

## Toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2021–2023 ja talousarvio vuodelle 2021

*Me muutamme maailmaa.*

Yhtymähallitus 28.9.2020 § 143 (toimitusjohtajan esitys)  
Yhtymähallitus 19.10.2020 § x (yhtymähallituksen esitys)  
Yhtymäkokous 16.11.2020 § x

## Sisällysluettelo

<b>1</b>	<b>Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut</b>	<b>3</b>
1.1	Katsaus suunnitelmakauteen	3
1.2	Toimintaympäristökatsaus	4
1.3	Talousarvio- ja taloussuunnitelmarakenne ja taloudelliset lähtökohdat	9
1.3.1	Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän rakenne	10
1.3.1.1	Koulutuskeskus Salpauksen toimintamalli vuonna 2021	10
1.3.2	Talousarvion yhteenveto ja sitovuustasot	11
1.3.3	Tuloperusteet	12
1.3.4	Menoperusteet	13
1.3.5	Toimitilaohjelma	13
1.3.6	Suunnitelman mukaiset poistot omaisuudesta	15
1.3.7	Tuottojen ja kulujen jakautuminen sitovuustasoittain (käyttötalous)	17
1.3.8	Talousarvion tuotto- ja kululajeittainen jakauma (käyttötalous)	18
1.4	Henkilöstösuunnitelma	20
1.5	Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet sekä katsaus riskienhallinnan tilanteeseen	21
1.6	Kestävä kehitys ja ympäristö	23
<b>2</b>	<b>Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuosille 2021–2023</b>	<b>25</b>
2.1	Strategia vuosille 2021–2025	25
2.1.1	Strategiset kehitysohjelmat	26
2.1.1.1	Rohkeita uuden rakentajia	27
2.1.1.2	Jatkuvaa oppimista	27
2.1.1.3	Onnistuneita asiakaskokemuksia	28
2.1.1.4	Strategiset kehittämishankkeet	28
2.2	Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit	29
2.3	Henkilöstön koulutussuunnitelma	31
<b>3</b>	<b>Tuloslaskelmaosa</b>	<b>32</b>
3.1	Taloudelliset lähtökohdat	32
3.1.1	Toimintatuottojen muutos	34
3.2	Tuloslaskelma	35
3.3	Tuloslaskelma erittelyt	36
3.3.1	Toimintatuotot ja kulut	36
3.3.2	Tulorahoituksen kehitys	37
3.3.3	Korkotuotot ja -kulut	38
3.3.4	Vuosikate	38
3.3.5	Poistot käyttöomaisuudesta ja muista pitkävaikutteisista menoista	38
3.3.6	Satunnaiset erät	38
3.3.7	Poistoeron vähennys	38
<b>4</b>	<b>Investointiosa</b>	<b>39</b>
4.1	Investointien yhdistelmä	39
4.2	Kiinteistöinvestointien yhdistelmä rakennuksittain	39
4.3	Kiinteistöinvestoinnit rakennuksittain ja hankkeittain	40
4.3.1	Kiinteistöinvestointien perustelut	41
4.3.2	Käyttötaloudesta rahoitettava kunnossapito	41
4.4	Irtaimistoinvestoinnit	42
<b>5</b>	<b>Rahoitusosa</b>	<b>49</b>
5.1	Rahoituslaskelma	49
5.2	Rahoituslaskelman erittelyt	50
5.2.1	Vuosikate	50

## Sisällysluettelo

5.2.2	Investoinnit	50
5.2.3	Lainakannan muutokset	50
5.2.4	Kassavarojen muutos	51
5.2.5	Leasing-vuokraus	51
<b>6</b>	<b><i>Liiteosa</i></b>	<b>52</b>
6.1	Suoritus- ja vaikuttavuusmittareiden selitykset ja laskentakaavat	52
6.2	Opiskelijamäärä kotikunnittain	53

## 1 Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut

### 1.1 Katsaus suunnitelmakauteen

Alkavaa suunnitelmakautta leimaa voimakkaasti koko maata ja maailmaa kohdannut COVID-19 eli koronaviruspandemia ja sen vaikutukset kaikkeen toimintaan. Toiminnan muutos lähes yhdessä yössä lähiopetuksesta etäopetukseen ja etätyöhön oli valtava ponnistus kaikille salpauslaisille. Kuitenkin mm. AMKE ry:n, Kuntaliiton ja OKM:n yhdessä tekemien kyselyjen perusteella ammatillinen koulutus on selvinnyt tästä vähintäänkin hyvin. Myös Salpauksen saama palaute tukee tätä käsitystä toiminnassa onnistumisen suhteen. Tavoite on, että jatkossa opetus voisi jatkua lähi- ja hybridimallein mahdollisimman normaalisti. Keskeistä on mahdollistaa erilaisilla hygieniaoheilla ja mm. opetuksen porrastuksella tarvittavien kädentaitojen ja ammatillisen kasvun mahdollisuudet kehittyä työelämän tarpeisiin vastaaviksi.

Salpaus on kuudenneksi suurin ammatillisen koulutuksen järjestäjä Suomessa ja siten merkittävä aluevaikuttaja Päijät-Hämeessä. Uusi, päivitetty strategiamme vuosille 2021–2025 käynnistyy vuoden alussa. Strategian keskeinen painopiste on kehittyä palveluorganisaationa ja tuottaa onnistuneita asiakaskokemuksia niin opiskelijoillemme kuin työnantaja- ja muille asiakkaillemme. Strategiassamme on kolme keskeistä ohjelmaa; Rohkeita uuden rakentajia, Jatkuvaa oppimista ja Onnistuneita asiakaskokemuksia. Näiden ympärille konkretisoituvat tärkeät asiat, joissa meidän tulee strategiakauden aikana onnistua.

Tavoitteemme on, että Salpauksen ilmapiiri henkii oppimisen rohkeutta, tekemisen iloa ja reilua asennetta. Olemme haluttu opiskelupaikka ja yhteistyökumppani. Meillä jokainen voi vaikuttaa omaan polkuunsa ja löytää oikean suunnan. Tartumme mahdollisuuksiin päättäväisesti, toimintamme on sujuvaa ja työelämän tarpeita ennakoivaa. Hyödynnämme teknologiaa ja sen tuomia mahdollisuuksia. Salpaus on aktiivinen toimija ja kehittäjä alueellaan ja tuomme lisäarvoa yhteistyökumppaneillemme, myös kansainvälisesti. Strategia on päivitetty yhteistyössä henkilöstön ja eri sidosryhmien kanssa. Työelämän palvelujen vahvistaminen ja uudelleen organisointi vuoden 2021 aikana on osa uuden strategian toimeenpanoa.

Syksyllä 2021 todennäköisesti voimaan tuleva oppivelvollisuuden laajentuminen kahdeksaentoista ikävuoteen ja siitä seuraava maksuton toinen aste, tulevat lisäämään koulutuksenjärjestäjille toimintoja, joiden kaikkia vaikutuksia ei tässä vaiheessa vielä ole tiedossa. Maksuttomuuden lisäksi suuri muutos on luonnollisesti se, ettei oppivelvollinen voi itse erota oppilaitoksesta ilman, että hänelle on suunniteltu ja sovittu oppivelvollisuuden jatkotapa ja -paikka.

Päijät-Hämeen ongelma ei tällä hetkellä ole opiskelijapaikkojen määrän riittävydessä, vaan sekä nuorten että aikuisten tarvitsemien tukitoimien saavutettavuudessa ja riittävydessä (erityisesti mielenterveys- ja päihdepalvelut). Näiden palvelujen oikea-aikaisella saatavuudella on suuri merkitys puhuttaessa ns. negatiivisesta opintojen keskeytymisestä. Negatiivisiin keskeytyksiin liittyy yleisesti se, että opiskelijalla ei ole kykyä keskittyä opintoihin henkilökohtaisen elämän muiden haasteiden vuoksi. Myös lakisääteisten kuraattori- ja psykologipalvelujen säilyminen opiskelijoille lähipalveluna oppilaitoksen tiloissa tai sen välittömässä läheisyydessä tulee lakiluonnoksen mukaisesti varmistaa siinä yhteydessä, kun ja jos nämä palvelut siirtyvät oppilaitoksen sijaintikunnalta sote-kuntayhtymille.

Perustutkinnoista negatiivisista syistä eronneiden määrää seurataan kahden eri ikäryhmän osalta, alaikäisten alle 18-vuotiaiden ja 18–29-vuotiaiden osalta. Rajaus 29 ikävuoteen perustuu nuorisolain määritelmään, jossa nuorilla tarkoitetaan alle 29-vuotiaita.

Negatiivisten erojen määrä alle 18-vuotiaiden osalta ajalla 1.1.–30.6.2020 oli 0,87 % ja 18–29-vuotiaiden osalta 9,01 % (luvut eivät sisällä oppisopimuksella koko tutkinnon suorittavia). Edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan nähden eroamisten määrä on jonkin verran vähentynyt. Yleisin syy, opiskelijan eronneeksi katsomiseen on, että opiskelijaan ja huoltajaan ei useista yrityksistä huolimatta saada yhteyttä. Koulutuskeskus Salpaus ilmoittaa nuorisolain mukaisesti opintojen keskeytyessä alle 29-vuotiaan nuoren tiedot kaupungin/kunnan nuorisopalveluihin etsivään nuorisotyöhön. Kriittinen kohta opintojen jatkumisessa on usein juuri täysi-ikäisyyden saavuttaminen ja siinä riittävien tukitoimien varmistaminen moniammatillisesti.

Koronan jälkeen työelämän tarpeet ja osaamiskenttä on monelta osin kokonaan uudenlainen. Ne henkilöt, joilla työpaikka säilyi, tarvitsevat täydennystä mm. etätö- ja digiosaamisessa muuttuneessa tilanteessa. Lisäksi tulee olemaan iso joukko henkilöitä, joiden täytyy löytää kokonaan uusi työ. Uuden työn ja työllistymisen kannalta oikea-aikainen ja uutta osaamista varmistava kohdennettu koulutus on keskeistä. Tässä kaikessa onnistumisessa, yhdessä työelämän toimijoiden kanssa, Salpauksella tulee olemaan alueella keskeinen rooli, jonka hyvään hoitamiseen tarvitsemme myös lisää taloudellisia resursseja. Saadut rahoituspäätökset ja valtioneuvoston tulevat päätökset ammatillisen koulutuksen rahoituksesta vaikuttavat merkittävästi Salpaus kuntayhtymän kykyyn jatkaa lisäyksiä opetukseen ja ohjaukseen.

Alkavalla toimintakaudella Koulutuskeskus Salpaus on aktiivisesti mukana Lahden, Asikkalan, Orimattilan, Kärkölan ja Hollolan työllisyyden kuntakokeilussa, jonka aloitus on koronan vuoksi siirtynyt vuoden 2021 alkuun. Päijät-Hämeen alueen elinvoimaisuuden ja työllisyydenhoidon merkittävimpiä haasteita ovat korkea nuorisotyöttömyys ja alueen asukkaiden alhainen koulutustaso verrattuna moneen muuhun alueeseen Suomessa. Kuntakokeilu antaa mahdollisuuksia luoda uudenlaisia ratkaisuja työvoimapolitiikan ja koulutuksen yhdyspintoihin sekä parantaa alueen maahanmuuttajaväestön työllistymistä koulutuksen avulla.

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 tulevilla taloussuunnitelmakaudella.

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

toteuttaminen ja näkyminen kaikkien salpauslaisten toiminnassa.

## 1.2 Toimintaympäristökatsaus

### **Jatkuva oppiminen kuuluu kaikille ja mahdollistuu koulutusasteiden sekä työ- ja elinkeinoelämän kanssa tehtävällä yhteistyöllä**

Ammatillisen koulutuksen lainsäädäntö velvoittaa ammatillisen koulutuksen järjestäjät tekemään yhteistyötä alueen työ- ja elinkeinoelämän, muiden ammatillisen koulutuksen järjestäjien, korkeakoulujen ja lukiokoulutuksen järjestäjien kanssa. Korkeakoulutus ja tutkimus 2030 -vision yksi keskeinen kehittämisalue on toiseen asteen kanssa tehtävä yhteistyö joustavien opintopolkujen rakentamiseksi ja koulutustason ja osaamisen tason nostamiseksi. Tavoitteena on korkeakoulutettujen määrän lisääminen 50 prosenttiin 25–34-vuotiaista vuoteen 2030 mennessä. Kehittämisryhmä ehdottaa raportissa yhteistyön muodoiksi TKI-, verkosto-, työelämä-, opetus- ja nivelvaiheyhteistyötä sekä rakenteellista

yhteistyötä. Yhteistyötä tulisi voida kehittää mm. strategiarahoituksella. (Katse korkealle ja horisontti laajaksi)

Opetus- ja kulttuuriministeriön strategiassa 2030 asetetaan tavoitteet koko väestön osaamisen ja koulutustason nousulle. Lisäksi linjataan selkeästi, että jatkuva oppiminen kuuluu kaikille. (Opetus- ja kulttuuriministeriön strategia 2030)

Työelämän ohjausryhmä ehdottaa, että koulutusjärjestelmässä ei ole tiukkoja eri koulutusasteiden välisiä raja-aitoja, vaan koulutusjärjestelmässä tulisi olla mahdollista liikkua eri suuntiin. Eri koulutustaustoilta tulevat henkilöt voisivat kouluttautua joustavasti osaamistarpeidensa mukaisesti. Jatkuvan oppimisen toteutumista tulisi tukea asiakas- ja työelämälähtöisesti, ei järjestelmäkeskeisesti. Tulevaisuuden osaamistarpeisiin vastaamiseksi yksilön liikkumista koulutusjärjestelmässä tulee edelleen joustavoittaa ja mahdollistaa nykyistä laajempi eri koulutusasteilta olevan osaamisen yhdistäminen. (Työelämän ohjausryhmän loppuraportti)

Hallitusohjelmaan sisältyy jatkuvan oppimisen uudistus, jossa tarkastellaan mm. koulutuksen tarjontaa ja rahoitusta sekä opintojen aikaista toimeentuloa. Jatkuvan oppimisen uudistuksessa tarkastellaan kokonaisuutena koulutuksen tarjontaa ja rahoitusta, opintojen aikaista toimeentuloa sekä haetaan ratkaisuja työn ja opiskelun yhteensovittamiseen. Osaamis- ja koulutustason nostaminen, työllisyysaste ja sosiaaliturvan uudistaminen kytkeytyvät toisiinsa. Jos kykenemme varmistamaan kestävästi tulevaisuudessa tarvittavan osaamisen, varmistamme samalla Suomen edellytykset menestyä kansainvälisessä kilpailussa. Uudistuksen linjaukset valmistuvat vuoden 2020 lopussa. Uudistuksen toteutus jatkuu yli hallituskauden. Jatkuvalla oppimisella vastataan tarpeeseen kehittää ja uudistaa osaamista elämän ja työuran eri vaiheissa. (Jatkuva oppiminen ja Jatkuvan oppimisen työryhmän tulos)

Jatkuvan oppimisen uudistusta valmisteleva parlamentaarinen ryhmä on linjannut, kuinka osaamisen liittyviä palveluja tulisi järjestää, jotta ne vastaisivat paremmin ihmisten ja työelämän tarpeisiin. Nyt tehdyissä linjauksissa hahmotellaan uutta palvelujärjestelmää työikäisille. Parlamentaarinen ryhmä tarkastelee vielä erikseen muun muassa työpaikalla oppimiseen, ohjaukseen ja ennakointiin sekä opiskelun aikaiseen toimeentuloon liittyviä asioita. Osana uudistusta vahvistetaan osaamisen kehittämisen alueellista ja valtakunnallista koordinaatioita sekä jatkuvan oppimisen politiikan toimeenpanoa ja palvelurakenteen tarkoituksenmukaista organisointia. Palveluorganisaation tehtäviä olisivat mm. työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaannon parantaminen ja palveluja tuottavien oppilaitosten, korkeakoulujen ja muiden palveluiden tuottajien yhteistyön koordinointi. (Jatkuvan oppimisen palvelujärjestelmä)

Koulutus on pienen, viennistä riippuvaisen maan menestyksen ehdoton edellytys. Suomalaisen osaamisjärjestelmän on kyettävä kouluttamaan uuden aikakauden osajia, joilla on kyky ja into toimia kansainvälisessä vuorovaikutuksessa maailmanlaajuisesti. Koulutuksen kansainvälistyminen luo pohjan Suomen ja suomalaisten yritysten kansainväliselle kilpailukyvyllä globaalissa osaamiskilpailussa. Selvityksessä on esitys toimista, joilla koulujen, ammattioppilaitosten ja lukioiden oppilaiden ja korkeakoulujen opiskelijoiden kansainvälinen liikkuvuus voidaan kaksinkertaistaa vuoteen 2030 mennessä. (Jokaiselle mahdollisuus kansainvälistymiseen)

### **Mille väestölle – nuorisoikäluokat pienenevät (Sitra)**

Mille väestölle? -selvityksessä ennakoitiin koulutustarpeita 2040 asti ennustamalla uusien opiskelijoiden määriä kaikilla koulutusasteilla Suomessa ja aluetasoilla. Perusasteen koulutusta tarkasteltiin kuntatasolla, toisen asteen koulutusta seutukuntatasolla ja korkeasteen 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 ennakkointimalliin 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-yritysten odotukset ovat barometrin mukaan romahtaneet**

Suomen Yrittäjät, Finnvera ja työ- ja elinkeinoministeriö julkistavat kaksi kertaa vuodessa Pk-yritysbarometrin, josta käy ilmi, mitä pienet ja keskisuuret yritykset odottavat tulevalta 12 kuukaudelta. Tällä kertaa kyselyyn vastasi 5100:n yrityksen edustajat. Barometri julkistetaan sekä valtakunnallisena että alueellisina raportteina.

