

Toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2019–2021 ja talousarvio vuodelle 2019

Me muutamme maailmaa.

Yhtymähallitus 15.10.2018
Yhtymäkokous 26.11.2018

Sisällysluettelo

1	Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut _____	3
1.1	Katsaus suunnitelmakauteen _____	3
1.2	Toimintaympäristökatsaus _____	4
1.3	Talousarvio- ja taloussuunnitelmarakenne ja taloudelliset lähtökohdat _____	6
1.3.1	Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän rakenne _____	7
1.3.1.1	Koulutuskeskus Salpauksen toimintamalli vuonna 2019 _____	8
1.3.2	Talousarvion yhteenveto ja sitovuustasot _____	9
1.3.3	Tuloperusteet _____	10
1.3.4	Menoperusteet _____	11
1.3.5	Toimitilaohjelma _____	11
1.3.6	Suunnitelman mukaiset poistot omaisuudesta _____	13
1.3.7	Tuottojen ja kulujen jakautuminen sitovuustasoittain (käyttötalous) _____	15
1.3.8	Talousarvion tuotto- ja kululajeittainen jakauma (käyttötalous) _____	16
1.4	Henkilöstösuunnitelma _____	18
1.5	Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet sekä katsaus riskienhallinnan tilanteeseen _____	19
1.6	Kestävä kehitys ja ympäristö _____	20
2	Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuosille 2019–2021 _____	21
2.1	Strategia vuosille 2016–2020 _____	21
2.1.1	Strategiset kehitysohjelmat _____	22
2.1.1.1	Työelämän kumppanuuksien ja verkostojen vahvistaminen -kehitysohjelma _____	23
2.1.1.2	Pedagogiikan ja oppimiskäytäntöjen muutoksen toteuttaminen -kehitysohjelma _____	25
2.1.1.3	Taloudellinen perusta -kehitysohjelma _____	27
2.1.2	Toimintakulttuurin vahvistamisen osa-alueet _____	30
2.1.2.1	Opiskelijoiden yhteisöllisyyden ja osallisuuden vahvistaminen _____	31
2.1.2.2	Koulutusalojen ja ammattiryhmien yhteistyön vahvistaminen _____	33
2.1.2.3	Johtamisen ja lähiesimiestyön vahvistaminen _____	35
2.2	Tuloskortti _____	37
2.3	Henkilöstön koulutussuunnitelma _____	37
3	Tuloslaskelmaosa _____	39
3.1	Taloudelliset lähtökohdat _____	39
3.1.1	Toimintatuottojen muutos _____	41
3.2	Tuloslaskelma _____	42
3.3	Tuloslaskelma erittelyt _____	43
3.3.1	Toimintatuotot ja kulut _____	43
3.3.2	Tulorahoituksen kehitys _____	44
3.3.3	Korkotuotot ja -kulut _____	44
3.3.4	Vuosikate _____	44
3.3.5	Poistot käyttöomaisuudesta ja muista pitkävaikutteisista menoista _____	44
3.3.6	Poistoeron vähennys _____	44
4	Investointiosa _____	45
4.1	Investointien yhdistelmä _____	45
4.2	Kiinteistöinvestoinnit rakennuksittain ja hankkeittain _____	46
4.2.1	Kiinteistöinvestointien perustelut _____	46
4.2.2	Käyttötaloudesta rahoitettava kunnossapito _____	47

Sisällysluettelo

4.3	Irtaimistoinvestoinnit	48
5	Rahoitusosa	52
5.1	Rahoituslaskelma	52
5.2	Rahoituslaskelman erittelyt	53
5.2.1	Vuosikate	53
5.2.2	Investoinnit	53
5.2.3	Lainakannan muutokset	53
5.2.4	Kassavarojen muutos	54
5.2.5	Leasing-vuokraus	54
6	Liiteosa	55
6.1	Tuloskorttimittareiden selitykset ja laskentakaavat	55
6.2	Opiskelijamäärä kotikunnittain	57

1 Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut

1.1 Katsaus suunnitelmakauteen

Ammatillisen koulutuksen uudet lait ja asetukset sekä uusi rahoitusmalli on olleet voimassa vuoden. Nuorten ja aikuisten koulutuksiin sovelletaan samaa lakia ja hakeutuminen tapahtuu peruskoulun päättävillä yhteishaun ja muille jatkuvan haun tai työvoimaviranomaisten kautta. Opintoja on mahdollisuus suorittaa myös kesällä ja opiskelijamääriä mitataan opiskelijavuosina. Ammatillisen koulutuksen rahoitusmalli muuttuu viiden vuoden siirtymäajalla, vuoden 2018 alusta lukien siten, että rahoituksen perusteena on opiskelijavuosien lisäksi tutkintojen ja tutkintojen osien suorittaminen sekä vaikuttavuus eli työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen. Asteittain otetaan käyttöön myös opiskelija- ja työelämäpalaute rahoitukseen vaikuttavina tekijöinä.

Ammatillisen koulutuksen uudistumiseen on Salpauksessa valmistauduttu jo vuoden 2018 aikana tekemällä tarvittavat muutokset opiskelijaksi hakeutumisen ohjauksessa, henkilökohtaistamisessa sekä panostamalla jatkuvasti mm. henkilöstön kehittämiseen, uusiin tutkintojen toteutussuunnitelmiin sekä uuden lukuvuoden suunnitteluun. Opintojen suunnittelussa ja toteutuksessa siirrytään 1.1.2019 kalenterivuosi -käytäntöön, jolloin kaikki toiminnot ovat samassa rytmissä toiminta- ja taloussuunnittelun ja esimerkiksi Opetus- ja kulttuuriministeriön maksatusten kanssa.

Uudistuvassa ammatillisessa koulutuksessa keskiössä on aiempaa enemmän erityisesti opettajien ja koko henkilöstön ohjausosaaminen, opintojen henkilökohtaistaminen, valmistuvien opiskelijoiden uraohjaus, työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen. Salpauksessa huomioimme nämä myös uusien oppimismaisemien rakentamisessa. Oppimisen tulee tapahtua yhä enemmän työpaikoilla ja työelämän kaltaisissa oppimisympäristöissä. Yhteistyö työelämän eri tahojen kanssa on keskeistä, mutta myös oppilaitoksen tilojen ja erityisesti pedagogiikan ja henkilöstön osaamisen sekä tähän liittyvän lähiesimiestyön tulee kehittyä uudistusta vastaavaksi.

Valtakunnallisesti uudella ammatillisella koulutuksella tavoitellaan työelämän tarpeista tulevaa nopeaa palvelua yrityksille ja yksittäisille henkilöille sekä nuorten osalta koko ikäluokan kouluttamista ja osaltaan myös syrjäytymisen ehkäisyä. Koulutuksen järjestäjien toiminnalta edellytetään tehokkuutta ja tuloksellisuutta, sitä että käytetään koulutukseen suunnatut resurssit tehokkaasti tarvittavan/puuttuvan osaamisen hankkimiseen.

Vuoden 2019 alusta alkaen opettajat siirtyvät opetusvelvollisuustyöajasta vuosityöaikaan. Tehty ratkaisu tarkoittaa vuoden 2019 suunnittelun osalta sitä, että opetushenkilöstön vuosityöajan mukainen työaika suunnitellaan täysin uudella tavalla. Vuosityöaikamallin periaatteiden mukaisesti vuoden 2019 suunnittelua tehdään työn edellyttämän todellisen tarpeen pohjalta ja opintoja tarjotaan myös kesäaikaan nykyistä enemmän. Vuosityöaikaan siirtyminen aiheuttaa kustannusten kasvua, mutta myös työajan käytettävyyksensä kasvaa ja toiminta on kyettävä suunnittelemaan kustannusneutraalisti.

Päijät-Hämeessä on tarjota toisen asteen opiskelupaikka kaikille peruskoulun päättävillä ja aikuisilla, jos opiskelijan terveys, toimintakyky ja sosiaaliset taidot mahdollistavat opiskelun. Samalla aikuiskoulutuksen kysynnän ja opiskelijapaikkatarjonnan tasapaino alueella on merkittävästi parantunut. Opiskelupaikka löytyy, jos henkilön motivaatio, toimintakyky ja oma talous mahdollistavat tutkinnon tai osatutkinnon suorittamisen. Opiskelijan henkilökohtaiseen talouteen vaikuttavat työvoimaviranomaisten päätökset koulutuksenaikaisista etuisuuksista. Aina ei ole mahdollista päästä opiskelemaan juuri omaa suosiikkialaa, jos se on esimerkiksi kultaseppä tai kosmetologi, mutta useimmille aloille tai lähialoille opiskelupaikka on tarjolla.

Suomi on päässyt talouden kasvu-uralle. Tämä näkyy työvoimapulana monilla aloilla. Salpauksella on tarjolla opiskelupaikkoja työvoimapulasta kärsivillä aloilla kuten esimerkiksi kone- ja metallialoilla ja ravitsemisaloilla. Alojen tulee kuitenkin olla vetovoimaisia työpaikkoina nuorten ja aikuisten silmissä. Oppilaitos ei yksin siihen voi vaikuttaa, mutta Salpaus on tehnyt merkittävän satsauksen esimerkiksi Teknologia-alojen oppimisympäristöön Vipusenkadulla, jossa otettiin käyttöön 20 miljoonan euron uudisrakennukset kuluneen vuoden aikana. Päijät-Hämeen vetovoiman ja työvoiman saatavuuden kannalta on keskeistä, että eri alojen koulutustarjonta alueella on riittävän laaja. Uuden rahoitusmallin mukaisesti Opetus- ja kulttuuriministeriön Salpaukselle myöntämällä strategiarahalla suunataan toimenpiteitä mm. teknologia-alojen vetovoiman parantamiseen ja työpaikalla tapahtuvan oppimisen käytänteiden kehittämiseen, hanke kestää vuoden 2020 loppuun.

Ammatillisen koulutuksen rahoitukseen on luvassa rahoituksen indeksitarkistus vasta vuonna 2020, joten kustannusten nousu aiheuttaa edelleen säästöpainetta koulutuksen järjestäjille tulevinakin vuosina. Opetus- ja kulttuuriministeriön Salpaukselle myöntämän koulutuslupan mukainen ammatillisen peruskoulutuksen tavoitteellinen opiskelijavuosimäärä vuodelle 2018 on 5911. Koulutuskeskus Salpaus sai vuoden aikana 166 lisäopiskelijavuotta vuodelle 2018, joka kasvattanee osittain Salpauksen valtionosuusrahoitusta myös vuodelle 2019.

Salpaus on visionsa mukaisesti opiskelijoiden ja työelämän kohtaamispaikka. Tässä onnistuminen tehdään yhteistyössä koko henkilöstön ja työelämän eri toimijoiden kanssa. Salpauksen nykyinen strategia on voimassa vuoteen 2020. Uuden strategiaohjelman valmistelu käynnistetään syksyllä 2019. Valmisteluun toivotaan mukaan henkilöstön lisäksi aiempaa enemmän myös työelämän ja muiden sidosryhmien edustajia. Eduskuntavaalit järjestetään keväällä 2019 ja Suomen uusi hallitusohjelma otetaan huomioon Salpauksen uuden strategian valmistelussa. Uusi strategia astuu voimaan vuoden 2021 alusta.

1.2 Toimintaympäristökatsaus

Opetus- ja kulttuuriministeriö toteaa tulevaisuuskatsauksessaan, että tulevaisuudessakin Suomen menestys perustuu tietoon, luovuuteen ja osaamiseen sekä niiden hyödyntämiseen. Tärkeimpiä haasteita - osaamisen varmistamisen ohella - on pysäyttää eriarvoistuminen ja vahvistaa ihmisten osallisuutta. Osaaminen on paras turva työn, teknologian ja maailman muutoksissa. Tarvitsemme uudenlaista osaamista, yksilöllisiä koulutuspolkuja ja osaamisen jatkuvaa päivittämistä. Hämeen seudulla vahvat ja osaavat oppilaitokset sekä niiden aktiivinen yritys yhteistyö ovat maakunnan kehityksen kulmakiviä. Tieto työelämän osaamistarpeista on hyödyllinen ammatillista koulutusta suunniteltaessa ja toteutettaessa.

Kevään 2018 yritysbarometrissa todetaan pienten ja keskisuurten yritysten odotusten lähiajan suhdannekehityksestä vaimentuneen hieman viime syksystä, joskin 43 prosenttia pk-yrityksistä arvioi suhdanteiden paranevan seuraavan vuoden aikana. Suhdanneäkymien muutokseen vaikuttaa viennin painottumisen lisäksi se, että yksityisen kulutuksen ja erityisesti rakennusinvestointien määrän oletetaan vähenevän. Tätä kehitystä kiihdyttää kotitalouksien voimakas velkaantuminen ja vähitellen liikkeelle lähtevä inflaatio, joka leikkaa kulumahdollisuuksia. Toimialoittain tarkasteltuna suurin muutos tapahtui rakentamisessa. Valtakunnallisesti talouden ja työllisyyden näkymät seuraavan puolen vuoden ja vuoden ajankänteellä ovat positiiviset. Kasvu-uralle ovat päässeet käytännössä kaikki maamme seutukunnat, myös aiemmin rakennemuutoksista kärsineet alueet. Talouden kasvaessa haasteet työvoiman saatavuudessa nousevat voimakkaasti esiin. Työvoiman saatavuus koetaan ongelmalliseksi käytännössä koko maassa. Varsinkin metalliteollisuudessa, rakentamisessa ja ICT-alalla koetaan jo nyt työvoimapulaa.

Maakunta- ja soteuudistus voi tuoda uusia mahdollisuuksia alueen elinvoiman ja elinkeinojen kehittämiseen. Kun TE-palvelut ja ELY-keskusten yrityspalvelut siirtyvät maakunnan vastuulle työvoiman ja yritysten tarpeiden kohtaaminen helpottuu. Työvoima- ja kasvupalveluiden

tuottamiseen tulevat entistä vahvemmin mukaan palveluyritykset. Samalla syntyy uusia innovaatioita ja uusia markkinoita. Paikallisten yritysten liiketoimintamahdollisuudet paranevat. Samalla lisääntyvät myös yrityspalveluiden vaihtoehdot; koulutus, konsultaatio ja kehittämisspalvelut.

Päijät-Hämeen alueen vahvuudet liittyvät monipuoliseen elinkeinorakenteeseen, pk-yritysvaltaisuuteen, sijaintiin ja saavutettavuuteen. Teollisuus on ollut perinteisesti vahva elinkeino, mutta monien alojen rakennemuutoksen myötä palvelualat ovat vahvistuneet. Yhtenä elinkeinorakenteen taustatekijänä on vahva yrittäjyyden perinne. Perheyrittysten osuus alueen yritysten henkilöstöstä on yli 55 prosenttia.

Teollisuudella menee hyvin ja vienti vetää. Telakkateollisuuden vahvat näkymät vaikuttavat alueen yritysten tilauskantaan ja työllistävyyteen alihankinnan myötä. Esimerkkeinä lahtelainen Stalatable investoi 20 miljoonaa, josta 70 prosenttia kohdistuu Suomeen. Kapasiteetti ja työpaikat Lahdessa lisääntyvät. Raute on saanut noin 23 miljoonan euron arvoiset tilaukset Metsä Groupiin kuuluvalta Metsä Wood -liiketoiminta-alueelta.

Lahden eteläisen kehätien ja sen tulevien liittymäalueiden rakentaminen tuo edelleen investointeja ja työpaikkoja.

Päijät-Hämeen viljaklusteri on Suomen suurin viljaketjun yhteistyöverkosto, jonka tuotekehityksellä vastataan markkinoiden monipuolistuvaan kysyntään. Biotekniikan alalla ovat käynnissä mm. Heinolan Biosta monex -bioraaka-aineen hyödyntämiskonseptin kehittämishanke sekä biotuhkan hyödyntämiseen liittyvä hanke. Energiapuun kysyntä ja tuotanto lisääntyvät Lahdessa ja lähialueilla tulevaisuudessa merkittävästi. Alueella toteutetun energiatarpeenselvitystyön mukaan biopoltoainetarve tulee olemaan tulevaisuudessa suuri, kun esim. Lahti Energian Kymijärvi III -biovoimalan toiminta käynnistyy vuonna 2019. Hämeessä on erityisen hyvät mahdollisuudet lisätä tapahtuma-, liikunta- ja luontomatkailua. Hoiva-alalla yksityiset toimijat ovat vahvistaneet ja vahvistavat asemiaan perustamalla ja ostamalla uusia yksiköitä. Kaupan alalla Hämeenmaa suunnittelee Prismaa Heinolaan. Investointi toisi mukanaan yli sata työpaikkaa.

Hyvästä kasvun edellytyksistä huolimatta molemmissa Hämeen maakunnissa pitkään jatkuneen positiivisen väestökehityksen jälkeen koetaan väestötappiota. Tämä johtuu sekä luonnollisen väestönkasvun että kuntien välisen nettomuuton negatiivisuudesta. Syntyvyys on vähäistä ja muuttajia ei saada alueelle yhtä laajasti kuin paremmin kasvavilla alueilla. Lahden seutukunnassa asui vuoden 2017 lopussa n. 400 henkilöä vähemmän kuin vuotta aiemmin.

Lahden seutukunta on työttömyysasteella mitattuna yhä Hämeen haastavinta työttömyysaluetta etenkin nuorten työttömyysasteessa, vaikka työttömien määrä on muutoin laskussa. Myös työttömyyden kesto on alkanut laskea ja pitkäaikaistyöttömien määrä on vähentynyt 17 % verrattuna vuoden takaiseen tilanteeseen. Työttömyyden näkymien arvioidaan sekä lähimmän puolen vuoden että vuoden aikana parantuvan edelleen, varsinkin kun arvioissa painotetaan työttömien työnhakijoiden määrää.

Hämeen TE-toimiston maaliskuussa 2018 tehdyn ammattibarometrin mukaan tilanne työvoiman saatavuudesta oli lähes sama kuin edellisessä, syksyn 2017 arvioissa. Tarkastelussa olleista noin 200 ammatista 44 on Hämeen tasolla ammatteja, joissa arvioidaan olevan pulaa hakijoista seuraavan puolen vuoden aikana. Työvoimapulasta kärsivien ammattien määrä kasvoi edellisistä arvioista. Samanaikaisesti työvoiman ylitarjonta on vähenemässä. Työvoimapulaa on edelleen havaittavissa eniten teollisuudessa, rakentamisessa sekä sosiaali- ja terveysalalla. Ammattien sisällä on alueellista vaihtelua.

Turvapaikanhakijoiden määrä Hämeen ELY-alueella on vähentynyt edellisvuosiin nähden. Toiminnassa ovat edelleen Lahden Hennala ja Heinolan Valolinna. Tulevaisuudessa ulkomaalaistaustaisten kasvava määrä haastaa edelleen työllistämispalveluja. Ulkomaalaisten työttömien

työnhakijoiden osuus ulkomaalaisesta työvoimasta oli Hämeessä alkuvuonna maan keskiarvoa enemmän, 25%. Tehokas kotoutuminen, suomen kielen oppiminen sekä ammatillinen koulutus ja osaaminen edistävät ulkomaalaisten työllistymistä Suomessa.

Lähteitä:

https://minedu.fi/artikkeli/-/asset_publisher/opetus-ja-kulttuuriministerion-tulevaisuuskatsaus-2018-osaavat-ja-luovat-ihmiset-ovat-suomen-tarkein-voimavara-ja-kilpailutekija
http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160786/TEMrap_11_2018_Alueelliset_kehitysnakymat.pdf
<https://www.ammattibarometri.fi/>
<https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/tutkimukset/pk-yrittajabarometri/pk-yrittajabarometri-12018-569429>
<http://omamaakunta.fi/#yrittaja>
https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/finnvera_keitaanniemi_baro_1_2018.pdf
https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/alueraportti_paijat_hame_kevat2018.pdf

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.

