

Toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2022–2024 ja talousarvio vuodelle 2022



Yhtymähallitus 18.10.2021 § xx
Yhtymäkokous 15.11.2021 § xx

1	Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut	3
1.1	Katsaus suunnitelmakauteen	3
1.2	Toimintaympäristökatsaus	5
1.3	Talousarvio- ja taloussuunnitelmarakenne ja taloudelliset lähtökohdat	9
1.3.1	Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän rakenne	10
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)	18
1.3.8	Talousarvion tuotto- ja kululajeittainen jakauma (käyttötalous)	19
1.4	Henkilöstösuunnitelma	21
1.5	Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet sekä katsaus riskienhallinnan tilanteeseen	23
1.6	Kestävä kehitys ja ympäristövastuu	25
2	Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuosille 2021–2023	27
2.1	Strategia vuosille 2021–2025	27
2.1.1	Strategiset kehitysohjelmat	28
2.1.1.1	Rohkeita uuden rakentajia	29
2.1.1.2	Jatkuvaa oppimista	29
2.1.1.3	Onnistuneita asiakaskokemuksia	30
2.1.1.4	Strategiset kehittämishankkeet	31
2.2	Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit	32
2.3	Henkilöstön koulutussuunnitelma	33
3	Tuloslaskelmaosa	34
3.1	Taloudelliset lähtökohdat	34
3.1.1	Toimintatuottojen muutos	36
3.2	Tuloslaskelma	37
3.3	Tuloslaskelma erittelyt	38
3.3.1	Toimintatuotot ja kulut	38
3.3.2	Tulorahoituksen kehitys	39
3.3.3	Korkotuotot ja -kulut	40
3.3.4	Vuosikate	40
3.3.5	Poistot käyttöomaisuudesta ja muista pitkävaikutteisista menoista	40
3.3.6	Satunnaiset erät	40
3.3.7	Poistoeron vähennys	40
4	Investointiosa	41
4.1	Investointien yhdistelmä	41
4.2	Kiinteistöinvestointien yhdistelmä rakennuksittain	41
4.3	Kiinteistöinvestoinnit rakennuksittain ja hankkeittain	42
4.3.1	Kiinteistöinvestointien perustelut	43
4.3.2	Käyttötaloudesta rahoitettava kunnossapito	44
4.4	Irtaimistoinvestoinnit	45
5	Rahoitusosa	52
5.1	Rahoituslaskelma	52
5.2	Rahoituslaskelman erittelyt	53

Sisällysluettelo

5.2.1	Vuosikate	53
5.2.2	Investoinnit	53
5.2.3	Lainakannan muutokset	53
5.2.4	Kassavarojen muutos	54
5.2.5	Leasing-vuokraus	54
6	<i>Liiteosa</i>	55
6.1	Suoritus- ja vaikuttavuusmittareiden selitykset ja laskentakaavat	55
6.2	Opiskelijamäärä kotikunnittain	56

1 Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut

1.1 Katsaus suunnitelmakauteen

Koulutuskeskus Salpaus on suomen kuudenneksi suurin ammatillisen koulutuksen järjestäjä ja keskeinen toimija Päijät-Hämeessä. Salpauksen opiskelijavuosimäärä vuodelle 2021 on 6228, samaa tasoa tavoitellaan myös vuodelle 2022. Salpauksen päivitetty strategia vuosille 2021–2025 kiinnittää erityistä huomioita perustehtäväämme palveluorganisaationa, työelämän kumppanina onnistumiseen ja yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen. Samalle ajanjaksolle ajoittuu myös voimaan tulleen laajennetun oppivelvollisuuden kokonaisvaikutus. Strategian päivityksessä on huomioitu myös Opetus- ja kulttuuriministeriön uuden ammatillisen koulutuksen laustrategia vuoteen 2030 asiakirjan tavoitteet ja suuntaviivat. Strategiamme keskeiset teemat toiminnallemme ovat; rohkeita uuden rakentajia, jatkuvaa oppimista ja onnistuneita asiakaskokemuksia. Näiden sisältöjä avataan tässä toiminta-taloussuunnitelma-asiakirjassa.

Toista vuotta kestänyt koronapandemia on luonnollisesti osaltaan vaikuttanut tulevien vuosien suunnitelmiin, ja tilanteen normalisoituessa ei mikään enää ole täysin kuten ennen. Kaikki henkilöstöryhmät, mutta erityisesti opettajat ja ohjaajat ovat oppineet ja ottaneet käyttöön poikkeusolojen aikana asioita, joita pitää nyt arvioida ja miettiä miten parhaimmat niistä saadaan jämään jatkuvaan käyttöön.

Oppivelvollisuuden laajennuksen vaikutukset nähdään tarkemmin vasta myöhemmin, kun laajennus on voimassa täysimääräisesti. Sillä, että jokainen peruskoulun päättävä jatkossa suorittaa vähintään toisen asteen tukinnon, on merkittävä vaikutus alueemme valtakunnallisestikin alhaisen koulutus- ja osaamistason nostossa.

Oppivelvollisuuslaki koskee ensimmäisen kerran perusopetuksen keväällä 2021 päättäviä ja etenee ikäluokka kerrallaan. Tavoite on, että nuorten koulutus- ja osaamistasoa ja samalla työllisyysastetta nostetaan, koska pelkän peruskoulun oppimäärän suorittaneiden työllisyysaste on noin 40 prosenttia. Salpaus on alueen lukiodien ohella merkittävin oppivelvollisille koulutusta tarjoava oppilaitos. Oppivelvollisuus päättyy, kun opiskelija täyttää 18 vuotta tai kun hän tätä ennen suorittaa toisen asteen tutkinnon. Oppivelvollisuuden laajentumiseen liittyy myös opiskelun maksuttomuus, mikä on merkittävä asia opiskelijoiden ja perheiden näkökulmasta. Oikeus maksuttomaan toisen asteen koulutukseen kestää sen kalenterivuoden loppuun, jolloin opiskelija täyttää 20 vuotta.

Erilliset nivelvaiheen koulutukset kuten Salpauksen VALMA (ammatillisiin opintoihin valmentava koulutus), korvautuvat syksystä 2022 alkaen uudella tutkintokoulutukseen valmentavalla koulutuksella (TUVA). Työhön ja itsenäiseen elämään valmentava koulutus (TELMA) säilyy jatkossakin omana koulutuskokonaisuutenaan, tätä Salpaus järjestää yhteistyönä Kaarisilta Ry:n kanssa, samoin kun vaativan erityisen tuen tutkintoja musiikin ja kuvataiteen aloille.

Uuden lain mukaan oppivelvollinen ei voi erota oman ilmoituksensa perusteella, jos hän ei ole aloittanut uusia opintoja. Tämä haastaa erityisesti ohjaus- ja tukipalvelujen saatavuuden, riittävyyden ja oikea-aikaisuuden. Palveluiden saatavuuden varmistaminen sekä moniammatillisen yhteistyön merkitys korostuu (huoltaja, asuinkunta, sosiaalitoimi, terveystoimi, peruskoulu, toinen aste). Päijät-Hämeessä on edelleen suuri tarve kuraattori-, päihde- ja mielenterveyspalveluille sekä opiskelijoiden terveydenhoitaja ja lääkäripalveluille. Nuorten kohdalla myös kodin ja huoltajien roolin merkitys on merkittävä ammatillisissa opinnoissa onnistumisessa ja siinä tarvittavassa tuessa vielä täysi-ikäisyyden saavuttamisen jälkeenkin.

Ammatillisen koulutuksen uudistusten myötä opettajan työssä korostuu substanssiosaamisen opetuksen lisäksi erityisesti ohjaus ja opiskelijan henkilökohtaisen kehittymisen sekä valmistumisen jälkeisen työllistymisen tukeminen. Varmistaakseen opetuksen ja ohjauksen riittävyyttä ja laatua kuntayhtymä on resursoinut merkittävästi lisää opettajia ja opinto-ohjaajia vuoden 2021 aikana. Henkilöstölisäyksen vaikuttavuus näkyy erityisesti vuoden 2022 toteutuksissa. Lisäresursseilla halutaan mahdollistaa riittävä ja aiempaa parempi opetus ja ohjaus kaikille Salpauksen opiskelijoille koronapoikkeusoloista huolimatta ja takia sekä tukea samalla henkilöstön jaksamista ja työhyvinvointia. Tämä henkilöstömäärän väliaikainen lisäys on ollut mahdollista Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämällä määräaikaisella valtionosuuden korotuksella, jota on luvattu varainhoitovuosille 2020–2023. Resurssi tulee toiminnan laadun ja vaikuttavuuden ylläpitämisen ja

kehittämisen kannalta tarpeeseen. Haasteelliseksi tilanteen tekee kuitenkin se, että voimassa olevan tiedon mukaan kyseessä on väliaikainen rahoitus. Tosiasia kuitenkin on, ettei lisääntynyt tuen tarve poistu lähivuosina, päinvastoin. Määräaikaisuus saattaa myös vaikeuttaa osaavan henkilöstön sitoutumista ja rekrytointia joillain aloilla.

Ammatilliseen koulutukseen valtakunnallinen työelämäpalautteen kerääminen alkaa 1.7.2021 ja tämä palaute tulee vaikuttamaan koulutuksenjärjestäjälle myönnettävään rahoitukseen vuodesta 2023, samalla tavoin, kun opiskelijoiden antama palaute jo nyt. Palautteet ovatkin merkittävä osa toiminnan kehittämistä. Työelämäpalautteella halutaan kuulla työelämän kokemuksia koulutuksen järjestäjien tarjoamista palveluista liittyen erityisesti koulutussopimukseen perustuvan koulutuksen ja oppisopimuskoulutuksen järjestämiseen. Palautekysymysten teemat liittyvät asiakaslähtöisyyteen, sopimusprosessiin, ohjaukseen ja tukeen sekä vaikuttavuuteen ja laatuun. Kyselyssä ei arvioida opiskelijaa tai hänen osaamistaan.

Koulutuskeskus Salpaus on aktiivisesti mukana myös alueen työllisyyden kuntakokeilussa ja jatkuvan oppimisen mahdollisuuksien parantamisessa. Kuntakokeilu antaa mahdollisuuksia luoda uudenlaisia ratkaisuja työvoimapolitiikan ja koulutuksen yhdyspintoihin. Tämän lisäksi Salpaus on aktiivinen toimija alueen eri työllisyys- ja koulutustoimijoiden sekä omistajien kanssa tehtävässä yhteistyössä eri hankkeissa ja päivittäisessä toiminnassa. Salpaus on vahvistanut omaa toimintaansa lisäämällä resursseja myös aikuisten ohjaamiseen jatkuvan oppimisen ja valtakunnallisen ”oikeus osata” ohjelman mukaisesti.

Alueellisena koulutuksen järjestäjänä Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä pyrkii palvelemaan myös niitä kuntia ja alueita, joilla ei ole sen omia toimipisteitä. Näissä tapauksissa koulutus toteutetaan yhteistyössä työpaikkojen tai/ja peruskuntien kanssa oppisopimuksena niille aloille, joille alueella on työvoimantarvetta. Salpaus on solminut kolmoistutkinnon järjestämistä koskevan sopimuksen Hausjärven kunnan, Kärkölan kunnan sekä Koskisen Oy:n välillä. Sopimuksen tavoitteena on järjestää Hausjärven lukion opiskelijoille mahdollisuus kolmoistutkinnon (lukion oppimäärä, ylioppilastutkinto sekä puuteollisuuden perustutkinto) suorittamiseen henkilökohtaisen opiskelusuunnitelman mukaan noin 3–4 vuoden opiskeluaikana. Itä-Hämeen alueella toteutetaan parhaillaan lähihoitajakoulutusta oppisopimuksena ja lähipalveluna. Vastaavaa mallia valmistellaan myös Kärkölan kunnan kanssa lähihoitajien saannin turvaamiseksi alueella. Yhteistyön tiivistämistä jatkuvan oppimisen mahdollistamiseksi lähellä asukkaita on käynnissä myös mm. Padasjoen kanssa.

Koronapandemian pitkittyttä valitettavat uutiset irtisanomisista ja lomautuksista alueella vaikeuttavat entisestään Päijät-Hämeen alueen valtakunnallisestikin synkkiä työttömyyslukuja, kun samaan aikaan osalla aloista kärsitään työvoimapulasta. Koulutuksen kautta takaisin työelämään ponnistamiseksi Salpauksella on alueellisena isona toimijana merkittävä rooli. Aikuisille suunnatun jatkuvan haun täydennys- ja uudelleen koulutuksen hakijamäärät ovat pysyneet melko hyvällä tasolla koronaepidemian aikana. Uudenlaisille aikuisille ja yrityksille suunnatuille toteutuksille ja uusille koulutustuotteille on jatkuvasti lisääntyvää kysyntää. Salpauksen tavoitteena on toteuttaa vuonna 2022 alueen työelämälle 2021 keväällä tehdyn kyselyn tulosten ja toiveiden mukaisesti mm. asiakaspalvelun ja teknologiaalojen opintokokonaisuuksia englanniksi osana opintoja. Näihin opintoihin voisivat osallistua sekä jo työelämässä olevat että tutkintoa vasta opiskelevat omien ja työpaikkansa tarpeiden mukaisesti.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä on tehnyt määrätietoista työtä henkilöstön, toimintaolosuhteiden ja talouden tasapainoisessa kehittämisessä. Opetushenkilöstöön on nyt perustehtävän mukaisesti panostettu, toimitiloja on vähennetty ja peruskorjattu ja talouden perusta pidetty vakaalla pohjalla. Tämä työ jatkuu tulevalle taloussuunnitelmakaudella.

Rahoituksen ennakoitavuus on vaikeutunut uuden ammatillisen koulutuksen rahoituslain vaikutuksesta. Rahoituskokonaisuus muodostuu useasta erikseen vuoden aikana haettavasta kokonaisuudesta, joiden toteutumista ei voida ottaa huomioon vielä talousarviovaiheessa. Jatkuvuuden kannalta haasteellista on myös erikseen haettavan rahoituksen määräaikaisuus.

Yhtymähallitus tekee kokouksessaan 18. lokakuuta esityksen yhtymäkokoukselle talousarviomuutoksesta vuodelle 2021. Muutettu talousarvio on raportoitu tämän asiakirjan laskelmissa. Vuonna 2020 ja 2021 saatujen määräaikaisten valtionosuusrahoituksen korotusten perusteella tehdyt lisärekrytoinnit on huomioitu henkilömäärärahojen lisäyksessä. Vuoden 2020 viimeisin päätös 5 miljoonan euron korotuksesta saatiin 30.9.2020 ja sitä ei ehditty ottaa mukaan

alkuperäiseen talousarvioon 2021. Kuluvana vuonna on saatu päätös vielä 3,3 miljoonan lisärahoituksesta. Nämä tuotot on niin ikään otettu huomioon talousarviomuutoksessa.

Edellä kerrottua vuosina 2020 ja 2021 saatua 8,3 miljoonan euron määräaikaista valtionosuuden korotusta tullaan käyttämään vuosina 2021–2024. Lisäresurssi on vuoden 2021 talousarviomuutoksen lisäksi osa talousarviota 2022 ja taloussuunnitelmaa 2023–2024 ja näkyy suunnitelmallisena hallittuna alijäämänä. Määräaikaiset harkinnanvaraiset valtionosuusrahoituksen korotukset tuli kirjata myöntövuodelle eikä näin näy vuosien 2022-2024 tuotoissa.

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

- vastuullisuus ja tarttuminen,
- keskustelu ja yhteisen ymmärryksen rakentaminen sekä
- vaikuttavuus ja keskittyminen olennaiseen

toeuttaminen ja näkyminen kaikkien salpauslaisten toiminnassa.

1.2 Toimintaympäristökatsaus

Koulutuspoliittinen selonteko

Koulutuspoliittinen selonteko on ollut valmistelussa helmikuusta 2020 ja hallitus antoi sen eduskunnalle 8.4.2021. Koulutuspoliittinen selonteko korvaa hallitusohjelmassa esitetyn osaamisen ja tutkimuksen tiekartan.

Selonteko on koulutuksen ja tutkimuksen kokonaistarkastelu varhaiskasvatuksesta korkeakoulutukseen ja tutkimukseen. Selonteossa määritellään tavoitteiden saavuttamisen edellyttämät ohjaukseen, rahoitukseen ja rakenteisiin kohdistuvat linjaukset ja toimenpiteet. Valmistelu on tehty yhteistyössä ja tavoitteena on näin luoda laajasti hyväksytty perusta pitkäjänteiselle koulutuksen ja tutkimuksen kehittämiseksi kokonaisuutena.

Selonteossa esitetyn tavoitetilan ja sen saavuttamiseksi tarvittavien toimenpiteiden pohjana on koulutuksen ja tutkimuksen tilannekuva sekä keskeiset toimintaympäristön tekijät: väestönmuutos, eriarvoisuuden kasvu, teknologian kehitys, työ ja elinkeinoelämän murros, ympäristön tila ja ilmastonmuutos, demokratia ja ihmisoikeudet sekä kansainvälisyys ja globaalit ongelmat.

Toisen asteen koulutuksen toimintatapoja ja rakenteita uudistetaan paitsi yleissivistäviin ja ammatillisiin tavoitteisiin myös jatkuvan oppimisen tarpeisiin. Oppimisen ja osaamisen kehittämisen tukena käytetään teknologiaa, mikä osaltaan turvaa koulutuksen saavutettavuutta. Digitaalisia oppimisympäristöjä ja -ratkaisuja kehitetään erilaisiin tarpeisiin ja samalla vahvistetaan myös hyvinvointia ja yhteisöllisyyden muotoja. Koulutuksen järjestäjien odotetaan tiivistävän yhteistyötä työelämän kanssa ja muodostavan nykyistä laajempia kokonaisuuksia.

Jatkuva oppiminen on työuran aikaista oppimista, jolla nostetaan ja uudistetaan työikäisten osaamista. Työelämä ja sen osaamisvaatimukset muuttuvat nopeasti ja siksi työtehtävien ja ammatin vaihtaminen on arkea yhä useammalle. Keskeisimpiä muutostekijöitä ovat globalisaatio, teknologinen muutos ja ikärakenne. Oikeilla toimenpiteillä on mahdollista edistää ja tukea yhteiskunnan ja työelämän digitalisaatiota, vihreään talouteen siirtymistä ja muuta työelämän rakennemuutosta.

Oppivelvollisuuden laajentaminen

Oppivelvollisuuslaki ja siihen liittyvät lakimuutokset hyväksyttiin joulukuussa 2020. Oppivelvollisuuden laajentamisen tavoite on nostaa koulutus- ja osaamistasoa kaikilla koulutusasteilla, kaventaa oppimiseroja sekä kasvattaa koulutuksellista tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä lasten ja nuorten hyvinvointia. Tavoitteena on, että jokainen nuori suorittaa toisen asteen tutkinnon, koska osaamisvaatimusten kasvaessa työllistyminen edellyttää nykyisin vähintään toisen asteen tutkinnon suorittamista.

Oppivelvollisuuden laajennus tulee voimaan ikäluokka kerrallaan. Velvoite hakeutua ja jatkaa toisen asteen koulutuksessa vaikutti käytännössä jo niihin nuoriin, jotka keväällä 2021 olivat perusopetuksen 9. luokalla (pääosin vuonna 2005 syntyneet). Tästä perusopetuksen päättävästä ikäluokasta alkaen oppivelvollisuuden laajentaminen koskee kaikkia perusopetuksesta toiselle asteelle siirtyviä nuoria.