Yritysten suhdannenäkymät heikkenivät keväästä poikkeuksellisen paljon ja nopeasti. Viimeksi vastaava lasku nähtiin finanssikriisin aikoihin. Edellinen Pk-yritysbarometri julkistettiin juuri ennen koronaviruksen leviämistä Suomeen. Silloin 17 prosenttia ennusti suhdanteiden heikkenevän ja 26 prosenttia paranevan. Koronakriisi muutti kaiken: nyt pienistä ja keskisuurista yrityksistä 32 prosenttia arvioi suhdanteiden heikkenevän ja 21 prosenttia paranevan seuraavien 12 kuukauden aikana. Erot toimialojen välillä ovat merkittäviä.

Odotukset liikevaihdon kehityksestä vastaavat pitkälti yleisiä suhdanneodotuksia: ne ovat laskeneet samaan aikaan kun yleiset suhdanneodotukset ovat heikentyneet. Kannattavuusodotukset ovat liikevaihto-odotusten tapaan heikentyneet: odotukset kannattavuudesta ovat suunnilleen samalla tasolla, kuin ne olivat finanssikriisin aikana. Epävarmuus tulevasta on siis suurta.

Vakavaraisuuden kasvua odottaa hyvin harva pk-yritys. Poikkeuksellisen kevään jälkeen odotukset vakavaraisuuden kehityksestä ovat laskeneet voimakkaasti.

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

### **Pk-yritykset pyrkivät pitämään kiinni osaavasta työvoimasta.**

Vaikka talous on supistunut ja tulevaisuuden näkymät muuttuneet poikkeuksellisen epävarmoiksi, henkilöstön määrän ei oleteta merkittävästi pienenevän.

### **Kasvua uusiutumisesta ja kansainvälistymisestä**

Positiivista on se, että vaikka tilanne on epävarma ja talouskasvu alenee selvästi, mahdollisuuksien mukaan kasvamaan pyrkivien yritysten osuus on pysynyt ennallaan.

Myöskään voimakkaasti kasvuhakuisten yritysten määrä ei ole romahtanut, vaikkakin se on vähentynyt.

Yritykset hakevat menestystä ja kilpailuetua useasta lähteestä. Kansainvälisyys on yhä useammalle pk-yritykselle arkipäivää, ja kasvua sekä menestystä haetaan ulkomaankaupasta. Kansainvälistymispalveluita on tarjolla, niiden käyttö on lisääntynyt ja niihin ollaan myös tyytyväisiä.

### **Digitalisaatioloiikka antaa vielä odottaa**

Pk-yritysten digitaalisten palveluiden käyttö on edistynyt vain hieman. Sosiaalista mediaa käyttää nyt 60 prosenttia pk-yrityksistä. Verkkokaupan kautta liiketoimintaa tekee 17 prosenttia pk-yrityksistä. Yritykset pitävät digitaalisuuden tuomia mahdollisuuksia eri liiketoiminnan osa-alueille merkittävänä. Digitalisaation nähdään helpottavan taloushallintoon liittyviä työvaiheita kuten paperikuittien käsittelyä ja selvittelyä. (PK-yritysbarometri 2/2020)

### **Alueellinen tilannekuva ja kehitysnäkymät keväällä 2020**

Arviointi painottuu koronapandemian vaikutuksiin alueiden elinkeinoelämälle ja työllisyydelle. Lisäksi raportti sisältää tietoa maakuntien suunnitteilla olevista elvytys- ja jälleenrakennustoimista.

Koronaepidemian aiheuttama kriisi on iskenyt voimakkaasti kaikkiin maakuntiin ja vaikka alueellisia eroja onkin, ovat kriisin kohteina olevat alat hyvin pitkälti samoja. Yritykset ovat turvautuneet laajamittaisesti lomautuksiin, joiden määrä on kasvanut kaikilla alueilla. Toimialoittain tarkasteltaessa pahiten kriisi on iskenyt majoitus- ja ravintola-aloille, matkailuun ja erikoistavarakauppaan sekä henkilöliikenteeseen. Teollisuuden osalta pahin näyttäisi olevan vielä edessä. Kaikilla alueilla on kriisin alkuvaiheessa käynnistetty välittömiä tukitoimenpiteitä vaikutusten hillitsemiseksi ja kevään kuluessa siirrytty suunnittelemaan elvytys- ja jälleenrakennusvaihetta. Suunnitelmat painottuvat elinkeinoelämän toimintaedellytysten ylläpitämiseen ja kehittämiseen, investointeihin, työllisyyteen ja osaamiseen.

Katsauksen arviot on tuotettu toukokuun 2020 viimeisellä viikolla ja tarkastelujakso on kolme kuukautta. Päijät-Hämeen alueellinen tilannekuva alkaa julkaisussa sivulta 44. Tilanne on kolmen kuukauden aikana muuttunut, kun koronapandemian toinen aalto on alkamassa ja tukitoimien vaikutukset ovat jo näkyvissä.

### **Työ- ja elinkeinoministeriön laatima työllisyyskatsaus heinäkuulta 2020**

Tilanne vuoden takaiseen verrattuna:

- Työnhakijoiden kokonaismäärä lisääntyi 171 000:lla
- Työttömiä työnhakijoita 119 000 enemmän
- Työttömyys lisääntyi kaikkien ELY-keskusten alueilla
- Miesten työttömyys lisääntyi naisia enemmän
- Työttömyys nousi kaikissa ikäryhmissä
- Työttömyys lisääntyi kaikilla koulutusasteilla
- Työttömyys lisääntyi kaikissa ammattiryhmissä
- Pitkäaikaistyöttömyys kasvoi
- Kokoaikaisesti lomautettuja 71 000 enemmän
- Aktivointiasteeseen laskettavissa palveluissa 7 000 vähemmän
- Työvoimakoulutuksessa olevien määrä kasvoi
- Omaehtoinen opiskelu väheni
- Uusia avoimia työpaikkoja 6 000 vähemmän

### **Koronatukien vaikutuksen yrityksiin ja talouteen arvioidaan**

Työ- ja elinkeinoministeriö käynnistää riippumattoman arvioinnin yritystuista, jotka on otettu käyttöön koronatilan aiheuttaman yritysten maksuvalmiuskriisin vuoksi. Tavoitteena on



selvittää tukien lyhyen ja pitkän aikavälin vaikutuksia sekä tuottaa tietoa poliittisille päättäjille tulevia kriisejä varten. Lisäksi tehdään tarkastus tukivarojen käytöstä. Vaiheittain toteutettava arviointi ajoittuu vuosille 2020–2023

Ensimmäisessä vaiheessa arvioidaan koronaturkien lyhyen aikavälin vaikutuksia. Tarkastelussa on erityisesti, miten tuet kohdentuivat, ehkäisivätkö ne konkurssreja, miten ne edistivät työllisyyttä ja millaisia vaikutuksia niillä oli uusiutumiseen ja tuottavuuteen. (Koronaturkien vaikutuksen yrityksiin ja talouteen arvioidaan)

### **Poikkeuksellinen pandemiatilanne ja kestävä kehitys**

Koronapandemia ja toimet sen torjumiseksi aiheuttavat shokin, joka suistaa Suomen ja Euroopan ensin taantumaan, sitten mahdollisesti lamaan. Suomen talous on monessa suhteessa ennennäkemättömässä tilanteessa, jonka ratkaisemiseksi voidaan joutua harkitsemaan tavanomaisesta poikkeavia keinoja.

Vaikka välitön huomio on nyt keskittynyt akuuttiin tilanteeseen, krooninen ekologinen kestävyyskriisi ei ole hävinnyt mihinkään. Ilmaston kuumeneminen, kuudes sukupoltoaalto ja luonnonvarojen ehtyminen uhkaavat ihmiskunnan hyvinvoinnin pohjaa yhä perustavanlaatuisella tavalla.

Ilmasto- ja ympäristökriisin ratkaiseminen edellyttää välittömiä, mittavia ja kattavia toimia, joilla ei ole varaa odottaa. Taloutta voidaan elvyttää tavoilla, jotka joko hankaloittavat ekologisen kestävyyskriisin ratkaisemista tai auttavat siinä. Sitran julkaisussa esitetään keinoja, joilla voidaan auttaa taloutta toipumaan kestävyyskriisin ratkaisemista tukevilla tavoilla. (Kestäviä toimia koronashokkiin)

Lähteet 2021

Opetus- ja kulttuuriministeriön strategia 2030

<https://minedu.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-263-628-7>

Katse korkealle ja horisontti laajaksi (ammattillisen koulutuksen ja korkeakoulujen yhteistyö)

<https://minedu.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-263-652-2>

Työelämän ohjausryhmän loppuraportti <https://minedu.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-263-578-5>

Jokaiselle mahdollisuus kansainvälistymiseen

<https://minedu.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-263-637-9>

Alueellinen tilannekuva ja kehitysnäkymät keväällä 2020

<https://tem.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-327-530-0>

Työllisyyskatsaus, heinäkuu 2020

<https://tem.fi/julkaisu?pubid=URN:NBN:fi-fe202001243325>

PK-yritysbarometri 2/2020

<https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/tutkimukset/pk-yritysbarometrit/pk-yritysbarometri-22020-629974>

Koronaturkien vaikutuksen yrityksiin ja talouteen arvioidaan

<https://tem.fi/-/laaja-arviointi-alkaa-kohteena-koronaturkien-vaikutukset-yrityksiin-ja-talouteen>

Kestäviä toipumistoimia koronashokkiin

<https://www.sitra.fi/julkaisut/kestavia-toipumistoimia-koronashokkiin/>

Mille väestölle

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

Jatkuva oppiminen

<https://minedu.fi/jatkuva-oppiminen>

Jatkuvan oppimisen työryhmän tulos

<https://minedu.fi/documents/1410845/17000212/Taustatietoa+jatkuvan+oppimisen+uudistuksesta/1961cb5a-bb41-866d-b90b-81554826ed43/Taustatietoa+jatkuvan+oppimisen+uudistuksesta.pdf>

Jatkuvan oppimisen palvelujärjestelmä <https://minedu.fi/-/jatkuvan-oppimisen-palvelujarjestelma-hahmottuu-osaamisen-kehittamiseen-uutta-yhteistyota>

### 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 velvoitteet. Talousarvion hyväksymisen yhteydessä yhtymäkokouksen on hyväksyttävä myös taloussuunnitelma kolmeksi tai useammaksi vuodeksi (suunnitelmakausi). Talousarviovuosi on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi.

Talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että ne toteuttavat 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 pääomarahoitusta sekä investointien hankintamenot ja muut pääomamenot yhteen laskelmaan. Kuntayhtymän toiminnan häiriötön jatkuminen edellyttää, että rahan lähteiden on katettava rahan käyttö. Jos tulorahoitus ei riitä menoihin, kuntayhtymän on rahoitusosassa osoitettava tarvittava pääomarahoitusta. Pääomarahoitusta on käytännössä lainanotto. Suunnittelukaudella 2021–2023 lainamäärä pysyy suuruusluokassa nykytasollaan ja maksuvalmiutta käytetään investointeihin.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelmaosa 2021 (2021–2023) sisältää:

- Strategia vuosille 2021–2025
- 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

Vuoden 2015 alusta kuntayhtymän toiminta on ollut Koulutuskeskus Salpauksen toimintaa sekä vähenevää ja vuoden 2020 alusta alkaen loppunutta yhteisten tietohallinto-, ravintola- ja hallintopalveluiden tuottamista myös ammattikorkeakoululle. Kuntayhtymä omisti lisäksi 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 pääomalinassa ammattikorkeakoulua.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toiminta on organisoitu kahteen toimialaan, jotka jakautuvat toimintamallissa seuraavasti:

Johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalvelut

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

Oppimis- ja koulutuspalvelut

- Opiskelijapalvelut, valmentava koulutus ja yhteiset opinnot
- Tekniikan ja liikenteen alat sekä luonnonvara-alat
- Hyvinvoinnin, kaupan ja hallinnon, matkailu-, ravitsemis- ja elintarvikealat sekä kulttuurin alat

#### 1.3.1.1 Koulutuskeskus Salpauksen toimintamalli vuonna 2021



### 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 <sup>1)</sup>	Tuloarviot 2021
<b>KÄYTTÖTALOUSOSA (toimintakate)</b>		
- Oppimis- ja koulutuspalvelut	N	21 491
- Johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalvelut	N	-14 954
Käyttötalousosa yhteensä		6 538
<b>TULOSLASKELMAOSA</b>		
- Korkotulot	B	16
- Muut rahoitustulot	B	308
- Korkomenot	B	-261
- Muut rahoitusmenot	B	-19
Tuloslaskelmaosa yhteensä		44
<b>INVESTOINTIOSA</b>		
Irtaimisto		
- Oppimis- ja koulutuspalvelut	N	-1 177
- Johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalvelut	N	-315
Kiinteistöinvestoinnit	N	-9 055
Investointiosa yhteensä		-10 547
<b>RAHOITUSOSA (kassavirtaan vaikuttavat erät)</b>		
Lainakannan muutokset		
- Pitkäaikaisten lainojen lisäykset	B	0
- Pitkäaikaisten lainojen vähennykset	B	-1 317
- Lyhytaikaisten lainojen muutos	N	
Oman pääoman muutokset	B	
<i>Muut maksuvalmiuden muutokset</i>	-	364
Rahoitusosa yhteensä		-953
<b>TALOUSARVION LOPPUSUMMA</b>		<b>-4 918</b>

<sup>1)</sup> N = sitovuus nettotuloarvio, B = bruttotuloarvio

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

### 1.3.3 Tuloperusteet

Vuoden 2018 alussa voimaan astuneen ammatillisen koulutuksen uuden rahoituslain myötä rahoituksen perusteet ovat muuttuneet olennaisesti aiemmasta yksikköhintarahoituksesta. Salpauksen talouden tasapainoon vaikuttaa jatkossa merkittävästi tulosperusteisessa rahoituksessa onnistuminen. Salpauksen oman tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden lisäksi rahoitukseen vaikuttavat muiden koulutuksenjärjestäjien tuloksellisuus ja vaikuttavuus, koska rahoitus jaetaan suhteessa muiden tuloksiin. 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 aiemmasta. Opetus- ja kulttuuriministeriö tiedotti 24.1.2020, että ammatillisen koulutuksen rahoitusta koskevaa lainsäädäntöä muutetaan siten, että perusrahoituksen, suoritusrahoituksen ja vaikuttavuusrahoituksen osuudet pidetään vuoden 2020 tasolla eikä tulosperusteisuuden osuutta alkuperäisen suunnitelman mukaan enää lisätä. Perusrahoituksen (opiskelijavuosien perusteella laskettava rahoitus) osuus olisi jatkossakin 70 prosenttia, suoritusrahoituksen osuus 20 prosenttia ja vaikuttavuusrahoituksen 10 prosenttia ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoituksesta.

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. Nämä erät eivät ole ennakoitavissa pääsääntöisesti seuraavan vuoden talousarvion laadinnan aikaan.

Tavoitteellisen opiskelijavuosien ja vuoden aikana saatujen lisäopiskelijavuosien tuotot on kirjattava tuotoiksi tilinpäätöksessä, vaikka esimerkiksi lisäopiskelijavuosia ei ehdittäisi käyttää vuoden aikana. Tämä parantaa päättyvän vuoden tulosta, ja samalla opiskelijavuosien käyttö ja opetus on kuitenkin toteutettava 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, koska normaalia suoriteperusteista tulojen kohdistamista toiminnan toteutumivuodelle ei voida tehdä. Myös tämä vaikeuttaa talousarvioiden laadintaa tuottojen arvioinnin osalta. Kirjanpitolautakunnan kuntajaosto käsittelee tältä osin kirjanpitosäännöksen muutosta.