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.

Talousarvioon otetaan tehtävien ja toiminnan tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot sekä siinä osoitetaan, miten rahoitustarve katetaan. Määräraha ja tuloarvio voidaan ottaa brutto- tai nettomääräisenä. Talousarviossa ja -suunnitelmassa on käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa sekä investointi- ja rahoitusosa.

Kuntayhtymän toiminnassa ja taloudenhoidossa on noudatettava talousarviota.

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 pääomarahoitus sekä investointien hankintamenot ja muut pääomamenot yhteen laskelmaan. Kuntayhtymän toiminnan häiriötön jatkuminen edellyttää, että rahan lähteiden on katettava rahan käyttö. Jos tulorahoitus ei riitä menoihin, kuntayhtymän on rahoitusosassa osoitettava tarvittava pääomarahoitus. Pääomarahoitusta on lainanotto. Suunnittelukaudella 2019–2021 lainamäärä lisääntyy maltillisesti ja maksuvalmiutta käytetään investointeihin.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelmaosa 2019 (2019–2021) sisältää:

- Strategia 2016–2020, kehitysohjelmat (strategiset ja toimintakulttuurin vahvistamisen osa-alueet)
- Tulokortti
- Henkilöstön koulutussuunnitelma

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 jo lähes loppunutta yhteisten tietohallinto-, ravintola- ja hallintopalveluiden tuottamista myös Lahden ammattikorkeakoulu Oy:lle. Kuntayhtymä on lisäksi omistanut seitsemän jäsenkuntansa puolesta Lahden ammattikorkeakoulu Oy:tä. Kuntayhtymä on yhdessä muiden Lahden ammattikorkeakoulu Oy:n omistajien kanssa päättänyt omistuksensa siirtämisestä Lappeenrannan teknilliselle yliopistolle, jolloin Lahden ammattikorkeakoulu Oy siirtyi osaksi LUT-konsernia. Järjestelyssä kuntayhtymä jäi oman omistuksensa suhteessa velkojaksi pääomalainassa Lahden ammattikorkeakoulu Oy:ltä.

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

Johtamis- ja kehittämispalvelut

Oppimis- ja koulutuspalvelut

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

Oppilaitospalvelut

- Kiinteistöpalvelut
- Ravintolapalvelut
- Tietohallintopalvelut

Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut
Henkilöstösuunnitelma

1.3.1.1 Koulutuskeskus Salpauksen toimintamalli vuonna 2019



1.3.2 Talousarvion yhteenveto ja sitovuustasot

Vuoden 2016 tilinpäätöksessä (tasekirjan sivu 72) todettiin, että vuoden 2018 talousarviosta alkaen talousarvion sitovuus määritellään ulkoisin erin, jotta kuntayhtymän toimialojen välinen kustannusten kohdentaminen ei vääristä toimialojen tavoitteisiin pääsemisen tarkastelua.

Sisältää ulkoiset erät

1 000 euroa

	Sitovuus ¹⁾	Tuloarviot 2019
KÄYTTÖTALOUSOSA (toimintakate)		
- Oppimis- ja koulutuspalvelut	N	21 058
- Oppilaitospalvelut	N	-11 520
- Johtamis- ja kehittämisspalvelut	N	-4 032
Käyttötalousosa yhteensä		5 505
TULOSLASKELMAOSA		
- Korkotulot	B	35
- Muut rahoitustulot	B	
- Korkomenot	B	-293
- Muut rahoitusmenot	B	-18
- Satunnaiset erät	B	
Tuloslaskelmaosa yhteensä		-276
INVESTOINTIOSA		
- Oppimis- ja koulutuspalvelut	N	-1 337
- Oppilaitospalvelut (<i>sisältää kiinteistöinvestoinnit</i>)	N	-14 408
- Johtamis- ja kehittämisspalvelut	N	-85
Investointiosa yhteensä		-15 830
RAHOITUSOSA (kassavirtaan vaikuttavat erät)		
Antolainaukset muutokset		
- Antolainasaamisten lisäykset	B	
- Antolainasaamisten vähennykset	B	
Lainakannan muutokset		
- Pitkäaikaisten lainojen lisäykset	B	2 800
- Pitkäaikaisten lainojen vähennykset	B	-884
- Lyhytaikaisten lainojen muutos	N	
Oman pääoman muutokset	B	
Muut maksuvalmiuden muutokset		* 354
Rahoitusosa yhteensä		2 270
TALOUSARVION LOPPUSUMMA		-8 330

¹⁾ N = sitovuus nettotuloarvio, B = bruttotuloarvio

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2018 (Yhtymäkokous 26.11.2018)

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 valtionosuusrahoituksen (yksikköhintarahoitus) perusteista. Perustutkinto- ja lisäkoulutuksen sekä op-pisopimuskoulutuksen ja työvoimakoulutuksen rahoitus ja opiskelijavuosimäärä tulee yhtenä kokonaisuutena. Rahoitus perustuu siirtymäajan jälkeen ministeriön myöntämään opiskelijavuosimäärään (50 %) sekä aiempina vuosina tuotettuihin suoritteisiin, tutkintojen ja tutkinnon osien suorittaminen (35 %) ja vaikuttavuus (15 %) (työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen). Koulutuksenjärjestäjien järjestämisluvista on vahvistettu järjestäjäkohtainen minimiopiskelijavuosimäärä. Minimimäärän lisäksi ministeriö myöntää koulutuksenjärjestäjien esityksien perusteella tavoitteellisten opiskelijavuosimäärät talousarviovuodelle.

Valtion talousarvioesityksessä vuodelle 2019 ammatillisen koulutuksen määrärahat kasvavat noin 4 prosenttia vuoden 2018 tasosta. Koulutuskeskus Salpaus sai 166 (kohdentamattomia opiskelijavuosia 130, pilottikoulutuksena toteutettaviin alanvaihtoihin 26 ja perus- ja digitaitojen parantamiseen 10) lisäopiskelijavuotta vuodelle 2018, joka kasvatane osittain Salpauksen valtionosuusrahoitusta myös vuodelle 2019. Vuoden 2019 talousarviossa valtionosuusrahoitusta on kasvatettu 1,5 prosenttia vuoden 2018 tasosta. Toteutuvan kasvun odotetaan olevan suurempi.

Rahoitus on yleiskatteellista eli rahoitus myönnetään ja maksetaan koulutuksen järjestäjälle, joka päättää rahoituksen käytöstä sen käyttötarkoituksen mukaisesti, ellei päätöksessä ole erikseen kohdennettua jotain tiettyä osuutta. Rahoituksen perusteena käytettävät suoritiedot pohjautuvat varainhoitovuotta kaksi vuotta aiemman vuoden tasoon. Kaikkien koulutuksenjärjestäjien tuloksellisuus vaikuttaa suoritteiden tuottamaan tuloon, esimerkiksi yhdestä tutkinnosta saatavaan hintaan, joten ennustaminen on haasteellista rahoituksen suhteellisuudesta johtuen.

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

Yksikkökohtaisia tuloja ovat työtoiminnan tulot, opetuspalveluiden myynti (tutkintoon johtamaton koulutuksen myynti) sekä hankekohtaiset, kuten harjoittelun ja kansainvälisen toiminnan valtionosuudet. Pieniä tuloja saadaan tarvikkeiden ja materiaalien myynnistä opiskelijoille.

Kuntayhtymän tytäryhtiön kautta hoidetaan mm. maahanmuuttajien kotoutumiskoulutukset, ajokorttiluokan korotuskoulutukset sekä muut mahdolliset kilpailuilla markkinoilla tapahtuvat koulutuksen myynnit. Kuntayhtymä on budjetoinut alihankintapalveluiden tuottamisesta yhtiölle saatavat tuotot.

1.3.4 Menoperusteet

Henkilöstömenot

Taloussarviossa 2019 henkilösivukuluihin on varattu 26,635 % palkkamäärärahoista. Sosiaaliturva- ja vakuutusmaksuja varten on varattu 3,175 % palkkasummasta ja eläkevaikutusmaksuja varten 23,460 %.

Henkilöstökulujen kasvu taloussarviossa on 1 839 000 euroa (+ 5,5 %) vuoden 2018 taloussarviosta. Suurimmat vaikutukset henkilöstökustannusten nousuun ovat valtakunnallisten yleiskorotusten osuus noin 750 000 euroa (2,25 %) ja ammatillisten opettajien vuosityöaikaan siirtyminen noin 1 200 000 euroa (3,6 %) sekä kilpailukykyopimuksen (Kiky) päättyminen noin 500 000 euroa (1,5 %). Henkilöstökuluja laskevat puolestaan työttömyysvakuutusmaksun lasku noin -280 000 euroa (-0,84 %) ja Ravintolapalveluiden ravintolayksikköjen väheneminen (Lahden ammattikorkeakoulua palveleet lakkautetut yksiköt) noin -250 000 euroa (-0,75 %).

Keva –lain §19 muutosesitys, joka poistaisi toteutuessaan eläkemenoperusteisen eläkemaksun kuntayhtymiltä (kustannus yli miljoona euroa vuonna 2018) ei ole huomioitu taloussarviossa 2019, mutta on mukana kokonaistaloussuunnitelmassa 2020 eteenpäin.

Arvonlisävero

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

Sisäiset ja vyörytyserät

Sisäisinä erinä käsitellään Salpauksen vuokratkustannukset. Vuokratkulujen osuus on 14.144.100 euroa.

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

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

1.3.5 Toimitilaohjelma

Salpauksen tavoitteena on saavuttaa 40 prosentin, 60 000 neliön toimitilavähennys 2020 luvun alkupuolella verrattuna vuoden 2013 tasoon. Suunnittelukauden suurimmat peruskorjaukset kohdistuvat Lahden keskustakampukselle. Tämän jälkeen Vipusenkadun kampuksen tilojen uudistamista on jatkettava.

Kiinteistöjen käytöstä on mittavasti luovuttu. Kiinteistöjä on myyty 47 000 m² ja 7 300 m² on vuokrattuna Lahden kaupungille (Nastopoli). Lahdessa on myyty Kujalan, Teinintien, Sammonkadun ja Katsastajankadun kiinteistöt sekä Urheilukeskuksen vieressä olevan Nick'sin kiinteistössä olleet tilat. Hollolassa on myyty Kukonkoivun kiinteistö ja Orimattilassa Heinämaantien ja Koulutien kiinteistöt. Heinolan kampuksella Opintie 2:n

käytöstä on luovuttu, ja kiinteistön väistötilakäyttö Heinolan kaupungin koulutoimen käytössä on päättynyt. Kiinteistöön ei ole osoitettu kiinnostusta myyntiponnisteluista huolimatta ja kuntayhtymä on päättänyt hakea purkulupaa kiinteistöön (4 400 m²). Kumoisissa entinen kesäsiirtola Tanhua on myyty.

Näiden lisäksi Lahden Talot Oy:n kanssa on tehty esisopimus Nelon kiinteistön ja Svinhufvudinkatu 2 A ja B talojen kaupasta ja muuttamisesta vuokra-asuntokäyttöön. Nelon kiinteistöstä on jo tehty kauppa ja maankäytösopimus.

Koulutuskeskus Salpauksen oma käyttö Nastopoli-kiinteistössä on päättynyt. Kuntayhtymä ja Lahden kaupunki ovat tehneet vuokrasopimuksen kiinteistön käytöstä kaupungin kouluverkon väistötilatarpeisiin Nastolan alueella nykyisen lukiokäytön lisäksi. Rakennuksen vuokrasopimusajan jälkeisestä käytöstä ei ole tehty vielä päätöksiä. Jos Lahden kaupunki ei ole valmis ostamaan kiinteistöä omaan käyttöönsä laitetaan se julkiseen myyntiin. Tämän prosessin valmistelemiseksi on tarpeen käynnistää kaupungin päätösten jälkeen tarvittaessa kaavamuutoksen hakuprosessi siten, että koulukäytön loppuessa kiinteistön myynnille olisi mahdollisimman hyvät onnistumismahdollisuudet kaavan mahdollistaessa koulukäyttöä laajemman käytön. Kiinteistön kirjanpitoarvoon on tehty arvonalennus ulkopuolisen arvion perusteella.

Salpauksen opiskelijavuosien arvioidaan kohdistuvan eri kampuksille seuraavasti: Keskustakampus, Lahti 3600, Vipusenkatu, Lahti 1900, Opintien kampus, Heinola 360 sekä Asikkalan kampus 220 ja Jokimaa, Lahti 110.

Vipusenkadun kampuksella tulee opiskelemaan noin 1900 opiskelijavuotta ja rakennuskannan nykyinen laajuus on noin 34 000 m². Kampuksen uudistamisessa on arvioitu noin 1000 opiskelijan olevan yhtäaikaisesti läsnä. Tilojen määrää voidaan siis oikeilla ratkaisuilla vähentää. Jotta voidaan varmistaa, että toimenpiteillä tuetaan strategisia tavoitteita, Salpauksen toimitilaohjelma päivitettiin Vipusenkadun osalta vuosille 2018–2024. Haahtela-kehitys Oy on toteuttanut vastaavia taustaselvityksiä kuntayhtymälle myös vuosina 2009, 2011 ja 2014 strategisen toimitilasuunnittelun periaatteisiin perustuen. Taloussuunnitelmassa on arvioitu ohjelman toteutuksen määrärahatarpeet, mutta arviot tarkentuvat seuraavissa taloussuunnitelmakerroksissa. Nyt suunnitellun ohjelman jälkeen Vipusenkadulle jäisi käyttöön noin 22 000 m² (-35%).

Toimitilaohjelman toteuttaminen edellyttää tutkintojen uudistuksen kautta todellista opetuksen toteutuksen muutosta ja oppimisen mahdollistamista monimuotoisissa oppimismaisemissa. Salpauksen tavoitteena on toimia Lahdessa kolmella kampuksella keskustassa, Vipusenkadulla ja Jokimaalla. Lisäksi Heinolassa Opintiellä on monialainen kampus ja Asikkalan kirkonkylällä luonnonvara-alan kampus.

Kiinteistöhallinta

Salpauksen kiinteistöjen hoito on keskitetty Kiinteistöpalveluille. Organisaatiomallissa Kiinteistöpalvelut on osa Salpauksen Oppilaitospalveluita yhdessä Ravintolapalveluiden ja Tietohallintopalveluiden kanssa. Toimitusjohtaja johtaa Kiinteistöpalveluiden toimintaa.

Kiinteistökulujen kohdistaminen toiminnan kustannuksiin perustuu sisäisiin vuokriin. Sisäisten vuokrien määrittelyä on päivitetty vastaamaan paremmin tilojen kampuskohtaista yhteiskäyttöä ja tehtyjä kiinteistöinvestointeja. Sisäiset vuokrat perustuvat talousarviosta 2019 alkaen Kampus-perusteiseen 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 nostaa Lahden ja Heinolan kampusten vuokratilakustannuksia ja laskee luonnonvara-alan käyttämien tilojen kustannuksia (Asikkala/Jokimaa). Muutokseen vaikuttaa 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 12,81 €/m²/kk, Heinolan kampus 10,37 €/m²/kk sekä Asikkalan ja Jokimaan kampus 7,55 €/m²/kk.

Lahden ammattikorkeakoulun vuokrasopimus Salpauksen Ståhlberginkadun tiloissa päättyi kesällä 2018. Ammattikorkeakoulun muutto Niemen kampukselle siirtyi yhdellä vuodella alkuperäisestä aikataulusta.

Kuntayhtymän omistamia, sisäisesti ja ulkoisesti vuokrattuja toimitiloja on vuonna 2019 yhteensä 127 744 m², joista Koulutuskeskus Salpauksen tehokkaassa opetuskäytössä on 100 611 m². Ulosvuokrattuja tiloja on talousarvion laadintavaiheessa noin 8 231 m², saneerauksessa 11 100 m², myynnissä 4 511 m², sekä tyhjinä tai vajaakäytöllä tiloja noin 3 291 m². Vuoden alussa tiloja on vuokralla mm. Lahden Tilakeskuksella 7 311 m², Vamos Lahdella 328 m², Kiipulasäätiöllä 110 m² sekä Hämeen Hyvinvointikuntayhtymällä tilakokonaisuus suun -ja opiskeluterveydenhuoltoon liittyen. Edellisen lisäksi myös yksityisiä pieniä tiloja on vuokrattu Salpauksen ulkopuolelle. Lisäksi liikunta- ja muita tiloja vuokrataan ilta- ja muuhun lyhytaikaiseen käyttöön jatkuvasti.

1.3.6 Suunnitelman mukaiset poistot omaisuudesta

Kirjanpitolautakunnan suositusten mukaisesti poistosuunnitelmaan on tehty muutos vuodesta 2013 lukien. Rakennusten ja kiinteistöjen poisto-aika on 20 vuotta aiemman 30 vuoden sijasta ja atk-laitteiden 3 vuotta aiemman 5 vuoden sijasta. Talousarvioon sisältyy kirjanpitolautakunnan kuntajaoston ohjeiden mukaisesti lasketut suunnitelmapoistot, jotka ovat seuraavat:

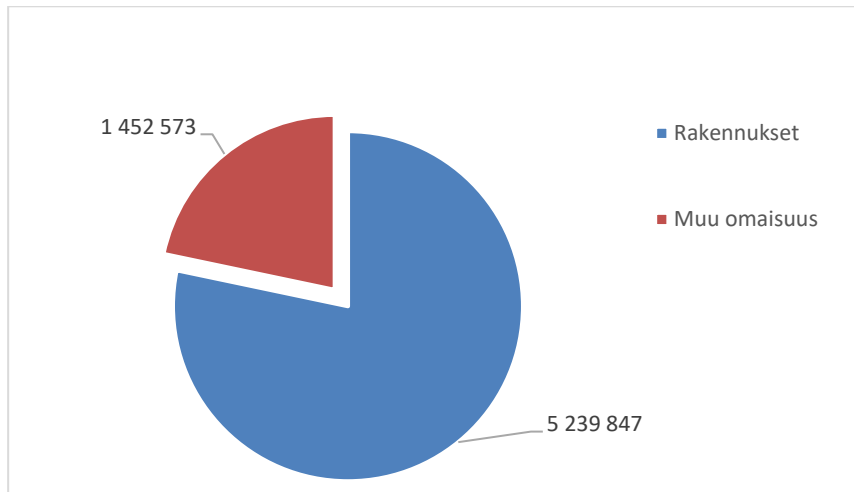
Talousarvion poistot vuonna 2019 ovat (arvioitu toteutuvien investointien vaikutus).

Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut
Henkilöstösuunnitelma

Poistonalainen omaisuus	Poistoaika	Om.arvo 1.1.2018	Poistot v. 2019
Tietoliikenneohjelmat	3 v.	200 392	66 797
Muut pitkävaikutteiset menot	3 v.	0	0
Rakennukset ja rakennelmat	5 - 20 v.	72 499 149	5 239 847
Kiinteät rakenteet ja laitteet	menoj. 25 %	1 187 012	296 753
Koneet ja kalusto	3 - 10 v.	2 192 815	1 089 023
Yhteensä		76 079 368	6 692 420

Poistot jakauma kiinteistö- / irtaimistoinestoinnit

Rakennukset	5 239 847
Muu omaisuus	1 452 573
Yhteensä	6 692 420



Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut
Henkilöstösuunnitelma

1.3.7 Tuottojen ja kuluja jakautuminen sitovuustasoin (käyttötalous)

Sisältää ulkoiset ja sisäiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut sitovuustasot	TP 2017	TA 2018	TA 2019	Muutos%
TUOTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	57 450	56 066	55 822	-0,43
Oppilaitospalvelut	20 373	17 521	15 297	-12,69
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	1 654	768	1 082	40,86
TUOTOT YHTEENSÄ	79 476	74 355	72 201	-2,90
KULUT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	48 573	47 822	48 540	1,50
Oppilaitospalvelut	16 068	14 873	12 846	-13,63
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	5 355	5 063	5 311	4,88
KULUT YHTEENSÄ	69 996	67 758	66 696	-1,57
SUUNNITELMAPOISTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	803	888	882	-0,68
Oppilaitospalvelut	9 150	7 298	5 709	-21,77
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	31	209	101	-51,53
SUUNNITELMAPOISTOT YHTEENSÄ	9 984	8 395	6 692	-20,28
KULUT YHTEENSÄ	79 980	76 154	73 388	-3,63
NETTO	-504	-1 799	-1 187	-34,01

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut sitovuustasot	TP 2017	TA 2018	TA 2019	Muutos%
TUOTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	57 450	56 066	55 822	-0,43
Oppilaitospalvelut	7 067	3 281	1 153	-64,86
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	1 654	768	1 082	40,86
TUOTOT YHTEENSÄ	66 170	60 115	58 057	-3,42
KULUT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	35 637	34 154	34 765	1,79
Oppilaitospalvelut	15 903	14 516	12 673	-12,69
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	5 149	4 849	5 114	5,46
KULUT YHTEENSÄ	56 689	53 518	52 552	-1,81
SUUNNITELMAPOISTOT				
Oppimis- ja koulutuspalvelu	803	888	882	-0,68
Oppilaitospalvelut	9 150	7 298	5 709	-21,77
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	31	209	101	-51,53
SUUNNITELMAPOISTOT YHTEENSÄ	9 984	8 395	6 692	-20,28
KULUT YHTEENSÄ	66 673	61 914	59 244	-4,31
NETTO	-504	-1 799	-1 187	-34,01

Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut
Henkilöstösuunnitelma

1.3.8 Talousarvion tuotto- ja kululajeittainen jakauma (käyttötalous)

Sisältää ulkoiset ja sisäiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut	TP 2017	TA 2018	TA 2019	Muutos%
TUOTOT				
52 Myyntituotot	58 466	57 460	57 060	-0,70
55 Maksutuotot	92	116	35	-70,14
58 Tuet ja avustukset	2 887	1 673	823	-50,82
63 Vuokratuotot	17 832	15 105	14 284	-5,44
67 Muut toimintatuotot	200	0	0	0,00
68 Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0,00
TUOTOT YHTEENSÄ	79 476	74 355	72 201	-2,90
KULUT				
01 Palkat	26 700	25 810	27 748	7,50
02 Sosiaalivakuutusmaksut	7 790	7 489	7 391	-1,31
57 Henkilöstökorvaukset	-255	0	0	0,00
06 Muiden palveluiden ostot	11 262	10 394	8 565	-17,60
14 Aineet, tarvikkeet, tavarat	7 280	6 573	5 537	-15,76
15 Varastojen muutos	99	-374	-274	-26,74
18 Avustukset	1 015	915	1 043	13,98
19 Vuokrat	14 752	15 734	15 526	-1,32
20 Verot	1 266	913	777	-14,85
27 Muut kulut	87	304	383	26,09
KULUT YHTEENSÄ	69 996	67 758	66 696	-1,57
NETTO	9 480	6 597	5 505	-16,54
16 Suunnitelmapoistot	9 984	8 395	6 692	-20,3

Toiminta- ja taloussuunnitelman yleisperustelut
Henkilöstösuunnitelma

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

Tuotot ja kulut	TP 2017	TA 2018	TA 2019	Muutos%
TUOTOT				
52 Myyntituotot	58 466	57 460	57 060	-0,70
55 Maksutuotot	92	116	35	-70,14
58 Tuet ja avustukset	2 887	1 673	823	-50,82
63 Vuokratuotot	4 525	865	140	-83,85
67 Muut toimintatuotot	200	0	0	0,00
68 Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0,00
TUOTOT YHTEENSÄ	66 170	60 115	58 057	-3,42
KULUT				
01 Palkat	26 700	25 810	27 748	7,50
02 Sosiaalivakuutusmaksut	7 790	7 489	7 391	-1,31
57 Henkilöstökorvaukset	-255	0	0	0,00
06 Muiden palveluiden ostot	11 262	10 394	8 565	-17,60
14 Aineet, tarvikkeet, tavarat	7 280	6 573	5 537	-15,76
15 Varastojen muutos	99	-374	-274	-26,74
18 Avustukset	1 015	915	1 043	13,98
19 Vuokrat	1 445	1 494	1 382	-7,49
20 Verot	1 266	913	777	-14,85
27 Muut kulut	87	304	383	26,09
KULUT YHTEENSÄ	56 689	53 518	52 552	-1,81
NETTO	9 480	6 597	5 505	-16,54
16 Suunnitelmapoistot	9 984	8 395	6 692	-20,3

1.4 Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstökulujen kasvu vuoden 2019 talousarviossa edellyttää tarkastelua toiminnan toteuttamistavoissa. Valtakunnallisten yleiskorotusten lisäksi merkittävää henkilöstökulujen kasvua aiheuttaa ammatillisten opettajien vuosityöaikaan siirtyminen. Vuosityöaikajärjestelmä mahdollistaa uudistuvan ammatillisen koulutuksen järjestämisen nykyistä joustavam- malla tavalla ja uudistaa opettajien työajan soveltuvuutta opiskelijoiden henkilökohtaisten valintojen mukaisen opetus- ja koulutustoiminnan toteuttamisessa. Henkilöstökulujen nou- sun myötä opetushenkilöstön joustavamman työajan mukainen toiminta on otettava huo- mioin tulevien toimintavuosien suunnittelussa, tavoitellen kustannusneutraaliutta.

Opetushenkilöstön vuosityöaika vaikuttaa eri tavoin nykyisiin opetustehtäviin. Yhdeksi haas- teelliseksi kokonaisuudeksi on tunnistettu kuljettajakoulutukseen liittyvän ajo-opetuksen to- teuttaminen. Nykymuodossaan Koulutuskeskus Salpauksen kuljettajakoulutukseen kuuluvaa ajo-opetusta on voitu toteuttaa ilman muun työn suunnitteluosuutta. Vuosityöaikajärjes- telmä edellyttää myös ajo-opetuksen osalta opetushenkilöstön työaikaan suunniteltavaksi sisällöltään muuta työtä, jolloin ajo-opetuksen toteuttaminen edellyttäisi nykyistä enemmän henkilöstöä toimintaa toteuttamaan.

Työajan kohdentamisen muutos vuosityöajassa edellyttäisi henkilöstömäärän kasvattamista nykyisen opetusvolyymin toteuttamiseksi. Vuosityöaikaan siirtyminen kuitenkin kasvattaa henkilöstökuluja kasvun jo nykyisellä henkilöstörakenteella, minkä vuoksi on tunnistettu tar- vittavaksi selvittää kuljettajakoulutuksen mahdollisuuksia järjestää ajo-opetus toisin, esimer- kiksi ostopalveluna osittain tai kokonaan. Tämä muutos sisältyy valmisteltavana asiana ja sel- vityksen myötä tarvittaessa toteutettavana toimenpiteenä vuoden 2019-2021 toimintasuun- nitelmaan. Asiaa valmistellaan yhteistoimintalain mukaisesti.

TALOUSARVIO 2019 HENKILÖSTÖSUUNNITELMA (henkilötyövuosina)

	Tilinpäätös 2017	TA 2018	TA2019	TS 2020	TS 2021
Johtamis- ja kehittämispalvelut	59	48	46	46	46
Oppimis- ja koulutuspalvelut	448	468	460	452	452
Opiskelijapalvelut, valmentava koulutus ja yhteiset opinnot	105	123	123	123	123
Tekniikan ja liikenteen alat sekä luonnonvara-alat	155	178	173	169	169
Hyvinvoinnin, kaupan ja hallinnon, matkailu-, ravitsemis-, talous- ja elin- tarvikealat sekä kulttuurin alat	188	167	164	160	160
Oppilaitospalvelut	126	122	110	110	110
Kiinteistöpalvelut	43	44	42	42	42
Ravintolapalvelut	56	52	41	41	41
Tietohallintopalvelut	26	26	27	27	27
YHTEENSÄ	633	638	616	608	608

Talousarvio 2019 henkilöstösuunnitelmaan on arvioitu mukaan myös sivutoimisten osuudet. Kuljettajakoulutuksen mahdollisia muutoksia ei ole huomioitu henkilötyövuosiarviossa. Tilin- päätös 2017 luvussa on mukana sivutoimiset.

1.5 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet sekä katsaus riskienhallinnan tilanteeseen

Kuntayhtymän yhtymäkokous on hyväksynyt 31.3.2014 kokouksessaan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohje on hyväksytty yhtymähallituksen kokouksessa 15.12.2014.

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 toiminoista ja prosesseista erillisiä toimintoja.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän ylintä päätösvaltaa käyttää yhtymäkokous. Yhtymäkokous päättää kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista ja linjauksista. Yhtymäkokous edellyttää kuntayhtymän toiminnot järjestettäväksi 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 asianmukaisesta järjestämisestä ja ohjeistamisesta, sekä toimeenpanon ja tuloksellisuuden valvonnasta. 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 ja rehtori, johtajat ja sekä esimiehet vastaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja tuloksellisuudesta vastuualueillaan. He raportoivat valvonnasta seuraavalle vastuussa olevalle taholle. Yhtymähallituksen ja johdon tulee reagoida, mikäli raportointi sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta ei osoita järjestelmän toimeenpanoa annetun ohjeistuksen mukaisesti.

Henkilöstö sitoutuu toimimaan hyväksytyjen tavoitteiden, sääntöjen ja 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 tavoitteiden saavuttamisessa tarjoamalla järjestelmällisen lähestymistavan 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 tarkastuksesta määrätään yhtymäkokouksen hyväksymässä tarkastussäännössä.

Katsaus riskienhallinnan tilanteeseen

Vuoden 2018 aikana on käynnistetty riskienhallinnan ohjeistusten ja toimintamallien päivittäminen. Päivittämistyö on tavoitteena saada valmiiksi vuoden loppuun mennessä. Riskien-

hallinnan painopiste kohdistuu edelleen aiempaa enemmän hallinnollisesta riskienhallinnasta strategisen sekä toiminnallisen riskienhallinnan näkökulmiin. Uudistuvan ammatillisen koulutuksen muutokset toiminnassa sekä rahoituksessa edellyttävät toiminnan ja talouden suunnittelun ja seurannan uudistamista. Tässä onnistumiseksi Salpauksessa on edelleen kehitetty henkilöstö- ja taloussuunnitteluprosesseja vastaamaan nykyistä, nopeammin muuttuvaa reagointitarvetta. Henkilöstö- ja taloussuunnitteluprosesseilla tuetaan vastuullisen esimiesten onnistumista.

Taloudellisen näkökulman lisäksi riskienhallinnassa korostuu pedagogissa muutoksessa sekä opetushenkilöstön uuden työaikamallin käyttöönotossa onnistuminen. Muuttuva yhteiskunta ja työelämän tarpeet sekä ammatillisen koulutuksen lainsäädännön uudistuminen edellyttävät lähitulevaisuudessa muutosta totuttuihin toimintamalleihin. Opetushenkilöstön työajan muutos tukee onnistumista opetus- ja koulutustoiminnan muutoksessa. Tämä haastaa Salpausta toimimaan entistä joustavammin muun muassa eri koulutusalojen ja ammattiryhmien kesken ja hyödyntämään henkilöstön osaamista laajemmin.

1.6 Kestävä kehitys ja ympäristö

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän toiminnassa huomioidaan kestävän kehityksen tavoitteet sekä toiminnan ympäristövaikutukset. Kestävä kehitys on olennainen osa opetusta ja kuntayhtymän toimintakulttuuria. Kestävän kehityksen ja ympäristövastuun tavoitteet sisältyvät opetus- ja koulutustoimintaan.

Salpauksen johtoryhmässä päätettiin perustaa kestävän kehityksen työryhmä 19.12.2017 tuomaan näkyvämmäksi nykyisiä toimintatapoja sekä koordinoimaan käytännön tulevia toimenpiteitä prosessien edistämiseksi. Työryhmän kokoonpano on moniammatillinen siten, että eri ammattiryhmät ja kampusalueet ovat edustettuina työryhmän toiminnassa. Toiminnan aloittamisvaiheessa työryhmä on määritellyt toimintaansa varten lähiaikojen tavoitteet sekä toiminnan näkyväksi tekemistä varten laadittiin nk. kestävän kehityksen vuosikello. Osana työryhmän toimintaa eri asiakokonaisuuksia ja käytännön toimenpiteitä pyritään lisäksi tuomaan jatkossa entistä paremmin esille Salpauksen sivuilla sekä sosiaalisessa mediassa.

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 viettäväksi 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 aktiivisesti. Kehittämistavoitteissa painopisteinä ovat muun muassa toimitilojen energiatehokkuuden ja muunneltavuuden edelleen parantaminen uudis- ja korjausrakentamisen suunnittelussa. Suunnittelussa huomioidaan tilojen monikäyt-

töisyys sekä energiatehokkaat ratkaisut, jolla pyritään vähentämään toimitilojen energiankulutusta. Toimitilaohjelman myötä fyysiset käytössä olevat tilat lisäksi selkeästi vähenevät, jolloin tilojen käytön tehokkuus samalla paranee.

2 Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuosille 2019–2021

Salpauksen toiminnan suunnittelun rakenne



2.1 Strategia vuosille 2016–2020

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.

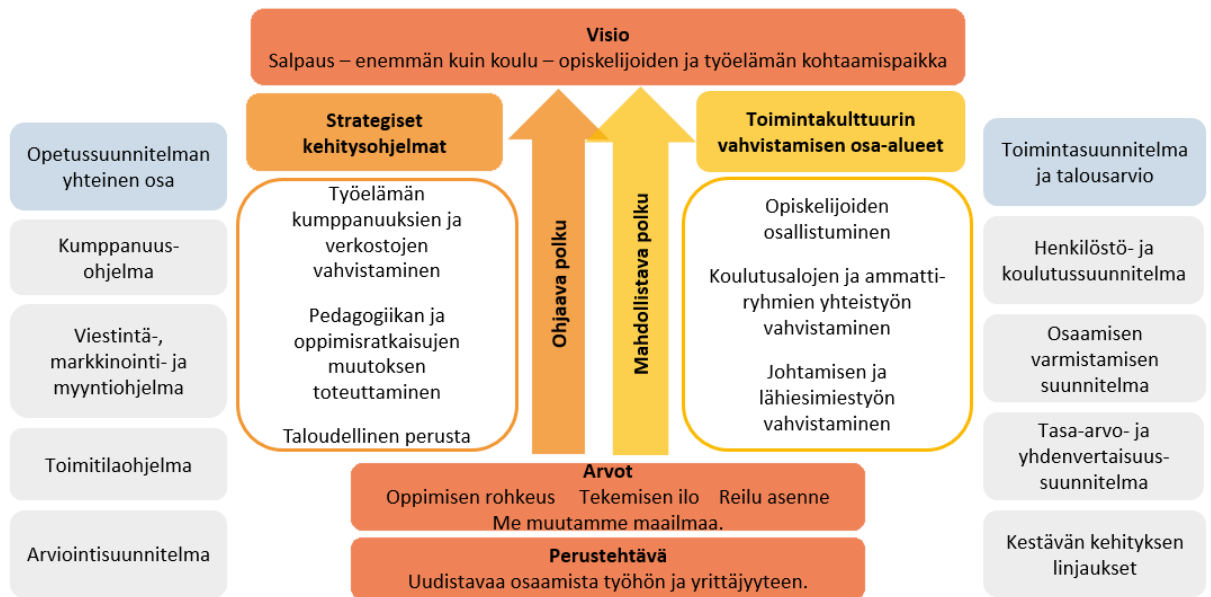
Salpauksen perustehtävä:
"Uudistavaa osaamista työhön ja yrittäjyyteen".

Salpauksen visio 2020:
"Salpaus - enemmän kuin koulu – opiskelijoiden ja työelämän kohtaamispaikka".

Strategiset kehitysohjelmat konkretisoivat toimenpiteet vision saavuttamiseksi:

- Työelämän kumppanuuksien ja verkostojen vahvistaminen
- Pedagogiikan ja oppimiskäytäntöjen muutoksen toteuttaminen
- Taloudellinen perusta

Salpauksen strategiakokonaisuus 2016–2020



Osana strategiaprosessia on määritelty tavoiteltava toimintakulttuuri. Salpauksen tavoitteena on yhteisöllisen toimintakulttuurin rakentaminen.

Toimintakulttuurin vahvistamisen osa-alueet ovat:

- Opiskelijoiden osallistuminen
- Koulutusalojen ja ammattiryhmien yhteistyön vahvistaminen
- Johtamisen ja lähiesimiestyön vahvistaminen

Kehitysohjelmille ja toimintakulttuurin vahvistamisen osa-alueille on nimetty vastuuhenkilöt ja työryhmät, jotka suunnittelevat konkreettiset tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit sekä vastaavat tavoitteiden toteutumisesta. Strategiset kehitysohjelmat on esitetty [luvussa 2.1.1.](#) ja toimintakulttuurin vahvistamisen osa-alueet on esitetty [luvussa 2.1.2.](#)

Salpauksen strategia on voimassa vuoteen 2020. Uuden strategiaohjelman valmistelu käynnistetään syksyllä 2019. Valmisteluun osallistuu henkilöstön lisäksi aiempaa enemmän myös työelämän ja muiden sidosryhmien edustajia. Eduskuntavaalit järjestetään keväällä 2019 ja Suomen uusi hallitusohjelma otetaan huomioon Salpauksen uuden strategian valmistelussa. Uusi strategia astuu voimaan vuoden 2021 alusta.

2.1.1 Strategiset kehitysohjelmat

Strategiset painopisteet ja kehitysohjelmat konkretisoivat toimenpiteet vision saavuttamiseksi:

- Työelämän kumppanuuksien ja verkostojen vahvistaminen
- Pedagogiikan ja oppimistratkaisujen muutoksen toteuttaminen.

Taloudellinen perusta -kokonaisuudessa määritellään talouden suunta, tarvittavat muutokset ja päätökset, jotta toiminta on taloudellisesti kestävä ja kannattavaa.

Kehitysohjelmista ja taloudellisesta perustasta on laadittu matriisit, joissa on visio vuodelle 2020, tarvittavat toimenpiteet ja päätökset, tarvittavat hankinnat ja vaikutukset budjettiin sekä mittarit.

2.1.1.1 Työelämän kumppanuuksien ja verkostojen vahvistaminen -kehitysohjelma

Koulutuskeskus Salpauksella on työelämän tarpeista lähtevä keskeinen rooli alueellisena kouluttajana, kehittäjänä ja verkostojen vahvistajana. Lisätään Salpauksen vaikuttavuutta paikallisissa, kansallisissa ja kansainvälisissä verkostoissa. Luodaan lisäarvoa ja menestystä alueelle yhdessä työelämän ja opiskelijoiden kanssa. Työelämän kumppanuuksia systemaattisesti syventämällä ja verkostoja vahvistamalla Salpauksesta kehittyy palveluintegraattori, joka toimii aktiivisesti ja tuloksellisesti asiakkaan tarvitsemien koulutus- ja kehittämispalvelujen yhdistäjänä. Salpaus toimii ammatillisen elinikäisen oppimisen uudistajana ja vauhdittajana koko työuran ajan.

