua on kuitenkin vuoden 2023 tilinpäätökseen nähden 1,6 miljoonaa euroa (2,8 %). Kasvu perustuu henkilöstökulujen yleiskorotuksiin ja yleiseen kustannustason nousuun.

Henkilöstökulut kasvavat 939 000 euroa (2,4 %) talousarviossa 2025 vuoden 2023 tilinpäätökseen verrattuna. Määräaikaisilla valtionosuusrahoituksen korotuksilla palkatun opetushenkilöstön määrä ja kustannukset laskevat suunnitellusti, mutta vastaavasti voimassa oleva sopimus palkkojen yleiskorotuksista nostaa kustannuksia. Talousarviossa 2025 henkilöstökulujen yleiskorotuksiksi on lisätty 5,88 prosenttia maaliskuun 2024 palkkatasoon. Korotuksessa on mukana kuluva vuoden kesäkuussa toteutuneet yleiskorotukset sekä ensi vuoden vastaavat. Tilinpäätökseen 2022 vertailtaessa pitää muistaa hyvinvointialueiden perustamiseen liittyvä eläkemenoperusteisen maksun poistuminen, joka pienensi kuntayhtymän eläkemenoja ja sitä kautta henkilöstökuluja noin -1,6 miljoonalla eurolla.

Muiden kuin henkilöstökulujen talousarviovaraus on -1 miljoonaa euroa (-4,7 %) talousarviota 2024 pienempi. Varauksen muutos vastaa lähes vuonna 2025 toteutuvaa ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkauksen tasoa. Kulurakenne on käyty läpi tarkasti ja kuluraamissa pysyminen edellyttää tarkkuutta joka tasolla.

Salpauksen toimitilakustannukset suunnitelman mukaisine poistoinen talousarviossa 2024 ovat -13,9 miljoonaa euroa (-13,9 milj. euroa TA 2024). Tilakustannusten osuus toimintatuotoista talousarviossa 2025 on 21 prosenttia. Toimitilojen määrän vähentäminen on rajoittanut toimitilakustannusten kasvua. Toimitilaohjelman toteuttaminen tulee jatkamaan tilamäärän vähentämistä tulevana vuosina.

Taloussuunnitelmakauteen sisältyy riskejä rahoituskehityksen poikkeuksellisen suuren epävarmuuden takia. Inflaatio on ollut voimakasta, mutta nousu on onneksi pienentynyt. Kuntayhtymä on varautunut rahoitusmuutoksiin onnistuneella talouden hallinnalla ja saavutetuilla ylijäämillä, hyvällä maksuvalmuidella ja poismaksamalla pankkilainat ennenaikaisesti. Investoinnit kyetään rahoittamaan tulorahoituksella ja tiedossa olevat rahoitusleikkauksiin sopeutumaan ilman nopeita muutoksia. Tämä edellyttää tiukan talouslinjan noudattamista myös jatkossa Salpauksen johtamisessa.

Toiminta- ja taloussuunnitelman laadinnassa ja toteutuksessa, erityisesti strategisten kehitysohjelmien suunnitelmissa ja toimenpiteissä sekä johtamisessa ja esimiestyössä, kiinnitämme erityishuomion toimenpiteisiin ja toimintatapamuutoksiin, jotka parantavat toimintamme tuloksellisuutta ja kustannustehokkuutta ja vaikuttavat Salpauksen koulutuksen tuloksiin ja vaikuttavuuteen rahoituslainsäädännön kriteereillä mitattuna (suoritusrahoitus eli tutkinnot tai tutkintojen osat sekä vaikuttavuus eli työllistyminen/jatko-opintoihin sijoittuminen ja saatu palaute). Työllistymisellä ja jatko-opintoihin siirtymisellä on jatkossa yhä suurempi merkitys myös rahoituksessa.

3.1.1 Toimintatuottojen muutos

TOIMINTATUOTOT 1000 €	TP 2022	TP 2023	TA 2024*	TA 2025	TA 2025-TA 2024*	
					muutos €	muutos %
Valtionosuuspäätös	55 967	61 413				
Lisäsuoritepäätös	2 360	215				
Lisäsuoritepäätös II	1 936	337				
Valtionosuus suoriteperusteella	60 263	61 965	64 644	61 704	-2 940	-5 %
josta harkinnanvaraiset korotukset						
2022 (myönnetty 2 128 504 € + 231 786 €)						
2022 (myönnetty 950 000 € + 50 000 € + 20 000 €)						
2023 (myönnetty 32 000 € + 214 867 €)						
Suoritepäätöksen opisk.vuodet	5 924	5 983				
Lisäsuoritepäätöksen opiskelijavuodet						
II lisäsuorituspäätöksen opiskelijavuodet	143	49				
Opiskelijavuodet yhteensä	6 067	6 032	5 892	5 617	0	-5 %
Strategiarahoitus						
Strategiarahoitus suoriteperusteella	119					
Muut koulutustuotot	1 735	1 835	1 447	1 264	-183	-13 %
- ei-tutkintotavoitteinen koulutus	1 010	1 036	852	752	-100	-12 %
- muille koul.järj. myytävä koulutus	297	301	182	165	-17	-9 %
- muut koulutustulot (mm. opiskelija- ja tarv.maks.)	429	498	413	347	-66	-16 %
- OKM:n erityisavustus (kuntakokeilu)						
Koulutustoiminnan tuotot yhteensä	62 117	63 800	66 091	62 968	-3 124	-5 %
Kehittämishankkeet	1 077	990	1 566	1 068	-499	-32 %
- opetuksen kehitt.hankkeet	819	767	1 288	845	-443	-34 %
- muut projektit	258	223	278	222	-56	-20 %
Muut tuotot	2 775	2 724	2 660	2 036	-624	-23 %
- työtoiminta (koulutukseen liittyvä)	765	811	1 350	670	-680	-50 %
- Ravintolapalvelut	923	924	786	786		
- Kiinteistöpalvelut	785	652	307	312	5	2 %
- Tietohallintopalvelut	2	5				
- Hallintopalvelut	38	20	1	1		
- muut sekalaiset	262	312	216	267	51	23 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	65 969	67 514	70 317	66 071	-4 246	-6 %

* Sisältää talousarviomuutoksen 2024 (yhtymäkokous 19.11.2024)