Talousarvion 2021 laadinnan perusteena on vuodelle 2020 talousarviomuutoksessa arvioitu valtionosuusrahoituksen taso lisättyinä 1,5 prosentilla. Talousarviomuutoksessa oli otettu huomioon 50 % harkinnanvaraisesta lisärahoituksesta opetusresurssien lisäämiseen.

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 *resurssihoitamisen* 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. Pieniä tuloja saadaan tarvikkeiden ja materiaalien myynnistä opiskelijoille.

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

### 1.3.4 Menoperusteet

#### Henkilöstömenot

Talousarviossa 2021 henkilösivukuluihin on varattu 27,31 prosenttia palkkamäärärahoista. Sosiaaliturva- ja vakuutusmaksuja varten on varattu 3,17 prosenttia palkkasummasta ja eläkevakuumaksuja varten 24,14 prosenttia.

Henkilöstökulujen kasvu talousarviossa 2021 on +849 106 euroa (+ 2,34 %) vuoden 2020 muuttetusta talousarviosta (TAM, muutosesitys yhtymäkokous 09/20). Talousarvion 2021 henkilöstökulubudjetissa palkkojen korotuksiin varauduttiin lisäämällä 2,6 % TAM 2020 palkkatasoon virkaehtosopimusten mukaisiin työkokemuksellisten muutoksiin sekä mahdollisiin yleiskorotuksiin.

#### Arvonlisävero

Määrärahat on varattu arvonlisäverottomina. Koulustustoimintaan 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 14 315 200 euroa (TA 2020, 14 837 580 euroa).

Muut Koulutuskeskus Salpauksen yhteisten resurssien kustannukset kohdennetaan vyörytys-erinä 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 Toimitilaohjelma

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 tilojen tarkoituksenmukaisuus, yhteiskäyttö ja monikäyttöisyys sekä tilankäytön tehokkuus. Käytössä olevien tilojen määrä väliaikaisesti nousee Keskustakampuksen Ståhlberginkatu 10 peruskorjauksen valmistuttua ollen vuonna 2020 ja 2021 noin 103 000 neliötä.

Kiinteistöjä on myyty ja osin purettu 61 200 m<sup>2</sup>. Lahdessa on myyty Kujalan, Teinintien, Sammonkadun, Katsastajankadun sekä Nastopolin kiinteistöt, Svinhufvudinkatu 7-11 (NELO) tontti 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 on purettu. Kuhmoisissa entinen kesäsiirtola Tanhua on myyty.

Toiminta- ja taloussuunnitelman laadinnan osana on päivitetty Salpauksen toimitilaohjelmaa ja tilavähennystavoitteita. Samalla toimitilaohjelmaan liittyvä investointisuunnitelma on päivitetty. Salpaus sai keväällä 2019 opetus- ja kulttuuriministeriön strategiarahoitusta tilojen käytön tehostamiseen. Määräraha käytetään vuosina 2019 ja 2020 toimitilojen vähentämisen ja niitä koskevien kiinteistöhankeiden suunnitteluun ja valmisteluun sekä muutosvaiheen tyhjen tilojen kustannuksiin. Nyt valmisteltavat ja selvitettävät kehitystoimenpiteet kohdistuvat Lahden keskustakampukselle Ståhlberginkatu–Svinhufvudinkatu –alueella sekä Lahden Vipusenkadun Teknoliakampukselle. Lisäksi Asikkalan luonnonvara-alan kampukselle oli tarpeen laatia oma toimitilaohjelma. Kehitystoimenpiteet perustuvat aiemmin valmisteltuun toimitilaohjelmaan sitä tarkentaen ja laajentaen Asikkalan kampukselle. Ohjelman tavoitteena on laskea käytössä olevaa tilamäärää noin 94 000 neliöön vuoteen 2024 mennessä.

Edelleen tilakäytön tehostamiseksi tutkintaan myös Lahden keskustakampuksen vajaakäytöllä ja väistötilakäytössä olevista kiinteistöistä luopumista. Suunnitelmat jalostaa osa näistä opiskelija-asumiskäyttöön saivat keväällä 2020 takapakkia. Svinhufvudinkatu 2 A-B muutokseen opiskelija-asunnoiksi 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. Tämä vaikuttaa myös Ståhlberginkatu 8 kiinteistön vastaaviin suunnitelmiin kielteisesti.

Salpauksen opiskelijavuosien arvioidaan kohdistuvan eri kampuksille seuraavasti:

- Keskustakampus, Lahti 4071,
- Vipusenkatu, Lahti 1415,
- Opintien kampus, Heinola 419,
- Asikkalan kampus 267 ja
- Jokimaa, Lahti 145
- Villähde, Lahti (Kaarisilta ry) 36

Vipusenkadun kampuksella opiskelijavuosia tulee kertymään noin 1900 ja rakennuskannan nykyinen laajuus on noin 34 000 m<sup>2</sup>. Kampuksen uudistamisessa on arvioitu noin 1000 opiskelijan olevan yhtäaikaisesti läsnä. Tilojen määrää voidaan siis oikeilla ratkaisuilla vähentää.

Taloussuunnitelmassa on arvioitu toimitilaohjelman toteutuksen määrärahatarpeet, mutta arviot tarkentuvat seuraavissa taloussuunnitelmakierroksissa.

## 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 talousarviosta 2019 alkaen Kampusperusteiseen salkutukseen, joita on kolme kappaletta; Lahti, Heinola ja Asikkala/Jokimaa.

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 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.

Sisäiset vuokrat ovat kampuksittain seuraavat; Lahden kampukset 12,75 €/ m<sup>2</sup>/kk, Heinolan kampus 9,08 €/ m<sup>2</sup>/kk sekä Asikkalan ja Jokimaan kampus 6,55 €/ m<sup>2</sup>/kk. Kuntayhtymän omistamia, sisäisesti ja ulkoisesti vuokrattuja toimitiloja on vuonna 2021 yhteensä 112 211 m<sup>2</sup>, joista Koulutuskeskus Salpauksen tehokkaassa opetuskäytössä on 102 809 m<sup>2</sup>. Salpauksen ulkopuolelle pitkäaikaisilla sopimuksilla vuokrattuja tiloja on talousarvion laadintavaiheessa noin 1759 m<sup>2</sup>, sekä tyhjinä tai vajaakäytöllä olevia tiloja noin 7 643 m<sup>2</sup>.

Salpaus käy neuvotteluita eri toimijoiden kanssa vajaakäytöllä olevien tilojen lisävuokrauksista. Ulosvuokrattujen tilojen osalta suurin vuokralainen tällä hetkellä on Kiipulasäätiö, ammatillinen erityisoppilaitos, jonka kanssa Salpauksella on myös yhteistyötä 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:

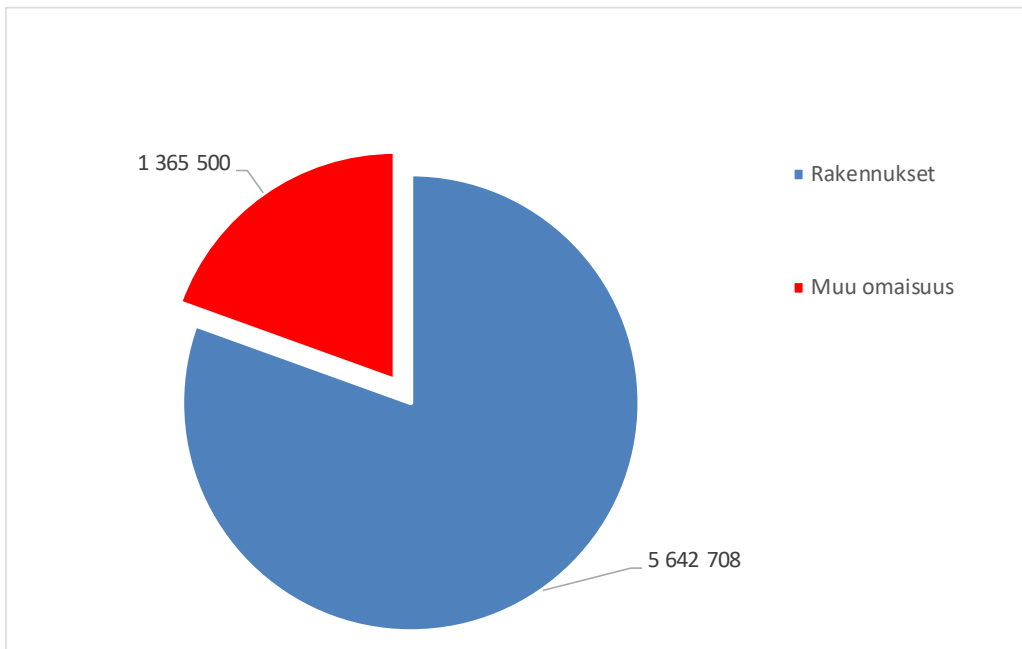
Talousarvion poistot vuonna 2021 ovat (arvioitu toteutuvien investointien vaikutus).



Poistonalainen omaisuus	Poisto aika	Om.arvo 1.1.2020	Poistot v. 2021
Tietoliikenneohjelmat	2 v.	181 781	98 000
Rakennukset ja rakennelmat	5 - 20 v.	78 721 301	5 642 708
Kiinteät rakenteet ja laitteet	menoj. 25 %	499 676	165 600
Koneet ja kalusto	3 - 10 v.	2 460 536	1 101 900
Yhteensä		81 863 295	7 008 208

**Poistojen jakauma kiinteistö- / irtaimistoinestoinnit**

Rakennukset	5 642 708
Muu omaisuus	1 365 500
Yhteensä	7 008 208



## 1.3.7 Tuottojen ja kuluja jakautuminen sitovuustasoin (käyttötalous)

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut sitovuustasot	TP 2019	TA 2020 *	TA 2021	Muutos%
<b>TUOTOT</b>				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	60 064	59 194	59 536	0,58
Oppilaitospalvelut	1 152	1 527	1 197	-21,62
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	1 592	1 195	233	-80,51
<b>TUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>62 807</b>	<b>61 916</b>	<b>60 966</b>	<b>-1,54</b>
<b>KULUT</b>				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	34 599	36 999	38 044	2,83
Oppilaitospalvelut	12 797	12 483	12 255	-1,83
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	4 934	5 063	4 129	-18,46
<b>KULUT YHTEENSÄ</b>	<b>52 331</b>	<b>54 546</b>	<b>54 428</b>	<b>-0,22</b>
<b>SUUNNITELMAPOISTOT</b>				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	698	819	880	7,51
Oppilaitospalvelut	5 652	6 291	6 020	-4,30
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	110	98	108	10,20
<b>SUUNNITELMAPOISTOT YHTEENSÄ</b>	<b>6 460</b>	<b>7 208</b>	<b>7 008</b>	<b>-2,77</b>
<b>KULUT YHTEENSÄ</b>	<b>58 791</b>	<b>61 753</b>	<b>61 436</b>	<b>-0,51</b>
<b>NETTO</b>	<b>4 016</b>	<b>163</b>	<b>-471</b>	<b>-388,78</b>

Sisältää ulkoiset ja sisäiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut sitovuustasot	TP 2019	TA 2020 *	TA 2021	Muutos%
<b>TUOTOT</b>				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	60 111	59 227	59 546	0,54
Oppilaitospalvelut	15 269	15 344	15 515	1,11
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	1 792	1 299	285	-78,07
<b>TUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>77 173</b>	<b>75 870</b>	<b>75 346</b>	<b>-0,69</b>
<b>KULUT</b>				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	48 339	50 473	51 973	2,97
Oppilaitospalvelut	12 990	12 661	12 434	-1,79
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	5 368	5 366	4 401	-17,97
<b>KULUT YHTEENSÄ</b>	<b>66 697</b>	<b>68 499</b>	<b>68 808</b>	<b>0,45</b>
<b>SUUNNITELMAPOISTOT</b>				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	698	819	880	7,51
Oppilaitospalvelut	5 652	6 291	6 020	-4,30
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	110	98	108	10,20
<b>SUUNNITELMAPOISTOT YHTEENSÄ</b>	<b>6 460</b>	<b>7 208</b>	<b>7 008</b>	<b>-2,77</b>
<b>KULUT YHTEENSÄ</b>	<b>73 157</b>	<b>75 707</b>	<b>75 816</b>	<b>0,14</b>
<b>NETTO</b>	<b>4 016</b>	<b>163</b>	<b>-471</b>	<b>-388,78</b>

\* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2020 (Yhtymäkokous 16.11.2020)

**1.3.8 Talousarvion tuotto- ja kululajeittainen jakauma (käyttötalous)***Sisältää ulkoiset erät***1000 euroa**

<b>Tuotot ja kulut</b>	<b>TA 2019</b>	<b>TA 2020 *</b>	<b>TA 2021</b>	<b>Muutos%</b>
<b>TUOTOT</b>				
52 Myyntituotot	60 846	59 463	60 034	0,96
55 Maksutuotot	25	41	29	-28,91
58 Tuet ja avustukset	1 547	2 132	542	-74,56
63 Vuokratuotot	289	221	361	63,54
67 Muut toimintatuotot	100	60	0	-100,00
68 Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0,00
<b>TUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>62 807</b>	<b>61 916</b>	<b>60 966</b>	<b>-1,54</b>
<b>KULUT</b>				
01 Palkat	27 152	28 584	29 184	2,10
57 Henkilöstökorvaukset	-195	-14	0	-100,00
02 Sosiaalivakuutusmaksut	6 941	7 775	8 010	3,02
06 Muiden palveluiden ostot	9 616	9 372	8 815	-5,94
14 Aineet, tarvikkeet, tavarat	5 480	5 316	5 442	2,37
15 Varastojen muutos	190	330	-85	-125,76
18 Avustukset	808	905	858	-5,12
19 Vuokrat	1 234	1 334	1 280	-4,03
20 Verot	1 052	831	835	0,43
27 Muut kulut	52	113	89	-21,56
<b>KULUT YHTEENSÄ</b>	<b>52 331</b>	<b>54 546</b>	<b>54 428</b>	<b>-0,22</b>
<b>NETTO</b>	<b>10 476</b>	<b>7 370</b>	<b>6 538</b>	<b>-11,30</b>
16 Suunnitelmapoistot	6 460	7 208	7 008	-2,8

Tuotot ja kulut	TA 2019	TA 2020	TA 2020	Muutos%
<b>TUOTOT</b>				
52 Myyntituotot	61 175	59 658	60 166	0,85
55 Maksutuotot	25	41	29	-28,91
58 Tuet ja avustukset	1 547	2 132	542	-74,56
63 Vuokratuotot	14 326	13 979	14 608	4,50
67 Muut toimintatuotot	100	60	0	-100,00
68 Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0,00
<b>TUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>77 173</b>	<b>75 870</b>	<b>75 346</b>	<b>-0,69</b>
<b>KULUT</b>				
01 Palkat	27 152	28 584	29 184	2,10
57 Henkilöstökorvaukset	-195	-14	0	-100,00
02 Sosiaalivakuutusmaksut	6 941	7 775	8 010	3,02
06 Muiden palveluiden ostot	9 621	9 372	8 815	-5,94
14 Aineet, tarvikkeet, tavarat	5 490	5 316	5 442	2,37
15 Varastojen muutos	190	330	-85	-125,76
18 Avustukset	808	905	858	-5,12
19 Vuokrat	15 271	15 092	15 528	2,88
20 Verot	1 052	831	835	0,43
27 Muut kulut	367	308	221	-28,20
<b>KULUT YHTEENSÄ</b>	<b>66 697</b>	<b>68 499</b>	<b>68 808</b>	<b>0,45</b>
<b>NETTO</b>	<b>10 476</b>	<b>7 370</b>	<b>6 538</b>	<b>-11,30</b>
16 Suunnitelmapoistot	6 460	7 208	7 008	-2,8

\* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2020 (Yhtymäkokous 16.11.2020)

## 1.4 Henkilöstösuunnitelma

Salpauksen henkilöstörakenteen tavoitteellinen kehittäminen on käynnistetty vuoden 2019 aikana. Ammatillisen koulutuksen valtakunnallinen ohjaus vaikuttaa tuoneen vakautta opetus- ja koulutustoiminnan suunnitteluun. Toisaalta maailmanlaajuinen COVID-19 pandemia on muuttanut talouden näkymiä myös Suomessa, joka voi pidemmällä aikavälillä vaikuttaa myös ammatillisen koulutuksen rahoituksen ennustettavuuteen.