Maksuton toisen asteen tutkinto on keskeinen muutos entiseen. Oikeus maksuttomaan toisen asteen koulutukseen tuli voimaan 1.8.2021 ja sen jälkeen aloitetussa koulutuksessa samalle kohdejoukolle kuin oppivelvollisuus. Opetus on oppivelvolliselle maksutonta tutkinnon suorittamiseen asti. Myös kaikki opetuksessa tarvittavat oppikirjat ja muut materiaalit sekä työvälineet, -asut ja aineet ovat oppivelvolliselle maksuttomia. Opetuksen maksuttomuus tarkoittaa myös tarpeellisia koulumatkoja ja lounasta sekä joissakin tapauksissa myös asumista.

Oppivelvollisuus ja maksuttomuus tuovat Salpaukseen uusia opiskelijaprofiilin tekijöitä. Kun opiskelijat opiskelevat yhteisissä toteutuksissa, tulee haasteeksi varmistaa yhdenvertaisuus maksuttomuuden piiriin kuuluvien ja itse välineensä ja tarvikkeensa hankkivien kesken.

Valtioneuvosto on luvannut, että uudistuksen kustannukset korvataan täysimääräisesti koulutuksen järjestäjille. Ammatillisen koulutuksen kehittämissyönteiden (AMKE) keväällä toteuttaman jäsenkyselyn mukaan järjestäjistä 94 prosenttia pitää opetus- ja kulttuuriministeriön arviota ammatillisen koulutuksen maksuttomuuden kustannuksista riittämättömänä.

Jatkuvan oppimisen parlamentaarinen uudistus

Valtioneuvoston linjauksen mukaan strategisella kehittämisellä tuetaan työelämän ja yhteiskunnan muutosta siten, että se on sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävällä pohjalla. Saavuttaakseen asetetut tavoitteet, jatkuvan oppimisen eri osa-alueiden pitää toimia saumattomasti yhteen ja palvella kaikkia kansalaisia. Tämä edellyttää toimivaa jatkuvan oppimisen palvelujärjestelmää. Työelämän muuttuvat tarpeet ja aikuisväestön elämäntilanteet tulee huomioida koulutustarjonnan suunnittelussa ja toteutuksessa entistä paremmin. Lisäksi ennakoitiedon monipuolisemmalla hyödyntämisellä ja jatkuvan oppimisen palveluprosessien kehittämisellä tuetaan asetettuja tavoitteita. Työn ja koulutuksen vuoropuhelua tulee vahvistaa, jotta koulutus pystyy vastaamaan entistä paremmin ja täsmällisemmin työelämän osaamisen tarpeisiin. Kehittämistä tulee tehdä hallintoalojen rajat ylittävänä yhteistyönä. Yksi suurimmista kehittämiskohteista on oppimisen digitaalisen palvelukokonaisuuden käyttöönotto. Palvelukokonaisuus muodostuu toisiinsa kytkeytyvistä sähköisistä palveluista, kuten osaamisen kartoitus- ja tunnistamispalveluista, ohjauspalveluista, koulutuksen hakupalveluista sekä tarjontapalveluista sekä näihin kytkeytyvistä tietovarannoista.

Maahanmuutto ja maahanmuuttaneiden osallistuminen

Suomessa useiden alueiden haaste on väestöennusteiden vähenevä asukasmäärä, syntyvyyden lasku, nuorten osuuden pieneneminen ja ikääntyneiden määrän kasvu. Useilla alueilla yritysten haasteena ja jopa kasvun esteenä on osaavaa työvoiman rekrytointi. Myös Päijät-Häme tarvitsee yhä enemmän työ- ja koulutusperäistä maahanmuuttoa, jotta alueen ikärakenne saadaan kestäväälle pohjalle.

Maakuntahallitus hyväksyi 8.2.2021 Päijät-Hämeen maahanmuutto-ohjelman vuosille 2021–2025.

Päijät-Hämeen maahanmuutto-ohjelman tavoitteena on lisätä työperusteista maahanmuuttoa, maahan muuttaneiden työllisyyttä ja kotoutumista kaikissa kunnissa. Maahanmuutto-ohjelman tärkeänä tavoitteena on myös maahanmuuttajien osallisuuden ja yhteiskunnallisen yhdenvertaisuuden lisääminen. Päijät-Hämeen maahanmuutto-ohjelma toimii kotoutumislain mukaisena lakisääteisenä kotouttamisohjelmana kunnissa, jotka hyväksyvät ohjelman

kunnanvaltuustoissaan maakunta-hallituksen käsittelyn jälkeen. ELY edellyttää kunnilta voimassa olevaa kotoutumishjelmaa kiintiöpakolaisista maksettavien korvausten maksamiseksi kunnille.

Työllisyyden kuntakokeilu

Työllisyyden kuntakokeilun tavoitteena on edistää työttömien työnhakijoiden työllistymistä tai koulutukseen ohjautumista. Lisäksi tavoitteena on löytää uusia ratkaisuja osaavan työvoiman saantiin. Toimenpiteet kohdistetaan erityisesti pidempään työttömänä olleisiin ja heikommassa työmarkkina- asemassa olevien henkilöiden työllisyyden edistämiseen. Kokeilun aikana kehitetään uusia palveluja ja palvelumalleja, joissa integroidaan työllisyys-, koulutus- sekä sosiaali- ja terveyspalvelut entistä tiiviimmin yhteen tavoitteena tunnistaa yksilölliset palvelutarpeet.

Työllisyyden kuntakokeilu toteutetaan 1.3.2021- 30.6.2023 välisenä aikana. Päijät-Hämeen alueelta kuntakokeilussa ovat mukana Lahden lisäksi Hollola, Asikkala, Kärkölä ja Orimattila.

Päijät-Hämeen kokeilun piiriin kuuluu yli 11 000 asiakasta. Kuntakokeilun piiriin kuuluvat työttömät ja työvoimapalveluissa olevat työnhakijat, jotka eivät ole oikeutettuja ansiopäivärahaan. Lisäksi kuntakokeiluun kuuluvat kaikki alle 30-vuotiaat työnhakijat sekä työttömät maahanmuuttajat.

Pienten kuntien elinvoimaa -hanke (Hartola, Joutsa, Pertunmaa ja Sysmä)

Pienten kuntien elinvoimaa -hankkeella edistetään työllistymistä ja työvoiman saatavuutta maakuntarajat ylittäen. Hankealueen muodostavat Hartola ja Sysmä Päijät-Hämeestä, Joutsa Keski-Suomesta ja Pertunmaa Etelä-Savosta. Hankkeen toteutusaika on 1.2.2020 – 31.12.2021.

Hankkeessa on rakennettu työvoiman saatavuuteen ylimaakunnallinen koulutusyhteistyön malli alueellisten opilaitosten (Gradia ja Salpaus), ELY-keskusten/TE-toimistojen (Etelä-Savon, Hämeen. Keski-Suomen), yritysten ja työnantajien yhteistyönä. Paikallisesti toteutettavaa koulutusmallia pilotoidaan hoiva-alan työvoimapulaan.

Hanke on Salpaukselle verkosto, jossa pilotoimme tutkintokoulutuksen toteuttamista paikallisten työnantajien kanssa ilman omaa fyysistä kampusta.

Mille väestölle – nuorisoikäluokat pienenevät (Sitra)

Mille väestölle? -selvityksessä ennakoitiin koulutustarpeita 2040 asti ennustamalla uusien opiskelijoiden määriä kaikilla koulutusasteilla Suomessa ja aluetasolla. Perusasteen koulutusta tarkasteltiin kuntatasolla, toisen asteen koulutusta seutukuntatasolla ja korkea-asteen koulutusta maakunnittain. On tärkeää ymmärtää, mille väestölle tulevaisuuden sivistys, uudistumiskyky, osallisuus ja hyvinvointi sekä taloudellinen kestävyys ja kilpailukyky rakennetaan moninaistuvassa osaamisen Suomessa.

Selvitys perustuu väestötieteelliseen ennakointimalliin ja nykyisen kehityssuunnan oletettuun jatkumiseen. Nykyiset kehityssuunnat ovat kaupungistumis- ja keskittymiskehitys, alueellinen eriytyminen ja erilaistuminen sekä väestö- ja ikärakenteen demografinen muutos.

Koulutettavien määrä kasvaa 2020-luvun, mutta lähtee sitten voimakkaaseen laskuun. Alueelliset erot ovat merkittäviä vaikka 2018-2040 kokonaismäärä vähenee esimerkiksi lukiokoulutuksessa vain 9300. Päijät-Hämeen seutukunnan osalta koulutettavien määrä vähenee 12-24%. Nyt on 10-13 vuotta aikaa varautua muutokseen ja uuteen tilanteeseen. Varautumiseen liittyy koulutuspolkujen suunnittelu, eri koulutusmuotojen tarjonnan yhteensovittaminen ja koulutuksen saavutettavuuden parantaminen esimerkiksi aikaan ja paikkaan sitomattomalla tarjonnalla. Ammatillisen toisen asteen kohdalla aikuisten osallistuminen on merkittävä tekijä, kun nuorten ikäluokat pienenevät, mutta lukiokoulutukseen aikuiset eivät juurikaan hakeudu. Määrällinen muutos ei siten tule olemaan ammatillisen toisen asteen koulutuksessa niin iso, koska aikuisia on tulossa koulutukseen paljon. Aikuisten odotukset koulutuspalveluiden tarjonnalle poikkeavat kuitenkin nuorison tarpeista ja elämäntilanteeseen liittyy usein myös työn ja koulutuksen yhteensovittamisen ja perheen toimeentulon haasteet. (Mille väestölle? julkaisu ja työpaja)

PK-yritysbarometrin mukaan yritykset kokevat edelleen epävarmuutta tulevaisuuden suhteen

Suomen Yrittäjät, Finnvera ja työ- ja elinkeinoministeriö julkistavat kaksi kertaa vuodessa Pk-yritysbaremetrin, josta käy ilmi, mitä pienet ja keskisuuret yritykset odottavat tulevalta 12 kuukaudelta. Pk-yritysbaremetriin 1 / 2021 kyselyyn vastasi 5553 yrityksen edustajaa.

Yritykset ovat hyvin poikkeuksellisessa tilanteessa korona pandemian edelleen jatkuessa. Poikkeuksellisesta tilanteesta huolimatta pk-yritysten suhdannekehityksen odotukset ovat luottavaiset ja tilanteen nähdään osittain normalisoituneen vuoden 2020 tilanteesta. Pk-yritysten epävarmuus tulevaisuudesta on kuitenkin vielä yhä suurta, vaikka odotukset liikevaihdon kehityksestä ovat nousseet samaan aikaan, kun yleiset suhdanneodotukset ovat vahvistuneet. Myös kannattavuusodotukset ovat nousseet vähän.

Pk-yritykset arvioivat vähentävänsä investointejaan merkittävästi lähiaikoina. Kaikilla aloilla on enemmän investointejaan vähentäviä yrityksiä kuin niitä, joissa investoinnit lisääntyvät. Heikko tulos kertoo poikkeuksellisen suuresta epävarmuudesta talouskasvun ja toimintaympäristön tulevan kehityksen suhteen.

Yhä useamman yrityksen menestyksen kasvu perustuu teknologiankehitykseen tai digitalisaation monipuoliseen hyödyntämiseen yritystoiminnassa. Korona-aikana digitalisoituminen on ottanut suuren loikan eteenpäin. Myös kansainvälisyys on usealle pk-yritykselle mahdollisuus kasvaa ja kehittää toimintaansa. Suomen markkinat ovat rajalliset, joten kasvua haetaan ulkomailta.

Vaikka tulevaisuuden näkymät ovat monin paikon epäselvät, odotukset henkilöstön määrän kehityksestä ovat melko positiiviset. Jopa 70 % yrityksistä aikoo säilyttää nykyisen henkilöstömääränsä, mitä suuremmasta pk-yrityksestä on kyse, sitä korkeammat ovat odotukset henkilökunnan määrän kasvusta. Valitettavasti yhä useamman yrityksen kasvun esteenä tai hidasteena on osaavan työvoiman saanti. Osaavan työvoiman saannin turvaamiseksi, yritykset panostavat henkilöstön osaamisen kehittämiseen sekä alihankinta- ja toimittajaverkostojen hyödyntämiseen. Myös koulutus- ja oppisopimusten hyödyntäminen nähdään tärkeänä keinona.

Oppilaitosten kanssa tehtävä yhteistyö nähdään tärkeäksi. Lähes 40 prosenttia kaikista pk-yrityksistä tekee yhteistyötä oppilaitosten ja / tai tutkimuslaitosten kanssa. Ammatillisten oppilaitosten kanssa yhteistyötä tekee pk-yrityksistä 25 prosenttia ja ammattikorkeakoulujen kanssa 11 prosenttia. Yhteistyön muotoina korostuvat koulutusyhteistyö, opinnäytteiden tekeminen ja innovaatioihin liittyvä kehittäminen. Toimialoittain tarkasteltuna teollisuusyritykset hakevat osaamista ja yhteistyön mahdollisuuksia uusien kansainvälisten markkinoiden kartoittamiseen ja kansainvälisen toiminnan laajentamiseen. Kaupan ja palvelujen alalla korostuvat tulevaisuuden trendien ja markkinoiden ymmärtäminen. Rakentamisen alalla yhteistyön osa-alueet ovat yleisesti uuden teknologian, menetelmän tai laitteen käyttöönotto.

Korona-aika muutti toimintaympäristöä pysyvästi. Erityisesti asiakkaiden saavuttamisen malleissa on tapahtunut muutoksia, jotka jäävät osittain pysyviksi. Pärijätäkseen uudessa tilanteessa pk-yritysten tulee mukauttaa toimintaansa tapahtuneisiin muutoksiin ja tämä aiheuttaa toiminnan ja palveluprosessien muutostarpeita. Pk-yrityksistä 37 prosenttia on kehittänyt uusia tuotteita ja palveluita. Myös lähes kolmannes yrityksistä on muokannut toimintatapojaan vastaamaan toimintaympäristöjen muutoksia. (Pk-yritysbaremetri 1/2021)

Alueellinen tilannekuva ja kehitysnäkymät keväällä 2021

Talouden ja työllisyyden näkymät ovat yli vuoden jatkuneen koronakriisin jälkeen varovaisia, mutta positiivisia. Koronarokotusten eteneminen, tautitilanteen helpottuminen ja rajoitusten purkaminen luovat positiivisempia ja odottavia tulevaisuudennäkymiä. Takana on vaikea koronavuosi ja monet toimialat ja yritykset ovat syvissä vaikeuksissa. Erityisesti palvelusektorilla kriisistä toipuminen voi kestää vielä pitkään. Henkilökohtaiset palvelut, matkailu, majoitus- ja ravitsemisala, tapahtuma-ala, kulttuuriala sekä henkilöliikenne ovat aloja, joihin rajoitustoimet ovat vaikuttaneet vakavimmin koko maan osalta. Teollisuudessa näkymät nähdään positiivisempina. Haasteena alueella on korkea työttömyys ja erityisesti pitkäaikaistyöttömyyden ennakoitu nopea kasvu. Myös nuorten työttömyys on koronakriisin myötä kasvanut. Toisaalta osaavan työvoiman saatavuus ei työttömyyden kasvusta huolimatta ole juurikaan helpottunut. Kohtaanto-ongelma tulee pahenemaan nopeasti, kun talous kehittyy ja yritysten toiminta laajenee. (Työ- ja elinkeinoministeriö)

Talousarvio- ja taloussuunnitelmarakenne ja taloudelliset lähtökohdat

Hämeen ELY-keskuksen alueen kunnissa oli toukokuun 2021 lopussa 21 404 työtöntä työnhakijaa, joista kokoaikaisesti lomautettujen määrä oli 2557. Määrä on noin 28 % vähemmän kuin vuonna 2020 vastaavana aikana. Työttömien määrän laskusta huolimatta työttömyyden lasku oli Hämeessä maan kolmanneksi hitainta ja Lahden työttömyysaste oli toukokuun lopussa suurten kaupunkien korkein eli 16,6 prosenttia, kun vastaava luku koko maassa oli 11,4. Myös nuorten eli alle 25-vuotiaiden työttömyysaste on Lahdessa korkea, 22,5 prosenttia. Päijät-Hämeen alueella käynnistyi 1.3.2021 työllisyyden kuntakokeilu. Lahden seudun kuntakokeilua hallinnoi Lahti. Mukana kuntakokeilussa ovat Asikkala, Hollola, Kärkölä ja Orimattila. (Työllisyyskatsaus, toukokuu 2021)

Lähteet 2022

Koulutuspoliittinen selonteko

<https://minedu.fi/koulutusselonteko>

Oppivelvollisuuden laajentaminen

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

Työllisyyskatsaus, toukokuu 2021

<https://www.temtyollisyyskatsaus.fi/graph/tkat/tkat.aspx?ely=15>

Pk-yritysbarometri 1/2021

<https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/tutkimukset/pk-yritysbarometrit/pk-yritysbarometri-12021-642333>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Alueelliset kehitysnäkymät keväällä 2021.

<https://tem.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-327-701-4>

Mille väestölle

<https://www.sitra.fi/julkaisut/mille-vaestolle/>

Valtioneuvosto. Valtioneuvoston julkaisuja 2020:38. Osaaminen turvaa tulevaisuuden. Jatkuvan oppimisen parlamentaarisen uudistuksen linjaukset

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162614/VN_2020_38.pdf?sequence=1&isAllowed=y

1.3 Talousarvio- ja taloussuunnitelmarakenne ja taloudelliset lähtökohdat

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

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

Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Kuntayhtymän taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Kuntayhtymän tulee taloussuunnitelmassa päättää yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan.

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. Muodollista tulojen ja menojen tasapainottamista eli pyrkimistä nollatulokseen ei kuntalaki edellytä vuositasolla.

Rahoitussuunnitelmalla osoitetaan, kuinka kuntayhtymän menot rahoitetaan. Sen avulla kootaan tulorahoitus ja pääomarahoitukset 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. Suunnittelukaudella 2022–2024 lainamäärä pysyy suuruusluokassa tilinpäätöksen 2020 tasolla ja maksuvalmiutta käytetään investointeihin.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelmaosa 2022 (2022–2024) sisältää:

- Strategia vuosille 2021–2025, toteutussuunnitelma 2022
- Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit
- Henkilöstön koulutussuunnitelman

Investointiosassa esitetään kuntayhtymän investointien kokonaisuus sekä kiinteistöinvestointien yhdistelmä rakennuksittain.

1.3.1 Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän rakenne

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

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

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

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

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä jakautuu toimintamallissa kahteen toimialaan seuraavasti:

Johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalvelut (toimitusjohtaja)

- Hallinto ja johtaminen
- Henkilöstö- ja kehittämispalvelut
- Talouspalvelut
- Viestintä- ja markkinointi
- Kiinteistöpalvelut
- Tietohallintopalvelut
- Ravintolapalvelut

Oppimis- ja koulutuspalvelut (rehtori)

- Pedagoginen johtaminen, opiskelijapalvelut ja erityinen tuki, valmentava- ja maahanmuuttajakoulutus, kansainvälisyys ja kilpailutoiminta,
- Tekniikan ja liikenteen alat, luonnonvara-alat, kulttuurialat
- Hyvinvoinnin alat, kaupan ja hallinnon alat, matkailu-, ravitsemis- ja elintarvikealat, kulttuurialat
- Yritys- ja työelämäpalvelut

1.3.1.1 Koulutuskeskus Salpauksen toimintamalli

Toimintamalli



1.3.2 Talousarvion yhteenveto ja sitovuustasot

Talousarvion sitovuus määritellään ulkoisin erin, jotta kuntayhtymän toimialojen välinen kustannusten kohdentaminen ei vääristä toimialojen tavoitteisiin pääsemisen tarkastelua.