3.2 Tuloslaskelma

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

	TP 2023	TA 2024 *	TA 2025	TS 2026	TS 2027
Toimintatuotot	67 514	70 317	66 071	67 392	68 740
- Myyntituotot	65 500	68 132	64 334		
- Maksutuotot	13	6	6		
- Tuet ja avustukset	1 225	1 783	1 329		
- Muut toimintatuotot	776	397	402		
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	0
Toimintakulut	-58 935	-61 079	-60 568	-61 969	-63 209
- Henkilöstökulut	-39 089	-39 533	-40 028		
- Palvelujen ostot	-10 437	-10 996	-10 867		
- Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-6 267	-7 012	-6 292		
- Avustukset	-764	-854	-837		
- Vuokrat	-1 309	-1 477	-1 379		
- Muut toimintakulut	-1 070	-1 207	-1 164		
Toimintakate	8 578	9 239	5 503	5 423	5 532
Rahoitustuotot ja -kulut	757	728	303	329	223
- Korkotuotot	623	620	320		
- Muut rahoitustuotot	157	125	1		
- Korkokulut	-4	0	0		
- Muut rahoituskulut	-19	-18	-18		
Vuosikate	9 335	9 966	5 806	5 752	5 755
Poistot ja arvonalentumiset					
- Suunn. mukaiset poistot	-7 121	-7 444	-7 153	-7 456	-7 386
- Arvonalentumiset	0	0	0		
Satunnaiset erät					
- Satunnaiset tuotot	0	0	0	0	0
- Satunnaiset kulut	-56	-40	-40	-40	0
Tilikauden tulos	2 158	2 482	-1 387	-1 744	-1 631
Poistoeron lisäys(-), vähennys(+)	781	781	757	670	603
Varausten lisäys(-), vähennys(+)					
Rahastojen lisäys(-), vähennys(+)	-26	0	0	0	0
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	2 912	3 264	-630	-1 074	-1 028
Tavoitteet ja tunnusluvut					
- Toimintakate %	12,7	13,1	8,3	8,0	8,0
- Poistoalaisten investointien omahankintameno, tuhat €	6 112	8 579	7 554	5 678	7 417
- Vuosikate / nettoinvestointi, %	152,7	116,2	76,9	101,3	77,6
- Kertynyt yli- /alijäämä, tuhat €	47 633	50 897	50 267	49 193	48 165

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2024 (Yhtymäkokous 19.11.2024)

Toimintakate, % = 100 * Toimintakate / Toimintatuotot

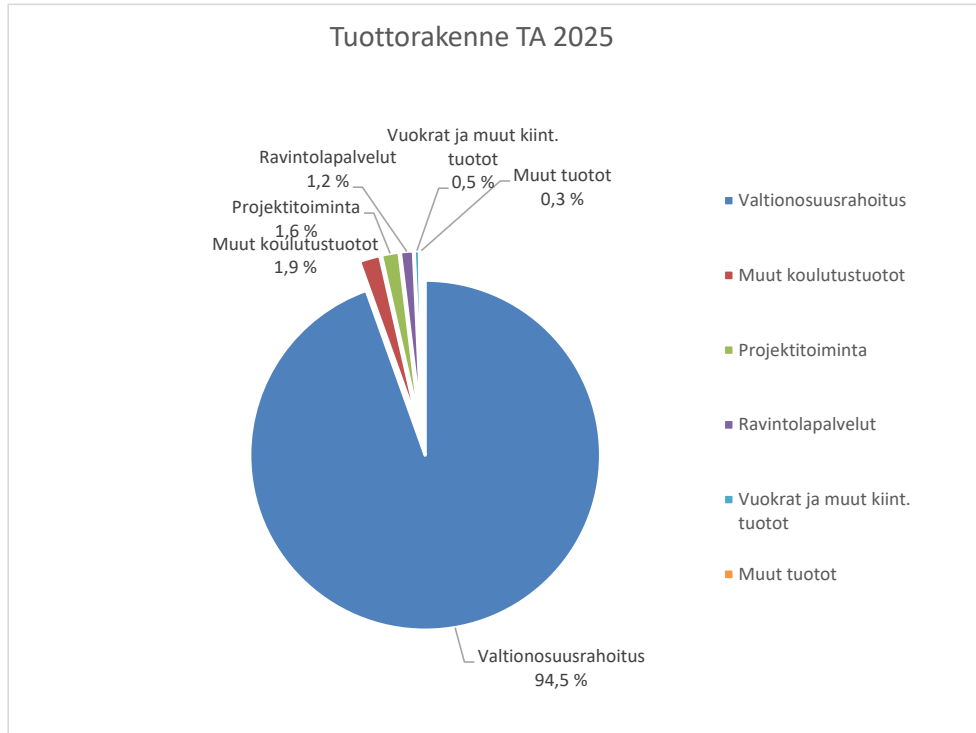
Vuosikate/nettoinvestointi, % = 100 * Vuosikate / Poistoalaisten investointien omahankintameno

Kertynyt yli- /alijäämä, tuhat € = Edellisten tilikauden yli-/alijäämä + Tilikauden yli-/alijäämä

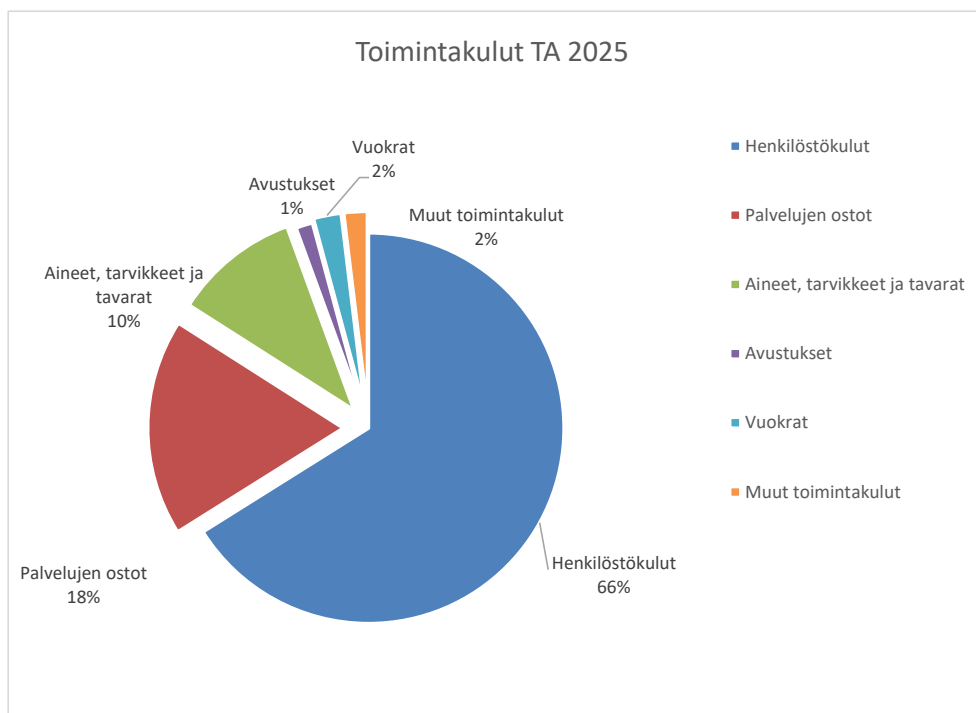
3.3 Tuloslaskelma erittelyt Toimintatuotot ja kulut

Kuntayhtymän toimintatuottojen pääosa on ammatillisen koulutuksen rahoituslain perusteella saatavaa valtionosuusrahoitusta (VOS –rahoitus); 94,5 prosenttia.

