

Toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2026–2028 ja talousarvio vuodelle 2026



Yhtymähallitus 14.10.2025 §
Yhtymäkokous 18.11.2025 §

Sisällysluettelo

1	Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut	3
1.1	Katsaus suunnitelmakauteen	3
1.2	Toimintaympäristökatsaus	5
1.3	Talousarvio- ja taloussuunnitelmarakenne, taloudelliset lähtökohdat ja koulutustarjonta	6
1.3.1	Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toimintamalli ja konsernin rakenne	9
1.3.1.1	Koulutuskeskus Salpauksen toimintamalli	11
1.3.2	Talousarvion yhteenveto ja sitovuustasot	12
1.3.3	Tuloperusteet	13
1.3.4	Menoperusteet	14
1.3.5	Toimitilaohjelma	14
1.3.6	Suunnitelman mukaiset poistot omaisuudesta	16
1.3.7	Tuottojen ja kulujen jakautuminen sitovuustasoittain (käyttötalous)	17
1.3.8	Talousarvion tuotto- ja kululajeittainen jakauma (käyttötalous)	18
1.4	Henkilöstösuunnitelma	20
1.5	Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet sekä katsaus riskienhallinnan tilanteeseen	21
1.6	Vastuullista ja kestävä koulutusta	25
2	Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuosille 2026–2028	26
2.1	Strategia vuosille 2026–2029	26
2.2	Salpauksen visio 2029: Salpaus – enemmän kuin koulu - rakennamme yhdessä parempaa työtä ja elämää	27
2.2.1	Strategian tavoitteet	28
2.2.1.1	Osaamisellasi onnistut	29
2.2.1.2	Rakennamme yhdessä menestystä	30
2.2.1.3	Haluamme, että sinä onnistut	31
2.2.1.4	Strategian toimeenpano	31
2.3	Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit	32
2.4	Henkilöstön koulutussuunnitelma	34
3	Tuloslaskelmaosa	36
3.1	Taloudelliset lähtökohdat	36
3.1.1	Toimintatuottojen muutos	39
3.2	Tuloslaskelma	40
3.3	Tuloslaskelma erittelyt	41
3.3.1	Toimintatuotot ja kulut	41
3.3.2	Tulorahoituksen kehitys	42
3.3.3	Korkotuotot ja -kulut	43
3.3.4	Vuosikate	43
3.3.5	Poistot käyttöomaisuudesta ja muista pitkävaikutteisista menoista	43
3.3.6	Satunnaiset erät	43
3.3.7	Poistoeron vähennys	43
3.3.8	Tilikauden yli-/alijäämä	44
4	Investointiosa	45
4.1	Investointien yhdistelmä	45
4.2	Kiinteistöinvestointien yhdistelmä rakennuksittain	45
4.3	Kiinteistöinvestoinnit rakennuksittain ja hankkeittain	46
4.3.1	Kiinteistöinvestointien perustelut	47
4.3.2	Käyttötaloudesta rahoitettava kunnossapito	48
4.4	Irtaimistoinvestoinnit	49

5	<i>Rahoitusosa</i>	52
5.1	Rahoituslaskelma	52
5.2	Rahoituslaskelman erittelyt	53
5.2.1	Toiminnan ja investointien nettokassavirta	53
5.2.2	Rahoituksen rahavirta	53
5.2.3	Vaikutus maksuvalmiuteen	53
5.2.4	Leasing-vuokraus	53
6	<i>Liiteosa</i>	54
6.1	Suoritus- ja vaikuttavuusmittareiden selitykset ja laskentakaavat	54
6.2	Opiskelijamäärä kotikunnittain	55

1 Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut

1.1 Katsaus suunnitelmakauteen

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä on yksi Suomen suurimmista ammatillisen koulutuksen järjestäjistä ja merkittävä koulutustoimija Päijät-Hämeen alueella. Salpaus on vuonna 2025 opiskelijavuosien perusteella maan kahdeksanneksi suurin ammatillisen toisen asteen koulutuksen järjestäjä. Ennakkotietojen mukaan vuoden 2026 rahoitus tulee laskemaan vuoden 2025 tasosta, mutta tarkat euromäärät selviävät vasta kuluvan vuoden lopussa. Rahoituslain uudistus kohdistaa leikkauksia erityisesti aikuiskoulutukseen, jos opiskelijat ovat aiemmin suorittaneet tutkinnon tai ovat työssä opintojen alkaessa.

Ammatillinen koulutus rahoitetaan valtionosuudella sekä kuntien asukaskohtaisella maksuosuudella. Kunnan rahoitusosuus vuonna 2025 on laskettu valtion talousarviossa määritellyn määrärahan, maan asukasmäärän ja kunnan asukasmäärän perusteella – ja tuo osuus on 196,45 euroa/asukas vuonna 2025. Kuntien osuus ammatillisen koulutuksen rahoituksesta on hieman yli miljardi euroa, valtion hieman tätä pienempi. Kuntayhtymän omistajakunnat eivät osallistu rahoitukseen valtakunnallisen järjestelmän lisäksi, vaan toimintamenojen ohella myös kaikki investoinnit ja mahdolliset rahoituskulut katetaan Salpauksen omilla tuloilla.

Laki ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeilusta vuosille 2026 – 2033 on hyväksytty. Valtakunnalliseen kokeiluun valitaan enintään 40 koulutuksen järjestäjää, joiden järjestämisluvut korvataan määräajaksi kokeiluvuonna. Ministeriön ja koulutuksen järjestäjien välisissä neuvotteluissa pyritään yhteensovittamaan kansallisia ja paikallisia tavoitteita. Koulutuksen järjestäjät arvioivat alueen tarpeita yhdessä keskeisten aluetoimijoiden kanssa ja tekevät esityksen strategisista tavoitteista. Opetus- ja kulttuuriministeriö tuo keskusteluun kansallisia tavoitteita ja keskitetysti valmisteltua tietopohjaa. Opetus- ja kulttuuriministeriö pitää neljän vuoden välein koulutuksen järjestäjien kanssa neuvottelut koulutuksen vaikuttavuutta ja laatua koskevista tavoitteista. Tavoitteet kirjataan Opetus- ja kulttuuriministeriön ja koulutuksen järjestäjän väliseen sopimukseen, ja tavoitteiden toteutumista seurataan kokeilun aikana. Haku kokeiluun mukaan pääsemiseksi on menossa ja vuoden 2025 loppuun mennessä ministeriö tekee päätökset kokeiluun osallistuvista koulutuksen järjestäjistä. Salpaus alueellisena koulutuksen järjestäjänä on luonnollisesti hakenut mukaan kokeiluun.

Vuonna 2026 voimaan tuleva ammatillisen koulutuksen uusi rahoituslaki painottaa entistä enemmän työllistymistä ja koulutuksen vaikuttavuutta. Rahoitus jakautuu seuraavasti: 50 % perusrahoitusta, 30 % tutkintojen ja tutkinnon osien osaamispisteitä, 18 % työllistymiseen ja jatko-opintoihin sijoittumiseen ja 2 % opiskelija- ja työelämäpalautteeseen. Aiemmin tutkinnon suorittaneet eivät enää kerrytä rahoitusta kokonaisista tutkinnoista, vaan osaamispisteistä ja perusrahoituksesta. Työllistymisrahoitus myönnetään vain, jos opiskelija ei ollut työllinen ennen koulutusta. Opiskelijavuosien lasku ja muutokset rahoituksessa edellyttävät opiskelijavalinnan kriteerien tarkastelua ja osittaisia uudistamista sekä hyvää dokumentointia ja valintaperusteiden läpinäkyvyyttä.

Oppivelvollisten ja ilman tutkintoa olevien koulutusmahdollisuudet ovat jatkossakin ensisijaisia. Laajennettu oppivelvollisuus on toteutunut alueella hyvin, alueen lukioissa ja ammatillisessa koulutuksessa sekä TUVA-koulutuksissa on määrällisesti tarjolla riittävästi paikkoja. Vaativaa erityistä tukea tarvitseville opiskelijoille tarjotaan koulutusta yhteistyössä Kaarisilta ry:n ja erityisoppilaitos Kiipulan kanssa, joka toimii Salpauksen Lahden kampuksilla.

Merkittävimmät muutokset koulutustarjonnassa kohdistuvat ammatti- ja erikoisammattitutkintoihin. Näitä koulutuksia suunnataan jatkossa erityisesti Salpauksen toiminta-alueen henkilöasiakkaille ja työpaikoille, tukemaan alueen työvoimatarpeita. Valtakunnallisesti laaja tarjonta supistuu. Salpauksen rooli alueellisena kouluttajana korostuu entisestään – koulutus palvelee osaavan työvoiman saatavuutta ja nuorten osallisuutta koulutukseen toisella asteella. Päijät-Häme on edelleen korkean työttömyyden ja matalan koulutustason maakunta. Tilanteeseen odotetaan kuitenkin parannusta lähivuosina alueelle tulevasta uudesta teollisuudesta, josta Lahteen rakennettava Fazerin uusi suklaatehdas on hyvä esimerkki. Tekniikaltaan modernin tehtaan arvioidaan valmistuttuaan työllistävän noin 200 henkilöä. Fazer ja Salpaus ovat tehneet jo pitkään hyvää yhteistyötä ja Fazer on tehtaan sijaintipaikkakuntaa valitessaan jo aiemmin valinnut Salpauksen strategiseksi yhteistyökumppanikseen henkilöstön osaamisen varmistamisessa.

Aikuisille suunnattua jatkuvaa hakua vahvistetaan, ja verkko- sekä monimuoto-opetuksen tarjontaa kasvatetaan. Tavoitteena on tarjota lyhyitä, työllistymistä tukevia tutkinnon osia joustavasti ja mahdollistaa opiskelun aloittaminen milloin tahansa vuoden aikana – opiskelijälähtöisesti ja työelämää palvelleen. Salpaus osallistuu vahvasti alueellisten työvoimapalvelujen kehittämiseen moniammatillisessa yhteistyössä. Päijät-Hämeen haasteita ovat edelleen alhainen koulutustaso ja nuorisotyöttömyys, jotka edellyttävät pitkäjänteistä työtä. Työllistyminen, alan vetovoima ja hakijan aiempi koulutustausta vaikuttavat suoraan siihen, mitä koulutuksia jatkossa tarjotaan. Oppivelvollisille on järjestettävä koulutusta, niin että se mahdollistaa pääsyn myös korkeakouluopintoihin. Markkinointia kohdennetaan huoltajille ja nuorille, jotta ammatillinen koulutus tunnistetaan nykyistä paremmin väylänä korkeakouluun. Jo nyt noin puolella ammattikorkeakouluopiskelijoista on ammatillisen koulutuksen tausta.

Tulevien vuosien aikana tarkastellaan myös koulutusalojen rakennetta. Hius- ja kauneusalojen koulutustarjontaa sopeutetaan työllistymisnäkömiin mukaisesti – yrittäjyys ei ole nuorilla ensisijainen uravaihtoehto ja palkkatyömahdollisuudet alan luonteesta johtuen ovat rajalliset. Tieto- ja viestintätekniikan alan koulutustarpeeseen vaikuttaa vähentävästi nopeasti muuttuva teknologia, tekoäly ja digitalisaation arkipäiväistyminen. Rakennusallalla tulee huomioida suhdannevaihtelu ja ikärakenne. Eläin- ja luontoaloilla maatalousalan vetovoiman heikkous sekä kouluttautumisen taloudellisten mahdollisuuksien kapeneminen aikuisilla vaikuttavat erityisesti kala- ja ympäristöaloihin. Hevosallalla koulutuksen kustannukset ja erityisesti nuorten korkeat keskeyttämismäärät sekä valtakunnallinen tarjonta lähialueilla tukevat sitä, että koulutuskäytössä olevien hevosten määrää on perusteltua vähentää ja keskittää toiminta yhteen talliin. Tarkemmin oppivelvollisille suunnatut vuoden 2026 aloituspaikat koulutusaloittain ja kampuksittain esitetään tämän kirjan kohdassa 1.3.

Uuden strategiakauden alkaessa vuoden 2026 alusta Salpaus sitoutuu pitkäjänteiseen tavoitteeseen rakentaa yhdessä työtä ja parempaa elämää Päijät-Hämeessä. Strategian ytimessä on jokaisen onnistuminen – oli kyseessä opiskelija, henkilöstö tai työelämän kumppani. Arvot ja eettiset periaatteet säilyvät entisinä. Strategiassa painottuvat vaikuttavuus, työllistyminen ja jatko-opintoihin siirtyminen, sekä Salpauksen rooli palveluorganisaationa ja yhteiskunnallisena vaikuttajana.

Vuoden 2026 osalta koulutustarjonnan toiminnallinen tavoite on noin 5700 opiskelijavuotta, kun rahoitus kattaa ennakotietojen mukaan noin 5243 vuotta. Toiminnan tavoitteeseen sisältyy varmuusmarginaali, jotta alueelle tarjottava koulutus on riittävä ja vuosimäärä ei alita myöskään pienempänä toteutuessaan rahoituspäättöstä. Vuodesta 2030 eteenpäin nuorten ikäluokkien pieneneminen vaikuttaa alueella merkittävästi – Salpauksessa jopa yli 400 opiskelijavuoden väheneminen vuoteen 2035 mennessä on tästä syystä mahdollista, ellei maahanmuutto tasapainota kehitystä.

Opiskelijamäärien kehityksellä on suora vaikutus henkilöstöön. Eläkepoistuma helpottaa osaltaan sopeutumista, ja harkittu käyttö taseeseen kertyneestä ylijäämästä mahdollistaa hallitun siirtymän. Henkilöstömäärän tarkastelua jatketaan jatkuvasti, kuten aiempien rahoitusleikkausten yhteydessä on tehty.

Kuntayhtymän talous on vakaalla pohjalla huolimatta alijäämäisestä taloussuunnitelmakaudesta 2026–2028. Useista koulutuksen järjestäjistä poiketen emme ole joutuneet käymään laajoja muutosneuvotteluja. Vuodelle 2026 ennakoitu rahoituksen pienentyminen vuoden 2025 rahoitusleikkausten lisäksi hankaloittaa tilannetta ja vaatii sopeutustoimia – erityisesti rekrytointien, hankintojen ja kaiken toiminnan osalta. Kohdennetut henkilöstövähennykset ovat olleet ja tulevat olemaan välttämättömiä niillä toiminnan alueilla, joissa toiminta muuttuu.

Uudet työ- ja virkaehtosopimuskorotukset aiheuttavat merkittäviä lisäkustannuksia. Yhden prosentin yleiskorotus nostaa Salpauksen kuluja noin 400 000 eurolla. Vuosien 2026–2028 aikana toteutuvat yhteensä noin 9 prosentin korotukset ja ne nostavat kustannuksia noin 3,6 miljoonaa euroa. Ellei rahoitus kasva vastaavasti, henkilöstömitoitusta on arvioitava edelleen kriittisesti.

On tärkeää, että vielä vuoden 2025 tuloksen ennakkoidaan toteutuvan ylijäämäisenä. Olemme yhdessä onnistuneet hallitsemaan taloutta tämän vuoden leikkauksista huolimatta, mikä luo hyvän lähtökohdan seuraavaan vuoteen. Meillä on mahdollisuus suunnitella ja etsiä tuottavuutta parantavia sekä kustannuksia vähentäviä toimenpiteitä hallitusti ja rauhassa. Yhtymä on velaton, maksuvalmius hyvä ja kustannusrakenne on pidetty koko sitoutuneen henkilöstön voimin hallinnassa. Nyt tehty talousarvio on laadittu näköpiirissä olevien henkilöstö eläköitymisten ja muiden muutosten perusteella. Muuta sopeuttamistavoitetta ei ole rakennettu sisään budjettiin. Tästä syystä talousarvio ja -suunnitelma on

selkeästi alijäämäinen, mutta toiminnallisena tavoitteena on toteuttaa se talousarviota paremmin, jos valtionsosuusrahoitus ei toteudu arvioitua pienempänä.

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-Hämläisen ammatillisen koulutuksen pitkäjänteisen toteuttamisen resursiksi.

Salpaus on uuden strategiansa mukaisesti enemmän kuin koulu – rakennamme alueella yhdessä parempaa työtä ja elämää. Osaamisella onnistutaan ja rakennetaan yhdessä menestystä. Haluamme jokaisen salpauslaisen myös onnistuvan. Näistä on nopeasti muuttuvassa ajassa hyvä ponnistaa strategiakauteen 2026-2029.

1.2 Toimintaympäristökatsaus

Suomen kansainvälisessä kilpailukyvyssä ei ole viime aikoina tapahtunut merkittävää muutosta. Talouskasvu perustuu pitkälti kulutuksen lisääntymiseen, mutta sitä hidastavat viennin vaikeudet, inflaatio, rakennusalan ongelmat, heikko kotimainen kysyntä sekä yritysten vähentyneet investoinnit. Tulevaisuuden ennakkointi on vaikeaa. Päijät-Hämeen alueella näkymät ovat varovaisen optimistiset, vaikka haasteita ja uhkia on nähtävissä.

Työmarkkinoiden tilannetta on viime vuosina koetellut erityisesti avoimien työpaikkojen määrän lasku. Vaikka Fazerin suklaatehtaan investointipäätös ja muut suuret hankkeet ovat tuoneet alueelle myönteisiä signaaleja, työllisyyden kehitys on ollut heikkoa. Rekrytointi kansainvälistyy hitaasti, ja avoimia työpaikkoja on tarjolla huomattavasti vähemmän kuin vuotta aiemmin. Eniten paikkoja on terveys- ja sosiaalipalveluissa, kaupan alalla, kuljetusalalla sekä julkishallinnossa ja maanpuolustuksessa. Ammattikohtaisesti suurin pula on sosiaali- ja terveysalan työntekijöistä, maansiirtokoneiden kuljettajista sekä elintarvike- ja kemianteollisuuden prosessityöntekijöistä. Yleisen työvoimapulan sijaan monilla aloilla kohdataan osaamisvajetta. Konkurssit ja irtisanomisiin tähtäävät muutosneuvottelut ovat yleistyneet, työttömyys on kasvanut ja pitkäaikaistyöttömyys lisääntynyt. Päijät-Hämeessä työttömyysaste on 14,7 prosenttia, ja työttömien joukossa on paljon rakennus-, korjaus- ja valmistustyöntekijöitä sekä palvelu- ja myyntityöntekijöitä. Vaikka työvoiman saatavuusongelmat ovat helpottaneet, merkittävä kohtaanto-ongelma jatkuu.

Väestökehitys tuo alueelle omat haasteensa. Lahden väkiluku jatkaa kasvuaan ja on hieman yli 121 600, erityisesti vieraskielisten asukkaiden määrän kasvaessa. Muualla maakunnassa väkiluku kuitenkin laskee, ja Päijät-Hämeen pohjoisosissa väestö ikääntyy nopeammin kuin Etelä-Suomessa keskimäärin. Väestön väheneminen, sairastavuus ja ikääntyminen rasittavat kuntien ja hyvinvointialueiden taloutta. Kuntatalouden ennakoitaan heikkenevän vuosina 2025–2028 erityisesti toimintamenojen kasvun vuoksi.

Alueen elinvoimaa ylläpitävät muun muassa sähköisen liikenteen klusteri, viljaklusteri ja urheilumatkailu. Päijät-Häme vahvistaa asemaansa eteläsuomalaisena matkailumaakuntana, ja Lahden seutukunta on sijoittunut viidenneksi Elinkeinoelämän keskusliiton kuntarankingissa sekä toiseksi Yrittäjien kuntabarometrissä suurten kaupunkien sarjassa. Orimattila on arvioitu maakunnan yrittäjäystävällisimmäksi kunnaksi.