Salpauksen toiminnalliset tulokset sekä melko hyvin vakiintunut toiminnan vuosittainen volyyymi luovat vakautta myös henkilöstösuunnittelulle. Ammatillisen koulutuksen rahoituslain mukaiset elementit ovat osa johtamisen välineitä ja suuntaavat osaltaan myös henkilöstöressurssien kohdentamista. Toiminnan vakiintumisen myötä on haluttu vahvistaa myös Salpauksen henkilöstöä.

Salpauksessa tarkasteltiin keväällä 2019 nykyisten lehtorien, päätoimisten tuntiopettajien sekä aiemmin aikuiskoulutuksessa toimineiden opettajien tilanne. Tarkastelun myötä tehtiin merkittävä päätös vakiinnuttaa opettajien palvelussuhteita. Suurin osa päätoimisista tuntiopettajista sekä aikuiskoulutuksessa toimineista opettajista päätettiin esittää siirrettäviksi lehtorin virkoihin. Jatkossa vastaavaa tarkastelua tehdään rekrytointien yhteydessä sekä yksittäisten opettajien osalta aina, kun tunnistetaan edellytykset kokoaikaisen lehtorin tehtävälle. Muutokset tulivat voimaan vuoden 2020 alusta alkaen.

Ammatillisen koulutuksen rahoitukseen on nykyisellä hallituskaudella osoitettu lisärahoitusta erityisesti opetus- ja ohjaushenkilöstön lisäämiseksi. Lisäksi COVID-19 pandemian aiheuttamien poikkeusoloista johtuneiden vaikutusten paikkaamiseksi on osoitettu erillisiä rahoitusta ammatillisen koulutuksen järjestäjille. Salpaus on saanut rahoituksesta osansa, minkä käyttö opetus- ja ohjaushenkilöstön vahvistamiseen kohdentuu erityisesti vuosille 2020-2021. Haasteelliseksi myönnettyjen rahoitusten käytön tekee rajoitusten kertaluonteisuus ja epävarmuus jatkuvuudesta. Näin ollen henkilöstöön kohdistuvia panostuksia ei kyetä suunnittelemaan pitkäjärteisesti.

### HENKILÖSTÖSUUNNITELMA (henkilötyövuosina) TA 2021

	Tilinpäätös 2019	TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
<b>Johtamis- ja kehittämispalvelut</b>	<b>51</b>	<b>39*</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>
<b>Oppimis- ja koulutuspalvelut</b>	<b>438</b>	<b>469*</b>	<b>478</b>	<b>478</b>	<b>478</b>
Opiskelijapalvelut, valmentava koulutus ja yhteiset opinnot	100	120	123	123	123
Tekniikan ja liikenteen alat sekä luonnonvara-alat	154	170	173	173	173
Hyvinvoinnin, kaupan ja hallinnon, matkailu-, ravitsemis- ja elintarvikealat sekä kulttuurin alat	184	160	163	163	163
Oppimis- ja koulutuspalvelut yhteinen	-	19	19	19	19
<b>Oppilaitospalvelut</b>	<b>117</b>	<b>110</b>	<b>112</b>	<b>112</b>	<b>112</b>
Kiinteistöpalvelut	42	42	44	44	44
Ravintolapalvelut	48	41	41	41	41
Tietohallintopalvelut	27	27	27	27	27
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>608</b>	<b>618</b>	<b>630</b>	<b>630</b>	<b>630</b>

Talousarvio 2021 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 perustehtävässä onnistumiseen ja laadukkaan ammatillisen koulutuksen varmistamiseen. Salpauksella on yhteiskunnallisesti merkittävä vastuu huolehtia osaltaan koko ikäluokan koulutusvelvoitteesta. Vastaavasti Salpauksella on vahva rooli työelämän toimijoiden kumppanina ja varmistaa osaltaan osaavan työvoiman saanti erityisesti Päijät-Hämeen alueella. Uudistuneen ammatillisen koulutuksen myötä laadukkaan toiminnan toteuttaminen edellyttää riskienhallintaa strategisella ja toiminnan tasolla.

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 ottaa ilmoituskanavan käyttöön osana eettisen johtamisen ja eettisen toiminnan periaatteiden kehittämistä ja toteuttamista.

Toiminnan riskienhallinnan näkökulmasta tarkasteltuna lähitulevaisuuden kriittiseksi menestystekijäksi nousee kuntayhtymän palveluorganisaatiotoiminnan sekä asiakaslähtöisyyden vahvistaminen. 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.

Maailmanlaajuinen COVID-19 pandemia vaikuttaa riskienhallinnan näkökulmasta myös vuoden 2021 aikana. On mahdollista, että pandemia jatkuu edelleen vaikuttaen päivittäiseen toiminnan toteuttamiseen ja haastaa siten ammatillisen koulutuksen toimijoita erityisesti käytännön opetustyön järjestämisessä. Toisaalta, vaikka pandemia laantuisi lähitulevaisuudessa, ulottuvat vaikutukset vähintäänkin tuleville kuukausille. Pandemian edellyttämät opetus- ja koulutustoiminnan muutokset ovat muodostaneet tilanteen, jossa opiskelijoille on kyettävä tarjoamaan lisätukea poikkeustilanteen vaikutuksia kirittäessä kiinni.

## 1.6 Kestävä kehitys ja ympäristö

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toiminnassa otetaan huomioon kestävän kehityksen tavoitteet sekä toiminnan ympäristövaikutukset. Kestävä kehitys on olennainen osa opetus- ja koulutustoimintaa ja kuntayhtymän koko toimintakulttuuria.

Kestävän kehityksen ja ympäristövastuun tavoitteet sekä vaikuttavuus kohdistuvat erityisesti opetus- ja koulutustoimintaan. Kestävän kehityksen näkökulmat sisältyvät tutkintotavoitteisten koulutusten sisältöihin, mutta ympäristövastuuta ja ilmastonmuutoksen huomioon ottamista tuodaan näkyväksi yhä enemmän. Salpaus osallistuu omalla toiminnallaan Lahden ympäristökaupunki -tavoitteisiin sekä ympäristöpääkaupunki 2021 toimenpiteisiin. Salpauksessa selvitetään muun muassa mahdollisuuksia lisätä joukkoliikenteen käyttöä työsuhdematkalipun avulla.

Salpauksen johtoryhmässä päätettiin perustaa kestävän kehityksen työryhmä 19.12.2017 tuomaan näkyvämmäksi nykyisiä toimintatapoja sekä koordinoimaan käytännön toimenpiteitä kestävän kehityksen edistämiseksi. Työryhmän kokoonpano on moniammatillinen siten, että eri ammattiryhmät ja kampusalueet ovat edustettuina työryhmässä.

Kestävän kehityksen työryhmä määritteli ensimmäisen toimintavuotensa aikana 2018 lähivuosien tavoitteet. Työryhmän toiminnan näkyväksi tekemistä tukemaan laadittiin niin kutsuttu kestävän kehityksen vuosikello. Vuosikellossa esitetään käynnissä olevat kestävään kehitykseen ja ympäristöön liittyvät kehitysprojektit sekä vuosittain toistuvat tapahtumat, joissa kestävä kehitys on esillä. Tavoitteiden mukaisesti työryhmä on lisäksi mukana vuosittain Salpauksen Kyläjuhlien järjestelyissä, valtakunnallisella energiaviikolla, sekä toteuttaa valtakunnallisen ympäristöviikon aikana erilaisia, vuosittain vaihtuvia teematapahtumia Salpauksen kampuksilla. Työryhmä kokoontuu säännöllisesti toimintavuoden aikana.

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

Koulutuskeskus Salpaus on liittynyt kunta-alan energiantehokkuussopimukseen 2018, 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 kokonaisenergiensäästöön vuoden 2025 loppuun mennessä vuoden 2016 tasoon verrattua. Salpauksen energiatyöryhmä kokoontuu vuosittain, ja seuraa toteutettuja energiansäästön toimenpiteitä. Energiensäästön välitavoitteet on saavutettu.

Opetus- ja koulutustyön osalta kestävän kehityksen tavoitteena on lisätä opiskelijan valmiuksia ja motivaatiota toimia ympäristön ja ihmisen hyvinvoinnin puolesta. Opiskelijoilla tulee olla omalla alallaan vahva kestävän kehityksen osaaminen ja sitoutuminen vietäväksi työelämään. Päämääränä on kouluttaa ammattilaisia, jotka osaavat rakentaa tulevaisuutta ekologisesti, taloudellisesti, sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestäville ratkaisuille. Opetus- ja koulutustoiminnassa huomioidaan tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä kiusaamisen ja syrjinnän ehkäisyä. Opiskelijoita kannustetaan osallistumaan Salpauksen toimintaa strategiakokonaisuuteen kuuluvat opiskelijoiden yhteisöllisyyden ja osallisuuden vahvistamisen ohjelman myötä.



Opetustoiminnan tavoitteena lisäksi on, että opiskelijalla on riittävät valmiudet kestävän kehityksen edistämiseen sekä hän pystyy arvioimaan siihen vaikuttavia tekijöitä työssään, toimimaan kestävän kehityksen toimintatapojen edistämiseksi alan työtehtävissä sekä arvioimaan niissä onnistumista. Opiskelija pystyy myös toimimaan kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti huomioiden elinkaariajattelun ja eettiset näkökulmat.

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 sekä energiatehokkaat ratkaisut, jolla 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 lisäksi selkeästi vähenevät, jolloin tilojen käytön tehokkuus samalla paranee ja ympäristökuormitus vähenee. Lisäksi korona-poikkeusajan kokemukset 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

Vuosi 2020 on voimassa olevan strategian viimeinen vuosi. Strategia on päivitetty vuodesta 2021 eteenpäin osana seuraavaa toiminta- ja taloussuunnitelmaa 2021-2023. Valmisteluun osallistettiin henkilöstön lisäksi omistajien sekä sidosryhmien edustajia.

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, esimiestyölle ja johtamiselle.

Salpauksen perustehtävä:  
*"Uudistavaa osaamista työhön ja yrittäjyyteen"*.

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

Strategiset kehitysohjelmat konkretisoivat toimenpiteet vision saavuttamiseksi:

- Rohkeita uuden osaajia
- Jatkuvaa oppimista
- Onnistuneita asiakaskokemuksia

#### 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. Päivitetyn strategiamme yhteydessä vahvistamme toiminnan eettisten kulmakivien merkitystä toimintakulttuuriamme ohjaavina periaatteina. 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

Päivitetystä strategiasta painottuu Salpauksen palveluorganisaationa toimiminen. Aiempaa voimakkaammin strategia muodostuu laadukkaan arjen toiminnan varmistamisesta perinteisen vuosittaisen strategiaproessin sijaan. Salpauksen ydinprosessien toimivuuden sekä laadukkaan, ammattimaisen ja korkeatasoisen asiakaskokemuksen tarjoavan toiminnan varmistaminen ovat menestyksemme tae ja kilpailuedun tuoja.

Strategian 2021-2025 tavoitteet saavutetaan kahden näkökulman kautta:

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

Strategiset kehitysohjelmat konkretisoivat toimenpiteet vision saavuttamiseksi:

- Rohkeita uuden rakentajia
- Jatkovaa oppimista
- Onnistuneita asiakaskokemuksia

Taloudellinen perusta antaa toiminnalle kestävän suunnan ja luo toiminnalle edellytykset. Strategisten kehittämissuunnitelmien osalta on määritelty toimenpiteet, joihin keskitymme vuonna 2021.

**2.1.1.1 Rohkeita uuden rakentajia**

<b>Tavoitteet 2021 - 2025</b>	<b>Onnistuaksemme tavoitteissa, tähän keskitymme vuonna 2021</b>
<p>Ammatillisen koulutuksen osaamisemme on Päijät-Hämeen voimavara.</p>	<p><u>Koulutustarjonta ja palvelut</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oppivelvollisuuden laajentaminen ja sen edellyttämien toimien suunnittelu ja käynnistäminen</li> <li>• Henkilöstön perehdyttäminen Salpauksen palvelutarjontaan.</li> </ul>
<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></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Henkilöstön asiakaspalvelulähtöisen toiminnan ja osaamisen varmistaminen: koulutusohjelman suunnittelu ja käynnistäminen kohti palveluorganisaatiota</li> <li>• Kuntakokeilun ja Lahden kaupungin työllisyyden kriisipaketin toteuttaminen</li> </ul>
<p>Arvostamme ammattitaitoa ja mahdollistamme sen, että jokainen ylittää parhaimpaansa.</p> <p>Teemme yhdessä ja opimme toisiltamme.</p>	<p><u>Henkilöstön hyvinvointi ja yhteisöllisyys</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reagoivan ja ratkaisukeskeisen palautejärjestelmän käyttöönotto</li> <li>• Varmistetaan motivaation ja kannustamisen sekä työyksiköiden omien virkistys- ja kehittämispäivien toteuttaminen.</li> <li>• Salpaustasoiset henkilöstötilaisuudet <ul style="list-style-type: none"> <li>• Koronatilanteen salliessa toteutetaan Salpaustasoinen yhteinen henkilöstötapahtuma.</li> </ul> </li> </ul>

**2.1.1.2 Jatkuva oppimista**

<b>Tavoitteet 2021 - 2025</b>	<b>Onnistuaksemme tavoitteissa, tähän keskitymme vuonna 2021</b>
<p>Koulutus- ja palvelutarjontamme vastaa opiskelijoiden ja työelämän tarpeita ja tulevaisuuden vaatimuksia.</p>	<p><u>Toteutus suunnitelmien pedagogiikka</u></p> <p>Vastuuohjaajien, opinto-ohjaajien ja opetusalapäälliköiden perehdytys tutkintojen ja tutkinnon osien suunnitelmalliseen ja laajempaan käyttöön ja yhdistämiseen tutkintojen sisällä sekä välillä opiskelijan yksilöllisen polun mahdollistamiseksi. Tutkintotyötä jatketaan ja toteutus suunnitelmien mukaista toimintaa varmistetaan. Opetushenkilöstö/Opettajaryhmät tuottavat yhteisiä ELSAn kantakursseja.</p>
<p>Tarjontamme on suunniteltu ja kuvattu selkeästi ja ymmärrettävästi.</p> <p>Toimintamme on joustavaa, luotettavaa ja suunnitelmallista.</p>	<p><u>Koko koulutustarjonta julkaistaan Wilmasta</u></p> <p>Koulutus- ja opintotarjontaa ohjaa Salpauksen vuosikello (luodaan yhteinen aikataulu)</p> <p>(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 tuotteistetuista koulutustuotteista (YTO-tarjotin, esimies- ja asiantuntijatarjotin, Teknologia-alojen tarjonta, ATO-tarjotin (15 pisteen osat, yrittäjyysopinnot).</p> <p>Henkilöstön perehdyttäminen ja toiminta yhteisiin prosesseihin, linjauksiin ja ohjeisiin varmistetaan.</p>

<p>Tarkoituksenmukaiset prosessit, tehtäväkuvat, työvälineet ja järjestelmät mahdollistavat sujuvan yhteistyön.</p> <p>Vuorovaikutus, oppimisen ohjaus ja tuki innostavat jatkuvaan oppimiseen.</p>	<p><u>Keskeiset prosessit kuvattu ja päivitetty</u> Kuvataan: koulutustarjonnan suunnittelu ja opintotarjonnan suunnittelu Päivitetään: henkilökohtaistaminen, jatkuvan haun prosessi, arviointi (osaamisen arvioinnin suunnitelmat), työpaikalla järjestettävä koulutus</p>
<p>Tulokset ja seurantatiedot ovat avoimia ja läpinäkyvästi meidän kaikkien käytössä.</p>	<p><u>Tiedolla johtaminen ja tiedonhallinta on osana organisaation keskeisiä prosesseja</u> Tiedon käsittely on ohjeistettu ja raportointi palvelee eri käyttäjien tarpeita ja tiedolla johtamista. 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 2021
<p>Kuuntelemme työelämää, opiskelijoita ja toisiamme. Arvostamme aitoa kohtaamista ja toistemme työtä.</p>	<p><u>Työelämälähtöisten toimintatapojen kehittäminen ja uusien toimintatapojen käynnistäminen</u> Muodostetaan asiakkuustyön palvelumuotoilun pohjalta uudet toimintamallit työelämälle suunnattujen koulutuspalvelujen toteuttamiseen ja yhteistyön kehittämiseksi. Sidosryhmäyhteistyöjärjestelmän ja toimintamallien käyttöönotto. Työelämässä oppimisen käytänteiden kehittäminen ja käytäntöön vieni porrastetusti (koulutussopimus, oppisopimus)</p>
<p>Etsimme yhdessä toimivimmat ratkaisut tunnistettuihin tarpeisiin ja haasteisiin, tavoitteena jatkuva oppiminen ja työllistyminen.</p> <p>Teemme sen, mitä sovimme ja lupaamme.</p>	<p><u>Asiakaspalautteet</u> Opiskelijoille suunnattujen asiakaspalautteiden keräämisen tehostaminen, tulosten analysointi ja toiminnan kehittäminen saadun palautteen perusteella. Muodostetaan työelämälle suunnattujen asiakaspalautteiden keräämisen malli, asiakaspalautteiden kerääminen, tulosten analysointi ja toiminnan kehittäminen saadun palautteen perusteella. Hyödynnetään henkilöstölle suunnattujen kyselyiden tuloksia toiminnan kehittämisessä. Palautekokonaisuuden kuvaaminen ja palautteista tiedottaminen.</p>
<p>Varmistamme yhdessä onnistuneen asiakaskokemuksen.</p>	<p><u>Monipuolinen ja työelämälähtöinen koulutustarjonta</u> Muodostetaan koulutus- ja opintotarjontaa yhteistyössä työelämän edustajien kanssa. Tarjonnan sisältö muodostuu työelämän ja opiskelijoiden kanssa palvelumuotoiluprosessissa ja tutkintotyön yhteydessä tuotteistetuista koulutustuotteista. Monipuolisen ennakoitiedon hyödyntäminen koulutustarjonnan suunnittelussa.</p>