Muut tulot muodostuvat muista koulutustuotoista, projektituotoista, ravintolapalveluiden myynnistä sekä vuokratuotoista.



Toimintakulujen suurimman erän muodostavat henkilöstökulut, joiden osuus on 66,0 prosenttia (66,0 % talousarvio 2024) toimintakuluista. Vuokratulut sisältävät koneiden ja laitteiden vuokria 1 064 300 euroa (1 205 000 euroa TA 2024).



3.3.2 Tulorahoituksen kehitys

Valtionosuusrahoitus 2025 on budjetoitu 2024 budjettiriihen päätösten mukaisesti ottaen huomioon rahoitukseen luvattu indeksitarkistus. Valtionosuusrahoitusta odotetaan 61,7 miljoonaa euroa.

Tulemme käyttämään yhdessä kuntayhtymän henkilöstön kanssa saavutettuja vuosien 2019-2024 ylijäämiä koulutuksen hyväksi nyt käsiteltävänä taloussuunnitelmakautena. Vuodet 2025-2027 on budjetoitu harkitusti alijäämäisiksi. Vuoden 2024 kustannusrakenne on nykyistä rahoitusta kevyempi ja näin voimme ilman laajojen muutosneuvottelujen tarvetta sopeutua budjettiriihessä ilmoitettuihin rahoitusleikkauksiin. Sopeudumme rahoitusleikkauksiin pitkäjänteisesti hyvällä henkilöstöpolitiikalla käyttämällä hyväksi myös kiihtyvän eläköitymisen avaamat mahdollisuudet tehtävien uudelleen järjestelyissä. Näitä ratkaisuja on tehty kaiken aikaan Sipilän hallituskauden rahoitusleikkausten jälkeen, vaikka talous on ollut ylijäämäinen. Kilpailu osaavasta työvoimasta kiihtyy ja siksi kuntayhtymän on pidettävä huoli työnantajakuvastaan ja osaavasta henkilöstöstään. Eikä tämä tarkoita sitä, että tehtävät ratkaisut saisivat olla tehottomia tai vaikuttamattomia. Taloussuunnitelmassa esitettävät vuodet 2023–2027 ovat edelleen kumulatiivisesti selkeästi ylijäämäisiä. Vuosien 2026 ja 2027 taloussuunnitelma on laadittu 2 prosentin rahoituksen ja kulujen kasvulla.



3.3.3 Korkotuotot ja -kulut

Kassavarojen korkotuottoja on budjetoitu talousarvioon 320 000 euroa. Odotus on kuluvan vuoden totetuvaa pienempi, mutta niin on korkotasokin laskeva.

Muut rahoituskulut rahaliikenteestä on talousarviossa -18 000 euroa.

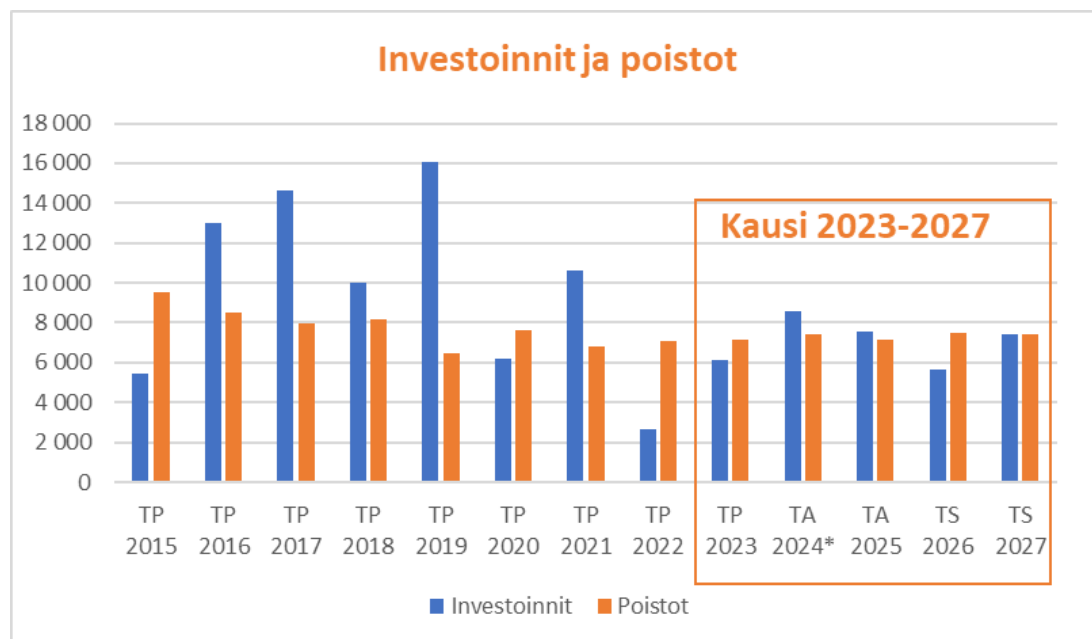
3.3.4 Vuosikate

Kuntayhtymän vuosikate talousarviossa 2025 on 5 806 499 euroa (8,8 prosenttia).

3.3.5 Poistot käyttöomaisuudesta ja muista pitkävaikutteisista menoista

Suunnitelman mukaiset poistot on huomioitu talousarviossa ja taloussuunnitelmassa täysimääräisesti tulosvaikutteisesti. Investointien ja poistojen välinen ero vuosina 2023-2027 on vain 2,3 prosenttia, eli tällä tarkastelukaudella tuloslaskelmassa on keskimäärin 226 000 euroa enemmän suunnitelman mukaisia poistoja kuin investointeja.

Rakennusten poistoaika on 20 vuotta. Lyhyt poistoaika kasvattaa poistoja ja pakottaa varovaisuuden perusteella varaamaan korvausinvestointeihin tulorahoituksesta pidemmällä aikavälillä riittävän rahoituksen. Tämä vähentää lainoitustarvetta ja on tärkeä osa talouden riskien hallintaa. Kiinteistöinvestointien ja poistojen välinen ero vuosina 2023-2027 on vain 1,8 prosenttia, eli tällä tarkastelukaudella tuloslaskelmassa on keskimäärin 108 000 euroa enemmän kiinteistöjen suunnitelman mukaisia poistoja kuin kiinteistöinvestointeja.