Vuoden 2025 alussa Päijät-Hämeeseen muodostettiin kaksi työvoimaviranomaista: Päijät-Hämeen työllisyysalue ja Lahden kaupunki. Uudistuksen tavoitteena on edistää työllisyyttä, tuoda palvelut lähemmäksi asiakkaita ja kehittää uusia keinoja työvoimapulan ratkaisemiseksi. Palvelurakenteen on tarkoitus tukea työnhakijoiden nopeaa työllistymistä ja parantaa työ- ja elinkeinopalveluiden tuottavuutta, saatavuutta ja vaikuttavuutta.

Ammatillisen koulutuksen saralla hallitusohjelman toimeenpano jatkuu toisella asteella neljän työryhmän voimin. Työryhmät keskittyvät aikuisten ammatilliseen koulutukseen ja jatkuvaan oppimiseen, työelämäyhteistyön kehittämiseen, tutkintokoulutukseen valmistavaan koulutukseen ja oppivelvollisuuteen sekä tilauskoulutukseen ja lukuvuosimaksuihin. Tavoitteena on lisätä jatkuvan oppimisen tarjontaa, arvioida tutkintorakenteen tarkoituksenmukaisuutta, selvittää koulutuksen markkina- ja julkisen tarjonnan rajaa sekä kehittää koulutustarjontaa työikäisten moninaisiin tarpeisiin. Työelämäyhteistyössä arvioidaan nykyisten työelämätoimikuntien toimivuutta ja etsitään tapoja

hyödyntää työelämän kokemusta laadunarvioinnissa. Tutkintoon valmentavassa (TUVA) -koulutuksessa tarkastellaan valintaperusteiden selkeyttämistä, oppivelvollisten asemaa ja lainsäädäntömuutoksia, joilla turvataan opiskelijoiden oikeudet ja valmiudet jatkokoulutukseen.

Tilaukskoulutus laajennetaan kattamaan myös EU- ja ETA-alueen kansalaiset, ja EU/ETA-alueen ulkopuolelta tuleville opiskelijoille valmistellaan lukuvuosimaksuja. Vuonna 2025 toteutetut leikkaukset ammatilliseen koulutukseen ja erityisesti aikuisille suunnattuun koulutukseen vaikeuttaa alanvaihtoa ja uudelleen kouluttautumista, kun myös vuorotteluvapaa ja aikuisten opintotuki on lakkautettu. Muutokset edellyttävät koulutuksen järjestäjiltä ja yrityksiltä uusia malleja osaamisen varmistamiseksi. Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus (JOTPA) tukee joustavia ja työmarkkinalähtöisiä koulutusratkaisuja, joissa osaamista päivitetään pieninä, edullisina ja nopeasti toteutettavina kokonaisuuksina.

Osaamisen kehittämisessä huomioidaan myös vihreän siirtymän ja digitalisaation tuomat muutostarpeet. Ammatti- ja erikoisammattitutkintoihin lisätään valinnaisia tutkinnon osia, jotka vahvistavat näiden alojen osaamista. Nämä uudet osat otetaan käyttöön vaiheittain vuoden 2027 loppuun mennessä, ja Salpaus tarjoaa niitä erillisinä koulutuksina niin tutkinto-opiskelijoille kuin työelämän ammattilaisille ja yrityksille.

Koulutuksella on merkittävä rooli myös huoltovarmuuden ja kriisinkestävyysvahvistamisessa. Kansainväliset kriisit, kuten Venäjän hyökkäys Ukrainaan, korostavat ammattitaitoisen työvoiman merkitystä poikkeusoloissa. Tällöin keskeisiä taitoja ovat turvallisuusosaaminen, medialukutaito, sopeutumiskyky ja jatkuvuudenhallinta. Lisäksi vieraskielisten osaamisvarannon parempi hyödyntäminen, kotoutumisen ja kielitaidon tukeminen sekä työllistymisen edistäminen ovat tärkeitä sosiaalisen ja kulttuurisen kestävyysnäkökulmasta.

1.3 Talousarvio- ja taloussuunnitelmarakenne, taloudelliset lähtökohdat ja koulutustarjonta

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 velvoitteet. 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 Salpauksen 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.

Tulemme käyttämään Salpauksen koko henkilöstön kanssa yhteisesti toteutetun onnistuneen toiminnan ja talouden hallinnan kautta saavutettuja taseen ylijäämiä koulutuksen hyväksi käsittelyssä olevalla taloussuunnitelmakaudella rahoituksellisesti haastavassa tilanteessa. Vuonna 2025 toteutetut rahoitusleikkaukset pienensivät Salpauksen rahoitusta -4 miljoonaa euroa (-6 %). Ennakkotietojen mukaan vuoden 2026 rahoitus laskee edelleen -2,9 miljoonaa euroa (-4,5 %).

Vuoden 2025 tilikauden tulos arvioidaan toteutuvan vielä ylijäämäisenä, vaikka rahoitusta on leikattu jo merkittävästi. Kuntayhtymä ei ole joutunut monen koulutuksenjärjestäjän tavoin käymään laajoja muutosneuvotteluja vaan talous on pidetty hallinnassa pitkäjänteisen työn tuloksena. Taloussuunnitelmakausi 2026-2028 on budjetoitu kokonaisuudessaan alijäämäiseksi. Pitkäjänteisesti tehtävät sopeutustoimet ja erityisesti tulevien vuosien rahoituskehitys vaikuttavat siihen miten suunnittelukauden talous lopulta toteutuu. Toiminnan tavoitteena on luonnollisesti ja kuntayhtymän aiemman toiminnan osoittamalla tavalla, talousarviota- ja -suunnitelmaa parempi taloudellinen tulos. Talousarvio ja -suunnitelma on tehty nykyisellä kustannusrakenteella sisältäen vain näköpiirissä olevat muutokset. Toimintaa tullaan kehittämään ja tuottavuutta kasvattamaan, jotka toteutusvaiheessa näkyvät myös talouden tulosten parempana toteutumisena. Muun muassa henkilöstön kiihtyvä eläkeiän

saavuttaminen antaa mahdollisuuden tehdä toiminnan uudelleen järjestelyjä ilman vaikeita päätöksiä kuten irtisanomisia.

Taloussuunnitelmakausi on budjetoitu vuoden 2026 osalta Opetus- ja kulttuuriministeriöltä saadun ennakkotietojen perusteella sekä 1,5 prosentin rahoituksen indeksitarkistuksella. 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 pankkilainoilla mitattuna velaton. Kuntayhtymä on onnistunut taloutensa hallinnassa hyvin. Vuosien 2019–2024 ylijäämä on 29,1 miljoonaa, joka vastaa myös kuntayhtymän maksuvalmiutta. Tämän lisäksi kuntayhtymän taseessa ovat sen vanhat 21,1 miljoonan ylijäämät, jotka ovat taseessa muissa kuin kassavaroissa eivätkä näin olleen realistisesti käytettävissä olevaa tasepuskuriä. Saavutettua ylijäämää käytetään tulevana vuosina koulutuksen hyväksi talouden muutosten väliaikaiseen rahoitukseen. Toimitilaohjelman toteuttaminen, mikä mahdollistaa myös toimitilojen vähentämisen ja sitä kautta kiinteistöjen käyttökulujen hallinnan, edellyttää investointeja, johon saavutettua kassaylijäämää käytetään ilman velanottoa.

Edellä kerrotun lisäksi on muistettava ja on erinomaisen tärkeää, että taseen ylijäämiä on pystytty kasvattamaan Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän koko 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.

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 pääomarahoitus 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 2026–2028 ei sisällä lainanottoa vaan toiminnan ja investointien alijäämäinen kassavirta katetaan kassavaroilla. Kuntayhtymä on suunnittelukauden alussa pankkilainoilla mitattuna velaton.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelmaosa 2026 (2027–2028) sisältää:

- Strategia vuosille 2026–2029, toteutussuunnitelma 2026
- Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit
- Henkilöstön koulutussuunnitelman.

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

Koulutustarjonta

Opiskelijamäärä ja opiskelijavuosien toteuma on nopeasti laskenut vuoden 2025 aikana. Syynä tähän on erityisesti alueen voimakkaasti kasvanut työttömyys ja yritysten epävarmuus tulevaisuudesta, joka näkyy mm. oppisopimusten solmimisen selkeänä laskuna ja työsuhteiden päättymisenä. Samaan aikaan tapahtuneet heikennykset aikuisten opintoetuuksissa mm. aikuiskoulutustuen päättyminen, ovat vaikuttaneet siihen, että aikuiset hakeutuvat aiempaa vähemmän omaehtoiseen koulutukseen. Myös työllisyysalueiden haastava rahoitustilanne näkyy työvoimakoulutusten määrissä. 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.

Salpauksessa on peruskoulun päättävälle tarjolla yli 30 perustutkintoa. Ensisijaisia hakemuksia eri kampuksille ja koulutuksiin tulee todennäköisesti aiempien vuosien tapaan yhteensä vielä yli 1100.

Seuraavassa tarjonta koulutusaloittain, aloituspaikoittain ja kampuksittain keväälle 2026.

kampus	valintayksikkö	valpat 2026
Asikkala	Kalatalouden perustutkinto	8
	Luonto- ja ympäristöalan perustutkinto	8
	Maatalousalan perustutkinto	30
Heinola	Ajoneuvoalan perustutkinto	20
	Kone- ja tuotantotekniikan perustutkinto	15
	Liiketoiminnan perustutkinto	20
	Media-alan ja kuvallisen ilmaisun perustutkinto	20
	Rakennusalan perustutkinto	12
	Ravintola- ja catering-alan perustutkinto	10
	Sähkö- ja automaatioalan perustutkinto	24
	Turvallisuusalan perustutkinto	25
	Tutintokoulutukseen valmentava koulutus (TUVA)	5
Lahti, Jokimaa	Hevostalouden perustutkinto	30
Lahti, Ståhlberginkatu	Elintarvikealan perustutkinto	20
	Hius- ja kauneudenhoitoalan perustutkinto	44
	Kasvatus- ja ohjausalan perustutkinto, lastenohjaaja	24
	Laboratorioalan perustutkinto	10
	Liiketoiminnan perustutkinto	144
	Matkailualan perustutkinto	30
	Ravintola- ja catering-alan perustutkinto	40
	Sosiaali- ja terveysalan perustutkinto	120
	Sähkö- ja automaatioalan perustutkinto	48
	Taideteollisuusalan pt, sisustusalan oa.	13
	Tekstiili- ja muotialan perustutkinto	12
	Tieto- ja viestintätekniikan perustutkinto	70
	Tutintokoulutukseen valmentava koulutus (TUVA)	42
Lahti, Vipusenkatu	Ajoneuvoalan perustutkinto	55
	Kone- ja tuotantotekniikan perustutkinto	66
	Logistiikan perustutkinto	110
	Pintakäsittelyalan perustutkinto	20
	Puhtaus- ja kiinteistöpalvelualan perustutkinto	10
	Puuteollisuuden perustutkinto	5
	Rakennusalan perustutkinto	65
	Talotekniikan perustutkinto	50
	Teknisen suunnittelun perustutkinto	15
	Media-alan ja kuvallisen ilmaisun perustutkinto	0
Nastola, Villähde	Musiikkialan perustutkinto	0
	Tutintokoulutukseen valmentava koulutus (TUVA)	0
	Työhön ja itsenäiseen elämään valmentava koulutus (TELMA)	0
		0
Yhteishaun valinnan aloituspaikkamäärä yhteensä		1240

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 koulunkäyntikykyisyys ja moniammatillisen tuen saatavuus alueella (erityisesti mielenterveys- ja päihdepalvelujen osalta odotusajat ovat usein kohtuuttoman pitkiä).

Nykyinen hallitusohjelma painottaa ammatillisen koulutuksen tehtävässä erityisesti nuorten oppi-velvollisten kouluttamista. Lisäksi tulee huolehtia aikuisten, ilman toisen asteen tutkintoa olevien ja työttömien osaamisen varmistamisesta ja uudistamisesta, heidän työhön pääsemiseksi tai työmarkkinoilla pysymiseksi. Ennakkotietona muille kuin oppi-velvolliselle tarjottavan koulutukseen OKM on myöntämässä Salpaukselle rahoitusta vuonna 2026 maksimissaan 3019 opiskelijavuodelle. Tulevaisuus näyttää mikä merkitys jatkossa on aiemmin volyymiltään suurilla johtamisen ja esihenkilötyön sekä tuotekehitystyön erikoisammattitutkinnoilla, näissä kohderyhmä on usein ollut korkeasti koulutetut, jo työssä olevat aikuiset.

Osana valtakunnallista ammatillisen koulutuksen uuden lain toimeenpanoa, Salpauksen koulutuksen järjestämisluvasta tulee seuraava muutos. Järjestämisluvasta poistetaan ammatillisesta koulutuksesta annetun lain 8 §:n 1 kohdassa tarkoitettu ammatillista osaamista syventävä tai täydentävä koulutus, jonka tavoitteena ei ole tutkinnon tai sen osan suorittaminen. Koulutus poistuu lainsäädännöstä 1.1.2026 alkaen. Salpauksen osalta em. luvan poistuminen koskee erityisesti iltaisin järjestettävää kielikoulutusta ja joitain lupakorttikoulutuksia ym. Mahdollisuutta tarjota poistuvia koulutuksia markkinaehtoisesti Salpaus-palvelut Oy:n kautta valmistellaan. Opiskelijavuosina kielikoulutus on ollut suurin ja toteutettu määrä

noin 35 opiskelijavuotta. Lupa kuljettajapätevyyškoulutuksen järjestämiseen osana koulutuksenjärjestämis lupaa jää edelleen voimaan.

	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TAM 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Toteuma	6109	6175	6174	6015	6389	6303				
Koulutustarjonnan tavoite							5807	5700	5400	5400
Rahoitus	6166	6159	6228	6067	6032	5892	5556	5243	5243	5243
- oppivelvolliset								2224	2224	2224
- aikuiskoulutus								3019	3019	3019

*) vuoden 2026 rahoitustaso perustuu 6/2025 opetus- ja kulttuuriministeriön ennakotietoon

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 ja koulutustarjontaa johtaa rehtori. Yhtymähallituksen esittelijöinä toimivat toimitusjohtaja ja rehtori.

Vuoden 2015 alusta kuntayhtymän toiminta on ollut ylläpitää Koulutuskeskus Salpaus -oppilaitoksen toimintaa. 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 pääomallainassa ammattikorkeakoulua.

Ammatillisen koulutuksen opiskelijarakenne on murroksessa ja opiskelija-asiakkaiden tarpeet ovat muuttuneet. Erityisesti huomio tulee kiinnittää oppivelvollisiin, siihen että he suorittavat toisen asteen tutkinnon ja saavat opinnoissa sellaiset osaamisvalmiudet joilla työllistyvät tai siirtyvät jatko-opintoihin. Aikuisten osalta korostuu erityisesti se että opintoja on voitava rakentaa joustavasti, eri tutkinnoista osia ja kokonaisuuksia poimien kunkin henkilökohtaisten osaamistarpeiden ja opintosuunnitelma mukaisesti. Opintoja on myös voitava suorittaa iltaisin, viikonloppuisin ja verkkototeutuksina. Tämä kaikki haastaa sekä pedagogiikkaa että opettajien työn suunnittelua ja johtamista.

Opetus- ja ohjaushenkilöstön määrän kehitykseen tulee vaikuttamaan Salpauksen alenevat opiskelijavuusimäärät tulevaisuudessa sekä salpaustasoinen toiminnan ohjaus kuten resurssien nykyistä keskitetympi suunnittelu ja ohjaus. Resurssien keskitetyllä ohjauksella ja johtamisella vapautetaan opetuslapäälliköiden työaika teknisistä rutiineista vaikuttavaan lähiesihenkilötyöhön omilla vastuualueillaan. Opetuslapäälliköiden 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. Myös näiden keskinäistä suhdetta tullaa edelleen tarkastelemaan vuoden 2026 aikana. 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. Vararehtoreiden tehtävissä korostuu salpaustasoisien tavoitteiden ohjaaminen sekä pedagogiikassa että erityisesti henkilöstöresurssien oikea-aikaisessa kohdentamisessa.

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.

Vaikuttavuuden vahvistaminen

Koulutuskeskus Salpaus - kuntayhtymän toimintamallia tulee koko ajan tarkastella suhteessa rahoitukseen, alueen työelämän tarpeisiin, toteutuviin opiskelijavuosiin ja muutoksiin toimintaympäristössä. Nykyisen toimintamallin toimivuutta on hyvä arvioida vuoden 2026 aikana myös tiedossa olevien henkilöstömuutosten ja uuden strategian tavoitteiden suunnassa. Toimintamalliin vaikuttavast myös ennakoitavissa olevat muutokset alueellisesti ja kansallisesti.

Salpauksen uudessa strategiassa vuosille 2026-2029 strategiassa on tunnistettu ja otettu huomioon ammatillisen koulutuksen toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia. Vaikuttavuus, toiminnan tehokkuus (työllistyminen ja jato-opintoihin sijoittuminen) ovat keskiössä. Tämä edellyttää eri asiakasryhmien huomiointia koulutusten suunnittelussa ja toteuttamisessa. Strategiassa on tunnistettu nuoret oppivelvolliset, jatkuvan haun opiskelijat ja yritysten henkilöstökoulutus omiksi asiakasryhmiksi. Näiden asiakasryhmien palvelutarpeet poikkeavat toisistaan ja edellyttävät siten myös monipuolista osaamista salpauksen johtamiselta sekä opetus- ja ohjaushenkilöstöltä.

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)

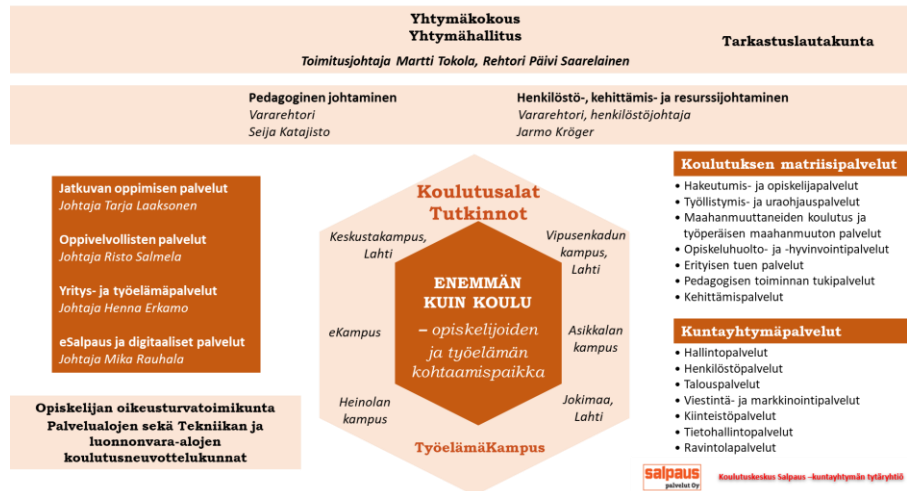
- Oppivelvollisten palvelut
- Jatkuvan oppimisen palvelut
- Yritys- ja työelämäpalvelut
- eSalpaus ja digitaaliset palvelut

Koulutuspalveluita tuetaan koulutuksen matriisipalveluilla

- Hakeutumis- ja opiskelijapalvelut
- Työllistymis- ja uraohjauspalvelut
- Maahanmuuttaneiden koulutus ja työperäisen maahanmuuton palvelut
- Opiskeluhuolto- 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

	Sito- vuus ¹⁾	Tuloarviot 2026
KÄYTTÖTALOUSOSA (toimintakate)		
- Valtionosuus	B	58 829
- Oppimis- ja koulutuspalvelut	N	-39 878
- Kuntayhtymäpalvelut	N	-16 031
Käyttötalousosa yhteensä		2 920
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	-567
- Kuntayhtymäpalvelut	N	-258
Kiinteistöinvestoinnit	N	-5 670
Investointiosa yhteensä		-6 495
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		-3 312

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 pohjautuu vuoden 2026 alusta alkaen kahden edellisen vuoden seurantajakson (1.7.-30.6.) toteumien keskiarvoon perustuvasta laskennallisesta perusrahoituksen. Laskennallisesta perusrahoituksesta 50 % muodostuu toteutuneiden opiskelijavuosien, 30 % suoritettujen tutkinnon osien ja suoritettujen tutkintojen osaamispisteiden, 18% työllistymisen ja jatko-opintoihin sijoittumisen, 1% opiskelijapalautteiden sekä 1% työelämäpalautteiden kautta.