### 2.1.1.4 Strategiset kehittämishankkeet

Strategisten kehittämisohjelmien tavoitteita tuetaan strategiapäivityksen aikana tunnistettujen kehittämisohjelmien 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

- Aloituspaikkojen (yhteishaku/jatkuva haku) prosessi
- Salpaustasoisen koulutustarjottimen 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

Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuosille 2021–2023

Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit

Suoritus- ja vaikuttavuus	yks.	TP 2019	TAM 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
Opiskelijavuodet *)	lkm	6 087	6 450	6 353	6 450	6 500
Suoritetut tutkinnot	lkm	2 631	2 600	2 650	2 750	2 750
- perustutkinnot	lkm	1 713	1 900	1 950	1 950	1 950
- ammattitutkinnot	lkm	466	350	350	400	400
- erikoisammattitutkinnot	lkm	452	350	350	400	400
Suoritetut tutkinnon osat	lkm	19 402	21 900	22 100	22 200	22 200
- perustutkinnot	lkm	14 142	19 400	19 500	19 600	19 600
- ammattitutkinnot	lkm	4 310	1 350	1 400	1 400	1 400
- erikoisammattitutkinnot	lkm	950	1 150	1 200	1 200	1 200
Työllistyminen	%	64,0	65,0	66,0	67,0	67,0
Jatko-opintoihin sijoittuminen, amk+yliopisto *)	%	8,3	8,1	8,3	8,3	8,3
Opiskelijapalaute **)	ka.	3,9	3,8	4	4	4
Työelämäpalaute ***)		-	-	-		
Ensisijaiset hakijat/aloituspaikat (yhteishaku)	hakijat / aloituspaikat	0,93	0,95	0,95	0,95	0,95
Jatkuvan haun kautta aloittaneet ****)	lkm	-	-			
Opinnoista eroaminen (tavoitteena koko tutkinto) *****)	%	10	8,4	8,4	8,3	8,3
Opinnoista eroaminen, alle 18 -vuotiaat *****)		-	3,9	3,9	3,8	3,8
Opinnoista eroaminen, 18-29 -vuotiaat *****)		-	8,9	8,9	8,8	8,8
VALMA-koulutuksen jälkeen 2. asteen koulutukseen sijoittuminen	%	82,0	93,0	93,0	94,0	94,0
<b>Henkilöstö- ja sidosryhmät</b>						
Henkilöstökokemus		Henkilöstöpalautteen seuranta ja analysointi (2 krt./vuosi)				
Sidosryhmätutkimus		Sidosryhmätutkimuksen toteutus ja tulosten analysointi (joka toinen vuosi)				
<b>Toiminnan muutos</b>						
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

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

Suoritus- ja vaikuttavuusmittareiden selitykset ja laskentakaavat kohdassa 6.1

## 2.3 Henkilöstön koulutussuunnitelma

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman osaamisen varmistamisen tarpeet hyväksyttiin yhteistyötoimikunnassa 24.9.2020.

### **Opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2021**

- HOKS-osaamisen edelleen vahvistaminen
- Opiskelijoiden ohjaus- ja uraohjausosaamisen vahvistaminen
- Työelämässä oppimisen toteuttamistavat, palveluprosessi ja asiakkuusosaaminen
- Oman ammattialan erityisosaamisen varmistaminen
- Monialainen ja verkostomainen yhteistyö opiskelijan oppimisprosessin ohjauksessa ja kehittämisessä (Salpauksen sisäinen, työelämäkumppanit, muut verkostot)

### **Muun henkilöstön osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2021**

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

### **Esimiesten osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2021**

- Opetus- ja koulutustoiminnan vuosisuunnittelu ja työn johtaminen
- Laadunhallintaosaamisen vahvistaminen

### **Koko henkilöstön osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2021**

- Palveluorganisaatio- ja asiakaspalveluosaamisen vahvistaminen
- Yhteisöllisen toimintakulttuurin ja eettisen toiminnan vahvistaminen
- Hybridityöskentelyn edellyttämän osaamisen varmistaminen

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 ole 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. Valtionosuusrahoituksen lasku on päättynyt. Rahoituksen lisäys on perustunut kuitenkin erillisiin rahoitushakuihin, jolloin tuottojen jatkuminen tällä tasolla tulevina vuosina on epävarmaa. Uusien leikkausten sijaan tuleville vuosille tarvitaan vakaata ja riittävää rahoitusta, hallitusohjelman vuosittaisista 80 M€ tulevaisuusinvestoinneista tulee pitää kiinni ja muuttaa pysyviksi.

Oppivelvollisuuden laajentaminen ei sisälly tehtyyn talousarvioon. Lainsäädäntö ei ole valmis otettavaksi osaksi suunnitelmia. Oppivelvollisuuden laajentaminen tulee toteuttaa kustannuksiltaan kestävästi siten, että jatkuvan oppimisen kasvavat rahoitustarpeet voidaan kattaa. Hallitusohjelman mukaisesti oppivelvollisuustehtävään liittyvät kustannukset on luvattu korvata täysimääräisesti koulutuksen järjestäjille.

Vuoden 2019 tilinpäätös oli alijäämäisestä talousarviosta huolimatta positiivinen. Vuoden 2019 lopussa saadut 100 lisäopiskelijavuotta, joita ei ehditty käyttää vielä vuoden 2019 aikana, oli muuttuneiden kirjanpito-ohjeiden mukaan kirjattava kuitenkin vuoden 2019 tuotoksi. Tämä paransi vuoden 2019 tulosta 0,9 miljoonaa euroa.

Vuoden 2020 alkuperäisen talousarvion operatiivinen tilikauden tulos ilman satunnaisia eriä oli vielä -1,5 miljoonaa euroa alijäämäinen. Kuntayhtymä oli tehnyt lisäresursointia opetuksen ja ohjauksen henkilöstöön valtion talousarviossa luvattun lisäresurssin perusteella, mikä näkyy vuoden 2020 henkilökuluvarauksen merkittävänä kasvuna verrattuna vuoden 2019 toteutuneeseen. Lisäresursointi näkyy talousarviossa myös operatiivisena tilikauden alijäämänä, koska lisätuottoja ei talousarvioon varovaisuuden periaatteen mukaisesti vielä varattu.

Vuoden 2020 aikana kuntayhtymä on hakenut ja saanut opetuksen ja ohjauksen lisäresursseja 2,6 miljoonaa euroa. Vuoden 2020 talousarviomuutoksessa tuottoina tästä on huomioitu puolet eli 1,3 miljoonaa euroa. Vastaavat henkilöstömenot sisältyvät siis jo alkuperäiseen talousarvioon, mm. tehdyt lisärekrytoinnit ja 165 tuntiopettajan siirtäminen lehtorivirkoihin 1.1.2020 alkaen. Lisärahoituksen käyttöaika jatkuu vuonna 2021, ja se on huomioitu osaltaan vuoden 2021 talousarvion tuotto-odotuksissa.

Vuoden 2020 valtionosuusrahoitus on talousarviomuutoksen mukaisesti kutakuinkin vuoden 2019 tasolla. Talousarvion 2021 laadinnan perusteena on vuodelle 2020 arvioitu valtionosuusrahoituksen taso lisättynä 1,5 prosentilla. Valtionosuusrahoituksen budjetoitu kasvu on 0,9 miljoonaa euroa (+1,6 %).

Strategiarahoitusta ei ole varovaisuuden perusteella budjetoitu. Rahoituksen toteutuessa tulee hankkeista myös kuluja, jolloin varsinaisen talousarvion rahoitusta ei strategiarahoitukseen voi perustaa. Strategiarahoituksen vaikutus talousarvion tuottojen tasoon on -1,4 miljoonaa euroa.

Muita koulutustoiminnan tuottoja on budjetoitu -0,3 miljoonaa euroa tätä vuotta vähemmän, jolloin koulutustoiminnan tuottojen kokonaismuutokseksi muodostuu -0,8 miljoonaa euroa verrattuna kuluvaan vuoteen. Kaikkiaan kuntayhtymän tuotot laskevat talousarviossa -0,95 miljoonaa euroa, kun muut tuottomuutokset ovat yhteensä 0,1 miljoonaa euroa.

Talousarvion toimintakulut ovat vuoden 2020 tasolla. Toiminta- ja vuosikate laskevat kuluvan vuoden muutetun talousarvion tasosta -0,8 miljoonaa euroa. Suunnitelman mukaiset poistot pienenevät 0,2 miljoonaa euroa. Vuonna 2020 toteutuvat kiinteistökauppojen satunnaiset tuotot jäävät pois, joten tilikauden tulos on -1,2 miljoonaa euroa tätä vuotta alhaisempi ja -0,4 miljoonaa alijäämäinen. Poistoerojen muutos nostaa tuloslaskelman viimeisen rivin 0,4 miljoonaa euroa ylijäämäiseksi.

Henkilöstökulut nousevat -0,85 miljoonaa euroa, kun muut kuluryhmät laskevat nettona 1 miljoonaa euroa. Strategiarahoituksen ja hankerahoituksen lasku näkyy myös kulujen laskuna. Lisäksi opiskelijatyönä rakennettavien omakotitalojen materiaalikulut ostoissa eivät kohdistu ensi vuoden kuluihin vaan kirjataan rakentamisen edistyessä keskeneräisiin hankkeisiin taseeseen ja vasta myyntivuonna kuluiksi.

Henkilöstökulujen kasvu talousarviossa 2021 on -849 106 euroa (+ 2,1 %) vuoden 2020 talousarviosta. Talousarviossa 2021 palkkojen korotukseksi lisättiin +2,6 % talousarviomuutoksen 2020 palkkatasoon (virkaehtosopimusten mukaisiin työkokemuksiin sekä mahdollisiin yleiskorotuksiin).

Salpauksen toimitilakustannukset suunnitelman mukaisine poistoinen talousarviossa 2021 ovat -12,6 miljoonaa euroa vastaten TA 2020 tasoa (-12,8 milj. euroa). Tilakustannusten osuus toimintatuotoista on talousarviossa 2021 on 20,7 prosenttia. Toimitilaohjelman toteuttamisen tulee jatkaa 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 2018	TP 2019	TAm 2020	TA 2021	TA 2021-TAm 2020	
					muutos €	muutos %
Valtionosuuspäätös	52 101	53 644	54 755			
Lisäsuoritepäätös	1 429	1 490	1 300			
Lisäsuoritepäätös II	471					
Tilinpäätösjaksotus vuodelta 2018	-689	689				
Tilinpäätösjaksotus vuodelle 2020						
<b>Valtionosuus suoriteperusteella</b>	<b>53 313</b>	<b>55 823</b>	<b>56 055</b>	<b>56 955</b>	<b>900</b>	<b>1,6 %</b>
josta harkinnanvaraiset korotukset						
2018 (myönnetty 50 000 €)		50				
2019 (myönnetty 650 000 €)		650				
2020 (myönnetty 20 000 € + 2 600 000€)			1 320	1 300	-20	-2 %
Suoritepäätöksen opisk.vuodet	5 911	6 066	6 066	6 066		
Tilinpäätösjaksotus vuodelta 2018	-80	80				
Lisäsuoritepäätöksen opiskelijavuodet	166	100				
II lisäsuorituspäätöksen opiskelijavuodet	50					
Tilinpäätösjaksotus vuodelle 2020						
<b>Opiskelijavuodet yhteensä</b>	<b>6 047</b>	<b>6 246</b>	<b>6 066</b>	<b>6 066</b>		
<b>Strategiarahoitus</b>						
2018 (myönnetty 427 000€)	39	203	177		-177	-100 %
2019 (myönnetty 1 474 000 €, josta 870 000 kiint-ohj.)		259	1 213		-1 213	-100 %
2020 (myönnetty 120 000€)						
<b>Strategiarahoitus suoriteperusteella</b>	<b>39</b>	<b>461</b>	<b>1 389</b>		<b>-1 389</b>	<b>-100 %</b>
<b>Muut koulutustuotot</b>	<b>3 016</b>	<b>2 717</b>	<b>1 716</b>	<b>1 394</b>	<b>-322</b>	<b>-19 %</b>
- nuorten aikuisten osaamisohjelma	221					
- työvoimakoulutus (ELY)	775	401	228	200	-28	-12 %
- henkilöstökoulutus ei-tutk.tav.	1 069	1 221	929	773	-156	-17 %
- muille koul.järj. myytävä koulutus	297	413	238	187	-51	-21 %
- muut koulutustulot (mm. opiskelija- ja tarv.maks.)	655	682	322	235	-87	-27 %
<b>Koulutustoiminnan tuotot yhteensä</b>	<b>56 368</b>	<b>59 001</b>	<b>59 161</b>	<b>58 350</b>	<b>-811</b>	<b>-1,4 %</b>
<b>Projektit</b>	<b>732</b>	<b>898</b>	<b>589</b>	<b>327</b>	<b>-262</b>	<b>-45 %</b>
- opetuksen kehitt.hankkeet	514	593	193	155	-38	-20 %
- muut projektit	218	304	396	172	-224	-57 %
<b>Muut tuotot</b>	<b>4 625</b>	<b>2 908</b>	<b>2 167</b>	<b>2 290</b>	<b>123</b>	<b>5,7 %</b>
- työtoiminta (koulutukseen liittyvä)	1 233	1 273	1 191	986	-205	-17 %
- Ravintolapalvelut	1 632	730	563	820	257	46 %
- Kiinteistöpalvelut	1 033	322	176	377	202	115 %
- Tietohallintopalvelut	140	21				
- Hallintopalvelut	348	360	78		-78	-100 %
- muut sekalaiset	239	202	160	107	-53	-33 %
<b>TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>61 725</b>	<b>62 807</b>	<b>61 917</b>	<b>60 966</b>	<b>-950</b>	<b>-1,5 %</b>

## 3.2 Tuloslaskelma

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

	TP 2019	TA 2020 *	TA 2021	TS 2022	TS 2023
<b>Toimintatuotot</b>	<b>62 807</b>	<b>61 916</b>	<b>60 966</b>	<b>61 428</b>	<b>62 043</b>
- Myyntituotot	60 846	59 463	60 034		
- Maksutuotot	25	41	29		
- Tuet ja avustukset	1 547	2 132	542		
- Muut toimintatuotot	389	280	361		
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Toimintakulut</b>	<b>-52 331</b>	<b>-54 546</b>	<b>-54 428</b>	<b>-54 429</b>	<b>-54 582</b>
- Henkilöstökulut	-33 898	-36 345	-37 194		
- Palvelujen ostot	-9 616	-9 372	-8 815		
- Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5 670	-5 646	-5 357		
- Avustukset	-808	-905	-858		
- Vuokrat	-1 234	-1 334	-1 280		
- Muut toimintakulut	-1 105	-944	-924		
<b>Toimintakate</b>	<b>10 476</b>	<b>7 370</b>	<b>6 538</b>	<b>6 999</b>	<b>7 460</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>116</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>-258</b>	<b>-266</b>
- Korkotuotot	11	16	16	10	10
- Muut rahoitustuotot	384	308	308		
- Korkokulut	-251	-261	-261	-268	-276
- Muut rahoituskulut	-28	-19	-19		
<b>Vuosikate</b>	<b>10 592</b>	<b>7 414</b>	<b>6 581</b>	<b>6 741</b>	<b>7 194</b>
Poistot ja arvonalentumiset					
- Suunn. mukaiset poistot	-6 460	-7 208	-7 008	-6 741	-7 194
- Arvonalentumiset	0	0	0		
Satunnaiset erät					
- Satunnaiset tuotot	0	1 738	0		
- Satunnaiset kulut	-2 124	-334	0	-320	
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>2 009</b>	<b>1 611</b>	<b>-427</b>	<b>-320</b>	<b>0</b>
Poistoeron lisäys(-), vähennys(+)	850	850	850	850	844
Varausten lisäys(-), vähennys(+)					
Rahastojen lisäys(-), vähennys(+)	-5	0	0		
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ</b>	<b>2 854</b>	<b>2 461</b>	<b>423</b>	<b>530</b>	<b>844</b>
Tavoitteet ja tunnusluvut					
- Toimintakate %	16,7	11,9	10,7	11,4	12,0
- Poistoalaisten investointien omahankintameno, tuhat €	15 973	6 306	10 547	6 775	5 556
- Vuosikate / nettoinvestointi, %	66,3	117,6	62,4	99,5	129,5
- Kertynyt yli- /alijäämä, tuhat €	27 759	30 219	30 642	31 172	32 016

\* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2020 (Yhtymäkokous 16.11.2020)

Toimintakate, % = 100 \* Toimintakate / Toimintatuotot

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

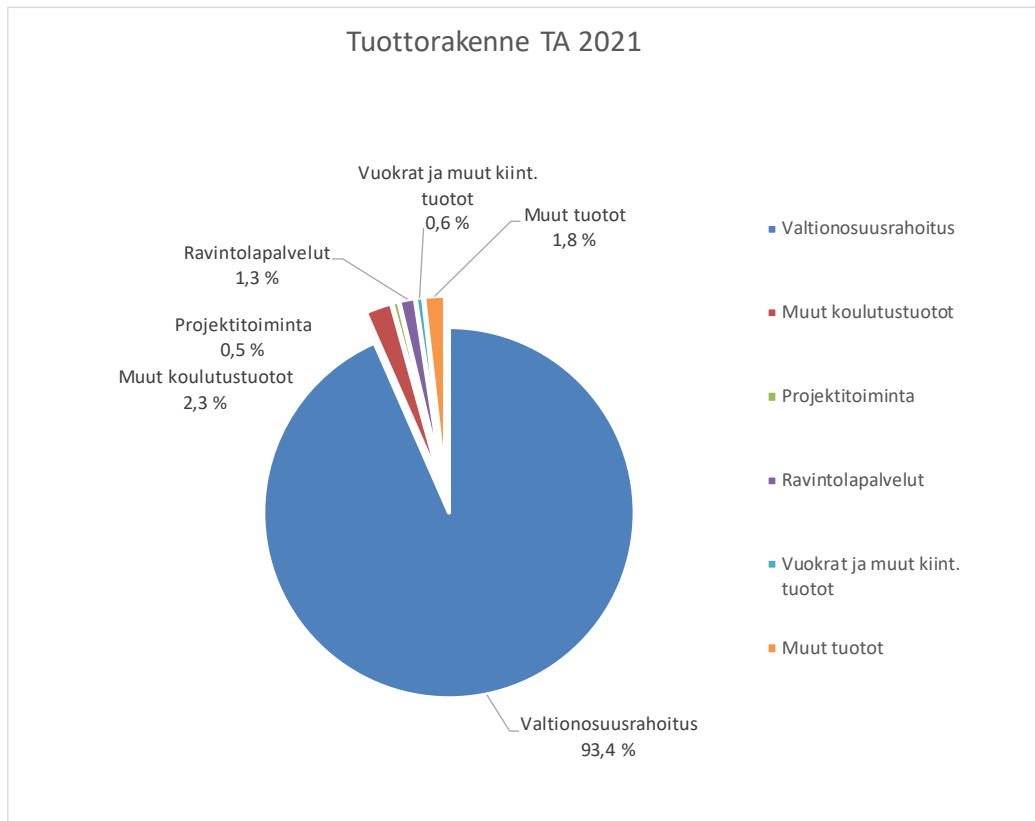
Kertynyt yli- /alijäämä, tuhat € = Edellisten tilikauden yli-/alijäämä + Tilikauden yli-/alijäämä

### 3.3 Tuloslaskelma erittelyt

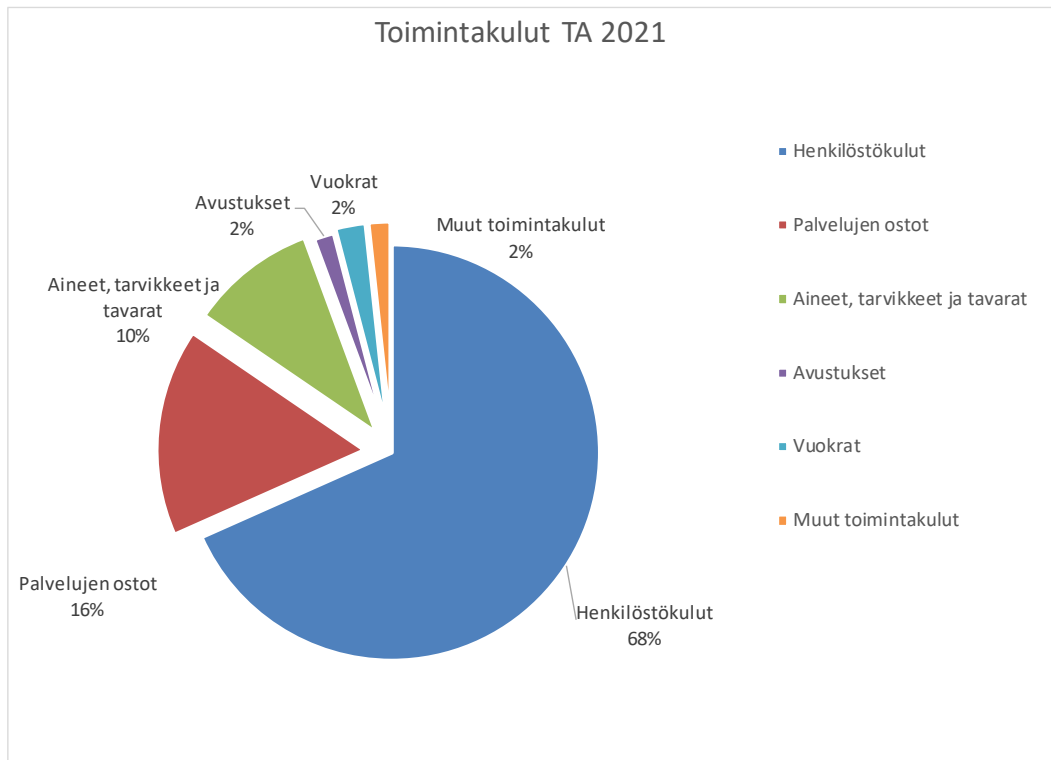
#### 3.3.1 Toimintatuotot ja kulut

Kuntayhtymän toimintatuottojen pääosa on ammatillisen koulutuksen rahoituslain perusteella saatavaa valtionosuusrahoitusta (VOS –rahoitus); 93,4 prosenttia. Koulutuksen tuotot muodostavat kaikkiaan 95,7 prosenttia tuotoista.

Muut tulot muodostuvat projektituotoista, ravintolapalveluiden myynnistä sekä vuokratuotoista.

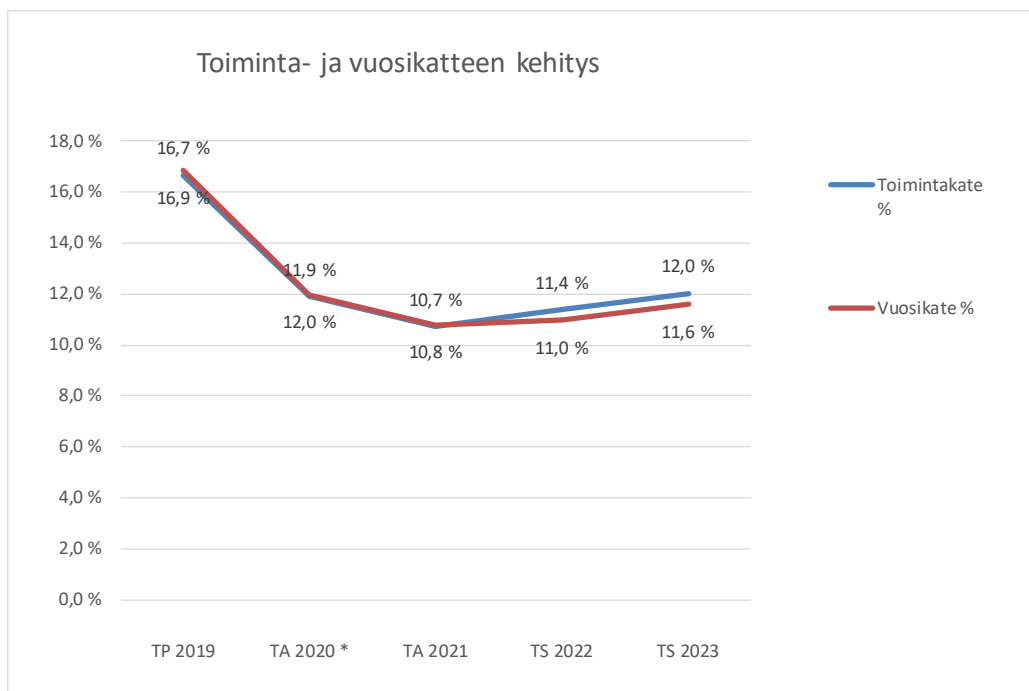


Toimintakulujen suurimman erän muodostavat henkilöstökulut, joiden osuus on noin 68,34 prosenttia (66,74 % TA 2020) toimintakuluista. Vuokrakulut sisältävät koneiden ja laitteiden vuokria 1 021 250 euroa (962 800 euroa TA 2020).



### 3.3.2 Tulorahoituksen kehitys

Taloussuunnitelman tavoite on, että suunnittelukaudella ei taseen tilikausien ylijäämiä käytetä. Kuntayhtymä on sopeutunut lähes 30 prosentin, yli 20 miljoonan euron rahoitusleikkauksiin edellisen hallituskauden aikana. VOS-rahoituksen hienoinen kasvu on johtunut opiskelijavolyymien kasvusta sekä erikseen haettavasta rahoituksesta. Lisävolyymi aiheuttaa myös lisäkuluja, ja erikseen vuosittain haettava rahoitus jatkuvuuden epävarmuutta. Talouden tasapainotus on ollut ja tulee olemaan edelleen haastavaa.



### **3.3.3 Korkotuotot ja -kulut**

Korkotuottojen talousarviovaraus on 16 000 euroa ja muita osinkotuotto-odotuksia (PHP Holding Oy) on 308 000 euroa.

Lainojen korkokulut on arvioitu -261 000 euroksi. Taloussuunnitelmassa on huomioitu taloussuunnittelukaudella nostettaviksi suunniteltujen lainojen korkokulut. Nostettavat lainat on budjetoitu 10 vuoden laina-ajalle 1 prosentin korkotasolla.

### **3.3.4 Vuosikate**

Kuntayhtymän vuosikate talousarviossa 2021 on 6 581 000 euroa (10,6 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 849 812 euroa.

Tilikausi muodostuu ylijäämäiseksi 422 989 euroa.

## 4 Investointiosa

## 4.1 Investointien yhdistelmä

1000 €

Hanke nimiyhdistelmä	Kokonais- kustannus- arvio  ilman ALV	MÄÄRÄRAHOJEN KÄYTTÖ				
		TP 2019	TA * 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
<b>KIINTEISTÖINVESTOINNIT</b>						
- ylläpito- ja kehittämishankkeet	39 726	15 179	5 642	9 055	5 450	4 400
- kiinteistöjen luovutus	-1 743	-5	-1 738	0		
<b>Kiinteistöinvestoinnit yhteensä</b>	<b>37 983</b>	<b>15 174</b>	<b>3 904</b>	<b>9 055</b>	<b>5 450</b>	<b>4 400</b>
<b>IRTAIN OMAISUUS</b>						
- Oppimis- ja koulutuspalvelut	5 315	420	1 918	1 177	935	865
- Johtamis-, kehittämis- ja oppilaitospalvelut	1 908	428	484	315	390	291
<b>Irtain osuus yhteensä omahankintamenot</b>	<b>7 224</b>	<b>849</b>	<b>2 402</b>	<b>1 492</b>	<b>1 325</b>	<b>1 156</b>
- Käyttöomaisuuden myynti	-50	-50				
<b>Irtain osuus yhteensä netto</b>	<b>7 174</b>	<b>799</b>	<b>2 402</b>	<b>1 492</b>	<b>1 325</b>	<b>1 156</b>
<b>INVESTOINTI YHTEENSÄ</b>	<b>45 157</b>	<b>15 973</b>	<b>6 306</b>	<b>10 547</b>	<b>6 775</b>	<b>5 556</b>

## 4.2 Kiinteistöinvestointien yhdistelmä rakennuksittain

1000 €

Hanke nimiyhdistelmä Nettomenot	Hanke yhteensä	TP 2019	TA * 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
Ståhlberginkatu 10, Lahti	17 111	14 358	2 753			
Ståhlberginkatu 4 A, Lahti	675		675			
Ståhlberginkatu 4 C, Lahti	2 718	218			2 500	
Ståhlberginkatu 6 A, Lahti	1 000	4	93	903		
Svinhufvudinkatu 13, Lahti	506	506				
Svinhufvudinkatu 4 A-B, Lahti	5 636	10	2 121	3 505		
Svinhufvudinkatu 6 F, Lahti	1 500				100	1 400
Svinhufvudinkatu 8, Lahti	218	218				
Vipusenkatu 3, Lahti	550				450	100
Vipusenkatu 5 A, Lahti	-134	-134				
Vipusenkatu 5 A3, Lahti	3 300				400	2 900
Vipusenkatu 5 F, Lahti	6 647			4 647	2 000	
Kiinteistöjen luovutus	-1 743	-5	-1 738			
<b>KIINTEISTÖINVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>	<b>37 983</b>	<b>15 174</b>	<b>3 904</b>	<b>9 055</b>	<b>5 450</b>	<b>4 400</b>

\* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2020 (Yhtymäkokous 16.11.2019)



## 4.3 Kiinteistöinvestoinnit rakennuksittain ja hankkeittain

1000 €

TOIM	KOHDE	HANKKEEN KUVAUS	Hanke yhteensä	TP 2019	TA 2020 *	TA 2021	TS 2022	TS 2023
<b>KESKUSTAKAMPUS</b>								
5081	Ståhlberginkatu 4 A, Lahti	Auditorion perusparannus	675		675			
5080	Ståhlberginkatu 4 C, Lahti	IV, kellari ja luokkajakojen muutokset	2 500				2 500	
5080	Ståhlberginkatu 4 C, Lahti	Katon perusparannus	218	218				
5080	Ståhlberginkatu 6 A, Lahti	Sähkön ja ICT:n vaatimat tilat, peruskorjaus	1 000	4	93	903		
5079	Ståhlberginkatu 10, Lahti	STÅ 8-10 kiinteistön perusparannus	20 348	14 358				
5079	Ståhlberginkatu 10, Lahti	STÅ 8-10 kiinteistön perusparannus jatko	2 753		2 753			
5085	Svinhufvudinkatu 6 F, Lahti	Svi 6 F perusparannus	1 500				100	1 400
5085	Svinhufvudinkatu 4 A-B, Lahti	Svi 4 AB perusparannus	5 636	10	2 121	3 505		
5080	Svinhufvudinkatu 8, Lahti	Katon perusparannus	218	218				
5083	Svinhufvudinkatu 13, Lahti	Sirkusalan muutostyöt	506	506				
<b>VIPUSENKADUN KAMPUS</b>								
5092	Vipusenkatu 5 A, Lahti	A1 + A2 kustannusten oikaisu	17 259	-134				
5092	Vipusenkatu 5 A3, Lahti	A3: Auto- ja logistiikka	3 300				400	2 900
5093	Vipusenkatu 5 F, Lahti	F-Rakenuksen perusparannus	6 647			4 647	2 000	
5100	Vipusenkatu 3, Lahti	Korkean hallin vesikaton korjaus	450				450	
5100	Vipusenkatu 3, Lahti	Puualan sijoittuminen	100					100
<b>KIINTEISTÖJEN LUOVUTUS</b>								
	Rakokiventie 2	Nastola kiinteistön myynti		-5				
	Svinhufvudinkatu 7, 9 ja 11,	Kartanon kaupunginosan kortteli 222 tontti 19	-1 738		-1 738			
<b>KIINTEISTÖINVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>								
	Menot yhteensä		48 485	15 313	5 642	9 055	5 450	4 400
	Tulot yhteensä		-1 877	-139	-1 738	0	0	0
	Nettomenot		<b>46 608</b>	<b>15 174</b>	<b>3 904</b>	<b>9 055</b>	<b>5 450</b>	<b>4 400</b>

\* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2020 (Yhtymäkokous 16.11.2020)

### 4.3.1 Kiinteistöinvestointien perustelut

Koulutuskeskus Salpauksen kiinteistöinvestoinnit perustuvat toimitilaohjelman toteuttamiseen. Investointiohjelmaa tarkennetaan vuosittain. Toimitilaohjelmaa 2021–2025 on päivitetty vuosien 2019–2020 aikana osin opetus- ja kulttuuriministeriön strategiarahoituksella.