3.3.6 Satunnaiset erät

Talousarviossa 2025 on satunnaisissa erissä Nelon kiinteistön pohjaveden puhdistuskuluja 40 000 euroa.

3.3.7 Poistoeron vähennys

Poistoeron vähennyksenä käsitellään puretuista investointivaroista muodostuneen poistoeron vuosittain suunnitelman mukaisiin poistoihin kirjattava osuus 757 007 euroa.

3.3.8 Tilikauden yli-/alijäämä

Tilikausi 2025 muodostuu talousarviossa -629 594 euroa alijäämäiseksi. Vuodet 2026 ja 2027 on myös budjetoitu harkitusti alijäämäiseksi. Tuloslaskelmassa esitetty tarkastelukausi 2023-2027 on kuitenkin kumulatiivisesti 3,4 euroa ylijäämäinen.

Kuntayhtymä on onnistunut taloutensa hallinnassa hyvin. Vuosien 2019-2023 toteutunut ylijäämä on 22,7 miljoonaa. Tätä saavutettua ylijäämää käytetään suunnittelukaudella koulutuksen hyväksi. Vuosina 2025–2027 tullaan taloussuunnitelman mukaisesti käyttämään vuosien tästä ylijäämästä koulutuksen hyväksi noin -2,7 miljoonaa euroa. Kumulatiivisesti vuodet 2019–2027 ovat siis edelleen ylijäämäisiä, mikä on aitoa varautumista epävarmuuden kasvuun niin julkisen talouden kantokyvyn kuin muidenkin tekijöiden osalta. Kuntayhtymä tulee hallitusti käyttämään tätä ylijäämää tämän vuosikymmenen loppuun niin käyttötalouden alijäämien kattamiseen kuin investointien rahoittamiseen.

Kuntayhtymällä on myös vanhoja ylijäämiä ja kokonaisuutena ylijäämiä on vuoden 2027 lopussa tällä suunnitelmalla taseessa 48,2 miljoonaa euroa.

4 Investointiosa

4.1 Investointien yhdistelmä

1000 €

Hanke nimiyhdistelmä	Kokonais- kustannus- arvio ilman ALV	MÄÄRÄRAHOJEN KÄYTTÖ					
		TP	TA	TA	TS	TS	TS
		2023	2024 *	2025	2026	2027	2028
KIINTEISTÖINVESTOINNIT							
- ylläpito- ja kehittämishankkeet	36 872	4 568	7 060	6 500	4 970	6 720	7 054
- kiinteistöjen luovutus ja investointiavustus	-7	-7					
Kiinteistöinvestoinnit yhteensä	36 866	4 562	7 060	6 500	4 970	6 720	7 054
IRTAIN OMAISUUS							
- Oppimis- ja koulutuspalvelut	4 023	723	1 202	759	510	567	262
- Kuntayhtymäpalvelut	1 939	821	317	295	198	130	178
Irtain osuus yhteensä omahankintamenot	5 962	1 544	1 519	1 054	708	697	440
- Käyttöomaisuuden myynti	-57	-57					
Irtain osuus yhteensä netto	5 905	1 487	1 519	1 054	708	697	440
INVESTOINTI YHTEENSÄ	42 771	6 049	8 579	7 554	5 678	7 417	7 494

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2024 (Yhtymäkokous 19.11.2024)

4.2 Kiinteistöinvestointien yhdistelmä rakennuksittain

1000 €

Hanke nimiyhdistelmä Nettomenot	Hanke yhteensä	TP 2023	TA 2024 *	TA 2025	TS 2026	TS 2027	TS 2028
KESKUSTAKAMPUS							
Ståhlberginkatu 4 B, Lahti	1 027	1 027					
Ståhlberginkatu 2-6, Lahti	1 218	398	320	500			
Ståhlberginkatu 6 A, Lahti	140		140				
Ståhlberginkatu 8, Lahti	8 270	170	6 100	2 000			
Svinhufvudinkatu 6 F, Lahti	3 131	2 681	450				
VIPUSENKADUN KAMPUS							
Vipusenkatu 5, Lahti	1 250						1 250
Vipusenkatu 5 A1, Lahti	200	200					
Vipusenkatu 5 alueinfra, Lahti	676	26		650			
Vipusenkatu 5 D, Lahti	8 870		50	3 350	4 770	700	
Vipusenkatu 5 F, Lahti	1 530					1 530	
Vipusenkatu 3, Lahti	3 857	67				3 490	300
HEINOLAN KAMPUS							
Opintie 1, Heinola B ja C osat							
ASIKKALAN KAMPUS							
Laurellintie 55, Asikkala	6 704				200	1 000	5 504
RAHOITUSOSUUEDET VALTIOLTA							
Avustus Ståhlberginkatu 2-6, Lahti	-7	-7					
KIINTEISTÖINVESTOINNIT YHTEENSÄ	36 866	4 562	7 060	6 500	4 970	6 720	7 054

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2024 (Yhtymäkokous 19.11.2024)

4.3 Kiinteistöinvestoinnit rakennuksittain ja hankkeittain

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS	Hanke yhteensä	TP 2023	TAM 2024	TA 2025 *	1000 €		
						TS 2026	TS 2027	TS 2028
KESKUSTAKAMPUS								
Ståhlberginkatu 4 B, Lahti	Rakennuksen perusparannus	1 027	1 027					
Ståhlberginkatu 2-6, Lahti	Julkisivurappausten korjauksia. 1/4	398	398					
Ståhlberginkatu 2-6, Lahti	Julkisivurappausten korjauksia. 2/4	500			500			
Ståhlberginkatu 2-6, Lahti	Esmikko-kulunvalvonnan päivitys	200		200				
Ståhlberginkatu 2-6, Lahti	Sähköautojen latausinfra, vaihe I	120		120				
Ståhlberginkatu 6 A, Lahti	Vesikaton muutos ja uus.vesikatt.ensimaalaus	140		140				
Ståhlberginkatu 8, Lahti	Rakennuksen perusparannus	8 270	170	6 100	2 000			
Svinhufvudinkatu 6 F, Lahti	Rakennuksen perusparannus	3 131	2 681	450				
VIPUSENKADUN KAMPUS								
Vipusenkatu 5, Lahti	Kuljetusalan harjoituskentän rakentaminen	1 250						1 250
Vipusenkatu 5 A1, Lahti	Aurinkosuojaus ja kahvilan / auditorion väliseinämuutokset	200	200					
Vipusenkatu 5 alueinfra, Lahti	Alueinfran järjestelyt	676	26		650			
Vipusenkatu 5 D, Lahti	Auto- ja logistiikka	8 870		50	3 350	4 770	700	
Vipusenkatu 5 F, Lahti	Raskaan kaluston pesu- ja huoltohalli	1 530					1 530	
Vipusenkatu 3, Lahti	Puu- ja pintakäsittelyalan sijoittuminen ja vesikaton korjaus	3 857	67				3 490	300
ASIKKALAN KAMPUS								
Laurellintie 55, Asikkala	Mummolan laaja perusparannus	6 704				200	1 000	5 504
RAHOITUSOSUUDET VALTIOLTA								
Ståhlberginkatu 2-6, Lahti		-7	-7					
KIINTEISTÖINVESTOINNIT YHTEENSÄ								
Menot yhteensä		36 872	4 568	7 060	6 500	4 970	6 720	7 054
Tulot yhteensä		-7	-7	0	0	0	0	0
Nettomenot		36 866	4 562	7 060	6 500	4 970	6 720	7 054