Rahoitus on yleiskatteellista eli rahoitus myönnetään ja maksetaan koulutuksen järjestäjälle, joka päättää rahoituksen käytöstä. Rahoituksen ennakoitavuuden katsotaan parantuvan uuden rahoitusjärjestelmän myötä rahoituksen perustuessa kahden aiemman tarkastelujakson keskiarvoon. Kuitenkin tuloperusteisuudessa Salpauksen oman tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden lisäksi lopulliseen rahoitukseen vaikuttavat muiden koulutuksenjärjestäjien tulokset, koska rahoitus jaetaan suhteessa muiden tasoon.

Koulutuksenjärjestäjien järjestämisluvuissa on vahvistettu järjestäjäkohtainen rahoituksen perusteena käytettävä opiskelijoiden enimmäismäärä (3019) niiden opiskelijoiden opiskelijavuosien osalta, jotka eivät ole oppivelvollisuuslain (1214/2020) 16 §:n nojalla oikeutettuja maksuttomaan koulutukseen. Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM) tekee vuosittain vuoden loppuun mennessä päätöksen seuraavan vuoden ammatillisen koulutuksen rahoituksesta.

Ammatillisen koulutukseen kohdistui vuonna 2025 -6 prosentin rahoitusleikkaus, mikä tarkoitti Salpaukselle -4 miljoonan euron valtionosuusrahoituksen laskua. Opetusministeriöstä saadun ennakkotiedon mukaisesti vuoden 2026 rahoitus laskee edelleen -4,5 %, - 2,9 miljoonaa euroa. Rahoitusleikkaukset kohdistuvat erityisesti aikuiskoulutukseen. Salpaus on ollut vahva aikuiskouluttaja, ja siksi leikkaus kohdistuu erityisen raskaasti Salpaukseen.

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

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

Kuntayhtymän tytäryhtiön (Salpaus-palvelut Oy) kautta myydään markkinaehtoisesti tuotettavat maahanmuuttajien kotoutumiskoulutukset sekä tutkintoon johtamattomat muut kilpailuilla markkinoilla myytävät koulutukset. Kuntayhtymä on budjetoinut alihankintapalveluiden tuottamisesta yhtiölle saatavat tuotot. Myynti tytäryhtiölle on hinnoiteltu markkinaehtoisesti ottaen huomioon toiminnan kaikki kustannukset lisätynä kohtuullisella tuottotavoitteella.

1.3.4 Menoperusteet

Henkilöstökulut

Talousarviossa 2026 henkilösivukuluihin on varattu 19,41 prosenttia palkkamäärärahoista. Sosiaaliturva- ja vakuutusmaksuja varten on varattu 2,63 prosenttia palkkasummasta ja eläkevakuutusmaksuja varten 16,78 prosenttia.

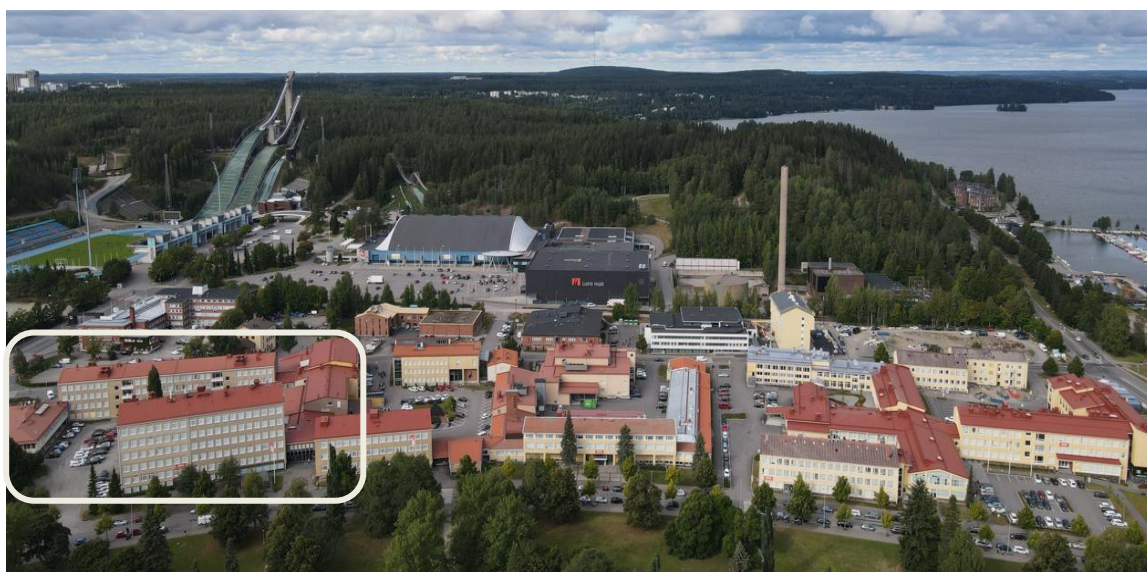
Talousarvion 2026 henkilöstökuluissa palkkojen korotuksiin on varauduttu lisäämällä saavutetun valtakunnallisen neuvottelutuloksen vaikutus 3,18 prosenttia vuoden 2025 maaliskuun palkkatasoon. Henkilöstökulujen kokonaiskehitykseen vaikuttavat henkilöstön eläköitymiset, määräaikaistuuksien päättymiset sekä se, että osaa tehtävistä ei täytetä uudelleen.

1.3.5 Toimitilaohjelma

Kuntayhtymän omassa omistuksessa olevat tilat mahdollistavat toimivat ja kustannustehokkaat toimitilat ilman ulkopuolisten kiinteistönomistajien tuottovaatimuksia. Kuntayhtymä on velaton, eivätkä myöskään kiinteistöinvestointien rahoituskulut rasita toimintaa. Olemme tehneet viimeisen kymmenen vuoden aikana kiinteistöinvestointeja noin 75 miljoonalla eurolla, joka on osaltaan mahdollistanut tilamäärän vähentämisen ja peruskorjausvelan olennaisen pienentämisen.

Toimitilat ovat henkilöstön jälkeen suurin kustannuserä. Kuntayhtymä on viimeisen vuosikymmenen aikana systemaattisesti kehittänyt toimitilojaan parantaen niiden palvelukykyä ja kuntoa sekä merkittävästi tehostanut tilankäyttöään. Uusi ammatillisen koulutuksen lainsäädäntö, ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkaukset sekä digitalisaation ja etätyöskentelyn yleistymisen ovat vauhdittaneet tätä kehitystä. Toimitilamäärä on vähentynyt yli 40 %, 77 000 neliometriä. Tällä hetkellä käytössä on noin 100 000 neliötä, ja seuraavan kymmenen vuoden aikana tunnistettu vähennyspotentiali on vielä yli 20 000 neliometriä. Toimitilaohjelman tavoitteena on siis laskea Salpauksen käytössä olevaa tilamäärää noin 80 000 neliöön. Haaste tilojen myynnissä on kasvanut, koska kaikki toimijat vähentävät tilojaan, kymmenen vuotta sitten näin ei vielä ollut.

Yhteistyötarpeet Lahden kaupungin kanssa kohdentuvat erityisesti Lahden keskustan kulttuurihistoriallisesti arvokkaan ammattikoulukorttelin alueelle (nykytila noin 52 000 m²). Kampuksen eteläosassa (Paasikivenkatu 7, Ståhlberginkatu 4 A ja B ja Svinhufvudinkatu 10) on mahdollisuus luopua jopa noin 15 000 neliöstä 2030-luvun alkaessa.



Kuva 1, Keskustakampus Lahti, rajattu alue, jolle etsitään uutta käyttöä tulevaisuudessa

Yhteistyö Lahden kaupungin kanssa alueen jatkokäytöstä on ensiarvoisen tärkeää. Onhan keskustakampuksen kulttuurihistoriallisesti arvokas alue keskeisellä sijainnilla mm. Lahden keskustan kehittämisen ja urheilukeskuksen alueen kannalta. Paasikivenkatu 7, osa Svinhufvudinkatu 10 ja Ståhlberginkatu 4 A rakennuksista ovat tyhjänä. Alueella on em. rakennusten lisäksi jo nyt myynnissä

Svinhufvudinkatu 13. Salpauksen sirkuskoulun on tarkoitus jäädä rakennuksen ”takaosaan” vuokralle myös jatkossa.

Monet koulutuksenjärjestäjät ammatillisessa koulutuksessa ovat tehneet yhdessä omistajiensa kanssa ratkaisuja ja investointeja sijoittuakseen yhteen toimipisteeseen paikkakunnittain. Toimintojen sijoittuminen yhteen toimipisteeseen mahdollistaa synergiahyötyjä ja tuottavuuden kasvua useampaan toimipisteeseen verrattuna. Myös henkilöstön satunnaiset tapaamiset ja yhteinen toimintakulttuuri rakentuu yhdenmukaisemmaksi. Salpaukselle tämä ei ole ollut Lahdessa mahdollista olemassa olevan kiinteistökannan takia. Erityisesti kulttuurihistoriallisesti arvokas keskustakampus on sitonut Salpausta, mutta sinne ei kuitenkaan ole mahdollista sijoittaa tekniikan alojen toimintoja.

Vipusenkadun teknologiakampuksen toimitilaohjelma päivitettiin syksyllä 2024 ja sen perusteella tavoitteena oleva tilamäärän vähennys on yli 5 000 neliötä. Päivitetty ohjelma tukee taloussuunnitelmakauden investointivalmistelua ja pitkän aikavälin kiinteistökehittämistä.

Vähennyspotentiaali Asikkalassa on noin 4 000 neliötä. Tavoitteena on turvata Salpauksen luonnonvara-alan koulutuksen elinvoima tulevaisuudessa. Tätä tukee osana toimintasuunnitelman valmistelua tehty Salpauksen luonnonvara-alan koulutuksen tulevaisuus selvitystyö. Kampusalueen kaavoitustyö etenee yhteistyössä Asikkalan kunnan ja Päijät-Hämeen maaseutusäätien kanssa.

Heinolan monialaisen kampuksen toimitilat eivät vaadi lähivuosina merkittäviä investointeja. Tilaa on kuitenkin tarpeeseen nähden liikaa, joten ennen seuraavia investointeja on tehtävä kampuksen tulevaisuus selvitys Lahden ja Asikkalan kampusten tapaan. Tämä sijoittunee vuosikymmenen vaihteeseen.

Kuntayhtymän kiinteistöinvestoinnit vuosina 2024–2028 ovat keskimäärin 5,9 miljoonaa euroa vuodessa. Suunnitelman mukaiset poistot ovat vastaavasti noin 6,1 miljoonaa euroa vuodessa. Investoinnit rahoitetaan omalla tulorahoituksella ja kassavaroin, ja investointitaso on poistoihin nähden kestäväällä pohjalla.

Salpauksen opiskelijavuosien arvioidaan kohdistuvan eri kampuksille seuraavasti:

- Keskustakampus, Lahti 3459
- Vipusenkadun kampus, Lahti 1381
- Opintien kampus, Heinola 329
- Asikkalan kampus 266
- Jokimaa, Lahti 196
- Villähde, Lahti (Kaarisilta ry) 34

Taloussuunnitelmassa on arvioitu toimitilaohjelman toteutuksen määrärahatarpeet 2026–2029. Arviot tarkentuvat seuraavissa taloussuunnitelmakerroksissa. Lisää toimitilaohjelman toteutuksesta kohdassa 4.3.1 Kiinteistöinvestointien perustelut.

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 12,17 €/m²/kk, Heinolan kampus 9,17 €/m²/kk sekä Asikkalan kampus 7,03 €/m²/kk ja Jokimaan kampus 6,19 €/m²/kk.

Vuokrahinnoittelu sisältää kiinteistökohtaiset nettokäyttökulut sekä suunnitelman mukaiset poistot, joista lasketaan kampuksella käytettävä neliövuokra. Kiinteistöpalveluiden yhteiskustannukset kohdistetaan tasasuuruisuena kaikille neliöille. Kiinteistöinvestointien rahoitukseen nostettavien lainojen korot käsitellään kuntayhtymätasoisesti ja kohdistetaan tasasuuruisuena 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 opiskeluhoitojen palveluiden (kuraattorit, psykologit, terveydenhoitajat) käyttämät tilat Salpaus tarjoaa toistaiseksi vastikkeetta Päijät-Hämeen hyvinvointialueelle.

1.3.6 Suunnitelman mukaiset poistot omaisuudesta

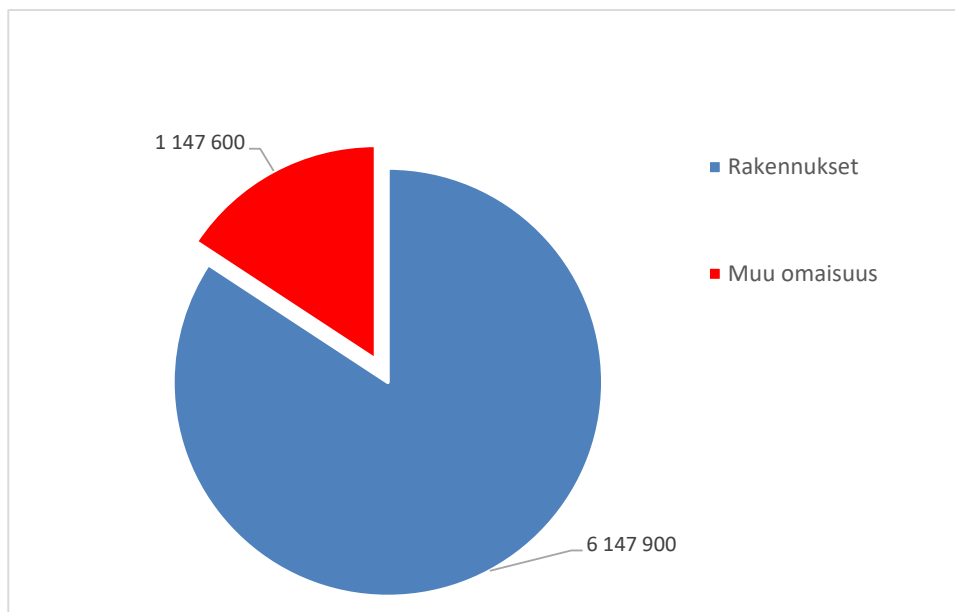
Talousarvioon sisältyy kirjanpitolautakunnan kuntajaoston ohjeiden mukaisesti lasketut suunnitelmapoistot, jotka ovat seuraavat:

Talousarvion poistot vuonna 2026 ovat (arvioitu toteutuvien investointien vaikutus).

Poistonalainen omaisuus	Poistoaika	Om.arvo 1.1.2025	Poistot v. 2026
Tietoliikenneohjelmat	2 v.	277 455	70 000
Rakennukset ja rakennelmat	5 - 20 v.	71 611 376	6 147 900
Kiinteät rakenteet ja laitteet	menoj. 25 %	118 575	3 600
Koneet ja kalusto	3 - 10 v.	2 423 297	1 074 000
Yhteensä		74 430 703	7 295 500

Poistojen jakauma kiinteistö- / irtaimistoinvestoinnit

Rakennukset	6 147 900
Muu omaisuus	1 147 600
Yhteensä	7 295 500



1.3.7 Tuottojen ja kulujen jakautuminen sitovuustasoin (käyttötalous)

Sisältää ulkoiset ja sisäiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut sitovuustasot	TP 2024	TA 2025 *	TA 2026	Muutos%
TUOTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	69 937	65 628	61 422	-6,41
Kuntayhtymäpalvelut	14 134	13 479	15 055	11,70
TUOTOT YHTEENSÄ	84 072	79 107	76 478	-3,32
KULUT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	55 074	55 770	56 377	1,09
Kuntayhtymäpalvelut	17 022	17 302	17 180	-0,70
KULUT YHTEENSÄ	72 096	73 072	73 558	0,66
SUUNNITELMAPOISTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	888	881	800	-9,18
Kuntayhtymäpalvelut	6 434	6 252	6 496	3,89
SUUNNITELMAPOISTOT YHTEENSÄ	7 323	7 133	7 296	2,28
KULUT YHTEENSÄ	79 419	80 205	80 853	0,81
NETTO	4 653	-1 098	-4 375	-4,13

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut sitovuustasot	TP 2024	TA 2025 *	TA 2026	Muutos%
TUOTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	69 744	65 430	61 422	-6,12
Kuntayhtymäpalvelut	1 487	1 223	1 150	-5,98
TUOTOT YHTEENSÄ	71 232	66 652	62 572	-6,12
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN				
Kuntayhtymäpalvelut				
KULUT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	42 862	43 631	42 472	-2,66
Kuntayhtymäpalvelut	16 394	16 986	17 180	1,14
KULUT YHTEENSÄ	59 256	60 617	59 652	-1,59
SUUNNITELMAPOISTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	888	881	800	-9,18
Kuntayhtymäpalvelut	6 434	6 252	6 496	3,89
SUUNNITELMAPOISTOT YHTEENSÄ	7 323	7 133	7 296	2,28
KULUT YHTEENSÄ	66 579	67 750	66 947	-1,18
NETTO	4 653	-1 098	-4 375	-4,94

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

1.3.8 Talousarvion tuotto- ja kululajeittainen jakauma (käyttötalous)

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut	TP 2024	TA 2025 *	TA 2026	Muutos%
TUOTOT				
52 Myyntituotot	68 757	64 444	61 449	-4,65
55 Maksutuotot	9	7	7	0,00
58 Tuet ja avustukset	1 874	1 696	667	-60,68
63 Vuokratuotot	486	402	361	-10,11
67 Muut toimintatuotot	106	104	89	-14,41
68 Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0,00
TUOTOT YHTEENSÄ	71 232	66 652	62 572	-6,12
KULUT				
01 Palkat	33 023	32 761	32 425	-1,03
57 Henkilöstökorvaukset	-266	0	0	0,00
02 Sosiaalivakuutusmaksut	6 146	6 503	6 293	-3,22
06 Muiden palveluiden ostot	10 874	11 257	11 423	1,48
14 Aineet, tarvikkeet, tavarat	6 287	6 246	6 285	0,62
15 Varastojen muutos	9	440	-150	-134,09
18 Avustukset	800	837	844	0,82
19 Vuokrat	1 285	1 346	1 333	-1,00
20 Verot	981	986	990	0,35
27 Muut kulut	118	241	209	-13,08
KULUT YHTEENSÄ	59 256	60 617	59 652	-1,59
NETTO	11 976	6 035	2 920	-51,62
16 Suunnitelmapoistot	7 323	7 133	7 296	2,3

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

Sisältää ulkoiset ja sisäiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut	TP 2024	TA 2025 *	TA 2026	Muutos%
TUOTOT				
52 Myyntituotot	69 032	64 706	61 449	-5,03
55 Maksutuotot	9	7	7	0,00
58 Tuet ja avustukset	1 874	1 696	667	-60,68
63 Vuokratuotot	13 051	12 595	14 267	13,27
67 Muut toimintatuotot	106	104	89	-14,41
68 Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0,00
TUOTOT YHTEENSÄ	84 072	79 107	76 478	-3,32
KULUT				
01 Palkat	33 023	32 761	32 425	-1,03
57 Henkilöstökorvaukset	-266	0	0	0,00
02 Sosiaalivakuutusmaksut	6 146	6 503	6 293	-3,22
06 Muiden palveluiden ostot	10 898	11 281	11 423	1,26
14 Aineet, tarvikkeet, tavarat	6 290	6 246	6 285	0,62
15 Varastojen muutos	9	440	-150	-134,09
18 Avustukset	800	837	844	0,82
19 Vuokrat	13 850	13 539	15 238	12,55
20 Verot	981	986	990	0,35
27 Muut kulut	365	478	209	-56,25
KULUT YHTEENSÄ	72 096	73 072	73 558	0,66
NETTO	11 976	6 035	2 920	-51,62
16 Suunnitelmapoistot	7 323	7 133	7 296	2,3

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

1.4 Henkilöstösuunnitelma

Salpauksen henkilöstörakenteen tavoitteellinen ja hallittu sopeuttaminen jatkuu ja tarkentuu vuosina 2026–2028. Vuoden 2025 ammatilliseen koulutukseen kohdistetut rahoitusleikkaukset sekä virka- ja työehtosopimusten yleiskorotukset sopimuskaudella 2025-2028 edellyttävät, että henkilöstöresursseja vähennetään tulevien vuosien aikana. Valtakunnalliset yleiskorotukset nostavat henkilöstökustannuksia yhteensä noin 9,17 prosenttia. Henkilöstöresurssien vähennys toteutetaan hyödyntäen eläköitymisiä sekä määräaikaisten palvelussuhteiden päättymisiä. Lisäksi erikseen kohdennetut sopeuttamistoimet ovat mahdollisia tilanteen niin edellyttäessä.