Kehitysohjelma	2019	2020
Vastuhenkilö Jyrki Pyykkönen	Miten tavoiteltu tila saavutetaan?	Mikä on tavoiteltu tila vuonna 2020?
	<p><u>Uudistavaa osaamista työhön ja yrittäjyyteen</u></p> <p><i>Palvelutarjonnan kehitys ja henkilöstön osaamisen varmistaminen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Osaamisen varmistaminen; Asiakkuustyön ABC-koulutusohjelma (toimintaympäristön muutokset) - Tutkintokoulutusten tuotteistusten jatko (hanketuki) <ul style="list-style-type: none"> o Huomioiden paremmin lähtökohdat ja erilaiset mahdollisuudet osallistua opetukseen o Tuotteistetaan toteutukset eri oppimisympäristöihin o Työpaikalla tapahtuvan opetuksen ja ohjauksen uudet menettelytavat yhdessä työpaikkaohjaajien kanssa osana tuotteistusta (opettajan kasvava rooli työpaikalla) o Tuotteet koottuna Salpauksen sisäiselle ja ulkoiselle koulutustarjottimelle yksilöllisten opintopolkujen mahdollistamiseksi o Myös muut työelämän palvelut tuotteistetaan - Käynnistetään strategiarahoituksen turvin tekniikan alojen työelämälähtöisen koulutuksen laaja kehittäminen yhdessä työelämän edustajien ja muiden oppilaitosten kanssa <p><i>Työelämäyhteistyötä tukevat tietojärjestelmäratkaisut</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Opiskelijahallinnon, Asiakkuudenhallinnan ja Viestinnän / Markkinoinnin järjestelmien yhteinen kehittäminen ja käytön tehostaminen - Alumnitoiminnan käynnistämisen suunnittelu ja valmistelu - Uusien ennakoitiedon työkalujen käyttöönotto ja hyödyntäminen 	<p>Salpaus — enemmän kuin koulu — opiskelijan ja työelämän kohtaamispaikka</p> <p>Salpaus on palvelu-integraattori, joka toimii aktiivisesti ja tuloksellisesti asiakkaan tarvitsemien koulutus- ja kehittämispalvelujen yhdistäjänä</p> <p>Koko henkilöstö osallistuu toiminnan, tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen</p> <p>Salpaus on ammatillisen elinikäisen oppimisen vauhdittaja koko työuran ajan</p>

Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuodelle 2016 (2016–2018)
Strategia vuosille 2016–2020

	<p><u>Salpaus — enemmän kuin koulu — opiskelijan ja työelämän kohtaamispaikka</u></p> <p><i>Yhteiset kohtaamiset ja viestintä</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Koulutusneuvottelukuntatyön kehittäminen ja johtaminen - Alakohtaisten ja monialaisten työelämäyhteyspäivien säännöllinen toteuttaminen - Ammattialakohtaisten ja monialaisten pilottien suunnittelu ja toteutus yhdessä työelämäkumppaneiden kanssa <ul style="list-style-type: none"> o Yritysten edustajien puheenvuorojen lisääminen opetuksessa ja vastavuoroisesti opettajien työelämäjaksojen lisääminen o Yhteiset tiedotus- ja markkinointitilaisuudet työelämän edustajille ja alueen ohjaushenkilöstölle o Työelämäyhteistyön näkyväksi tekeminen yhdessä sovittujen kokonaismäärittelyjen ja yhteistyötasojen kautta <p><i>Työpaikalla tapahtuvan oppimisen uusi lainsäädäntö työelämän kuuntelu</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Koulutussopimuksesta ja oppisopimuksesta tiedotetaan työelämälle aktiivisesti - Syksyllä 2018 toteutetaan työnantajille laaja kysely, jonka avulla saadaan tietoa kohdennettuja toimenpiteitä varten - Sidosryhmätutkimuksella (11/2018) kuunnellaan laajasti työelämän mielipiteitä Salpauksen onnistumisesta myös työelämäpalvelujen osalta <p><i>Työvoimakoulutusta ja palveluita koskevat lakiuudistukset</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Yhteistyön tiivistäminen ELY-keskuksen, TE-toimiston sekä kaupunkien ja kuntien työllisyydestä vastaavien toimijoiden ja sekä eri työllistämishankkeiden kanssa 	
Tarvittavat päätökset		
Tarvittavat hankinnat/ budjetti	Asiakkuudenhallintajärjestelmän uudistus 2018-2019 / 30 000–60 000 €	
Mittarit	<ul style="list-style-type: none"> – Valmistuneiden opiskelijoiden työllistymismittari – Opettajien työelämäjaksot aloittain – Sidosryhmätutkimuksen tulokset – Työpaikkaohjaajien palautekyselyiden tulokset 	

2.1.1.2 Pedagogiikan ja oppimiskäytäntöjen muutoksen toteuttaminen -kehitysohjelma

Pedagogiikan ja oppimiskäytäntöjen kehitysohjelmissa on asetettu tavoitteita opintojen henkilökohtaistamiseen, digitalisaatioon, aikaan ja paikkaan sitomattomaan oppimiseen ja Salpauksen oppimismaisemaan.

Jokaisen oppijan opiskelu suunnitellaan henkilökohtaisesti, opetuksessa ja ohjauksessa käytetään yhteisiä sähköisiä ympäristöjä, oppiminen on mahdollista 24/7 opiskelijan kanssa suunnitellussa oppimismaisemassa, jossa yhdistyvät hänen henkilökohtaiset ympäristönsä ja Salpauksen tarjoamat muuntojoustavat aktiiviseen vuorovaikutukseen kannustavat oppimisympäristöt.

Kehitysohjelma	2019	2020
Vastuhenkilö Seija Katajisto	Miten tavoiteltu tila saavutetaan?	Mikä on tavoiteltu tila vuonna 2020?
Opintojen henkilökohtaistaminen	<p>Tutkintokohtainen valmistelutyö ja toteutussuunnitelmat tehdään työelämä- ja opiskelijälähtöisesti tulevia tarpeita ennakoiden ja vaikuttavuutta tavoitellen: tutkintovalikoima on osuva. Vaihtoehtoisia polkuja suunnitellaan erilaisiin työtehtäviin ja jatko-opintoihin. Erilaisia toteutusvaihtoehtoja on kaikissa tutkinnoissa ja tutkinnon osissa.</p> <p>Henkilökohtaistaminen tehdään kuvatus prosessin mukaisesti ammattitaidolla ja opiskelijälähtöisesti.</p> <p>Henkilökohtaistamisen osaaminen varmistetaan. HOKS-prosessin arviointi kehitetään vuotuisesti kehittävän arvioinnin ja vertaiskehittämisen työtavaksi. Prosessin kehittämisessä huomioidaan kansallisen HOKS-palvelun vaatimukset ja mahdollisuudet.</p> <p>Yhteistyötä ammattikorkeakoulujen kanssa kehitetään Motari-opinnoista saadun kokemuksen ja palautteen perusteella.</p>	Henkilökohtaiset ja yksilölliset oppimispolut ovat käytössä. Polut muodostuvat tutkinnon osista ja vaihtelevuista oppimismaisemassa.
Digitaalinen työ- tapa ja toiminta- kulttuuri	<p>Salpauksessa on selkeä kokonaiskuva työskentely-ympäristöstä: digitaaliset työskentely- ja oppimismaisemat on kuvattu, käytettävien järjestelmien yhteentoimivuutta kehitetään ja niissä toimitaan suunnitelmallisesti.</p> <p>Salpauksen yhteinen opintohallintojärjestelmä otetaan käyttöön kaikilla aloilla ja tutkinnoissa sekä kaikessa koulutuksessa: koulutustarjonta suunnitellaan yhdenmukaisesti ja suunnitelmat ovat nähtävillä, opiskelijoiden HOKS on ohjaukseen osallistuvien käytössä ja opiskelijoiden mahdollisuus valintoihin toteutuu.</p> <p>Opiskelijaviestinnän kokonaisuus määritellään, kuvataan ja otetaan käyttöön: Salpauksen opiskelijoilla on käytössä sähköiset viestintäpalvelut sekä asiointi- ja ohjauspalvelut opiskelijapalveluissa ja opinnoissa.</p> <p>Opiskelijoille tarjotaan kaikissa tutkinnoissa mahdollisuus suorittaa tutkinnon yhteiset tutkinnon osat digitaalisessa ympäristössä aikaan ja paikkaan sitomattomasti.</p>	Salpauksen henkilöstö ja opiskelijat käyttävät päivittäisissä työtehtävissään yhteisiä paikasta ja ajasta riippumattomia sähköisiä työskentely- ja oppimisympäristöjä.

Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuodelle 2016 (2016–2018)
Strategia vuosille 2016–2020

	<p>TVT-osaamisen lähtötasokartoituksen pohjalta edistetään henkilöstön osaamista, jotta työvälineosaaminen vapauttaa kognitiivista resurssia pedagogiikan toteuttamiseen. Henkilökunnan ja opiskelijoiden digiosaamisen varmistaminen suunnitellaan osaamisperusteiseksi ja osaamisen hankkimiselle tarjotaan vaihtoehtoisia tapoja.</p>	
Salpauksen oppimismaisema	<p>Opiskelija voi suunnittelemlaan tavalla ja HOKSin mukaisesti edistää omia opintojaan 365 päivää vuodessa 24/7. Salpauksen tarjontaa ja toteutuksia suunnitellaan palvelemaan opiskelijan HOKSin suunnittelua. Tarjonnan ja toteutusten suunnittelu tehdään koko tutkinnolle ja kalenterivuodeksi.</p> <p>Toteutussuunnitelmat laaditaan ja päivitetään opetushenkilöstön, opiskelijoiden ja työelämän yhteistyönä. Työpaikkakoh- taisia suunnitelmia osaamisen hankkimiselle, ohjaukselle sekä osaamisen osoittamiselle tehdään yhteistyössä kumppaniyritysten kanssa.</p> <p>Varmistetaan, että oppiminen ulkomailla ja opiskelijavaihdot ovat yhdenvertaisesti tarjolla kaikille opiskelijoille.</p> <p>Yhtenäisellä opiskelijoiden digiperehdytyksellä ja eri ympäristöjen käytön seurannalla varmistetaan, että jokaisella opiskelijalla on mahdollisuus toimia digitaalisessa työskentely-ympäristössä.</p> <p>Pedagogisella toiminnalla perustellaan tilatarpeet, tilaratkaisut, varustelu sekä uusien tilojen suunnittelussa tehtävät valinnat. Työpaikkojen tarjoamat mahdollisuudet oppimiselle otetaan osaksi oppimismaiseman kokonaisuutta.</p> <p>Toimitilaohjelman toteutus jatkuu keskustakampuksella. Osoitteeseen Ståhlberginkatu 10 valmistuu vuoden 2019 lopussa käyttö- ja muuntojoustavat tilat, joihin sijoittuvat sosiaali- ja terveysala, laboratorioala, jalometalliala, kasvatusta ja ohjausala, Valma, Pulssi ja Pulssin paja. Uuden opiskelija- ja henkilöstöravintolan monikäyttöinen ravintolasali tarjoaa mahdollisuuden erilaisiin ryhmiin tai kokoontumiseen.</p> <p>Salpauksen fyysisten ympäristöjen ja tilojen yhteiskäyttöä edistetään yhteisellä varausjärjestelmällä.</p> <p>Luodaan visuaalisesti kiehtova ja ohjausta edistävä kuvaustapa Salpauksen oppimismaisemalle.</p>	<p>Oppiminen on mahdollista 24/7 opiskelijan kanssa suunnitellussa oppimismaisemassa, jossa yhdistyvät hänen henkilökohtaiset ympäristönsä, työelämän aidot ja ajantasaiset työtilaisuudet sekä Salpauksen tarjoamat muuntojoustavat aktiiviseen vuorovai- kutukseen kannustavat oppimisympäristöt.</p> <p>Pedagogiikka on</p> <ul style="list-style-type: none"> – monimuotoista ja osaamisperusteista – perusteltua ja läpinäkyvää, – opetushenkilöstön, työelämän ja opiskelijoiden yhdessä suunnittelemaa sekä uudistuvaa.
Tarvittavat päätökset	Vuosityöaikaan liittyvät linjaukset (TAIKA), opintohallintojärjestelmän käyttöönotto (OHJUS), digitaalisen ympäristön linjaukset ja kehitystyö	
Tarvittavat hankinnat/ budjetti	OHJUS	
Mittarit	<ul style="list-style-type: none"> - opiskelijoiden antama palaute toteutuksista (AMIS-opiskelijapalautekyselyiden tulokset, määrä ja laatu) - digitaalisten ympäristöjen käyttäjämäärät: käynnit, käyttäjät - TVT-itsearviointien tulokset 	

2.1.1.3 Taloudellinen perusta -kehitysohjelma

Koulutuskeskus Salpauksen talouden hallinta julkisen rahoituksen laskettua lähes 30 prosenttia on toiminnan elinehto. Toiminnallinen tulos on pysynyt kutakuinkin nolla tasolla kesäkuun 2018 loppuun asti. Toimintaa on sopeutettava aina vuoteen 2020 asti. Pääsemme tavoitteeseen varmistamalla Salpauksen tuloksellisuuden niin opiskelijavuosien toteutumisessa, tutkintotuotossa kuin muissakin tulos pohjaisen rahoituksen mittareissa. Toimitilaohjelman toimenpiteiden toteuttaminen ja koko organisaation toiminnan kehittäminen on jatkuvaa työtämme.

Keva-lain 19§ muutosesitys on tärkeä osa henkilösivukulujen pienentämisessä ja talouden tasapainottamisessa. Esityksen mukaan eläkemenoperusteinen maksu lakkaa eikä uutta korvaavaa tasausmaksua kuntayhtymiin eikä osakeyhtiöihin. Tavoitteena on, että kuntayhtymien eläkemaksu ei ylittäisi TyEl:n mukaista työnantajan työeläkemaksua. Eläkemenoperusteinen maksun laskun arvioidaan olevan noin miljoona euroa. Tämä muutos on arvioitu taloussuunnitelman ennusteissa vuodesta 2020 alkaen.

Vuonna 2020 talous on lähellä tasapainoa, vuonna 2021 tasapainossa ja taseessa on jäljellä vanhoja ylijäämiä kiinteistöjärjestelyiden jälkeen noin 20 miljoonaa euroa, ylijäämiä on käytetty noin 2 miljoonaa euroa 2016–2020 kiinteistöjen lisäpoistoihin ja myyntitappioihin sekä toiminnallisten alijäämien kattamiseen. Kiinteistöinvestointeja on toteutettu ja toteutetaan 2016–2020 toimitilaohjelman mukaisesti noin 57 milj. euroa, kiinteistöjä on käytössä vuonna 2020 108 000 neliötä, lainapääoma on noin 11,7 milj. euroa, lainanhoitokate 4 ja maksuvalmius on noin 30 päivää.

Kehitysohjelma	2019	2020
Vastuhenkilö Martti Tokola	Arvio talousarviovuoden tilanteesta / Miten tavoiteltu tila saavutetaan?	Mikä on tavoiteltu tila vuonna 2020?
Talouden suunta	Talousarvio on vielä alijäämäinen.	Talous on lähellä tasapainoa. Heinolan kampuksen Opintie 2 purkamiskustannukset rahoitetaan taseen ylijäämillä vastaavan alijäämän kautta. Vanhan kiinteistömäärän alasajon kustannuksia ei oteta toiminnan resursseista.
Muutokset ammatillisen koulutuksen rahoituksessa	Suomen hallitusohjelman mukaisessa uudistuvassa ammatillisessa koulutuksessa uudistuvat koulutuksen rahoitus-, ohjaus- ja säätelyjärjestelmät. Rahoitusleikkaukset Salpaukselle, yli -20 milj.€, noin -30 % on toteutuneet vuosina 2014–2017. Talouden tiukkuus jatkuu, koska rahoituksen indeksitarkistusta ei tule vuodelle 2019. Keskeistä jatkossa pärjätä uuden rahoituslain mukaisessa opiskelijavuosiin ja tuloksiin pohjautuvassa rahoitusjärjestelmässä. Uuden rahoituslain siirtymäaika on vuosina 2018–2022. Henkilöstökulujen kasvu talousarviossa on 1 846 000 euroa (+ 5,5 %) vuoden 2018 talousarviosta. Suurimmat vaikutukset henkilöstökustannusten nousuun ovat valtakunnallisten yleiskorotusten osuus noin 750 000 euroa (2,25 %) ja ammatillisten opettajien vuosityöaikaan siirtyminen noin 1 200 000 euroa (3,6 %) sekä kilpailukykyopimuksen (Kiky) päättymisen noin 500 000 euroa (1,5 %). Henkilöstökuluja laskevat puolestaan työttömyysvakuutusmaksun lasku noin -280 000 euroa (-0,84 %) ja Ravintolapalveluiden ravintolayksikköjen väheneminen (Lahden ammattikorkeakoulua palvelleet lakkautetut yksiköt) noin -250 000 euroa (-0,75 %).	Koulutuskeskus Salpauksen toiminta ja tuloksellisuus tukevat uuden rahoituslain mukaisen riittävän ja ennustettavan rahoituksen saamista. Keva-lain 19§ muutosesitys poistaa eläkemenoperusteisen maksun kuntayhtymiltä.

Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuodelle 2016 (2016–2018)
Strategia vuosille 2016–2020

	Kiinteistöjen vanhat poistot pienenevät 1,6 miljoonaa euroa, mikä auttaa väliaikaisesti talouden tuloksen hallinnassa ennen uusien kiinteistöinvestointien poistojen kasvua.	
Tarvittavat muutokset/päätökset Salpauksessa	Koulutustarjonnan kehittäminen ja tarvittavat muutokset. Ammatillisten opettajien vuosityöaikaan sisältyvä käytettävyyden kasvu pystytään ottamaan käyttöön.	Salpauksen on onnistuttava opiskelijavuosien käytössä ja täydessä eri koulutusmuodoilla. Koulutustarjonta on vetovoimaista ja työmarkkinoiden tarpeita vastaavaa. Talouden sopeuttaminen pedagogiikan ja oppimiskäytäntöjen muutoksen keinoin reformin suuntaviivojen mukaisesti.
	Toimitilaohjelman kehittäminen ja toteuttaminen, tavoitteena on: - Keskustakampus, Lahti Ståhlberginkatu 8-10 saneerauksen toteuttaminen - Valmistella väistötiloina toimivien Svinhufvudinkatu 13 ja Ståhlberginkatu 8 jatkokäyttöä - Valmistella Lahden Vipusenkadun kampuksen jatkokehitystä tavoitteena vähentää toimitilaa - Heinola Opintie 2 purun valmistelu - Nastopolin myynti Lahden kaupungille - Svinhufvudinkatu 7-9 (Patinan kiinteistö) ja Svinhufvudinkatu 2 A ja B -talojen muutos asuamiseen, yhteistyössä Lahden Talot Oy:n kanssa. Patina myyty. Svinhufvudinkatu 2 A ja B kaupat syksyllä 2019.	Toimitilaohjelmaa on toteutettu tavoitteen mukaisesti. Kiinteistöjen vähentäminen -40 % vuodesta 2013 vuoteen 2023 mennessä. Neliöitä käytössä alle 100 000 vuonna 2024.
Muutokset TA:ssa	Laadukkaan toiminnan varmistaminen olemassa olevilla resursseilla. Henkilöstökulut nousevat yhteensä 1,8 miljoonaa euroa. Yleiskorotusten ja ammatillisten opettajien vuosityöaikaan siirtymisestä johtuen. Opetuksen henkilöstökulut nousevat em. 1,8 miljoonaa euroa, kun Johtamis- ja kehittämisspalvelujen ja Oppilaitospalvelujen henkilöstökulut eivät kokonaisuutena muutu. Kiinteistöjen suunnitelman mukaiset kirjanpidon poistot pienevät -1,6 miljoonaa euroa vanhojen poistojen pienentyessä ja kiinteistöjen määrän vähentyessä.	Hallitusohjelman edellyttämän sopeuttamisen toteuttaminen. Rahoituksen indeksitarkistusta odotetaan vuonna 2020. Eläkemaksut pienenevät -1 miljoonaa euroa.
Mittarit	Tilikauden alijäämä -0,6 miljoonaa euroa Taseen mittarit: Ylijäämät 22 miljoonaa euroa Lainapääoma 12 miljoonaa euroa Lainanhoitokate 4,7 Kassan riittävyys (pv) 31	Tilikauden alijäämä -0,27 miljoonaa euroa Tase mittarit: Ylijäämät 22 miljoonaa euroa Lainapääoma 13 miljoonaa euroa Lainanhoitokate 4 Kassan riittävyys (pv) noin 30

Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuodelle 2016 (2016–2018)
Strategia vuosille 2016–2020

	Investoinnit 15,8 miljoonaa euroa - Kiinteistöinvestoinnit 13,9 miljoonaa euroa - Irtaimistoinvestoinnit 1,9 miljoonaa euroa	Investoinnit 8,7 miljoonaa euroa - Kiinteistöinvestoinnit 7,4 miljoonaa euroa - Irtaimistoinvestoinnit 1,3 miljoonaa euroa
	Käytössä olevat toimitilat 100 611 m ²	Käytössä olevat toimitilat 108 600 m ² , määrä edelleen laskeva.