4.3.1 Kiinteistöinvestointien perustelut

Kuntayhtymän kiinteistöinvestoinnit perustuvat kuntayhtymän toimitiloohjelmaan ja ohjelman perusteella arvioituihin määrärahatarpeisiin. Investointiohjelmaa tarkennetaan vuosittain. Kiinteistöinvestointien sitovuustasona on rakennusinvestointien kokonaismäärä.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä on viimeisen reilun kymmenen vuoden aikana kehittänyt systemaattisesti toimitilojaan samanaikaisesti tilojen palvelukykyä ja kuntoa parantaen ja toimitilojen määrää vähentäen. Samalla peruskorjausvelka on lyhentynyt merkittävästi. Tätä varten kuntayhtymä on ylläpitänyt ja kehittänyt toimitiloohjelmaansa.

Ammatillisen koulutuksen uusi lainsäädäntö ja julkisen talouden aiempien leikkausten ja pysyvästi alentuneen rahoitustason vaikutuksesta kuntayhtymä on vähentänyt käytössään olevia toimitiloja jo yli 40 prosenttia, 76 600 neliötä. Korona-pandemian aikana voimakkaasti kehittynyt digitalisaatio ja etätyö- ja opiskelumuodot haastavat tilankäyttöä edelleen ja luovat aiemmin vielä heikompina tunnistettuja mahdollisuuksia tilankäyttöön.

Salpauksella on Lahdessa kaksi isoa kampusta Keskustakampus ja Vipusenkadun teknologiakampus. Yhtymähallitus käsitteli 9.5.2023 § 78 Lahden keskustakampuksen toimitiloohjelman päivityksen taustaselvityksen. Keskustakampuksen pohjois- ja keskiosissa on valmistunut merkittävät perusparannushankkeet, joissa mm. sosiaali- ja terveysalan, kasvatus- ja taideteollisuusalojen sekä laboratorioalan koulutukset on keskitetty Lahden ammattikorkeakoululta vapautuneisiin tiloihin. Lisäksi kampuksen keskiosaan on parannettu tilat ravintola-, catering- ja elintarvikealojen, hius- ja kauneusalan, sähkö- ja automaatioalan ja matkailualan sekä tukipalvelu- ja toimistokäyttöön. Kuntayhtymän hallinto ja kuntayhtymäpalvelut on samalla keskitetty Svinhufvudinkatu 6 F ja G rakennuksiin. Eri kehitysvaiheissa osasta kampuksen rakennuksista on myös luovuttu.

Toimitiloohjelman mukaisesti Salpaus voisi luopua 2030 -luvun alussa keskustakampuksen eteläreunan rakennuksista (Paasikivenkatu 7, Ståhlberginkatu 4 A, B ja Svinhufvudinkatu 10). Nämä ovat myös tulossa peruskorjausikään samoihin aikoihin. Luopumistavoitteesta ja uuden käytön löytymiseksi alueelle on viestitty Lahden kaupungin keskusta-alueen kehittämisen ja kaavoitussuunnittelun käyttöön.

Kampuksella keskiosassa sijaitseva Ståhlberginkatu 8 -rakennus on peruskorjauksessa juuri nyt. Rakennushankkeessa toteutetaan kokonaisvaltainen perusparannus, jossa myös kiinteistötekniikka uudistetaan kokonaisuudessaan. Rakennustyöt aloitettiin keväällä 2024 ja hankeaikataulun mukaisesti töiden on määrä valmistua kesään 2025 mennessä siten, että opetus alkaa uusissa tiloissa elokuussa 2025. Ståhlberginkatu 8:ssa perusparannettavat tilat on suunniteltu niin, että ne ovat muunto- ja käyttöjoustavat ja tukevat nykyistä paremmin monimuotoista ja koulutusalojen rajat ylittävää työskentelytapaa. Peruskorjatuissa tiloissa huomioidaan työhyvinvointi ja viihtyvyys ja varataan varsinaisten opetustilojen lisäksi riittävästi tarpeellisia aputiloja. Uuden oppimisympäristön myötä tilatehokkuus kasvaa ja toimitilat täyttävät Salpauksen toimitiloohjelman mukaiset vaatimukset.

Salpauksen Vipusenkadun teknologiakampuksen toimitiloohjelman päivitys on käynnissä yhdessä Haahtela Kehitys Oy:n kanssa. Päivityksen on määrä valmistua syksyn 2024 aikana. Tavoitteena päivityksessä on täsmentää opetusta ja muuta toimintaa tukevien tilojen tarve, laatu ja määrä, sekä arvioida toteutusvaihtoehtoja ja niiden kustannuksia ennen Vipusenkadun kampuksen uusien tilahankkeiden eteenpäinvientiä. Selvitystyössä päivitetään kunkin koulutusalan käyttäjien kuvaamaan toimintaan ja toimintatapaan perustuva toiminnallinen tilamitoitus. Lisäselvitystä on vaatinut myös se, että autokanta on voimakkaasti sähköistymässä ja Salpauksen auto- ja kuljetusalan tilat ovat tällä alueella ja näiden opetustilojen suunnittelussa on otettava huomioon sähköistymisen tuomat muutokset.

Vipusenkadun toimitiloohjelman sisältämän tilaluettelon pohjalta on laadittu hankesuunnitelma ja kustannusarviot koskien Vipusenkatu 5D auto- ja varastologistiikan uudisrakennusta. Hankesuunnitelmaa käytetään suunnitteluryhmän kilpailutuksessa ja hankkeen rakennustyöt on tavoitteena käynnistää kesä 2025 aikana. Uudisrakennus on tarkoitus ottaa käyttöön 2027 alkuvuodesta.