HENKILÖSTÖSUUNNITELMA (teoreettisina henkilötyövuosina) TA 2026

	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Johtamis- ja kehittämispalvelut	40,8	40	39	38	37
Oppimis- ja koulutuspalvelut	495	492	471	462	453
VA1 / Opiskelijapalvelut, valmentava koulutus ja yhteiset opinnot	135,9	136	132	129	126
VA2 / Tekniikan ja liikenteen alat sekä luonnonvara-alat	159,9	157	150	147	144
VA3 / Hyvinvoinnin, kaupan ja hallinnon, matkailu-, ravitsemis- ja elintarvikealat sekä kulttuurin alat	117,4	117	113	111	109
VA4 / Yritys- ja työelämäpalvelut	81,7	82	76	75	74
Oppilaitospalvelut	98,4	78	74	67	66
Kiinteistöpalvelut	39,8*	20	19	18	17
Ravintolapalvelut	33,5	33	30	25	25
Tietohallintopalvelut	25,1	25	25	24	24
YHTEENSÄ	634,1	610	584	567	556

*Luku sisältää liikkeenluovutuksella 1.1.2025 poistuneiden laitoshuoltajien osuuden.

1.5 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet sekä katsaus riskienhallinnan tilanteeseen

Salpauksessa riskienhallinnan painopiste on strategian mukaisesti perustehtävässä onnistumisessa ja vaikuttavan sekä laadukkaan 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. Ammatillisen koulutuksen rahoituksen muuttuessa vuoden 2026 myötä keskeiseksi haasteeksi muodostuu oikein kohdennettujen ja mitoitettujen koulutusten toteuttaminen.

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 uudistettiin vuoden 2024 aikana Secapp-turvallisuusjohtamisen ja kriisiviestintäjärjestelmän toimintamalleja ja henkilöstön koulutuksia toteutettiin loppuvuoden 2024 ja 2025 kevään aikana. Järjestelmä yhtenäistää kuntayhtymän nykyisiä turvallisuusjohtamisen toimintatapoja ja tehostaa henkilöstön ja sidosryhmien varoittamisen, informoinnin ja kriisiviestinnän tapoja erilaisissa poikkeustilanteissa. Turvallisuusryhmien toimintamallia on uudistettu ja henkilöstölle on laadittu ohjaistusta erilaisia lainvastaisia tilanteita varten.

Perustoiminnan näkökulmasta tarkasteltuna riskienhallinnan lähitulevaisuuden kriittiseksi menestystekijäksi nousee ammatillisen koulutuksen toteuttaminen vaikuttavasti (työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen) sekä Salpauksen rooli työelämän palvelutehtävässä, palveluorganisaatiotoiminnan sekä asiakaslähtöisyyden vahvistamisessa. Vuoden 2026 alussa voimaan tuleva ammatillisen koulutuksen lainsäädäntömuutos korostaa koulutuksen vaikuttavuutta ja ohjaa tarjoamaan koulutusta erityisesti oppivelvollisille, vailla tutkintoa oleville sekä koulutuksen kautta työllistyville. Menestyäkseen Salpauksen on kyettävä nykyistä näkyvämmiin vastaamaan kaikkien asiakasryhmien tarpeisiin joustavasti ja digitaalisia, ajasta ja paikasta riippumattomia oppimismahdollisuuksia hyödyntäen. Koulutuksen vaikuttavuuden merkitys on nostettu uudistuvan strategian keskeiseksi ja koko strategian läpileikkaavaksi teemaksi. Koulutuksen vaikuttavuudessa onnistuminen edellyttää Salpaukselta toimivien ja läpileikkaavien palvelu- ja asiakkuuspolkujen toteuttamista ja henkilöstön osaamisen varmistamista. Kriittiseksi tekijäksi muodostuu Salpauksen kyky toimia monialaisesti. Haasteen tässä onnistumiseksi muodostaa tutkintotavoitteisten koulutusten, tutkinnonosien ja tätä pienempien koulutuskokonaisuuksien tarjoaminen sekä muun myytävän palvelutoiminnan jouheva yhdistäminen, johon toimintatavat ovat muotoutumassa.

Koulutuskeskus Salpaus saavutti vuoden 2024 aikana henkilöstösuunnitelman mukaisen tavoitetason. Tämä tarkoitti käytännössä sitä, että valtakunnallisen hallituksen aikaisemmin osoittamat määräaikaaiset resurssit opetus- ja ohjaushenkilöstön lisäämiseen oli hyödynnetty suunnitellusti. Samalla henkilöstömäärä palautui vuoden 2020 tasolle. Ammatillisen koulutuksen lainsäädännön ja rahoituksen muuttuessa tarkka henkilöstösuunnittelu on jatkossakin välttämätöntä.

Pitkäjänteinen ja onnistunut työ Salpauksen talouden hallinnassa on mahdollistanut sen, että vuoden 2025 rahoitusleikkauksiin on voitu sopeutua ilman koko organisaation muutosneuvotteluja – toisin kuin monilla muilla, myös suurilla koulutuksen järjestäjillä on ollut tarpeen. Tämä vakauttava tekijä on osaltaan tukenut kuntayhtymän uuden toimintamallin toimeenpanoa ja toiminnan kehittämistä niin, että hyvä työnantajakuva ja myönteinen työnteekijäkokemus säilyvät.

Samalla, kun koulustoiminnan rahoitus laskee ja tulevina vuosina on tarvetta sopeuttaa henkilöstöresursseja vastaamaan koulutuksen voluumeja, yksi keskeinen tulevaisuuden haaste ja mahdollisuus liittyy henkilöstön ikärakenteeseen: Salpauksen henkilöstön keski-ikä on tällä hetkellä yli 52 vuotta, ja seuraavan viiden vuoden aikana kolmasosa, eli 193 nykyistä salpauslaista, täyttää 64 vuotta tai enemmän. Eläköitymisen tuoma luonnollinen vaihtuvuus avaa oven uudelle henkilöstörakenteen kehittämiselle.

Tarkalla ja ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla tämä muutos voidaan kääntää mahdollisuudeksi. Se luo tilaa hyödyntää osaamista aiempaa joustavammin koko organisaatiossa, tarjota henkilöstölle monipuolisia työtehtäviä ja ennen kaikkea pitää kiinni Salpauksen osaajista.

Rahoituksen vähetessä ja palkkakustannusten kasvaessa – erityisesti yleiskorotusten myötä – henkilöstökulujen ja henkilöstömäärän hallittu johtaminen on yksi keskeisimmistä riskitekijöistä, mutta samalla myös kriittinen menestystekijä kestäväälle ja vaikuttavalle toiminnalle.

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.

Kuntayhtymän toimintaan liittyvät tunnistetut keskeiset riskit

	KESKEISET TUNNISTETUT RISKIT
Ammatillisen koulutuksen järjestäminen	Koulutustarjonnan priorisointi (mitä tarjotaan ja kuinka paljon). Opiskelijoiden työllistymisen ja uraohjauksen varmistamisessa onnistuminen. Suoritus- ja vaikuttavuustulosten saavuttaminen mm. varmistamalla opiskelijoille laadukas opetus ja riittävät tukitoimet. Alueellisessa yritys- ja työelämäpalvelutehtävässä sekä työllisyysalueiden kanssa tehtävässä vaikuttavassa yhteistyössä onnistuminen. Opetus- ja ohjaushenkilöstön resursoinnin tarkoituksenmukainen kohdentaminen. <i>(vastuu rehtori / vararehtori, henkilöstöjohtaja)</i>
Johtaminen ja hallinnon järjestäminen	Osaavan johtamisen varmistaminen ja henkilöstön vaihtuvuuden tarvittava ennakointi. Toimintamallin kokonaiskehittäminen vastaamaan toisen asteen ammatillisen koulutuksen muutoksia ja tulevaisuusnäkymiä. Kuntayhtymäpalveluiden ja muiden koulutuksen matriisipalveluiden kehittäminen uudessa toimintamallissa toiminnallisesti aiempaa tiiviimmäksi kokonaisuudeksi siten, että palveluyksiköiden toiminnallisia ja resurssijohtamisen rajoja vähennetään. Opetus- ja koulutuspalveluiden digitaalisen transformaation johtaminen. <i>(vastuu toimitusjohtaja / rehtori / vararehtori, henkilöstöjohtaja)</i>
Talouden hallinta	Rahoituksen ennakoitavuus. Vuoden 2025 alusta toteutuu ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkaukset, jotka vähentävät Salpauksen opiskelijavuosia vuoden 2024 tasosta -336 vuotta. Rahoitus vähenee -3,8 miljoonaa euroa vuodesta 2024. Lisäksi ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädäntöön valmistellaan muutosta vuoden 2026 alusta. Ammatillisen koulutuksen rahoitus on nollasummapeli. Oman suorituskyvyn ohella rahoitukseen

	vaikuttaa muiden koulutuksenjärjestäjien tulokset. Rahoitukseen vaikuttavat tulokset tulevat lisäksi kahden vuoden takaa. Kuntayhtymän onnistunut talouden hallinta tulee varmistaa myös jatkossa. Toiminnan, henkilöstön ja sitä kautta talouden suunnittelu- ja seurantajärjestelmiä tulee edelleen kehittää. Nyt painopiste on koulutustarjonnan ja opiskelijavuosien käytön ennakkoinnin kehittämisessä. Tällä turvataan tuottava ja tehokas koulutuspalveluiden tuottaminen saatavilla resursseilla. Kiinteistöjen peruskorjausvelka on kartoitettu ja arvioitu edellisen kerran vuonna 2015. Velka on vähentynyt kiinteistöjen purkujen ja myyntien sekä toteutettujen perusparannusten vaikutuksesta. Peruskorjausvelan uuden arvioinnin tarve ja aikataulutus tehdään Ståhlberginkatu 8, Lahti perusparannuksen valmistettua vuonna 2026. <i>(vastuu toimitusjohtaja)</i>
Henkilöris- kien hallinta	Johdettu henkilöstökulurakenteen hallinta vastaamaan tulo- ja kulu- ja määrärahoituksen tasoa ja määrärahoitusta edeltävää tilannetta. Osaavan henkilöstön saatavuus jatkuvasti haasteellisemmaksi muodostuvassa työvoiman kilpailutilanteessa. Henkilöstö- ja opiskelijaturvallisuuden toimintamallien jatkuva kehittäminen ja henkilöstön osaamisen varmistaminen. Henkilöstö- ja opiskelijaturvallisuuden uhkien tunnistaminen ja ennaltaehkäisy. <i>(vastuu vararehtori, henkilöstöjohtaja)</i>
Tietosuoja ja tietoturval- isuus	Tietosuoja- ja tietoturva-uhkien huomioiminen ja ennaltaehkäisy jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Henkilöstön osaamisen varmistaminen tietosuoja- ja tietoturva-uhkien ennaltaehkäisyssä. Laajan laite-, ohjelmisto- ja palveluympäristön hallinta ja ajantasaisuuden varmistaminen. <i>(vastuu johtaja, digitaaliset palvelut)</i>

1.6 Vastuullista ja kestävä koulutusta

Vastuullisuuden ja kestävyden edistäminen on osa Salpauksen strategiaa. Vuoden 2026 alussa voimaan tulevassa strategiassa on tavoite: Vastuullista ja kestävä koulutusta - taitoja tulevaisuuden osaajille. Tavoitteen mukaisesti vastuullisuutta ja kestävä kehitystä edistetään kaikessa toiminnassamme ja vastuullisuusosaamista erityisesti opiskelijoiden näkökulmasta koulutuksiin sisällyttäen.

Kestävä kehitys sisältyy kaikkiin ammatillisiin opintoihin. Opiskelijat voivat suorittaa lisäksi useita valinnaisia tutkinnon osia tai kestävä kehitykseen painottuvan tutkintopolun. Digivihreitä tutkinnonosia on tulossa myös ammatti- ja erikoisammattitutkintoihin. Vihreä siirtymä ja kiertotalous vaikuttavat työelämään ja opiskelijoidemme ammattitaitovaatimuksiin. Kun opiskelijat saavat vahvemman vastuullisuusosaamisen opintojensa yhteydessä, vievät he osaamista mukanaan myös työelämään. Salpaus osallistuu aktiivisesti hanketoimintaan ja alueelliseen sekä kansainväliseen yhteistyöhön kiertotalouden ja vihreän siirtymän edistämiseksi. Näillä toimilla vahvistamme merkittävästi vastuullisuustyömme vaikuttavuutta

Opiskelijoiden ohjaus ja opetus kestävä kehityksen ja kiertotalouden vaikutuksiin työelämässä vaatii myös Salpauksen henkilökunnalta uudenlaista osaamista. Henkilöstön osaamista tuetaan kestävä kehityksen infotilaisuuksilla, uusien työntekijöiden perehdytyksessä, kestävä kehityksen Elsa-kursseilla sekä tukemalla alakohtaisen opetusmateriaalin tekemisessä. Kestävä kehityksen edistäminen edellyttää myös koko henkilökunnan esimerkkiä. Salpauksessa toimii monialainen kestävä kehityksen työryhmä, jonka tehtävänä on edistää kestävä kehitystä Salpauksessa sekä toimia ohjausryhmänä kestävä kehityksen ohjelmatyössä.

Päijät-Hämeen alueella on aktiivista toimintaa kiertotalouden ja hiilineutraaliuden kehittämiseksi. Päijät-Hämeen maakuntastrategiassa 2050+ korostuvat kiertotalous, hiilinegatiivisuus sekä luonnon monimuotoisuus ja luontomatkailu. Muun muassa nämä sisällöt on tuotava näkyvämmäksi osaksi koulutustoteutuksiamme. Olemme mukana 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 luonnon monimuotoisuutta ja kestävä ruokajärjestelmää käsittelevissä ryhmissä.

Salpauksen ravintolapalvelut ja opetusravintola Kulinaari ovat saaneet Ekokompassi-sertifikaatin kesällä 2025. Ravintoloissamme tämä näkyy mm. kotimaisten ja lähiraaka-aineiden suosimisena, luomutuotteiden käyttönä, kasvisruoan tarjoamisena kaikille sekä ruokahävikin minimoimisena. Ravintolatoimintamme on läpinäkyvää, vastuullista ja kehitämme toimintaamme jatkuvasti. Luomuaamupuuro ja opiskelijoiden hävikkiruokajakelu ovat myös osa vastuullista Salpausta.

Kestävä kehitys sisältää myös sosiaalisen ja kulttuurisen vastuun. Opiskeluhyvinvointi ja henkilöstön työhyvinvointi ovat meille tärkeitä. Toiminnassamme näkyy yhteisöllisen ja välittämisen kulttuurin edistäminen, tasa-arvon varmistaminen, kulttuurisensitiivisyyden ja kielitietoisuuden opetuksen ja ohjauksen kehittäminen.

Salpauksen tavoitteena on yhteisen vastuullisuus- ja ympäristöohjelman rakentaminen ja oppilaitosten kestävä kehityksen sertifikaatin hakeminen OKKA – säätiöltä opetus- ja koulutustoiminnallemme. Työssä hyödynnetään kansallisessa Vaski - hankkeessa luotua ammatillisen koulutuksen kestävyystietokarttaa sekä Kartalla -verkoston tuottamia, oppilaitoksille suunnattuja työkaluja.

Vuoden 2026 tavoitteina ovat:

- Oppilaitosten kestävä kehityksen sertifioinnin hakeminen (OKKA-säätiö)
- Kestävä kehityksen sertifikaatin mukaisen toiminnan käynnistäminen ja vakiinnuttamisen Salpauksessa
- OKKA-sertifikaatin mukaisen toiminnan toteutumisen itsearviointi vuosittain
- Toimintamme vastuullisuusraportoinnin kehittäminen
- Kestävä kehitykseen liittyvien tutkinnonosien tarjoaminen kaikille opiskelijoillemme
- Keskitetty kestävä kehityksen tutkinnonosien opetuksen toteuttaminen

2 Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuosille 2026–2028

Salpauksen toiminnan suunnittelun rakenne



2.1 Strategia vuosille 2026–2029

Uusi strategia pohjautuu yhteiskunnan muutoksiin ja mukautuvaan toimintamalliin

Vuoden 2024 alussa päivitetty Salpauksen toimintamalli heijastaa sekä organisaation sisäistä kehitystä että muuttuvaa toimintaympäristöä. Toimintamalli ei ole pelkkä rakenteellinen uudistus, vaan strateginen valinta, joka mahdollistaa Salpauksen ketterän ja vaikuttavan toiminnan nopeasti muuttuvassa maailmassa, opiskelijat edellä.

Toimintamalli tarjoaa rakenteet opiskelija-asiakkaiden palvelujen kohdentamiseen yksilöllisesti, huomioiden niin oppivelvolliset, vailla tutkintoa olevat, työelämässä olevat kuin muutkin jatkuvan oppimisen tarpeessa olevat. Strategia vuosille 2026 eteenpäin nojaa samaan ajatukseen ja syventää sen kautta tavoiteltavaa vaikuttavuutta.

Yhteiskunnan ja työelämän muutos korostaa koulutuksen vaikuttavuutta

Ammatillinen koulutus elää työelämän osaamistarpeiden rytmissä – ja sen tulee olla siihen vahvasti kytkeytynyt. Työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen ovat strategisia päätavoitteita, joiden saavuttamiseksi opetusta, ohjausta sekä koulutustarjontaa ja -ratkaisuja kehitetään järjestelmällisesti.

Salpauksen strategia tunnistaa koulutuspoliittisen ohjauksen tavoitteet:

- **Oppivelvollisten tukeminen** siten, että jokainen nuori saa mahdollisuuden saavuttaa tutkinnon tai siirtyä mielekkäästi työelämään tai jatko-opintoihin.
- **Vailla tutkintoa olevien koulutukset**, joilla tuetaan työllisyyttä ja osaavan työvoiman saatavuutta.
- **Aikuisten ja täydennyskoulutuksen painottuminen pienempiin kokonaisuuksiin**, jolloin työelämän muutoksiin sekä jatkuvan oppimisen tavoitteisiin voidaan vastata ketterästi ja kustannustehokkaasti.