2.1.2 Toimintakulttuurin vahvistamisen osa-alueet

Salpauksen strategiatyössä on valmisteltu varsinaisen strategia-osan lisäksi toimintakulttuurin vahvistamisen tavoitteita ja toimenpiteitä. Strategia painopisteineen ohjaa suunnan valinnoille ja kehittämistyölle. Toimintakulttuuri vahvistaa yhteistä tahtotilaa tehtyjen valintojen onnistumiselle. Toimintakulttuurin tehtävänä on tukea oppimisen rohkeutta, tekemisen iloa ja reilua asennetta sekä vuorovaikutusta yhteisöissä.

Yhteisöllisen toimintakulttuurin piirteitä ovat esimerkiksi osaamisen jakaminen, opiskelijoiden osallistaminen, sitoutuminen, avoin vuorovaikutus, luottamus, kannustus ja kehittäminen sekä onnistunut esimiestyö ja johtaminen.

Salpauksen toimintakulttuuria tarkastellaan seuraavista näkökulmista:

- opetus- ja toteutussuunnitelman tavoitteet, opetus- ja ohjausmenetelmät, opetusmateriaali, opetuksen sisällöt, säännöt ja ohjeet,
- koko henkilöstön vuorovaikutus oppimistilanteessa ja sen ulkopuolella,
- fyysiset tilat.

Salpauksen tavoitteena on yhteisöllisen toimintakulttuurin rakentaminen.

Toimintakulttuurin vahvistamisen osa-alueet ovat:

- Opiskelijoiden osallistuminen
- Koulutusalojen ja ammattiryhmien yhteistyön vahvistaminen
- Johtamisen ja lähiesimiestyön vahvistaminen

Osa-alueista on laadittu matriisit, joissa on visio vuodelle 2020, tarvittavat toimenpiteet ja päätökset, tarvittavat hankinnat ja vaikutukset budjettiin sekä mittarit.

2.1.2.1 Opiskelijoiden yhteisöllisyyden ja osallisuuden vahvistaminen

Salpauksessa opiskelijat osallistuvat ja vaikuttavat aktiivisesti yhteisöllisen toimintakulttuurin rakentamiseen. Hyvinvoivat opiskelijat oppivat ja viihtyvät moderneissa oppimismaisemissa entistä paremmin. Heidän toimintansa on kaikkien arvostamaa, tunnustamaa ja opintoja edistävää osallistumista yksilön ja yhteisön hyväksi.

Toimintakulttuurin osa-alue	2019	2020
Vastuhenkilö Merja Tirkkonen	Miten tavoiteltu tila saavutetaan	Tavoiteltu tila on vuonna 2020
Opiskelijoiden yhteisöllisyyden ja osallisuuden vahvistaminen	<p>Opiskelijat osallistuvat hyvinvointia tukevan toiminnan suunnitteluun ja toteutukseen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hyvinvointiryhmien toiminta vakiinnutetaan ja opiskelijoiden osallisuutta vahvistetaan hyviä käytäntöjä levittämällä - Jokaisella opiskelijalla on oikeus olla oma itsensä <p>Kampusohjaajatoiminta käynnistetään nuoriso- ja yhteisöohjaajien työvaltaistettuna opiskelumuotona</p> <p>Suunnitellut Tutor-toiminnot otetaan käyttöön salpaustasoisesti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opiskelija-aktivointia kehitetään <p>Opiskelijoiden yhteisöllisyyttä kehitetään</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rohkaistaan aloja luomaan erilaisia alakohtaisia tai monialaisia ratkaisuja ja toimintamalleja - Somea hyödynnetään entistä tehokkaammin <p>Ryhmyttämis- ja perehdyttämiskäytännöt toimivat kaikilla aloilla ja opintojen eri vaiheissa myös keskeytyksiltä tulevat huomioiden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kannustetaan monialaisiin ryhmäyttämiskäytäntöihin - Hakeutumisvaiheen perehdytys sekä jatkavien ja keskeytykseltä palaavien opiskelijoiden perehdyttäminen ja sitouttaminen toimivaksi aloilla - Kiusaamisen ennaltaehkäisy ja kiusaamiseen puuttuminen yhteisten tilaisuuksien teemana esim. SalpausTorilla <p>Opiskelijatapahtumat ovat vetovoimaisia</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opiskelijat ideoivat tapahtumia osana opetustoimintaa (Kampusfestit, Kyläjuhlat, Katufestarit, teemapäivät, valmistujaiset, juhlat yms.) <p>Opiskelijoiden turvallisuuskävelyjen käyttöönotto kaikilla aloilla</p>	Opiskelijälähtöinen toiminta viihtyisissä ja turvallisissa oppimismaisemissa, jotka kehittyvät opiskelijoiden osallisuuden ja yhteisöllisyyden myötä.

Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuodelle 2016 (2016–2018)
Strategia vuosille 2016–2020

Opiskelijoiden vaikutusmahdollisuuksien lisääminen	<p>Varmistetaan kaikin keinoin, että sekä alkavat että päättävät vastaavat uusiin valtakunnallisiin AMIS-opiskelijapalautekyselyihin. Kyselyillä saadaan arvokasta palautetta toiminnastamme. Omista palautekyselyistä luovutaan tämän myötä.</p> <p>Vaikuttamismahdollisuuksien monipuolistaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - HOI! -hankkeen hyödyntäminen vaikuttamiskulttuurin kehittämisessä - Opiskelijavaikuttamisen keskustelufoorumit, jossa eri alojen opiskelijat voivat antaa oman mielipiteensä tuleviin kehittämishankkeisiin - Otetaan vähitellen käyttöön opetusalan päälliköiden säännölliset palautekeskustelut ryhmäedustajien kanssa - Henkilökohtaistaminen tehdään yhteistyössä sovitun mukaisesti - Opiskelijatoiminnan kehittämisen tukeminen eri muodoin, Kiltakunta, Heinolan opiskelijakunta, opiskelijafoorumit yms. - Opiskelijat mukaan rakennushankkeiden luonnossuunnitteluun ja hankkeiden etenemisen viestintään - Varmistetaan opiskelijoiden tasapuoliset mahdollisuudet kotikansainvälistymiseen <p>Opiskelijaviestinnän kehittäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opiskelijat mukaan koulutusten markkinointiin esim. osana yrittäjyysopintoja. Yläastekierrokset, visuaaliset opiskelijatarinat ja monikanavainen some. - Virallinen/epäviralliset viestintäkanavat sovittava. 	Opiskelijoiden vaikuttamismahdollisuudet ovat systemaattisia ja tunnustettuja organisoidun ja johdetun opiskelijakuntatoiminnan ja modernin opiskelijapalautejärjestelmän kautta.
Tarvittavat päätökset	- Koko henkilöstön sitoutuminen toimintaan, johdon tuki ja tarvittava koulutus.	
Tarvittavat hankinnat/budjetti	- 15 000 e	
Mittarit	Vastausprosentti ja vastausten tulokset valtakunnallisessa AMIS-opiskelijapalautekyselyissä, aloittaneiden ja päättävien kyselyt. Hei, hei mitä kuuluu –palautteet	

2.1.2.2 Koulutusalojen ja ammattiryhmien yhteistyön vahvistaminen

Koulutusalat tekevät yhdessä opetussuunnitelmien, tutkintojen ja henkilöstökoulutusten suunnittelua ja toteutusta. Koulutusalat arvioivat yhdessä toimintaansa ja jakavat hyviä käytäntöjä. Tavoitteena on, että päällekkäisyys vähenee, osaamisen jakaminen lisääntyy ja henkilö- ja tilaresurssien käyttö tehostuu.

Koulutusalojen ja ammattiryhmien yhteistyön vahvistaminen tarjoaa kaikille opiskelijoille erinomaisia mahdollisuuksia kartuttaa ja syventää ammatillista osaamista aidoissa työelämän tilanteissa. Oppilaitoksen omien toimintojen opinnollistaminen rikastuttaa oppimisympäristöjämme, tarjoaa opiskelijoille uusia pedagogisia vaihtoehtoja sekä antaa mahdollisuuden tehostaa organisaation toimintaa.

Toimintakulttuurin osa-alue	2019	2020
Vastuhenkilö Risto Salmela	Miten tavoiteltu tila saavutetaan?	Mikä on tavoiteltu tila vuonna 2020?
Ammattiryhmien yhteistyön vahvistaminen	<p>Ravintolapalveluiden, kiinteistöpalveluiden ja tietohallinnon ympäristöt ovat aidosti osa opetusta ja opetuksen toteutusta. Edellä mainittujen ympäristöjen kuvaaminen osaamisen hankkimisen näkökulmasta. Opintojen henkilökohtaistamisessa käytettävän OPPA.fi -sovelluksen perehdytys kaikille, jotka osallistuvat opiskelijoiden kanssa työskentelyyn.</p> <p>Erilaiset tapahtumat luovat koko oppilaitoksesta oppimismaiseman ja kokonaisuuden, joka kehittää oppilaitosta kohti työelämän kaltaista kokonaisuutta. Opetuksen kannalta kehittäviin tapahtumiin osallistuminen ja niihin liittyvien oppimiskokemusten mahdollistaminen opiskelijoille.</p> <p>Oppimista tukevien henkilöstöryhmien yhteistyön vahvistaminen (taitovalmentajat, erityisopetuksen vastuopettajat, laaja-alaiset erityisopettajat, koko henkilöstö työpaikalla tapahtuvan oppimisen ohjauksen näkökulmasta)</p>	Salpauksen toiminnassaan tarvitsemia palveluja tuotetaan soveltuvassa määrin osana oppimisprosessia
	Työpaikkaohjaajakoulutuksen päivitys niille, jotka toimivat työpaikkaohjaajina. Luoda aito mahdollisuus henkilöstölle kehittää itseään, syventää ja laaja-alistaa omaa osaamistaan.	<ul style="list-style-type: none"> - Salpauksen kaikkien toimintojen hyödyntäminen oppimisprosessissa on vakiintunut toimintatapa - Jokainen työyhteisön jäsen näkee oman toimintansa osana oppimisprosessia
Koulutusalojen yhteistyön vahvistaminen	<p>Suunnitellaan ja toteutetaan usean eri tutkinnon opiskelijoille sopivat tutkinnon osat ja toteutukset, jotka mahdollistavat joustavan sisänoton. Osa toteutuksista on kokonaan tai osittain digitaalisesti toteutettavia. Testataan oppimisvalmiuksia tukevien opintojen erilaisia toteutusmalleja.</p> <p>Yhteisten tutkinnon osien tarjonta suunnitellaan ja toteutetaan joustavasti eri kohderyhmien tarpeet huomioiden. Kehitetään edelleen yhteisten tutkinnon osien opetuksessa ns. YTO-soppa -toteutuksia. Yhteisiä tutkinnon osia integroidaan ammatillisiin tutkinnon osiin hyödyntäen digitaalisuutta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Salpauksessa on yhteisesti toteutettavien opintokokonaisuuksien tarjotin, jolta opiskelija pystyy joustavasti valitsemaan haluamansa kokonaisuuden. - Henkilö- ja tilaresurssien käyttö on tehostunut ja osaamisen jakaminen lisääntynyt.

Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuodelle 2016 (2016–2018)
Strategia vuosille 2016–2020

	Yhdistetään voimavaroja ja osaamista erityisen tuen organisoinnissa ja kehitetään erityisopetuksen vastuuopettajien (erva) toimintaa palvelemaan kokonaisvaltaisemmin eri koulutusaloja. Kehitetään edelleen kampusalueittain ns. Luotsi-opettajien toimintaa pedagogisena tukihenkilönä muulle opetus- ja ohjaushenkilöstölle.	
Tarvittavat päätökset	Tiivistetään vastualueiden esimiesten yhteistä toteutuksen suunnittelua kampuskohtaisesti. Luodaan opetusalapääliköille mahdollisuus toteuttaa ja syventää yhteisten tutkinnon osien ja ammatillisten tutkinnon osien integrointia kampuskohtaisesti.	
Tarvittavat hankinnat/budjetti	Oppimisympäristön suunnittelu siten, että yhteiset toteutukset mahdollistuvat kampuskohtaisesti.	
Mittarit	Työpaikalla tapahtuvan oppimisen määrä	- Salpauksen toiminnoissa suoritettut osaamispisteet

2.1.2.3 Johtamisen ja lähiesimiestyön vahvistaminen

Salpauksessa on tavoitteena arvojen mukainen eettinen toiminta ja johtaminen. Eettisen johtamisen piirteitä ovat: oikeudenmukaisuus, laajojen kokonaisuuksien hahmotuskyky, vastuunkantokyky, rehellisyys, rohkeus, päämäärätietoisuus, johdonmukaisuus ja onnistunut vuorovaikutus. Koko työyhteisö, lähiesimiestyö ja johtaminen vaikuttavat yhteisöllisen toimintakulttuurin rakentamiseen ja toimintaan. Salpauksen arvot ovat: *oppimisen rohkeus, tekemisen ilo ja reilu asenne*. Salpauksen eettisen johtamisen kulmakivet ovat: *vastuullisuus ja tarttuminen, keskustelu ja yhteisen ymmärryksen rakentaminen, vaikuttavuus ja keskittyminen olennaiseen*.

Toimintakulttuurin osa-alue	2019	2020
Vastuhenkilö Jarmo Kröger	Miten tavoiteltu tila saavutetaan?	Mikä on tavoiteltu tila vuonna 2020?
<i>Johtaminen</i>	<p>Eettinen johtaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - avoimen ja keskusteleavan johtamiskulttuurin vahvistaminen - aloitteellisuutta ja luovuutta tukevan johtamisen vahvistaminen - säännölliset keskustelut esimiesten kanssa <p>Johtamisen uudistaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - johtamisen sujuvoittaminen tukemaan lähiesimiestyötä - opetus- ja koulutustoiminnan toiminnanohjauksen johtaminen - opetushenkilöstön vuosityöajan johtaminen <p>Yhteisen ymmärryksen ja keskustelukulttuurin vahvistaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - johtajien ja päälliköiden vapaamuotoiset, avoimuutta ja luottamusta edistävät foorumit - aidon luottamuksen yhdessä rakentaminen - yhteinen tavoitteista keskustelu johtajien ja esimiesten kesken 	<ul style="list-style-type: none"> - Salpauksessa toteutuu eettinen, avoin ja hyvähenkinen johtaminen. - Johto näyttää organisaation suunnan sekä työskentelee tuloksellisesti verkostoissa strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi yhdessä henkilöstön kanssa.
<i>Lähiesimiestyö</i>	<p>Eettinen johtaminen esimiestyössä ja esimiestyön tukeminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - alojen toiminnan johtaminen vuosityöaikamalliin - esimiestyön kalenterivuoden mukainen aikataulu - esimiesten johtamis- ja esimiestyön vastuiden ja roolin selkeyttäminen - esimiestyötä tukemien rakenteiden ja toimintojen selkeyttäminen - esimiesten yhteisten foorumien edelleen kehittäminen (tavoitteellisuus ja tarkoituksenmukaisuus) - yhteisöllisyyden, työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja tukeminen esimiehille, yhteiset tapahtumat <p>Yhteisen ymmärryksen ja keskustelukulttuurin vahvistaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jaetun johtajuuden kehittäminen esimiestyössä yhdessä sovittavien asioiden osalta 	<ul style="list-style-type: none"> - Lähiesimies toimii ihmisten kanssa eettisen johtamisen mukaisesti. - Ammattitaitoinen lähiesimiestyö mahdollistaa ja tukee henkilöstön (myös esimiehen) onnistumisia asiakkaiden ja kumppaneiden kanssa Salpauksen tavoitteiden mukaisesti.

Toiminta- ja taloussuunnitelmaosa vuodelle 2016 (2016–2018)
Strategia vuosille 2016–2020

<p><i>Työyhteisö</i></p>	<p>Uudistuvan ammatillisen koulutuksen mukaisen toiminnan vahvistaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - uusien pedagogisten toimintamallien vahvistaminen - opetushenkilöstön uuden työaikamallin tukeminen - osallisuuden vahvistaminen ja yhdessä tekemisen toimintamallit - itsensä johtamisen tukeminen ja siihen kannustaminen <p>- Arvojen mukaisen toiminnan esiin nostaminen (mm. palautteen, +/- antaminen ja vastaanottaminen); arvo-keskustelut eri tilanteissa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uudistetun onnistumiskeskustelumallin kehittäminen <p>- Henkilöstön hyvinvoinnin tukeminen</p> <p>- Nopean palkitsemisen mallin kehittäminen</p> <p>- Yhteisen ymmärryksen ja keskustelukulttuurin vahvistaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uuden opettajuuden tukeminen ja siihen kannustaminen - koulutusalojen välisen yhteistyön tukeminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Työyhteisössä toimimme kaikki vastuullisesti sekä vahvasti yhteisiin arvoihin ja tavoitteisiin sitoutuen. - Iloitsemme sekä yksilöiden että koko työyhteisön onnistumisista ja kannustamme toinen toisiamme.
<p>Tarvittavat päätökset</p>	<p>- Henkilöstön hyvinvoinnin tukeminen 110 000€</p>	
<p>Tarvittavat hankinnat/budjetti</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Henkilöstön hyvinvoinnin tukemien 110 000€ - Palkitseminen ja kannustaminen 7000 e - Valmennus 10 000 e 	
<p>Mittarit</p>	<p>Johtamis- ja työhyvinvointikyselyn mittarit</p>	<p>Johtamis- ja työhyvinvointikyselyä uudistetaan vuoden 2019 aikana.</p>

2.2 Tulokortti

Työelämän kumppanuuksia ja verkostoja vahvistamalla sekä pedagogiikan ja oppimiskäytäntöjen muutoksella vaikutamme seuraavien tulosten kehitykseen ja taloudellisen perustan vahvistamiseen

Tavoiteltavat tulokset	yks.	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS2021
Opiskelijavuodet	lkm		6077 *	6 045	6 400	6 500
Suoritetut tutkinnot	lkm	2 727	2 380	2 500	2 600	2 650
- perustutkinnot	lkm	2 005	1 750	1 850	1 900	1 950
- ammattitutkinnot	lkm	336	300	330	350	350
- erikoisammattitutkinnot	lkm	386	330	320	350	350
Suoritetut tutkinnon osat	lkm	19 378	21 890	20 700	21 900	22 000
- perustutkinnot	lkm	17 417	19 650	18 400	19 500	19 500
- ammattitutkinnot	lkm	1087	1 230	1 250	1 300	1 350
- erikoisammattitutkinnot	lkm	874	1 010	1 050	1 100	1 150
Työllistyminen	%	60,2	63,0	63,0	65,0	66,0
Jatko-opintoihin sijoittuminen	%	-	4,0	8,0	8,0	8,0
Opiskelijapalautte	ka.			3,7	3,8	3,9
Työelämäpalautte		mittari otetaan käyttöön v. 2020 kun rahoitusmallin pohjana oleva valtakunnallinen palauttejärjestelmä on vahvistettu				
Ensisijaiset hakijat/aloituspaiikat (yhteishaku)	hakijat / aloituspaiikat	1,03	1,03	0,95	0,95	0,95
Opinnoista eroaminen	%		11,0	8,5**	8,0**	7,0**
VALMA-koulutuksen jälkeen 2. asteen koulutukseen sijoittuminen	%	93,0	78,0	93,0	95,0	95,0

* Vuoden 2018 rahoituksen perusteena oleva taso

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

Toimintakulttuuria vahvistamalla vaikutamme seuraavien tulosten kehitykseen

Tavoiteltavat tulokset	yks.	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS2021
Johdamisen onnistuminen *	ka / keskihajonta					
Lähiesimiestyön onnistuminen *	ka / keskihajonta					
Työyhteisön toimivuuden onnistuminen *	ka / keskihajonta					

* Johdamis- ja työyhteisötyötyön toteutusta kehitetään v. 2019. Kyselyn tuloksia analysoidaan toimintakertomuksessa ja henkilöstökertomuksessa.