Sisältää ulkoiset erät

1 000 euroa

	Sitovuus ¹⁾	Tuloarviot 2022
KÄYTTÖTALOUSOSA (toimintakate)		
- Oppimis- ja koulutuspalvelut	N	20 445
- Johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalvelut	N	-15 630
Käyttötalousosa yhteensä		4 815
TULOSLASKELMAOSA		
- Korkotulot	B	0
- Muut rahoitustulot	B	310
- Korkomenot	B	-312
- Muut rahoitusmenot	B	-10
Tuloslaskelmaosa yhteensä		-12
INVESTOINTIOSA		
Irtaimisto		
- Oppimis- ja koulutuspalvelut	N	-1 015
- Johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalvelut	N	-562
Kiinteistöinvestoinnit	N	-4 547
Investointiosa yhteensä		-6 124
RAHOITUSOSA (kassavirtaan vaikuttavat erät)		
Lainakannan muutokset		
- Pitkäaikaisten lainojen lisäykset	B	0
- Pitkäaikaisten lainojen vähennykset	B	-1 053
- Lyhytaikaisten lainojen muutos	N	
Oman pääoman muutokset	B	
<i>Muut maksuvalmiuden muutokset</i>	-	-120
Rahoitusosa yhteensä		-1 173
TALOUSARVION LOPPUSUMMA		-2 494

¹⁾ N = sitovuus nettotuloarvio, B = bruttotuloarvio

Käyttötalousosassa määrärahojen käyttö edellyttää tuloarvioiden toteutumista. Vaikutus kassavarojen muutokseen, [lisää kohdassa 5.2.4](#)

1.3.3 Tuloperusteet

Vuonna 2018 voimaan tulee uuden ammatillisen koulutuksen rahoituslain myötä ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoitus rahoitus koostuu 70 prosenttisesti perusrahoituksesta (opiskelijavuosien perusteella laskettava rahoitus), 20 prosenttisesti suoritusrahoituksesta (tutkinnot ja tutkinnon osat) ja 10 prosentin osuudella vaikuttavuusrahoituksesta (opiskelija- ja työelämäpalautteet sekä työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen).

Rahoitus on yleiskatteellista eli rahoitus myönnetään ja maksetaan koulutuksen järjestäjälle, joka päättää rahoituksen käytöstä sen käyttötarkoituksen mukaisesti, ellei päätöksessä ole erikseen kohdennettua osuutta. Rahoituksen ennakoitavuus on heikentynyt. Syynä on rahoituksen tulosperusteisuuden lisäksi varainhoitovuoden aikana haettava erillisrahoitus, joka on ollut merkittävää vuosina 2019–2021. Tulosperusteisuudessa Salpauksen oman tulokellisuuden ja vaikuttavuuden lisäksi rahoitukseen vaikuttavat muiden koulutuksenjärjestäjien tulokset, koska rahoitus jaetaan suhteessa muiden tasoon.

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

Tavoitteellisen opiskelijavuosien ja vuoden aikana saatujen lisäopiskelijavuosien ja harkinnanvaraisten lisien tuotot on kirjattava tuotoiksi tilinpäätöksessä, vaikka rahoitusta ei ehdittäisi käyttää tai suoritteita tuottaa vuoden aikana. Tämä parantaa päättyvän vuoden tulosta, kun lisäopiskelijavuosien käyttö ja lisäopetus toteutetaan seuraavan vuoden aikana, ilman sille vuodelle kohdistuvia tuottoja. Tältä osin tulo menon kohdalle periaate ei toteudu, ja eri vuosien tilinpäätösten tulosten vertailu ja arviointi vaikeutuu. Lisäksi talousarvioiden laadinta tuottojen arvioinnin osalta on haastavaa.

Ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön mukaisen tulorahoituksen taso vuonna 2022 arvioidaan vuoden 2021 maaliskuun tasoon lisätynä 1,5 % sisältäen indeksitarkistuksen ja mahdollisen opiskelijavuosimäärän kasvun.

Ammatillisen koulutuksen rahoituslain perusteella saatava rahoitus kohdennetaan kirjanpidossa Salpaus-tasolle tuottoina ja jaetaan koulutusaloille/tutkinnoille asetettavien ja toteutuvien opiskelijavuositavoitteiden ja niille tarvittavien resurssien kautta. Uuden rahoituslainsäädännön myötä Koulutuskeskus Salpauksen *resurssijohtamisen* rooli korostuu aiempaa voimakkaammin. Yksiköiden ja alojen *tulosjohtaminen* kohdentuu erityisesti saavutettaviin rahoituksen perusteena olevien suoritteiden saavuttamiseen (opiskelijavuoden, tutkinnot, tutkinnon osat, työllistyminen, jatko-opintoihin sijoittuminen sekä työelämä- ja opiskelijapalautteet).

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

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

1.3.4 Menoperusteet

Henkilöstömenot

Vuosien 2020–21 aikana saatua ja tilikauden tuotoiksi kokonaisuudessa kirjattua, mutta vain osin käytettyä, 8,3 miljoonan euron määräaikaista ja harkinnanvaraista valtionosuuden korotusta tullaan käyttämään vuosien 2021–24 aikana opetushenkilöstön palkkaamiseen. Käyttö nostaa tänä aikana henkilöstökuluja yli ko. vuoden rahoituksen, erityisesti vuosina 2021–23.

Talousarviossa 2022 henkilösivukuluihin on varattu 26,94 prosenttia palkkamäärärahoista. Sosiaaliturva- ja vakuutusmaksuja varten on varattu 3,33 prosenttia palkkasummasta ja eläkevakuutusmaksuja varten 23,61 prosenttia.

Henkilöstökulujen kasvu talousarviossa 2022 on +1 463 018 (+ 3,7 %) vuoden 2021 muutetusta talousarviosta (TAM, muutosesitys yhtymäkokous 11/21). Talousarvion 2022 henkilöstökulubudjetissa palkkojen korotuksiin varauduttiin lisäämällä 2,2 % TAM 2021 palkkatasoon virkaehtosopimusten mukaisiin työkokemuksellisten muutoksiin sekä mahdollisiin yleiskorotuksiin.

Arvonlisävero

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

Sisäiset ja vyörytyserät

Sisäisinä erinä käsitellään kiinteistöjen vuokratulot. Vuokratulujen osuus on 12 609 224 euroa (TAM 2021, 14 247 400 euroa).

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

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

1.3.5 Toimitilojen ohjelma

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

Kuntayhtymän omistamia toimitiloja on yhteensä 107 860 m². Näistä Koulutuskeskus Salpauksen opetuskäytössä on vuoden 2022 alkaessa 93 852 m², peruskorjauksessa 2 764 m², ulkopuolelle pitkäaikaisilla sopimuksilla vuokrattuna 3072 m² sekä tyhjänä tai vajaakäyttöllä 8 172 m².

Kiinteistöjä on myyty ja osin purettu 70 100 m². Lahdessa on myyty Kujalan, Teinintien, Sammonkadun, Katsastajankadun, Nastopolin sekä Svinhufvudinkatu 7-11 (NELO) kiinteistöt sekä Urheilukeskuksen vieressä olevan Nick'sin kiinteistön kiinteistöyhtiön tilojen hallintaan oikeuttavat osakkeet. Hollolassa on myyty Kukonkoivun kiinteistö ja Orimattilassa Heinämaantien ja Koulutien kiinteistöt. Heinolan kampuksella Opintie 2:n kiinteistö ja Lahden Vipusenkadun vanha A-talo on purettu. Lisäksi Kuhmoisissa entinen kesäsiirtola, Tanhua, on myyty.

Toiminta- ja taloussuunnitelman laadinnan osana kuntayhtymän toimitiloaohjelmaa päivitetään vuosittain. Samalla toimitiloaohjelmaan liittyvä investointisuunnitelma tarkentuu. Salpaus sai keväällä 2019 Opetus- ja kulttuuriministeriön strategiarahoitusta tilojen käytön tehostamiseen. Määräraha käytettiin vuosina 2019 ja 2020 toimitilojen vähentämisen ja niitä koskevien kiinteistöhankeiden suunnitteluun ja valmisteluun sekä muutosvaiheen tyhjien tilojen kustannuksiin.

Tulevat kehitystoimenpiteet kohdistuvat Lahden keskustakampukselle Ståhlberginkatu–Svinhufvudinkatu –alueella, Lahden Vipusenkadun Teknologiakampukselle sekä Asikkalan luonnonvara-alan kampukselle, johon on laadittu strategiarahoituksella ensi kertaa oma toimitiloaohjelma. Kehitystoimenpiteet perustuvat aiemmin valmisteltuun toimitiloaohjelmaan sitä tarkentaen ja laajentaen Asikkalan kampukselle. Ohjelman tavoitteena on laskea käytössä olevaa tilamäärää noin 90 000 neliöön.

Edelleen tilakäytön tehostamiseksi valmistellaan Lahden keskustakampuksen kahden vajaakäytöllä ja väistötilakäytössä olevasta kiinteistöistä luopumista. Keskustakampuksella on myynnissä Svinhufvudinkatu 2 AB sekä Svinhufvudinkatu 13 -kiinteistöt. Svinhufvudinkatu 13 kiinteistössä toimiva Salpauksen sirkuskoulu jäisi kaupan toteutuessa rakennukseen vuokralle. Suunnitelmat jalostaa Svinhufvudinkatu 2 A-B opiskelija-asumiskäyttöön saivat keväällä 2020 takapakkia. Asiasta oli tehty esisopimus Lahden Talot Oy:n kanssa. Lahden Talot kilpailutti urakan, mutta saatujen tarjousten kustannustaso ylitti merkittävästi Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus ARA:n kustannuskaton ja ARA purki investointivaruksen hankkeelle.

Salpauksen opiskelijavuosien arvioidaan kohdistuvan eri kampuksille seuraavasti:

- Keskustakampus, Lahti 4075
- Vipusenkadun kampus, Lahti 1324
- Opintien kampus, Heinola 442
- Asikkalan kampus 268
- Jokimaa, Lahti 206
- Villähde, Lahti (Kaarisilta ry) 39

Vipusenkadun kampuksen rakennuskannan nykyinen laajuus on noin 34 000 m². Kampuksella on arvioitu olevan yhtäaikaaisesti paikalla noin 1000 opiskelijaa. Vipusenkadun toimitiloaohjelman toteuttamisen tavoitteena on vähentää kampuksen käytössä olevaa tilamäärää yli 10 000 neliötä.

Taloussuunnitelmassa on arvioitu toimitiloaohjelman toteutuksen määrärahatarpeet 2022–2024. Arviot tarkentuvat seuraavissa taloussuunnitelmakerroksissa.

Kiinteistöhallinta

Salpauksen kiinteistöjen hoito on keskitetty Kiinteistöpalveluille. Organisaatiomallissa Kiinteistöpalvelut on osa Salpauksen Johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalveluita.

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 12,16 €/m²/kk, Heinolan kampus 9,06 €/m²/kk sekä Asikkalan ja Jokimaan kampus 6,54 €/m²/kk.

Vuokrahinnoittelu sisältää kiinteistökohtaiset nettokäyttökulut sekä suunnitelman mukaiset poistot, joista lasketaan kampuksella käytettävä neliövuokra. Kiinteistöinvestointien rahoitukseen nostettujen lainojen korot käsitellään kuntayhtymätasoisesti ja kohdistetaan tasasuuruksena kaikille neliöille. Samoin käsitellään lainojen lyhennykset, jotka lasketaan vuokriin vaikuttavasti kaavalla talousarviovuosi + neljä seuraavaa vuotta, joiden vuosien lyhennyksien vuosikeskiarvosta otetaan huomioon puolet (50 %). Toinen puoli lyhennyksistä rahoitetaan kiinteistökohtaisten poistojen kautta. Kiinteistöpalveluiden yhteiskustannukset kohdistetaan tasasuuruksena kaikille neliöille.

Vuokrahinnoittelumuutos edellä kuvatuksi vuodesta 2019 alkaen, nosti Lahden ja Heinolan kampusten vuokratkustannuksia ja laski luonnonvara-alan käyttämien tilojen kustannuksia (Asikkala/Jokimaa). Muutokseen vaikutti erityisesti se, että uusi vuokranmääräytymisjärjestelmä huomioi paremmin tehtyjen kiinteistöinvestointien kustannukset, joita on kohdistettu viime vuosina enemmän Lahteen ja Heinolaan kuin Asikkalan/Jokimaan kampuksille.

Ulosvuokrattujen tilojen osalta suurin vuokralainen tällä hetkellä on Kiipula -säätio, ammatillinen erityisoppilaitos, jonka kanssa Salpauksella on myös yhteistyötä ammatillisen koulutuksen vaativan erityisen tuen osa-alueilla. Toinen merkittävä tilakokonaisuus on vuokrattu Heinolassa, jossa kaupungin peruskouluverkon käytössä on tällä hetkellä lukuisia luokkia. Edellisen lisäksi yksittäisiä tiloja on vuokrattu Salpauksen ulkopuolelle, joiden lisäksi liikunta- ja muita tiloja vuokrataan ilta- ja muuhun lyhytaikaiseen käyttöön ympäri vuoden.

1.3.6 Suunnitelman mukaiset poistot omaisuudesta

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

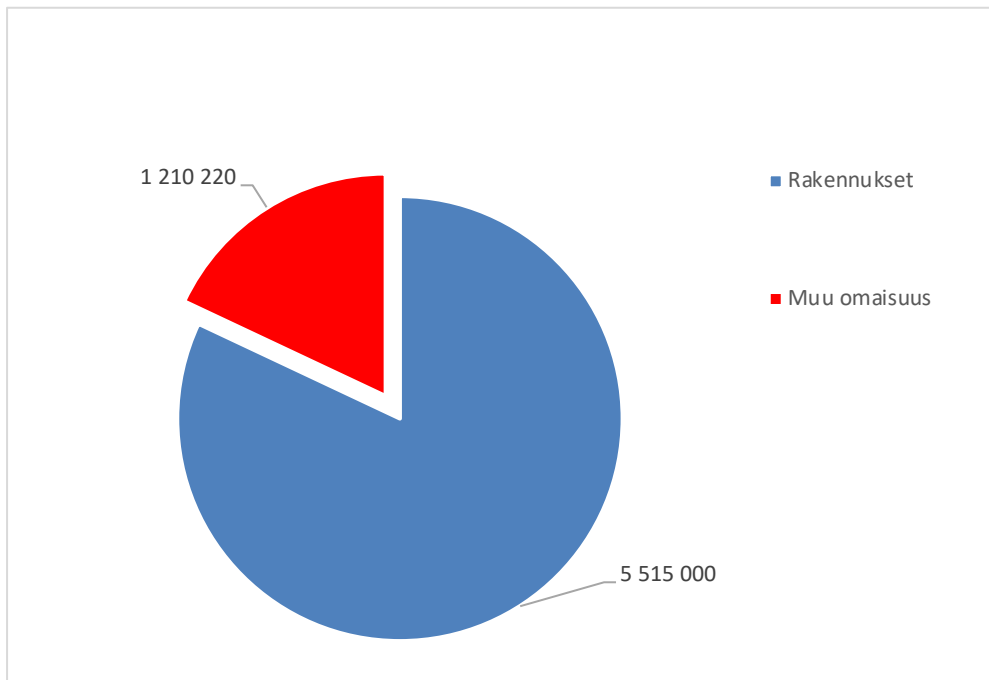
Talousarvion poistot vuonna 2022 ovat (arvioitu toteutuvien investointien vaikutus).

Poistonalainen omaisuus	Poistoaika	Om.arvo	Poistot
		1.1.2021	v. 2022
Tietoliikenneohjelmat	2 v.	129 980	91 600
Rakennukset ja rakennelmat	5 - 20 v.	76 727 938	5 515 000
Kiinteät rakenteet ja laitteet	menoj. 25 %	374 757	70 000
Koneet ja kalusto	3 - 10 v.	2 706 812	1 048 620
Yhteensä		79 939 487	6 725 220

Poistojen jakauma kiinteistö- / irtaimistoinestoinnit

Rakennukset	5 515 000
Muu omaisuus	1 210 220
Yhteensä	6 725 220

Talousarvio- ja taloussuunnitelmarakenne ja taloudelliset lähtökohdat



1.3.7 Tuottojen ja kulujen jakautuminen sitovuustasoin (käyttötalous)

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut sitovuustasot	TP 2020	TA 2021 *	TA 2022	Muutos%
TUOTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	63 029	62 483	62 878	0,63
Johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalvelut	2 963	2 154	2 191	1,72
TUOTOT YHTEENSÄ	65 992	64 636	65 069	0,67
KULUT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	35 727	40 062	42 433	5,92
Johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalvelut	16 250	17 855	17 821	-0,19
KULUT YHTEENSÄ	51 977	57 917	60 254	4,04
SUUNNITELMAPOISTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	793	880	803	-8,81
Johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalvelut	6 835	6 128	5 923	-3,35
SUUNNITELMAPOISTOT YHTEENSÄ	7 628	7 008	6 725	-4,04
KULUT YHTEENSÄ	59 605	64 925	66 979	3,16
NETTO	6 387	-289	-1 911	561,21

Sisältää ulkoiset ja sisäiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut sitovuustasot	TP 2020	TA 2021 *	TA 2022	Muutos%
TUOTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	63 047	62 497	62 903	0,65
Johtamis- ja kehittämispalvelut	16 859	16 733	15 017	-10,26
TUOTOT YHTEENSÄ	79 906	79 230	77 920	-1,65
KULUT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	49 151	54 009	54 758	1,39
Oppilaitospalvelut	16 740	18 502	18 347	-0,84
KULUT YHTEENSÄ	65 891	72 511	73 105	0,82
SUUNNITELMAPOISTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	793	880	803	-8,81
Oppilaitospalvelut	6 835	6 128	5 923	-3,35
SUUNNITELMAPOISTOT YHTEENSÄ	7 628	7 008	6 725	-4,04
KULUT YHTEENSÄ	73 519	79 519	79 830	0,39
NETTO	6 387	-289	-1 911	561,21

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2021 (Yhtymäkokous 15.11.2021)

1.3.8 Talousarvion tuotto- ja kululajeittainen jakauma (käyttötalous)

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut	TP 2020	TA 2021 *	TA 2022	Muutos%
TUOTOT				
52 Myyntituotot	63 481	62 613	63 555	1,50
55 Maksutuotot	38	14	9	-35,25
58 Tuet ja avustukset	1 873	1 637	1 032	-36,96
63 Vuokratuotot	448	371	471	27,06
67 Muut toimintatuotot	151	2	2	0,00
68 Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0,00
TUOTOT YHTEENSÄ	65 992	64 636	65 069	0,67
KULUT				
01 Palkat	28 018	31 289	32 437	3,67
57 Henkilöstökorvaukset	-187	-7	0	-100,00
02 Sosiaalivakuutusmaksut	7 320	8 429	8 737	3,65
06 Muiden palveluiden ostot	8 757	9 290	9 546	2,76
14 Aineet, tarvikkeet, tavarat	4 792	5 618	5 966	6,19
15 Varastojen muutos	590	-85	300	-452,94
18 Avustukset	605	915	838	-8,34
19 Vuokrat	1 109	1 407	1 392	-1,11
20 Verot	925	922	932	1,08
27 Muut kulut	47	139	106	-24,05
KULUT YHTEENSÄ	51 977	57 917	60 254	4,04
NETTO	14 015	6 719	4 815	-28,35
16 Suunnitelmapoistot	7 628	7 008	6 725	-4,0

Sisältää ulkoiset ja sisäiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut	TP 2020	TA 2021 *	TA 2022	Muutos%
TUOTOT				
52 Myyntituotot	63 669	62 959	63 797	1,33
55 Maksutuotot	38	14	9	-35,25
58 Tuet ja avustukset	1 873	1 637	1 032	-36,96
63 Vuokratuotot	14 174	14 618	13 080	-10,52
67 Muut toimintatuotot	151	2	2	0,00
68 Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0,00
TUOTOT YHTEENSÄ	79 906	79 230	77 920	-1,65
KULUT				
01 Palkat	28 018	31 289	32 437	3,67
57 Henkilöstökorvaukset	-187	-7	0	-100,00
02 Sosiaalivakuutusmaksut	7 320	8 429	8 737	3,65
06 Muiden palveluiden ostot	8 759	9 290	9 546	2,76
14 Aineet, tarvikkeet, tavarat	4 797	5 618	5 966	6,19
15 Varastojen muutos	590	-85	300	-452,94
18 Avustukset	605	915	838	-8,34
19 Vuokrat	14 835	15 655	14 001	-10,56
20 Verot	925	922	932	1,08
27 Muut kulut	229	486	347	-28,46
KULUT YHTEENSÄ	65 891	72 511	73 105	0,82
NETTO	14 015	6 719	4 815	-28,35
16 Suunnitelmapoistot	7 628	7 008	6 725	-4,0

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2021 (Yhtymäkokous 15.11.2021)

1.4 Henkilöstösuunnitelma

Salpauksen henkilöstörakenteen tavoitteellinen kehittäminen on käynnistetty jo vuoden 2019 aikana. Vuoden 2020 alussa 165 Salpauksen opettajaa nimitettiin lehtorin virkoihin.