Koulutuskeskus Salpauksella on tällä hetkellä käytössä Esmi-kulunvalvontajärjestelmä. Esmi elinkaari ja sen tekninen tuki on päättymässä vuoden 2024 lopussa. Edellisen johdosta kulunvalvontajärjestelmän päivitys tullaan aloittamaan vuoden 2025 aikana. Uuden järjestelmän halutaan vastaavan tulevaisuuden oppilaitosturvallisuusvaatimuksiin. Sen edellytys on, että kulunvalvonta toteutetaan tällöin pääosin mobiilina. Salpauksen tahtotila on, että kiinteistön käyttäjiä ja niiden kulkuoikeuksia voidaan hallinnoida tulevaisuudessa entistä joustavammin.

Vuoden 2025 kiinteistöinvestointien määräraha on 6,5 miljoonaa euroa sisältäen:

- Ståhlberginkatu 4C julkisivurappausten korjauksia, 0,5 miljoonaa euroa.
- Ståhlberginkatu 8, Lahti, perusparannus, 2,0 miljoonaa euroa (koko hanke 8,3 milj. euroa vuosina 2023-2025).
- Vipusenkatu 5, Lahti, Auto- ja logistiikka-alan uudisrakennus, 3,35 miljoonaa euroa (koko hanke 8,87 milj.euroa vuosina 2024 – 2027).
- Vipusenkatu 5, alueinfran järjestelyt, louhinta ja kuljetusalan harjoituskentän rakentamisen 1. vaihe, 0,65 miljoonaa euroa.

4.3.2 Käyttötaloudesta rahoitettava kunnossapito

Talousarvioon on varattu 470 000 euron määräraha käyttötalouden rakennushankkeisiin, jonka turvin suoritetaan pieniä peruskorjaus- ja muutostöitä. Esitykset näistä kohteista tulee tehdä Kiinteistöpalveluille pääsääntöisesti vuoden 2024 loppuun mennessä. Tehtävien töiden luonteen takia kustannuksia käsitellään kiinteistöihin kohdistuvina käyttökuluina

4.4 Irtaimistoinvestoinnit

KOHDE	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2023	TAM 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027	TS 2028
OPPIMIS- JA KOULUTUSPALVELUT								
Stå 8 käyttöönotto, kalustaminen & varustaminen	M	220			220			
Oppimisympäristöjen uudistaminen, Automaatioalan robotiikka ympäristö	M	80		50	30			
Sähköisen liikenteen latauslaitteet ja asennussalin sähkökeskuksien uusiminen	M							
Oppimisympäristön laitteistojen uudistaminen, kiinteistöautomaatio	M	20				20		
Oppimisympäristön laitteistojen uudistaminen, sähkötekniikan ja elektroniikan	M	35					35	
Opetuslaitteiston uudistaminen, laboratorioala (Kuvantamislaitteisto, Autoklaavi)	M	20			20			
AAS (Atomiabsorptiospektrofotometri)	M	20					20	
Opetustilojen uudistus, tieto- ja viestintätekniiikan (IT-tuki & ohjelmistokehittäjä) SVI13->STÅ6	M	40						40
Opetuslaitteiston uudistaminen, hyvinvointiteknologia	M	165		145	20			
Opetuslaitteiston uudistaminen, puhtaus- ja kiinteistöpalvelualat	M	20				20		
Leasing autojen ja koneiden lunastus, auto ja logistiikka	M	321		192	90	15	12	12
Työntömastotrucki	M	200					100	100
Vastapaino trukki	M	90					45	45
Traktori etukuormaajalla (käytetty)	M	130		30			50	50
Pyöräkuormaaja (käytetty)	M	50				50		
Kaivinkone (käytetty)	M	70			70			
Koneenkuljetuspuoliperävaununlavetti (käytetty)	M	70		70				
Opetusvälineistön uusiminen, Heinolan auto ja logistiikka	M	20			20			
Suuntauslaite	M	7		7				
Uuden oppimisympäristön laitehankinnat, pintakäsittelyala	M	120					120	
Pintakäsittelyn pulverimaalauslaitteisto	M			60				
Uuden oppimisympäristön muutokset, rakennusala	M	10					10	
Digitalisaatiokehitys VR (ruiskumaalaus), pintakäsittelyala	M			25			25	
Oppimisympäristön konekohtainen tunnistajärjestelmä RFID, rakennusala	M	60					60	
Digitalisaatiokehitys VR, talotekniikka	M							
Digitalisaatiokehitys VR, rakennusala	M	30					30	
Leasing auton lunastus, rakennusala	M	20				20		
Maatalousalan konekannan uusiminen	M	60					60	
Pikkubussi, eläin- ja luontoalat	M	40		20				
Maastoajoneuvo, moottorikelkkamönkijä	M	20			20			
Oppimisympäristön päivitys, puuala	M	15				15		
Oppimisympäristön uudistaminen, koneautomaatio	M	60		40	20			
Opetuslaitteiston hankinta, prosessiteollisuus; prosessitekniikka	M	90		90				
CNC-kone Koneistussali (haidenhain)	M	125				125		
Manuaalijirsi, koneistussali, 2kpl (Isoarska vaihdossa)	M	60		60				

* Sisältää talousarvio muutosesityksen 2024 (Yhtymäkokous 19.11.2024)