Koulutustarjonta rakentuu työllisyyslähteisesti

Strateginen resurssien kohdentaminen on Salpauksessa välttämättömyys – koulutusta tarjotaan niille aloille ja niissä volyyymeissä, joilla saavutetaan paras mahdollinen työllistävä ja yhteiskunnallinen vaikutus. Asiakaslähtöisyys korostuu: opiskelijoiden on voitava rakentaa osaamistaan aidosti henkilökohtaisten opintopolkujen kautta, joustavasti eri tutkintojen ja osaamiskokonaisuuksien yhdistelminä.

Digitalisaatio ja tekoäly – mahdollistajina, ei pelkkinä työkaluina

Salpauksen strategia nostaa digitalisaation ja tekoälyn (AI) keskeiseksi mahdollistajaksi. eSalpaus-palvelut toimivat alustana uudella oppimisella, ohjauksella ja asiakaspalvelulla – mutta vain, jos niiden kehittämistä ohjaa selkeä tavoitteellisuus ja kytkentä strategiaan tavoitteisiin. Tekoälyn hyödyntäminen tukee sekä resurssitehokkuutta että yksilöllistä palvelua.

Strategiakokonaisuus

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”.



2.2 Salpauksen visio 2029: Salpaus – enemmän kuin koulu - rakennamme yhdessä parempaa työtä ja elämää

*Olemme haluttu opiskelupaikka ja yhteistyökumppani. Salpauksen ilmapiiri rakentuu **oppimisen rohkeudesta, tekemisen ilosta ja reilusta asenteesta**. Autamme jokaista löytämään tavoitteen ja keinot sen saavuttamiseksi.*

Tartumme mahdollisuuksiin päättäväisesti, toimintamme on sujuvaa ja työelämän tarpeita ennakoivaa. Salpaus on aktiivinen toimija ja tuomme palveluorganisaationa lisäarvoa yhteistyökumppaneillemme. Hyödynnämme teknologiaa ja sen tuomia mahdollisuuksia. Työelämän tarpeet sekä onnistunut asiakaskokemus ovat toimintamme keskiössä. Salpaus on kumppani, joka tarjoaa kohdennettuja ratkaisuja. Tavoitteet, tuloksellisuus ja vaikuttavuus ohjaavat toimintaamme.

Salpaus tunnetaan osaavana, vastuullisena, ja luotettavana. Jokainen Salpauslainen sitoutuu tavoitteisiimme ja toimii ammattimaisesti. Haluamme, että sinä onnistut.

Osaaminen muuttuu toiminnaksi ja menestykseksi.

Salpaus – Ole hyvä!

Salpauksen toiminnan eettiset kulmakivet

Salpauksen toimintaa ohjaavat vahvasti eettiset periaatteet. Arvomme – oppimisen rohkeus, tekemisen ilo ja reilu asenne – muodostavat perustan, jolle rakennamme päivittäistä työtä, johtamista ja päätöksentekoa. Näiden arvojen rinnalle on määritelty kolme eettistä kulmakiveä, jotka konkretisoivat, mitä eettinen toiminta ja johtaminen meillä tarkoittavat:

- **Vastuullisuus ja tarttuminen**
Toimimme reilusti, oikeudenmukaisesti ja läpinäkyvästi sekä vastuullisesti suhteessa ihmisiin, ympäristöön ja yhteiskuntaan. Haluamme tarttua asioihin ajoissa ja rohkeasti – emme sivuuta epäkohtia tai vaikeita kysymyksiä. Teemme, mitä lupaamme.
- **Keskustelu ja yhteisen ymmärryksen rakentaminen**
Arvostamme avointa, kunnoittavaa ja vuorovaikutteista vuoropuhelua. Uskomme, että kestävä toiminta syntyy yhdessä rakennetusta ymmärryksestä ja perustelluista ratkaisuista. Olemme valmiita oppimaan uutta ja kuulemaan eri kokemuksia.
- **Vaikuttavuus ja keskittyminen olennaiseen**
Kohdistamme energiamme ja resurssimme asioihin, joilla on merkitystä. Asetamme selkeä ja realistiset tavoitteet. Arvioimme toimintamme vaikuttavuutta ohjaamme toimintaamme jatkuvasti kohti tarkoituksenmukaisia tuloksia.

Nämä kulmakivet eivät ole irrallisia periaatteita, vaan ne näkyvät arjessamme: kohtaamisissa, päätöksissä, yhteistyössä ja johtamisessa. Uusi strategiamme rakentuu niiden varaan – ne ohjaavat suuntaa ja luovat perustan vaikuttavalle ja eettisesti kestäville teoille.

2.2.1 Strategian tavoitteet

Salpauksen strategia rakentuu kolmeen keskeiseen tavoitteeseen: osaamisellasi onnistut, rakennamme yhdessä menestystä, haluamme, että sinä onnistut. Tavoite osaamisellasi onnistut painottaa opiskelijänäkökulmaa ja järjestettävän koulutuksen vaikuttavuutta ja laatua.

Rakennamme yhdessä menestystä suuntaa toimenpiteet puolestaan vahvaan työelämäyhteistyöhön ja koulutustarjonnan rakentumiseen työelämän osaamistarpeista. Lisäksi tärkeään osaan nousee tavoitteellinen yhteistyö ja aluevaikuttavuus osana Päijät-Hämeen yhteistyöverkostoja.

Kolmannen tavoitteen, haluamme, että sinä onnistut näkökulmana on Salpauksen oman toiminta ja henkilöstö. Henkilöstömme on Salpauksen sydän ja menestyksemme moottori. Ammatillisen koulutuksen uudistuessa henkilöstömme joustavuus, osaaminen, hyvinvointi ja kehitysmönteisyys ovat avainasemassa. Yhdessä rakennamme oppimisen rohkeudella, tekemisen ilolla ja reilulla asenteella tulevaisuuden koulutusta, joka vastaa työelämän tarpeisiin ja tukee opiskelijoidemme onnistumista. Henkilöstömme on voimavara, joka tekee Salpauksesta enemmän kuin koulun – se on yhteisö, jossa jokaisen panos on arvokas.

Strategian tavoiteissa onnistuaksemme henkilöstömme hyvinvointi on tärkeää. Tämän lisäksi Koulutuskeskus Salpauksessa panostetaan edelleen vetovoimaimaan työnantajana ja henkilöstölle tarjottava ePassi flex etu pidetään 400 eurossa myös vuonna 2026. 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.



2.2.1.1 Osaamisellasi onnistut

Salpauksen keskeinen tehtävä on varmistaa, että opiskelijat saavuttavat osaamisen, jolla he menestyvät työelämässä tai jatko-opinnoissa. Koulutuksen vaikuttavuus mitataan työllistymisen ja jatko-opintoihin sijoittumisen kautta – mutta sen laadullinen ulottuvuus kattaa myös oppimisen tuen, yksilölliset opintopolut ja osaamisen tunnistamisen eri elämäntilanteissa. Tässä tavoitteessa yhdistyvät: osaamisen työelämälähtöisyys, laadukas ja saavutettava opetus, digitaalisuuden hyödyntäminen oppimisessa, sekä pedagogiikan ja opiskelijan ohjauksen jatkuva kehittäminen.

Tavoite 1 ”Osaamisellasi onnistut” Koulutuksen vaikuttavuus ja laatu	
Tavoitteen osa-alueet	Näillä toimenpiteillä aloitamme
Työllistymisen polut <i>Jokainen Salpauksessa opiskellut löytää tavan työllistyä.</i>	Uraohjaukseen luodaan laadukkaat toimintatavat • Autamme löytämään ja tuemme saavuttamaan työllistymisen tavoitteen kaikkien opiskelijoiden osalta. • Työllistymisen tuki ja uraohjaus on vaikuttavaa opintojen kaikissa vaiheissa. • Työllistymisen polut on kuvattu ja kohdennettu opiskelijoille erilaiset tarpeet huomioiden. • Vieraskielisten koulutus- ja työllistymisen polut on kuvattu. Opiskelijoiden osaamisen tasoon panostetaan • Opetushenkilöstö keskittyy opetukseen ja ohjaukseen sekä oppimisen tukeen. • Vahvistamme opiskelijoiden opiskelun vaatimustasoa ja työelämätaitoja. Henkilöstömme uraohjauksen osaamista vahvistetaan • Opetus- ja ohjaushenkilöstön työelämäyhteistyölle ja ammattialan ajantasaisen tietotaidon ylläpidolle luodaan toimintatavat. • Varmistamme opiskelijan työelämässä tapahtuvan oppimisjakson ja sen aikaisen ohjauksen onnistumisen
Jatko-opintopolut <i>Salpaus on tunnettu käytännön osaajien jatko-opintoväylä korkeakouluun.</i>	Luomme jatko-opintoja tukevat koulutuspolut • Mahdollistamme jatko-opintovalmiudet • Uudistamme koulutuspolkuja jatko-opintoihin (uusia koulutuspolkuja Motari –opintojen rinnalle) • Jatko-opintopolut ovat osa henkilökohtaistamista ja uraohjausta Parannamme Salpauksen tunnettuutta jatko-opintoväylänä • Varmistamme sidosryhmien tietämyksen Salpauksesta jatko-opintoväylänä (hakijat, huoltajat, korkeakoulut, peruskoulut, ohjaajat) • Toteutamme yhteismarkkinointi korkeakoulujen kanssa
Työelämässä etenemisen polut <i>Salpauksessa varmistat tulevaisuuden osaamistasi.</i>	Luomme tehokkaat osaamisen kehittämisen toimintatavat (työelämässä oleville, työllistymistä tavoitteleville) • Henkilökohtaiset polut rakentuvat työelämän tarpeiden mukaisesti kohdistuen tarvittavaan osaamiseen • Koulutustarjontamme voi hyödyntää ketterästi Parannamme työelämälähtöisyyttä henkilökohtaistamisessa • Varmistamme henkilöstömme henkilökohtaistamisosaamisen työelämässä oleville ja työllistymistä tavoitteleville

2.2.1.2 Rakennamme yhdessä menestystä

Salpaus toimii alueensa elinvoiman rakentajana – yhteistyössä työelämäkumppaneiden, kuntien, korkeakoulujen ja oppilaitosten sekä muiden toimijoiden kanssa. Tämän tavoitteen ytimessä on strateginen yhteistyö, jossa koulutuksen tarjonta ja sisältö muotoillaan työelämän ja alueen osaamistarpeista käsin. Näin vahvistetaan alueellista kilpailukykyä, osaavaa työvoimaa ja yritysten uudistumista. Tavoitteellinen yhteistyö tarkoittaa: aktiivista vuorovaikutusta eri toimialojen kanssa, yhteiskehittämistä esimerkiksi oppimisympäristöjen ja oppisopimusten osalta sekä kykyä hyödyntää Salpauksen asiantuntijuutta aluekehittämisessä.

Alueelliset ja kansalliset painotukset – kuten työllisyysalojen priorisointi ja aikuiskoulutuksen ketteryys – ohjaavat kumppanuuksien suuntaamista entistä tarkemmin vaikuttavuustavoitteiden mukaan.

Tavoite 2 ”Rakennamme yhdessä menestystä” Tavoitteellinen yhteistyö ja aluekehitys	
Tavoitteen osa-alueet	Näillä toimenpiteillä aloitamme
Työelämän osaamis- ja työvoimatarpeet <i>Kehitämme yhdessä työelämän kanssa vaikuttavia ratkaisuja osaamistarpeisiin.</i>	Koulutus- ja palvelutarjontamme vastaa osaamistarpeita ja tulevaisuuden vaatimuksia - Koulutustarjontamme kehitetään aktiivisesti ja muutokset perustuvat asiakastarpeisiin ja tietoon - Parannamme joustavuutta ja reagointikykyä osaamistarpeisiin vastaamiseksi. Otamme työelämän vahvemmin mukaan koulutuksen suunnitteluun - Koulutusalat kehittävät koulutustuotteita /-sisältöjä tavoitteellisesti ja johdetusti, yhdessä ja erikseen Tarjoamme saavutettavat ja digitaaliset palvelut - Laadimme asiakastarpeista lähtevän digikehitysohjelman
Parempaa työtä ja elämää Päijät-Hämeeseen <i>Vaikuttavaa osaamista alueen elinvoiman edistämiseksi. (taloudellinen, sosiaalinen, kulttuurinen)</i>	Tavoitteellistamme ja teemme näkyväksi toimintamme verkostoissa - Luomme tavoitteelliset yhteistyömallit keskeisille verkostoillemme Luomme toimintamalleja työelämän tukemiseksi kansainvälisen osaajien työllistämiseksi - Kootaan yhteen verkosto, joka yhdessä tukee työnantajia kansainvälisen osaajien työllistämiseksi - Kehitetään kumppanuusohjelma työnantajille, jotka sitoutuvat kansainvälisten osaajien työllistämiseen. Lisäämme yhteistyötä alueen korkeakoulujen ja oppilaitosten kanssa - Luomme tavoitteelliset yhteistyömallit peruskoulujen kanssa - Olemme avoimia ja aktiivisia toisen asteen yhteistyön rakentamisessa - Määrittelemme tavoitteet ja toimenpiteet korkeakoulujen kanssa tehtävälle yhteistyölle (yhdessä korkeakoulujen kanssa) Vastuullista ja kestävä koulutusta - taitoja tulevaisuuden osaajille - Oppilaitosten kestävä kehityksen sertifiointin hakeminen (OKKA-säätiö) - Kestävä kehityksen sertifikaatin mukaisen toiminnan vakiinnuttamisen Salpauksessa - Sertifikaatin mukaisen toiminnan toteutumisen itsearviointi vuosittain - Kehitämme toiminnan vastuullisuusraportointia

2.2.1.3 Haluamme, että sinä onnistut

Salpauksen strategia rakentuu ammattilaisesti toimivan, osaamistaan uudistavat ja motivoituneen henkilöstön varaan. Ammattimaisuus tarkoittaa sekä pedagogista osaamista että kykyä toimia joustavasti muuttuvassa koulutus- ja palveluympäristössä. Onnistumisen edellytyksenä on työyhteisö, jossa kulttuuri tukee tavoitteellisuutta, jatkuvaa kehittymistä, hyvinvointia ja yhteistä vastuuta tuloksista. Tavoitteeseen sisältyy: johtamisen ja esihenkilötyön vahvistaminen, osaamisen systemaattinen kehittäminen erityisesti digitaalisuuden ja tekoälyn hyödyntämisessä, sekä toimintatapojen yhtenäistäminen ja avoimen, osallistavan kulttuurin vahvistaminen.

Henkilöstön onnistuminen on edellytys opiskelijoiden ja asiakkaiden onnistumiselle – ja näin koko strategian toteutumiselle.

Tavoite 3 ”Haluamme, että sinä onnistut” Ammattimainen henkilöstö ja toimintakulttuuri	
Tavoitteen osa-alueet	Näillä toimenpiteillä aloitamme
Näistä Salpaus tunnetaan <i>Salpaus on palveluorganisaatio. Toimimme vaikuttavasti ja tuottavasti. Olemme haluttu työnantaja.</i>	Parannamme palvelumuotoilun osaamista - Varmistamme koulutusten ja palveluidemme saavutettavuuden - Varmistamme selkeät palautekanavat ja kehitämme palautteiden vaikuttavuutta Varmistamme kestävä talouden - Toimintaa uudistetaan aktiivisesti tuottavuuden varmistamiseksi Työnantajalupauksen toteuttaminen - Viemme tavoitteellisesti vuonna 2025 lanseerattua työnantajalupausta eteenpäin
Näin me toimimme <i>Rakennamme yhdessä onnistumisen kulttuuria. Jokainen tukee, jakaa ja oivaltaa. Viestimme läpinäkyvästi ja kunnioittavasti – suoraa, mutta aina rakentavasti. Luomme arjessa näkyviä rakenteita oppimiselle, palautteeseen ja kohtaamiseen – jokaiselle opiskelijalle ja työntekijälle.</i>	Salpauksen johtamista ja toimintaa kuvaavat periaatteet näkyväksi - Sanoitamme tavoiteltavan toimintakulttuurin Salpauksessa - Toteutamme esihenkilövalmennuksen sekä henkilöstön koulutuksia toimintakulttuurin saavuttamiseksi - Toteutamme tavoitteellista sisäin viestintää työnantajalupauksen sekä toimintakulttuurin tueksi Toteutamme tavoitteellista oppimisen johtamista - Määritämme tarkoituksenmukaiset rakenteet oppimiselle ja kohtaamiselle
Tätä minulta odotetaan <i>Sitoudun yhteisiin tavoitteisiimme. Toimin ammattimaisesti Tunnen työni velvoitteet ja vaikutukset osana kokonaisuutta ja omalla työlläni mahdollistan toisten onnistumisen. Teen sen, mitä sovimme. Pidän huolta osaamisestani ja itsestäni.</i>	Edistämme tavoitejohtamista tiimi- ja yksilötasolla - Tavoitteet näkyviksi ja seurattaviksi - Toimintamallit yksinkertaisiksi ja tehokkaiksi (henkilöstökoukukset, onnistumis- ja tahtokeskustelut, kokouskäytännöt) Määrittelemme ammattimaisuuden ja teemme tavoitteet näkyviksi - Asetamme ammattimaisuudelle kriteerit ja toimimme niiden mukaisesti Jokaiselle on henkilökohtainen osaamisen kehittämisen tavoite - Vuosittainen tavoite, jonka toteutumista esihenkilö seuraa

2.2.1.4 Strategian toimeenpano

Strategian toteuttamisen mallin ytimessä on syklinen ja osallistava kehittämisprosessi. Johtoryhmän priorisoi toimenpiteiden toteuttamista, valitut kehittämistoimet hankkeistetaan ja viedään suunnitelmallisesti eteenpäin. Jokaiselle toimenpiteelle nimetään vastuuhenkilö, jonka tehtävänä on muodostaa tarvittava kehittäjäryhmä ja varmistaa eteneminen tavoitteiden mukaisesti. Kehittämispalvelut tukevat työtä tarjoamalla rakennetta, osaamista ja työkaluja. Kehittämisen etenemistä seurataan säännöllisesti johtoryhmässä, ja vaikutuksia arvioidaan suhteessa strategiaan tavoitteisiin. Toimintatapa mahdollistaa jatkuvan oppimisen ja ketterän suunnanmuutoksen tarpeen mukaan.

Strategian toteuttaminen onnistuu, kun kaikilla toimijoilla on selkeä rooli ja vastuu. Vastuut voidaan jäsentää seuraavasti:

- Johtoryhmä vastaa strategian toimeenpanon ohjauksesta: se tekee päätökset priorisoinnista, nimeää vastuuhenkilöt ja seuraa kokonaisuutta säännöllisesti.
- Vastuuhenkilöt (vastuullinen johtaja, päällikkö, asiantuntija) johtavat yksittäisten toimenpiteiden suunnittelua ja toteutusta, koordinoivat työtä ja raportoivat etenemisestä.
- Kehittämispalvelut tukevat kehittämistyötä suunnittelun, fasilitoinnin, seurannan ja dokumentoinnin osalta.
- Osallistajat (opettajat, asiantuntijat, tukipalvelujen henkilöstö jne.) tuovat kehittämistyöhön omaa osaamistaan ja näkemyksiään, ja osallistuvat yhteiseen tekemiseen.
- Koko henkilöstö on mukana strategian toteuttamisessa omassa työssään – jokainen tuntee strategian suunnan ja ymmärtää oman roolinsa sen edistämisessä.