Ammatillisen koulutuksen valtakunnallinen rahoitusohjaus vaikuttaa opetus- ja koulutustoiminnan suunnitteluun ja siten myös henkilöstösuunnitteluun. Samanaikaisesti maailmanlaajuinen COVID-19 pandemia on muuttanut talouden näkymiä epävarmoiksi myös Suomessa, mikä voi pidemmällä aikavälillä vaikuttaa myös ammatillisen koulutuksen rahoitukseen.

Vuotta 2021 voidaan henkilöstöresurssien ja toteutettujen rekrytointien osalta pitää monin tavoin poikkeuksellisenä ja 2021 vuonna henkilöstöresursseihin tehdyt päätökset vaikuttavat vahvasti tuleville vuosille. Valtakunnan hallitusohjelman mukaiset ammatilliseen koulutukseen tehdyt määräaikaisten lisärahoitukset sekä opetus- ja kulttuuriministeriön jakamat koronapandemian aiheuttamiin lisäopetuksen ja -ohjauksen tarpeisiin kohdistetut määräaikaisten lisärahoitukset ovat mahdollistaneet merkittävät panostukset opetus- ja ohjaushenkilöstöön. Määräaikaista lisärahoitusta on kokonaisuudessaan saatu noin 8,3 miljoonaa euroa.

Saatujen määräaikaisten rahoitusten käyttöä on valmisteltu vuoden 2020 loppupuolelta alkaen, mutta varsinaiset toimet ovat käynnistyneet, kun vuoden 2021 ensimmäisellä neljänneksellä laadittua henkilöstösuunnitelmaa ryhdyttiin huhti-kesäkuun aikana toteuttamaan. Tämä tarkoitti poikkeuksellista henkilöstön rekrytointikampanjaa. Vuoden toisen neljänneksen aikana uusia lisärahoituksilla toteutettuja palkkauksia toteutettiin kaikkiaan noin 56 kappaletta.

Henkilöstösuunnittelun tavoitteena oli tarkastella henkilöstön nykyrakennetta ja tulevaisuuden näkymää henkilöstötarpeesta vuosien 2021–2024 aikaikkunassa. Tarkastelu myötä on tunnistettu mahdollisuudet kohdentaa käytössä olevaa määräaikaista lisärahoitusta opetus-, ohjaus- ja tukipalveluhenkilöstön vahvistamiseksi. Salpauksen Opetus- ja kulttuuriministeriöltä hakemaa ja saamaa lisärahoitusta kohdennetaan suunnitelmallisesti siten, että osa lisärahoituksella toteutettavista rekrytoinneista on mahdollista toteuttaa vakituisina rekrytoineina, kun huomioidaan luontainen henkilöstön vaihtuvuus. Muilta osin mahdolliset lisäpanostukset toteutetaan rahoituksen mukaisesti määräaikaisten. Näillä toimenpiteillä pyrimme edelleen kasvattamaan opetus- ja ohjaushenkilöstön resursseja, mutta samalla on mahdollista hallita hetkellisesti kohoavien henkilöstökustannusten tasaaminen lisärahoituksen päättyessä.

Toteutetuilla rekrytoinneilla on tavoitteena nostaa Salpauksen opetus- ja ohjaushenkilöstön resurssia hallitusti noin 50–60 henkilötyövuodella vuositasolla vuosille 2022–2023. Laaditun henkilöstösuunnitelman mukaisesti henkilöstöresurssit palautuvat vuoden 2021 alun tasolle arviolta 2024 vuoden loppuun mennessä. Kokonaisuudessaan tehdyt henkilöstöpanostukset tarkoittavat noin 150 henkilötyövuoden ja arviolta noin 8,8 miljoonan euron kokonaispanostusta vuosien 2021–2024 aikana.

HENKILÖSTÖSUUNNITELMA (teoreettisina henkilötyövuosina) TA 2022

	Tilinpäätös 2020	TA 2021 ennuste	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	55	44	44	44	44
Oppimis- ja koulutuspalvelut	481	509	499	494	493
VA1 / Opiskelijapalvelut, valmistava koulutus ja yhteiset opinnot	85	116	113	111	110
VA2 / Tekniikan ja liikenteen alat sekä luonnonvara-alat	215	205	203	201	201
VA3 / Hyvinvoinnin, kaupan ja hallinnon, matkailu-, ravitsemis- ja elintarvikealat sekä kulttuurin alat	181	167	163	162	162
VA4 / Yritys- ja työelämäpalvelut	0	21	20	20	20
Oppilaitospalvelut	109	110	110	110	110

Henkilöstösuunnitelma

Kiinteistöpalvelut	43	43	43	43	43
Ravintolapalvelut	41	40	40	40	40
Tietohallintopalvelut	25	27	27	27	27
YHTEENSÄ	645	663	653	648	647

Talousarvio 2022 henkilöstösuunnitelmaan on arvioitu mukaan myös sivutoimisten osuudet. *
 Organisaatiomuutokset ovat muuttaneet vertailutietoja, joten opetushenkilöstön määrään tehdyt panostukset eivät tule taulukosta ilmi.

1.5 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet sekä katsaus riskienhallinnan tilanteeseen

Salpauksessa riskienhallinnan painopiste kohdistuu strategian mukaisesti perustehtävässä onnistumiseen ja laadukkaaseen ammatilliseen koulutukseen varmistamiseen. Toiminnassa korostuu palveluorganisaationa toimiminen sekä vahva työelämäyhteistyö. Salpauksella on yhteiskunnallisesti merkittävä vastuu huolehtia osaltaan koko ikäluokan koulutusvelvoitteesta, laajentuneen oppivelvollisuuden mukana tuomista tehtävistä sekä elinikäisen oppimisen tavoitteista. Vastaavasti Salpauksella on vahva rooli työelämän toimijoiden kumppanina ja varmistaa osaltaan osaavan työvoiman saanti erityisesti Päijät-Hämeen alueella.

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

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet

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

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

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat kiinteä osa päätöksentekoa, ja niiden on oltava tehokasta ja systemaattista sekä tulevaisuuteen katsovaa.

Yhtymähallitus vastaa hyvän hallintotavan, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeistamisesta ja asianmukaisesta järjestämisestä sekä toimeenpanon valvonnasta ja tuloksellisuudesta. Yhtymähallitus on velvollinen antamaan toimintakertomuksessa selonteon sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta.

Selonteossa tulee kuvata sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen, valvonnassa havaitut puutteet, keskeiset johtopäätökset kehittämiskohteista sekä toimenpiteet niiden korjaamiseksi.

Toimitusjohtaja, rehtori, virkasuhteiset esimiehet sekä muut esimiehet 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 ilmoituskanavasta jo nyt kaikilta pörssiyrityiltä sekä finanssimarkkinoilla toimivilla yrityksillä. 7.10.2019 Euroopan neuvosto hyväksyi uudet säännöt väärinkäytösten paljastajien suojelusta (Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi unionin oikeuden rikkomisesta ilmoittavien henkilöiden suojelusta OM028:00/2018). Kaikkien vähintään 50 henkilöä työllistävien organisaatioiden on järjestettävä vaatimukset täyttävä, turvallinen ilmoituskanava ja hallinto 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 avataan julkiseksi kuntayhtymän internetsivuille vuoden 2022 aikana.

Riskienhallinnan yhtenä keskeisenä teemana oppilaitosturvallisuus on jatkuvasti kehitettävä kokonaisuus. Kuntayhtymässä valmistellaan vuoden 2021 syyskauden aikana Secapp turvallisuusjohtamisen ja kriisiviestintäjärjestelmän käyttöönottoa. Uuden järjestelmän käyttöönoton tarkempaan suunnitteluun ja valmisteluun liittyen perustettu salpaustasoinen turvallisuusasioiden ohjausryhmä. Turvallisuusasioiden ohjausryhmä toimii jatkossa myös turvallisuustoiminnan arvioinnin ja kehittämisen ryhmänä. Käyttöön otettava järjestelmä yhtenäistää kuntayhtymän nykyisiä turvallisuusjohtamisen toimintatapoja ja tehostaa henkilöstön ja sidosryhmien varoittamisen, informoinnin ja kriisiviestinnän tapoja erilaisissa poikkeustilanteissa.

Toiminnan riskienhallinnan näkökulmasta tarkasteltuna lähitulevaisuuden kriittiseksi menestystekijäksi nousee kuntayhtymän rooli työelämän palvelutehtävässä, palveluorganisaatiotoiminnan sekä asiakaslähtöisyyden vahvistamisessa. Menestyäkseen Salpauksen on kyettävä nykyistä näkyvämmiin vastaamaan kaikkien asiakasryhmien tarpeisiin. Asiakaslähtöisyyden merkitys on nostettu päivitetyn strategian keskeiseksi ja koko strategian läpileikkaavaksi teemaksi. Asiakaslähtöisyydessä onnistuminen edellyttää Salpaukselta toimivien ja läpileikkaavien palvelu- ja asiakkuusmallien luomista ja henkilöstön osaamisen varmistamista asiakaslähtöisessä toiminnassa. Kriittiseksi tekijäksi muodostuu Salpauksen kyky toiminta monialaisesti. Haasteen tässä onnistumiseksi muodostaa tutkintotavoitteisten koulutusten ja muun myytävän palvelutoiminnan jouheva yhdistäminen, johon toimintatavat ovat vasta muotoitimassa.

Suomen hallitus on viimeisten vuosien aikana kohdentanut määräraikaista lisärahoitusta ammatilliselle koulutukselle. Määräraikaista lisärahoitusta on kokonaisuudessaan saatu Salpaukselle noin 8,3 miljoonaa euroa. Saatujen määräraikaisten rahoitusten käyttöä on valmisteltu vuoden 2020 loppupuolelta alkaen, mutta varsinaiset toimet ovat käynnistyneet, kun vuoden 2021 ensimmäisellä neljänneksellä laadittua henkilöstösuunnitelmaa ryhdyttiin huhti-kesäkuun aikana toteuttamaan. Tämä tarkoitti poikkeuksellista henkilöstön rekrytointikampanjaa. Vuoden toisen neljänneksen aikana uusia lisärahoituksilla toteutettuja palkkauksia toteutettiin kaikkiaan noin 56 kappaletta. Toteutetuilla rekrytoinneilla nostetaan Salpauksen opetus- ja ohjaushenkilöstön resurssia hallitusti vuositasolla arviolta noin 50–60 henkilötyövuodella vuosille 2022–2023. Laaditun henkilöstösuunnitelman mukaisesti henkilöstöresurssit palautuvat vuoden 2021 alun tasolle arviolta 2024 vuoden loppuun mennessä. Maailmanlaajuisen COVID-19 pandemia vaikutusten kuntayhtymän perustehtävän toteuttamiseen voi varovasti arvioida lievenevän vuodelle 2022. Pandemian hoidon vaikutukset Suomen julkiseen talouteen ovat kuitenkin merkittävät, mikä tulee suurella todennäköisyydellä vaikuttamaan myös ammatillisen koulutuksen resursseihin tulevina vuosina. Näkymä julkisen talouden kehityksestä sekä väliaikaisesti lisätyt henkilöstöresurssin edellyttävät tarkkaa ja hallittua henkilöstösuunnitelman toteuttamista seuraavan kolmen vuoden aikana.

1.6 Kestävä kehitys ja ympäristövastuu

Kestävä kehitys ja ympäristövastuullisuuden edistäminen ovat olennainen osa Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän opetus- ja koulutustoimintaa ja kuntayhtymän koko toimintakulttuuria. Vuoden 2022 yhdeksi strategiseksi tavoitteeksi olemme valinneet Salpauksen tiekartan kohti vastuullista ja kestävää ammatillista koulutusta. Määrittelemme, mitä vastuullisuus ja kestävyys Salpauksessa tarkoittavat, mitä tavoitteita ne toiminnalle asettavat ja miten niitä käytännössä toteutetaan. Teemme näkyväksi kaikkia niitä toimia, joilla jo nyt edistämme kestävästä kehitystä eri puolilla organisaatiota, mutta tunnistamme myös niitä, joihin on syytä kiinnittää huomiota.

Kestävän kehityksen ja ympäristövastuun toiminnalliset tavoitteet ja vaikuttavuus kohdistuvat sekä opetus- ja koulutustoimintaan että johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalveluihin, ja sitä kautta alueelliseen kehittämiseen ja koko yhteiskuntaan. Ymmärrämme oman vastuumme ja tekojemme vaikutukset maapallon tulevaisuuteen.

Kestävän kehityksen edistäminen ja ilmastovastuullinen toiminta ovat osa ammatillisen koulutuksen arvoperustaa. Ammatilliset opinnot lisäävät opiskelijan valmiuksia ja motivaatiota toimia ympäristön ja ihmisen hyvinvoinnin puolesta. Opiskelijoilla tulee olla omalla alallaan vahva kestävä kehityksen osaaminen ja sitoutuminen vietyväksi työelämään. Päämääränä on kouluttaa ammattilaisia, jotka osaavat rakentaa tulevaisuutta ekologisesti, taloudellisesti, sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestäville ratkaisuille.

Opetus- ja koulutustoiminnassa huomioidaan erityisesti opiskelijoiden tasa-arvo ja yhdenvertaisuus sekä kiusaamisen ja syrjinnän ehkäisy. Sosiaalisen kestävyden edistäminen ja vastuullisuus näkyvät Salpauksessa myös siinä, että opiskelijoita kannustetaan osallistumaan erilaiseen yhteisölliseen toimintaan. Salpauksen opiskelijatoiminnan koordinaattori edistää kampuustutor-toimintaa ja nuoris- ja yhteisöalan opiskelijat osana omia opintojaan ideoivat ja toteuttavat erilaisia yhteisöllisyyttä lisääviä tempauksia ja tapahtumia. Olemme hankineet vuonna 2021 kaikille kampuksille erilaisia liikuntavälineitä, ja vuonna 2022 kannustetaan edelleen opiskelijoita ja henkilöstöä aktivoitumaan ja liikkumaan myös opiskelu- ja työpäivien aikana.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän Kestävän kehityksen työryhmä aloitti toimintansa vuonna 2018. Työryhmän tehtävä on tuoda näkyvämmäksi nykyisiä toimintatapoja sekä koordinoita käytännön toimenpiteitä kestävä kehityksen edistämiseksi. Työryhmän kokoonpano on moniammatillinen siten, että eri ammattiryhmät ja kampusalueet ovat edustettuina työryhmässä.

Kestävän kehityksen työryhmä määrittelee toimintaansa lähivuosien tavoitteet. Työryhmän toiminnan näkyväksi tekemistä varten laadittiin kestävä kehityksen vuosikello. Vuosikellossa esitetään käynnissä olevat kehitysprojektit ja vuosittain toistuvat tapahtumat, joissa kestävä kehitys on esillä. Työryhmä on lisäksi mukana vuosittain Salpauksen Kyläjuhlien järjestelyissä, valtakunnallisella energiaviikolla, ja se toteuttaa valtakunnallisen ympäristöviikon aikana erilaisia teematapahtumia eri kampuksilla. Työryhmä kokoontuu säännöllisesti toimintavuoden aikana suunnittelemaan toimenpiteitä ja tapahtumia. Työryhmässä on myös opiskelijajäsen tuomassa esille opiskelijoiden näkökulmaa kestävä kehityksen edistämiseen.

Salpauksen tukiprosesseissa sekä palvelu- ja tuotehankinnoissa otetaan huomioon kestävä kehityksen periaatteet. Näitä asiakokonaisuuksia ja käytännön toimenpiteitä pyritään tuomaan selkeästi esille Salpauksen sivuilla sekä sosiaalisessa mediassa. Näistä esimerkkinä ovat infograafit, joiden avulla havainnollistetaan kestävä kehitykseen liittyviä tunnuslukuja. Tarkemmassa selvityksessä on lisäksi kampusten info-tv-järjestelmän hyödyntämismahdollisuudet kestävä kehityksen tiedottamisessa jatkossa.

Salpauksessa selvitetään muun muassa mahdollisuuksia lisätä työmatkapyöräilyä tulevana vuosina sekä joukkoliikenteen käyttöä työsuhtematkalipun avulla.

Koulutuskeskus Salpaus on liittynyt vuonna 2018 kunta-alan energiantehokkuussopimukseen, joka on voimassa vuoden 2025 loppuun asti. Sopimuksessa on määritelty kuntayhtymälle ohjeelliset energiansäästötavoitteet vuosille 2020 ja 2025, joiden perusteella energiankulutuksessa (MWh) pyritään 7,5 %:n kokonaisenergiesäästöön vuoden 2025 loppuun mennessä vuoden 2016 tasoon

verrattua. Salpauksen energiaryhmä kokoontuu vuosittain ja seuraa toteutettuja energiansäästön toimenpiteitä. Vuonna 2020 on saavutettu jo 80 % vuoteen 2025 asetetuista tavoitteista.

Kestävän kehityksen toimintakulttuurin ja ympäristövastuun vahvistamiseksi kuntayhtymän prosesseja arvioidaan ja kehitetään systemaattisesti. Kehittämistavoitteissa painopisteinä ovat muun muassa toimitilojen energiatehokkuuden ja muunneltavuuden edelleen parantaminen uudis- ja korjausrakentamisen suunnittelussa. Suunnittelussa huomioidaan tilojen monikäyttöisyys, ympäristöystävälliset materiaalit sekä energiatehokkaat ratkaisut, joilla pyritään vähentämään toimitilojen energiankulutusta. Pihasuunnittelussa huomioidaan valmius autojen sähkölatauspisteille kiinteistöjen lähiaikojen rakennushankkeiden yhteydessä toteuttamalla siihen tarvittavia sähkökeskus- ja kaapelointitöitä. Toimitilaohjelman myötä fyysiset käytössä olevat tilat selkeästi vähenevät, jolloin tilojen käytön tehokkuus samalla paranee ja ympäristökuormitus vähenee. Lisäksi epidemia- poikkeusajalta saatuja tilankäytön kokemuksia tullaan käyttämään hyväksi Salpauksessa tehtävien etätöiden kehittämisessä ja lisäämisessä jatkossa.