Taloudellisesta perustasta huolehtimalla vaikutamme seuraavien tulosten kehitykseen

Tavoiteltavat tulokset	yks.	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS2021
Henkilöstökulut (huomioitu Keva-lain 19§ muutosesitys v.2020 alkaen)	€	34 234 566	33 299 070	35 138 187	34 100 000	34 611 500
osuus toimintatuotoista	%	51,7	55,4	60,5	57,9	57,9
Palvelujen ostot	€	11 261 942	10 394 400	8 564 736	8 400 000	8 400 000
josta opetus- ja koulutuspalvelujen ostot	€	3 777 773	3 396 691	2 459 431	2 300 000	2 300 000
Toimitilakustannukset	€	12 374 153	14 200 821	13 303 072	14 200 000	14 000 000
osuus toimintatuotoista	%	18,7	23,6	22,9	24,1	23,4
Salpauksen käytössä olevien tilojen kokonaismäärä	m ²		105 000	100 600	108 600	108 600
Vuosikate	€	9 299 709	6 313 585	5 229 926	6 372 177	6 493 659
Tilikauden tulos	€	918 423	-2 081 615	-1 462 494	-1 119 932	-844 120
Kertynyt yli-/alijäämä	€	22 809 324	18 221 250	22 493 443	22 223 324	22 223 324
Lainapääoma	€	8 632 832	9 748 823	11 664 823	12 900 823	12 576 823
Lainanhoitokate	t.luku	28,5	5,6	4,7	3,9	3,4
Kassavarat 31.12.	€	18 853 370	9 121 825	5 923 680	5 242 857	5 125 516
Kassavarojen riittävyys	pv	94	51	31	31	31

[Tulokorttimittareiden selitykset ja laskentakaavat kohdassa 6.1](#)

2.3 Henkilöstön koulutussuunnitelma

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman osaamisen varmistamisen tarpeet hyväksyttiin yhteistyötoimikunnassa 24.8.2018.

Opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2019

- Salpauksen pedagogisten toimintamallien ja toteutustapojen kehittäminen ja vakiinnuttaminen uuden lainsäädännön mukaisesti
- Monialainen ja verkostomainen yhteistyö opiskelijan oppimisprosessin ohjauksessa (Salpauksen sisäinen, työelämäkumppanit, muut verkostot)

Muun henkilöstön osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2019

- Oman ammattialan erityisosaamisen ja roolin vahvistaminen oppilaitoskontekstissa

Esimiesten osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2019

- Uudistuvan pedagogisen johtamisen vahvistaminen
- Uudistuvan opetushenkilöstön työaikamallin mukaisen toiminnan vahvistaminen

Koko henkilöstön osaamisen varmistamisen tarpeet vuodelle 2019

- Uudistuvan ammatillisen koulutuksen toimintakulttuurin vahvistaminen
- Henkilöstö osaa hyödyntää monipuolisesti ja tarkoituksenmukaisesti digitaalisia ympäristöjä työsssänsä

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman tavoitteita ja tarpeita ohjaavat strategiset kehitysohjelmat ja toimintakulttuurin vahvistamisen osa-alueet. Eettinen kasvaminen ja arvojen mukainen toiminta ovat osana jokaisen salpauslaisen toimintaa ja uuden oppimista.

3 Tuloslaskelmaosa

3.1 Taloudelliset lähtökohdat

Kuntayhtymä on sopeuttanut toimintaansa vuodesta 2013 alkaen. Salpauksen koulutuksen rahoitus on laskenut samana aikana noin 21 miljoonaa euroa, -28 prosenttia. Ammatilliseen koulutukseen on kohdistunut näinä vuosina kaikkiaan yli 440 miljoonan euron leikkaukset. Suurin yksittäinen 190 miljoonan euron suuruinen leikkaus kohdistui vuodelle 2017, jolloin Salpauksen tulorahoitus laski edellisvuodesta noin miljoona euroa joka kuukausi. Toiminnallinen tulos on kyetty pitämään positiivisena kesäkuun 2018 loppuun asti.

Talousarvio 2019 on -0,6 miljoonaa euroa alijäämäinen, joten toiminnan ja talouden suunnittelun tavoitteena tulee olla edelleen talouden tasapainottamista tukevat toimenpiteet. Vuodelle 2018 saatu ammatillisen koulutuksen rahoituspäätös vastaa kutakuinkin talousarviota ja koulutustuotot pysyivät edellisvuoden tasolla tammi-kesäkuun 2018. Vuoden 2018 tilikauden tulos tulee toteutumaan talousarviota parempana.

Valtion talousarvioesityksessä vuodelle 2019 ammatillisen koulutuksen määrärahat kasvavat noin 4 prosenttia vuoden 2018 tasosta. Koulutuskeskus Salpaus sai 166 lisäopiskelijavuotta vuodelle 2018, joka kasvattanee osittain Salpauksen valtionosuusrahoitusta myös vuodelle 2019. Aiempien vuosien toteutunut Salpauksen alueen työvoimatarpeeseen perustuva opiskelijavuositoteuma nykyisen alueen työvoimatarpeen kanssa tukevat saatua opiskelijavuosimäärää ja saadut lisäopiskelijavuodet tarvitaan luonnollisesti järjestämislupaan myös vuonna 2019. Vuoden 2019 talousarviossa valtionosuusrahoitusta on kasvatettu 1,5 prosenttia vuoden 2018 tasosta. Toteutuvan kasvun odotetaan olevan suurempi.

Opiskelijavuosien kertyminen ja tuottaminen ovat avainasemassa Salpauksen tulorahoituksen muodostumisessa. Opiskelijavuodet kattavat kaikki ammatillisen koulutuksen järjestämisen koulutusmuodot. Kokonaisuutena tulosperusteiseen rahoitukseen vähittäisen siirtymisen tarkat vaikutukset Salpaukseen ovat vielä avoinna. Tulosperusteinen rahoitusmalli on täysimääräisesti voimassa vasta vuonna 2022.

Salpauksen toimintatuotot laskevat talousarviossa 2019 kokonaisuudessaan -2,1 miljoonaa euroa, -3,4 prosenttia vuoden 2018 talousarvion tasosta. Lasku johtuu Oppilaitospalveluiden tuottojen laskusta. Ravintolapalveluiden ulkoisten tuotot pienenee -1,4 miljoonaa euroa Lahden ammattikorkeakoulua palveluiden yksiköiden lakatessa ammattikorkeakoulun siirtymässä Niemen uudelle kampukselle. Lisäksi ulkoiset vuokratuotot ovat laskeneet -0,7 miljoonaa euroa Lahden ammattikorkeakoulun vuokrasopimuksen päättymisestä johtuen Lahden keskustakampukselle.

Talousarvion toimintakulut laskevat -0,97 miljoonaa euroa, -1,8 prosenttia vuoden 2018 talousarviosta. Henkilöstökulut nousevat 1,8 miljoonaa euroa, kun muut kuluryhmät vastaavasti laskevat -2,8 miljoonaa euroa. Suurimmat muutokset ovat palveluiden ostoissa sekä aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden ostoissa.

Kunta-alan työ- ja virkaehtosopimuksista saavutettiin neuvottelutulokset helmikuussa 2018. Ne noudattavat kustannustasoltaan ns. yleistä linjaa. Kunta-alan sopimusten kustannusvaikutus vuodelle 2019 on 2,9 prosenttia. Tammikuussa 2019 maksettava kertaerä kirjataan tulosvaikutteisesti vuodelle 2018. Lisäksi ammatillisten opettajien vuosityöajasta päästiin sopimukseen, joka lisäksi nostaa kustannuksia vaihdellen eri opettajaryhmittäin. Samalla opettajien käytettävyys lisääntyy ja työaika määräytyy enemmän normaalin työajan mukaan aiemman opetus-tuntipohjaisen lähestymistavan sijaan.

Henkilöstökulujen kasvu talousarviossa on 1 839 000 euroa (+ 5,5 %) vuoden 2018 talousarviosta. Suurimmat vaikutukset henkilöstökustannusten nousuun ovat valtakunnallisten yleiskorotusten osuus noin 750 000 euroa (2,25 %) ja ammatillisten opettajien vuosityöaikaan siirtyminen noin 1 200 000 euroa (3,6 %) sekä kilpailukyky sopimuksen

(Kiky) päättyminen noin 500 000 euroa (1,5 %). Henkilöstökuluja laskevat puolestaan työttömyysvakuutusmaksun lasku noin -280 000 euroa (-0,84 %) ja Ravintolapalveluiden ravintolayksikköjen väheneminen (Lahden ammattikorkeakoulua palvelleet lakkautetut yksiköt) noin -250 000 euroa (-0,75 %).

Eläkemenoperusteisten eläkemaksujen maksuvelvollisuuden poistuminen osana KEVA-lain 19§ muutosta vaikuttaisi Salpauksen henkilösivukuluihin yli miljoona euroa. Muutoksen tavoitteena on laskea kunnallisten toimijoiden kuten kuntayhtymän henkilösivukulut yksityisten kuten yhtiömuotoisten palveluntarjoajien kanssa samalle viivalle. Lain valmistelu on kesken. Muutosta ei huomioitu talousarviossa 2019, mutta on osa taloussuunnitelmaa 2020 alkaen.

Salpauksen toimitilakustannukset suunnitelman mukaisine poistoineen ovat talousarviossa 2019 ovat 13 miljoonaa euroa, kun kustannus vuoden 2018 talousarviossa on vielä 1,2 miljoonaa euroa suuremmat. Kustannuksen laskuun vaikuttaa erityisesti suunnitelman mukaisien poistojen pienentyminen vanhojen poistojen päättyessä ja tilojen vähentyessä. tasoa. Tilakustannusten osuus toimintatuotoista talousarviossa 2019 on 22,4 prosenttia, kun vastaava luku vuoden 2018 talousarviossa oli 23,6 prosenttia. Kustannukset tulevat vuonna 2020 kasvamaan Lahden ammattikorkeakoululta vapautuneiden tilojen peruskorjauksen valmistuttua. Vipusenkadun kampuksen kehittäminen jatkuu tämän jälkeen, jonka tavoitteena on edelleen tilamäärän vähentäminen jopa tavoitteena olleen 100 000 neliön alle.

3.1.1 Toimintatuottojen muutos

Vuoden 2018 alussa voimaan astuneen ammatillisen koulutuksen uuden rahoituslain myötä rahoituksen perusteet ovat muuttuneet olennaisesti aiemmasta valtionosuusrahoituksen (yksikköhintarahoitus) perusteista. Vuodesta 2018 alkaen yhtenä kokonaisuutena saatavavaltionosuus rahoitus kattaa perustutkinto- ja lisäkoulutuksen, oppisopimuksen, maahanmuuttajien ammatillisen koulutuksen sekä osan työvoimakoulutuksesta. Rahoitus myönnetään koulutuksenjärjestäjäkohtaisena kokonaisuutena, jonka kohdentamisesta koulutuksenjärjestäjät päättävät itse.

Nuorten aikuisten osaamisohjelman rahoitus päättyi Salpauksessa vuoden 2018 lopussa.

TOIMINTATUOTOT 1000 €	TP 2017	TA 2018	enn. 2018	TA 2019	TA 2019-TA 2018		TA 2019-enn.2018
					muutos €	muutos %	muutos €
Valtionosuus	51 120	51 393	52 101	52 883	1 489	3 %	782
sis. maahanmuuttajien ammatillisen koulutuksen, tutk.tavoitteisen henkilöstökoulutuksen sekä OKM:n rahoittaman työvoimakoulutuksen							
Muut koulutustuotot	4 248	3 379	2 658	1 848	-1 530	-45 %	-809
- nuorten aikuisten osaamisohjelma	531	627	212		-627	-100 %	-212
- maahanmuuttajien ammatillinen koulutus *)	415	250			-250	-100 %	
- työvoimakoulutus **)	704	660	659	190	-470	-71 %	-469
- henkilöstökoulutus tutk.tav. *)	351	254			-254	-100 %	
- henkilöstökoulutus ei-tutk.tav.	1 656	1 338	1 067	1 040	-298	-22 %	-27
- muille koul.järj. myytävä koulutus	222	197	256	239	42	21 %	-16
- muut koulutustulot (mm. opiskelija- ja tarv.maks.)	369	53	464	379	326	615 %	-85
Koulustoiminnan tuotot yhteensä	55 368	54 772	54 759	54 731	-41	0 %	-28
Projektit	1 246	384	795	718	334	87 %	-77
- opetuksen kehitt.hankkeet	851	278	467	455	176	63 %	-12
- eu-projektit	286	106	328	263	157	148 %	-65
- maksullisen palv.toim. muut projektit	109						
Muut tuotot	9 555	4 959	4 855	2 608	-2 351	-47 %	-2 247
- työtoiminta (koulutukseen liittyvä)	1 589	1 043	1 055	991	-52	-5 %	-64
- Ravintolapalvelut	2 249	2 345	2 260	972	-1 373	-59 %	-1 288
- Kiinteistöpalvelut	4 628	878	884	171	-707	-81 %	-714
- Tietohallintopalvelut	189	58	58	10	-48	-83 %	-48
- Viestintä- ja markkinointipalvelut	39	20	20		-20	-100 %	-20
- Hallintopalvelut	413	331	331	331			
- muut sekalaiset	448	284	247	133	-151	-53 %	-114
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	66 170	60 115	60 410	58 057	-2 058	-3 %	-2 352

*) siirtynyt osaksi valtionosuusrahoitusta enn.2018 alkaen.

***) osa työvoimakoulutuksesta siirtyi osaksi valtionosuusrahoitusta 2018.

3.2 Tuloslaskelma

Sisältää ulkoiset erät

1000 euroa

	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Toimintatuotot	66 170	60 115	58 057	58 928	59 812
- Myyntituotot	58 466	57 460	57 060		
- Maksutuotot	92	116	35		
- Tuet ja avustukset	2 887	1 673	823		
- Muut toimintatuotot	4 725	865	140		
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	0
Toimintakulut	-56 689	-53 518	-52 552	-52 241	-52 966
- Henkilöstökulut	-34 235	-33 299	-35 138		
- Palvelujen ostot	-11 262	-10 394	-8 565		
- Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-7 379	-6 199	-5 263		
- Avustukset	-1 015	-915	-1 043		
- Vuokrat	-1 445	-1 494	-1 382		
- Muut toimintakulut	-1 353	-1 217	-1 160		
Toimintakate	9 480	6 597	5 505	6 687	6 846
Rahoitustuotot ja -kulut	-181	-283	-276	-315	-352
- Korkotuotot	25	35	35		
- Muut rahoitustuotot	62				
- Korkokulut	-252	-300	-293	-315	-352
- Muut rahoituskulut	-17	-18	-18		
Vuosikate	9 300	6 314	5 230	6 372	6 494
Poistot ja arvonalentumiset					
- Suunn. mukaiset poistot	-7 980	-8 395	-6 692	-7 492	-7 338
- Arvonalentumiset	-2 004				
Satunnaiset erät					
- Satunnaiset tuotot	1 639	* 1 738			
- Satunnaiset kulut	-36	* -408			
Tilikauden tulos	918	-752	-1 462	-1 120	-844
Poistoeron lisäys(-), vähennys(+)	-7 982	1 049	849	850	844
Varausten lisäys(-), vähennys(+)	9 505				
Rahastojen lisäys(-), vähennys(+)	-5				
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ	2 436	297	-613	-270	0
Tavoitteet ja tunnusluvut					
- Toimintakate %	14,3	11,0	9,5	11,3	11,4
- Poistoalaisten investointien omahankintameno, tuhat €	14 603	* 12 119	15 830	8 653	6 167
- Vuosikate / nettoinvestointi, %	63,7	52,1	33,0	73,6	105,3
- Kertynyt yli- /alijäämä, tuhat €	22 809	23 106	22 493	22 223	22 223

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2018 (Yhtymäkokous 26.11.2018)

Toimintakate, % = 100 * Toimintakate / Toimintatuotot

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

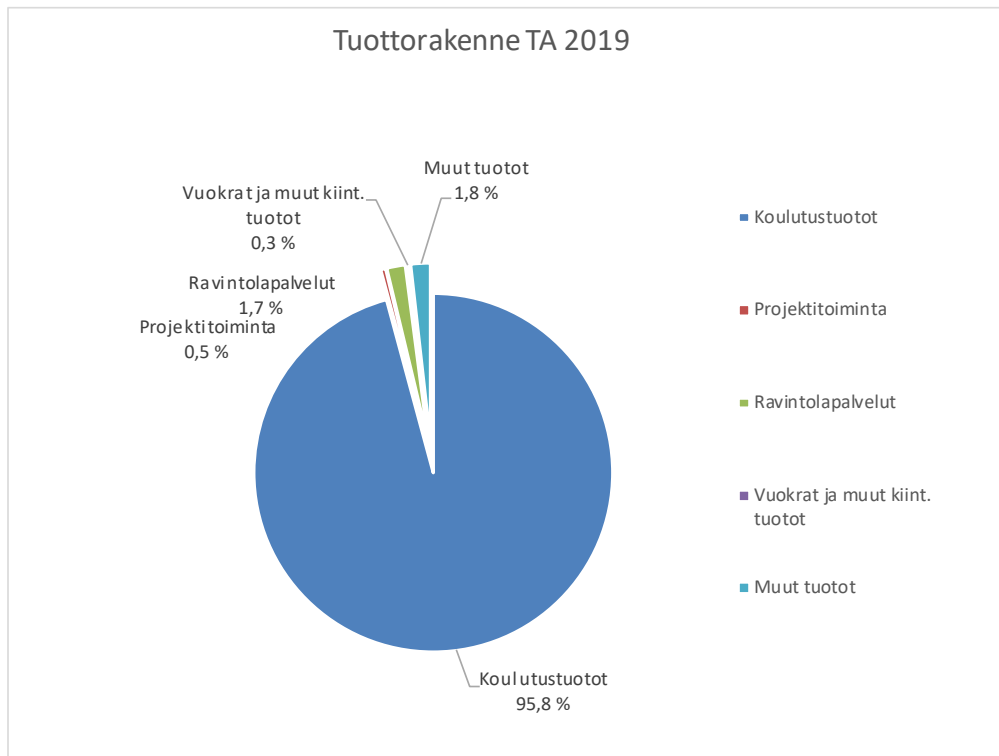
Kertynyt yli- /alijäämä, tuhat € = Edellisten tilikauden yli-/alijäämä + Tilikauden yli-/alijäämä