Strategian toteuttamista rytmittää vuosirytmä, joka varmistaa suunnitelmallisuuden, seurannan ja jatkuvan kehittämisen. Vuosikello toimii yhteisenä aikataulutuksena strategiatyölle. Sen avulla varmistetaan, että strategian toteuttaminen ei jää irralliseksi kehittämiseksi, vaan kytkeytyy tiiviisti arjen toimintaan ja vuosittaiseen suunnitteluun.

- **Kuukausittain**
Johtoryhmä seuraa ja arvioi sekä ohjaa toimenpiteiden etenemistä ja asettaa tarvittaessa uusia toimenpiteitä.
- **Kevät (tammi–huhti):**
Tavoitteiden väliarviointi, kehittämistoimenpiteiden tilanpäivitys ja vaikutusten arviointi. Uusien toimenpiteiden suunnittelu. Hankkeistamisen valmistelua, suunnittelutyötä ja resurssien varmistamista.
- **Syksy (elo–loka):**
Johtoryhmän strategiapäivä, kehittämistyön tarkennus ja resurssien uudelleen suuntaaminen tarvittaessa. Viestinnän vahvistaminen koko henkilöstölle.
- **Loppuvuosi (marras–jouluku):**
Tulosten kokoaminen, arviointi ja yhteenveto. Strategian toimeenpanon raportointi, opit seuraavaan vuoteen ja seuraavan vuoden kehittämissuunnitelman valmistelu.

2.3 Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit

Suoritus ja vaikuttavuus

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

Henkilöstö ja sidosryhmät

Henkilöstöpalautteen tulokset
Sidosryhmätutkimusten tulokset

Toiminnan muutos

Palveluorganisaatiotoimin kehittyminen ja arviointi
Henkilöstön osaamisen kehittämisen arviointi

Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuosille 2026–2028

Toiminnan tulokellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit

Suoritus- ja vaikuttavuus	yks.	TP 2023	TP 2024 ¹⁾	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Hakeutuminen							
Ensisijaiset hakijat/aloituspaiikat (yhteishaku)	hakijat / aloituspaiikat	0,97	1,04	1	1	1	1
Yhteishaun kautta aloittaneet	lkm	1 067	1024	1070	1070	1070	1070
Jatkuvan haun kautta aloittaneet	lkm	5 472	5114	4874	4620	3822	3822
Koulutustarjonnan opiskelijavuodet							
	lkm	6 389	6 303	5 978	5 700	5 400	5 400
Oppivelvolliset	lkm	2 205	2 180	2 100	2 224	2 224	2 224
Aikuiskoulutus	lkm	4 185	4 123	3 878	3 476	3 176	3 176
josta oppisopimuskoulutuksen osuus	lkm	1 974	1 817	1 720	1 541	1 130	1 130
Rahoituksen opiskelijavuodet							
	lkm	6 032	5 892	5 556	5 243	5 243	5 243
- yhteishaku (oppivelvolliset)	lkm				2 224	2 224	2 224
- jatkuvahaku (aikuiskoulutus)	lkm				3 019	3 019	3 019
Suoritettut tutkinnot							
	lkm	1 980	2 367	1 830	1 738	1 653	1 653
- perustutkinnot	lkm	1 315	1 443	1 330	1 330	1 330	1 330
- ammattitutkinnot	lkm	278	367	250	258	173	173
- erikoisammattitutkinnot	lkm	387	557	250	150	150	150
Suoritettut tutkinnon osat							
	lkm	16 239	17 134	16 300	15 485	14 800	14 800
- perustutkinnot	lkm	14 016	14 516	13 600	13 000	12 432	12 432
- ammattitutkinnot	lkm	1 074	1 510	1 500	1 335	1 218	1 218
- erikoisammattitutkinnot	lkm	1 149	1 708	1 200	1 150	1 150	1 150
Oppisopimusten määrä							
	lkm	3 725	3 458	3 300	2 500	2 600	2 600
Opinnoista eroaminen 3)							
Opinnoista eroaminen (tavoitteena koko tutkinto)	%	10,75	11,06	9,1	10,5	10,5	10,5
Opinnoista eroaminen, alle 18 -vuotiaat	%	1,85	1,9	1,5	1,7	1,6	1,5
Opinnoista eroaminen, 18-24 -vuotiaat ²⁾	%	17,47	17,5	14,0	17,0	16,5	16,0
Opinnoista eroaminen, 25-29 -vuotiaat ²⁾	%	15,74	16,7	13,0	16,5	16,0	16,0
Oppisopimusopinnoista eroaminen	%	8	9,1	7,0	8,5	8,5	8,0
Työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen ⁴⁾							
Työllistyminen	%	53,0	60,0	64,0	62,0	63,0	64,0
Jatko-opintoihin sijoittuminen, amk+yliopisto	%	5,6	5,3	6,7	5,5	5,5	5,6
Opiskelijapalaute ⁵⁾							
	ka.	4,1	4,3	4,1	4,1	4,2	4,1
- opiskelijapalaute, aloituskysely (vastausprosentti)	%	52,0	46	51	52	53	52
- opiskelijapalaute, päättökysely, koko tutkinnon suorittaneet (vastausprosentti)	%	58,0	61	60	60	60	60
- opiskelijapalaute, päättökysely, osatutkinnon suorittaneet (vastausprosentti)	%	38,0	41	43	45	45	45
Työelämäpalaute ⁵⁾							
	ka.	4,1	4,2	4,1	4,1	4,1	4,1
- työelämäpalaute, työpaikkaohjaajakysely (vastausprosentti)	%	29,0	32	28	28	29	28
- työelämäpalaute, työpaikkakysely (vastausprosentti)	%	44,0	47	35	36	37	36

Henkilöstö- ja sidosryhmät

Henkilöstökokemus	Henkilöstöpalauteen 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 tilannepäivän 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 jatkopol

4) Tilastointitiedot raportoidaan kahden vuoden viiveellä.

5) Tavoiteasetanta otettu käyttöön v. 2024

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

Suoritus- ja vaikuttavuusmittareiden selitykset ja laskentakaavat kohdassa 6.1

2.4 Henkilöstön koulutussuunnitelma

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman osaamisen varmistamisen tarpeet käsiteltiin yhteistyötoimikunnassa 10.9.2025.

Strategian tavoitteissa onnistumiseksi jokaisesta strategiaohjelmasta on nostettu keskeisimmät osaamistarpeet, joihin keskitymme 2026. Nämä muodostavat koko henkilöstön osaamisen kehittämisen pääpainoalueet kyseisen vuoden aikana. Lisäksi eri henkilöstöryhmille on määritelty erillisiä osaamistarpeita, jotka on esitetty alempana.

Koko henkilöstön osaamisen varmistamisen tarpeet ja painopisteet vuodelle 2026

Strategian tavoite 1: Osaamisellasi onnistut

- Työllisyyden ja työllistymisen edistämiseen ja jatko-opintoihin ohjaamiseen liittyvä osaamisen varmistaminen (uraohjaus)
- Koulutuspolkujen ja palvelutarjonnan asiakaslähtöinen kehittämisosaaminen ja palvelumuotoiluosaaminen
- Tiedon tuottamisen vastuu ja tiedolla johtaminen



Strategian tavoite 2: Rakennamme yhdessä menestystä

- Asiakasyhteistyöosaaminen sisältäen asiakkuudenhallinnan ja CRM-ohjelman käyttöosaamisen
- Vastuullisuus ja kestävä kehitys
- Digiosaamisen vahvistaminen
- Verkostoitumis- ja markkinointiosaaminen



Strategian tavoite 3: Haluamme, että sinä onnistut

- Toimintamallien ja prosessien mukaan toimiminen
- Esihenkilö- ja johtamistyön kehittäminen



Lisäksi

- Oman ammattialan erityisosaamisen varmistaminen
- Omasta hyvinvoinnista huolehtiminen ja kuormituksen hallinta
- Tietoturva-osaamisen varmistaminen
- Digitaalisen hyvinvoinnin osaaminen
- Asiakaslähtöinen toimintapa palveluorganisaatiossa
- Toimintamallien ja ohjeiden mukaan toimiminen, oman työn laadukkuus
- Tekoälyn hyödyntäminen työssä
- Tasa-arvo ja yhdenvertaisuusosaaminen
- Oppilaitosturvallisuusosaaminen
- Toiminnan ja johtamisen eettiset kulmakivet ja arvojen mukainen toiminta ovat osana jokaisen salpauslaisen toimintaa ja uuden oppimista.

Opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamisen varmistamisen tarpeet ja painopisteet vuodelle 2026

- Uraohjausosaaminen työllistymisen ja jatko-opintoihin ohjaamisen edistämässä koko opintojen aikana
- Kokonaisvaltainen henkilökohtaistaminen asiakaslähtöisesti; opiskelijoiden kohtaaminen, uraohjaus, kasvun tukeminen ja kirjaamiseen sitoutuminen.
- Oppimisen tuen mallien osaaminen, tuen suunnittelu ja toteutus
- Tekoälyn hyödyntäminen opetuksessa ja ohjauksessa
- Pedagogisen laadun parantaminen Elsa-kursseilla ja palautteen hyödyntäminen
- Yrittäjyysosaamisen vahvistaminen
- Salpauksessa tarjottavien pt-, at- ja eat-tutkintojen perusteiden ja tutkinnon osien, yhteisten tutkintojen osien, sisältöjen ja toteutussuunnitelmien tunteminen
- Geneeristen arviointikriteerien hallinta: Tasalaatuinen ja yhdenvertainen osaamisen osoittamisen arviointi.
- Pedagoginen osaaminen ja opiskelijalähtöisen oppimisprosessin muotoilu

- Osaamisen varmistaminen työelämäympäristöissä ja työelämän tarpeiden kuuntelu ja ennakointiosaaminen
- Koulutus- ja palvelutarjonnan asiakaslähtöinen kehittämisosaaminen ja palvelumuotoiluosaaminen
- Opiskelijoiden yhteisöllisyyden ja osallisuuden tukeminen

Esihenkilöiden osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2026

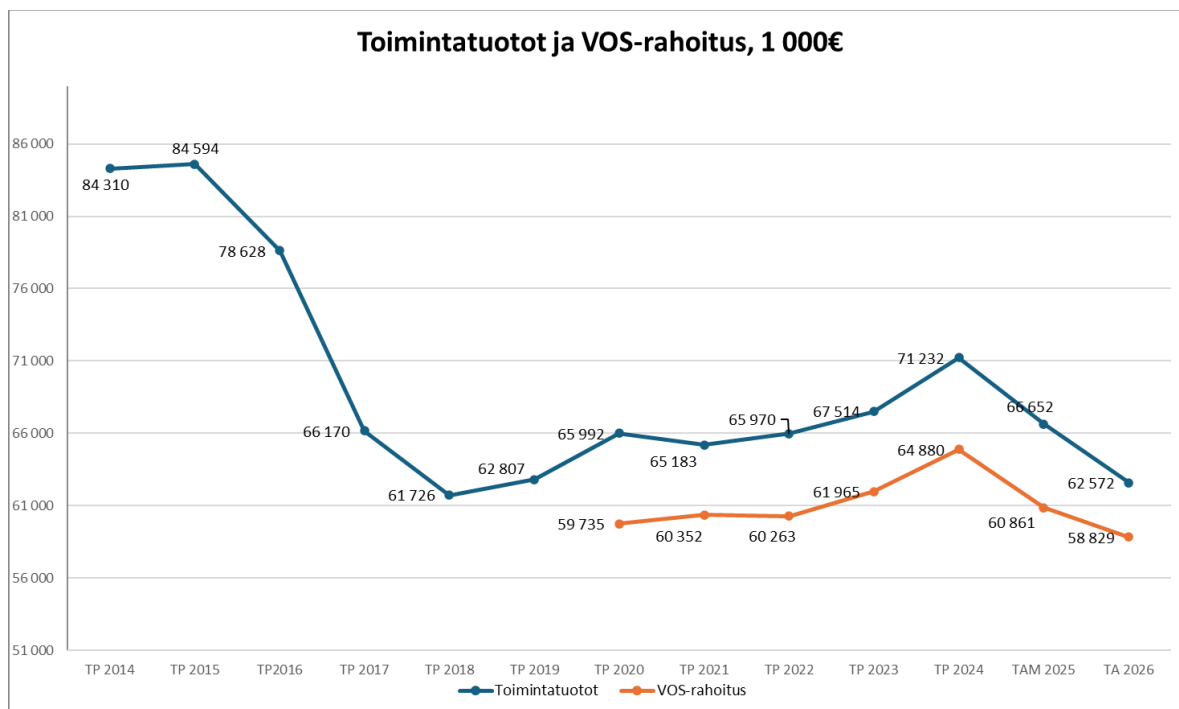
- Asiakaslähtöinen kehittämisosaaminen koulutuspolkujen ja palvelutarjonnan johtamisessa sekä palvelumuotoilujohtaminen
- Tavoitteellinen valmentava johtaminen
- Ennakointiosaamisen vahvistaminen
- Digitaalisuuden johtamisosaamista

Johdon osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2026

- Osallisuutta ja yhteisöllisyyttä rakentavan toimintakulttuurin johtamisosaaminen

3 Tuloslaskelmaosa

3.1 Taloudelliset lähtökohdat



TAM 2025 sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (yhtymäkokous 11/25)

Vuosi 2025 on edennyt Salpauksessa vakaasti, huolimatta ammatilliseen koulutukseen kohdistuvista valtakunnallisista säästöistä. Toisin kuin moni muu koulutuksen järjestäjä, emme ole joutuneet käymään laajoja muutosneuvotteluja. Tilanne kuitenkin edellyttää toiminnan sopeuttamista – erityisesti rekrytoinneissa, hankinnoissa ja muussa toiminnassa. Kohdennetut henkilöstövähennykset tulevat olemaan väistämättömiä.

Edellisen vuoden tulos ja varautuminen muutoksiin

Vuoden 2024 tilinpäätös oli selkeästi ylijäämäinen ja ylitti talousarvion tavoitteet. Kulurakenteemme oli rahoitustasoon nähden alhaisempi, mikä kattaa vuoden 2025 rahoitusleikkauksen vaikutuksen (-4 miljoonaa euroa). Talousarviossa 2024 olimme jo varautuneet leikkauksiin, ja keväällä 2024 saadun vuotta 2025 koskevien rahoitusleikkausten ennakkotiedon pohjalta jatkoimme valmistautumista rahoituksen laskuun. Näin vuosi 2024 oli ylijäämäinen, koska rahoitusleikkaus ei toteutunut vielä tuolloin. Kuluhallinnan pitkäjänteisyys – alkaen jo Sipilän hallituskauden mittavista leikkauksista – mahdollistaa tämän vuoden leikkauksiin sopeutumisen. Työtä tulee kuitenkin jatkaa edelleen vuonna 2026 jatkuvaan rahoituksen alenemiseen sopeutumiseksi.

Tulevat vuodet: alijäämän hallinta ja vakauden ylläpito

Vuoden 2026 talousarvio ja sitä seuraavat taloussuunnitelmat tulevat olemaan selkeästi alijäämäisiä. Käytämme aiempien vuosien ylijäämää ja hyvää maksuvalmiutta nyt Päijät-Hämeen ammatillisen koulutuksen turvaamiseksi. Julkisen talouden epävarmuus tuo mukanaan riskejä rahoituksen kehitykselle, mutta Salpaus on taloudellisesti vakaa ja valmis kohtaamaan nämä haasteet. Strateginen suunnittelu ja jatkuva kehittäminen varmistavat laadukkaiden koulutuspalvelujen säilymisen.

Salpauksen vuoden 2025 rahoituspäätös vähensi opiskelijavuosimäärää 336 opiskelijavuodella (-5,7 %) ja valtionosuusrahoitusta -3,9 miljoonalla eurolla (-6 %). Vuoden 2026 talousarvio laaditaan ministeriöltä saadun ennakkotiedon perusteella. Rahoituksen ennakoidaan edelleen laskevan vuonna 2026. Opiskelijavuodet laskevat 5243 opiskelijavuoteen (-313 vuotta, -5,6 %) ja uuden rahoituslain mukainen ennakoitu rahoituksen lasku on -2,9 miljoonaa euroa (-4,5 %). Lisäksi talousarvioon otetaan huomioon 1,5 prosentin rahoituksen indeksikorotus.

Henkilöstöresurssit ja rahoituksen muutokset

Vuosina 2020–2024 saadulla väliaikaisella harkinnanvaraisella rahoituksella voitiin lisätä 180 henkilötyövuotta opetukseen ja ohjaukseen. Vuoden 2024 lopussa näistä resursseista oli käytössä vielä 22 henkilötyövuotta. Ilman uusia leikkauksia lisäresurssi olisi voinut jäädä pysyväksi. Taloussuunnitelmassa vuoden 2028 henkilötyövuosien arvioidaan pienentyvän 78:lla vuoden 2024 toteutuneesta tasosta. 20 henkilötyövuotta tästä perustuu siivouspalveluhenkilöstön liikkeenluovutukseen Päijät-Hämeen laitoshuoltopalveluille 1.1.2025 alkaen. Henkilöstösuunnitelma on tämän asiakirjan luvussa 1.4..

Henkilöstökustannukset ja sopimusneuvottelut

Uudet työ- ja virkaehtosopimuskorotukset aiheuttavat merkittäviä lisäkustannuksia. Yhden prosentin yleiskorotus nostaa Salpauksen kuluja noin 400 000 eurolla. Vuosien 2026–2028 aikana toteutuvat yhteensä noin 9 prosentin korotukset ja ne nostavat kustannuksia noin 3,6 miljoonaa euroa. Ellei rahoitus kasva vastaavasti, henkilöstömitoitusta on arvioitava edelleen kriittisesti.

Yhteinen vastuu ja tulevaisuuden rakentaminen

Kuntayhtymän talous on vakaalla pohjalla ja velaton. Aiemmat ylijäämät mahdollistavat hallitun sopeuttamisen. Tavoitteena on pitää alijäämä mahdollisimman pienenä sekä parantaa tuottavuutta ja vaikuttavuutta. Laadukkaiden palveluiden tuottaminen niukenevilla resursseilla edellyttää tiivistä yhteistyötä ja yhtenäistä toimintakulttuuria koko organisaatiossa.

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

Kokonaisuudessaan kuntayhtymän toimintatuotot laskevat -4,1 miljoonaa euroa (-6 %) talousarviossa 2026. Koulutustoiminnan tuotot laskevat -2,3 miljoonaa euroa (-4 %), hanketoiminta -1 miljoonaa euroa ja muut tuotot -753 000 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 2026 ei ole budjetoitu myyntivaiheeseen tulevia opiskelijatyönä rakennettuja omakotitaloja.

Toimintakulut laskevat -965 000 euroa (-1,6 %) talousarviossa 2026. Kasvua on kuitenkin vuoden 2024 tilinpäätökseen nähden 396 000 euroa (0,7 %). Kasvu alittaa henkilöstökulujen yleiskorotukset ja yleisen kustannustason nousun.

Henkilöstökulut laskevat -184 000 euroa (-0,5 %) talousarviossa 2026 vuoden 2024 tilinpäätökseen verrattuna. Talousarviossa 2026 henkilöstökulujen yleiskorotuksiksi on lisätty 3,18 prosenttia maaliskuun 2025 palkkatasoon. Korotuksessa on mukana kuluvan vuoden kesäkuussa ja lokakuussa toteutuvat yleiskorotukset sekä ensi vuoden vastaavat.

Muiden kuin henkilöstökulujen talousarviovaraus on -0,4 miljoonaa euroa (-2 %) talousarviota 2025 pienempi. Kulurakenne on käyty läpi tarkasti ja kuluraamissa pysyminen edellyttää tarkkuutta joka tasolla.