2 Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuosille 2021–2023

Salpauksen toiminnan suunnittelun rakenne



2.1 Strategia vuosille 2021–2025

Salpauksen päivitetty strategia vuosille 2021–2025 ponnistaa edeltäneestä, vuosien 2016–2020 strategiasta. Strategiakauden tavoitteisto on kiteytetty kuvaukseksi, joka korostaa toimintamme kannalta keskeisiä tavoitteita. Salpauksen päivitettyssä strategiassa vuosille 2021–2025 korostuu opiskelijat, työelämän kanssa tehtävä yhteistyö sekä Salpauksen yhteiskunnallinen vaikuttavuus.

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

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

Salpauksen perustehtävä:
 "Uudistavaa osaamista työhön ja yrittäjyyteen".

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

Salpauksen toiminnan eettiset kulmakivet

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

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

Salpauksen strategiakokonaisuus 2021-2025



2.1.1 Strategiset kehitysohjelmat

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

Strategian 2021-2025 tavoitteet saavutetaan kahden näkökulman kautta:

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

Strategiset kehitysohjelmat konkretisoivat toimenpiteet vision saavuttamiseksi:

- Rohkeita uuden rakentajia
- Jatkovaa oppimista
- Onnistuneita asiakaskokemuksia

Strategisten kehittämisohjelmien osalta on määritelty toimenpiteet, joihin keskitymme vuonna 2022. Kehitysohjelmien toimenpiteitä jatketaan rullaavasti vuoden 2021 tilanteesta, tavoitellen

konkreettisia ja määrältään maltillisia tavoitteita. Myös tämä on strateginen valinta, joka tunnistettiin strategian päivittämistyön aikana.

2.1.1.1 Rohkeita uuden rakentajia

Tavoitteet 2021 - 2025	Onnistuaksemme tavoitteissa, tähän keskitymme vuonna 2022
<p>Ammatillisen koulutuksen osaamisemme on Päijät-Hämeen voimavara.</p>	<p><u>Koulutustarjonta ja palvelut</u> Oppivelvollisuuden toimeenpanon ja vaikuttavuuden varmistaminen, toiminnassa onnistumisen arviointi ja toimintatapojen tarvittava kehittäminen.</p> <p>Henkilöstön perehdyttäminen Salpauksen palvelutarjontaan suunnitelmalla ja toteuttamalla koko henkilöstölle ”Palvelut tutuiksi” Elsa perehdytyskurssi Salpauksen palvelutarjonnasta, toimintamalleista asiakaslähtöisyyteen sekä toimintaamme ohjaavista reuna-arvoista.</p>
<p>Olemme palveluorganisaatio.</p> <p>Toimintaamme ja valintojamme ohjaavat työelämän sekä yhteiskunnan tarpeet.</p> <p>Tuntemme Salpauksen perustehtävän ja oman työmme merkityksen osana sitä. Tiedämme työtämme ohjaavat säädökset ja toimimme niiden mukaisesti.</p>	<p><u>Palveluprosessin toteuttaminen</u> Henkilöstön asiakaspalvelulähtöisen toiminnan ja osaamisen varmistaminen: TAHTO-keskustelumallin arviointi, vakiinnuttaminen ja laajentaminen. Työyhteisöt arvioivat ja kehittävät omaa toimintaansa osana TAHTO-keskustelua.</p> <p>Vastuullinen Salpaus: määritellään, mitä vastuullisuus Salpauksessa tarkoittaa, mitä tavoitteita se Salpaukselle asettaa, miten vastuullisuutta käytännössä toteutetaan unohtamatta jo tehtävää hyvää työtä. Luodaan tiekartta kohti vastuullista ammatillisen koulutuksen toteuttamista.</p> <p>Jatketaan kuntakokeilun ja Lahden kaupungin Yrityshunter toiminnan toteuttamista ja arvioidaan toiminnan vaikuttavuutta.</p>
<p>Arvostamme ammattitaitoa ja mahdollistamme sen, että jokainen yltää parhaimpaansa.</p> <p>Teemme yhdessä ja opimme toisiltamme.</p>	<p><u>Henkilöstön hyvinvointi ja yhteisöllisyys</u> Salpaus Syke kyselyä kehitetään tavoitteena reagoiva ja ratkaisukeskeinen palautejärjestelmä.</p> <p>Varmistetaan motivoinnin ja kannustamisen sekä työyksiköiden omien virkistys- ja kehittämispäivien toteuttaminen.</p> <p>Salpaustasoiset henkilöstötilaisuudet. Koronatilanteen salliessa toteutetaan Salpaustasoinen yhteinen henkilöstötapahtuma.</p>

2.1.1.2 Jatkuvaa oppimista

Tavoitteet 2021 - 2025	Onnistuaksemme tavoitteissa, tähän keskitymme vuonna 2022
<p>Koulutus- ja palvelutarjontamme vastaa opiskelijoiden ja työelämän tarpeita ja tulevaisuuden vaatimuksia.</p>	<p>Toteutussuunnitelmien pedagogiikka Vastuuohjaajat, opinto-ohjaajat ja opetusalapäälliköt perehdytetään tutkintojen ja tutkinnon osien suunnitelmalliseen ja laajempaan käyttöön ja yhdistämiseen tutkintojen sisällä sekä välillä opiskelijan yksilöllisen polun mahdollistamiseksi.</p> <p>Tutkintotyötä jatketaan ja toteutus- sekä arviointisuunnitelmien mukaista toimintaa varmistetaan. Opetushenkilöstö/Opettajaryhmät tuottavat yhteisiä EL-SAn kantakursseja tutkintojen ja koulutusten osiin. Opetushenkilöstö valitsee kantakurssit vuosittain ja käyttää niitä vuosittaisten toteutusten pohjana.</p>
<p>Tarjontamme on suunniteltu ja kuvattu selkeästi ja ymmärrettävästi.</p>	<p>Koko koulutustarjonta julkaistaan</p>

<p>Toimintamme on joustavaa, luotettavaa ja suunnitelmallista.</p>	<p>Koulutus- ja opintotarjontaa ohjaa Salpauksen vuosikello (luodaan yhteinen aikataulu) (Koulutustarjonta = Tutkinnot ja lyhyt koulutukset, opintotarjonta = Tutkinnon osat ja osien osat erilaisilla toteutustavoilla).</p> <p>Tarjonnan sisältö muodostuu työelämän ja opiskelijoiden kanssa palvelumuotoiluprosessissa ja tutkintotyön yhteydessä tuoteistetuista koulutustuotteista (<i>YTO-tarjotin, esimies- ja asiantuntijatarjotin, Teknologia-alojen tarjonta, ATO-tarjotin (15 pisteen osat kuten PT:n yrittäjyysopinnot)</i>).</p> <p>Henkilöstön perehdyttäminen yhteisiin prosesseihin, linjauksiin ja ohjeisiin sekä toiminta niiden mukaisesti varmistetaan.</p>
<p>Tarkoituksenmukaiset prosessit, tehtävänkuvat, työvälineet ja järjestelmät mahdollistavat sujuvan yhteistyön.</p> <p>Vuorovaikutus, oppimisen ohjaus ja tuki innostavat jatkuvaan oppimiseen.</p>	<p>Keskeiset prosessit kuvattu ja päivitetty</p> <p>Kuvataan: koulutustarjonnan suunnittelu ja opintotarjonnan suunnittelu</p> <p>Päivitetään: henkilökohtaistaminen, jatkuvan haun prosessi, arviointi (osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen sekä osaamisen arvioinnin suunnitelmat), työpaikalla järjestettävä koulutus</p>
<p>Tulokset ja seurantatiedot ovat avoimia ja läpinäkyvästi meidän kaikkien käytössä.</p>	<p>Tiedolla johtaminen ja tiedonhallinta on osana organisaation keskeisiä prosesseja</p> <p>Tiedon käsittely on ohjeistettu ja raportointi palvelee eri käyttäjien tarpeita ja tiedolla johtamista.</p> <p>Keskeisistä prosesseista tuotetaan raportoitua tietoa toiminnan johtamiseksi ja kehittämiseksi. Tieto toimii päätöksenteon pohjana ja tukena.</p>

2.1.1.3 Onnistuneita asiakaskokemuksia

Tavoitteet 2021 - 2025	Onnistuaksemme tavoitteissa, tähän keskitymme vuonna 2022
<p>Kuuntelemme työelämää, opiskelijoita ja toisiamme. Arvostamme aitoa kohtaamista ja toistemme työtä.</p>	<p>Työelämälähtöisten toimintatapojen kehittäminen ja uusien toimintatapojen käynnistäminen</p> <p>Työelämälle suunnattujen koulutuspalvelujen toteuttaminen ja yhteistyön kehittäminen</p> <p>Työelämäopettaja-mallin käynnistäminen</p> <p>Työpaikkaohjaajakoulutuksen uudistaminen</p> <p>Verkostoitumisen edistäminen</p> <p>Verkostoyhteistyön laajentaminen ja syventäminen</p> <p>Työelämän, alueen muiden koulutustoimijoiden ja eri yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävän yhteistyön jatkaminen ja kehittäminen, esim. Yritys Hunter (Lahden kaupunki, LAB, LUT), Osaamistorstait (LADEC, LAB), Yritysten aamukahvit (Kauppakamari, LAB), kuntakokeilu</p> <p>Yhteisöllisyyden edistäminen</p> <p>Hyvinvointiryhmien toiminnan kehittäminen</p> <p>Sidosryhmähallintajärjestelmän rakentaminen ja käyttöönotto.</p> <p>Työelämässä oppimisen käytänteiden kehittäminen</p> <p>työpaikkaohjaajakoulutuksen uudet toteutusmallit</p> <p>sähköisen allekirjoituksen käyttöönotto koulutussopimuksissa</p> <p>Opiskelijakuntatoiminta</p> <p>Edustuksellisen vaikuttamisen lisääminen</p>

<p>Etsimme yhdessä toimivimmat ratkaisut tunnistettuihin tarpeisiin ja haasteisiin, tavoitteena jatkuva oppiminen ja työllistyminen.</p> <p>Teemme sen, mitä sovimme ja lupaamme.</p>	<p>Asiakaspalautteet</p> <p>Opiskelijapalautteet</p> <p>Opiskelijoille suunnattujen asiakaspalautteiden keräämisen tehostaminen tulosten analysointi ja toiminnan kehittäminen saadun palautteen perusteella.</p> <p>Työelämäpalautteet</p> <p>Työelämälle suunnattujen asiakaspalautteiden kerääminen tehostaminen tulosten analysointi ja toiminnan kehittäminen saadun palautteen perusteella.</p> <p>Bränditutkimus</p> <p>Mielikuvatutkimuksen tekeminen Päijät-Hämeen alueella</p>
<p>Varmistamme yhdessä onnistuneen asiakaskokemuksen.</p>	<p>Monipuolinen ja työelämälähtöinen koulutustarjonta</p> <p>Monipuolistetaan ja laajennetaan koulutustarjontaa työelämälähtöisesti</p> <p>ELY- ja TE-koulutukset</p> <p>Yrityskoulutukset</p> <p>Ala- ja aluekohtaiset koulutustuotteet</p> <p>Yli yksikkörajojen menevät koulutukset</p> <p>Koulutustarjottimet</p> <p>Korttikoulutukset verkkototeutuksena</p>

2.1.1.4 Strategiset kehittämishankkeet

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

Koulutustarjonta ja tutkintotyö

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

Tarjonta ja aikataulut

- Aloituspaiikkojen (yhteishaku/jatkuva haku) prosessi
- Salpaustasoisien koulutustarjottimien rakentaminen
- Opetus- ja koulutustoiminnan vuosisuunnittelu

Asiakkuus ja työelämä

- Asiakkuudenhallinta
- Työelämän kanssa tehtävä yhteistyö

Osaamisen varmistaminen

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

Toiminnanohjaus

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

2.2 Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit

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

Henkilöstö ja sidosryhmät
Henkilöstöpalautteen tulokset
Sidosryhmätutkimusten tulokset

Toiminnan muutos
Palveluorganisaatiotoimin kehittyminen ja arviointi
Henkilöstön osaamisen kehittymisen arviointi

Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit

Suoritus- ja vaikuttavuus	yks.	TP 2020	TAM 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Opiskelijavuodet *)	lkm	6 184	6 246	6 354	6 500	6 500
Suoritetut tutkinnot	lkm	2 247	2 650	2 750	2 750	2 750
- perustutkinnot	lkm	1 502	1 950	1 950	1 950	1 950
- ammattitutkinnot	lkm	338	350	400	400	400
- erikoisammattitutkinnot	lkm	407	350	400	400	400
Suoritetut tutkinnon osat	lkm	20 972	22 100	22 200	22 200	22 200
- perustutkinnot	lkm	16 437	19 500	19 600	19 600	19 600
- ammattitutkinnot	lkm	3 935	1 400	1 400	1 400	1 400
- erikoisammattitutkinnot	lkm	600	1 200	1 200	1 200	1 200
Työllistyminen	%	64,0	66,0	67,0	67,0	67,0
Jatko-opintoihin sijoittuminen, amk-yliopisto *)	%	6,5	8,3	8,3	8,3	8,3
Opiskelijapalaute **)	ka.	4,1	4	4	4	4
Työelämäpalaute ***)		-	-	4	4	4
Ensisijaiset hakijat/aloituspaikat (yhteishaku)	hakijat / aloituspaikat	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95
Jatkuvan haun kautta aloittaneet ****)	lkm	-	4 500	5 000	5 000	5 000
Opinnoista eroaminen (tavoitteena koko tutkinto) *****)	%	9,1	8,4	8,3	8,3	8,3
Opinnoista eroaminen, alle 18-vuotiaat *****)		2,1	3,9	3,8	3,8	3,8
Opinnoista eroaminen, 18-29-vuotiaat *****)		11,1	8,9	8,8	8,8	8,8
VALMA-koulutuksen jälkeen 2. asteen koulutukseen sijoittuminen	%	85,0	93,0	94,0	94,0	94,0
Henkilöstö- ja sidosryhmät						
Henkilöstökokemus		Henkilöstöpalautteen seuranta ja analysointi (2 krt./vuosi)				
Sidosryhmätutkimus		Sidosryhmätutkimuksen toteutus ja tulosten analysointi (joka toinen vuosi)				
Toiminnan muutos						
Palveluorganisaatiotoiminta		Palveluorganisaatiotoiminnan kehittyminen ja analysointi				
Henkilöstön osaaminen		Henkilöstön osaamisen kehittyminen ja analysointi				

*) valtionosuusrahoitus

***) mittari otettu käyttöön v. 2019

****) mittari otetaan käyttöön v. 2021, tavoiteasetanta tarkentuu, kun valtakunnalliset mittarit on tiedossa

*****) mittari otetaan käyttöön v.2020 aikana

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

Suoritus- ja vaikuttavuusmittareiden selitykset ja laskentakaavat kohdassa 6.1

2.3 Henkilöstön koulutussuunnitelma

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman osaamisen varmistamisen tarpeet käsiteltiin yhteistyötoimikunnassa 15.9.2021.

Opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamisen varmistamisen tarpeet ja painopisteet vuodelle 2022

- Työelämälähtöisten toimintatapojen osaamisen vahvistaminen
- Työelämässä oppimisen toteutustavat
- Työelämässä oppimisen ohjaaminen
- Palveluprosessin tuntemisen
- Asiakkuus- ja verkosto-osaamisen
- Koulutuspalveluiden tuotteistaminen ja palvelumuotoilu
- Oppivelvollisuuden laajentamiseen liittyvien uusien toimintatapojen osaaminen
- Arviointiosaaminen

Lisäksi opetus- ja ohjaushenkilöstön työhön liittyvää perusosaamista varmistetaan jatkuvasti:

- Oman ammattialan erityisosaamisen varmistaminen
- HOKS-osaaminen
- Monialainen ja verkostomainen yhteistyö opiskelijan oppimisprosessin ohjauksessa ja kehittämisessä (Salpauksen sisäinen yhteistyö, työelämäkumppanit ja muut verkostot)
- Opiskelijoiden ohjaus- ja uraohjausosaaminen
- Erilaisissa oppimisympäristöissä opettaminen ja ohjaaminen
- Verkkopedagoginen osaaminen

Muun henkilöstön osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2022

- Oman ammattialan erityisosaamisen varmistaminen
- Oman ammattialan perustehtävä ja tehtäväroolin kytkeminen Salpauksen oppimisympäristöihin

Esihenkilöiden osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2022

- Pedagogisen johtamisosaamisen vahvistaminen
- Pedagogisen toiminnan johtaminen
- Pedagogisesti johtaminen
- Pedagogisen yhteisön johtaminen
- Palveluorganisaation johtamisosaaminen
- Työelämäkumppaneiden verkosto-osaaminen
- Asiakaskeskeisen toiminnan johtamisosaaminen
- Tiedolla johtamisen ja ennakkointiosaamisen vahvistaminen

Koko henkilöstön osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2022

- Asiakaslähtöisten toimintatapojen vahvistaminen
- Salpauksen palvelutarjonnan tunteminen
- Yhteisöllisen osallistavan toimintakulttuurin ja eettisen toiminnan vahvistaminen
- Hybridityöskentelyn edellyttämän osaamisen varmistaminen
- Tietosuoja-, tietoturva- ja saavutettavuusosaaminen

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman tavoitteita ja tarpeita ohjaavat strategiset kehitysohjelmat. Toiminnan eettiset kulmakivet ja arvojen mukainen toiminta ovat osana jokaisen salpauslaisen toimintaa ja uuden oppimista.

3 Tuloslaskelmaosa

3.1 Taloudelliset lähtökohdat

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä ei tehnyt alijäämäistä operatiivista tulosta ammatillisen koulutuksen vuonna 2013 alkaneista toimintaa vakavasti haitanneista -30 prosentin, -20 miljoonan euron, leikkauksista huolimatta. Toiminnan tuloksellisuutta on kehitetty, organisaatiota tehostettu ja toimitiloja on vähennetty. Opetukseen on pystytty tekemään viime aikoina jo lisäpanostuksia. Rahoituksen lisäys on perustunut kuitenkin määräaikaisiin valtionosuuksien korotuksiin, joten tuottojen tulevien vuosien taso on vaikeasti arvioitava. Tuleville vuosille tarvitaan vakaata ja riittävää rahoitusta, hallitusohjelman vuosittaisista 80 miljoonan euron tulevaisuusinvestoinneista tulee pitää kiinni ja muuttaa pysyviksi.

Oppivelvollisuuden maksuttomuuden käynnistys vaikuttaa toimintakulujen lisääntymiseen vuonna 2021 noin -545 000 euroa. Rahoitusta opetuksen maksuttomuuteen saatiin syksyllä 2021 aloittavien peruskoulun päättävien opiskelijoiden osalta elokuussa alkavan viiden kuukauden ajalle yhteensä vain 107 000 euroa. Hallitusohjelman mukaisesti oppivelvollisuustehtävään liittyvät kustannukset on luvattu korvata täysimääräisesti koulutuksen järjestäjille. Tulevat vuodet näyttävät riittääkö saatava rahoitus kustannuksiin toiminnan vakiintuessa täyteen laajuuteensa.

Talous oli tasapainossa tilinpäätöksessä 2020. Toimintatuotot olivat 66 miljoonaa euroa. Jatkuvuuden ja vertailtavuuden kannalta haasteellista on, että 5 miljoonan euron määräaikaiset harkinnanvaraiset valtionosuusrahoituksen korotukset tuli kirjata myöntövuodelle, vaikka käyttö käytännössä kohdistuu vasta tuleville vuosille. Tilinpäätös vuonna 2020 näyttikin harhaanjohtavan hyvää tulosta. Tämän ja muista poikkeavista eristä puhdistettu tilikauden tulos vuonna 2020 oli käytännössä vain hieman ylijäämäinen.