Investointiosa

KOHDE	Tul/	Hanke	TP	TAM	TA	TS	TS	TS
	Men	yhteensä	2023	2024	2025	2026	2027	2028
OPPIMIS- JA KOULUTUSPALVELUT								
Virtuaalihitsauslaite	M	35			35			
Vesiprosessilaitteiston jatko-osat, pullotus ja korkituslaitteisto	M	30			30			
Opetuslaitteiston hankinta, prosessiteollisuus; ohjaus- ja säätötekniikka	M	45		45				
Puualan tasohöylä	M	15		15				
Särmäyspuristin (CoasOne C).	M	50				50		
Opetusvälineistön uudistaminen, Hitsauskoneiden uusinta	M	79			39	40		
Hevosalan pienkoneet/traktori	M	25			15	10		
Hevosalan sosiaalityöt (kontti)	M							
Hevosalan ruokinta-automaatti	M	20		20				
Ravintola Kulinaarin kalusteiden uusiminen	M	55		55				
Baarihuoneen kalusteet ja tekniikan uusiminen	M							
Opetuskeittiöiden astianpesukoneiden uusiminen	M	20		20				
Kulinaariravintolan astianpesukoneen (linjasto) hankinta	M	25			25			
Opetuskeittiöiden tilojen ja laitteiden suunnittelu ja hankinta	M							
Leipomon koneiden uusiminen	M	30				30		
Kulinaaritalon keittiön uusiminen	M	50				50		
Turvajärjestelmälaitteiston uudistaminen	M	37		12		25		
Opetuslaitteiston uudistaminen, video- ja tapahtumatekniikka	M	40			40			
Oppimisympäristöjen ja -laitteistojen uudistaminen, hius- ja kauneudenhoito (mm. kauneuden hoitopöydät (ainakin 5 kpl), uuden tutkinnon perusteiden tuomat uudistus/päivittämistarpeet/lisähankinnat, kauneus-aspin verhot/lasikopit ja toiminnallisuus uusia tutkinnon perusteta vastaavaksi)	M	60			40	20		
Sirkusalan valotekniikan oppimisympäristöjen päivittäminen	M	130		115				15
Musiikkitekniikka, elokuvataarkkaamoon videotykkien uusiminen	M	15			15			
Verhoilualan oppimisympäristöjen laitteiden uusiminen; teollisuusompelukone	M	10		10				
jalometalliala, rikkoutuneiden tilalle uusia mikromoottoreita työsalin sekä mikroskooppiluokkaan	M	10			10			
Opetusvälineistön uudistaminen, CleverTouch IMPACT 86" -Älytaulu 2kpl + näytön lattiataline 2 kpl	M	20		20				
Opetusvälineiden hankinta, hyvinvointitekniikka , viranomaisviestintään liittyvä välineistö	M	31		11		20		
Opetusvälineiden hankinta, Sote hoivasängyt	M							
Oppimisympäristön uudistaminen, Aistihuone/Multisensorinen oppimisympäristö	M	60		60				
Oppimisympäristöjen uudistaminen simulaatio- ja hybridiopetus, järjestelmät ja laitteet, liiketoiminta	M	30		30				
Oppimis- ja koulutuspalveluiden käyttöomaisuuden myynti	T							
OPPIMIS- JA KOULUTUSPALVELUT YHTEENSÄ		3 211	723	1 202	759	510	567	262

* Sisältää talousarviovuosesityksen 2024 (Yhtymäkokous 19.11.2024)

Investointiosa

KOHDE	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2023	TAM 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027	TS 2028
KUNTAYHTYMÄPALVELUT								
Siivouksen mopinpesukoneet 4 kpl, Keskustakampus	M	15		15				
Siivouksen robottikoneen hankinta, Stå 8-10	M	30			30			
Jätekeräysastioiden uudistus, yleiset tilat	M	30				30		
Ravintola Ellenin linjastojen muutostyöt ja keittiölaitteiden uusiminen (Kaisla)	M	41		41				
Suurkeittiökoneiden ja -laitteiden uusiminen	M	107		27	20	20	20	20
Ravintola Ellenin keittiölaitteiden täydennyshankinta	M							
Ravintola Kisallin keittiölaitteiden hankinta	M	30			30			
Ravintola Kaislan keittiön suunnittelu ja laitteiden hankinta	M	80				20	30	30
Opetusteknologia ja virtualisointi (mm. Laila-laitelainaamon laitepäivitykset)	M	15		15				
Palveluhallintajärjestelmän uusinta	M	60		30	30			
Tietoliikennelaitteusinnat	M	140		20	30	30	30	30
Tietoliikenneuusinnat Vipusenkadun uudisrakennus	M	40				40		
VPN järjestelmän uusinta	M	15			15			
Tietoliikennelaitteusinnat Stå 8	M	15		15				
Varmistuspalvelimen hankinta	M	26				13		13
Kolon konesalikytkimet	M	25					25	
Levyjärjestelmä ja alustapalvelimet	M	60						60
Langattoman verkon uusinta	M	14		14				
Asiahallinta ja sähköinen arkistointijärjestelmä	M	30		20	10			
Svinhufvudinkatu 6 f-g kalustaminen & varustaminen	M							
Varastojärjestelmän päivittäminen/yhtenäistäminen	M	20				20		
Raindance tilausportaali ja robotiikka	M	50					25	25
Kassojen maksupäätteiden uusiminen	M	15			15			
Henkilöstöhallinnon tietojärjestelmäkokonaisuuden kehittäminen +AI	M	20			20			
Työajanseurantajärjestelmän uusiminen ja kehittäminen	M	20		20				
HR-prosessien sähköistäminen ja raportoinnin kehittäminen+AI	M	20			20			
HRD-järjestelmän vaihtaminen	M	20			20			
Salpauksen verkkosivuston uudistus	M	180		100	55	25		
Kuntayhtymäpalveluiden käyttöomaisuuden myynti	T							
KUNTAYHTYMÄPALVELUT YHTEENSÄ		1 118	821	317	295	198	130	178
IRTAIMISTOHANKINNAT YHTEENSÄ								
<i>Menot yhteensä</i>	M	4 328	1 544	1 519	1 054	708	697	440
<i>Tulot yhteensä</i>	T		-57					
Nettomenot		4 328	1 487	1 519	1 054	708	697	440

* Sisältää talousarvio muutosesityksen 2024 (Yhtymäkokous 19.11.2024)

5 Rahoitusosa

5.1 Rahoituslaskelma

1000 euroa

	TP 2023	TA 2024 *	TA 2025	TS 2026	TS 2027
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	9 335	9 966	5 806	5 752	5 755
Satunnaiset erät	-56	-40	-40	-40	0
Tulorahoitukseen korjauserät	-96				
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-6 112	-8 579	-7 554	-5 678	-7 417
Rahoitusosuudet investointimenoihin	7				
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	57				
Toiminnan ja investointien nettokassavirta	3 134	1 347	-1 788	35	-1 662
Rahoituksen rahavirta					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset					
Antolainasaamisten vähennykset					
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys					
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-3 368	0	0	0	0
Oman pääoman muutokset					
Muut maksuvalmiuden muutokset	3 428	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	3 194	1 347	-1 788	35	-1 662
Rahavarat 31.12.	22 704	24 051	22 264	22 299	20 637
Rahavarat 1.1.	19 510	22 704	24 051	22 264	22 299
Tavoitteet ja tunnuslukujen tavoitearvot					
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	3 134	4 481	2 694	2 728	1 066
Investointien tulorahoitus, %	154,2	116,2	76,9	101,3	77,6
Lainahoitokate	2,8	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassan riittävyys, pv	121	126	119	120	107

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2024 (Yhtymäkokous 19.11.2024)

Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä, tuhat € = Edellisten tilikauden toiminnan ja investointien nettokassavirta + Tilikauden toiminnan ja investointien nettokassavirta

Lainanhoitokate =
(vuosikate + korkokulut) / (korkokulut + lainanlyhennykset)

Kassan riittävyys (pv) =
365 * rahavarat varanhoitovuoden lopussa / kassasta maksut varainhoitovuonna

5.2 Rahoituslaskelman erittelyt

Rahoituslaskelmassa esitetään tarkemmin kuntayhtymän rahoitusasema, kuten rahoituksen menot ja tulot sekä lainojen lyhennykset ja nostot.