Salpauksen toimitilakustannukset suunnitelman mukaisine poistoineen talousarviossa 2026 ovat -13,7 miljoonaa euroa (-13,0 milj. euroa TA 2025). Tilakustannusten osuus toimintatuotoista talousarviossa 2026 on 22,9 prosenttia. Toimitilojen määrän vähentäminen on hillinnyt toimitilakustannusten kasvua. Toimitilaohjelman toteuttaminen tulee jatkamaan tilamäärän vähentämistä tulevina vuosina.

Taloussuunnitelmakauteen sisältyy riskejä rahoituskehityksen poikkeuksellisen suuren epävarmuuden takia. Inflaation kasvu on onneksi tasaantunut. Kuntayhtymä on varautunut rahoitusmuutoksiin onnistuneella talouden hallinnalla ja saavutetuilla ylijäämillä, hyvällä maksuvalmuidella ja poismaksamalla pankkilainat ennenaikaisesti. Investoinnit kyetään rahoittamaan tulorahoituksella ja tiedossa oleviin rahoitusleikkauksiin sopeutumaan ilman äkkijarrutusta. 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 2023	TP 2024	TA 2025*	TA 2026	TA 2026-TA 2025*	
					muutos €	muutos %
Valtionosuus suoriteperusteella	61 965	64 880	60 861	58 829	-2 032	-3 %
Suoritepäättöksen opisk.vuodet	5 983					
Lisäsuoritepäättöksen opiskelijavuodet						
II lisäsuorituspäättöksen opiskelijavuodet	49					
Opiskelijavuodet/ toiminnan tavoite yhteensä	6 032	6 303	5 807	5 700	0	-2 %
Muut koulutustuotot	1 835	2 223	1 554	1 281	-273	-18 %
- ei-tutkintotavoitteinen koulutus	1 036	1 412	1 069	1 069	1	0 %
- muille koul.järj. myytävä koulutus	301	193	164	52	-112	-68 %
- muut koulutustulot (mm. opiskelija- ja tarv.maks.)	498	618	321	159	-162	-50 %
Koulutustoiminnan tuotot yhteensä	63 800	67 103	62 415	60 110	-2 306	-4 %
Kehittämishankkeet	990	1 604	1 438	417	-1 022	-71 %
- opetuksen kehitt.hankkeet	767	1 298	1 105	308	-798	-72 %
- muut projektit	223	306	333	109	-224	-67 %
Muut tuotot	2 724	2 524	2 799	2 046	-753	-27 %
- työtoiminta (koulutukseen liittyvä)	811	743	1 343	663	-680	-51 %
- Ravintolapalvelut	924	894	751	733	-18	-2 %
- Kiinteistöpalvelut	652	510	439	384	-56	-13 %
- Tietohallintopalvelut	5	12				
- Hallintopalvelut	20	32	20	20		
- muut sekalaiset	312	333	247	247		
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	67 514	71 232	66 652	62 572	-4 080	-6 %

* Sisältää talousarviomuutoksen 2025 (yhtymäkokous 18.11.2025)

3.2 Tuloslaskelma

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

	TP 2024	TA 2025 *	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Toimintatuotot	71 232	66 652	62 572	63 852	65 129
- Myyntituotot	68 757	64 444	61 449		
- Maksutuotot	9	7	7		
- Tuet ja avustukset	1 874	1 696	667		
- Muut toimintatuotot	592	506	450		
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	0
Toimintakulut	-59 256	-60 617	-59 652	-60 281	-61 159
- Henkilöstökulut	-38 903	-39 264	-38 718		
- Palvelujen ostot	-10 874	-11 257	-11 423		
- Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-6 296	-6 686	-6 135		
- Avustukset	-800	-837	-844		
- Vuokrat	-1 285	-1 346	-1 333		
- Muut toimintakulut	-1 098	-1 227	-1 199		
Toimintakate	11 976	6 035	2 920	3 571	3 971
Rahoitustuotot ja -kulut	985	433	303	300	300
- Korkotuotot	878	320	320		
- Muut rahoitustuotot	125	131	1		
- Korkokulut	0	0	0		
- Muut rahoituskulut	-19	-18	-18		
Vuosikate	12 960	6 469	3 223	3 871	4 271
Poistot ja arvonalentumiset					
- Suunn. mukaiset poistot	-7 323	-7 133	-7 296	-7 163	-7 306
- Arvonalentumiset	0	0	0		
Satunnaiset erät					
- Satunnaiset tuotot	0	0	0	0	0
- Satunnaiset kulut	-39	-40	-40	0	-1 000
Tilikauden tulos	5 599	-704	-4 112	-3 292	-4 035
Poistoeron lisäys(-), vähennys(+)	781	757	670	603	569
Varausten lisäys(-), vähennys(+)					
Rahastojen lisäys(-), vähennys(+)	-25	0	0	0	0
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	6 356	53	-3 442	-2 689	-3 466
Tavoitteet ja tunnusluvut					
- Toimintakate %	16,8	9,1	4,7	5,6	6,1
- Poistoalaisten investointien omahankintameno, tuhat €	4 809	7 561	6 495	7 137	7 457
- Vuosikate / nettoinvestointi, %	269,5	85,6	49,6	54,2	57,3
- Kertynyt yli- /alijäämä, tuhat €	53 989	54 042	50 600	47 911	44 444

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

Toimintakate, % = 100 * Toimintakate / Toimintatuotot

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

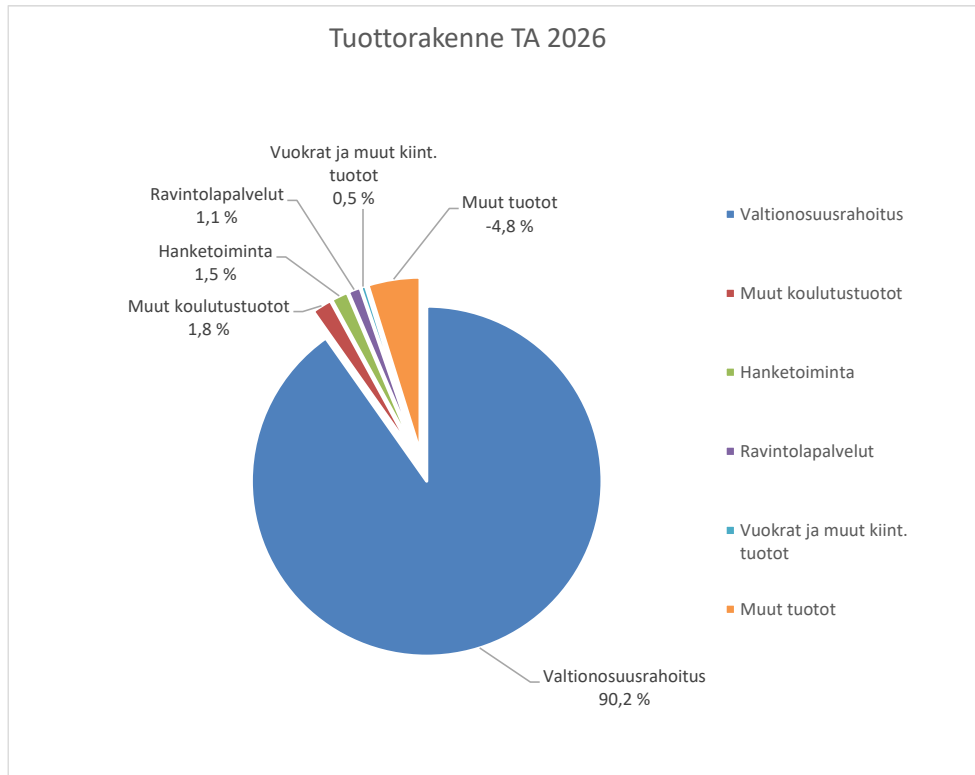
Kertynyt yli- /alijäämä, tuhat € = Edellisten tilikauden yli-/alijäämä + Tilikauden yli-/alijäämä

3.3 Tuloslaskelma erittelyt

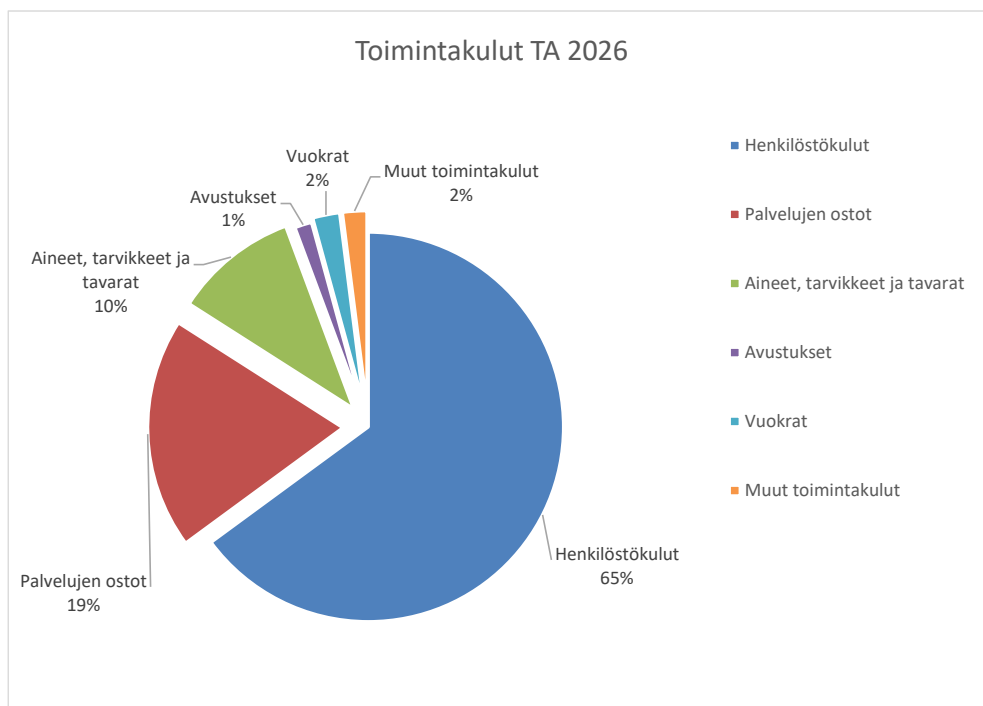
3.3.1 Toimintatuotot ja kulut

Kuntayhtymän toimintatuottojen valtaosa on ammatillisen koulutuksen rahoituslain perusteella saatavaa valtionosuusrahoitusta (VOS –rahoitus); 94,0 prosenttia.

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



Toimintakulujen suurimman erän muodostavat henkilöstökulut, joiden osuus on 64,9 prosenttia (64,8 % talousarvio 2025) toimintakuluista. Vuokrakulut sisältävät koneiden ja laitteiden vuokria 1 014 600 euroa (1 010 500 euroa TA 2025).



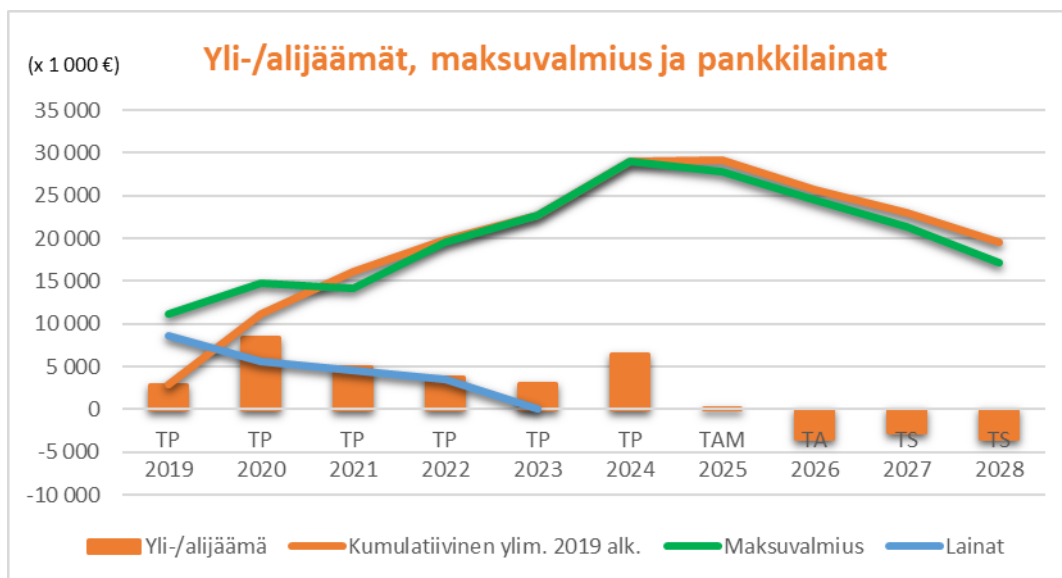
3.3.2 Tulorahoituksen kehitys

Valtionosuusrahoitus 2026 on budjetoitu kesäkuussa ministeriön toimittaman ennakkolaskelman perusteella. Valmistelussa on mukana myös 1,5 prosentin rahoituksen indeksitarkistus. Valtionosuusrahoitusta odotetaan 58,9 miljoonaa euroa (60,9 milj. euroa vuonna 2025).

Tulemme käyttämään yhdessä kuntayhtymän henkilöstön kanssa saavutettuja vuosien 2019-2025 ylijäämiä koulutuksen hyväksi nyt käsiteltävänä taloussuunnitelmakautena. Vuodet 2026-2028 on budjetoitu selkeästi alijäämäisiksi. Vuoden 2024 kustannusrakenne oli silloista rahoitusta kevyempi ja näin pystyimme ilman laajojen muutosneuvottelujen tarvetta sopeutumaan vuoden 2025 rahoitusleikkauksiin ilman, että alijäämää syntyy vielä vuonna 2025.

Opiskelijavuodet ja koulutustarjonta laskee vuonna 2026 peräti 900 opiskelijavuodella verrattuna vuoden 2024 toteutuneeseen. Toiminnan supistumisella on vaikutusta myös henkilöstömäärään. Sopeudumme rahoitusleikkauksiin ja toiminnan volyymin laskuun pitkäjännitteisesti hyvällä henkilöstöpolitiikalla hyödyntämällä myös kiihtyvän eläköitymisen avaamat mahdollisuudet täytettävien tehtävien määrässä. Näitä ratkaisuja on tehty kaiken aikaan Sipilän hallituskauden rahoitusleikkausten jälkeen, vaikka talous on ollut ylijäämäinen. Toimenpiteet ovat suuntautuneet painottuen tukipalveluiden ja hallinnon henkilöstöön. Nyt käsillä oleva tilanne tulee vaikuttamaan myös opettajien määrään.

Kilpailu osaavasta työvoimasta kiihtyy ja siksi kuntayhtymän on pidettävä huoli työnantajakuvastaan, työntekijäkokemuksesta ja osaavasta henkilöstöstään. Eikä tämä tarkoita sitä, että tehtävät ratkaisut saisivat olla tehottomia tai vaikuttamattomia. Taloussuunnitelmassa esitettävät vuodet 2024–2028 ovat kumulatiivisesti noin 4 miljoonaa euroa alijäämäisiä. Tämä on noin 14 % ylijäämästä, jota johdonmukaisella talousjohtamisella vuodesta 2019 eteenpäin on yhdessä koko henkilöstön kanssa voitu saavuttaa. Vuosien 2027 ja 2028 taloussuunnitelma on laadittu 2 prosentin rahoituksen ja kulujen kasvulla.



Kumulatiivinen ylijäämä, maksuvalmius, lainat vuosina 2019 -2028

3.3.3 Korkotuotot ja -kulut

Kassavarojen korkotuottoja on budjetoitu talousarvioon 321 000 euroa. Odotus on kuluvaan vuoteen toteutuvaa pienempi kassavarojen ja korkotason laskiessa.

Muut rahoituskulut rahaliikenteestä on talousarviossa -18 000 euroa.

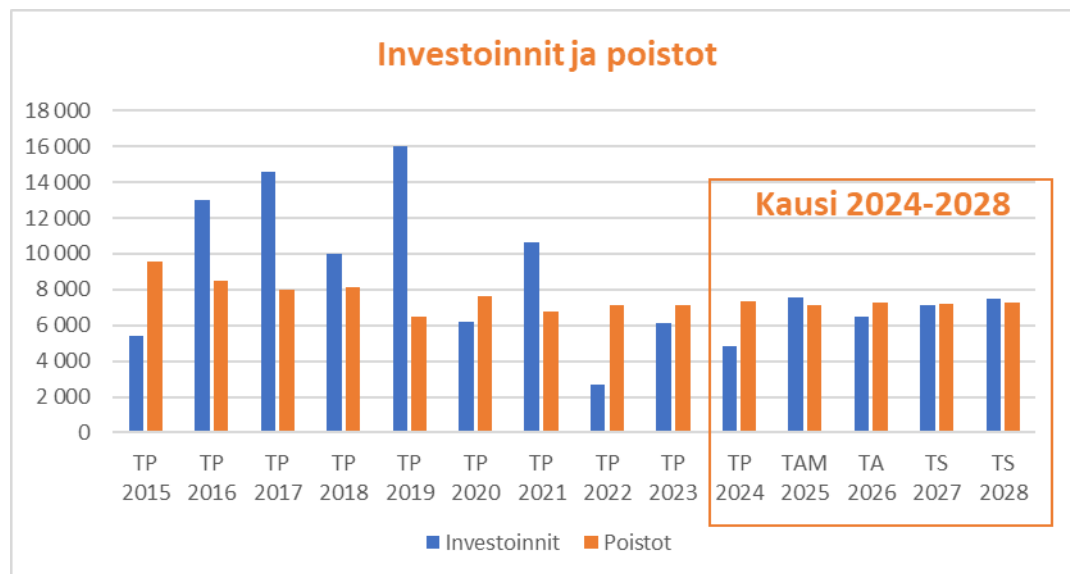
3.3.4 Vuosikate

Kuntayhtymän vuosikate talousarviossa 2026 on 3 223 466 euroa (5,2 prosenttia). Vuosikate nousee taloussuunnitelmassa 6,6 prosenttiin vuonna 2028.

3.3.5 Poistot käyttöomaisuudesta ja muista pitkävaikutteisista menoista

Suunnitelman mukaiset poistot on huomioitu talousarviossa ja taloussuunnitelmassa täysimääräisesti tulosvaikutteisesti. Kaikkien investointien ja poistojen välinen ero vuosina 2024-2028 on 7 prosenttia, eli tällä tarkastelukaudella tuloslaskelmassa on keskimäärin 561 000 euroa enemmän suunnitelman mukaisia poistoja kuin investointeja.

Rakennusten poisto-aika on 20 vuotta. Lyhyt poisto-aika 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 2024-2028 on vain 3 prosenttia, eli tällä tarkastelukaudella tuloslaskelmassa on keskimäärin 178 000 euroa enemmän kiinteistöjen suunnitelman mukaisia poistoja kuin kiinteistöinvestointeja.



3.3.6 Satunnaiset erät

Talousarviossa 2026 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 670 053 euroa.

3.3.8 Tilikauden yli-/alijäämä

Tilikausi 2026 muodostuu talousarviossa -3 441 981 euroa alijäämäiseksi. Vuodet 2027 ja 2028 on myös budjetoitu harkitusti alijäämäiseksi. Tuloslaskelmassa esitetty tarkastelukausi 2024-2028 on kumulatiivisesti -3,2 miljoonaa euroa alijäämäinen. Vuodelle 2028 on taloussuunnitelmassa budjetoitu satunnaisiin kuluihin Vipusenkadun toimitilaohjelman toteuttamiseen liittyvät B ja D -talojen purkukustannukset 1 miljoona euroa, mikä sisältyy em. kumulatiiviseen alijäämään.