Rahoituspäätös vuodelle 2021 oli 57 miljoonaa euroa ja vastasi talousarviossa odotettua. Päätös oli kokonaisuutena 2,4 miljoonaa euroa, 4,1 prosenttia edellisvuoden vastaavaa päätöstä suurempi. Päätös perustuu aiempien vuosien tuloksiin. Salpaus sai alkaneelle vuodelle 6228 opiskelijavuotta, joka on 162 enemmän kuin vastaavassa päätöksessä viime vuonna. Taso on 46 suurempi kuin vuonna 2020 lopulta toteutui. Opiskelijavuosikertymä kuluvan vuoden tammi-kesäkuussa 2021 vastasi kasvanutta opiskelijavuositavoitetta.

Kuntayhtymä sai edelleen vuoden 2021 ensimmäisessä lisäsuoritepäätöksessä 3,347 miljoonaa euroa määräaikaisena valtionosuuden korotuksena opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen sekä opetuksen ja ohjauksen tukitoimiin sekä vuoden 2021 ensimmäisen lisätalousarvion määrärahasta koronavirusepidemian johdosta tarvittaviin tukitoimiin. Tuotto on otettu huomioon tämän talousarvion laskelmissa esitetystä syksyn yhtymäkokoukselle esitettävässä talousarviomuutoksessa vuodelle 2021. Ilman em. 3,347 miljoonan euron lisärahoitusta vuoden 2021 tuotot olisivat laskeneet edellisvuodesta noin -5 miljoonaa euroa. Rahoituksen lasku olisi ollut vastaava kuin vuoden 2020 aikana saatu 5 miljoonan euron määräaikainen lisärahoitus.

Vuosina 2020 ja 2021 saatua 8,3 miljoonan euron määräaikaista valtionosuuden korotusta tullaan käyttämään vuosina 2021–2024. Vuoden 2021 lisäämääräraha opetushenkilöstön henkilöstömäärärahoihin on osa Yhtymäkokoukselle esitettyä talousarviomuutosta vuodelle 2021. Lisäresurssi on niin ikään osa talousarviota 2022 ja taloussuunnitelmaa 2023–2024. Lisäresurssointi näkyy talousarviossa ja taloussuunnitelmassa suunnitelmallisena hallittuna alijäämänä.

Rahoituksen ennakoitavuus on vaikeutunut uuden ammatillisen koulutuksen rahoituslain vaikutuksesta. Rahoituskokonaisuus muodostuu useasta erikseen vuoden aikana haettavasta kokonaisuudesta, joiden toteutumista ei voida ottaa huomioon vielä talousarviovaiheessa. Jatkuvuuden kannalta haasteellista on myös erikseen haettavan rahoituksen määräaikaisuus.

Kuntayhtymän tuottojen arviot ja muutokset ovat seuraavat:

Koulutustoiminnan tuottojen arvioidaan laskevan tästä vuodesta -0,6 miljoonaa euroa. Muutokseen sisältyy valtionosuusrahoituksen -2,5 ja strategiarahoituksen -0,2 miljoonan euron lasku ja muiden koulutustuottojen 2,1 miljoonan euron kasvu. Valtionosuusrahoitusta on budjetoitu vuodelle 2022 yhteensä 57,9 miljoonaa euroa. Vuonna 2021 saatiin vielä määräaikaista valtionosuuden korotusta

3,347 miljoonaa euroa, jonka poisjäänti aiheuttaa valtionosuusrahoituksen laskun, vaikka indeksitarkistusta on budjetoitu 1,5 prosenttia vuoden 2021 perustason päälle.

OKM:n myöntämää strategiarahoitusta on budjetoitu vuodelle 2022 ainoastaan vuonna 2021 saadun rahoituksen vuodelle 2022 arvioitu osuus 109 000 euroa. Ensi vuonna haettavaksi tulevan vuoden 2022 strategiarahoituksen toteutuessa syntyy hankkeista myös kuluja, joten varsinaisen talousarvion rahoitusta ei strategiarahoitukseen voi perustaa. Strategiarahoituksen taso myös vaihtelee merkittävästi eri vuosien välillä.

Muiden koulutustoiminnan tuottojen arvioitu kasvu perustuu erityisesti Salpauksen vuonna 2021 saaman monialaisen työvoimakoulutuksen puitesopimukseen.

Kaikkiaan kuntayhtymän tuotot nousevat talousarviossa 0,4 miljoonaa euroa tästä vuodesta, kun muiden toimintatuottojen odotetaan kasvavan yhteensä 1 miljoonaa euroa. Muiden tuottojen muutos sisältää projektitoiminnan tuottojen laskua -0,265 miljoonaa euroa, kun muiden tuottojen odotetaan kasvavat 1,277 miljoonaa euroa. Projektitoiminnan tuotoissa otetaan huomioon talousarviovaiheessa ne hankkeet, joista on olemassa rahoituspäätös. Muissa tuotoissa työtoiminnan tuottoja kasvattaa opiskelijatyönä rakennettavien omakotitalojen myynti, ravintolapalveluiden tuottojen arvioitu kasvu koronatilanteen helpottaessa sekä kiinteistöjen vuokrauksesta saatavat tuotot.

Talousarvion toimintakulujen on budjetoitu kasvavan 2,337 miljoonaa euroa. Toiminta- ja vuosikate laskevat kuluvan vuoden muutetun talousarvion tasosta -1,9 miljoonaa euroa. Suunnitelman mukaiset poistot pienenevät 0,3 miljoonaa euroa. Satunnaisiin kuluihin on budjetoitu Vipusenkatu 5, Lahti E-talon toimitilaohjelman toteuttamiseen liittyvät purkukustannukset.

Tilikauden tulos on -2,2 miljoonaa euroa alijäämäinen. Poistoerojen muutos pienentää alijäämän -1,5 miljoonaa euron tasolle. Vuosille 2021–2023 budjetoidaan hallitusti alijäämäinen tilikauden tulos johtuen tulokseen vuosina 2020 ja 2021 kirjattujen harkinnanvaraisten valtionosuuksien korotusten käytöstä. Saatua rahoitusta käytetään opetushenkilöstön palkkaamiseen vuosina 2021–2024.

Henkilöstökulut nousevat -1,5 miljoonaa euroa, ja muut kuluryhmät yhteensä -0,9 miljoonaa euroa. Toiminnan normalisoituessa korona-ajan rajoitustoimista niin palveluiden kuin materiaalien ostot kasvavat. Lisäksi opiskelijatyönä rakennettavien omakotitalojen materiaalikulut kirjataan myyntivuonna kuluiksi varaston muutoksen kautta. Tämän vaikutus on -0,3 miljoonaa euroa.

Henkilöstökulujen kasvu talousarviossa 2022 on -1,5 miljoonaa euroa (+3,7 %) vuoden 2021 muutetusta talousarviosta. Talousarviossa 2022 palkkojen korotukseksi lisättiin +2,2 % talousarviomuutoksen 2021 palkkatasoon (virkaehtosopimusten mukaisiin työkokemuslisiin sekä mahdollisiin yleiskorotuksiin).

Salpauksen toimitilakustannukset suunnitelman mukaisine poistoinen talousarviossa 2022 ovat -12,5 miljoonaa euroa (-12,7 milj. euroa TA 2021). Tilakustannusten osuus toimintatuotoista on talousarviossa 2022 on 19,2 prosenttia. Toimitilaohjelman toteuttamisen tulee jatkamaan tilamäärän laskua tulevina vuosina.

Salpauksen talouden tasapainoon vaikuttaa jatkossa merkittävästi uuden ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön mukaisen rahoituksen toteutuminen. Rahoitusta ohjataan järjestäjille valtion talousarvion puitteissa ja kunkin järjestäjän tuloksellisuuden vaikutus sen saamaan rahoitukseen on sidoksissa muiden koulutuksenjärjestäjien tuloksiin ja niiden kehittymiseen.

Toiminta- ja taloussuunnitelman laadinnassa ja toteutuksessa, erityisesti strategisten kehitysohjelmien suunnitelmissa ja toimenpiteissä sekä johtamisessa ja esimiestyössä, tulee kiinnittää erityishuomio toimenpiteisiin ja toimintatapamuutoksiin, jotka parantavat ammatillisen koulutuksen tuloksellisuutta ja kustannustehokkuutta ja vaikuttavat Salpauksen tuloksiin uuden rahoituslainsäädännön kriteereillä mitattuna (suoritusrahoitus eli tutkinnot tai tutkintojen osat sekä vaikuttavuus eli työllistyminen/jatko-opintoihin sijoittuminen ja saatu palaute). Opiskelijavuosien käyttöön ja kertymiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota.

3.1.1 Toimintatuottojen muutos

TOIMINTATUOTOT 1000 €	TP 2019	TP 2020	TA 2021*	TA 2022	TA 2022-TAm 2021	
					muutos €	muutos %
Valtionosuuspäätös	53 644	54 755	57 004			
Lisäsuoritepäätös	1 490	2 610				
Lisäsuoritepäätös II		2 370	3 347			
Tilinpäätösjaksotus vuodelta 2018	689					
Tilinpäätösjaksotus vuodelle 2020						
Valtionosuus suoriteperusteella	55 823	59 735	60 352	57 859	-2 492	-4,1 %
josta harkinnanvaraiset korotukset						
2018 (myönnetty 50 000 €)	50					
2019 (myönnetty 650 000 €)	650					
2020 (myönnetty 20 000 € + 2 609 756 € + 2 369 807€)		5 000				
2021 (myönnetty 29 000 € + 100 000 €)			129			
2021 (myönnetty 2 594 274 € + 753 000 €)			3 347			
Suoritepäätöksen opisk.vuodet	6 066	6 066	6 228	6 228		
Tilinpäätösjaksotus vuodelta 2018	80					
Lisäsuoritepäätöksen opiskelijavuodet	100					
II lisäsuorituspäätöksen opiskelijavuodet		93				
Tilinpäätösjaksotus vuodelle 2020						
Opiskelijavuodet yhteensä	6 246	6 159	6 228	6 228		
Strategiarahoitus						
2018 (myönnetty 427 000€)	203	190				
2019 (myönnetty 1 474 000 €, josta 870 000 kiint-ohj.)	259	1 081	89		-89	
2020 (myönnetty 120 000 €)		13	99		-99	
2021 (myönnetty 155 000 €)			155	109		
Strategiarahoitus suoriteperusteella	461	1 284	343	109	-233	
Muut koulutustuotot	2 717	1 919	1 604	3 749	2 145	134 %
- työvoimakoulutus (ELY)	401	185				
- henkilöstökoulutus ei-tutk.tav.	1 221	1 028	1 004	3 009	2 005	199,8 %
- muille koul.järj. myytävä koulutus	413	231	206	458	252	122,5 %
- muut koulutustulot (mm. opiskelija- ja tarv.maks.)	682	469	195	189	-6	-3,0 %
- OKM:n erityisavustus (kuntakokeilu)		6	200	94	-107	
Koulustustoiminnan tuotot yhteensä	59 001	62 938	62 299	61 718	-581	-0,9 %
Projektit	898	413	886	621	-265	-29,9 %
- opetuksen kehitt.hankkeet	593	175	532	325	-208	-39,0 %
- muut projektit	304	238	354	296	-57	-16,2 %
Muut tuotot	2 908	2 641	1 452	2 730	1 277	88,0 %
- työtoiminta (koulutukseen liittyvä)	1 273	1 176	429	1 172	743	173,3 %
- Ravintolapalvelut	730	670	530	970	440	82,9 %
- Kiinteistöpalvelut	322	504	394	494	100	25,5 %
- Tietohallintopalvelut	21	8				
- Hallintopalvelut	360	108				
- muut sekalaiset	202	176	99	93	-6	-5,9 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	62 807	65 992	64 637	65 069	432	0,7 %

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2021 (Yhtymäkokous 15.11.2021)

3.2 Tuloslaskelma

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

	TP 2020	TA 2021 *	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Toimintatuotot	65 992	64 636	65 069	65 697	66 353
- Myyntituotot	63 481	62 613	63 555		
- Maksutuotot	38	14	9		
- Tuet ja avustukset	1 873	1 637	1 032		
- Muut toimintatuotot	599	373	473		
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	0
Toimintakulut	-51 977	-57 917	-60 254	-59 857	-59 468
- Henkilöstökulut	-35 151	-39 711	-41 174		
- Palvelujen ostot	-8 757	-9 290	-9 546		
- Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5 382	-5 533	-6 266		
- Avustukset	-605	-915	-838		
- Vuokrat	-1 109	-1 407	-1 392		
- Muut toimintakulut	-972	-1 061	-1 038		
Toimintakate	14 015	6 719	4 815	5 840	6 885
Rahoitustuotot ja -kulut	-379	-56	-12	65	-178
- Korkotuotot	7	16	0		
- Muut rahoitustuotot	347	308	310	310	
- Korkokulut	-722	-361	-312	-209	-142
- Muut rahoituskulut	-10	-19	-10	-36	-36
Vuosikate	13 636	6 664	4 802	5 905	6 708
Poistot ja arvonalentumiset					
- Suunn. mukaiset poistot	-7 628	-7 008	-6 725	-6 915	-6 607
- Arvonalentumiset	0	0	0		
Satunnaiset erät					
- Satunnaiset tuotot	1 738	0	0		
- Satunnaiset kulut	-559	0	-320		
Tilikauden tulos	7 187	-344	-2 243	-1 010	101
Poistoeron lisäys(-), vähennys(+)	1 174	781	781	781	781
Varausten lisäys(-), vähennys(+)					
Rahastojen lisäys(-), vähennys(+)	-4	0	0		
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ	8 358	437	-1 462	-229	882
Tavoitteet ja tunnusluvut					
- Toimintakate %	21,2	10,4	7,4	8,9	10,4
- Poistoalaisten investointien omahankintameno, tuhat €	6 162	11 557	6 124	5 636	5 100
- Vuosikate / nettoinvestointi, %	221,3	57,7	78,4	104,8	131,5
- Kertynyt yli- /alijäämä, tuhat €	36 116	36 553	35 090	34 861	35 743

* Sisältää talousarviovuosittaisen muutoksen 2021 (Yhtymäkokous 15.11.2021)

Toimintakate, % = 100 * Toimintakate / Toimintatuotot

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

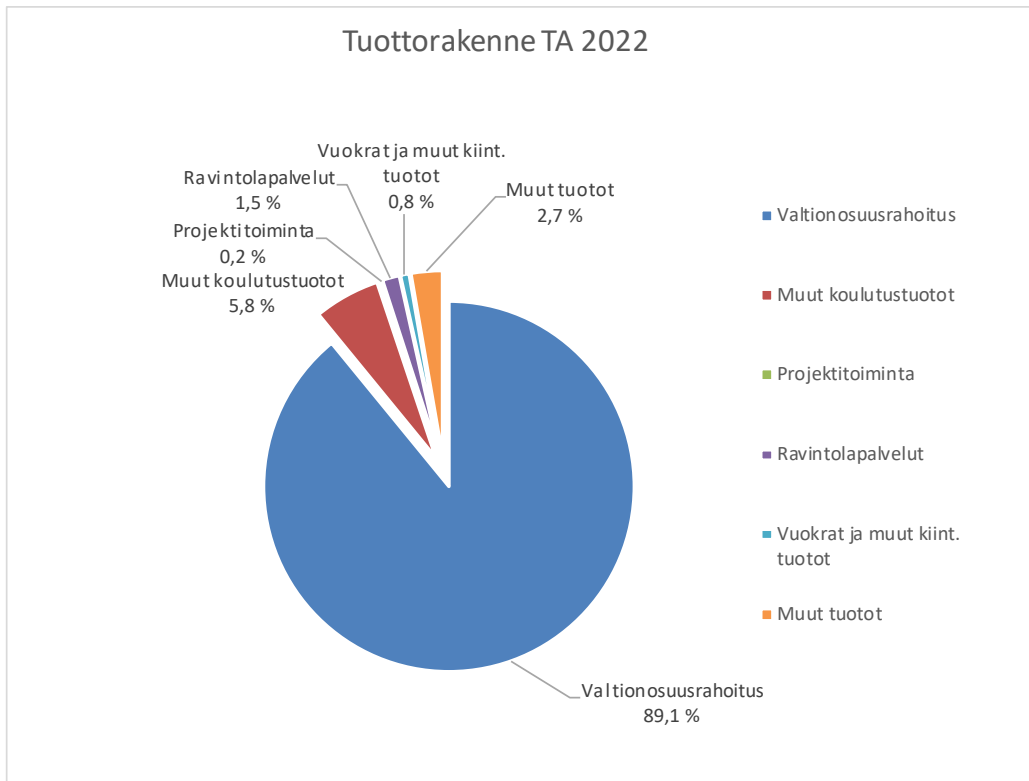
Kertynyt yli- /alijäämä, tuhat € = Edellisten tilikauden yli-/alijäämä + Tilikauden yli-/alijäämä

3.3 Tuloslaskelma erittelyt

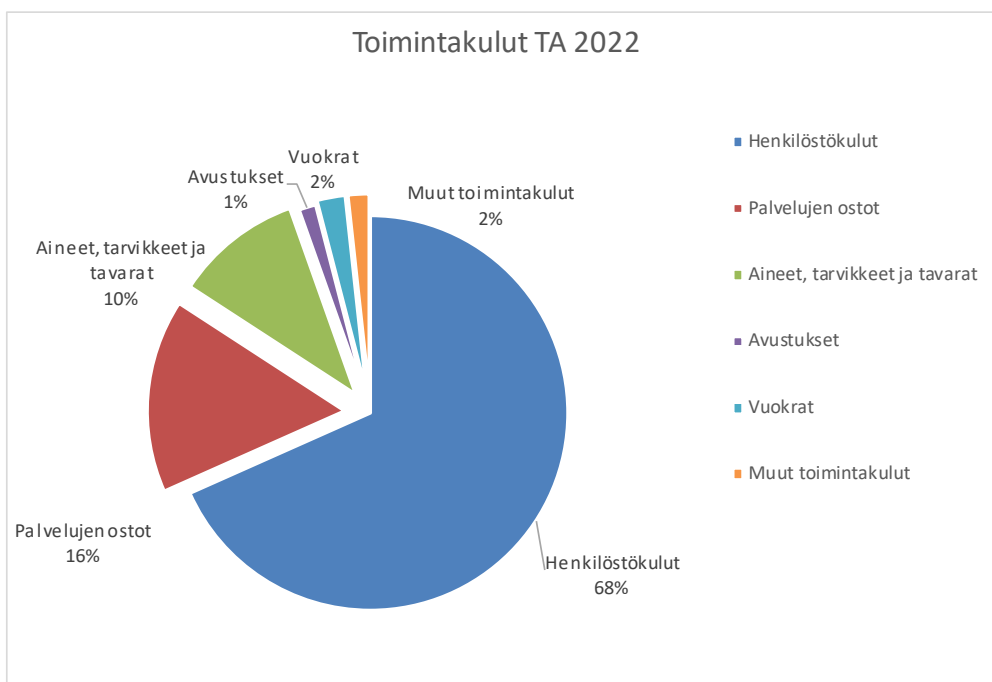
3.3.1 Toimintatuotot ja kulut

Kuntayhtymän toimintatuottojen pääosa on ammatillisen koulutuksen rahoituslain perusteella saatavaa valtionosuusrahoitusta (VOS –rahoitus); 89,1 prosenttia.

Muut tulot muodostuvat projektituotoista, ravintolapalveluiden myynnistä sekä vuokratuotoista.