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

Suunnittelukauden kiinteistöinvestoinnit kohdistuvat Lahden keskustakampuksella Svinhufvudinkatu 4 AB:ssä kulttuurialan käyttöön tulevien tilojen peruskorjauksen loppuun saattamiseen. Kulttuurialan toiminta siirtyy tiloihin osana toimitilaohjelman toteutusta osittain Vipusenkadulta ja osittain keskustakampuksen muista rakennuksista. Lisäksi peruskorjataan Ståhlberginkatu 6:ssa sähköalan käyttöön tulevaa rakennusta. Tämä hanke mahdollistaa osaltaan Ståhlberginkatu 8 tyhjentämisen Salpauksen käytöstä.

Vipusenkadun kampuksen hankkeet jatkavat teknologiakampuksen kehittämistä. Vipusenkatu 5 F peruskorjataan. Rakennus tyhjennettiin Keskustakampukselle siirtyneestä sosiaali- ja terveysalan koulutuksesta keväällä 2019. Vipusenkatu 5 F peruskorjataan Vipusenkadun kampuksen alojen yhteiskäyttöön opetustiloiksi ja opiskelua tukeville toiminnoille. Hanke mahdollistaa Vipusenkatu 5 E talon purkamisen osana toimitilaohjelman toteuttamista. Auto- ja logistiikka alan uudisrakennus on ajoitettu alkamaan vuonna 2022 (toteutus 2022–2024).

Vuoden 2021 kiinteistöinvestointien määräraha on 9,1 miljoonaa euroa sisältää:

- Svinhufvudinkatu 4 A-B toisen vuoden osuuden 3,5 miljoonaa euroa (koko hanke 5,636 milj. euroa, vuosina 2020–2021)
- Ståhlberginkatu 6 A, 0,9 miljoonaa euroa, peruskorjaus sekä vesikaton uusinta (koko hanke 1 milj. euroa, vuosina 2020–2021). Hankkeen rakennustekninen laajuus on edelleen valmistelun alla, joten nyt esitettävä määrärahavaraus sisältää epävarmuustekijöitä.
- Vipusenkatu 5F, 4,7 miljoonaa euroa (koko hanke 6,647 milj. euroa, vuosina 2021–2022).

Kiinteistöinvestointisuunnitelma vuosille 2022 ja 2023 ovat 5,5 ja 4,4 miljoonaa euroa.

Asikkalan kampukselle ensi kertaa vuonna 2020 valmistuneen toimitilaohjelman perusteella alustavasti hahmotetut investointitarpeet vaativat huolellista harkintaa, kuntotutkimuksia ja valmistelua. Investoinnit ajoittuisivat nykyisen arvion mukaisesti vuosille 2025–2026. Heinolan Opintien kampuksella tilaa on tarvetta enemmän, joten tilojen seuraava peruskorjaus edellyttää laajuus- ja tarveselvityksiä.

### 4.3.2 Käyttötaloudesta rahoitettava kunnossapito

Talousarvioon on varattu 0,750 miljoonan euron määräraha käyttötalouden rakennushankkeisiin, jonka turvin suoritetaan pieniä peruskorjaus- ja muutostöitä. Esitykset näistä kohteista tulee tehdä Kiinteistöpalveluille vuoden 2020 loppuun mennessä. Tehtävien töiden luonteen takia kustannuksia käsitellään kiinteistöihin kohdistuvina käyttökuluina.

## 4.4 Irtaimistoinvestoinnit

1000 €

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2019	TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
<b>OPPIMIS- JA KOULUTUSPALVELUT</b>								
<b>VASTUUALUE 1</b>								
<u>Valma, Pulssi ja opintojen ohjaus</u>	Valman ja Pulssin uusien tilojen kalustaminen	M	160		160			
<u>Maahanmuuttajien koulutus</u>	Opettajien työpisteiden kalustaminen	M	30		30			
<u>Yhteiset opinnot</u>	Laitteiden ja koneiden uusinta					15		
<u>Opiskelijahallintopalvelut</u>	Opintohallintojärjestelmän kehittäminen	M	90		30	20	20	20
<b>VASTUUALUE 2</b>								
	Vipusenkatu 5 F saneeraus, kalusteet, kuntosali ja opiskelijapalveluiden kalusteet ja av-kalusteet sekä päätearkiston kalustaminen	M	370				370	
<b>Sähkö ict</b>								
	Hyvinvointiteknologia: sähköpyörätuoli, kodinomainen oppimisympäristö	M	40		40			
	Yhdistelmäopintojen oppimisympäristö sähkö/tietoliik.tekn.	M	120		50	50	20	
	Sähkö/automaatioalan laiteymp. uudistaminen	M					80	
	Sähköalan oppimisympäristön rakentaminen Stålle	M	60		60	100		30
	Tutkinnon uudistuksen edellyttämät investoinnit	M	140		60	20	60	
			<b>2 779</b>	<b>124</b>	<b>693</b>	<b>607</b>	<b>695</b>	<b>660</b>

## Investointiosa

1000 €

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2019	TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
<u>Puu ja pintakäsittely</u>	Pintakäsittelyn oppimismaiseman uudistaminen	M	150					150
	CNC-koneen nykyaikaistaminen	M	170		20			150
<u>Auto ja logistiikka</u>	Traktori etukuormaajalla ja kippaava peräkärri	M	50			50		
	Pyöräkuormaaja	M	80			80		
	Vastapainotrukki	M	135			45	45	45
	Työntömastotrukki	M	185			35	35	115
	Laboratorioalan testauslaitteistoa. Uusiin tiloihin uvis spektrometri, kemian laitteita ym.	M	72		72			
	Autonostimien uusinta	M	24		24			
	Erilaisia simulaattoreita: kuorma-auto, yhdistelmäajoneuvo, kaivinkone, pyöräkuormaaja. Väheneviä henkilöstöresursseja täydentämään, sopivat myös erityisopiskelijoille	M	30		30			
Sähköauto opetussuunnitelman toteuttamiseen	M	30		30				
<u>Rakentaminen</u>	Vipusenkatu 3 työsalin muutostyöt	M	20					20
	Vipusenkatu 3 pukukaappien uusiminen	M	17			17		
	Väistötiloihin liittyvät investoinnit, muuton aiheuttamat. Toimitilajärjestelyiden edellyttämät tarpeet.	M	20		20			
	Sähköalan oppimisympäristön rakentaminen Ställe	M	100		100			
	Automaatiolaitteiden simulointijärjestelmien nykyaikaistaminen	M	0					

## Investointiosa

1000 €

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2019	TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
<u>Luonto ja ympäristö</u>	Maatalousalan konekannan uusiminen	M	90		50	40		
	Mikroskooppilaitteisto	M	12		12			
<u>Media ja turvallisuus</u>	Turvatekniikan laitteiston uudistaminen	M	30				30	
	Media-alan kamerakalusto	M	25			25		
	Media-alan tapahtumatuotannon laitteet	M	40					40
	Kalusteita ja av-välineitä koko Heinolan kampukseen	M	50		50			
<u>Talotekniikka ja teollisuus</u>			0					
	CNC plasmaleikkuri	M	55				55	
	Teollisuuspesukone	M	50		25	25		
	Vedenkäsittelylaitteisto prosessiteollisuus	M	75					75
	Simulaatiojärjestelmä	M	35					35
	Koneistuskeskuksen uudistaminen	M	170		50	120		
<b>VASTUUALUE 3</b>			<b>2 241</b>	<b>296</b>	<b>1 005</b>	<b>535</b>	<b>220</b>	<b>185</b>
<u>Matkailu, ravits. ja elintarvike</u>								
	Kulinaaritalon ravintolan buffetpöydät	M	15		15			
	Kulinaaritalon kahvilan muutostyöt	M	30			15	15	
	Kulinaaritalon salin kalusteiden uusiminen	M	15				15	
	Kulinaaritalon keittiöiden laitteiden uusiminen	M	30				10	20
	Kulinaaritalon baariluokan kalusteet	M	15				15	
	Matkailualan tilamuutokset ja opetusvälineistön uusiminen	M	30			10	10	10
	Ravintola ja cateringalan opettajien työpisteiden ergonomiset työpöydät	M	10			10		
	Leipomolaitteet	M	25		15	10		

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2019	TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
<u>Kauneus ja kulttuuri</u>	Jalometallialan oppimisympäristön rakentaminen Ståhlberginkadulle	M	30		10		10	10
	Musiikkialan koneet, laitteet	M	85		65		10	10
	Hius- ja kauneudenhoitoalan laitteiden uusimista	M	130		55	35	20	20
	Sirkusalan laitteiden uusimista	M	60		20	20	10	10
	Tekstiili- ja muotialan uudistuminen	M	200		10	150	20	20
	Sisustusalan uudistuminen	M	90			60	15	15
	Verhoilualan uudistuminen	M	100		10	60	15	15
	Tarpeistonvalmistus uudistuminen	M	100			70	15	15
	Taideteollisuusalan uusien tilojen kalustaminen	M	65			65		
<u>Terveys ja hyvinvointi</u>	Uusi oppimisympäristö ja työtilat Stå 10	M	557		557			
	Välinehuollon tuotannonohjausjärjestelmä	M	38		38			
	Opetusvälineiden uusiminen sekä lisähankinnat uuteen oppimisympäristöön	M	20				10	10
<u>Liiketoiminta</u>	Oppimisympäristöjen kalusteita. Rikkoutuneiden tilalle ja nykyaikaistaminen	M	70			30	20	20
	Simulaatioon perustuva oppimisympäristö johtamiskoulutukseen	M	25		25			
	Stå 4 A auditorion perusparannus	M	65		65			
<u>Yhteiset opinnot</u>	Yhteisten opintojen pajaopetusvälineiden ja kalusteiden uusiminen	M	40		40			
	Yhteisten opintojen uuden rakennuksen kuntosalin kalustus	M	80		80			

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2019	TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
<u>Yritys- ja työelämäyhteistyö</u>	Rikkoutuneiden ja päivitystä vaativien opetusvälineiden uusiminen ja lisähankinnat	M	20				10	10
<b>OPPIMIS- JA KOULUTUSPALVELUT YHTEENSÄ</b>			<b>5 315</b>	<b>420</b>	<b>1 918</b>	<b>1 177</b>	<b>935</b>	<b>865</b>
<b>JOHTAMIS-, KEHITTÄMIS- JA OPPILAITOSPALVELUT</b>								
<b>KIINTEISTÖPALVELUT</b>								
	Wanhan teatterin Av-tekniikan ajanmukaistaminen	M	67	12	35	20	0	0
	Siivouksen yhdistelmäkoneiden uudistaminen	M	20		20			
	Kivisaaren yhdysveneen uusiminen	M	15		15			
		M	20			20		
<b>RAVINTOLAPALVELUT</b>								
			<b>733</b>	<b>278</b>	<b>140</b>	<b>105</b>	<b>130</b>	<b>80</b>
	Ravintola Klusterin henkilökunnan linjaston	M	30		30			
	Ravintola Klusterin laitehankinnat	M	15			15		
	Ravintola Ellenin linjastojen muutostyöt	M	60		10	40	10	
	Ravintola Ellenin keittiön laitteiden uusiminen	M	120			20	40	60
	Ravintola Ellenin tiskikoneen uusinta	M	60				60	
	Ravintola Signen keittiön ja ravintolasalin kaluston ja laitteiden täydennykset	M	90		80	10		
	Suurkeittiökoneiden ja -laitteiden uusiminen	M	80		20	20	20	20

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2019	TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
<b>TIETOHALLINTOPALVELUT</b>			<b>680</b>	<b>74</b>	<b>100</b>	<b>120</b>	<b>215</b>	<b>171</b>
	Tietoliikenne	M	75		35	40		
	Tietoliikennelaitteiden uusinnat	M	40					40
	Vmware alustapalvelinten hankinta	M	36			10		26
	Langaton verkko	M	200				200	
	Tietojärjestelmät (sis. integroinnit)	M	0					
	Sähköiset palvelut	M	30		30			
	Palvelinjärjestelmien uusinta	M	15		15			
	Levyjärjestelmien uusinta	M	80					80
	SSP+ITSM järjestelmien vaihto	M	30			30		
	UPS akuston uusinta	M	10					10
	Konehuonekytkimet	M	25			25		
	Opetusteknologia ja virtualisointi	M	65		20	15	15	15
<b>JOHTAMIS- JA KEHITTÄMISPALVELUT</b>			<b>428</b>	<b>64</b>	<b>209</b>	<b>70</b>	<b>45</b>	<b>40</b>
<u>Johtaminen</u>	Asiahallinta ja sähköinen arkistointijärjestelmä	M	115		70	20	15	10
<u>Talouspalvelut</u>	Tietojärjestelmäkokonaisuuden kehittäminen	M	79		49	10	10	10
<u>Henkilöstöpalvelut</u>	Henkilöstöhallinnon tietojärjestelmäkokonaisuuden kehittäminen	M	60		30	10	10	10
<u>Oppimisen kehittäminen</u>	eOppimisympäristön kehittäminen. Moodle yms. ratkaisut	M	20		20			
	Asiakkuus ja järjestelmätyö	M	90		40	30	10	10
<b>JOHTAMIS-, KEHITTÄMIS- JA OPPILAITOSPALVELUT YHTEENSÄ</b>			<b>1 908</b>	<b>428</b>	<b>484</b>	<b>315</b>	<b>390</b>	<b>291</b>
<b>Käyttöomaisuuden myynti</b>		T	-50	-50				



## Investointiosa

1000 €

KOHDE	HANKKEEN KUVAUS / TAVOITTEET	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2019	TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
<b>IRTAIMISTOHANKINNAT YHTEENSÄ</b>								
	<i>Menot yhteensä</i>		7 224	849	2 402	1 492	1 325	1 156
	<i>Tulot yhteensä</i>		-50	-50	0	0	0	0
	<b>Nettomenot</b>		<b>7 174</b>	<b>799</b>	<b>2 402</b>	<b>1 492</b>	<b>1 325</b>	<b>1 156</b>

## 5 Rahoitusosa

## 5.1 Rahoituslaskelma

1000 euroa

	TP 2019	TA 2020 *	TA 2021	TS 2022	TS 2023
<b>Toiminnan rahavirta</b>					
Vuosikate	10 592	7 414	6 581	6 741	7 194
Satunnaiset erät	-2 124	1 404	0	-320	0
Tulorahoitukseen korjaukset	99	-1 738			
<b>Investointien rahavirta</b>					
Investointimenot	-16 028	-8 044	-10 547	-6 775	-5 556
Rahoitusosuudet investointimenoihin					
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	55	1 738			
<b>Toiminnan ja investointien nettokassavirta</b>	<b>-7 405</b>	<b>774</b>	<b>-3 966</b>	<b>-354</b>	<b>1 638</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset	-2				
Antolainasaamisten vähennykset					
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	1 800	0	1 300	1 500
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-1 031	-1 137	-1 317	-1 317	-1 447
Oman pääoman muutokset					
Muut maksuvalmiuden muutokset	758	-1 738	364	364	770
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>-7 680</b>	<b>-300</b>	<b>-4 918</b>	<b>-7</b>	<b>2 461</b>
Rahavarat 31.12.	11 200	10 900	5 982	5 975	8 436
Rahavarat 1.1.	18 880	11 200	10 900	5 982	5 975
Tavoitteet ja tunnuslukujen tavoitearvot					
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	-7 405	-6 630	-10 596	-10 950	-9 312
Lainahoitokate	8,4	5,6	4,3	4,4	4,3
Kassan riittävyys, pv	59	62	33	35	50

\* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2020 (Yhtymäkokous 16.11.2020)

**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 vuoden 2020 tasosta toimintatuottojen laskusta johtuen. Valtionosuusrahoituksen erikseen haettavat osuudet lisäävät rahoituksen epävarmuutta, eikä kaikkia rahoitusosia voida ottaa huomioon vielä talousarviovaiheessa.