3.3 Tuloslaskelma erittelyt

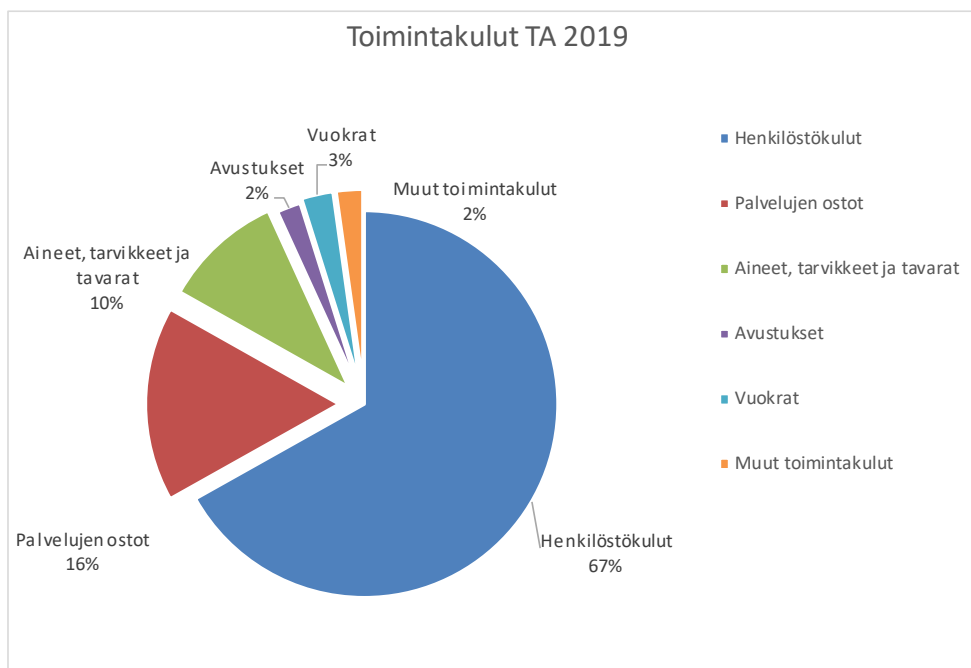
3.3.1 Toimintatuotot ja kulut

Kuntayhtymän toimintatuottojen pääosa muodostuu valtiolta saatavan ammatillisen koulutuksen rahoituslain perusteella vahvistettavasta valtionosuusrahoituksesta; 95,8 prosenttia.

Muut tulot muodostuvat projektituotoista, ravintolapalveluiden myynnistä sekä vuokratuotoista.



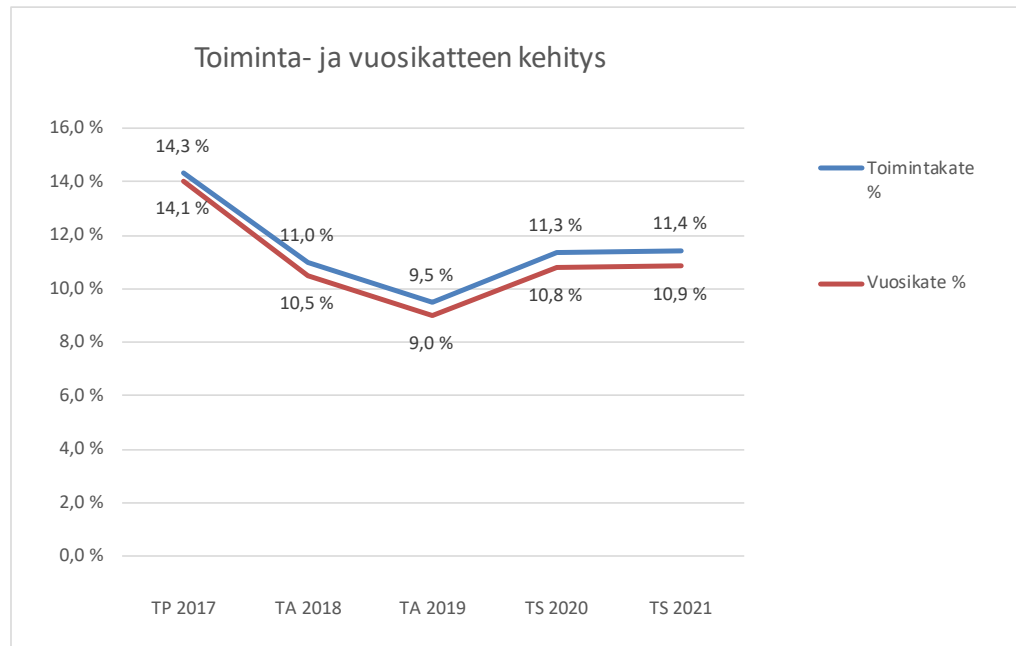
Toimintakulujen suurimman erän muodostavat henkilöstökulut, joiden osuus on noin 67 prosenttia (62 % TA 2018) toimintakuluista. Vuokratulot sisältävät koneiden ja laitteiden vuokria 1 003 120 euroa (1 061 424 euroa TA 2018).



3.3.2 Tulorahoituksen kehitys

Taloussuunnitelman tavoite on asetettu siten, että vuonna 2021 toiminta- ja talous on sopeutettu hallitusohjelman mukaisesti laskeneeseen rahoitukseen ja tilikauden yli-/alijäämä on nollassa. Kuntayhtymä on sopeutunut lähes 30 prosentin, yli 20 miljoonan euron rahoitusleikkauksiin. Valtionosuusrahoituksen indeksitarkistuksia on luvassa vasta vuonna 2020.

Heinolan Opintie 2 kiinteistön purkukustannusarvio -270 000 euroa on huomioitu vuoden 2020 taloussuunnitelman alijäämänä. Kiinteistöjen purun kustannuksia ei leikata toiminnan käytössä olevista resursseista vaan se rahoitetaan taseen edellisten tilikausien ylijäämillä.



3.3.3 Korkotuotot ja -kulut

Korkotuottojen talousarviovaraus on 35 000 euroa.

Lainojen korkokulut on arvioitu -293 000 euroksi. Taloussuunnitelmassa on huomioitu taloussuunnittelukaudella nostettaviksi suunniteltujen lainojen korkokulut. Nostettavat lainat on budjetoitu 10 vuoden laina-ajalle 3 prosentin korkotasolla.

3.3.4 Vuosikate

Kuntayhtymän vuosikate talousarviossa 2019 on 5 230 000 euroa (9,5 prosenttia).

3.3.5 Poistot käyttöomaisuudesta ja muista pitkävaikutteisista menoista

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

3.3.6 Poistoeron vähennys

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

Tilikausi muodostuu alijäämäiseksi -613 000 euroa.

4 Investointiosa

4.1 Investointien yhdistelmä

1000 €

Hanke nimiyhdistelmä	Kokonais- kustannus- arvio ilman ALV	MÄÄRÄRAHOJEN KÄYTTÖ				
		TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
KIINTEISTÖINVESTOINNIT						
ylläpito- ja kehittämishankkeet	-42 009	-7 952	-8 022	-13 883	-7 352	-4 800
IRTAIN OMAISUUS						
- Oppimis- ja koulutuspalvelut				-1 337		
- Oppilaitospalvelut				-525		
- Johtamis- ja kehittämispalvelut				-85		
Irtain osuus yhteensä	-7 841	-967	-2 259	-1 947	-1 301	-1 367
INVESTOINTI YHTEENSÄ	-49 851	-8 919	-10 281	-15 830	-8 653	-6 167

1000 €

Hanke nimiyhdistelmä Nettomenot	Hanke yhteensä	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Ståhlberginkatu 2-6, Lahti.	-2 140		* 0	-140	-2 000	
Ståhlberginkatu 4 A, Lahti	-3 681	-1 286			-295	-2 100
Ståhlberginkatu 8-10, Lahti	-26 150	-266	* -7 484	-13 743	-4 657	
Vipusenkatu 5, Lahti	-17 500	-12 024	-2 376		-400	-2 700
Kiinteistöjen luovutus	7 462	5 624	* 1 838			
KIINTEISTÖINVESTOINNIT YHTEENSÄ	-42 009	-7 952	-8 022	-13 883	-7 352	-4 800

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2018 (Yhtymäkokous 26.11.2018)

4.2 Kiinteistöinvestoinnit rakennuksittain ja hankkeittain

KIINTEISTÖINVESTOINNIT 2019

1000 €

Kohde/Hanke	Tulot/ Menot	Hanke yhteensä	TP	TA	TA	TS	TS
Hanketavoitteet			2017	2018	2019	2020	2021
Kiinteistö Stå. 2-6, Lahti							
- sähkön ja ICT:n vaatimat tilat, peruskorjaus	Menot	-2 140		* 0	-140	-2 000	
Ståhlberginkatu 4 A, Lahti							
- rakennuksen kunnostustyöt	Menot	-1 286	-1 286				
- kiinteistön perusparannus	Menot	-2 395				-295	-2 100
Ståhlberginkatu 8-10, Lahti							
- kiinteistön perusparannus	Menot	-26 150	-266	* -7 484	-13 743	-4 657	
Kiinteistö Vipusenkatu 5, Lahti							
- A1 & A2 -uudisrakennus	Menot	-14 400	-12 024	-2 376			
- F-rakennuksen peruskorjaus	Menot	-3 100				-400	-2 700
Kiinteistöjen luovutus							
- C	Tulot	170	170				
- As Oy Kokkotorni osakkeiden myynti	Tulot	64	64				
- As Oy Sopenportti osakkeiden myynti	Tulot	51	51				
- Kannaksenkatu 22 ja Hoitajankatu 3, Lahti luovutus	Tulot	5 339	5 339				
- Svinhufvudinkatu 7, 9 ja 11, Lahti myynti	Tulot	1 738		* 1 738			
- Kukonkannus 2, 15880 Hollola myynti	Tulot	100		* 100			
KIINTEISTÖINVESTOINNIT YHTEENSÄ							
Menot yhteensä		-49 471	-13 576	-9 860	-13 883	-7 352	-4 800
Tulot yhteensä		7 462	5 624	1 838	0	0	0
Nettomenot		-42 009	-7 952	-8 022	-13 883	-7 352	-4 800

* Sisältää talousarvio muutosesityksen 2018 (Yhtymäkokous 26.11.2018)

4.2.1 Kiinteistöinvestointien perustelut

Koulutuskeskus Salpauksen kiinteistöinvestoinnit perustuvat toimitilaohjelman toteuttamiseen. Investointiohjelmaa tarkennetaan vuosittain. Toimitilaohjelmaa on päivitetty Lahden Vipusenkadun ja Keskustakampuksen osalta vuoden 2018 aikana. Sitovuustasona kuntayhtymälle on rakennusinvestointien kokonaismäärä. Ennen hankkeiden aloittamista esitetään suunnitelmat ja toteutuskustannusarviot normaalin käytännön mukaisesti hallituksen hyväksyttäväksi.

Prosessina etenevän kiinteistöohjelman toteutuksen, säästötavoitteiden mukaisen toimitilakäytön vähentämisen, kiinteistöistä luopumisen sekä Lahden ammattikorkeakoulun toimitilaratkaisujen aiheuttamien muutosten pohjalta toteutetaan nyt ja tulevana vuosina eri toimipisteiden toiminnan edellyttämiä muutostöitä sekä kiinteistöjen kunnan edellyttämiä peruskorjauksia. Kiinteistöinvestoinneissa tullaan suunnittelukaudella keskittymään Ståhlberginkadun kampuksella Lahden ammattikorkeakoululta vapautuvien tilojen peruskorjaukseen ja uudelleenkäyttöön. Keskustakampuksen peruskorjauksen valmistuttua Vipusenkadun investointeja jatketaan. Tulevat tilatarpeet toteutetaan osittain rakentamalla uusia ja osittain purkamalla vanhaa, peruskorjaukseen kelpaamattomia tiloja.

Vuoden 2019 kiinteistöinvestointien määräraha on 13,9 miljoonaa euroa. Määräraha sisältää Ståhlberginkatu 8-10 kiinteistön muutos- ja peruskorjaustyöt, 13,743 miljoonaa euroa ja Ståhlberginkatu 6 A, Lahti, sähkön ja ICT -opetuksen tilat, peruskorjauksen suunnittelukustannukset 140 000 euroa. Kiinteistöinvestoinnit vuosina 2020 ja 2021 ovat yhteensä 7,4 ja 4,8 miljoonaa euroa.

4.2.2 Käyttötaloudesta rahoitettava kunnossapito

Talousarvioon on varattu 1,5 miljoonan euron määräraha käyttötalouden rakennushankkeisiin, jonka turvin suoritetaan pieniä peruskorjaus- ja muutostöitä. Esitykset näistä kohteista tulee tehdä kiinteistöpalveluille vuoden 2018 loppuun mennessä. Tehtävien töiden luonteesta johtuen käsitellään kustannuksia kiinteistöihin kohdistuvina käyttökuluina.

4.3 Irtaimistoinvestoinnit

KOULUTUSKESKUS SALPAUS INVESTOINTIOSA 2018

1000 €

Kohde/ hanke	Hanketavoitteet	Tul/ Men	Hanke yhteensä	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
IRTAIMISTOHANKINNAT								
Vastuualue 1			-692		-102	-160	-130	-300
Yhteiset opinnot			-410		-30	-60	-80	-240
	Opetustilojen kalusteiden uusiminen	M	-60			-60		
	Keskustakampuksen kuntosalivarusteiden uusinta	M	-80				-80	
	Vipusenkadun kuntosalivarusteiden hankinta	M	-100					-100
	Vipusenkadun ulkoliikuntavälineiden hankinta	M	-40					-40
	Vipusenkadun F-talon kalustus remontin jälkeen	M	-100					-100
Valma, Pulssi ja opintojen ohjaus			-90			-90	0	0
	Valman ja Pulssin uusien tilojen kalustaminen	M	-90			-90		
Maahanmuuttajien koulutus			-30			-10	-20	0
	Opettajien työpisteiden kalustaminen	M	-30			-10	-20	
Opiskelijahallintopalvelut			-162		-72	0	-30	-60
	Opintohallintojärjestelmän kehittäminen	M	-60				-30	-30
	Vipusenkadun opiskelijapalveluiden tilojen kalusteet	M	-30					-30
Vastuualue 2			-1 990		-631	-155	-604	-600
Tietoliikennetekniikka			-48		-48			
Puu ja pintakäsittely			-415			0	-185	-230
	Uuden oppimisympäristön rakentaminen Ståhlberginkadulle yhteisesti sähköalan kanssa	M	-45				-45	
	Sähköpyörätuoli hyvinvointiteknologiaan sekä kodinomaisen oppimisympäristön toteuttaminen	M	-40				-40	
	Yhdistelmäopintojen oppimisympäristö <i>Tutkintouudistuksen edellyttämät laitteistouudistukset</i>	M	-80					-80
	Pintakäsittelyalan oppimismaiseman uudistaminen	M	-100				-100	
	Puu- ja pintakäsittelyalan laitteistojen uudistaminen <i>CNC-koneen nykyaikaistaminen</i>	M	-150					-150
Auto ja logistiikka			-202		-88	0	-114	0
	Laboratorioalan testauslaitteistoa <i>Uusiin tiloihin uv-vis spektrometri, kemian laitteita ym.</i>	M	-30				-30	
	Autonostimien uusinta <i>Vanhon epäkuntoisten ja työturvattomien korvaaminen</i>	M	-24				-24	
	Erilaisia simulaattoreita: kuorma-auto, yhdistelmäajoneuvo, kaivinkone, pyöräkuormaaja <i>Väheneviä henkilöstöresursseja täydentämään, sopivat myös erityisopiskelijoille</i>	M	-30				-30	
	Sähköauto <i>Opetussuunnitelman toteuttamiseen</i>	M	-30				-30	

Investointiosa

Rakentaminen		-270		-50	-20	-120	-80
Sähkötyöpöydät Heinolaan	M	-20			-20		
Väistöiloihin liittyvät investoinnit, muuton aiheuttamat <i>Toimitilajärjestelyiden edellyttämät tarpeet</i>	M	-20				-20	
Sähköalan oppimisympäristön rakentaminen	M	-100				-100	
Automaatiolaitteiden simulointijärjestelmien <i>Toimitilajärjestelyiden edellyttämät tarpeet</i>	M	-80					-80
Luonto ja ympäristö		-128		-43	-45	-40	0
Maatalousalan konekannan uusiminen	M	-40				-40	
Veneen perämoottori <i>Vanhan perämoottorin tilalle</i>	M	-15			-15		
Asuntolan kalustaminen <i>Vanhojen kalusteiden uusiminen</i>	M	-30			-30		
AV ja turvallisuus		-213		-58	-30	-50	-75
Turvatekniikan laitteiston uudistaminen	M	-25					-25
Media-alan kaluston ajanmukaistaminen	M	-40			-15		-25
Videotuotannon kaluston ajanmukaistaminen	M	-40			-15		-25
Kalusteita ja av-välineitä / koko Heinolan kampus	M	-50				-50	
Talotekniikka ja teollisuus		-714		-344	-60	-95	-215
Talotekniikan oppimisympäristön nykyaikaistaminen	M	-80					-80
Kylmäalan järjestelmien uudistaminen	M	-20			-20		
CNC-plasmaleikkuri	M	-50				-50	
CNC-koniden teräpidin- ja teräsarja	M	-40			-40		
Linjauslaite akseleiden laakeriasennukseen	M	-20				-20	
Teollisuuspesukone <i>Huollon ja kunnossapidon osaamisympäristö, joka palvelee omien laitteiden huoltoa</i>	M	-25				-25	
Simulaatiojärjestelmä <i>Virtuaalitodellisuuden ohjauksjärjestelmän hankinta</i>	M	-35					-35
Koneistuskeskuksen uudistaminen <i>Huollon ja kunnossapidon osaamisympäristö, joka palvelee omien laitteiden huoltoa</i>	M	-100					-100
Vastuualue 3		-1 516		-150	-1 022	-182	-162
Maratael		-165		-45	-20	-35	-65
Pienkoneita, opetuksen välineitä ja kalusteita	M	-40			-20		-20
Ravintolan ilmeen uudistaminen	M	-50				-20	-30
Opetuksen laitteiston uudistamista	M	-30				-15	-15