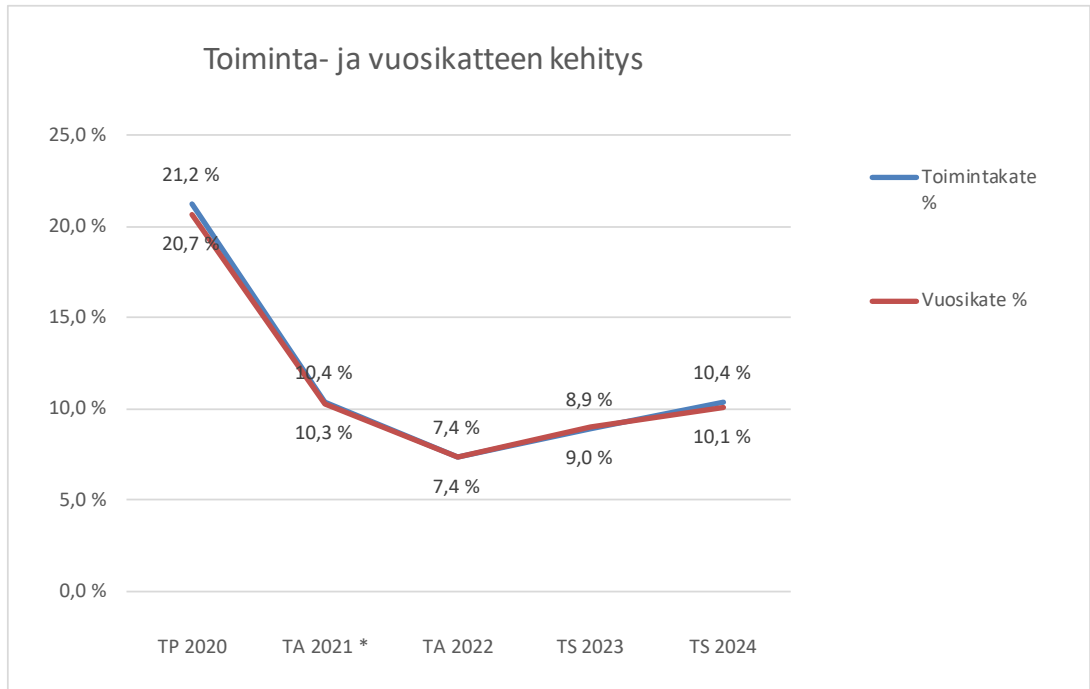
Toimintakulujen suurimman erän muodostavat henkilöstökulut, joiden osuus on noin 68,33 prosenttia (68,57 % TAM 2021) toimintakuluista. Vuokrakulut sisältävät koneiden ja laitteiden vuokria 1 119 500 euroa (1 136 881 euroa TAM 2021).



3.3.2 Tulorahoituksen kehitys

Ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoitukseen on talousarviossa arvioitu 1,5 prosentin indeksitarkistus. Hallitusohjelman mukaisia vuosina 2020 ja 2021 saatuja määräaikaista valtionosuuden korotuksia ei ole budjetoitu vuodelle 2022.

Kuntayhtymä on sopeutunut lähes 30 prosentin, yli 20 miljoonan euron rahoitusleikkauksiin edellisen hallituskauden aikana. Valtionosuusrahoituksen toteutunut kasvu on johtunut opiskelijavolyymien kasvusta sekä erikseen haettavasta rahoituksesta. Opiskelijavuosien kasvu aiheuttaa myös lisäkuluja, ja erikseen vuosittain haettava rahoitus jatkuvuus epävarmuutta. Talouden tasapainotus on ollut ja tulee olemaan edelleen haastavaa. Taloussuunnitelmassa näytetään hallittua alijäämää aiemmin tulokseen kirjattujen, mutta vielä käyttämättömien määräaikaisten rahoitusten käytöstä johtuen.



3.3.3 Korkotuotot ja -kulut

Muiden rahoitustuottojen (PHP Holding Oy:n osingot) talousarviovaraus on 310 000 euroa. Lainojen korkokulut on arvioitu -312 000 euroksi ja muut rahoituskulut -10 000 euroksi.

Kuntayhtymän lainasalkun korkosuojaus on toteutettu vuonna 2013 koronavaihtosopimuksella 8 miljoonan euron pääomalle. Sopimus on voimassa 10 vuotta vuosina 2017–2026. Suunnitelmaa nopeampi lainanmaksu ja lainannostojen tarpeettomuus vievät kuntayhtymän lainamäärän alle suojauksen pääoman tilinpäätöksessä 2020. Kirjanpito-ohjeiden mukaan suojauksesta tulee muodostaa pakollinen varaus tilinpäätöksessä sinä vuonna, jona lainamäärä alittaa suojauksen pääoman. Tilinpäätöksessä 2020 suojauksen negatiivinen markkina-arvo kirjataan korkokustannuksiin ja pakolliseen varaukseen siltä osin, kun laina alittaa suojauksen pääoman. Kirjausmenettelyä on jatkettu vuonna 2021 ja talousarviossa 2022. Suojauksen korkokustannukset tuloslaskelmassa pienentyvät tulevina vuosina vastaavasti, kun maksettavat korot kirjautuvat osin varauksesta.

Korkosuojauksesta on raportoitu tähän asti tilinpäätöksissä osana yhtymähallituksen Arviointi- ja vahvistuslausumaa ja tilinpäätöksen liitetiedoissa, Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt, liitetieto 41. Vuonna 2013 tehty kynnyksellinen koronavaihtosopimus on nykyisessä historiallisesti poikkeavassa korkotilanteessa epäedullinen. Vuonna 2013, jolloin sopimus tehtiin, oli vasta näköpiirissä jo nyt toteutunut ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkaus (-30 %, - 20 miljoonaa euroa) ja samaan aikaan merkittävät kiinteistöinvestointitarpeet (toteutunut ja toteutuu vuosina 2016–2020 noin 57 miljoonaa euroa). Vuonna 2013 päätöksiä tehtiin siihen asti nähdyn korkomaailman perusteella. Tällöin nähtiin tarpeelliseksi varautua kasvavaan lainannostotarpeeseen ja suojautumaan korkoriskiltä.

3.3.4 Vuosikate

Kuntayhtymän vuosikate talousarviossa 2022 on 4 802 280 euroa (7,4 prosenttia).

3.3.5 Poistot käyttöomaisuudesta ja muista pitkävaikutteisista menoista

Suunnitelmapoistot on poistosuunnitelman mukaisesti huomioitu täysimääräisesti tulosvaikutteisina. Rakennusten poisto aika on 20 vuotta.

3.3.6 Satunnaiset erät

Taloussuunnitelmassa vuodelle 2022 on arvioitu osana toimitilaohjelman toteutusta Vipusenkatu 5 E talon purkukustannus 320 000 euroa.

3.3.7 Poistoeron vähennys

Poistoeron vähennyksenä käsitellään puretuista investointivaroista muodostuneen poistoeron vuosittain suunnitelman mukaisiin poistoihin kirjattava osuus 781 000 euroa.

Tilikausi muodostuu 1 462 344 euroa alijäämäiseksi.

4 Investointiosa

4.1 Investointien yhdistelmä

1000 €

Hanke nimiyhdistelmä	Kokonais- kustannus- arvio ilman ALV	MÄÄRÄRAHOJEN KÄYTTÖ				
		TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
KIINTEISTÖINVESTOINNIT						
- ylläpito- ja kehittämishankkeet	27 725	4 859	9 469	4 547	4 450	4 400
- kiinteistöjen luovutus	-1 738	-1 738				
Kiinteistöinvestoinnit yhteensä	25 987	3 121	9 469	4 547	4 450	4 400
IRTAIN OMAISUUS						
- Oppimis- ja koulutuspalvelut	5 115	1 144	1 711	1 015	690	555
- Johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalvelut	1 739	159	377	562	496	145
Irtain osuus yhteensä omahankintamenot	6 854	1 303	2 088	1 577	1 186	700
- Käyttöomaisuuden myynti	-90	-90				
Irtain osuus yhteensä netto	6 764	1 213	2 088	1 577	1 186	700
INVESTOINTI YHTEENSÄ	32 751	4 334	11 557	6 124	5 636	5 100

4.2 Kiinteistöinvestointien yhdistelmä rakennuksittain

1000 €

Hanke nimiyhdistelmä Nettomenot	Hanke yhteensä	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Ståhlberginkatu 10, Lahti	2 966	2 766				200
Ståhlberginkatu 2-6, Lahti	1 000				500	500
Ståhlberginkatu 4 A, Lahti	664	664				
Ståhlberginkatu 6 A, Lahti	2 271	98	2 174			
Svinhufvudinkatu 4 A-B, Lahti	5 626	1 331	4 295			
Svinhufvudinkatu 6 F, Lahti	1 500			100	1 400	
Vipusenkatu 3, Lahti	1 450			100	1 350	
Vipusenkatu 5 A, Lahti	700					700
Vipusenkatu 5 A3, Lahti	3 300			200	200	2 900
Vipusenkatu 5 F, Lahti	6 647		3 000	3 647		
Ståhlberginkatu 4 B, Lahti	500			500		
Vipusenkatu 5 C, Lahti	1 000				1 000	
Opintie 1, Heinola	100					100
Kiinteistöjen luovutus	-1 738	-1 738				
KIINTEISTÖINVESTOINNIT YHTEENSÄ	25 987	3 121	9 469	4 547	4 450	4 400

4.3 Kiinteistöinvestoinnit rakennuksittain ja hankkeittain

1000 €

TOIM	KOHDE	HANKKEEN KUVAUS	Hanke yhteensä	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
KESKUSTAKAMPUS								
5081	Ståhlberginkatu 4 A, Lahti	Auditorion perusparannus	664	664				
5080	Ståhlberginkatu 4 B, Lahti	Rakennuksen ulkovaipan maalaus, Wanhan teatterin IV-modernisointi	500			500		
5080	Ståhlberginkatu 2-6, Lahti	Stå 2-6 julkisivurappausten korjauksia	1 000				500	500
5080	Ståhlberginkatu 6 A, Lahti	Sähkön ja ICT:n vaatimat tilat, peruskorjaus	2 271	98	2 174			
5079	Ståhlberginkatu 10, Lahti	STÅ 8-10 Vesikatto + yläpohja	200					200
5079	Ståhlberginkatu 10, Lahti	STÅ 8-10 kiinteistön perusparannus jatko	2 766	2 766				
5085	Svinhufvudinkatu 6 F, Lahti	Svi 6 F perusparannus	1 500			100	1 400	
5085	Svinhufvudinkatu 4 A-B, Lahti	Svi 4 AB perusparannus	5 626	1 331	4 295			
VIPUSENKADUN KAMPUS								
5092	Vipusenkatu 5 A, Lahti	Alueinfran järjestelyt	700					700
5092	Vipusenkatu 5 A3, Lahti	A3: Auto- ja logistiikka	3 300			200	200	2 900
5092	Vipusenkatu 5 C, Lahti	C-talon muutostyö puualalle sopivaksi	1 000				1 000	
5093	Vipusenkatu 5 F, Lahti	F-Rakennuksen perusparannus	6 647		3 000	3 647		
5100	Vipusenkatu 3, Lahti	Pintakäsittelyn sijoittuminen	1 000			100	900	
5100	Vipusenkatu 3, Lahti	Korkean hallin vesikaton korjaus	450				450	
HEINOLAN KAMPUS								
5065	Opintie 1, Heinola	Perusparannusvaraus vaatii laajuus ja tarvekestelut	100					100
KIINTEISTÖJEN LUOVUTUS								
	Svinhufvudinkatu 7, 9 ja 11,	Kartanon kaupunginosan kortteli 222 tontti 19	-1 738	-1 738				
KIINTEISTÖINVESTOINNIT YHTEENSÄ								
	Menot yhteensä		27 725	4 859	9 469	4 547	4 450	4 400
	Tulot yhteensä		-1 738	-1 738	0	0	0	0
	Nettomenot		25 987	3 121	9 469	4 547	4 450	4 400

4.3.1 Kiinteistöinvestointien perustelut

Koulutuskeskus Salpauksen kiinteistöinvestoinnit perustuvat toimitilaohjelman toteuttamiseen. Investointiohjelmaa tarkennetaan vuosittain. Toimitilaohjelmaa 2021–2025 on päivitetty vuosien 2019–2021 aikana osin Opetus- ja kulttuuriministeriön strategiarahoituksella.

Kiinteistöinvestointien sitovuustasona kuntayhtymälle on rakennusinvestointien kokonaismäärä. Ennen hankkeiden aloittamista esitetään suunnitelmat ja toteutuskustannusarviot normaalin käytännön mukaisesti hallituksen hyväksyttäväksi.

Kiinteistöinvestointien rakennussuunnittelu kohdistuu Lahden keskustakampuksella Svinhufvudinkatu 6 F -rakennukseen, jota suunnitellaan opiskelijapalveluiden käyttöön. Opiskelijapalveluiden siirtyminen Svinhufvudinkadulle Ståhlberginkatu 6 rakennuksesta tarjoaa pienillä muutoksilla opetuksen käyttöön lisää luokkatiloja läheltä alojen omia erityistiloja. Yhteiskäyttöön tuleville ATK-tiloille saadaan suuremmat käyttöasteet ja opiskelijoiden siirtyminen rakennusten välillä vähenee.

Keskustakampuksen rakennukset sijaitsevat koulukorttelissa, jolla on suuri kulttuurihistoriallinen ja rakennustaiteellinen arvo. Koulurakennusten historia ulottuu 50-luvulle ja rakennukset ovat julkisivuiltaan suojeltuja. Julkisivuista on teetetty vuonna 2021 kuntotutkimukset, joiden perusteella tullaan julkisivurappauksia korjaamaan ja maalaamaan tulevina vuosina. Ensimmäisen rakennuksen julkisivukunnostus alkaa vuonna 2022.

Lahden Vipusenkadun kampuksen hankkeet jatkavat teknologiakampuksen kehittämistä. Vipusenkatu 5 A (entinen F) peruskorjaus valmistuu helmikuun lopussa 2022. Rakennus tyhjennettiin Keskustakampukselle siirtyneestä sosiaali- ja terveystalon koulutuksesta keväällä 2019. Vipusenkatu 5 A (F) peruskorjataan Vipusenkadun kampuksen alojen yhteiskäyttöön opetustiloiksi ja opiskelua tukeville toiminnoille. Hanke mahdollistaa Vipusenkatu 5 E talon purkamisen vuonna 2022 osana toimitilaohjelman toteuttamista.

Aiemmin Auto- ja logistiikka-alan uudisrakennus on ajoitettu alkamaan vuonna 2022. Hankkeen aloitus on kuitenkin siirretty vuoteen 2024, jotta kiinteistöinvestointien kustannuspainetta voidaan tasata. Siirto antaa Salpaukselle tulevaisuuteen enemmän taloudellista liikkumavaraa. Siirtoa tukee myös se, että autokanta on voimakkaasti sähköistymässä. EU kiristää päästötavoitteita ja Suomen hallituksenkin tavoitteena on noin 700 000 sähköauton kanta vuodelle 2030. Opetustilojen suunnittelussa voitaneenkin näin ottaa paremmin huomioon sähköistymisen tuomat muutokset.

Vuonna 2022 aloitetaan selvitys Pintakäsittelyalan sijoittumisesta Vipusenkatu 3:een. Pintakäsittelyala siirtyy sinne nykyisistä tiloistaan Vipusenkatu 5 B:stä. Rakentaminen ja muutto on suunniteltu tapahtuvan vuonna 2023. Vipusenkatu 5 B:n tyhjentäminen ja purkaminen (vuonna 2025) on osa toimitilaohjelmaa. Purkamisen ajankohta tarkentuu, kun Auto- ja logistiikka-alan uudisrakennus on valmistunut.

Vipusenkadun aluesuunnittelu- ja toimitilaohjelmaan kuuluvien hankkeiden hankesuunnittelu toteutetaan vuonna 2022. Suunnittelun aikana saadaan kustannusarviot ja aikataulut tarkennettua.

Vuoden 2022 kiinteistöinvestointien määräraha on 4,547 miljoonaa euroa sisältäen:

- Vipusenkatu 5 A (F); 3,647 miljoonaa euroa (koko hanke 6,647 milj. euroa, vuosina 2021–2022).
- Ståhlberginkatu 2–6 julkisivurappausten korjauksia; 0,5 milj. euroa (erillishankkeiden kustannukset tarkentuvat suunnittelun aikana, tässä vaiheessa rahaa on varattu 2,5 milj. euroa vuosille 2022–2026).
- Vipusenkatu 5 A3 (Auto- ja logistiikka); 0,2 milj. euroa. (hankkeen kokonaiskustannusarvio 6,6 milj. euroa.)
- Vipusenkatu 3; 0,1 miljoonaa euroa (hankkeen kokonaiskustannusarvio 1,45 milj. euroa vuosille 2022–2023).

4.3.2 Käyttötaloudesta rahoitettava kunnossapito

Talousarvioon on varattu 750 000 euron määräraha käyttötalouden rakennushankkeisiin, jonka turvin suoritetaan pieniä peruskorjaus- ja muutostöitä. Esitykset näistä kohteista tulee tehdä Kiinteistöpalveluille pääsääntöisesti vuoden 2021 loppuun mennessä. Tehtävien töiden luonteen takia kustannuksia käsitellään kiinteistöihin kohdistuvina käyttökuluina.