5.2.1 Toiminnan ja investointien nettokassavirta

Investointien kokonaismäärä vuonna 2025 on 7,6 miljoonaa euroa. Taloussuunnitelman mukainen kokonaisinvestointimäärä on vuosina 2025–2027 kaikkiaan 20,6 miljoonaa euroa. Irtaimistoinvestointisuunnitelmassa on varauduttu mm. peruskorjattavien tai rakennettavien tilojen varustamiseen. Toimitilaohjelmaan mahdollisesti liittyvät kiinteistöjen purut kirjataan tuloslaskelman satunnaisiin kuluihin.

Tarkastelujakson 2023-2027 toiminnan ja investointien rahavirran kertymä on 1,1 miljoonaa euroa ylijäämäinen.

5.2.2 Rahoituksen rahavirta

Kuntayhtymä on maksanut kaikki pankkilainansa pois toukokuussa 2023. Lainannostoa ei ole budjetoitu kaudelle 2025-2027.

5.2.3 Vaikutus maksuvalmiuteen

Talousarvion 2025 vaikutus kassavaroihin on –1,8 miljoonaa euroa. Kauden lopussa vuonna 2027 kassavarojen ennustetaan olevan 20,6 miljoonaa euroa (107 päivän maksuvalmius). Vuodesta 2019 alkaen saavutettu ylijäämä on kutakuinkin kuntayhtymän kassavaroissa. Saavutettua ylijäämää ja maksuvalmiutta voidaan käyttää harkitusti ainakin tämän vuosikymmenen aikana koulutuksen hyväksi kattamaan osin käyttötalouden haasteita kuin investointien rahoittamista.

5.2.4 Leasing-vuokraus

Leasingrahoituksella hankitaan pääasiallisesti IT-laitteita ja ajoneuvoja.

6 Liiteosa

6.1 Suoritus- ja vaikuttavuusmittareiden selitykset ja laskentakaavat

Hakeutuminen

- Ensisijaiset hakijat/valinnan aloituspaikat kevään yhteishaussa (ammattilliset perustutkinnot).
- Yhteishaun ja jatkuvan haun kautta aloittaneiden kautta aloittaneiden määrä.

Opiskelijavuodet

Opiskelijavuosi on 365 päivää, joiden aikana opiskelija osallistuu henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman (HOKS) mukaisesti oman osaamisen vahvistamiseen.

Suoritettut tutkinnot

Suoritettujen perustutkintojen, ammattitutkintojen ja erikoisammattitutkintojen määrä.

Suoritettut tutkinnon osat

Suoritettujen perustutkintojen, ammattitutkintojen ja erikoisammattitutkintojen tutkinnon osien määrä.

Oppisopimusten määrä

Voimassa olevien oppisopimusten määrä.

Opinnoista eroaminen (ammattilliset perustutkinnot)

Raportoidaan ikäryhmittäin ns. negatiiviset eron syyt, jolloin opiskelijalla ei ole tiedossa jatkokoulua.

Suoritus- ja vaikuttavuusmittareissa opinnoista eronneiksi lasketaan seuraavien syiden takia eronneet opiskelijat (ns. negatiiviset erot):

- koulutuksen järjestämiseen liittyvät syyt
- muutokset työsuhteessa (oppisopimuksen purku)
- henkilökohtaiset syyt
- terveydelliset syyt
- katsotaan eronneeksi
- opiskelijan kuolema
- muu syy

Suoritus- ja vaikuttavuusmittareissa ei lasketa eronneiksi opiskelijoita, jotka siirtyvät muuhun toisen asteen koulutukseen, korkeakouluun, muuhun koulutukseen tai Koulutuskeskus Salpauksen sisällä suorittamaan toista tutkintoa. Eronneiksi ei myöskään lasketa opiskelijoita, jotka siirtyvät työpajalle, kuntoutukseen tai muihin sosiaali- ja terveysalan palveluihin tai työelämään.

Näistä syistä eronneiden määrää seurataan kuitenkin Tietovarastoraportoinnilla.

Valmistuneiden työllistyminen

Työllistyneiden osuus (%) pohjautuu Opetushallituksen Vipunen-tietokannan tietoihin, jotka kuvaavat toisen asteen ammattillisen perustutkinnon tietyllä aikavälillä suorittaneiden pääasiallista toimintaa valitun vuoden lopussa. Tilastoissa on kahden vuoden viive. Tilastokeskuksen tilastot saadaan noin 1,5 vuoden viiveellä.

Jatko-opintoihin sijoittuminen, amk + yliopisto

Ammattillisen perustutkinnon suorittaneiden sijoittuminen jatko-opintoihin, joissa tavoitteena ammattikorkeakoulu- tai yliopistotutkinto. Tiedot pohjautuvat Opetushallituksen Vipunen-tietokannan tietoihin.

Opiskelijapalaute

Opiskelijapalaute lasketaan valtakunnallisen Amis-palautteen aloitusvaiheen kyselyjen ja päättövaiheen kyselyjen tulosten pohjalta. Laskennassa huomioidaan rahoituksen perusteena käytettävien palautekysymysten vastausten keskiarvo.

Työelämäpalaute

Työelämäpalaute lasketaan valtakunnallisten kyselyjen tulosten pohjalta. Laskennassa huomioidaan rahoituksen perusteena käytettävien palautekysymysten vastausten keskiarvo.

6.2 Opiskelijamäärä kotikunnittain

Koulutuskeskus Salpauksen opiskelijamäärä vaihtelee vuoden aikana.
Opiskelijatilanne kotikunnittain ja koulutustyypeittäin 31.8.2024 (eri henkilöitä)

Kunta	Perustutkinto	Ammatti- tutkinto	Erikoisammatti- tutkinto	Valmentava koulutus	Ei tutkinto- tavoitetta	Yhteensä
Asikkala	200	14	5	1	5	225
Hartola	29	1	1			31
Heinola	409	36	19	1	3	468
Hollola	571	52	13	10	17	663
Kuhmoinen	6					6
Kärkölä	63	8	3	2	19	95
Lahti	3 366	260	90	61	352	4 129
Orimattila	334	27	18	2	70	451
Padasjoki	38	3			2	43
Pertunmaa	6					6
Sysmä	38	2		1		41
Jäsenkunnat yhteensä	5 060	403	149	78	468	6 158
Muut kunnat	525	291	506	1	22	1 345
Ulkomaat	1				1	2
Kaikki yhteensä	5 586	694	655	79	491	7 505

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toimintamalli

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä, toimintamalli 1.1.2024