Investointiosa

Hyvinvointi ja kulttuuri		-466		-30	-312	-72	-52
Jalometallialan oppimisympäristön rakentaminen Ståhlberginkadulle	M	-270			-250	-10	-10
Musiikkialan koneet, laitteet <i>Musiikki tuotannon at:n käynnistäminen</i>	M	-50			-30	-10	-10
Hius- ja kauneudenhoitoalan laitteiden uusimista	M	-36			-12	-12	-12
Sirkusalan laitteiden uusimista	M	-30			-10	-10	-10
Tekstiili- ja muotialan uudistuminen	M	-50			-10	-30	-10
Sote		-715		-15	-650	-40	-10
Uusi oppimisympäristö ja työtilat Stå 10	M	-670			-640	-30	
Opetusvälineiden uusiminen	M	-30			-10	-10	-10
Kauppa ja hallinto		-170		-60	-40	-35	-35
Oppimisympäristöjen kalusteita <i>Rikkoutuneiden tilalle ja nykyaikaistaminen</i>	M	-80			-30	-25	-25
Henkilöstön kalusteita <i>Työergonomian vaatimuksiin vastaaminen</i>	M	-30			-10	-10	-10
OPPIMIS- JA KOULUTUSPALVELUT YHTEENSÄ		-4 959	-761	-883	-1 337	-916	-1 062
Kiinteistöpalvelut		-271		-226	-15	-15	-15
Wanhan teatterin av-laitteet Av-tekniikan ajanmukaistaminen	M	-15					-15
Siivouksen yhdistelmäkoneiden uudistaminen	M	-30			-15	-15	
Ravintolapalvelut		-1 071		-371	-400	-150	-150
Keittiökoneet ja -laitteet Koo-Kuppila Kampus 2:n keittiöön	M	-400			-400		
Astiahankinnat Kampus 2:een	M	-10				-10	
Irtaimisto Kampus 2:lle	M	-50				-50	
Uunien hankinta Kampus 1:lle	M	-30				-30	
Vanhentuneiden keittiökoneiden ja laitteiden uusinta mm. Asikkalaan	M	-60				-60	
Laiteuusinta Kampus 1:ssä	M	-120					-120
Vanhentuneiden keittiökoneiden ja laitteiden uusinta Kampus 1	M	-30					-30
Tietohallintopalvelut		-455		-125	-110	-110	-110
Tietoliikenne <i>Sisäisten ja ulkoisten verkkoyhteyksien laiteusinnat</i>	M	-75			-25	-25	-25
Langaton verkko <i>Ylläpito ja kehitys</i>	M	-30			-10	-10	-10
Tietojärjestelmät (sis. integroinnit) <i>Tietojärjestelmien ja palveluiden kehittäminen mm. tietovarasto, palveluväylä ja integraatiotkaisu</i>	M	-75			-25	-25	-25

Investointiosa

Sähköiset palvelut <i>Sähköisten itsepalvelukanavien kehitys mm. ServiceDesk ja lomakkeet</i>	M	-30			-10	-10	-10
Palvelujärjestelmien uusinta <i>Palvelinvirtuaalisointijärjestelmien aluspalvelinten uusinta</i>	M	-55			-15	-20	-20
Opetusteknologia ja virtualisointi <i>Laitelainaamo</i>	M	-65			-25	-20	-20
OPPILAITOSPALVELUT		-1 936	-140	-721	-525	-275	-275
Johtaminen							
Dynasty-järjestelmän kehittäminen <i>Sähköinen allekirjoittaminen</i>	M	-40				-30	-10
Sähköinen arkistointijärjestelmä <i>Salpaus-tasoisien järjestelmän hankinta</i>	M	-30				-20	-10
Talouspalvelut							
Raindance kuntamallin kehittäminen	M	-35			-15	-10	-10
Henkilöstöpalvelut							
Henkilöstöhallinnon tietojärjestelmäkokonaisuuden kehittäminen <i>Uuden palkanlaskentajärjestelmän ja muiden henkilöstöhallinnon tietojärjestelmien välisten liittymärajojen rakentaminen</i>	M	-40			-30	-10	
Oppimisen kehittäminen							
eOppimisympäristön kehittäminen <i>Moodle yms. ratkaisut</i>	M	-40			-20	-20	
Opintohallinnon tietojärjestelmä <i>projekti painottuu vuosille 2018-2019</i>	M	-40			-20	-20	
JOHTAMIS- JA KEHITTÄMISPALVELUT		-1 006	-126	-655	-85	-110	-30
Käyttöomaisuuden myynti <i>Käytetyt metallialan koneet</i>	T	60	60				
IRTAIMISTOHANKINNAT YHTEENSÄ							
<i>Menot yhteensä</i>		-7 901	-1 027	-2 259	-1 947	-1 301	-1 367
<i>Tulot yhteensä</i>		60	60	0	0	0	0
Nettomenot		-7 841	-967	-2 259	-1 947	-1 301	-1 367

5 Rahoitusosa

5.1 Rahoituslaskelma

1000 euroa

	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	9 300	6 314	5 230	6 372	6 494
Satunnaiset erät	1 603	* 1 330			
Tulorahoitukseen korjauserät	78	* -1 710			
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-14 603	* -12 119	-15 830	-8 653	-6 167
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0			
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	5 684	* 1 838			
Toiminnan ja investointien nettokassavirta	2 061	-4 348	-10 600	-2 281	327
Rahoituksen rahavirta					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset	-1 512				
Antolainasaamisten vähennykset	1				
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	8 000	2 000	2 800	2 600	1 300
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-84	-884	-884	-1 364	-1 624
Oman pääoman muutokset	0				
Muut maksuvalmiuden muutokset	-5 339	* -1 368	* 354	* 364	* -120
Vaikutus maksuvalmiuteen	3 431	-4 600	-8 330	-681	-117
Rahavarat 31.12.	18 853	14 254	5 924	5 243	5 126
Rahavarat 1.1.	15 422	18 853	14 254	5 924	5 243
Tavoitteet ja tunnuslukujen tavoitearvot					
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	2 061	-2 286	-12 886	-15 167	-14 841
Lainahoitokate	28,5	5,6	4,7	4,0	3,5
Kassan riittävyys, pv	94	78	31	31	31

* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2018 (Yhtymäkokous 26.11.2018)

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

Vuosien 2019–2021 toiminnan ja investointien nettokassavirta on -12,6 miljoonaa euroa alijäämäinen. Syynä tähän on hallitusohjelman rahoitusleikkaukset ja toisaalta kiinteistöohjelman toteuttaminen (peruskorjaukset, purut ja uudisrakentaminen). Tavoitteena on 40 % toimitilojen vähennys vuoden 2013 tasosta vuoteen 2023 mennessä.

5.2.2 Investoinnit

Investointien kokonaismäärä vuonna 2019 on 15,8 miljoonaa euroa. Toimitilojen toteuttaminen edellyttää merkittäviä investointeja ja taloussuunnitelman mukainen kokonaisinvestointimäärä onkin vuosina 2019–2021 kaikkiaan 30,7 miljoonaa euroa. Irtaimistoinvestointisuunnitelmassa on varauduttu mm. peruskorjattavien tai rakennettavien tilojen varustamiseen.

Taloussuunnitelmassa ei huomioida investointiansaan pysyvien vastaavien myyntituloja, joita tyhjentyneiden myynnissä olevien tilojen mahdolliset myyntitulot ovat. Toteutuneet myynnit raportoidaan tilinpäätöksessä taloussuunnitelman toteumavertailussa. Taloussuunnitelma- ja sitä kautta taloussuunnitelman rahoituksellista tasapainottamista ei tehdä epävarmoilla myyntituloilla varovaisuuden periaatetta noudattaen.

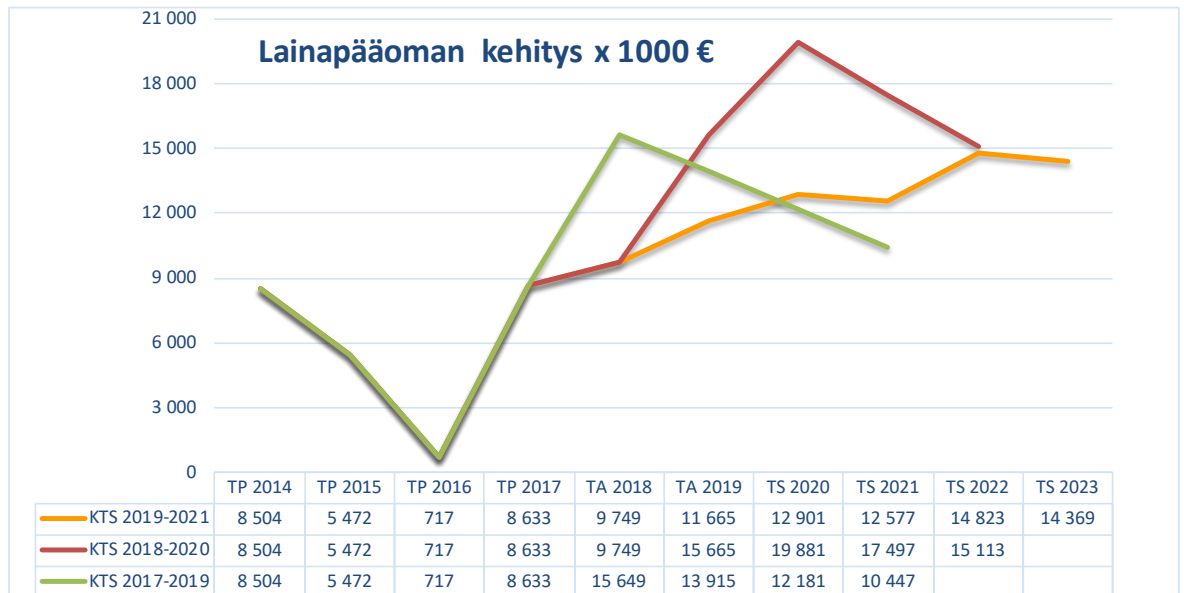
Heinolan Opintie 2 kiinteistön purkukustannusarvio -270 000 euroa on huomioitu vuoden 2020 taloussuunnitelman alijäämänä. Kiinteistöjen purun kustannuksia ei leikata toiminnan käytössä olevista resursseista vaan se rahoitetaan taseen edellisten tilikausien alijäämistä.

5.2.3 Lainakannan muutokset

Taloussuunnitelmakaudella vuosina 2019–2021 lainamäärä kasvaa maltillisesti. Vuoden 2016 lopussa ei lainaa juuri ollut (0,7 miljoonaa euroa). Uudet lainat on budjetoitu kymmenen vuoden maksuajalla ja kolmen prosentin korkotasolla. Lainarahoituksen suunnitelma on tarkentunut taloussuunnitelman edetessä odotettua paremman toiminnallisen tuloksen sekä investointien tarkentumisen johdosta.

Lainapääoma, korot ja lyhennykset vuosina 2014–2023

Euroa	TP 2014	TP 2015	TP 2016	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021	TS 2022	TS 2023
Laina po 31.12.	7 435 194	5 471 823	716 823	8 632 823	9 748 823	11 664 823	12 900 823	12 576 823	14 822 823	14 368 823
Korot	168 376	140 170	107 219	251 506	300 000	292 500	349 945	387 025	377 305	444 685
Lainojen lyhennykset	1 524 541	1 963 371	4 755 000	84 000	884 000	884 000	1 364 000	1 624 000	1 754 000	2 154 000
Lainojen nostot	455 648	0	0	8 000 000	2 000 000	2 800 000	2 600 000	1 300 000	4 000 000	1 700 000
Lainojen hoito yhteensä	1 692 918	2 103 541	4 862 219	335 506	1 184 000	1 176 500	1 713 945	2 011 025	2 131 305	2 598 685
Vuosikate + korot	13 493 376	11 182 022	11 469 575	9 551 061	6 613 584	5 522 426	6 722 121	6 880 684	6 857 305	7 504 685
Lainojen muutos	-1 068 894	-1 963 371	-4 755 000	7 916 000	1 116 000	1 916 000	1 236 000	-324 000	2 246 000	-454 000
Lainanhoitokate	8,0	5,3	2,4	28,5	5,6	4,7	4,0	3,5	3,2	2,9
Vuosikate	13 325 000	11 041 852	11 362 356	9 299 555	6 313 584	5 229 926	6 372 177	6 493 659	6 480 000	7 060 000



5.2.4 Kassavarojen muutos

Vuoden 2019 aikana investointeja rahoitetaan kassavaroin. Talousarvion 2019 vaikutus kassavaroihin on -8,3 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 Tulokorttimitareiden selitykset ja laskentakaavat

Työelämän kumppanuuksia ja verkostoja vahvistamalla sekä pedagogiikan ja oppimiskäytäntöjen muutoksella vaikuttamme seuraavien tulosten kehitykseen

Opiskelijavuodet

Opiskelijavuosi on 365 päivää, joiden aikana opiskelija osallistuu henkilökohtaisen kehityssuunnitelman mukaisesti oman osaamisensa vahvistamiseen.

Suoritettut tutkinnot

Suoritettujen perustutkintojen, ammattitutkintojen ja erikoisammattitutkintojen määrä

Suoritettut tutkinnon osat

Suoritettujen tutkinnon osien määrä

Valmistuneiden työllistyminen

Työllistyneiden osuus (%) pohjautuu Tilastokeskuksen Sijoittumispalvelun tietoihin, jotka kuvaavat toisen asteen ammatillisen perustutkinnon tietyllä aikavälillä suorittaneiden pääasiallista toimintaa valitun vuoden lopussa. Tilastokeskuksen tilastot saadaan n. 1½ vuoden viiveellä.

Jatko-opintoihin sijoittuminen

Ammatillisen perustutkinnon suorittaneiden sijoittuminen jatko-opintoihin. Tieto pohjautuu Opetushallituksen Vipunen-tilastopalvelun tilastoihin, jotka saadaan n. 1½ vuoden viiveellä.

Opiskelijapalaute

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

Työelämäpalaute

Mittari otetaan käyttöön v. 2019, kun rahoitusmallin pohjana oleva valtakunnallinen palautejärjestelmä on vahvistettu.

Ensisijaiset hakijat/aloituspaikat

Ensisijaiset hakijat / valinnan aloituspaikat kevään yhteis- ja erillishaussa (ammatillinen peruskoulutus)

Opinnoista eroaminen (ammatillinen peruskoulutus)

Tulokortissa opinnoista eronneiksi lasketaan seuraavien syiden takia opinnoista eronneet opiskelijat (ns. negatiiviset erot):

- Koulutuksen järjestämiseen liittyvät syyt
- Muutokset työsuhteessa (oppisopimuksen purku)
- Henkilökohtaiset syyt
- Terveydelliset syyt
- Katsotaan eronneeksi
- Opiskelijan kuolema
- Muu syy

Tulokortissa ei eronneiksi lasketa opiskelijoita, jotka siirtyvät muuhun toisen asteen koulutukseen, korkeakouluun tai muuhun koulutukseen tai Salpauksen sisällä suorittamaan toista tutkintoa tai siirtyvät työpajalle, kuntoutukseen tai muihin sosiaali- ja terveysalan palveluihin tai työelämään. Tietovarastoraporteilla kuitenkin seurataan myös näiden eron syiden määrää.

VALMA-koulutuksen jälkeen 2. asteen koulutukseen sijoittuminen

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

Toimintakulttuuria vahvistamalla vaikuttamme seuraavien tulosten kehitykseen

Johtamisen onnistuminen

Lähiesimiestyön onnistuminen

Työyhteisön toimivuuden onnistuminen

Johtamis- ja työhyvinvointikyselyn toteutusta kehitetään v. 2019. Kyselyn tuloksia analysoidaan toimintakertomuksessa ja henkilöstökertomuksessa.

Taloudellisesta perustasta huolehtimalla vaikuttamme seuraavien tulosten kehitykseen

Henkilöstökulut ja osuus toimintatuotoista

Sisältää kaikki henkilöstömenot: palkat sivukuluineen / toimintatuotot

Palvelujen ostot, josta opetus- ja koulutuspalvelujen ostot

Sisältää kaikki palveluiden ostomenot. Opetus- ja koulutuspalvelujen ostoissa on huomioitu tilit 4440 - 4443.

Toimitilakustannukset ja osuus toimintatuotoista

Salpauksen käytössä olevien toimitilojen käyttökustannukset ja poistot

Salpauksessa käytössä olevien tilojen kokonaismäärä

Vuosikate

Toimintakate +/- rahoitustuotot ja -kulut

Tilikauden tulos

Vuosikatu +/- poistot ja satunnaiset erät

Kertynyt yli-/alijäämä

Edellisten tilikausien yli-/alijäämä + tilikauden yli-/alijäämä

Lainapääoma

Edellisten kausi lainapääoma + lainojenostot ja -lyhennykset

Lainanhoitokate

(vuosikate + korkokulut) / (korkokulut + lainanlyhennykset)

Kassavarat 31.12.

Rahavarat 1.1. + toiminnan ja investointien nettokassavirta + rahoituksen nettorahavirta = Rahavarat 31.12. Ks. tarkemmin rahoituslaskelmasta.

Kassavarojen riittävyys

365 * rahavarat varainhoitovuoden lopussa / kassasta maksut varainhoitovuonna

6.2 Opiskelijamäärä kotikunnittain

Koulutuskeskus Salpauksen koulutuspalveluiden piirissä olevat opiskelijamäärät vaihtelevat vuoden aikana. Kevään 16. huhtikuuta 2018 opiskelijoita oli kotikunnittain eri koulutustyypeissä alla olevan taulukon mukaisesti.

KUNTA	Perustutkinto	Ammatti- tutkinto	Erikoisam- mattitutkinto	Valmentava koulutus	Ei tutkinto- tavoitetta	Yhteensä
Asikkala	148	13	11	0	12	184
Hartola	19	3	2	0	3	27
Heinola	405	30	24	3	25	487
Hollola	500	53	48	10	25	636
Kuhmoinen	0	0	0	0	0	0
Kärkölä	61	8	2	1	2	74
Lahti	2840	266	235	62	355	3758
Orimattila	317	19	25	10	19	390
Padasjoki	41	1	1	0	1	44
Pertunmaa	6	0	0	0	2	8
Sysmä	66	5	5	0	1	77
jäsenkunnat	4403	398	353	86	445	5685
muut kunnat	580	358	507	3	51	1499
ulkomaat	4	0		0	0	4
Kaikki yhteensä	4987	756	860	89	496	7188

Koulutuskeskus Salpauksen toimintamalli 1.1.2019

Tarkastuslautakunta

Yhtymäkokous
Yhtymähallitus

Opiskelijan
oikeusturvatoimikunta

Palvelualojen koulutusneuvottelukunta
Tekniikan ja luonnonvara-alojen
koulutusneuvottelukunta

Johtamis- ja kehittämisspalvelut

Martti Tokola, toimitusjohtaja Päivi Saarelainen, rehtori Seija Katajisto, vararehtori

Oppilaitospalvelut

Kiinteistöpalvelut
Martti Tokola, toimitusjohtaja
Tietohallintopalvelut
Mika Rauhala,
tietohallintojohtaja
Ravintolapalvelut
Marko Viljamaa,
ravintolapalvelujohtaja

Oppimis- ja koulutuspalvelut

VASTUUALUE 1

Riitta Murtorinne,
opiskelijapalvelujohtaja
Opiskelijapalvelut,
valmentava koulutus
maahanmuuttajakoulutus,
erityisen tuen koordinointi

VASTUUALUE 2

Risto Salmela,
opetusalojohtaja
Tekniikan ja
liikenteen alat,
luonnonvara-alat,
kulttuurialat
(Vipusenkadun osalta)

VASTUUALUE 3

Merja Tirkkonen,
opetusalojohtaja
Hyvinvoinnin alat, kaupan ja
hallinnon alat, matkailu-,
ravitsemis- ja elintarvikealat,
kulttuurialat (Keskustakampuksen
ja Kannaksenkadun osalta)

Työelämäkaltaiset oppimisympäristöt

Talotyömaat,
opetusmaatila ja -talli,
autokorjaamo,
Kiinteistöpalvelut

Opiskelijaravintolat,
Kulinaaritalo,
Ravintola Haave,
Kauneustalo,
TOP-IT ja Tietohallintopalvelut
Salpauksen myymälät

Yhtiökokous
Hallitus
toimitusjohtaja

salpaus
palvelut Oy