4.4 Irtaimistoinvestoinnit

1000 €

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
OPPIMIS- JA KOULUTUSPALVELUT								
VASTUUALUE 1								
<u>Yhteiset opinnot</u>	Laitteiden ja koneiden uusinta		50	31	75	10	10	10
<u>Opiskelijahallintopalvelut</u>	Opintohallintojärjestelmän kehittäminen	M	50		20	10	10	10
VASTUUALUE 2								
Sähkö ict								
	Yhdistelmäopintojen oppimisympäristö sähkö/tietoliik.tekn.	M	120		100		20	
	Sähköalan oppimisympäristön rakentaminen Ställe	M	60		260		30	
	Hyvinvointialan sähköpyörä	M			40			
	Tutkinnon uudistuksen edellyttämät investoinnit	M	80		20		60	
Auto ja logistiikka								
	Traktori etukuormaajalla ja kippaava peräkärri	M	50		50			
	Dolly (apuvaunu ajoneuvoyhdistelmään)	M	35			35		
	Pyöräkuormaaja	M	80		80			
	Vastapainotrukki	M	90		45			45
	Työntömastotrukki	M	105		35			70
Rakennusala								
	Vipusenkatu 3 pukukaappien uusiminen	M	17		17			
	Timanttisaha kivialalle	M				60		

Investointiosa

1000 €

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<u>Eläin- ja luontoalat</u>	Maatalousalan konekannan uusiminen	M	120		40	40	40	
	Maataloustraktori	M			100			
	Maastomönkijä	M	30			15	15	
	Maneesilana hevosalalle	M	15			15		
	Tulityökoneet kengitykseen hevosalalle	M	20			20		
<u>Media ja turvallisuusalat</u>	Media-alan kamerakalusto	M	25		25			
	Video- ja tapahtumatekniikan opetuslaitteisto	M	130			50	40	40
	Turvajärjestelmälaitteiden uusinta	M	30				30	
	Paloilmoitinjärjestelmät	M	10			10		
	Hybridi/monitoimiluokan rakentaminen Heinolan kampuksen auditorion tilalle	M	80				80	
<u>Talotekniikka ja teollisuus</u>			0					
	Teollisuuspesukone	M	25		25			
	Koneistuskeskuksen uudistaminen	M	170		170			
<u>Puuala</u>	CNCkone	M	150					150
<u>Prosessiteollisuus</u>	Teollisuusrobotit 5 kpl	M	100				100	
<u>A-talon (ent. F) kaluston investoinnit</u>		M	370			370		
<u>Fablab, laser</u>		M	30			30		

Investointiosa

1000 €

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
VASTUUALUE 3			1 793	299	629	360	265	240
	<u>Matkailu, ravits. ja elintarvike</u>							
	Kulinaaritalon kahvilan muutostyöt	M	40		40			
	Ravintola Kulinaarin kalusteiden uusiminen	M	70			30	20	20
	Ravintolan bufeepöydät	M	20			20		
	Baariluokan kalusteet ja tekniikan uusiminen	M	30			30		
	Ravintola Kulinaarin ja opetuskeittiöiden ja leipomon laitteiden uusiminen	M	40				20	20
	Ravintola Kulinaarin läpiantokaappi	M	20			20		
	Kahvilan kalusteiden uusiminen	M	10			10		
	Matkailualan tilamuutokset ja opetusvälineistön uusiminen	M	10		10			
	Ravintola ja cateringalan opettajien työpisteiden ergonomiset työpöydät	M	10		10			
	Leipomolaitteet	M	10		10			
	<u>Kauneus ja kulttuuri</u>							
	Hius- ja kauneudenhoitoalan laitteiden uusimista	M	148		48	40	30	30
	Sirkusalan laitteiden uusimista	M	80		20	20	20	20
	Live-äänentoiston laitteet	M				50		30
			0					

Investointiosa

1000 €

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<u>Kasvatus- ja taideteollisuus</u>	Taideteollisuusalan uusien tilojen kalustaminen	M	65		65			
	Tekstiili- ja muotialan uudistuminen	M	225		150	40	20	15
	Sisustusalan uudistuminen	M	60		60			
	Verhoilualan uudistuminen	M	60		60			
	Tarpeistonvalmistus uudistuminen	M	70		70			
	Jalometallialan kalusteet	M	3		3			
	Jalometallialalle valulaitetekonaisuus, tulostin,	M					25	
<u>Sosiaali- ja terveysala</u>	Rikkoutuneiden ja kuluneiden laitteiden ja koneiden hankinta	M	75		15	20	20	20
	Väinehuollon oppimisympäristö	M			38			
<u>Liiketoiminta</u>	Oppimisympäristöjen kalusteita. Rikkoutuneiden tilalle ja nykyaikaistaminen	M	80		30	20	15	15
	Opetusteknologiahankinnat	M	65			15	20	30
<u>Yhteiset opinnot</u>	Kalusteiden uusintaa, Stå 8 saneeraus	M	160			20	100	40
Oppimis- ja koulutuspalvelujen yhteiset		M	646	646				
OPPIMIS- JA KOULUTUSPALVELUT YHTEENSÄ			5 115	1 144	1 711	1 015	690	555

Investointiosa

1000 €

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
JOHTAMIS-, KEHITTÄMIS- JA OPPILAITOSPALVELUT								
KIINTEISTÖPALVELUT								
	Kivisaaren yhdysveneen uusiminen	<i>M</i>	20		20			
RAVINTOLAPALVELUT								
	Ravintola Klusterin laitehankinnat	<i>M</i>	15	66	105	70	150	30
	Ravintola Ellenin linjastojen muutostyöt	<i>M</i>	60		40	10	10	
	Ravintola Ellenin keittiön laitteiden uusiminen	<i>M</i>	130		20	40	60	10
	Ravintola Ellenin tiskikoneen hankinta	<i>M</i>					60	
	Ravintola Signen keittiön ja ravintolasalin kaluston ja laitteiden täydennykset	<i>M</i>	10		10			
	Suurkeittiökoneiden ja -laitteiden uusiminen	<i>M</i>	80		20	20	20	20
TIETOHALLINTOPALVELUT								
	Tietoliikenne	<i>M</i>	40	29	120	310	191	65
	Tietoliikennelaitteiden uusinnat	<i>M</i>	0					
	Vmware alustapalvelinten hankinta	<i>M</i>	36		10		26	
	Levyjärjestelmien uusinta	<i>M</i>	80				80	
	SSP+ITSM järjestelmien vaihto	<i>M</i>	60		30			30

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
	UPS akuston uusinta	M	10				10	
	Konehuonekytkimet	M	25		25			
	Opetusteknologia ja virtualisointi	M	60		15	15	15	15
	Tietoliikenne Vip 5D	M	40				40	
	Tietoliikenne Vip 5A	M	25			25		
	Wlan järjestelmän uusiminen	M	270			270		
	Tietoliikenne 2023	M	20				20	
	Tietoliikenne 2024	M	20					20
JOHTAMIS- JA KEHITTÄMISPALVELUT			583	64	132	182	155	50
<u>Johtaminen</u>	Asiahallinta ja sähköinen arkistointijärjestelmä	M	91		56	15	10	10
<u>Talouspalvelut</u>	Tietojärjestelmäkokonaisuuden kehittäminen	M	46		16		20	10
	Varastohallintajärjestelmäkokonaisuuden kehittäminen	M			7		30	10
<u>Henkilöstöpalvelut</u>	Henkilöstöhallinnon tietojärjestelmäkokonaisuuden kehittäminen	M	55		10	20	15	10
	Työajanseurantajärjestelmän uusiminen	M				10	10	10
	HR-dw kehittämistyö	M				10	10	
<u>Oppimisen kehittäminen</u>	eOppimisympäristön kehittäminen. Moodle yms. ratkaisut	M	0					
<u>Viestintä- ja markkinointipalvelut</u>	Santra-intranetin modernisointi	M			13	27		
	Salpauksen verkkosivuston uudistus	M				10	50	
	Sidosryhmähallinnan järjestelmä (CRM)	M			30	90	10	
JOHTAMIS-, KEHITTÄMIS- JA OPPILAITOSPALVELUT YHTEENSÄ			1 739	159	377	562	496	145
<u>Käyttöomaisuuden myynti</u>		T	-90	-90				

Investointiosa

1000 €

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
IRTAIMISTOHANKINNAT YHTEENSÄ								
	<i>Menot yhteensä</i>		6 854	1 303	2 088	1 577	1 186	700
	<i>Tulot yhteensä</i>		-90	-90	0	0	0	0
	Nettomenot		6 764	1 213	2 088	1 577	1 186	700

5 Rahoitusosa

5.1 Rahoituslaskelma

1000 euroa

	TP 2020	TA 2021 *	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	13 636	6 664	4 802	5 905	6 708
Satunnaiset erät	1 179	0	-320		0
Tulorahoitukseen korjauserät	-1 397	0			
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-6 162	-11 557	-6 124	-5 636	-5 100
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0				
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	1 828				
Toiminnan ja investointien nettokassavirta	9 084	-4 893	-1 642	269	1 608
Rahoituksen rahavirta					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset					
Antolainasaamisten vähennykset					
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	0	0	0	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-3 074	-1 053	-1 053	-1 053	-1 053
Oman pääoman muutokset					
Muut maksuvalmiuden muutokset	-2 382	364	-120	1 254	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	3 628	-5 582	-2 814	470	555
Rahavarat 31.12.	14 829	9 247	6 432	6 903	7 458
Rahavarat 1.1.	11 200	14 829	9 247	6 432	6 903
Tavoitteet ja tunnuslukujen tavoitearvot					
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	9 084	4 191	2 549	2 818	4 426
Lainahoitokate	3,8	5,0	3,7	4,8	5,7
Kassan riittävyys, pv	87	48	35	38	41

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2021 (Yhtymäkokous 15.11.2021)

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

Lainanhoitokate =

(vuosikate + korkokulut) / (korkokulut + lainanlyhennykset)

Kassan riittävyys (pv) =

365 * rahavarat varanhoitovuoden lopussa / kassasta maksut varanhoitovuonna

5.2 Rahoituslaskelman erittelyt

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

5.2.1 Vuosikate

Vuosikate laskee erityisesti henkilöstökulujen kasvusta johtuen. Kasvu perustuu aiemmille tilikausille kirjatun määräaikaisen valtionosuusrahoituksen korotuksen käyttöön. Lisäksi vuosina 2020 ja 2021 korona poikkeustilanteesta johtuvat rajoitukset ovat alentaneet toimintakuluja. Valtionosuusrahoituksen erikseen haettavat osuudet lisäävät rahoituksen epävarmuutta, eikä kaikkia rahoitusosia voida ottaa huomioon vielä talousarviovaiheessa.

5.2.2 Investoinnit

Investointien kokonaismäärä vuonna 2022 on 6,124 miljoonaa euroa. Toimitilaohjelman toteuttaminen edellyttää merkittäviä investointeja ja taloussuunnitelman mukainen kokonaisinvestointimäärä onkin vuosina 2022–2024 kaikkiaan 13,397 miljoonaa euroa. Irtaimistoinvestointisuunnitelmassa on varauduttu mm. peruskorjattavien tai rakennettavien tilojen varustamiseen.

Lahden Vipusenkadun 5 E talon purkukustannusarvio -320 000 euroa on vuoden 2022 taloussuunnitelman satunnaisissa kuluissa. Toimitilaohjelmaan liittyviä kiinteistöjen purkuja ei leikata toiminnan käytössä olevista resursseista vaan ne rahoitetaan taseen edellisten tilikausien ylijäämistä.

Vuosien 2022–2024 toiminnan ja investointien nettokassavirta on 0,2 milj.euroa ylijäämäinen.

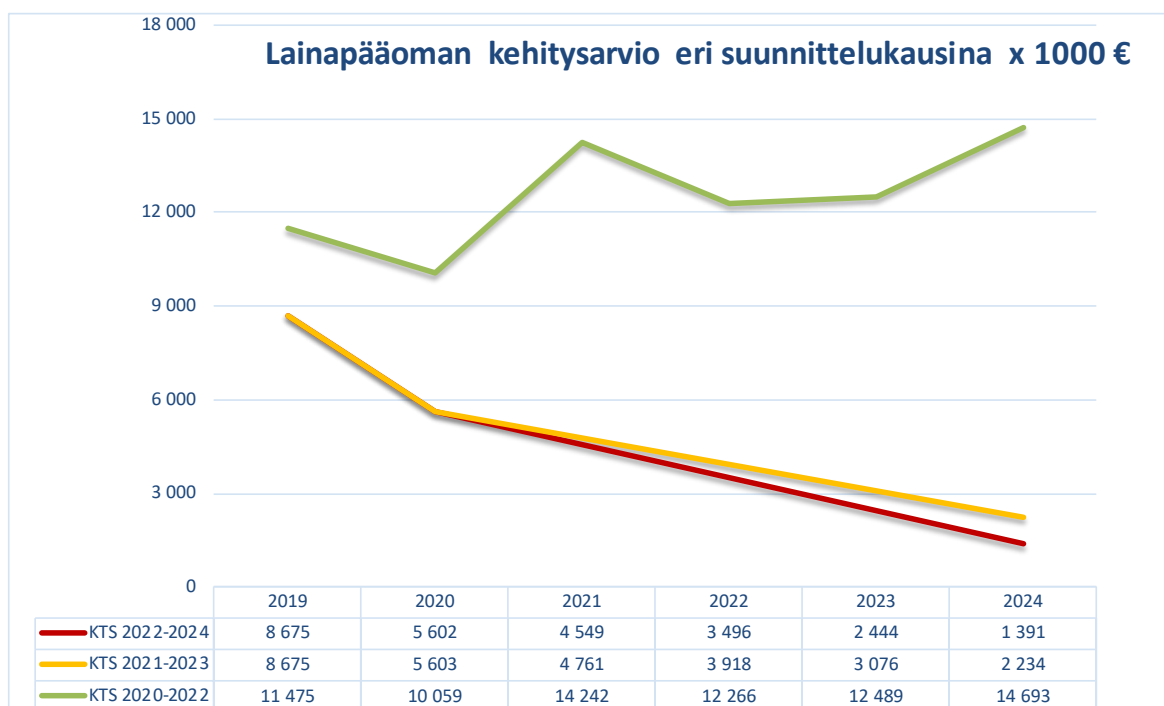
5.2.3 Lainakannan muutokset

Kuntayhtymän maksuvalmius on kehittynyt suotuisasti. Taloussuunnitelmakaudella vuosina 2022–2024 lainamäärä laskee. Suotuisan kehityksen taustalla on kuntayhtymän talouden hallinnan onnistuminen jo useamman vuoden ajan sekä vuonna 2019 -2021 saadut lisäopiskelijavuosien ja harkinnanvaraisten valtionosuusrahoitusten korotukset.

Vuonna 2019 - 2021 pidättydyttiin lainannostosta. Lisäksi vuonna 2020 lainoja lyhennettiin 1,7 miljoonaa euroa alkuperäistä talousarviota enemmän. Nykyisen historiallisesti poikkeavan negatiivisen korkotilanteen takia maksuliikepankit ovat alkaneet periä asiakkailtaan tietyn kynnyksen jälkeen negatiivista korkoa. Tämän tilanteen hallitsemiseksi talousarviota ja taloussuunnitelmaa nopeampi lainanmaksu ja kassavarojen pienentäminen on perusteltua. Tarvittaessa lainaa nostetaan uudelleen, kun saadut erillisrahoitukset käytetään ja investoinnit mahdollisesti vaativat tulo-rahoituskyvyn ylittävää rahoitusta.

Lainapääoma, korot ja lyhennykset vuosina 2019–2024

Euroa	TP 2019	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Laina po 31.12.	8 675 361	5 601 731	4 549 101	3 496 471	2 443 841	1 391 211
Korot	251 127	722 026	360 548	276 398	208 975	141 553
Lainojen lyhennykset	1 031 367	3 073 630	1 052 630	1 052 630	1 052 630	1 052 630
Lainojen nostot	0	0	0	0	0	0
Lainojen hoito yhteensä	1 282 494	3 795 656	1 413 178	1 329 028	1 261 605	1 194 183
Vuosikate + korot	10 843 565	14 358 323	7 024 261	5 078 667	6 113 814	6 849 212
Lainojen muutos	-1 031 367	-3 073 630	-1 052 630	-1 052 630	-1 052 630	-1 052 630
Lainanhoitokate	8,5	3,8	5,0	3,8	4,8	5,7
Vuosikate	10 592 438	13 636 297	6 663 713	4 802 269	5 904 839	6 707 659



5.2.4 Kassavarojen muutos

Taloussuunnitelman 2022 vaikutus kassavaroihin on -2,8 miljoonaa euroa. Vuosien 2020-2022 yhteenlaskettu toiminnan ja investointien nettokassavirta on positiivinen. Lainoja lyhennetään samana aikana 5,2 miljoonalla eurolla. Kassavarat alenevat suunnitellusti. Taloussuunnitelmavuosina kassavarojen taso pyritään säilyttämään vähintään noin kuukauden maksuvalmiutta vastaavalla tasolla.

5.2.5 Leasing-vuokraus

Leasingrahoituksella hankitaan pääasiallisesti IT-laitteita ja ajoneuvoja.

6 Liiteosa

6.1 Suoritus- ja vaikuttavuusmittareiden selitykset ja laskentakaavat

Opiskelijavuodet

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

Suoritettut tutkinnot

Suoritettujen perustutkintojen, ammattitutkintojen ja erikoisammattitutkintojen määrä.

Suoritettut tutkinnon osat

Suoritettujen perustutkintojen, ammattitutkintojen ja erikoisammattitutkintojen tutkinnon osien määrä.

Valmistuneiden työllistyminen

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

Jatko-opintoihin sijoittuminen, amk + yliopisto

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

Opiskelijapalaute

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

Työelämäpalaute

Mittari otetaan käyttöön v. 2021 valtakunnallisen aikataulun mukaisesti.

Ensisijaiset hakijat/aloituspaikat

Ensisijaiset hakijat/valinnan aloituspaikat kevään yhteishaussa (ammattilliset perustutkinnot).

Jatkuvan haun kautta aloittaneet

Jatkuvan haun kautta opiskelun aloittaneet. Mittari otetaan käyttöön ja tavoitetaso määritellään v. 2020 aikana.

Opinnoista eroaminen (ammattilliset perustutkinnot)

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

Tuloskortissa 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

Tuloskortissa 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.

VALMA-koulutuksen jälkeen 2. asteen koulutukseen sijoittuminen
VALMA-koulutuksen suorittaneiden sijoittuminen 2. asteen koulutukseen opintoja seuraavana
syksynä.

6.2 Opiskelijamäärä kotikunnittain

Koulutuskeskus Salpauksen opiskelijamäärä vaihtelee vuoden aikana.
Opiskelijatilanne kotikunnittain ja koulutustyypeittäin 30.4.2021 (eri henkilöitä)

Kunta	Perustutkinto	Ammatti- tutkinto	Erikoisammatti- tutkinto	Valmentava koulutus	Ei tutkinto- tavoitetta	Yhteensä
Asikkala	143	22	13	2	8	188
Hartola	24	6	1	2		33
Heinola	377	26	19	4	7	433
Hollola	479	50	36	7	11	583
Kuhmoinen		2				2
Kärkölä	55	9	5		1	70
Lahti	2 940	277	188	80	211	3 696
Orimattila	294	47	22	10	19	392
Padasjoki	25	3	2	1	4	35
Pertunmaa	5	1	1			7
Sysmä	48	7	1			56
Jäsenkunnat yhteensä	4 390	450	288	106	261	5 495
Muut kunnat	499	389	559	3	50	1 500
Ulkomaat	1					1
Kaikki yhteensä	4 890	839	847	109	311	6 996

Koulutuskeskus Salpauksen toimintamalli

Tarkastuslautakunta

Martti Tokola, toimitusjohtaja Päivi Saarelainen, rehtori

Yhtymäkokous

Yhtymähallitus

Toimintamalli

Opiskelijan oikeusturvatoimikunta

Palvelualojen sekä Tekniikan ja luonnonvara-alojen
koulutusneuvottelukunnat

Johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalvelut

Martti Tokola, toimitusjohtaja

Hallinto ja johtaminen
toimitusjohtaja ja rehtori
Henkilöstö- ja kehittämispalvelut
henkilöstö- ja kehittämisjohtaja
Talouspalvelut
talouspäällikkö
Viestintä- ja markkinointipalvelut
markkinointi- ja viestintäpäällikkö
Kiinteistöpalvelut
teknisen palvelun päällikkö
tilapalvelupäällikkö
Tietohallintopalvelut
tietohallintojohtaja
Ravintolapalvelut
opetusalapäällikkö

Oppimis- ja koulutuspalvelut

Päivi Saarelainen, rehtori

Pedagoginen johtaminen, tutkintojen arviointi ja laatu, kansainvälisyys ja kilpailutoiminta
Seija Katajisto, vararehtori

**Opiskelijapalvelut,
valmentava koulutus,
maahanmuuttajakoulutus,
erityinen tuki**
Riitta Murtorinne,
opiskelijapalvelujohtaja

**Tekniikan ja
liikenteen alat,
luonnonvara-alat,
kulttuurialat**
Risto Salmela,
opetusalaajohtaja

**Hyvinvoinnin alat, kaupan ja
hallinnon alat, matkailu-,
ravitsemis- ja elintarvikealat,
kulttuurialat**
Merja Tirkkonen,
opetusalaajohtaja

opetusalapäällikkö, opiskelijapalvelupäällikkö, opetuspalvelupäällikkö,
opettajat ja opinto-ohjaajat

Työelämäkaltaiset oppimisympäristöt

autokorjaamot, Kauneustalo, opetusmyymälät, talotyömaat,
Kulinaaritalo, Ravintola Haave ja muut ravintolat,
opetusmaatila ja -talli, Koira- ja kissahoitola Tassula,
Kiinteistöpalvelut, TOP-IT ja muut Oppilaitospalveluiden yksiköt