Kuntayhtymä on onnistunut taloutensa hallinnassa hyvin. Vuosien 2019-2024 toteutunut ylijäämä on 29,1 miljoonaa. Tätä saavutettua ylijäämää käytetään suunnittelukaudella koulutuksen hyväksi. Vuosina 2026–2028 tullaan taloussuunnitelman mukaisesti käyttämään tästä ylijäämästä koulutuksen hyväksi 9,6 miljoonaa euroa. Kumulatiivisesti vuodet 2019–2028 ovat siis edelleen 19,5 miljoonaa euroa ylijäämäisiä. 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 2028 lopussa tällä suunnitelmalla taseessa 44,4 miljoonaa euroa.

4 Investointiosa

4.1 Investointien yhdistelmä

1000 €

Hanke nimiyhdistelmä	Kokonais- kustannus- arvio ilman ALV	MÄÄRÄRAHOJEN KÄYTTÖ					
		TP 2024	TA 2025 *	TA 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029
KIINTEISTÖINVESTOINNIT	34 258	4 064	6 550	5 670	6 270	7 054	4 650
IRTAIN OMAISUUS							
- Oppimis- ja koulutuspalvelut	2 998	620	604	567	797	210	200
- Kuntayhtymäpalvelut	1 212	179	407	258	70	193	105
Irtain osuus yhteensä omahankintamenot	4 210	799	1 011	825	867	403	305
- Käyttöomaisuuden myynti	-42	-42					
- Rahoitusosuudet muilta	-12	-12					
Irtain omaisuus yhteensä netto	4 156	745	1 011	825	867	403	305
INVESTOINTI YHTEENSÄ	38 414	4 809	7 561	6 495	7 137	7 457	4 955

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

4.2 Kiinteistöinvestointien yhdistelmä rakennuksittain

1000 €

Hanke nimiyhdistelmä Nettomenot	Hanke yhteensä	TP 2024	TA 2025 *	TA 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029
KESKUSTAKAMPUS							
Ståhlberginkatu 4 C, Lahti	4 000						4 000
Ståhlberginkatu 2-6, Lahti	304	4		300			
Ståhlberginkatu 6 A, Lahti	78	78					
Ståhlberginkatu 8, Lahti	5 882	3 382	2 500				
Svinhufvudinkatu 6 F, Lahti	513	513					
VIPUSENKADUN KAMPUS							
Vipusenkatu 5, Lahti	1 800					1 250	550
Vipusenkatu 5 A1, Lahti							
Vipusenkatu 5 alueinfra, Lahti	5 420		650	4 770			
Vipusenkatu 5 D, Lahti	4 220	70	3 350	100	700		
Vipusenkatu 5 F, Lahti	1 738	8	50	300	1 380		
Vipusenkatu 3, Lahti	3 499	9			3 190	300	
HEINOLAN KAMPUS							
Opintie 1, Heinola B ja C osat	100						100
ASIKKALAN KAMPUS							
Laurellintie 55, Asikkala	6 704			200	1 000	5 504	
RAHOITUSOSUUDET VALTIOLTA							
KIINTEISTÖINVESTOINNIT YHTEENSÄ	34 258	4 064	6 550	5 670	6 270	7 054	4 650

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

4.3 Kiinteistöinvestoinnit rakennuksittain ja hankkeittain

1000 €

Hanke nimiyhdistelmä Nettomenot	HANKKEEN KUVAUS	Hanke yhteensä	TP 2024	TA * 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029
KESKUSTAKAMPUS								
Ståhlberginkatu 4 C, Lahti	Rakennuksen perusparannus	4 000						4 000
Ståhlberginkatu 2-6, Lahti	Esmikko-kulunvalvonnan päivitys	300			300			
Ståhlberginkatu 2-6, Lahti	Sähköautojen latausinfra, vaihe I	4	4					
Ståhlberginkatu 6 A, Lahti	Vesikaton muutos ja uus.vesikatt.ensimaalaus	78	78					
Ståhlberginkatu 8, Lahti	Rakennuksen perusparannus	5 882	3 382	2 500				
Svinhufvudinkatu 6 F, Lahti	Rakennuksen perusparannus	513	513					
VIPUSENKADUN KAMPUS								
Vipusenkatu 5, Lahti	Kuljetusalan harjoituskentän rakentaminen	1 800					1 250	550
Vipusenkatu 5 alueinfra, Lahti	Alueinfran järjestelyt	650		650				
Vipusenkatu 5 D, Lahti	Auto- ja logistiikka, uudisrakennus	8 890	70	3 350	4 770	700		
Vipusenkatu 5 F, Lahti	Raskaan kaluston pesu- ja huoltohalli, uudisrakennus	1 538	8	50	100	1 380		
Vipusenkatu 3, Lahti	Puu- ja pintakäsittelyalan sijoittuminen ja vesikaton korjaus	3 799	9		300	3 190	300	
HEINOLAN KAMPUS								
Opintie 1, Heinola B ja C osat	Opintie 1:n perusparannus, suunnittelu	0						100
ASIKKALAN KAMPUS								
Laurellintie 55, Asikkala	Asikkalan toimiohjelman investointien toteutus; purut, uudisrakennus, muut korjaukset	6 704			200	1 000	5 504	
KIINTEISTÖINVESTOINNIT YHTEENSÄ		34 258	4 064	6 550	5 670	6 270	7 054	4 650

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

4.3.1 Kiinteistöinvestointien perustelut

Kuntayhtymän kiinteistöinvestoinnit perustuvat kuntayhtymän toimitilaohjelmaan ja ohjelman toteutuksen vaatimien investointien 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 toimitilaohjelmaansa.

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. Keväällä 2023 valmistui Lahden keskustakampuksen toimitilaohjelman päivitys. Keskustakampuksen pohjois- ja keskiosissa on toteutettu 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 Svinufvudinaktu 6 F ja G rakennuksiin. Kesällä 2025 valmistui Ståhlberginkatu 8 perusparannus. Hanke toteutui suunnitelmien mukaisesti alittaen selkeästi budjetoidut kustannukset. Eri kehitysvaiheissa osasta kampuksen rakennuksista on myös luovuttu. Paasikivenkatu 7, osa Svinufvudinkatu 10 ja Ståhlberginkatu 4 A rakennuksista ovat tyhjänä.

Salpauksen Vipusenkadun teknologiakampuksen toimitilaohjelman päivitys valmistui syksyllä 2024 yhteistyössä Haahtela kehitys Oy:n kanssa. Tavoitteena päivityksessä oli täsmentää opetusta ja muuta toimintaa tukevien tilojen tarve, laatu ja määrä, sekä arvioida toteutusvaihtoehtoja ja niiden kustannuksia ennen Vipusenkadun kampuksen uusien tilahankkeiden eteenpäinvientiä. Selvitystyössä päivitettiin kunkin koulutusalan käyttäjien kuvaamaan toimintaan ja toimintatapaan perustuva toiminnallinen tilamitoitus.

Vipusenkadun toimitilaohjelman sisältämän tilaluettelon pohjalta laadittiin hankesuunnitelma ja kilpailutettiin urakoitsijat koskien Vipusenkatu 5D auto- ja varastologistiikan uudisrakennusta. Hanketta aikaistettiin, jotta voitaisiin hyödyntää rakennusalan suhdannetilanteen suotuisaa kustannustilannetta. Hanke käynnistyi maanrakennustöillä kesällä 2025 ja varsinaiset talonrakennustyöt käynnistyvät lokakuun alussa. Uudisrakennuksen on tarkoitus valmistua vuoden 2026 loppuun mennessä.

Koulutuskeskus Salpauksella on tällä hetkellä käytössä Esmi-kulunvalvontajärjestelmä. Esmi elinkaari ja sen tekninen tuki on päättymässä. Kulunvalvontajärjestelmän päivityksen valmistelu on aloitettu keväällä 2025. Tavoitteena on uusia järjestelmä kustannustehokkaasti hyödyntäen mm. olemassa olevaa kaapelointia. Uuden järjestelmän halutaan vastaavan tulevaisuuden oppilaitosturvallisuusvaatimuksiin. Edellytys on, että kulunvalvonta toteutetaan tällöin pääosin mobiilina. Salpauksen tahtotila on, että kiinteistön käyttäjiä ja niiden kulkuoikeuksia voidaan hallinnoida tulevaisuudessa entistä joustavammin.

Vuoden 2026 kiinteistöinvestointien määräraha on 5,67 miljoonaa euroa sisältäen:

- Esmi-kulunvalvonnan päivitys 300 000 euroa
- Vipusenkatu 5, Lahti, Auto- ja logistiikka-alan uudisrakennus 4,77 miljoonaa euroa (koko hanke 8,89 miljoonaa euroa vuosina 2024 – 2027).
- Vipusenkatu 5, Lahti, Raskaan kaluston pesu- ja huoltohalli, suunnittelu 100 000 euroa (koko hanke 1,538 miljoonaa euroa vuosina 2025-2027)
- Vipusenkatu 3, Lahti, Puu- ja pintakäsittelyalan sijoittuminen ja vesikaton korjaus, suunnittelu ja hankkeen käynnistäminen, 300 000 euroa (koko hanke 3,799 miljoonaa euroa vuosina 2026-2028).

- Asikkalan luonnonvarayksikön toimitilaohjelman investointien toteutus (purut, uudisrakennus, muut korjaukset); suunnittelu 200 000 euroa (koko hanke 6,704 miljoonaa euroa vuosina 2026-2028).

Taloussuunnitelman tulevina vuosina jatketaan Vipusenkadun toimitilaohjelman toteutusta 2027-2028, käynnistetään Asikkalan luonnonvarayksikön investoinnit 2027-2028 ja vuosikymmenen loppupuolella vuonna 2029 on alustavasti aikataulutettu Lahden keskustakampuksen Ståhlberginkatu 4 C perusparannus. Vipusenkadun toimitilaohjelman lopputuloksena kampuksen tilamäärä vähenee yli 5 000 neliötä. Vähennystavoite Asikkalan kampuksella on noin 4 000 neliötä. Tavoitteena on turvata Salpauksen luonnonvara-alan koulutuksen elinvoima tulevaisuudessa.

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 2025 loppuun mennessä. Tehtävien töiden luonteen takia kustannuksia käsitellään kiinteistöihin kohdistuvina käyttökuluina.

4.4 Irtaimistoinvestoinnit

KOHDE	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2024	TA * 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029
OPPIMIS- JA KOULUTUSPALVELUT								
Stå 8 käyttöönotto, kalustaminen & varustaminen	M	220		220				
Automaatio ja robotiikka ympäristö	M	210		30	100	80		
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 (Atomiapsorptiospektrofotonimetri)	M	20		20				
Opetustilojen uudistus, tieto- ja viestintätekniikan (IT-tuki & ohjelmistokehittäjä) SVI13->STÅ6	M	40					40	
Opetuslaitteiston uudistaminen, hyvinvointiteknologia	M	20		20				
Leasing autojen ja koneiden lunastus, auto ja logistiikka	M	117		90	15	12		
Uudet logistiikan ja autoalan uusien tilojen käyttöön varustaminen	M	100				100		
Nostimet autoala ja muut erillislaitteet (rengas- ja tasapainotuskone, osienpesukone, pieni)	M	40			40			
Ajoneuvoalan uusien tilojen varustaminen	M	80			80			
Opetusvälineistön uusiminen, Heinolan auto ja logistiikka	M	40		40				
Vipusenkatu 3 kalustaminen ja varustaminen		80				80		
Digitalisaatiokehitys VR (ruiskumaalaus), pintakäsittelyala	M	25			25			
Oppimisympäristön konekohtainen tunnistajärjestelmä RFID, rakennusala	M	60					60	
Digitalisaatiokehitys VR, talotekniikka	M	30			30			
Digitalisaatiokehitys VR, rakennusala	M	30				30		
Leasing auton lunastus, rakennusala	M	20			20			
Maatalousalan konekannan uusiminen	M	40				40		
Maastoajoneuvo, moottorikelkkamönkijä	M	20			20			
Oppimisympäristön konekohtainen tunnistajärjestelmä RFID	M	25				25		
Oppimisympäristön uudistaminen, koneautomaatio	M	50			50			
CNC-kone Koneistussali (haidenhain)	M	125						125

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

KOHDE	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2024	TA * 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029
OPPIMIS- JA KOULUTUSPALVELUT								
3D -mittalaite	M	25				25		
Särmäyspuristin (CoastOne C).	M	50			50			
Opetusvälineistön uudistaminen, Hitsauskoneiden uusinta	M	199		39	40	40	40	40
Hevosalan pienkoneet	M	40			40			
Kulinaariravintolan astianpesukoneen (linjasto) hankinta	M	25		25				
Leipomon koneiden uusiminen	M	30					30	
Kulinaaritalon keittiön uusiminen	M	50				25	25	
Turvajärjestelmälaitteiston uudistaminen (valvomoympäristön rakentaminen) +	M	45			25			20
Opetuslaitteiston uudistaminen, video- ja tapahtumatekniikka (Media-ala)	M	40		40				
Oppimisympäristöjen uudistaminen simulaatio- ja hybridiopetus, järjestelmät ja laitteet , Heinola	M	250				250		
Oppimisympäristöjen ja -laitteistojen uudistaminen, hius- ja kauneudenhoito	M	50			20	15		15
Sirkusalan valotekniikan oppimisympäristöjen päivittäminen	M	80		80				
Opetusvälineiden hankinta, Sote	M	12			12			
Opetusvälineiden hankinta, Sote hoivasängyt	M	15					15	
OPPIMIS- JA KOULUTUSPALVELUT YHTEENSÄ		2 998	620	604	567	797	210	200

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

KOHDE	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2024	TA * 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028	TS 2029
KUNTAYHTYMÄPALVELUT								
Jätekeräysastioiden uudistus, yleiset tilat	M	30			30			
Suurkeittiökoneiden ja -laitteiden uusiminen	M	90			40		50	
Ravintola Kisallin keittiölaitteiden hankinta	M	30		30				
Tietoliikennelaiteusinnat	M	135		15	30	30	30	30
Tietoliikennelaitteet, Vipusenkadun uudisrakennus auto ja logistiikka	M	40			40			
Tietoliikennelaitteet, Asikkalan saneeraus/uudisrakennus	M	30						30
Tietoliikennelaitteet, Vip 3 saneeraus/uudisrakennus	M	40				40		
Tietoliikennelaitteet, Stå4C saneeraus	M	40					40	
VPN järjestelmän uusinta	M	15		15				
Varmistuspalvelimen hankinta	M	26			13		13	
Kolon konesalikytkimet	M	25						25
Levyjärjestelmä ja alustapalvelimet	M	60					60	
Asiahallinta ja sähköinen arkistointijärjestelmä	M	30		30				
Varastojärjestelmän päivittäminen/yhtenäistäminen	M	20			20			
Raindance tilausportaali ja robotiikka	M	95		75				20
Kassojen maksupäätteiden uusiminen	M	15		15				
HRD-järjestelmän vaihtaminen	M	60			60			
Salpauksen verkkosivuston uudistus	M	80		55	25			
Päijät Hämeen laitoshuoltopalveluiden osakkeiden hankinta (omistusosuuden nosto 10 %:iin)	M	172		172				
Kuntayhtymäpalveluiden käyttöomaisuuden myynti	T							
Rahoitusosuudet muilta	T		-12					
KUNTAYHTYMÄPALVELUT YHTEENSÄ		1 212	179	407	258	70	193	105
IRTAIMISTOHANKINNAT YHTEENSÄ								
Menot yhteensä	M	4 210	799	1 011	825	867	403	305
Tulot yhteensä	T	-54	-54					
Nettomenot		4 156	745	1 011	825	867	403	305

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

5 Rahoitusosa

5.1 Rahoituslaskelma

1000 euroa

	TP 2024	TA 2025 *	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	12 960	6 469	3 223	3 871	4 271
Satunnaiset erät	-39	-40	-40	0	-1 000
Tulorahoitukseen korjauserät	-67				
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-4 863	-7 561	-6 495	-7 137	-7 457
Rahoitusosuudet investointimenoihin	12				
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	42				
Toiminnan ja investointien nettokassavirta	8 046	-1 132	-3 312	-3 266	-4 186
Rahoituksen rahavirta					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset					
Antolainasaamisten vähennykset					
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys					
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0	0	0	0	0
Oman pääoman muutokset					
Muut maksuvalmiuden muutokset	-1 738	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	6 307	-1 132	-3 312	-3 266	-4 186
 Rahavarat 31.12.	 29 011	 27 879	 24 568	 21 302	 17 115
Rahavarat 1.1.	22 704	29 011	27 879	24 568	21 302
Tavoitteet ja tunnuslukujen tavoitearvot					
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	8 046	6 913	3 602	336	-3 850
Investointien tulorahoitus, %	268,8	85,6	49,6	54,2	57,3
Lainahoitokate	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassan riittävyys, pv	165	149	136	115	91

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

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 varainhoitovuoden 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 2026 on 6,5 miljoonaa euroa. Taloussuunnitelman mukainen kokonaisinvestointimäärä on vuosina 2026–2028 kaikkiaan 21,1 miljoonaa euroa. Irtaimistoinvestointisuunnitelmassa on varauduttu mm. peruskorjattavien tai rakennettavien tilojen varustamiseen. Toimitilaohjelmaan mahdollisesti liittyvät kiinteistöjen purut kirjataan tuloslaskelman satunnaisiin kuluihin.

Tarkastelujakson 2024–2028 toiminnan ja investointien rahavirran kertymä on yhteensä -3,85 miljoonaa euroa alijäämäinen. Kuntayhtymän erinomaista maksuvalmiutta ja kassavaroja käytetään taloussuunnitelmakaudella uuteen ammatillisen koulutuksen rahoitustasoon sopeutumisen vaatiman ajan kattamiseen ja investointien rahoittamiseen.

5.2.2 Rahoituksen rahavirta

Kuntayhtymä on maksanut kaikki pankkilainansa pois toukokuussa 2023. Lainannostoa ei ole budjetoitu kaudelle 2026–2028.

5.2.3 Vaikutus maksuvalmiuteen

Talousarvion 2026 vaikutus kassavaroihin on -3,3 miljoonaa euroa. Kauden lopussa vuonna 2028 kassavarojen ennustetaan olevan 17,1 miljoonaa euroa (91 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.

Suoritetut tutkinnot

Suoritettujen perustutkintojen, ammattitutkintojen ja erikoisammattitutkintojen määrä.

Suoritetut 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 jatkopolkua.

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 ammatillisen perustutkinnon tietyllä aikavälillä suorittaneiden pääasiallista toimintaa valitun vuoden lopussa. Työllistymistilasto pohjautuu valtakunnallisen tulorekisterin tietoihin.

Jatko-opintoihin sijoittuminen, amk + yliopisto

Ammattillisen perustutkinnon suorittaneiden sijoittuminen jatko-opintoihin, joissa tavoitteena ammattikorkeakoulu- tai yliopistotutkinto. Tiedot pohjautuvat Korkeakoulujen Virta tietovarannon ja 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 31.8.2028 (eri henkilöitä)

Kunta	Perustutkinto	Ammatti- tutkinto	Erikoisammatti- tutkinto	Valmentava koulutus	Ei tutkinto-tavoitetta	Yhteensä
Asikkala	246	25	6	7	22	306
Hartola	31	2	1		3	37
Heinola	518	47	15	21	36	637
Hollola	702	57	24	23	49	855
Kuhmoinen	3	6	1		2	12
Kärkölä	83	5	4	7	12	111
Lahti	4 162	330	123	172	328	5 115
Orimattila	437	43	15	19	29	543
Padasjoki	45	5	1	1	6	58
Pertunmaa	8			1		9
Sysmä	53	3		1	6	63
Jäsenkunnat yhteensä	6 288	523	190	252	493	7 746
Muut kunnat	699	392	383		578	2 052
Ulkomaat						0
Kaikki yhteensä	6 987	915	573	252	1 071	9 798

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toimintamalli