### 5.2.2 Investoinnit

Investointien kokonaismäärä vuonna 2021 on 10,547 miljoonaa euroa. Toimitilaohjelman toteuttaminen edellyttää merkittäviä investointeja ja taloussuunnitelman mukainen kokonaisinvestointimäärä onkin vuosina 2021–2023 kaikkiaan 18,905 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.

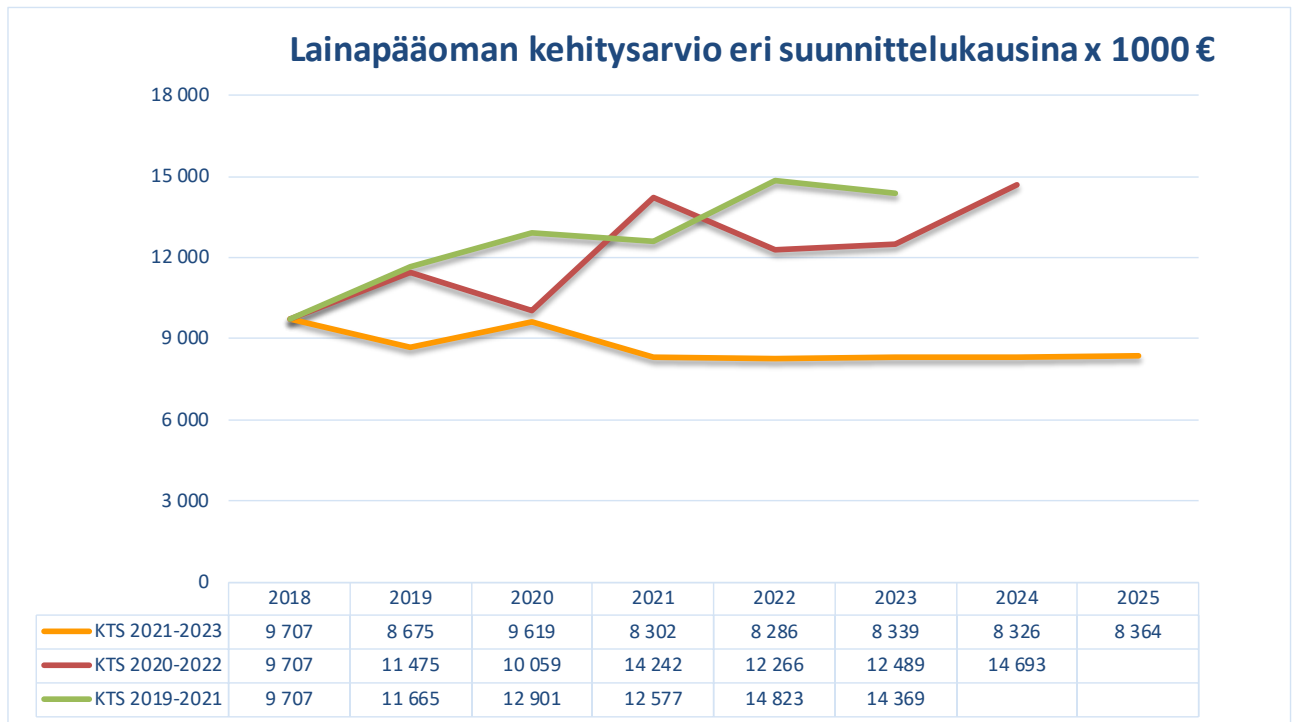
Vuosien 2021–2023 toiminnan ja investointien nettokassavirta on alijäämäinen.

### 5.2.3 Lainakannan muutokset

Taloussuunnitelmakaudella vuosina 2021–2023 lainamäärä pysyy 8 miljoonan euron tasolla. Uudet lainat on budjetoitu kymmenen vuoden maksuajalla ja prosentin korkotasolla. Lainarahoituksen suunnitelma on tarkentunut talousarviokierrosten edetessä odotettua paremman toiminnallisen tuloksen sekä investointien tarkentumisen takia.

Lainapääoma, korot ja lyhennykset vuosina 2018–2025

Euroa	TP 2018	TP 2019	TA 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023	TS 2025	TS 2025
Laina po 31.12.	9 706 728	8 675 361	9 618 861	8 302 231	8 285 601	8 338 971	8 326 341	8 363 711
Korot	250 823	251 127	261 200	273 000	268 200	276 400	286 300	301 200
Lainojen lyhennykset	926 104	1 031 367	856 500	1 316 630	1 316 630	1 446 630	1 512 630	1 662 630
Lainojen nostot	8 000 000	0	1 800 000	0	1 300 000	1 500 000	1 500 000	1 700 000
Lainojen hoito yhteensä	1 176 927	1 282 494	1 117 700	1 589 630	1 584 830	1 723 030	1 798 930	1 963 830
Vuosikate + korot	9 564 441	10 843 565	6 842 584	7 187 612	7 008 937	7 470 302	6 911 608	7 022 092
Lainojen muutos	-926 104	-1 031 367	943 500	-1 316 630	-16 630	53 370	-12 630	37 370
Lainanhoitokate	8,1	8,5	6,1	4,5	4,4	4,3	3,8	3,6
<b>Vuosikate</b>	<b>9 313 618</b>	<b>10 592 438</b>	<b>6 581 384</b>	<b>6 914 612</b>	<b>6 740 737</b>	<b>7 193 902</b>	<b>6 625 308</b>	<b>6 720 892</b>



#### 5.2.4 Kassavarojen muutos

Vuoden 2021 aikana investointeja rahoitetaan kassavaroin. Talousarvion 2021 vaikutus kassavaroihin on -4,9 miljoonaa euroa. Taloussuunnitelmavuosina kassavarojen taso pyritään kokonaisuutena säilyttämään vähintään noin kuukauden maksuvalmiutta vastaavalla tasolla.

#### 5.2.5 Leasing-vuokraus

Leasingrahoituksella hankitaan 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 (ammatilliset perustutkinnot).

#### Jatkuvan haun kautta aloittaneet

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

#### Opinnoista eroaminen (ammatilliset 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 30.4.2020 (eri henkilöitä)

Kunta	Perustutkinto	Ammatti- tutkinto	Erikoisammatti- tutkinto	Valmentava koulutus	Ei tutkinto- tavoitetta	Yhteensä
Asikkala	143	19	28	2	35	227
Hartola	21	4	3	1	7	36
Heinola	336	21	15	2	92	466
Hollola	429	47	35	6	128	645
Kuhmoinen					2	2
Kärkölä	49	5	1		27	82
Lahti	2 678	340	184	67	1 230	4 499
Orimattila	300	30	20	3	130	483
Padasjoki	33	3	3		1	40
Pertunmaa	4	1			1	6
Sysmä	60	7	2		11	80
<b>Jäsenkunnat yhteensä</b>	<b>4 053</b>	<b>477</b>	<b>291</b>	<b>81</b>	<b>1 664</b>	<b>6 566</b>
Muut kunnat	524	395	470	5	326	1 720
Ulkomaat	6					6
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>4 583</b>	<b>872</b>	<b>761</b>	<b>86</b>	<b>1 990</b>	<b>8 292</b>

## Koulutuskeskus Salpauksen toimintamalli

## Toimintamalli

Tarkastuslautakunta

Yhtymäkokous  
Yhtymähallitus

Opiskelijan oikeusturvatoimikunta  
Palvelualojen sekä Tekniikan ja luonnonvara-alojen  
koulutusneuvottelukunnat

Martti Tokola, toimitusjohtaja Päivi Saarelainen, rehtori

### 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,  
opetusalojohtaja

Hyvinvoinnin alat, kaupan ja  
hallinnon alat, matkailu-,  
ravitsemis- ja elintarvikealat,  
kulttuurialat

Merja Tirkkonen,  
opetusalojohtaja

opetusalapäälliköt, opiskelijapalvelupäällikkö, opetuspalvelupäällikkö,  
opettajat ja opinto-ohjaajat

### Työelämänkaltaiset 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

Lausuntopyynnöt jäsenkunnilta Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän vuosien 2021-2023 toiminta- ja taloussuunnitelmasta ja vuoden 2021 talousarviosta

81/02.02/2020

Hallitus 28.09.2020 § 144

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän jäsenkunnille annetaan lausunnonantomahdollisuus vuosien 2021 - 2023 toiminta- ja taloussuunnitelmasta ja vuoden 2021 talousarviosta.

Alkavaa suunnitelmakautta leimaa voimakkaasti koko maata ja maailmaa kohdannut COVID-19 eli koronaviruspandemia ja sen vaikutukset kaikkeen toimintaan. Toiminnan muutos lähes yhdessä yössä lähiopetuksesta etäopetukseen ja etätyöhön oli valtava ponnistus kaikille salpauslaisille. Kuitenkin mm. AMKE ry:n, Kuntaliiton ja OKM:n yhdessä tekemien kyselyjen perusteella ammatillinen koulutus on selvinnyt tästä vähintäänkin hyvin. Myös Salpauksen saama palaute tukee tätä käsitystä toiminnassa onnistumisen suhteen. Tavoite on, että jatkossa opetus voisi jatkua lähi- ja hybridimallein mahdollisimman normaalisti. Keskeistä on mahdollistaa erilaisilla hygieniäohjeilla ja mm. opetuksen porrastuksella tarvittavien kädentaitojen ja ammatillisen kasvun mahdollisuudet kehittyä työelämän tarpeisiin vastaaviksi.

Salpaus on kuudenneksi suurin ammatillisen koulutuksen järjestäjä Suomessa ja siten merkittävä aluevaikuttaja Päijät-Hämeessä. Uusi, päivitetty strategiamme vuosille 2021–2025 käynnistyy vuoden alussa. Strategian keskeinen painopiste on kehittyä palveluorganisaationa ja tuottaa onnistuneita asiakaskokemuksia niin opiskelijoillemme kuin työnantaja- ja muille asiakkaillemme. Strategiassamme on kolme keskeistä ohjelmaa; Rohkeita uuden rakentajia, Jatkuvaa oppimista ja Onnistuneita asiakaskokemuksia. Näiden ympärille konkretisoituvat tärkeät asiat, joissa meidän tulee strategiakauden aikana onnistua.

Tavoitteemme on, että Salpauksen ilmapiiri henkii oppimisen rohkeutta, tekemisen iloa ja reilua asennetta. Olemme haluttu opiskelupaikka ja yhteistyökumppani. Meillä jokainen voi vaikuttaa omaan polkuunsa ja löytää oikean suunnan. Tartumme mahdollisuuksiin päättäväisesti, toimintamme on sujuvaa ja työelämän tarpeita ennakoivaa. Hyödynnämme teknologiaa ja sen tuomia mahdollisuuksia. Salpaus on aktiivinen toimija ja kehittäjä alueellaan ja tuomme lisäarvoa yhteistyökumppaneillemme, myös kansainvälisesti.

Strategia on päivitetty yhteistyössä henkilöstön ja eri sidosryhmien kanssa. Työelämän palvelujen vahvistaminen ja uudelleen organisointi vuoden 2021 aikana on osa uuden strategian toimeenpanoa. Syksyllä 2021 todennäköisesti voimaan tuleva oppivelvollisuuden laajentuminen kahdeksaentoista ikävuoteen ja siitä seuraava maksuton toinen aste, tulevat lisäämään koulutuksenjärjestäjille toimintoja, joiden kaikkia vaikutuksia ei tässä vaiheessa vielä ole tiedossa. Maksuttomuuden lisäksi suuri muutos on luonnollisesti se, ettei oppivelvollinen voi itse



erota oppilaitoksesta ilman, että hänelle on suunniteltu ja sovittu oppivelvollisuuden jatkotapa ja -paikka.

Päijät-Hämeen ongelma ei tällä hetkellä ole opiskelijapaikkojen määrän riittävydessä, vaan sekä nuorten että aikuisten tarvitsemien tukitoimien saavutettavuudessa ja riittävydessä (erityisesti mielenterveys- ja päihdepalvelut). Näiden palvelujen oikea-aikaisella saatavuudella on suuri merkitys puhuttaessa ns. negatiivisesta opintojen keskeytymisestä. Negatiivisiin keskeytyksiin liittyy yleisesti se, että opiskelijalla ei ole kykyä keskittyä opintoihin henkilökohtaisen elämän muiden haasteiden vuoksi. Myös lakisääteisten kuraattori- ja psykologipalvelujen säilyminen opiskelijoille lähipalveluna oppilaitoksen tiloissa tai sen välittömässä läheisyydessä tulee lakiluonnoksen mukaisesti varmistaa siinä yhteydessä, kun ja jos nämä palvelut siirtyvät oppilaitoksen sijaintikunnalta sote-kuntayhtymille.

Perustutkinnoista negatiivisista syistä eronneiden määrää seurataan kahden eri ikäryhmän osalta, alaikäisten alle 18-vuotiaiden ja 18–29-vuotiaiden osalta. Rajaus 29 ikävuoteen perustuu nuorisolain määritelmään, jossa nuorilla tarkoitetaan alle 29-vuotiaita. Negatiivisten erojen määrä alle 18-vuotiaiden osalta ajalla 1.1.–30.6.2020 oli 0,87 % ja 18–29-vuotiaiden osalta 9,01 % (luvut eivät sisällä oppisopimuksella koko tutkinnon suorittavia). Edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan nähden eroamisten määrä on jonkin verran vähentynyt. Yleisin syy, opiskelijan eronneeksi katsomiseen on, että opiskelijaan ja huoltajaan ei useista yrityksistä huolimatta saada yhteyttä. Koulutuskeskus Salpaus ilmoittaa nuorisolain mukaisesti opintojen keskeytyessä alle 29-vuotiaan nuoren tiedot kaupungin/kunnan nuorisopalveluihin etsivään nuorisotyöhön. Kriittinen kohta opintojen jatkumisessa on usein juuri täysi-ikäisyyden saavuttaminen ja siinä riittävien tukitoimien varmistaminen moniammatillisesti.

Koronan jälkeen työelämän tarpeet ja osaamiskenttä on monelta osin kokonaan uudenlainen. Ne henkilöt, joilla työpaikka säilyi, tarvitsevat täydennystä mm. etätyö- ja digiosaamisessa muuttuneessa tilanteessa. Lisäksi tulee olemaan iso joukko henkilöitä, joiden täytyy löytää kokonaan uusi työ. Uuden työn ja työllistymisen kannalta oikea-aikainen ja uutta osaamista varmistava kohdennettu koulutus on keskeistä. Tässä kaikessa onnistumisessa, yhdessä työelämän toimijoiden kanssa, Salpauksella tulee olemaan alueella keskeinen rooli, jonka hyvään hoitamiseen tarvitsemme myös lisää taloudellisia resursseja. Saadut rahoituspäätökset ja valtioneuvoston tulevat päätökset ammatillisen koulutuksen rahoituksesta vaikuttavat merkittävästi Salpaus kuntayhtymän kykyyn jatkaa lisäyksiä opetukseen ja ohjaukseen.

Alkavalla toimintakaudella Koulutuskeskus Salpaus on aktiivisesti mukana Lahden, Asikkalan, Orimattilan, Kärkölän ja Hollolan työllisyyden kuntakoikeilussa, jonka aloitus on koronan vuoksi siirtynyt vuoden 2021 alkuun. Päijät-Hämeen alueen elinvoimaisuuden ja työllisyydenhoidon merkittävimpiä haasteita ovat korkea nuorisotyöttömyys ja alueen asukkaiden alhainen koulutustaso verrattuna moneen muuhun alueeseen Suomessa. Kuntakoikeilu antaa mahdollisuuksia luoda uudenlaisia ratkaisuja työvoimapolitiikan ja

koulutuksen yhdyspintoihin sekä parantaa alueen maahanmuuttajaväestön työllistymistä koulutuksen avulla.

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 tulevalla taloussuunnitelmakaudella.

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 toteuttamiseen ja näkyminen kaikkien salpauslaisten toiminnassa.

Lausunnot pyydetään toimittamaan 16.10.2020 mennessä. Myös tämän jälkeen toimitetut lausunnot saatetaan 16.11.2020 pidettävän yhtymäkokouksen tiedoksi.

Toimitusjohtaja:

Hallitus päättää pyytää kuntayhtymän jäsenkunnilta lausunnot vuosien 2021 - 2023 toiminta- ja taloussuunnitelmasta ja vuoden 2021 talousarviosta.

Päätös:

Päätösesitys hyväksyttiin.

Asianmukaisesti allekirjoitetusta ja tarkastetusta pöytäkirjasta kirjoitetun otteen oikeaksi todistaa:

Lahdessa 30.9.2020  
REIJA LAUNIEMI  
Reija Launiemi, hallintosihteeri

Jakelu

Kuntayhtymän jäsenkunnat  
toimitusjohtaja Martti Tokola  
rehtori Päivi Saarelainen